

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ  
ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ  
ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ**

**“ Στρατηγικές και πολιτικές διεθνοποίησης τηλεπικοινωνιακών  
οργανισμών”**

**Καλτσά Αικατερίνη: 2/03**

**Τσομπανίδου Μαρία: 12/03**

**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΗΛΕΜΑΤΙΚΗΣ  
ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΚΑΘΗΓΗΤΕΣ : Α.ΟΙΚΟΝΟΜΙΔΗΣ ΚΑΙ Α.ΠΟΜΠΟΡΤΣΗΣ**

**ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ**

**ΜΑΪΟΣ 2004**

**University of Macedonia  
Master in Information Systems**

**“Internationalization Strategies of Telecommunication  
Organizations”**

**Kaltsa Aikaterini: 2/03  
Tsompanidou Maria: 12/03**

**Informatics and Telematics Systems  
Professors: A.A Economides & A. Pomportsis**

**THESSALONIKI  
MAY 2004**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	2
<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ: ΛΟΓΟΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ</b> .....	3
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΡΩΤΗ: ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΙΣ ΗΠΑ</b> .....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΙΣ ΗΠΑ .....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ:ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΙΣ ΗΠΑ.....	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: INTERNET ΣΤΙΣ ΗΠΑ.....	13
ΠΗΓΕΣ.....	16
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ ΔΕΥΤΕΡΗ:ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ</b> .....	19
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ:ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ.....	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ:ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ.....	23
2.1 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ NTTDoCoMo.....	26
2.2 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗ KDDI.....	30
2.3 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ JAPAN TELECOM.....	34
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ:INTERNET ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ.....	36
3.1 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ NEC CORPORATION.....	39
ΠΗΓΕΣ.....	41
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ ΤΡΙΤΗ: ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ</b> .....	43
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ.....	45
1.1 ΓΕΡΜΑΝΙΑ.....	45
1.2 ΓΑΛΛΙΑ.....	46
1.3 ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ.....	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ.....	47
2.1 ΓΕΡΜΑΝΙΑ.....	47
2.2 ΓΑΛΛΙΑ.....	49
2.3 ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ.....	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: INTERNET ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ.....	51
3.1 ΓΕΡΜΑΝΙΑ.....	51
3.2 ΓΑΛΛΙΑ.....	52

3.3 ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ.....	52
ΠΗΓΕΣ.....	53
<b>ΕΝΟΤΗΤΑ ΤΕΤΑΡΤΗ: ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....</b>	<b>54</b>
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: INTERNET ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	61
ΠΗΓΕΣ.....	64
<b>ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>67</b>



## CONTENTS

<b>SUMMARY</b> .....	2
<b>INTRODUCTION: REASONS FOR MERGERS</b> .....	3
<b>PART ONE: TELECOMMUNICATIONS IN USA</b> .....	5
INTRODUCTION.....	5
CHAPTER ONE: BROADBAND IN USA.....	7
CHAPTER TWO: WIRELESS IN USA.....	10
CHAPTER THREE: INTERNET IN USA.....	13
SOURCES.....	16
<b>PART TWO: TELECOMMUNICATIONS IN JAPAN</b> .....	19
INTRODUCTION.....	19
CHAPTER ONE: BROADBAND IN JAPAN.....	22
CHAPTER TWO: WIRELESS IN JAPAN.....	23
2.1 NTTDoCoMo.....	26
2.2 KDDI.....	30
2.3 JAPAN TELECOM.....	34
CHAPTER THREE: INTERNET IN JAPAN.....	36
3.1 NEC CORPORATION.....	39
SOURCES.....	41
<b>PART THREE: TELECOMMUNICATIONS IN EUROPE</b> .....	43
INTRODUCTION.....	43
CHAPTER ONE: BROADBAND IN EUROPE.....	45
1.1 GERMANY.....	45
1.2 FRANCE.....	46
1.3 GREAT BRITAIN.....	46
CHAPTER TWO: WIRELESS IN EUROPE.....	47
2.1 GERMANY.....	47
2.2 FRANCE.....	49
2.3 GREAT BRITAIN.....	49
CHAPTER THREE: INTERNET IN EUROPE.....	51
3.1 GERMANY.....	51
3.2 FRANCE.....	52

3.3 GREAT BRITAIN.....	52
SOURCES.....	53
<b>PART FOUR: TELECOMMUNICATIONS IN GREECE.....</b>	<b>54</b>
INTRODUCTION.....	54
CHAPTER ONE: BROADBAND IN GREECE.....	55
CHAPTER TWO: WIRELESS IN GREECE.....	57
CHAPTER THREE: INTERNET IN GREECE.....	61
SOURCES.....	64
<b>CONCENTRATED BIBLIOGRAPHY .....</b>	<b>67</b>





## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο τομέας των τηλεπικοινωνιών έχει δεχτεί δραματικές αλλαγές τα τελευταία χρόνια, ιδιαίτερα μετά την απελευθέρωση των τηλεπικοινωνιών στις περισσότερες χώρες παγκοσμίως. Άμεσο επακόλουθο ήταν η εμφάνιση νέων επιχειρήσεων και η αύξηση του ανταγωνισμού στον αντίστοιχο κλάδο. Ενώ προηγούμενα στην αγορά επικρατούσε το μονοπώλιο κάποιου οργανισμού με προσφορά συγκεκριμένων υπηρεσιών, πλέον αυτή έχει κατακερματιστεί και οι προσφερόμενες υπηρεσίες είναι περισσότερο εξειδικευμένες. Ωστόσο, παρά τον ανταγωνισμό, η δύναμη των παραδοσιακών τηλεπικοινωνιακών εταιρειών εξακολουθεί να είναι μεγάλη.

Παρά την αναμφισβήτητη ισχυρή παρουσία των παλιότερων μονοπωλίων, ο ανταγωνισμός είναι εξίσου έντονος σε βαθμό που τόσο οι ίδιες, όσο και οι νέοι αντίπαλοι προχωρούν σε επενδύσεις και συμμαχίες έξω από τα στενά γεωγραφικά όρια των χωρών τους.

Το κεντρικό θέμα της παρούσας εργασίας αποτελούν οι στρατηγικές διεθνοποίησης που ακολουθούν μεγάλες εταιρείες του τηλεπικοινωνιακού κλάδου σε Η.Π.Α, Ιαπωνία, Ευρώπη και Ελλάδα. Κάθε κεφάλαιο αναφέρεται στην κατάσταση που επικρατεί στην αντίστοιχη αγορά και χωρίζεται σε υποενότητες όπου η καθεμιά χωρίζει τον κλάδο σε τρεις κατηγορίες: σταθερή και κινητή τηλεφωνία και υπηρεσίες internet. Οι εταιρείες που επιλέχθηκαν θεωρούνται ως οι πιο σημαντικές και αντιπροσωπευτικές στον κλάδο τους σύμφωνα πάντα με τη δυναμική παρουσία τους και τις στρατηγικές κινήσεις τους στον χώρο.

## **SUMMARY**

The telecommunications sector has changed dramatically the last years, especially after the liberalization of telecommunications in most countries of the world. The result was the appearance of new enterprises and the increase of competition in the specific sector. A few years ago there were monopolies of large organizations with specific services. Today the segmentation of the market is a fact and the services offered are very specialized. Despite this, the traditional telecommunication organizations still maintain their strength.

Despite their power, the competition is very intense, so the previous enterprises and the newcomers are trying to invest and create alliances outside of their geographical barriers.

The topic of this study is the internationalization strategies of large corporations of telecommunication sector in USA, Japan, Europe and Greece. Every chapter analyzes the specific market and is divided in subunits with three categories in each sector: broadband and wireless telephony and internet services. The enterprises chosen are considered as the most important in their sector according to their dynamic presence and strategic movements.

## **ΠΡΟΛΟΓΟΣ: ΛΟΓΟΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ**

Η σύγχρονη αγορά χαρακτηρίζεται από στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ μεγάλων επιχειρήσεων, φαινόμενο πολύ συχνό στον τομέα των τηλεπικοινωνιών. Οι πολιτικές βέβαια που ακολουθούν οι εταιρείες δεν περιορίζονται απλά στις συμμαχίες, αλλά προχωρούν και παραπέρα, από κάθε είδους συνεργασίες και κοινοπραξίες, μέχρι ίδρυση θυγατρικών, εξαγορές και συγχωνεύσεις. Γενικότερα υπάρχει μεγάλη κινητικότητα, οι ιδιωτικοποιήσεις συνεχώς εντείνονται, οι εταιρείες τείνουν στην απόκτηση μίας ισχυρής διεθνούς παρουσίας ενώ ο κόσμος μετατρέπεται σε μία τεράστια αγορά τηλεπικοινωνιών.

Η τάση των επιχειρήσεων προς μία διεθνοποιημένη αγορά οφείλεται σε μία σειρά από παράγοντες. Μία βασική αιτία αποτελεί η αλλαγή της κοινωνίας από βιομηχανική σε κοινωνία της πληροφορίας. Η ανάγκη για πληροφόρηση είναι μεγαλύτερη και οι συνεργασίες των επιχειρήσεων κυρίως μέσω της ενοποίησης των υπηρεσιών τους επιτυγχάνουν το επιθυμητό αποτέλεσμα. Μέσα από τα ασύρματα δίκτυα και κυρίως μέσα από το internet, η πληροφορία φτάνει και στην πιο απομακρυσμένη περιοχή του κόσμου.

Ακόμα οι απαιτήσεις των πελατών έχουν αυξηθεί σε μεγάλο βαθμό. Η προσφερόμενη υπηρεσία πρέπει να είναι διαθέσιμη οπουδήποτε και οποτεδήποτε πράγμα που απαιτεί συντονισμό και αλληλεξάρτηση-ως ένα βαθμό πάντοτε-μεταξύ των εταιρειών.

Ένας άλλος βασικός λόγος που ωθεί τις επιχειρήσεις σε συνεργασίες μεταξύ τους είναι η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών. Οι καινοτομίες που έχουν εμφανιστεί για παράδειγμα στην κινητή τηλεφωνία (υπηρεσίες-εξοπλισμός) ίσως δεν θα είχαν υλοποιηθεί χωρίς τη σύμπραξη των αντίστοιχων εταιρειών.

Παράλληλα, οι επιχειρήσεις επιδιώκουν την πρόσβαση σε νέες αγορές και κατά δεύτερο λόγο την αύξηση των μεριδίων αγοράς. Ο μόνος τρόπος για να επιτευχθεί αυτό με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και ίσως και με το χαμηλότερο δυνατό κόστος (η δημιουργία μιας νέας επιχείρησης από το μηδέν σε ένα καινούριο και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον δεν είναι πάντοτε εύκολη) είναι μέσω συμμαχιών και συνεργασιών.

Επίσης, μέσω των συμμαχιών, επιτυγχάνεται η πρόσβαση σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Δεν είναι λίγες οι εταιρείες που μέσω κοινοπραξιών διαθέτουν προϊόντα ανταγωνιστικών έως τότε επιχειρήσεων, στις δικές τους αγορές.

Από την άλλη βέβαια, η λύση της συγχώνευσης παρουσιάζεται ως η πλέον ενδεδειγμένη στην περίπτωση που ισχυρές επιχειρήσεις επιδιώκουν να ενισχύσουν τη θέση τους και τελικά να επικρατήσουν ως ηγέτες στην αγορά. Ίσως δεν είναι η πρώτη επιλογή, ωστόσο αρκετές συγχωνεύσεις έχουν πραγματοποιηθεί την τελευταία εικοσαετία.

Τέλος, η αύξηση της ανταγωνιστικότητας εμφανίζεται ως η πιο βασική αιτία που οδηγεί στις πολιτικές διεθνοποίησης των επιχειρήσεων, καθώς είναι η μόνη λύση πρωτίστως για την επιβίωση και έπειτα για την ανάπτυξη και την κερδοφορία τους.

Οι πολιτικές διεθνοποίησης που μπορεί μία επιχείρηση να ακολουθήσει δεν περιορίζονται στις συγχωνεύσεις, στις συμμαχίες και στην ίδρυση θυγατρικών. Υπάρχουν και εναλλακτικοί τρόποι για την επίτευξη των στόχων της όπως επέκταση με franchising, κοινοπραξία (joint venture), εξαγορά (acquisition) και απόκτηση μετοχών μίας ανταγωνιστικής επιχείρησης και διάσπαση (split) μιας επιχείρησης σε μικρότερες με ξεχωριστές δραστηριότητες για την καθεμία. Στην παρούσα εργασία, γίνεται λόγος κυρίως για εξαγορές, συγχωνεύσεις, συνεργασίες και κοινοπραξίες μεταξύ μεγάλων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων οι οποίες δρουν σε τελείως διαφορετικά περιβάλλοντα, ωστόσο έχουν καταφέρει να συνδυάσουν τις δυνάμεις τους αποτελεσματικά.

## **ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΡΩΤΗ : ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΙΣ ΗΠΑ**

### **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Ο τομέας των τηλεπικοινωνιών στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής είναι αρκετά πολύπλοκος. Η αλήθεια είναι ότι οι Η.Π.Α έχουν μεγαλύτερη ιστορία στην απελευθέρωση των τηλεπικοινωνιών από ότι οι Ευρωπαϊκές χώρες. Η απελευθέρωση στη χώρα αυτή δεν συνέβη μόνο αρκετά νωρίτερα αλλά και πραγματοποιήθηκε με διαφορετικό τρόπο και σε ξεχωριστές φάσεις. Ο ανταγωνισμός πρωτοεμφανίστηκε στις υπηρεσίες μακρινής απόστασης μετά το μονοπώλιο της AT & T για δεκαετίες. Η ελεύθερη είσοδος στην αγορά έγινε πραγματικότητα το 1984. Τότε το Τμήμα Αντιτράστ του Υπουργείου Δικαιοσύνης οδήγησε στην τμηματοποίηση του ολοκληρωμένου συστήματος της Bell σε 7 ξεχωριστές τοπικές εταιρίες γνωστές ως Regional Bell Companies (RBOC'S ή Baby Bells). Οι επτά Baby Bells που δημιουργήθηκαν αρχικά ήταν η Nynex στη Νέα Υόρκη, η Bell Atlantic στη Φιλαδέλφεια, η Bell South στην Ατλάντα, η Ameritech στο Σικάγο, η SBC Sthwest Bell στο St Louis, η US West στο Ντένβερ και η Pacific Telesis στο Λος Αντζελες. (<http://apro.techno.net.au/cepu/toa413.htm>).

Το μονοπώλιο της AT & T είχε ήδη δεχθεί επιθέσεις και στη δεκαετία του 1970 και στις αρχές του 1980 αλλά οι ουσιαστικές αλλαγές έγιναν το 1984.

Επιπρόσθετα, ουσιαστικό ρόλο διαδραμάτισε και η Telecommunications Act του 1996 η οποία επέφερε σημαντικές αλλαγές στο ευρύτερο περιβάλλον του τομέα των τηλεπικοινωνιών. Παλιότερα επικρατούσε η αντίληψη πως οι επικοινωνίες αποτελούσαν ένα φυσικό μονοπώλιο. Σε αντίθεση ο νόμος του 1996 υποθέτει πως όλα τα τμήματα της αγοράς των επικοινωνιών μπορούν να γίνουν ανταγωνιστικά. Ο στόχος του νόμου αυτού ήταν να αυξήσει τον ανταγωνισμό, να χαλαρώσει το νομοθετικό πλαίσιο, να βοηθήσει στην ανάπτυξη των καινοτόμων ιδεών, στην διεύρυνση των επιλογών του πελάτη, στην μείωση των τιμών και στη βελτίωση της εικόνας των Η.Π.Α σε παγκόσμια κλίμακα. (<http://www.mega.nu.8080/ampp/PEGB/chap04.htm>) Η Πράξη αυτή άλλαξε τον τρόπο ελέγχου της ξένης ιδιοκτησίας, επιτρέποντας στις εταιρίες τηλεπικοινωνιών να εξαγοράζουν και να ελέγχουν ξένες εταιρίες. Επίσης βοήθησε στην χαλάρωση των κανόνων ιδιοκτησίας πράγμα που επέτρεψε στις επιχειρήσεις να ελέγχουν και να χειρίζονται άλλες σε διαφορετικούς τομείς των τηλεπικοινωνιών. Οι οπαδοί αυτής της Πράξης υποστήριζαν ότι αυτή θα είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση του ανταγωνισμού και την παροχή χαμηλότερων τιμών και μεγαλύτερων ευκαιριών επιλογής στον πελάτη. Αντί όμως γι'αυτό η Πράξη οδήγησε σε μία πληθώρα από εξαγορές και συγχωνεύσεις εταιριών. (*Barney Warf, "Mergers and Acquisitions in the Telecommunications Industry" Growth and Change, Vol.34 No3 Summer 2003*).

Γενικότερα θα μπορούσαμε να πούμε ότι στις Ηνωμένες Πολιτείες παρατηρούνται τα παρακάτω:

- Η διαδικασία των συμφωνιών μεταξύ εταιριών άλλαξε μετά την Πράξη του 1996 και το δομικό θεσμικό πλαίσιο που αυτή επέβαλε
- Παρατηρήθηκε μία πολύ γρήγορη συγχώνευση των RBOC'S (σε τρία χρόνια οι εννέα εταιρίες έγιναν τέσσερις και γίνονται συνεχείς προσπάθειες για να καταλήξουν σε δύο).
- Οι περισσότερες συμφωνίες γίνονται κυρίως μεταξύ εταιριών της τοπικής αγοράς γεγονός που δημιουργεί ακόμη μεγαλύτερα και ισχυρότερα μονοπώλια. Επιπλέον επακόλουθο ήταν η ενίσχυση της ικανότητας τους να μπλοκάρουν την είσοδο ξένων εταιριών στην αγορά.
- Υπάρχει μεγάλος βαθμός ανεξαρτησίας στις συναλλαγές.

*(Gilles Le Blanc, Howard Shelanski, "Merger Control and Remedies Policy in Telecommunication Mergers in the E.U and U.S", August 2002)*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΙΣ Η.Π.Α (USA BROADBAND)

Θα ξεκινήσουμε την παρουσίασή μας με την εταιρία AT & T. Η εταιρία αυτή είναι η μία από τις παλαιότερες στις Η.Π.Α και διαχειρίζεται ένα από τα μεγαλύτερα δίκτυα επικοινωνιών στον κόσμο. Συγκεκριμένα η σύστασή της πραγματοποιήθηκε το 1877 και διατήρησε το μονοπώλιο στην αγορά μέχρι και το 1984 όπου είχαμε την απελευθέρωση των τηλεπικοινωνιών. Μέχρι εκείνη τη στιγμή η AT & T κατείχε το 90% της αγοράς. Σήμερα το μερίδιό της έχει μειωθεί στο 40%. Η προσπάθεια των υπολοίπων εταιριών για την είσοδό τους στην αγορά δεν ήταν μία ιδιαίτερα εύκολη υπόθεση αρχικά. Η διάσπαση του μονοπωλίου έλαβε χώρα με αργούς ρυθμούς. Σήμερα υπάρχει ένας αρκετά μεγάλος αριθμός εταιριών για long distance και τοπική τηλεφωνία. Περισσότερες από 700 εταιρίες προσφέρουν τέτοιες υπηρεσίες σε όλη τη χώρα.

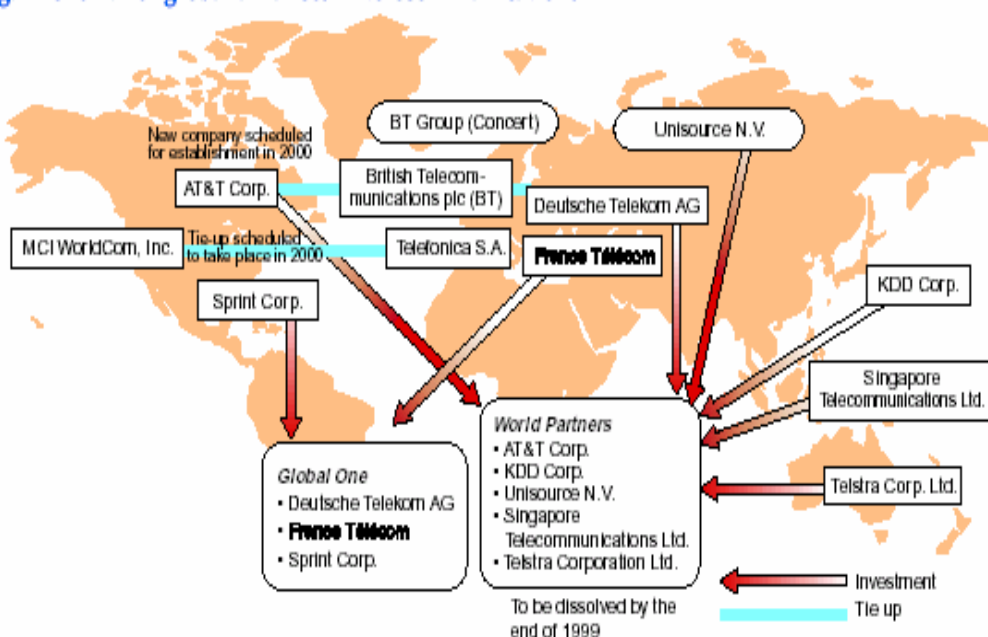
Παρατηρούμε όμως πως αν και εισήλθε μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών στην αγορά τα έσοδα για τις τηλεπικοινωνιακούς οργανισμούς αυξήθηκαν αν και μειώθηκε το μερίδιό τους. Το πιο χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της AT & T οι οποία αύξησε τα έσοδά της από 35δις\$ σε 40δις\$ αν και το μερίδιό της στην αγορά μειώθηκε από 90% το 1984 σε 45% το 1997.

Όλα τα θέματα ανταγωνισμού στις Η.Π.Α τα χειρίζεται το Federal Communications Commission. (FCC).

Στο παρακάτω σχήμα μπορούμε να δούμε τις συμμαχίες παγκοσμίως:

(Πηγή: *Trends Abroad, Global Alliances, p.220*)

**Fig. 1 Growth of global alliances in telecommunications**



Όπως αναφέρθηκε στην εισαγωγή αρχικά οι εταιρίες Bell μετά την αντιτράστ νόμο του 1984 ήταν επτά και συγκεκριμένα η Nynex, η Bell Atlantic, η BellSouth, η Ameritech, η Southwestern Bell, η US West και η Pacific Bell. Στη συνέχεια και μετά τις συγχωνεύσεις που ακολούθησαν κατέληξαν να είναι τέσσερις. Σήμερα η μόνη εταιρία που εξακολουθεί να παραμένει με το όνομα Bell είναι η BellSouth.

Η αρχή έγινε το 1998 όταν η Southwestern Bell μετονομάστηκε σε SBC Communications και προχώρησε στην εξαγορά των Pacific Bell (1997), Southern New England Telecommunications (1998) και Ameritech (το 1999). Η SBC Communications σήμερα παρέχει υπηρεσίες σε 13 πολιτείες των Η.Π.Α (Αρκάνσας, Καλιφόρνια, Κονέκτικαν, Ιλλινόις, Ιντιάνα, Κάνσας, Μίσιγκαν, Μισούρι, Νεβάδα, Οκλαχόμα, Τέξας, Οχάιο και Ουισκόνσιν) αλλά έχει αισθητή παρουσία σε πολλές χώρες της Ευρώπης, της Νότιας Αμερικής, της Αφρικής και της Μέσης Ανατολής Καταρχήν αξ ξεκινήσουμε με την παρουσία της στον Ευρωπαϊκό χώρο. Στο Βέλγιο κατέχει το 17,5% και ελέγχει το 26% της Belgacom, μιας από τις μεγαλύτερες εταιρίες τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών στη χώρα αυτή. Στην Δανία κατέχει το 41,6% της TDC, της μεγαλύτερης επιχείρησης ολοκληρωμένων υπηρεσιών επικοινωνίας. Διαμέσου της TDC έχει ήδη πραγματοποιήσει επιπρόσθετες επενδύσεις σε Βέλγιο, Λιθουανία, Τσεχία, Αυστρία, Σουηδία, Πολωνία, Ελβετία, Γερμανία και Ουκρανία. Ειδικότερα μέσω της συμμετοχής της στο κεφάλαιο της TDC κατέχει το 41,6% της Νορβηγικής Internordia και σημαντικό μερίδιο στην δεύτερη τηλεπικοινωνιακή εταιρία της Ελβετίας, TDC Switzerland. Τέλος το 1997, η SBC έγινε η πρώτη από τις εταιρίες Bell που πραγματοποίησε επένδυση στην Αφρικανική Ήπειρο αποκτώντας το 18% της Telkom South Africa.

Στη συνέχεια τον Ιούλιο του 1997 η Ομοσπονδιακή Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών (FCC) ενέκρινε τη συγχώνευση των εταιριών Bell Atlantic και Nynex Corp. με το σκεπτικό ότι η δημιουργία ενός εύρωστου δικτύου στην μητροπολιτική περιοχή της Νέας Υόρκης θα ήταν ευνοϊκή για τους καταναλωτές και θα βοηθούσε στην είσοδο νέων ανταγωνιστών στην αγορά. Η εταιρία που προέκυψε μετά την συγχώνευση αυτή έφερε την επωνυμία Bell Atlantic και ήταν η δεύτερη σε μέγεθος τηλεφωνική εταιρία μετά την AT & T.

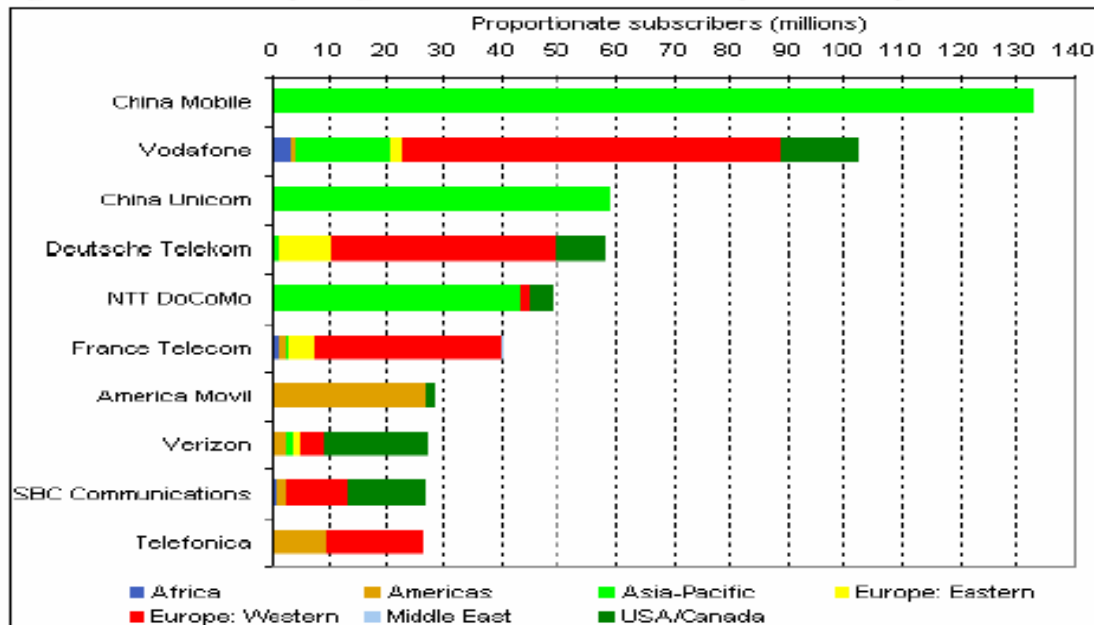
Η συγκεκριμένη εταιρία στις 30 Ιουνίου του 2000 πραγματοποίησε μία νέα συγχώνευση με την GTE Corp. Το αποτέλεσμα ήταν η δημιουργία της Verizon Communications Inc με έδρα τη Νέα Υόρκη. Πρέπει πάντως να τονιστεί ότι ενώ η Verizon είναι μία εταιρία του 21<sup>ου</sup> αιώνα οι εταιρίες από ενός οποίες αυτή προήλθε είχαν ρίζες που ξεκινούσαν από ενός αρχές των τηλεπικοινωνιακών διαδικασιών στο τέλος του 19<sup>ου</sup> αιώνα. Η Verizon εξυπηρετεί μία περίπου το σύνολο των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής. Επιπλέον, η εταιρία έχει ήδη παρουσία σε 44 χώρες του κόσμου και συνεχίζει να αναβαθμίζει συνεχώς το δίκτυο της με νέες εξαγορές. Πρώτα ανακοίνωσε την πρόθεσή της να εξαγοράσει την NorthPoint



Communications ενός ισχυρού παροχέα γραμμών DSL στο χώρο παροχής εξειδικευμένων τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών.

Στον πίνακα που ακολουθεί μπορούμε να παρατηρήσουμε σε ποιες γεωγραφικές περιοχές δραστηριοποιούνται οι μεγαλύτερες τηλεπικοινωνιακές εταιρίες στον κόσμο. Μέσα σε αυτές συμπεριλαμβάνονται η Verizon και η SBC Communications.

Figure 3.1: World's top 10 global mobile investors and operators, September 2002

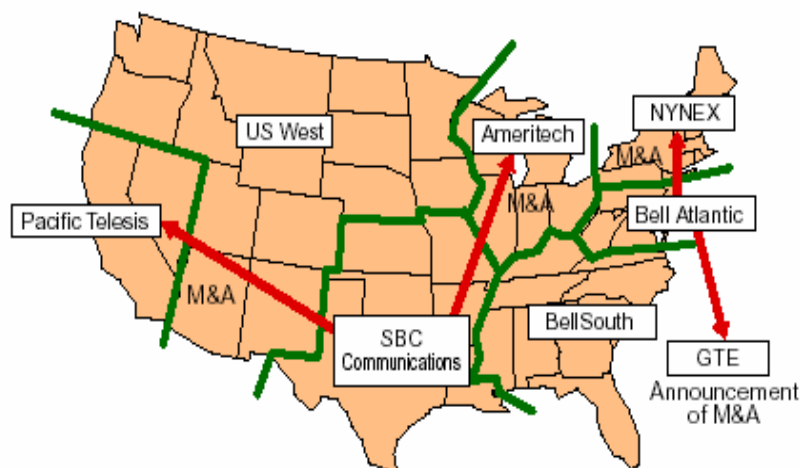


Source: EMC World Cellular Investors

Το 2000 η US West συγχωνεύτηκε με την Owest, μία εταιρία με εξειδίκευση στις οπτικές ίνες. Η συμφωνία αυτή ολοκληρώθηκε στις 30 Ιουνίου του 2000. Η Owest, όπως ονομάστηκε η εταιρία που προέκυψε δραστηριοποιείται σε 14 πολιτείες της Βόρειας Αμερικής.

Στο σχήμα που ακολουθεί μπορούμε να δούμε σε πως έγινε η αρχική κατανομή των 7 Baby Bells στις διάφορες περιοχές αλλά και κάποιες συμμαχίες και εξαγορές που ακολούθησαν λίγο αργότερα. (Πηγή: Trends Abroad, Telecommunication Markets in Foreign Countries, United States, p.214)

Fig. Reorganization of U.S. regional telecommunications carriers



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΙΣ Η.Π.Α (WIRELESS IN U.S.A)

Το περιβάλλον της κινητής τηλεφωνίας στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής είναι ίσως το πιο διαφοροποιημένο στον κόσμο διότι χρησιμοποιεί μία ευρεία κλίμακα από στάνταρ, τοπικές συμμαχίες και στρατηγικές ανάπτυξης. Οι Η.Π.Α αποτελούν την δεύτερη αγορά κινητής τηλεφωνίας με 153 εκατομμύρια συνδρομητές και γενικότερο πληθυσμό 290 εκατομμύρια ανθρώπους. Οι κυριότερες εταιρίες στον τομέα αυτό είναι :η Verizon Wireless, η Cingular wireless, η AT & T Wireless, η Sprint και η T-Mobile. Στον πίνακα που ακολουθεί μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι οι 3 από αυτές είναι μέσα στη λίστα με τις 10 ισχυρότερες του κλάδου παγκοσμίως:

Rank	Operator	Country	Subscribers	Technology
1	China Mobile	China	123.6 million	GSM
2	China Unicom	China	69.6 million	GSM, CDMA
3	NTT DoCoMo	Japan	44.4 million	PDC, PHS, W-CDMA
4	Verizon Wireless	United States	34.6 million	AMPS, CDMA, 1x
5	Telecom Italia Mobile	Italy	25.6 million	TACS, GSM, GPRS
6	T-Mobile Deutschland	Germany	25.0 million	GSM, GPRS
7	Vodafone	Germany	23.3 million	GSM, GPRS
8	Cingular Wireless	United States	22.6 million	AMPS, TDMA, GSM
9	AT&T Wireless	United States	21.5 million	AMPS, TDMA, GSM
10	Telecel	Mexico	21.3 million	AMPS, TDMA, GSM

Πηγή: (“*The Role of Wireless Telecommunications in the Age of Digital Media: USA*”, Andrew Lih, Hong Kong University, 2003, p.2)

Θα ξεκινήσουμε λοιπόν την παρουσίαση των εταιριών κινητής τηλεφωνίας από την AT & T. Η εταιρία αυτή είναι πρωτοπόρος στην παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών φωνής και δεδομένων για ιδιώτες και επιχειρήσεις. Η συγκεκριμένη εταιρία δημιουργήθηκε το 1994 ως αποτέλεσμα της αγοράς της McCaw Cellular Communications από την AT & T Corporation . Τον Ιούλιο του 2001 η AT & T Wireless αποσπάστηκε από τη μητρική της AT & T Corporation και έγινε μία ανεξάρτητη εταιρία (Η AT & T είχε ανακοινώσει τα σχέδια της για τη νέα εταιρία από το Δεκέμβριο του 1999).

Η AT & T Wireless κατέχει μικρά ποσοστά εταιριών κινητής τηλεφωνίας σε πολλές χώρες παγκοσμίως όπως είναι ο Καναδάς, οι Ινδίες, η Ευρώπη και η Ταϊβάν. Στη συνέχεια θα δοθούν κάποια παραδείγματα των ξένων επενδύσεων της εταιρίας. Καταρχήν η AT & T Wireless κατέχει το 34% της Rogers Wireless η οποία είναι ηγέτης στον τομέα της κινητής τηλεφωνίας στον Καναδά έχοντας περίπου 3,7 εκατομμύρια πελάτες. Επιπλέον η AT & T

Wireless κατέχει το 1/3 της IDEA Cellular που ήταν προηγουμένως γνωστή ως Birla-Tata - AT & T Communications. Ακόμη κατέχει το 24,5% της Eurotel Bratislava που είναι η μεγαλύτερη εταιρία αυτού του τομέα στην Σλοβακία με 1,3 εκατομμύρια συνδρομητές.

Τέλος, το Νοέμβριο του 2000 η AT & T Wireless και η Ιαπωνική NTT DoCoMo, παγκόσμιος ηγέτης στην κινητή τηλεφωνία, ανακοίνωσαν μία στρατηγική συμμαχία που βοήθησε στο να είναι οι πρώτοι στις Η.Π.Α που αναπτύσσουν τη νέα γενιά υπηρεσιών πολυμεσικών εφαρμογών με παγκόσμια στάνταρ με ασύρματο δίκτυο υψηλής ταχύτητας. Η NTT DoCoMo επένδυσε περίπου 10δισ \$ για να κατέχει το 16% της AT & T Wireless.

Μία πολύ πετυχημένη εταιρία είναι και η Verizon Wireless, μία κοινοπραξία (joint venture) της Verizon Corporation και της πολυεθνικής Vodafone. Η συγκεκριμένη εταιρία κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στην Βόρεια Αμερική και καλύπτει το 90% του πληθυσμού. Βέβαια έχουμε ήδη παρουσιάσει τις συμμαχίες και της συνεργασίες της Verizon στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Η δεύτερη μεγαλύτερη εταιρία στις Η.Π.Α όσον αφορά τις ασύρματες τηλεπικοινωνίες, είναι η Cingular. Η εταιρία αυτή είναι μία κοινοπραξία (joint venture) μεταξύ της SBC και της BellSouth. Η SBC κατέχει το 60% ενώ η BellSouth το 40%. ([http://www.cingular.com/about/company\\_overview](http://www.cingular.com/about/company_overview)) Τα ποσοστά αυτά βασίστηκαν στα περιουσιακά στοιχεία που συνέφερε η καθεμιά από τις εταιρίες αυτές για το σχηματισμό της Cingular. Η εταιρία αυτή έχει ήδη πραγματοποιήσει συμμαχίες και επενδύσεις και στο εξωτερικό σε 26 χώρες όπως για παράδειγμα στην Αργεντινή, στη Βραζιλία, στη Χιλή, στην Κίνα, στην Κολομβία, στη Δανία, στο Εκουαδόρ, στη Γουατεμάλα, στο Ισραήλ, στη Νικαράγουα, στον Παναμά, στο Περού, στην Ουρουγουάη και στη Βενεζουέλα. Στην Γερμανία μέσω της συμμαχίας της με την TDC κατέχει το 41,6% του Talkline Group, ενός παρόχου υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας. Τέλος είναι κάτοχος του 50% της CCPR που εδρεύει στο Πουέρτο Ρίκο. (<http://www.sbc.com/gen/press-room?pid=5038>). Στις 17/2/2004 η Cingular Wireless LLC ανακοίνωσε ότι σκοπεύει να εξαγοράσει την AT & T Wireless η οποία είναι πρωτοπόρος στον τομέα της στις Η.Π.Α. Η εξαγορά αυτή αναμένεται να ολοκληρωθεί στο τέλος του 2004. ([http://www.cingular.com/about/latest\\_news/04\\_02\\_17](http://www.cingular.com/about/latest_news/04_02_17)).

Επίσης μία πολύ σημαντική εταιρία κινητής τηλεφωνίας είναι η T-Mobile International AG & Co. K.G. η οποία αποτελεί θυγατρική εταιρία της Γερμανικής Deutsche Telecom AG. Η συγκεκριμένη εταιρία είναι ένας από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους παροχείς υπηρεσιών ασύρματης επικοινωνίας προσφέροντας υπηρεσίες υψηλής ταχύτητας σε περισσότερα από 13,1 εκατομμύρια πελάτες στις Η.Π.Α. Οι θυγατρικές εταιρίες και οι διεθνείς συνεργασίες της Deutsche Telecom εξυπηρετούν σήμερα περίπου 87 εκατομμύρια καταναλωτές παγκοσμίως. Αυτό αναδεικνύει την εταιρία αυτή μία από τις πρώτες τρεις σε παγκόσμια κλίμακα.. Στις 31/5/2001 η Deutsche Telecom AG που έχει την έδρα της στην Βόννη της Γερμανίας ολοκλήρωσε την εξαγορά της VoiceStream Wireless Corp. και της Powertel Inc.

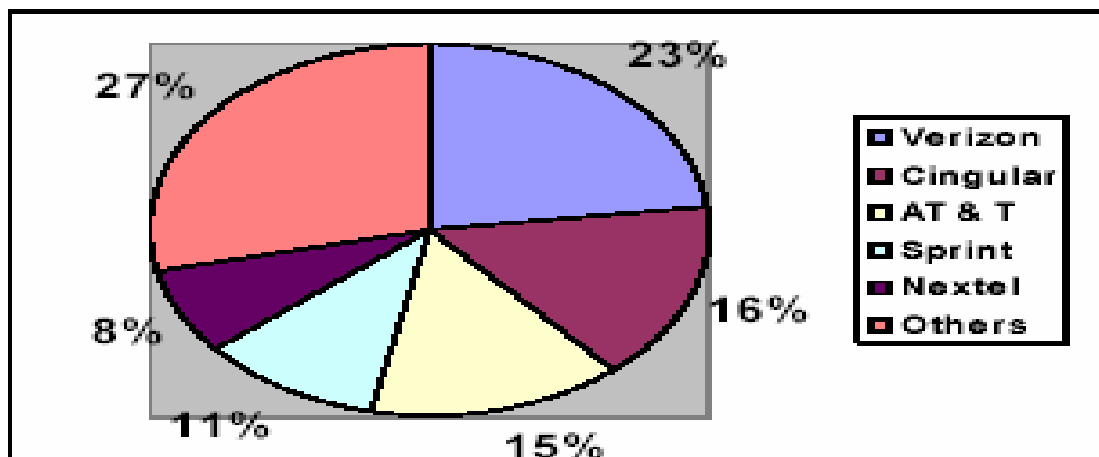
προσθέτοντας ένα ακόμη μέλος στην αλυσίδα των εταιριών της παγκοσμίως και κάνοντας την είσοδό της στην αγορά των Η.Π.Α ξεκινώντας από την Καλιφόρνια και τη Νεβάδα. Η T-Mobile International είναι σήμερα η πρώτη και η μόνη εταιρία που προσφέρει υπηρεσίες και στις δύο πλευρές του Ατλαντικού με το ίδιο όνομα. (<http://www.t-mobile.com/company/about/>).

Στον συγκεντρωτικό πίνακα που ακολουθεί έχουμε την ευκαιρία να δούμε τα μερίδια αγοράς για κάθε εταιρία και τις βασικότερες στρατηγικές συμμαχίες τους:

Carrier	Market Share	Aliases
Verizon Wireless	24.3%	Bell Atlantic, NYNEX
Cingular Wireless	15.9%	SBC, PacBell, BellSouth
AT&T Wireless	15.1%	Cellular One
Sprint PCS	10.7%	Sprint Spectrum
Nextel	8.2%	
T-Mobile	8.0%	Voicestream, Omnipoint, Powertel
Other	17.8%	Leap, Alltel, others

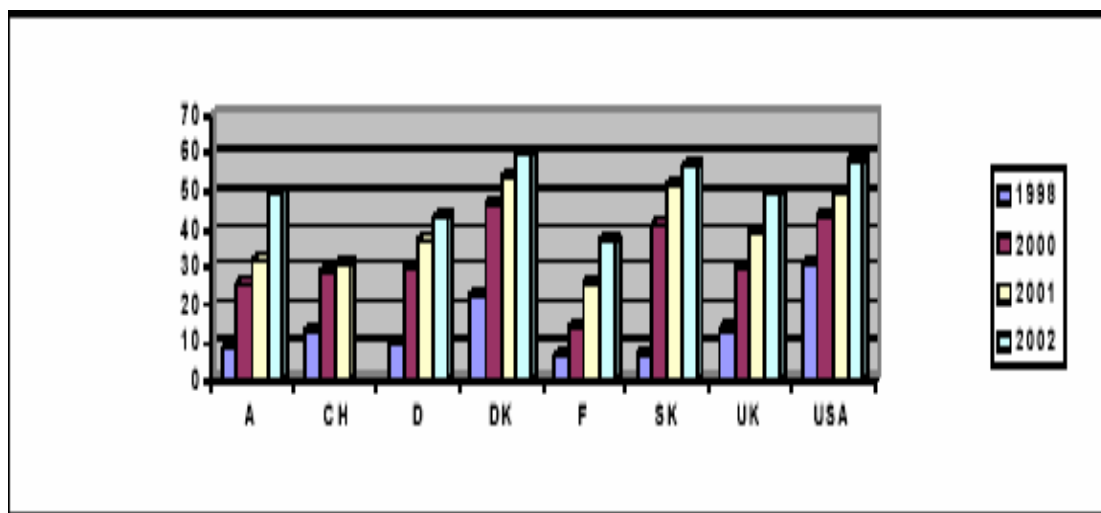
Πηγή: (“*The Role of Wireless Telecommunications in the Age of Digital Media: USA*”, Andrew Lih, Hong Kong University, 2003, p.3)

Τα ίδια περίπου ποσοστά παρατηρούνται και στο παρακάτω γράφημα του FCC, (8th release of the Commission's annual reports on the state of CMRS competition, 2003, page D-2) που αναφέρεται στο τέλος του 2002:



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: INTERNET ΣΤΙΣ Η.Π.Α

Πρέπει να τονιστεί ιδιαίτερα πως το Internet έχει μεγάλο βαθμό διείσδυσης στις Η.Π.Α. Στην παρακάτω διαγραμματική απεικόνιση παρατηρούμε τον αριθμό των χρηστών Internet ανά 100 κατοίκους (στο σπίτι, στην εργασία τους ή οπουδήποτε αλλού) για το 1998, το 2000, το 2001 και το 2002:



Πηγή: (ITU, <http://www.nua.com>)

Μία πολύ επιτυχημένη εταιρία στο χώρο είναι η MCI η οποία είναι γνωστή ως ηγέτης στην τεχνολογία δικτύου του πρωτοκόλλου internet και στα Virtual Private Networks (VPN). Σήμερα διαχειρίζεται κάποια από τα πιο πολύπλοκα δίκτυα στον κόσμο και προσφέρει υπηρεσίες σε εκατομμύρια πελάτες. Συγκεκριμένα είναι ένας από τους μεγαλύτερους παρόχους πολυμεσικών εφαρμογών και υπηρεσιών τηλεδιάσκεψης. Πριν από μερικές μέρες μάλιστα (στις 11 Μαΐου ) σύναψε στρατηγική συμφωνία με την Microsoft όσον αφορά τις υπηρεσίες της τηλεδιάσκεψης. Η υπηρεσία Microsoft Office Live Meeting θα είναι πλέον διαθέσιμη σε όλες τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ανά την υφήλιο. Επιπρόσθετα οι δύο μεγάλες εταιρίες έχουν μία ειδική σχέση με τους πελάτες τους διότι κυριαρχούν στο τομέα όπου διαστηριοποιούνται. Επιπλέον, διαμέσου της στρατηγικής αυτής τους κίνησης οι καταναλωτές θα επωφεληθούν και από το διακεκρυμένο δίκτυο της MCI αλλά και την καινοτομία της Microsoft σε τεχνολογίες λογισμικού. Τα νέα αυτά εργαλεία θα ενδυναμώσουν την διαδικασία επικοινωνίας των ατόμων σε πραγματικό χρόνο. Μέσα δηλαδή από αυτή την συμμαχία θα αναπτυχθούν στο μέλλον καινούριες εφαρμογές επικοινωνίας πραγματικού χρόνου. (<http://global.mci.com/news/news2.xml?newsid=10550&mode=long&lang=en&width=530&langlinks=off>)

Ένας ακόμη μεγάλος τοπικός παροχέας υπηρεσιών σε ιδιώτες ήταν η OnePoint. Τον Σεπτέμβριο του 2000 ανακοινώθηκε η πρόθεση συγχώνευσης της με την Verizon. Στόχος της συγχώνευσης ήταν η αξιοποίηση των διαφορετικών και αλληλοσυμπληρούμενων υπηρεσιών που προσφέρουν οι δύο εταιρίες, η δημιουργία οικονομικών κλίμακας και η προσφορά υπηρεσιών video streaming και video on demand στην καλωδιακή τηλεόραση. Η Ομοσπονδιακή Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών ενέκρινε την συμφωνία αυτή τον Δεκέμβριο του 2000.

Ένα πολύ σημαντικό γεγονός στον τομέα προσφοράς υπηρεσιών internet ήταν η ανακοίνωση στις 5 Ιανουαρίου του 2000 της σύστασης της εταιρίας Concert η οποία ουσιαστικά αποτελεί μία κοινοπραξία (joint venture) της AT & T με την αγγλική BT. Στόχος των δύο αυτών εταιριών ήταν να εφαρμόσουν μία στρατηγική που θα τους έδινε μεγάλο πλεονέκτημα στην αγορά σε παγκόσμιο όμως επίπεδο. Η Concert είναι μία εταιρία η οποία παρέχει στους πελάτες της μία αρκετά μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών φωνής, δεδομένων και κυρίως Internet. Το δίκτυό της εξυπηρετεί όλες τις μεγάλες πόλεις σε ΗΠΑ και Ηνωμένο Βασίλειο αλλά επιπλέον το δίκτυό της επεκτείνεται και σε 237 χώρες. Πρέπει να αναφέρουμε ότι εκτός από τα υπάρχοντα δίκτυα της AT & T και της BT έχει δημιουργήσει ένα δίκτυο που εξυπηρετεί το πρωτόκολλο διαδικτύου (internet protocol) υψηλής ταχύτητας που επεκτείνεται σε 17 χώρες. Το πρωτόκολλο αυτό υποστηρίζει και καλύπτει μία μεγάλη περιοχή πρόσβασης στο Internet, τον βασικό κορμό του και επιπλέον υπηρεσίες του IP Virtual Private Network (VPN) . Για την ολοκλήρωση αυτού του δικτύου βοήθησε και η συμμαχία της AT & T με την IBM . Επίσης τελευταία η AT & T επιδιώκει μία συμφωνία με την Microsoft προκειμένου να αποκτήσει λογισμικό διαχείρισης και διοίκησης υπηρεσιών. Πρέπει τέλος να αναφέρουμε ότι η AT & T έχει ακόμα μία θυγατρική της εταιρία που δραστηριοποιείται στο χώρο του υπηρεσιών διαδικτύου με την επωνυμία WorldNet. Η WorldNet κατάφερε μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα να κερδίσει την εμπιστοσύνη των καταναλωτών και να γίνει μία από τις πιο επιτυχημένες στο χώρο.

Μία ακόμη γνωστή μας εταιρία και συγκεκριμένα η Sprint έχει δική της εταιρία παροχής υπηρεσιών internet κυρίως σε επιχειρήσεις με την ονομασία SprintNet. Η Sprint έχει σήμερα εξελιχθεί ως μία από τις μεγαλύτερες εταιρίες τηλεπικοινωνιών παγκοσμίως. Εξυπηρετεί 26 εκατομμύρια πελάτες σε 70 χώρες του κόσμου. Προκειμένου λοιπόν να παρέχει πάντοτε αξιόπιστες και καινοτόμες υπηρεσίες έχει προχωρήσει σε συμμαχίες με κάποιες από τις μεγαλύτερες εταιρίες στο χώρο όπως η Cisco Systems, η Hewlett-Packard, η IBM και η Nortel Networks ([http://www3.sprint.com/PR/PressKits/Attachments/100\\_1256.pdf](http://www3.sprint.com/PR/PressKits/Attachments/100_1256.pdf))

Η SBC επίσης έχει συμμετοχή στο χώρο των υπηρεσιών διαδικτύου και έχει ήδη πραγματοποιήσει πολλές επενδύσεις στο εξωτερικό. Στο Ισραήλ, είναι κάτοχος του 9,4% της AMDOCS, του μεγαλύτερου παροχέα υπηρεσιών λογισμικού σε παγκόσμια κλίμακα. Επιπλέον από τον Σεπτέμβριο του 2000 κατέχει ένα μεγάλο ποσοστό της America Movil που

εδρεύει στο Μεξικό. Διαμέσου αυτής της επένδυσής της συμμετέχει στο κεφάλαιο της Conecel, παροχέα internet στο Εκουαδόρ κατά 4,5%, με 6,2% στην Telgua στην Γουατεμάλα και με 4,5% στην Telstar στην Ουρουγουάη.

Τέλος, σημαντικό ρόλο στο χώρο αυτό διαδραμάτισε και η MFS Communications Inc. η οποία συστάθηκε το 1993 και ήταν μία από τις περισσότερο ανταγωνιστικές εταιρίες στις ΗΠΑ και στην Ευρώπη. Το 1996 εξαγόρασε την UUNET Technologies, Inc η οποία εξυπηρετούσε ένα διεθνές δίκτυο κατέχοντας 543 σημεία διασύνδεσης με το internet. Τελικά όμως την ίδια χρονιά εξαγοράστηκε από την WorldCom για 14,3 εκατομμύρια δολάρια. (<http://www.scripophily.net/mfscomcominc.html>)

## **ΠΗΓΕΣ:**

### **BIBΛΙΑ:**

- 1) “*Global Connections, International Telecommunications Infrastructure and Policy*”, Heather E. Hudson, Van Nostrand Reinhold, 1996
- 2) “*Global Telecommunications Market Access*”, Jennifer A. Manner, Artech House, 2002
- 3) “*Cellular Communications: Worldwide Market Development*”, Garry A. Garrand Artech House, 1998

### **ΑΡΘΡΑ:**

- 1) “*Merger Control and Remedies Policy in Telecommunications Mergers in the E.U. and U.S.*”, Gilles Le Blanc & Howard Shelanski, Paris 2002
- 2) “*Partnerships in the U.S Telecommunications Industry*”, Varun Grover & Pradeep Vaswani, Communications of the ACM, Vol.43, No.2, February 2000
- 3) “*Trends Abroad, Chapter II: Current Status of Info-communications Industry Telecommunication Markets in Foreign Countries, United States*”
- 4) “*The Role of Wireless Telecommunications in the Age of Digital Media: USA*”, Andrew Lih, Hong Kong University, 2003
- 5) “*World Telecommunication Development Report 2002*”, International Telecommunication Union (ITU), Geneva, March 2002
- 6) “*World Telecommunication Development Report 2003*”, International Telecommunication Union (ITU), Geneva, December 2003
- 7) “*The Future of Telecommunications: Connectivity through Alliances*”, David E. Raphael, Silicon Valley California, April 29, 1998
- 8) “*The Telecommunication Industry Revisited: The Changing Pattern of Partnerships*”, Varun Grover & Khawaja Saeed, Communications of the ACM, Vol.46, No 7, July 2003
- 9) “*Best Practices for Telecommunications Reform*”, Global Internet Policy Initiative (GIPI), Washington, May 2002
- 10) “*Mergers and Acquisitions in the Telecommunications Industry*”, Barney Warf, Growth and Change, Vol.34 No 3, Summer 2003, p. 321-344
- 11) “*Dynamics of Strategic Alliance Networks in the Global Information Sector, 1989-2000*”, David Knoke, Song Yang, Francisco J. Granados, University of Minnesota, May 2002
- 12) “*Comparative Analysis of Telecommunications Globalization*”, Yale M. Braunstein, Meheroo Jussawalla & Stephen Mrris



- 13) “*Baby Bells Hoping for a Reprieve*”, Jennifer Lee, The New York Times, November 11,2002
- 14) “*NTT DoCoMo, USA: Can it Bring the Wireless Internet to America?*”, Kenneth R. Carter, Richard Katz, William Pitt & John van Rossen, Columbia Business School, Spring 2003

**INTERNET:**

- 1) <http://www.att.com>
- 2) <http://www.att.net/>
- 3) <http://www.att.com/news/item/0,1847,4135,00.html>
- 4) <http://www.att.com/news/item/0,1847,13042,00.html>
- 5) <http://www.att.com/news/item/0,1847,2406,00.html>
- 6) <http://www.att.com/ir/ap/factsheet.html>
- 7) [http://www.norsworthy.net/uploads/ITFA\\_Ed\\_Vol\\_IS\\_Eur.pdf](http://www.norsworthy.net/uploads/ITFA_Ed_Vol_IS_Eur.pdf)
- 8) <http://www.mega.nu:8080/ampp/PEGB/chap04.htm>
- 9) <http://apro.techno.net.au/cepu/toa413.htm>
- 10) <http://investor.verizon.com/profile/history>
- 11) <http://www22.verizon.com/about/international/english>
- 12) <http://www.verizonwireless.com/b2c/aboutUs/index.jsp>
- 13) [http://investor.verizon.com/financial/quarterly/pdf/03VZ\\_AR.pdf](http://investor.verizon.com/financial/quarterly/pdf/03VZ_AR.pdf)
- 14) <http://www.competitivebroadband.org/1041/info/resources/BellAtlanticTimeline.pdf>
- 15) [http://www.pbs.org/newshour/bb/business/april96/thebells\\_4\\_22.html](http://www.pbs.org/newshour/bb/business/april96/thebells_4_22.html)
- 16) [http://telephonyonline.com/ar/telecom\\_bell\\_atlantic\\_ready/](http://telephonyonline.com/ar/telecom_bell_atlantic_ready/)
- 17) <http://www.ldh.org/Dossiers/Acteurs/BEL.html>
- 18) <http://econ.ilstu.edu/f/dloomis/335web/spapers/germanus.PDF>
- 19) <http://www.bakom.ch/imperia/md/content/english/telecomdienste/marketanalysis/2.pdf>
- 20) [http://www.cnnic.net.cn/download/manual/international-report/wtdr\\_03.pdf](http://www.cnnic.net.cn/download/manual/international-report/wtdr_03.pdf)
- 21) <http://writing.deblauwe.org/bavag.pdf>
- 22) [http://www.informatelecoms.com/affiliates/nwp/Europe\\_MCR\\_toc.pdf](http://www.informatelecoms.com/affiliates/nwp/Europe_MCR_toc.pdf)
- 23) <http://bellsouthcorp.com/proactive/nesroom>
- 24) <http://www2.epfl.ch/Jahia/engineName/filemanager/site/mir/pid/19225/UnitedStates.pdf?actionreq=actionFileDownload&fid=147860>
- 25) [http://www.innovazione.gov.it/ita/intervento/banda\\_larga/eu0108.pdf](http://www.innovazione.gov.it/ita/intervento/banda_larga/eu0108.pdf)
- 26) <http://www.sprint.com/03ar/partners.jsp>
- 27) <http://www.sprint.com/sprint/strategicalliances/>
- 28) [http://www3.sprint.com/PR/PressKits/Attachments/100\\_1256.pdf](http://www3.sprint.com/PR/PressKits/Attachments/100_1256.pdf)

- 29) <http://www.sprint.com/sprint/ir/sd/cfs.html>
- 30) <http://www.sprint.com/sprint/ir/sd/sh.html>
- 31) <http://www.umtsworld.com/industry/usa.htm>
- 32) [http://www.cingular.com/about/company\\_overview](http://www.cingular.com/about/company_overview)
- 33) [http://www.cingular.com/about/latest\\_news/04\\_02\\_17](http://www.cingular.com/about/latest_news/04_02_17)
- 34) <http://www.t-mobile.com/company/about/>
- 35) <http://www.researchandmarkets.com/reports/1570/1570.pdf>
- 36) [http://www.itu.int/telecom-wt99/press\\_service/information\\_for\\_th\\_press/press\\_kit.html](http://www.itu.int/telecom-wt99/press_service/information_for_th_press/press_kit.html)
- 37) [http://www.soumu.go.jp/joho\\_tsusin/eug/Resources/WhitePapar/wp1999/18II-11.pdf](http://www.soumu.go.jp/joho_tsusin/eug/Resources/WhitePapar/wp1999/18II-11.pdf)
- 38) <http://www.nua.com>
- 39) <http://www.mci.com/index.jsp>
- 40) <http://global.mci.com/about/company/>
- 41) <http://global.mci.com/about/worldwide/>
- 42) <http://global.mci.com/news/news2.xml?newsid=10550&mode=long&lang=en&width=530&langlinks=off>
- 43) <http://www.scripophily.net/mfscomcominc.html>
- 44) [http://www.mfs.com/about/index.jhtml;\\$sessionid\\$MUW2YYVOVHY4HTXTQYURED4O4ODCQESS](http://www.mfs.com/about/index.jhtml;$sessionid$MUW2YYVOVHY4HTXTQYURED4O4ODCQESS)
- 45) <http://www.mfs.com/news/commentary/index.jhtml>
- 46) [http://www.mfs.com/news/commentary/content.jhtml?cId=/templatedata/MFSNews/NewsArticle/xmldata/investment\\_perspective.xml&\\_requestid=7189](http://www.mfs.com/news/commentary/content.jhtml?cId=/templatedata/MFSNews/NewsArticle/xmldata/investment_perspective.xml&_requestid=7189)

## **ΕΝΟΤΗΤΑ ΔΕΥΤΕΡΗ: ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ**

### **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

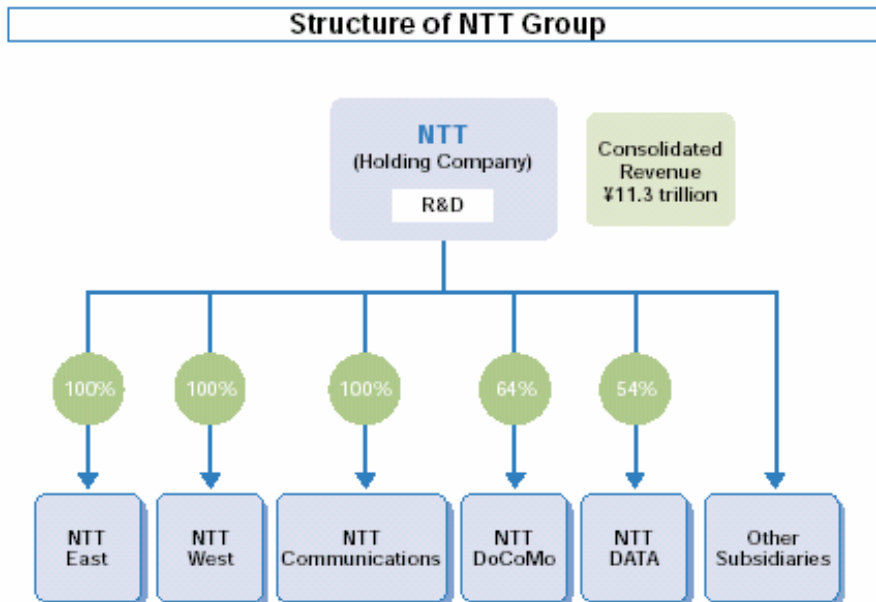
Η αγορά τηλεπικοινωνιών της Ιαπωνίας έχει υποστεί σημαντικότερες αλλαγές την τελευταία εικοσαετία προερχόμενες κυρίως από την σταδιακή αναδιάρθρωση και επανασχεδίαση των νόμων και κανόνων που διέπουν την λειτουργία της. Τα πρώτα σημάδια της αλλαγής άρχισαν να διαφαίνονται ήδη από το 1981, ωστόσο η ουσιαστική αλλαγή πραγματοποιήθηκε το 1984 με την εισαγωγή δύο νόμων από τον υπουργό των ταχυδρομείων και των τηλεπικοινωνιών (Ministry of Posts and Telecommunications-MPT το οποίο και μετονομάστηκε σε Ministry of Public Management, Home Affairs, Posts and Telecommunications-MPHPT). Πρόκειται για το νέο Επιχειρησιακό τηλεπικοινωνιακό Νόμο (Telecommunications Business Law) και τον νόμο για τον Οργανισμό NTT (Nippon Telegraph and Telephone Corp.). Ο πρώτος έθεσε τις βάσεις για την είσοδο νέων επιχειρήσεων και χώρισε την αγορά σε δύο κατηγορίες: τις επιχειρήσεις τύπου I (Type I carriers)-οι οποίες παρέχουν τις υπηρεσίες τους μέσα από τα δικά τους τηλεπικοινωνιακά κανάλια-και τις επιχειρήσεις τύπου II (Type II carriers)-οι οποίες παρέχουν υπηρεσίες μισθώνοντας κυρίως τις γραμμές των εταιρειών του άλλου τύπου. Όσο για τον δεύτερο νόμο ο σκοπός ήταν η ιδιωτικοποίηση του οργανισμού NTT, σπάζοντας έτσι το μονοπώλιο του κράτους στην τηλεφωνία.

Κρίνεται σκόπιμο να αναφερθούν ορισμένα στοιχεία για τον οργανισμό NTT. Η διάσπαση της δημόσιας επιχείρησης Nippon Telegraph and Telephone Corporation (NTT Corp) ξεκίνησε το 1985, αλλά προχώρησε σε αρκετές αναδιαρθρώσεις έως ότου πάρει την τελική της μορφή το 1999. Σήμερα η NTT Corp-της οποίας το 46% ανήκει στην ιαπωνική κυβέρνηση-αποτελείται από πέντε θυγατρικές εταιρείες: την NTT East, την NTT West, την NTT Communications, την NTT DoCoMo και την NTT Data (<http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-Corporation-Japan-1480.html>, <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-Corporation-Subsidiaries-2696.html>).

Η NTT East και η NTT West παρέχουν τοπικές τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες (regional telecommunications services) ενώ η NTT Communications παρέχει τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες μακρινών αποστάσεων στο εσωτερικό της Ιαπωνίας, αλλά και σε διεθνές επίπεδο (domestic long-distance and international telecommunications services). Και οι τρεις εταιρείες δραστηριοποιούνται βασικά στον τομέα της σταθερής τηλεφωνίας. Από την άλλη η NTT DoCoMo παρέχει υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας (cellular telephone services) και η NTT DATA υπηρεσίες επικοινωνίας δεδομένων (data communications facility services) (<http://www.ntt.co.jp/ir/pdf/factbook/01/structure.pdf>).

Η δομή της εταιρείας με τα ποσοστά συμμετοχής της μητρικής σε κάθε μία από αυτές φαίνεται στο ακόλουθο σχήμα:

**Σχήμα 1: Δομή του ομίλου NTT**

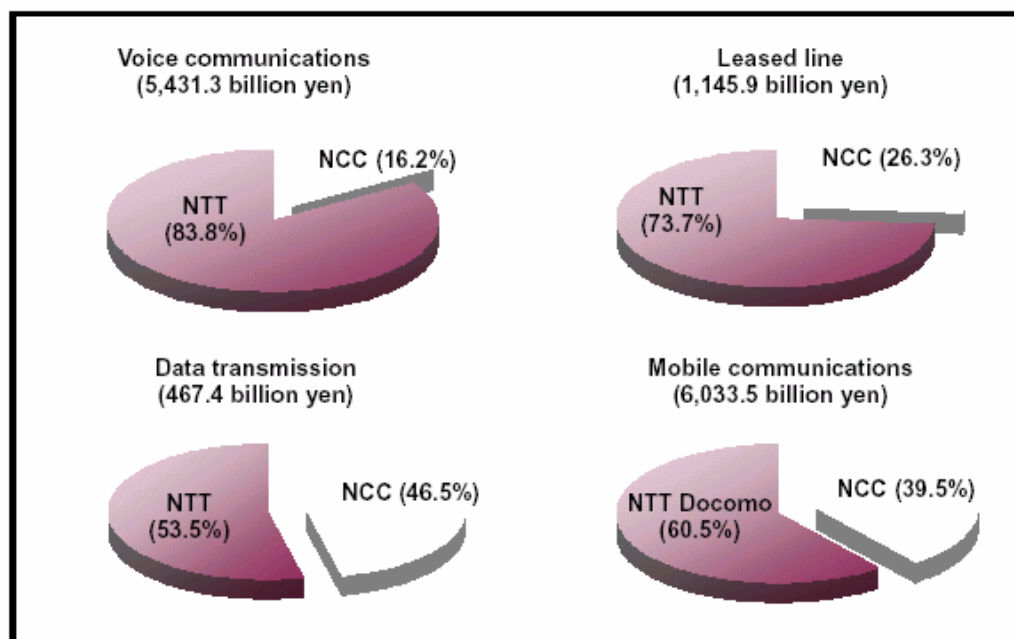


Πηγή: <http://www.ntt.co.jp/ir/pdf/factbook/01/structure.pdf>

**Σχήμα 2: Μεριδία αγοράς της NTT Group και NCC.**

**4. Shares of NTT and NCC**

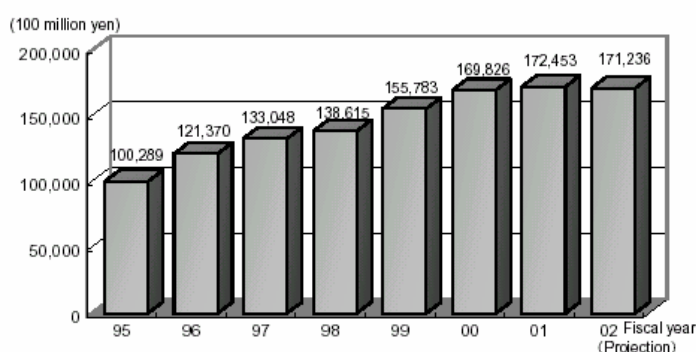
(1) Sales of NTT-Group companies in each type of service (FY2001)



Πηγή: (“Outline of Telecommunications Business in Japan”, σελ.9, October 2002).

Η απελευθέρωση των τηλεπικοινωνιών οδήγησε στην ανάπτυξη πολλών νέων επιχειρήσεων. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι ενώ το 1986 οι εταιρείες τύπου I ήταν μόνο 5, το Νοέμβριο του 2002 ο αριθμός τους είχε φτάσει τις 383. Ανάλογη κατάσταση παρατηρήθηκε και στις επιχειρήσεις τύπου II οι οποίες αριθμούνταν σε 209 το 1985 και έφτασαν τις 10.555 το Νοέμβριο του 2002 (*“Outline of Telecommunications Business in Japan”*, σελ.6, October 2002). Άμεσο επακόλουθο ήταν η αύξηση του μεγέθους της αγοράς η οποία το οικονομικό έτος 2001 έφτασε τα 17.245,3 δις γεν (για τις επιχειρήσεις τύπου I). Το παρακάτω σχεδιάγραμμα απεικονίζει τις αλλαγές του μεγέθους της αγοράς όπως έχουν διαμορφωθεί από το 1995 έως το 2002 (*“Outline of Telecommunications Business in Japan”*, σελ.8, October 2002).

**Σχήμα 3: Αλλαγή μεγέθους αγοράς για τις επιχειρήσεις τύπου I**



Εκτός όμως από τη δυνατότητα ανάπτυξης νέων Ιαπωνικών επιχειρήσεων, η γενικότερη τάση που επικρατεί για στρατηγικές διεθνοποίησης και συγκεκριμένα για συγχωνεύσεις και συμμαχίες, δεν θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστη την εσωτερική αγορά της Ιαπωνίας. Ιδιαίτερα μετά τον Ιανουάριο του 1996 με την υιοθέτηση νέων μέτρων από το MPT, μία νέα τάση ξεκίνησε με την οποία πυροδοτήθηκαν όχι μόνο πολλαπλές συμμαχίες μεταξύ υπαρχόντων επιχειρήσεων, αλλά και νέες εισόδους στην αγορά επιχειρήσεων τύπου I οι οποίες ανήκουν εξ' ολοκλήρου σε ξένα κεφάλαια (<http://www.japan-telecom.co.jp/IRdept/FF/FFe98/FBE1.pdf>). Οι ξένες επιχειρήσεις επιδιώκουν να εκμεταλλευτούν την μέχρι τώρα εμπειρία της Ιαπωνίας και ακόμη περισσότερο τη νέα αγορά που ανοίγεται μπροστά τους, ενώ παράλληλα και οι Ιαπωνικές εταιρείες αναζητούν την επέκταση των δραστηριοτήτων τους πέρα από τα όρια της χώρας τους.

Στην παρούσα ενότητα λοιπόν, θα αναλυθούν οι στρατηγικές διεθνοποίησης ορισμένων μεγάλων εταιρειών της Ιαπωνίας όπως η NTT, η KDDI, η Japan Telecom και η NEC. Όπως γίνεται φανερό δεν θα ήταν δυνατό να αναλυθούν όλες οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ιαπωνία. Οι παραπάνω θεωρούνται από τις μεγαλύτερες και τις πιο αντιπροσωπευτικές στο χώρο τους έχοντας η κάθε μία τη δική της πορεία στο χρόνο.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ (JAPAN BROADBAND)

Οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην σταθερή τηλεφωνία και παραπέρα προχωρούν στις ευρυζωνικές εφαρμογές και υπηρεσίες, είναι η KDDI, η Japan Telecom και άλλες. Ωστόσο δεν είναι τυχαίο το γεγονός, ότι η εταιρεία που κυριαρχεί είναι για άλλη μία φορά η NTT. Παρόλο που το αρμόδιο υπουργείο προώθησε νέα μέτρα ενίσχυσης του ανταγωνισμού, η ολοκλήρωση των αντίστοιχων αλλαγών καθυστερεί να πραγματοποιηθεί. Η NTT μπορεί να είχε διασπασθεί, ωστόσο ελέγχει το 96% όλων των πλατφόρμας πρόσβασης και εάν εφαρμόσει σωστά την κυβερνητική πολιτική, τότε είναι πολύ πιθανό να οδηγήσει την Ιαπωνία στην κορυφή της ευρυζωνικής ανάπτυξης. Η NTT (East & West) προσφέρει ήδη ADSL και άμεσος στόχος είναι η προσφορά FTTH (fibre to the home) σε όλη την Ιαπωνία μέχρι το 2005. Ανταγωνιστές με εναλλακτικές λύσεις πλατφόρμας έχουν εμφανιστεί στην ιαπωνική αγορά και είναι οι εταιρείες Tokyo Mettakuri Communications και Jupiter Communications. Η κατάσταση που έχει διαμορφωθεί είναι η ακόλουθη:

**Πίνακας 3: Τρέχουσες προσφορές στις ευρυζωνικές εφαρμογές**

Market	Company	Platform	Bandwidth (up/down)	Cost in (Month/Initial)
Residential	Usen Broadband Networks	FTTH	100Mbps/100Mbps	59/320
	NTT (Eastern and Western)	FTTH	10Mbps/10Mbps	48-179/270
	Tokyo Metakuri Communications	ADSL	288Kbps/1,6Mbps	56/465
	NTT (Eastern and Western)	ADSL	224Kbps/512Kbps	49/?
	Jupiter Communications	CATV	256Kbps/512Kbps	63/?
	Odokyu Cable Vision	CATV	256Kbps/1,5Mbps	56/465
	NTT (Eastern and Western)	ISDN	64Kbps/64Kbps	53/98-704

Business	Usen Broadband Networks	FTTH	100Mbps/100Mbps	106/513
	NTT (Eastern and Western)	FTTH	10Mbps/10Mbps	401/270
	Tokyo Metakuri Communications	SDSL	1,6Mbps/1,6Mbps	561/967
	NTT (Communications)	ADSL	512Mbps/224Mbps	69/?
	Cable Television Tokyo	CATV	512Kbps/256Kbps	658/193

Πηγή: (“*The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA*”, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

Η εταιρεία NTT μαζί με την AT&T αποφάσισαν να συμμαχήσουν από κοινού με το δίκτυο της IBM (IBM Global Network-IGN) το οποίο λειτουργεί σε παραπάνω από 850 πόλεις και 59 χώρες. Η NTT και η AT&T σκοπεύουν να ιδρύσουν μία κοινοπραξία (joint venture) παρέχοντας ολοκληρωμένες υπηρεσίες (comprehensive solutions) στο δίκτυο IGN. Το σχέδιο αρχικά στόχευε την Ιαπωνία, αλλά σταδιακά προέβλεπε επέκταση και στην περιοχή της Ασίας και του Ειρηνικού (<http://www.cjmag.co.jp/magazine/issues/1999/July99/ntt2.html>).

Κάτι που πρέπει να τονιστεί είναι ότι στις 29 Ιουνίου του 2001 η NTT ίδρυσε μία νέα θυγατρική εταιρεία την NTT-BB (NTT Broadband Initiative Inc.) η οποία ανήκει εξ’ ολοκλήρου στην μητρική εταιρεία και παρέχει ευρυζωνικές υπηρεσίες και εφαρμογές, κίνηση που φανερώνει την πρόθεση της να κινηθεί περισσότερο στον συγκεκριμένο τομέα (<http://www.ntt.co.jp/ir/pdf/factbook/01/structure.pdf>).

Αξίζει ακόμη να σημειωθεί ότι η KDDI μαζί με την Japan Telecom και την Matsushita Electric Industrial Co. συμφώνησαν να προσφέρουν στους 10 εκ. επιπλέον χρήστες, υπηρεσίες internet υψηλής ταχύτητας (broadband, or high-speed Internet services).

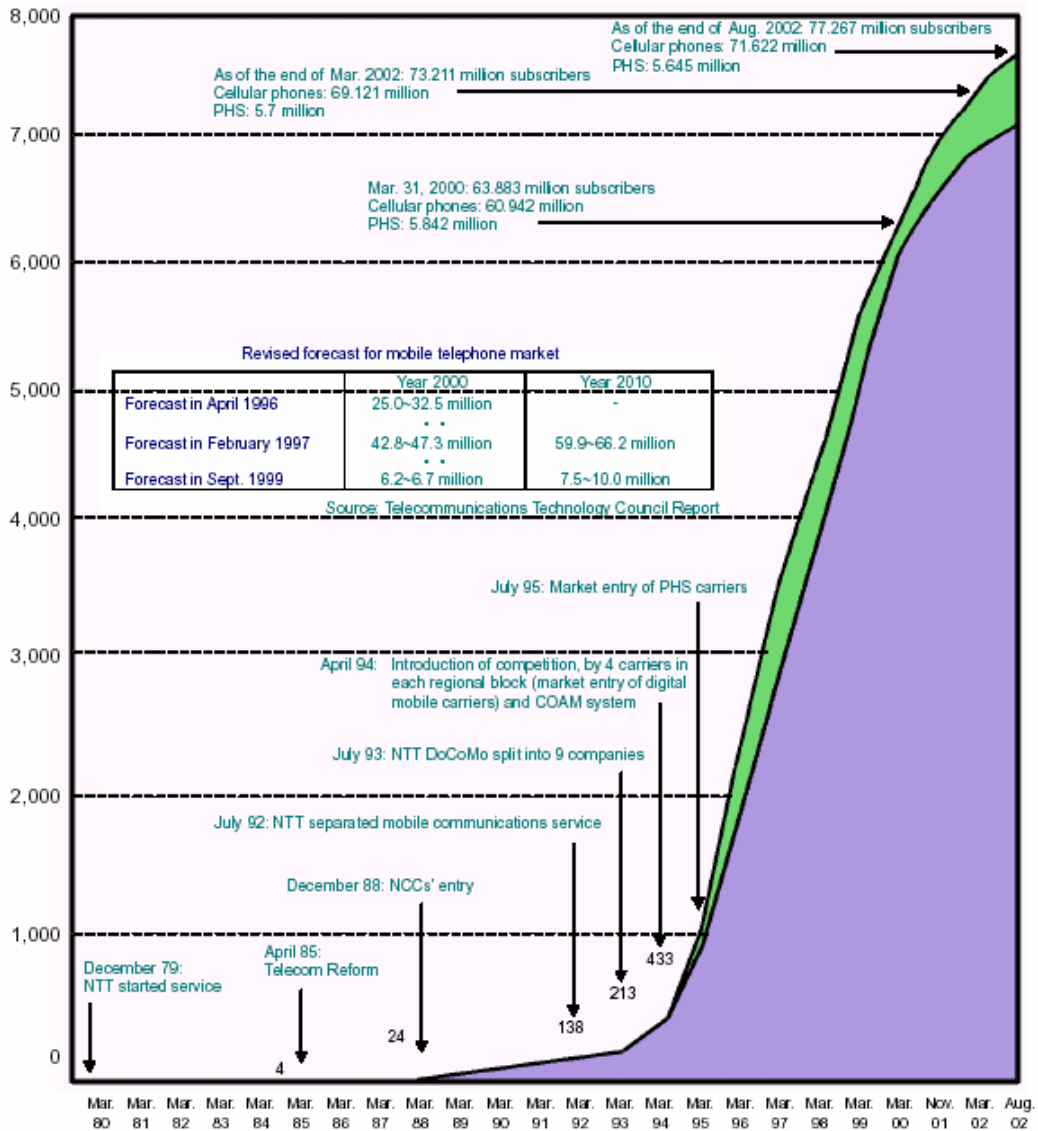
## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ (WIRELESS JAPAN)**

Η εμφάνιση της κινητής τηλεφωνίας στην Ιαπωνία θα πρέπει να αναζητηθεί στις αρχές της δεκαετίας του ’80 όταν η εταιρεία NTT-η μεγαλύτερη εταιρεία τηλεπικοινωνιών στην Ιαπωνία-εισήγαγε την συγκεκριμένη υπηρεσία. Ιδιαίτερη ώθηση δόθηκε μετά τον

ανασηματισμό του τηλεπικοινωνιακού τοπίου το 1985 και ακόμη περισσότερο το 1988 όπου στην αγορά εμφανίστηκαν νέες εταιρείες τηλεπικοινωνιών. Την κατάσταση της κινητής τηλεφωνίας στην χώρα του ανατέλλοντος ήλιου φανερώνει πολύ ξεκάθαρα το σχήμα 4 που ακολουθεί.

**Σχήμα 4: Η εξέλιξη της κινητής τηλεφωνίας στην Ιαπωνία**

**1. Status of diffusion of mobile phones**



Πηγή: "Outline of Telecommunications Business in Japan", σελ.19, October 2002.

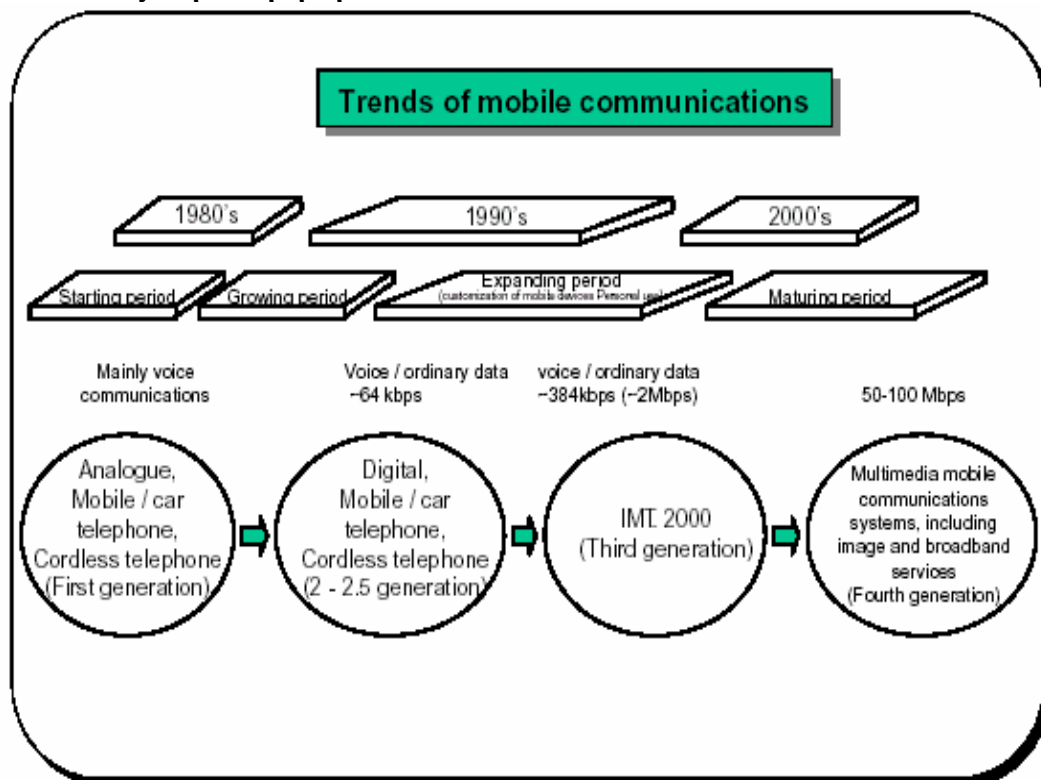
Η αύξηση της αγοράς της κινητής τηλεφωνίας ανέρχεται στα 10 εκ. συνδρομητές ετησίως, αριθμός που αντιστοιχεί σε εκατομμύρια γεν. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το οικονομικό έτος 1996 το μέγεθος της αγοράς ήταν 26,91 εκ. γεν, το 1997 38,25, το 1998 47,31, το 1999 56,85 ενώ το 2000 έφτασε τα 66,78 εκ. γεν. Η παραπάνω αύξηση οφείλεται σε παράγοντες όπως τα μέτρα που λήφθηκαν για την ενίσχυση του υγιούς ανταγωνισμού, οι τεχνολογικές καινοτομίες και βέβαια οι χαμηλότερες χρεώσεις και η διαφοροποίηση των υπηρεσιών των



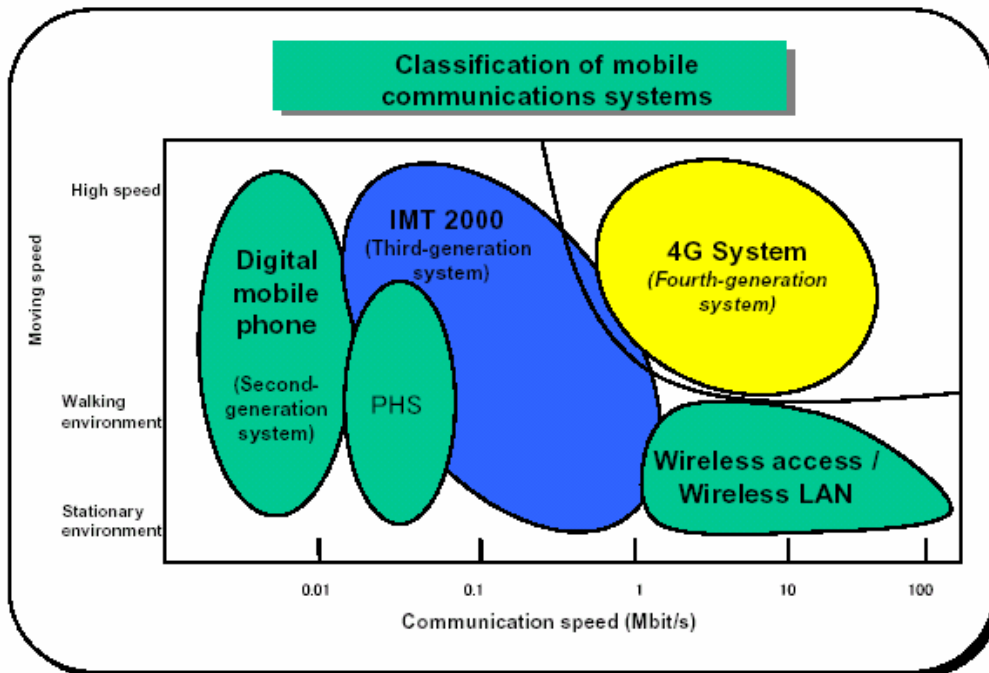
ασύρματων δικτύων (“Outline of Telecommunications Business in Japan”, σελ.20, October 2002).

Η κινητή τηλεπικοινωνία στην Ιαπωνία ξεκίνησε από την πρώτη γενιά κινητών τηλεφώνων με το αναλογικό σύστημα (First-generation mobile telephone-analogue system), πέρασε στην δεύτερη γενιά και στο ψηφιακό σύστημα (Second-generation mobile telephone-digital system) και κατέληξε στο σύστημα του προσωπικού τηλεφώνου χειρός (personal handy phone system). Το 2001 εμφανίστηκε η τρίτη γενιά συστημάτων (third-generation system) ενώ πολύ σύντομα θα ολοκληρωθεί η τέταρτη γενιά συστημάτων (4G System: Fourth-generation system) (“Outline of Telecommunications Business in Japan”, σελ.21-22, October 2002).

**Σχήμα 5: Τάσεις στην κινητή τηλεπικοινωνία**



Σχήμα 6: Ταξινόμηση κινητών τηλεπικοινωνιακών συστημάτων



Γίνεται κατανοητό ότι η τηλεπικοινωνιακή αγορά της Ιαπωνίας έχει όχι μόνο μία μακρά ιστορία, αλλά πάνω από όλα ένα λαμπρό μέλλον το οποίο γνωρίζουν καλά οι ιαπωνικές επιχειρήσεις γι' αυτό τα τελευταία χρόνια έχουν στραφεί στο διεθνές περιβάλλον και στην προσπάθεια απόκτησης ξένων εταιρειών είτε με εξαγορές και συμμαχίες, είτε με συγχωνεύσεις και συνεργασίες, επιδιώκοντας να αποκτήσουν ισχυρή παρουσία στο παγκόσμιο σκηνικό. Οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον τομέα των ασύρματων επικοινωνιών και αποτελούν το περιεχόμενο της παρούσας ενότητας είναι τρεις: η NTT DoCoMo, η KDDI και η Japan Telecom.

## 2.1 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ NTT DoCoMo

Πρόκειται για την μεγαλύτερη εταιρεία παροχής τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών (τύπου I) όχι μόνο στην Ιαπωνία, αλλά και παγκόσμια, με περισσότερους από 48 εκ. πελάτες. Παράλληλα συμμετέχει στα χρηματιστήρια του Τόκιο, του Λονδίνου και της Νέας Υόρκης. Αποτελεί μέλος του ομίλου της εταιρείας NTT Group η οποία κατέχει περίπου το 64% της NTT DoCoMo (σχήμα 1). Οι εταιρείες που διαμορφώνουν την σημερινή μορφή της φαίνονται στο σχήμα 7. Είναι προφανές ότι η NTT DoCoMo διαθέτει θυγατρικές εταιρείες που ανήκουν εξ' ολοκλήρου στην ίδια σε Ευρώπη, Βόρεια και Νότια Αμερική ενώ δεν αποκλείει τις συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις τόσο υλικού (hardware), όσο και λογισμικού (software). Επιπρόσθετα, η εταιρεία έχει ως στόχο την επέκτασή της στην παγκόσμια αγορά

μέσα από στρατηγικές συμμαχίες με εταιρείες παροχής τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών κινητών και πολυμέσων, στις παραπάνω περιοχές, αλλά και σε Ασία-Ειρηνικό (<http://www.nttdocomo.com/companyinfo/partnerships.html>).

Οι συμμαχίες της εταιρείας στον τομέα των **εφαρμογών (applications)** αφορούν τις εξής:

A) Η DoCoMo, η Hewlett-Packard Company και η Hewlett-Packard Japan υπέγραψαν τον Δεκέμβριο του 2000 συμφωνία η οποία εξασφάλιζε την από κοινού έρευνα για την ανάπτυξη (πρόκειται για μία από τις πρώτες τεχνολογίες σε παγκόσμιο επίπεδο) ενός υψηλού επιπέδου περιεχόμενο πολυμέσων σε δίκτυο που ταιριάζει απόλυτα σε τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες της τρίτης γενιάς (3G), αλλά και μελλοντικές ( The Mobile Streaming Media Content Delivery Network, MSM-CDN είναι το αποτέλεσμα της συνεργασίας).

B) Η DoCoMo και η Microsoft Corporation συνεργάζονται με σκοπό την ανάπτυξη νέων ασύρματων προϊόντων και υπηρεσιών. Αξιοσημείωτη είναι η από κοινού ίδρυση της εταιρείας Mobimagic Co., Ltd η οποία αναπτύσσει και προωθεί στην αγορά υπηρεσίες κινητών δεδομένων (mobile data services) για τα ασύρματα δίκτυα της DoCoMo. Η Mobimagic είναι μία κοινοπραξία στην οποία συμμετέχουν εξίσου οι δύο εταιρείες (50-50 joint venture). Η πρώτη ανακοίνωση του γεγονότος έγινε τον Μάρτιο του 1999.

Γ) Η DoCoMo και η Sony Computer Entertainment Inc από κοινού ανέπτυξαν και προώθησαν υπηρεσίες για ένα νέο δίκτυο διασκέδασης του i-mode (υπηρεσία της DoCoMo) και του playstation (i-mode/playstation entertainment network). Στο εγχείρημα συμμετέχουν και άλλες εταιρείες όπως η AT&T Wireless Group, η Hutchison Telephone Company Limited, η Hutchison 3G UK Limited, η KG Telecommunications Co., Ltd, η KPN Mobile N.V (το 15% της οποίας ανήκε στην NTT DoCoMo [http://www.findarticles.com/cf\\_dls/m0IU/3\\_36/84211212/p1/article.html](http://www.findarticles.com/cf_dls/m0IU/3_36/84211212/p1/article.html), σήμερα έχει μειωθεί στο 2,2%) και η Telecom Italia Mobile με σκοπό την ανάπτυξη και προώθηση σχετικών υπηρεσιών και εφαρμογών στις δικές τους αγορές. Αντίστοιχη ανακοίνωση τον Αύγουστο του 2000.

Οι συμμαχίες της DoCoMo συνεχίζονται με **εταιρείες παροχής τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών και κυρίως κινητής τηλεφωνίας**, όχι μόνο στην Ασία, αλλά και στον υπόλοιπο κόσμο και ακολουθούν παρακάτω:

A) KG Telecommunications Co., Ltd (Taiwan): Η DoCoMo υπέγραψε συμφωνία με την συγκεκριμένη εταιρεία για να ερευνήσει την πιθανότητα μίας συμμαχίας για την προώθηση της υπηρεσίας i-mode της DoCoMo. Το Νοέμβριο του 2000, η DoCoMo απέκτησε το 20% της KG Telecom και τον Ιούνιο του 2001 το ποσοστό αυξήθηκε στο 21,43%. Η αντίστοιχη συμφωνία υπογράφηκε μεταξύ των δύο εταιρειών τον Ιούνιο του 2002.

B) KPN Mobile N.V (Based in the Netherlands): Η DoCoMo συμμάχησε με σκοπό να προωθήσει τις ασύρματες πολυμεσικές υπηρεσίες i-mode (i-mode mobile multimedia services) στην Ολλανδία, Γερμανία και Βέλγιο και να συνεργαστεί στρατηγικά για

ασύρματες πολυμεσικές υπηρεσίες τρίτης γενιάς (3G mobile multimedia services). Η DoCoMo κατέχει σήμερα το 2,2% της KPN, ποσοστό που μειώθηκε από το 15% γιατί η KPN mobile εξέδωσε νέες μετοχές στην Koninklijke KPN N.V. Η παροχή των υπηρεσιών i-mode ξεκίνησε στο δίκτυο GPRS το 2002.

Γ) Hutchison 3G UK Holdings Limited (U.K): Μέσα από την συνεργασία της με αυτή την εταιρεία η DoCoMo επεκτείνει ακόμη περισσότερο την παρουσία της στην ευρωπαϊκή αγορά. Επίσης η ιαπωνική εταιρεία εργάζεται στενά με την βρετανική για την απόκτηση αδειών τρίτης γενιάς (3G licenses). Τον Ιούλιο του 2000, η DoCoMo κατείχε το 20% των μετοχών της Hutchison 3G.

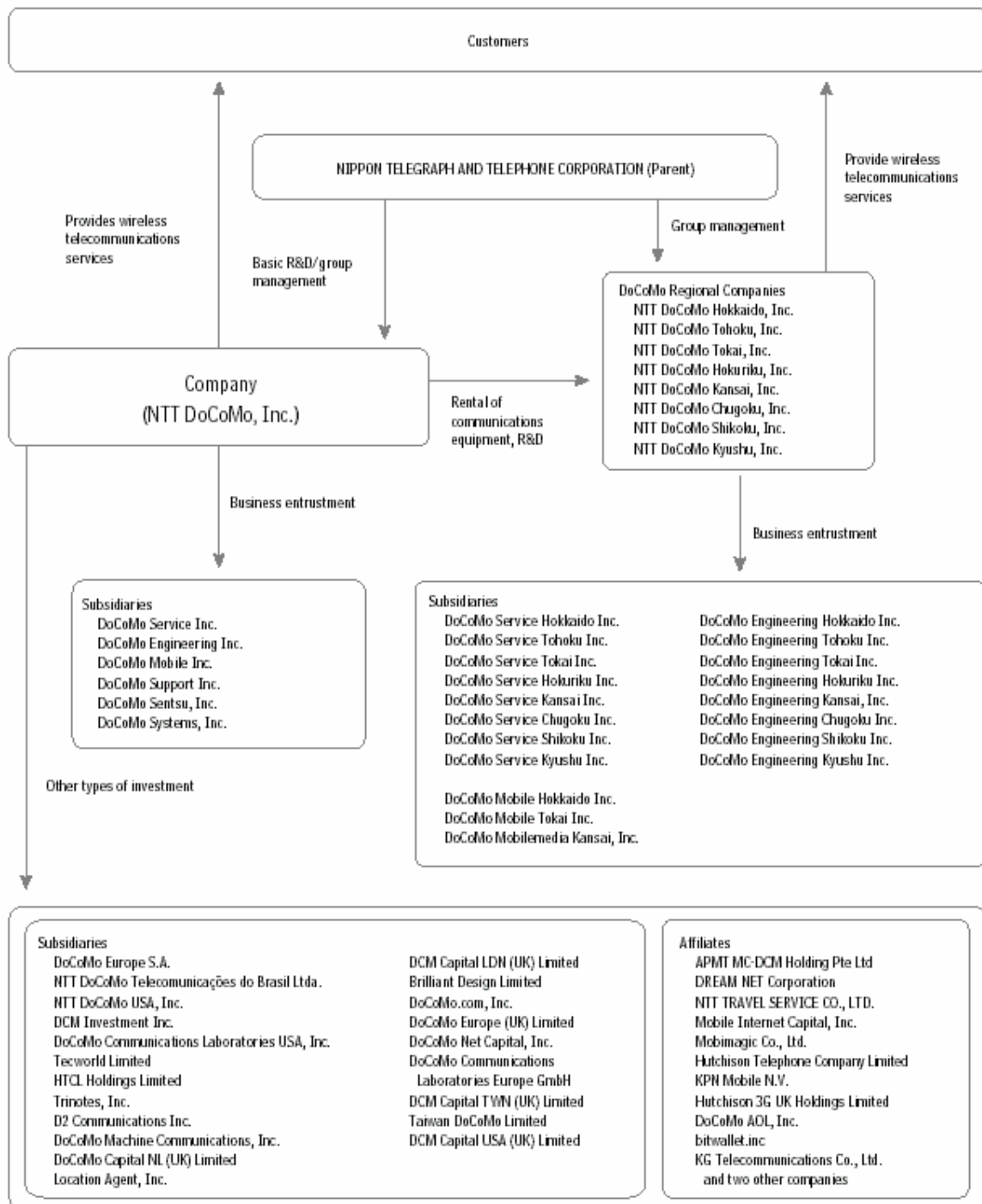
Δ) Hutchison Telephone Company Limited (Hong Kong): Η DoCoMo έχει αναπτύξει μία στενή σχέση με τη συγκεκριμένη εταιρεία καθώς και την μητρική της (Hutchison Whampoa) με σκοπό να ερευνήσει την περίπτωση ανάπτυξης των ασύρματων υπηρεσιών i-mode μέσα από το διαδίκτυο (mobile i-mode-like internet services) στο Χονγκ Κονγκ. Το ιδιοκτησιακό καθεστώς της Hutchison Telephone Company Limited προέβλεπε 19% για την DoCoMo τον Δεκέμβριο του 1999, ποσοστό το οποίο αυξήθηκε στο 25,37% τον Μάιο του 2001.

Ε) Bouygues Telecom S.A: Πρόκειται για γαλλική εταιρεία η οποία μετά τις απαραίτητες διαδικασίες (απαραίτητες άδειες, εξασφάλιση πατέντας, υπογραφή συμφωνίας κ.τ.λ.) εμφάνισε την υπηρεσία i-mode στην γαλλική αγορά τον Νοέμβριο του 2002. Μέσα από αυτή την συνεργασία διαφαίνονται μεγάλες πιθανότητες ανάπτυξης για την DoCoMo στη Γαλλία η οποία απαριθμεί ένα πληθυσμό γύρω στα 60 εκ. αγορά αρκετά μεγάλη για την ανάπτυξη της ασύρματης επικοινωνίας στην Ευρώπη.

Πηγή: <http://www.nttdocomo.com/companyinfo/partnerships.html>

## Σχήμα 7: Ο όμιλος της εταιρείας NTT DoCoMo

### DOCOMO GROUP



Note: DoCoMo Sentsu, Inc. (formerly; Nippon SENPARU TSUSHIN, Inc.), DoCoMo Systems, Inc. (formerly; IMS Engineering Corporation) and Trinotes, Inc. (formerly; Air Media Incorporation) are referred to by their respective corporate names as changed, effective from current fiscal year.

(As of March 31, 2001)

Αξίζει ν' αναφερθεί ότι το Νοέμβριο του 2002, η DocCoMo αγόρασε όλες τις μετοχές που ανήκαν σε μετόχους με μειοψηφικά ποσοστά από τις 8 τοπικές θυγατρικές της με σκοπό την αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος και κυρίως την κατοχή των μετοχών εξ' ολοκλήρου από την ίδια (<http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-DoCoMo-1681.html>).

## **2.2 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ KDDI**

Συμμετέχει στο χρηματιστήριο του Τόκιο και αποτελεί τη δεύτερη πιο μεγάλη εταιρεία τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών της Ιαπωνίας μετά από την εταιρεία NTT. Όπως και η τελευταία, έτσι και η KDDI είναι εταιρεία τύπου I δηλαδή διαθέτει δικό της δίκτυο για την παροχή των υπηρεσιών της. Παρέχει υπηρεσίες σταθερής τηλεφωνίας τοπικών και μακρινών αποστάσεων τόσο για το εσωτερικό της Ιαπωνίας όσο και σε διεθνές επίπεδο. Επίσης προσφέρει υπηρεσίες κινητής τηλεπικοινωνίας σε εθνικό επίπεδο καθώς και υπηρεσίες internet. Αρχικά ονομαζόταν Dai-ni Denden Planning Company, συγκροτήθηκε το 1984 και άλλαξε την επωνυμία της σε DDI το 1985. Τον Οκτώβριο του 2000 συγχωνεύτηκε με την διεθνή εταιρεία KDD και την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας IDO και τελικά μετονομάστηκε σε KDDI τον Απρίλιο του 2001 (<http://www.nttdocomo.com/companyinfo/overview.html>). Η συγκεκριμένη εταιρεία συγχωνεύτηκε με την Teleway Japan η οποία ήταν μία εταιρεία παροχής τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών μακρινών αποστάσεων (domestic long-distance) με μετόχους την εταιρεία Toyota Motor Company και την Japan Highway Foundation. Η συγχώνευση πραγματοποιήθηκε τον Νοέμβριο του 1997. Επίσης η εταιρεία συνεργάζεται με την αμερικάνικη AT&T ("*Strategies of Telecom Common Carriers for Expanding Globalization: A Comparative Study of the USA, the European Union, and Japan: The Japanese Case*", International Conference on Global Telecommunication Companies, 1998).

Η συγκεκριμένη εταιρεία διαθέτει θυγατρικές εταιρείες σε Ασία, Ωκεανία, Ευρώπη και Αμερική όπως φαίνεται και στον χάρτη που ακολουθεί.

**Σχήμα 8: Εξάπλωση της εταιρείας KDDI**



Πηγή: <http://www.kddi.com/english/business/oversea/list.html>

Συγκεκριμένα οι θυγατρικές της απαριθμούνται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 1: Οι θυγατρικές της KDDI**

**Ασία/Ωκεανία**

Location	Subsidiaries & Offices	Services
Seoul	KDDI KOREA Corporation	Solution Service
	PRISM COMMUNICATIONS Co.	Telephone Service, Data Center, International Leased Circuit Service, International Frame Relay, International IP-VPN Service
Beijing	KDDI China Corporation	Solution Service, Data Center
Tianjin	Tianjin Office, KDDI China Corporation	Solution Service
Shanghai	Shanghai KDDI Communications Engineering Co., Ltd. Shanghai KDDI Communications Engineering Co., Ltd. Wuxi Office	Solution Service, Data Center

Dalian	KDDI China Corporation, Dalian Office	
Guangzhou	KDDI Guangzhou Corporation	Solution Service
Hong Kong	KDDI HONG KONG, Ltd.	International Leased Circuit Service, International Frame Relay, International IP-VPN Service, Telephone Service, Internet Service, Solution Service, Data Center
Taipei	KDDI TAIWAN Corporation	Solution Service, Data Center
Hanoi	KDDI VIETNUM Corporation	Solution Service
Ho Chi Minh	KDDI VIETNUM Corporation, Ho Chi Minh City Branch	Solution Service
Manila	KDDI PHILIPPINES Corporation	Solution Service
Singapore	KDDI SINGAPORE Pte Ltd.	International Leased Circuit Service, International Frame Relay, International IP-VPN Service, Solution Service, Data Center, International Telegram
Jakarta	PT. KDDI INDONESIA	Solution Service
Bangkok	KDDI (Thailand) Ltd.	Solution Service
Kuala Lumpur	KDDI MALAYSIA Sdn. Bhd	Solution Service
Sydney	KDDI AUSTRALIA Pty Ltd.	International Leased Circuit Service, International Frame Relay, International IP-VPN Service, Telephone Service, Internet Service, Solution Service
Ulaan Bator	MOBICOM Corporation	Mobile Phones Service, Fixed Wireless Access Phones
Vladivostok	VOSTOKTELECOM CO. LED.	Telephone Service, Domestic Leased Circuit Service, Very Small Aperture Terminal, Internet Service

### Ευρώπη

Location	Subsidiaries & Offices	Services
London	KDDI EUROPE Ltd.	International Leased Circuit Service, International Frame Relay, International Cell Relay Service, International IP-VPN Service, Internet Service, Solution Service, International Telegram



	Swiftcall Ltd.	Telephone Service
	Telehouse International Corp. of Europe Ltd.	Data Center
Dusseldorf	KDDI DEUTSCHLAND GmbH	International Leased Circuit Service, International Frame Relay, International IP-VPN Service, Internet Service, Solution Service
Frankfurt	Telehouse Deutschland GmbH	Data Center
Paris	KDDI FRANCE SAS	International Leased Circuit Service, International Frame Relay, International IP-VPN Service, Telephone Service, Internet Service, Solution Service
	Telehouse International Corp. of Europe Ltd. Paris Branch	Data Center
Dublin	Swiftcall Ltd.	Telephone Service
Geneva	Telehouse Switzerland S.A.	Data Center
	Geneva Liaison Office, KDDI Corporation	

### Αμερική

Location	Subsidiaries & Offices	Services
New York	KDDI AMERICA, Inc.	Domestic Leased Circuit Service, Frame Relay, Cell Relay Service, IP-VPN Service, Telephone Service, Internet Service, Solution Service, E-commerce, International Telephone Service
	TELEHOUSE International Corp. of America	Data Center
Virginia	KDDI AMERICA, Inc., Virginia Office	Domestic Leased Circuit Service, Frame Relay, Cell Relay Service, IP-VPN Service, Telephone Service, Internet Service, Solution Service, E-commerce
Chicago	KDDI AMERICA, Inc. Chicago Office	Domestic Leased Circuit Service, Frame Relay, Cell Relay Service, IP-VPN Service,

		Telephone Service, Internet Service, Solution Service, E-commerce
Florence	TELECOMET TECHNOSERVICE, Inc.	Solution Service, E-commerce
Los Angeles	KDDI AMERICA, Inc., Pacific and Western Region	Domestic Leased Circuit Service, Frame Relay, Cell Relay Service, IP-VPN Service, Telephone Service, Internet Service, Solution Service, E-commerce
	TELEHOUSE International Corp. of America, Los Angeles Office	Data Center
San Francisco	KDDI AMERICA, Inc., Pacific and Western Region, San Francisco Office	Domestic Leased Circuit Service, Frame Relay, Cell Relay Service, IP-VPN Service, Telephone Service, Internet Service, Solution Service, E-commerce
Sao Paulo	KDDI Brazil	Internet Service, Solution Service, Data Center
Asuncion	HOLA PARAGUAY S.A.	Mobile Phones

Πηγή: <http://www.kddi.com/english/business/oversea/index.html>

## Πίνακας 2: Μέρηδια αγοράς της KDDI.

### Total Domains Trend - [KDDI.NE.JP](#)

Weeks ▾	Total Domains	Market Share	
		Global	Country
05/03/04	3,534	0.0094 %	0.6335 %
04/26/04	3,531	0.0094 %	0.6269 %
04/19/04	3,523	0.0094 %	0.6247 %
04/12/04	3,525	0.0094 %	0.6266 %
04/05/04	3,518	0.0095 %	0.627 %
03/29/04	3,525	0.0095 %	0.6296 %

Πηγή: [http://www.webhosting.info/webhosts/reports/total\\_domains/KDDI.NE.JP](http://www.webhosting.info/webhosts/reports/total_domains/KDDI.NE.JP)

## 2.3 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ JAPAN TELECOM

Η Japan Telecom ιδρύθηκε το 1984 από τις ιαπωνικές σιδηροδρομικές γραμμές (ποσοστά συμμετοχής έως το 1998: East Japan Railway Company 19%, West Japan Railway Company 14,5%, Central Japan Railway Company 10,8%, Kyushu Railway Company 1,7%, Mitsubishi Corporation 1,4%, Sumitomo Corporation 1,2%, The Chuo Trust & Banking Co.,Ltd 1,1%,

Hokkaido Railway Company 1%, MITSUI & CO., Ltd 0,9% και The Mitsubishi Trust & Banking Co., Ltd 0,9% (<http://www.japan-telecom.co.jp/IRdept/FF/FFe98/FBE1.pdf>) και προσφέρει υπηρεσίες φωνής και δεδομένων μέσα από δίκτυα οπτικών ινών τα οποία ακολουθούν τις σιδηροδρομικές γραμμές οι οποίες ανήκουν στον όμιλο της αντίστοιχης εταιρείας (Japan Railway Group). Πρόκειται για την τρίτη μεγαλύτερη εταιρεία παροχής υπηρεσιών σταθερών γραμμών (fixed-line services) μετά από τις εταιρείες NTT και KDDI. Η θυγατρική της J-Phone είναι η τρίτη κατά σειρά εταιρεία κινητής τηλεφωνίας μετά την NTT DoCoMo και την KDDI. Εταιρεία τύπου I, συμμετέχει στα χρηματιστήρια του Τόκιο και της Οσάκα ενώ το 67% ανήκει στην Vodafone της Μεγάλης Βρετανίας (UK-based Vodafone) η οποία είχε αγοράσει τα αντίστοιχα μερίδια των εταιρειών AT&T και BT (<http://edition.cnn.com/2001/BUSINESS/asia/05/02/tokyo.vodafonejphoneupdate/>, <http://www.biz-lib.com/ZPB1735.html>).

Μέχρι το 1997 η εταιρεία δραστηριοποιούνταν στο εσωτερικό της Ιαπωνίας και πρόσφερε υπηρεσίες μακρινών αποστάσεων. Τον Οκτώβριο του 1996 μαζί με την εταιρεία International Telecommunications Japan (ITJ), η οποία παρείχε υπηρεσίες σε διεθνές επίπεδο, ανακοίνωσαν την επικείμενη συγχώνευσή τους με σκοπό τη δημιουργία μίας νέας Japan Telecom. Η συγχώνευση ολοκληρώθηκε τον Οκτώβριο του 1997 και οι ξένες εταιρείες που απέκτησαν πρόσβαση στην ιαπωνική αγορά μέσω της ITJ αυξήθηκαν από 160 σε 230, αριθμός αρκετός για να δώσει τη δυνατότητα στην εταιρεία να ανταγωνιστεί την KDDI (*“Strategies of Telecom Common Carriers for Expanding Globalization: A Comparative Study of the USA, the European Union, and Japan: The Japanese Case”*, International Conference on Global Telecommunication Companies, 1998).

Η Japan Telecom κατέχει μετοχές των ομίλων Digital Phone και Digital Tu-Ka οι οποίοι δραστηριοποιούνται κυρίως στο εσωτερικό της Ιαπωνίας. Συνολικά οι δραστηριότητες της εταιρείας στην ασύρματη επικοινωνία αριθμούσαν 3,6 εκ. συνδρομητές τον Σεπτέμβριο του 1997. Ακόμα η Japan Telecom είναι κύριος μέτοχος στον όμιλο ASTEL που παρέχει υπηρεσίες PHS (Personal Handy Phone Systems). Πρόκειται για την μικρότερη εταιρεία στο συγκεκριμένο τομέα υπηρεσιών με 1,4 εκ. συνδρομητές και 20,4% μερίδιο αγοράς (<http://www.mindbranch.com/page/catalog/product/2e6a73703f636f64653d5031362d30333126706172746e65723d30.html>).

Πρέπει ακόμη ν’ αναφερθεί ότι η Japan Telecom διαθέτει θυγατρικές εταιρείες στην Σιγκαπούρη, στην Κίνα και στις Η.Π.Α (Japan Telecom America, Inc) (<http://www.japan-telecom.co.jp/IRdept/FF/FFe98/FBE1.pdf>), ενώ συνεργάζεται με τις εταιρείες France Telecom και British Telecom μέσα από διεθνή ιδιωτικά κανάλια (VPN-Virtual Private Networks) (*“Strategies of Telecom Common Carriers for Expanding Globalization: A Comparative Study of the USA, the European Union, and Japan: The Japanese Case”*, International Conference on Global Telecommunication Companies, 1998).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: INTERNET ΣΤΗΝ ΙΑΠΩΝΙΑ**

Το τηλεπικοινωνιακό τοπίο στην Ιαπωνία αναμφισβήτητα έχει δεχτεί πολλές αλλαγές τα τελευταία χρόνια. Η αγορά της Ιαπωνίας κατακερματίζεται και μοιράζεται σε επιμέρους υπηρεσίες και διάφορους τομείς σε κάποιους από τους οποίους ακολουθεί την πορεία των Η.Π.Α και της Ευρώπης, ενώ σε άλλους βρίσκεται στο μεταίχμιο. Ένας από αυτούς τους τομείς είναι και το internet η χρήση του οποίου δεν παρουσίαζε μεγάλη αύξηση στην Ιαπωνία, τουλάχιστον μέχρι το 1997 όταν κινητοποιήθηκαν εταιρείες όπως η AT&T Jensei-θυγατρική της AT&T στην Ιαπωνία-και η RimNet με σκοπό την παροχή υπηρεσιών μέσω του Ιντερνετ σε πολύ χαμηλότερη τιμή (*“Strategies of Telecom Common Carriers for Expanding Globalization: A Comparative Study of the USA, the European Union, and Japan: The Japanese Case”*, International Conference on Global Telecommunication Companies, 1998). Υπολογίζεται ότι το 1998 στην Ιαπωνία 17 εκ. άνθρωποι ήταν χρήστες του διαδικτύου. Πράγματι το internet μπήκε στην καθημερινή ζωή των κατοίκων της Ιαπωνίας κάτι που φαίνεται και στο σχήμα 8. Υπολογίζεται ότι στο τέλος του 2005 οι χρήστες θα φτάσουν τα 872 εκ. (*“Outline of the Telecommunications Business in Japan”*, October 2002, σελ. 13).

Εκτός όμως από τους απλούς χρήστες, το internet έκανε την εμφάνισή του ακόμα και στον δημόσιο τομέα. Τα περισσότερα υπουργεία έχουν δημιουργήσει τις δικές τους ιστοσελίδες στις οποίες προσφέρουν πληροφορίες αλλά και δέχονται μηνύματα από τους πολίτες. Ανεπηρέαστη δεν θα μπορούσε να μείνει ούτε η εκπαίδευση. Μέσω του διαδικτύου πραγματοποιείται η εκπαίδευση από απόσταση καθώς και η επικοινωνία καθηγητών-γονέων.

Άμεσο επακόλουθο όλων των παραπάνω, η ανάπτυξη της αγοράς μέσω του internet και ακόμη περισσότερο η εμφάνιση νέων επιχειρήσεων στον τομέα των τηλεπικοινωνιών. Αναφέρεται ότι μεταξύ του 1991 και του 1996 το αντίστοιχο ποσοστό αύξησης ήταν το μεγαλύτερο από οποιοδήποτε άλλο τομέα της ιαπωνικής βιομηχανίας. Το μέγεθος της αγοράς για την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών μέσω του internet διπλασιάστηκε μεταξύ του 1997 και του 1998. Επίσης οι προσφερόμενες υπηρεσίες σύνδεσης στο internet από αντίστοιχες εταιρείες παροχής αυξήθηκε περίπου 160% το ίδιο διάστημα. Τέλος, υπηρεσίες που συνδέονται με το ίδιο το διαδίκτυο όπως υλικό και λογισμικό, διαφημίσεις αυξήθηκαν περίπου στο 40%. Ο πίνακας που ακολουθεί δίνει τα αντίστοιχα επίπεδα αύξησης το 1997 και το 1998 (*Highlights of the 1999 White Paper “Communications in Japan 1999”*, Communications in Japan, 1999).

**Πίνακας 3: Το internet στην Ιαπωνία**

(Unit: billion yen)

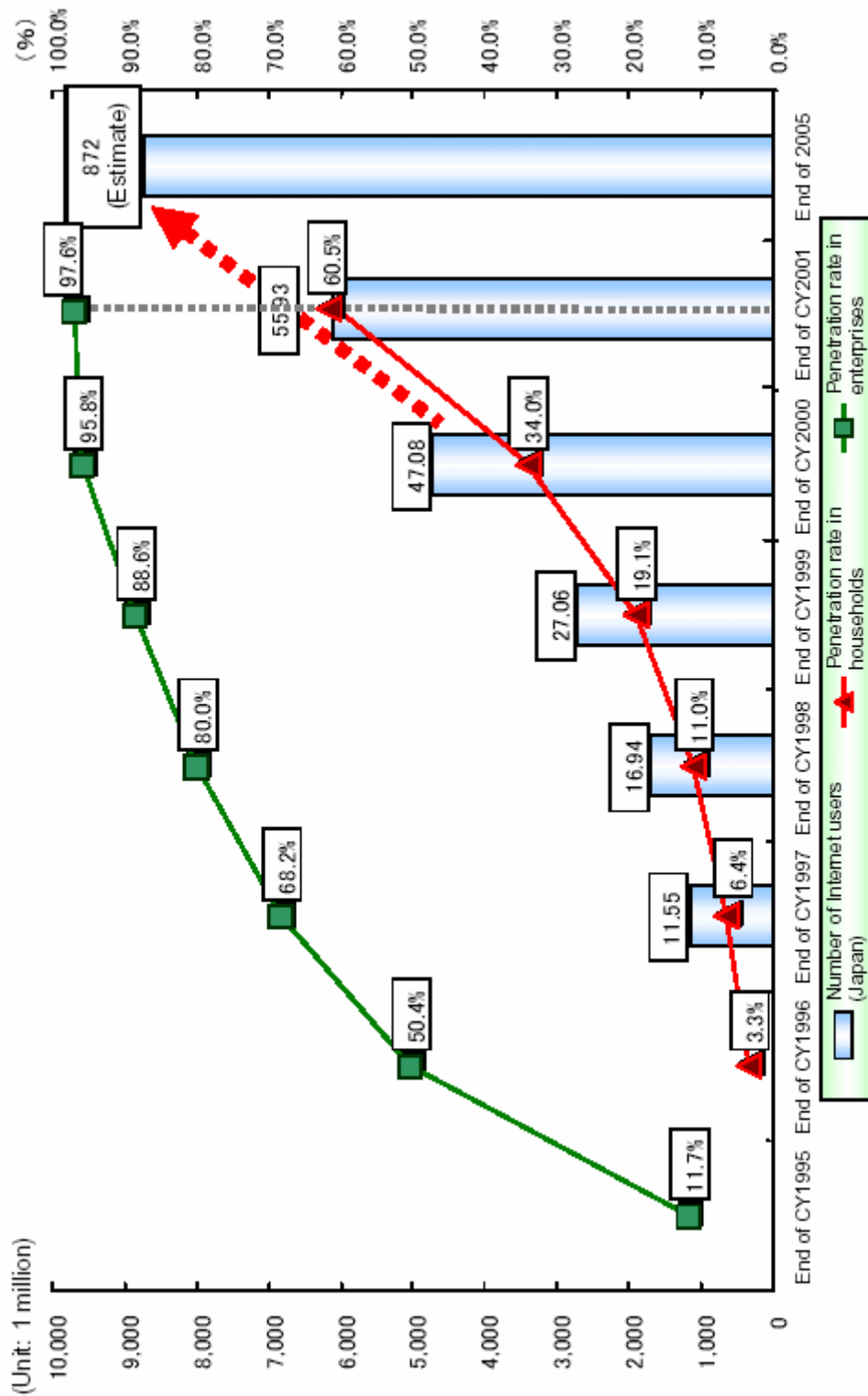
	1997	1998
Internet commerce in Japan	-	2.597,9
Products and services market	81,8	166,5
Raw materials market	-	2.431,4
Internet connection business	114	296,1
Internet-related business	2.555,7	3.693,9

Πηγή: (*Highlights of the 1999 White Paper "Communications in Japan 1999"*, Communications in Japan, p. 10, 1999).

Οι εταιρείες που προσφέρουν κατά βάση και υπηρεσίες internet είναι οι εταιρείες παροχής κινητής τηλεφωνίας όπως για παράδειγμα η KDDI και η NTT (της οποίας η θυγατρική NTT FAN είναι on-line υπηρεσία που δημιούργησε μαζί με την AT&T και τη Sony (<http://www.ldh.org/Dossiers/Acteurs/NTT.html>) . Η KDDI μάλιστα είχε ανακοινώσει τον Μάιο του 1997 ότι επρόκειτο να ιδρύσει μία θυγατρική εταιρεία, την "Japan Internet Exchange", μαζί με διεθνείς εταιρείες τηλεπικοινωνιών με σκοπό την παροχή ενός σημείου πύλης (IX-Inter exchange point) προς το διεθνές περιβάλλον για τις ιαπωνικές εταιρείες παροχής υπηρεσιών internet. Λίγο αργότερα και συγκεκριμένα τον Οκτώβριο του ίδιου έτους, η KDDI μαζί με την εταιρεία DACOM της Κορέας, την Hong Kong Telecom και την Telstra της Αυστραλίας, ίδρυσαν την Κοινότητα Internet Ασίας και Ειρηνικού (Asia Pacific Internet Community-APIC) για το internet και για τις υπηρεσίες που σχετίζονται με αυτό ("*Strategies of Telecom Common Carriers for Expanding Globalization: A Comparative Study of the USA, the European Union, and Japan: The Japanese Case*", International Conference on Global Telecommunication Companies, 1998).

Ωστόσο θα εστιάσουμε στην εταιρεία NEC , η οποία φέρεται ως ο μεγαλύτερος παροχέας υπηρεσιών όχι μόνο πρόσβασης στο internet, αλλά και επιπλέον υπηρεσιών που σχετίζονται με δικτυακές εφαρμογές και τηλεπικοινωνίες σε επιχειρήσεις και ιδιώτες.

(1) Environment surrounding telecommunications business



• Businesses are those having more than 300 workers on their payrolls, and are located in Japan (excluding businesses in the agriculture, forestry, fisheries and mining industries).

Source : WHITEPAPER Information and Communications in Japan 2001, etc.

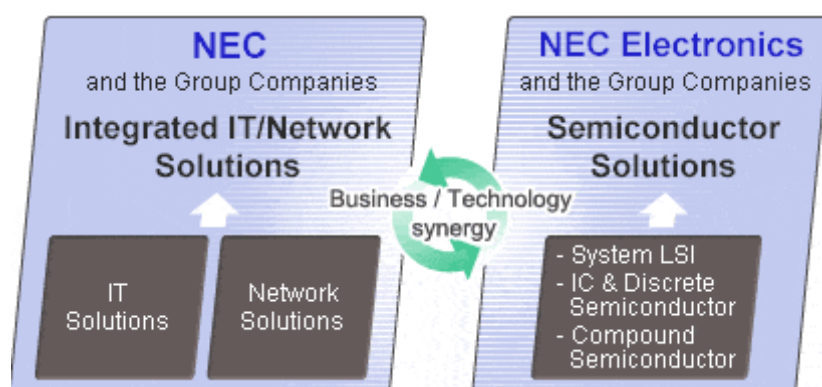
Σχήμα 8: Το internet στην Ιαπωνία

Πηγή: "Outline of the Telecommunications Business in Japan", October 2002, σελ.13.

### **3.1 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ NEC CORPORATION**

Πρόκειται για τη μεγαλύτερη εταιρεία παροχής υπηρεσιών internet (ISP-internet service provider) στην Ιαπωνία. Ο στόχος της είναι η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών της στους τομείς των υπολογιστών και των δικτύων μέσα από τις τρεις βασικές εταιρείες: NEC Solutions, NEC Networks και NEC Electron. Πιο συγκεκριμένα ο όμιλος αποτελείται από την βασική NEC Corporation η οποία σε συνεργασία με τις τοπικές εταιρείες, αλλά και τις εταιρείες σε διεθνές επίπεδο, εστιάζονται σε δύο υπηρεσίες που αποτελούν τον πυρήνα και είναι οι ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής τεχνολογίας και δικτύωσης (Integrated IT/Network Solutions), οι οποίες βρίσκονται υπό την εποπτεία της NEC Corporation, και οι λύσεις ημιαγωγών (Semiconductor Solutions), υπό την ηγεσία της εταιρείας NEC Electronics Corporation. Η δομή του ομίλου παρουσιάζει την ακόλουθη μορφή:

**Σχήμα 9: Η δομή του ομίλου της NEC**



Πηγή: <http://www.nec.co.jp/profile/en/structure.html>.

Η εταιρεία παρουσιάζει έντονη δραστηριότητα στην παγκόσμια αγορά καθώς οι θυγατρικές της μπορούν να εντοπιστούν σε κάθε γωνιά του πλανήτη. Έχει θυγατρικές σε Ασία-Ειρηνικό, στην Αφρική, στην Αμερική και φυσικά στην Ευρώπη. Ενδεικτικά αναφέρονται οι εξής θυγατρικές:

**Η.Π.Α :** Active Voice LLC, DCM Solutions, Ind., Micro Computer Systems, Inc., NEC America, Inc., Nec Electronics America, Inc., κ.τ.λ

**Ευρώπη :** Γαλλία : NEC Computers Angers, s.a.r.l., NEC Computers France S.A.S.,

NEC France S.A., Γερμανία: NEC Computers Deutschland GmbH, NEC Deutschland GmbH, NEC Electronics (Europe) GmbH, NEC Europe Ltd., C&C Research Laboratories, NEC Europe Ltd. Network Laboratories, NEC High Performance Computing Europe GmbH, Ιταλία: NEC Computers Italia srl, NEC Italia s.r.l., Ηνωμένο Βασίλειο: Mobisphere Limited, NEC (UK) Ltd., NEC Capital (UK) Plc., NEC Computers (UK) LTD, NEC Computers Scotland Limited, NEC Technologies (UK) Ltd., Telecom MODUS Limited. Όσο για την Ιαπωνία, τα κεντρικά της εταιρείας βρίσκονται στο Τόκιο και οι θυγατρικές της είναι πάνω από 90 ([http://www.nec.com/cgi-bin/wwo/nations\\_ja.cgi?id=32](http://www.nec.com/cgi-bin/wwo/nations_ja.cgi?id=32), [39](http://www.nec.com/cgi-</a></p></div><div data-bbox=)

[bin/ww/nations.cgi?id=3](http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=3), <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=15>,  
<http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=16>, <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=19>, <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=26>).

Όσο για τις συνεργασίες της εταιρείας, η NEC και η HP ανακοίνωσαν την υπογραφή ενός υπομνήματος με σκοπό της παροχή υπηρεσιών outsourcing σε βιομηχανικούς πελάτες. Οι δύο εταιρείες αποφάσισαν να συνάψουν μία κοινοπραξία (joint venture). Επίσης αποφάσισαν να δημιουργήσουν από κοινού μία ομάδα για την ανάπτυξη και την προώθηση της νέας προσφοράς (<http://www.nec.co.jp/press/en/0212/1201.html>). Μία ακόμα συμφωνία αφορά την NEC America Public Networks Group και την εταιρεία Tellium, οι οποίες και ανακοίνωσαν ότι μέσω της συμφωνίας στοχεύουν στα ολοκληρωμένα οπτικά συστήματα (integrated optical systems). Η συμμαχία ουσιαστικά φέρνει μαζί τα συστήματα DWDM της NEC και το βασικό υλικό και λογισμικό οπτικού διακόπτη (core optical switching hardware and software) της Tellium (<http://www.convergedigest.com/Mergers/archive/010605nec.htm>).



## **ΠΗΓΕΣ:**

### **ΑΡΘΡΑ:**

- 1) “*Outline of the Telecommunications Business in Japan*”, Telecommunications bureau, Ministry of Public Management, Home Affairs, Posts and Telecommunications (MPHPT), October 2002.
- 2) “*Annual Report*”, NTT DoCoMo, 31<sup>st</sup> March 2001.
- 3) “*Strategies of Telecom Common Carriers for Expanding Globalization: A Comparative Study of the USA, the European Union, and Japan: The Japanese Case*”, International Conference on Global Telecommunication Companies: Competition and National Policies, East-West Center, Honolulu, USA, January 7-8, 1998.
- 4) “*Telecommunications in Japan: The Internet changes the rules*”, Japan Economic Institute Report, No. 11, March 17, 2000, Jon Choy.
- 5) *Highlights of the 1999 White Paper “Communications in Japan 1999”*, Communications in Japan, 1999.

### **INTERNET:**

- 1) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-Corporation-Japan-1480.html>
- 2) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-Corporation-Subsidiaries-2696.html>
- 3) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-DoCoMo-1681.html>
- 4) [http://www.findarticles.com/cf\\_dls/m0IUL/3\\_36/84211212/p1/article.html](http://www.findarticles.com/cf_dls/m0IUL/3_36/84211212/p1/article.html)
- 5) <http://www.nttdocomo.com/companyinfo/overview.html>
- 6) <http://www.nttdocomo.com/companyinfo/partnerships.html>
- 7) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/KDDI-Corporation-2230.html>
- 8) <http://www.kddi.com/english/business/oversea/list.html>
- 9) <http://www.kddi.com/english/business/oversea/index.html>
- 10) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/Japan-Telecom-1735.html>
- 11) <http://edition.cnn.com/2001/BUSINESS/asia/05/02/tokyo.vodafonejphoneupdate/>
- 12) <http://www.guardian.co.uk/japan/story/0,7369,555421,00.html>
- 13) <http://www.mindbranch.com/page/catalog/product/2e6a73703f636f64653d5031362d30333126706172746e65723d30.html>
- 14) <http://www.biz-lib.com/ZPB1735.html>
- 15) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-Communications-Corporation-2099.html>
- 16) <http://www.ldh.org/Dossiers/Acteurs/NTT.html>
- 17) <http://www.nec.co.jp/profile/en/structure.html>
- 18) [http://www.nec.com/cgi-bin/ww0/nations\\_ja.cgi?id=32](http://www.nec.com/cgi-bin/ww0/nations_ja.cgi?id=32)

- 19) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=3>
- 20) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=15>
- 21) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=16>
- 22) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=19>
- 23) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=26>
- 24) <http://www.nec.com/global/corp/history.html>
- 25) <http://www.nec.com/global/corp/history01.html>
- 26) <http://www.nec.co.jp/press/en/0110/1801.html>
- 27) <http://www.nec.co.jp/press/en/0212/1201.html>
- 28) <http://www.necus.com/companies/8/BNSJANNON.htm>
- 29) <http://www.convergedigest.com/Mergers/archive/010605nec.htm>
- 30) [http://bankrupt.com/periodicals/tcr/Top\\_Troubled\\_Companies-February2002.html#NIPPON%20TELEGRAPH%20AND%20TELEPHONE%20CORPORATION%20%20\(Japan\)](http://bankrupt.com/periodicals/tcr/Top_Troubled_Companies-February2002.html#NIPPON%20TELEGRAPH%20AND%20TELEPHONE%20CORPORATION%20%20(Japan))
- 31) [http://web.hhs.se/cic/about/sendintheclowns/CIC\\_22\\_Jan\\_2003\\_presentation.pdf](http://web.hhs.se/cic/about/sendintheclowns/CIC_22_Jan_2003_presentation.pdf)
- 32) <http://www.ntt.co.jp>
- 33) <http://www.ntt.co.jp/ir/pdf/factbook/01/structure.pdf>
- 34) <http://www.cjmag.co.jp/magazine/issues/1999/July99/ntt2.html>
- 35) <http://www.internetnews.com/xSP/article.php/2235551>
- 36) <http://www.jei.org/Archive/JEIR99/9931w2.html>
- 37) [http://directory.google.com/Top/Regional/Asia/Japan/Business\\_and\\_Economy/Industries/Telecommunications/Companies/](http://directory.google.com/Top/Regional/Asia/Japan/Business_and_Economy/Industries/Telecommunications/Companies/)
- 38) [http://www.wirelessreview.com/ar/wireless\\_titans\\_movers\\_shapers/](http://www.wirelessreview.com/ar/wireless_titans_movers_shapers/)
- 39) <http://www.ite.poly.edu/people/brao/docomo.pdf>
- 40) <http://www.japan-telecom.co.jp/IRdept/FF/FFe98/FBE1.pdf>
- 41) [http://www.webhosting.info/webhosts/reports/total\\_domains/KDDI.NE.JP](http://www.webhosting.info/webhosts/reports/total_domains/KDDI.NE.JP)
- 42) <http://www.convergedigest.com/Daily/daily.asp?vn=v9n097&fecha=May%2024,%202002#Alcatel%20and%20KDDI%20Demonstrate%2010%20Gbps%20Data-to-Optical%20Interworking>
- 43) [http://www.kddi.com/english/corporate/news\\_release/archive/2001/0724/](http://www.kddi.com/english/corporate/news_release/archive/2001/0724/)
- 44) [http://www.kddi.com/english/corporate/news\\_release/archive/2001/0724/index2.html](http://www.kddi.com/english/corporate/news_release/archive/2001/0724/index2.html)
- 45) [http://www.kddi.com/english/corporate/news\\_release/archive/2001/0724/index3.html](http://www.kddi.com/english/corporate/news_release/archive/2001/0724/index3.html)
- 46) <http://www.icr.co.jp/telescene/2002-09.html>

## **ΕΝΟΤΗΤΑ ΤΡΙΤΗ: ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ**

### **ΕΙΣΑΓΩΓΗ:**

Ο τομέας των τηλεπικοινωνιών στην Ευρώπη και πολύ περισσότερο στην Ευρωπαϊκή Ένωση, παρουσιάζει ραγδαία ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια ιδιαίτερα μετά την απελευθέρωση των τηλεπικοινωνιών τον Ιανουάριο του 1998. Η βιομηχανία των τηλεπικοινωνιών περιλαμβάνει οτιδήποτε έχει να κάνει με το πεδίο της επικοινωνίας από τις προσφερόμενες υπηρεσίες (σταθερά δίκτυα, αναλογικά, ψηφιακά και ευρυζωνικά καθώς και ασύρματα δίκτυα-fixed analogue, digital and broadband, and mobile communication networks) μέχρι και τον απαραίτητο εξοπλισμό (τερματικά, καλώδια, διακόπτες κ.τ.λ-terminal equipment, cables, switching components e.t.c). Κάθε ευρωπαϊκή χώρα αναθεώρησε τους νόμους και το θεσμικό πλαίσιο που κανόνιζε την λειτουργία της αντίστοιχης αγοράς και η έως τότε κυριαρχία των δημόσιων επιχειρήσεων που κάλυπταν όλες τις τηλεπικοινωνιακές ανάγκες σε εθνικό επίπεδο, άρχισε να απειλείται καθώς νέοι ανταγωνιστές άρχισαν να εισέρχονται στην τηλεπικοινωνιακή αγορά.

Οι τρεις κορυφαίες ευρωπαϊκές αγορές τηλεπικοινωνιών είναι η αγορά της Μεγάλης Βρετανίας, της Γερμανίας και της Γαλλίας με τον ανταγωνισμό όμως να εμφανίζεται ιδιαίτερα έντονος στις δύο πρώτες, όπως σημαντική είναι επίσης και η αντίστοιχη αγορά της Ιταλίας. Οι τηλεπικοινωνίες όμως δεν σταματούν εδώ καθώς κάθε χώρα έχει να επιδείξει τις δικές της δυνάμεις στον τηλεπικοινωνιακό στίβο, δυνάμεις που σε συνδυασμό με την εισαγωγή του ευρώ, οδηγούν στην ανάδειξη μίας νέας τεράστιας και κυρίως ενωμένης αγοράς αυτής της Ευρωπαϊκής Ένωσης (*“Current Status of Info-communications Industry”*. Trends Abroad, p.215-216, 1998). Στην παρούσα εργασία θα εστιάσουμε σε συγκεκριμένες εταιρείες τηλεπικοινωνιών οι οποίες δραστηριοποιούνται στον τομέα της κινητής τηλεφωνίας και της παροχής υπηρεσιών internet. Όσο για τις ευρυζωνικές εφαρμογές, οι υπάρχουσες εταιρείες επιδιώκουν την ανάπτυξή τους εκμεταλλευόμενες την δύναμη που ήδη έχουν (π.χ η Deutsche Telekom, η British Telecom), ενώ από την άλλη νέες εταιρείες προσπαθούν να εστιάσουν στη νέα τεχνολογία (π.χ η Bertelsmann) (*“The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA”*, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

Γεγονός πάντως είναι ότι παρόλο που οι χρήστες του διαδικτύου αριθμούνται σε κάποια εκ. (βλέπε τον πίνακα 1), το internet αποτελεί ένα σχετικά νέο φαινόμενο και οι ίδιοι δεν είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν παραπάνω για ταχύτερη σύνδεση, τουλάχιστον όχι ακόμη. Οι τεχνολογίες που πρόκειται να επικρατήσουν γι' αυτούς που επιδιώκουν ταχύτερη σύνδεση είναι το ADSL, η ψηφιακή πρόσβαση μέσω καλωδίου (digital access cable), ασύρματη πρόσβαση μέσω σταθερών γραμμών (FWA-Fixed Wireless Access), και ο δορυφόρος

(satellite) (“The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA”, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

**Πίνακας 1: Χρήστες του internet στην Ευρώπη-2000**

Χώρα	εκατομμύρια	Ποσοστό του πληθυσμού %	Χώρα	εκατομμύρια	Ποσοστό του πληθυσμού %
Βρετανία	25,67	44,00	Αυστρία	2,60	31,98
Γερμανία	28,10	34,00	Ελβετία	2,40	33,05
Ιταλία	14,11	24,00	Δανία	2,30	48,10
Γαλλία	14,02	24,00	Φιλανδία	2,28	43,93
Ολλανδία	6,80	42,79	Νορβηγία	2,20	49,57
Ισπανία	4,60	11,50	Ιρλανδία	0,94	24,78
Σουηδία	4,50	50,72	Πορτογαλία	0,70	6,97
Βέλγιο	2,70	26,36	Ισλανδία	0,14	52,11

Πηγή: “Telecommunications in Italy”, ASSINFORM/Netconsulting on Ministry of Communications data, 2001).

Οι κυριότερες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ευρώπη φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 2: Κυριότερες εταιρείες τηλεπικοινωνιών στην Ευρώπη**

Company	Country	MC in million
TDC	DK	DKK 5,260
Bouygues	FR	EUR 9,603
France Telecom	FR	EUR 20,868
Deutsche Telekom	DE	EUR 53,963
OTE-HLC	GR	EUR 5,554
Vodafone-Panafon	GR	EUR 1,388
Telecom Italia	IT	EUR 39,930
Telecom Italia Mobile (TIM)	IT	EUR 38,500
KPN	NL	EUR 16,207
Telenor	NO	NOK 6,896
Portugal Telecom	PT	EUR 8,621
Telefonica	ES	EUR 43,510
TeliaSonera	SW	SEK 17,721
Swisscom	CH	CHF 19,173
BT Group	UK	GBP 27,220

Cable&Wireless	UK	GBP 1,716
Vodafone Group	UK	GBP 124,272
Mmo2	UK	GBP 4,660
Orange	FR	EUR 39,720

Πηγή: “Telecommunications Europe Sector Study”, Stock at Stake, σελ.1, Belgium 2003.

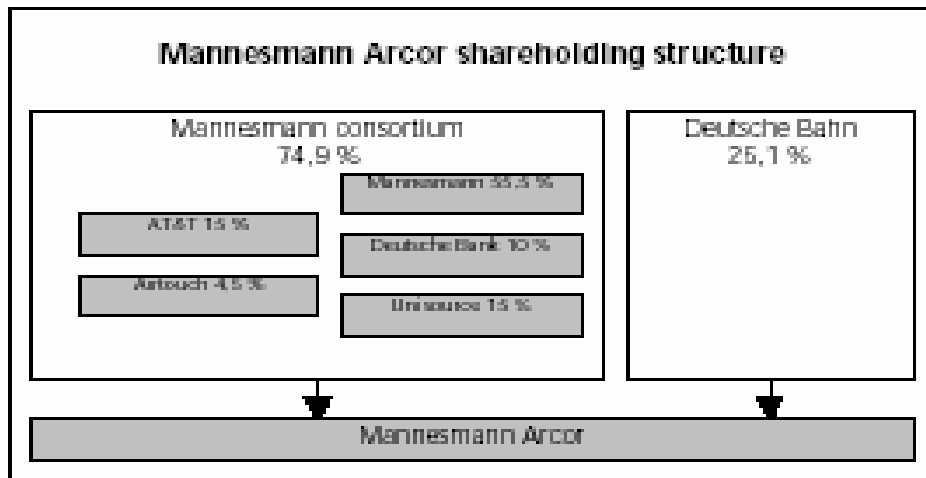
## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ (BROADBAND EUROPE)**

### **1.1 ΓΕΡΜΑΝΙΑ**

Η Deutsche Telekom έως τον Ιανουάριο του 1998 κατείχε το μονοπώλιο στη σταθερή τηλεφωνία της Γερμανίας ενώ αρκετά νωρίτερα είχε ήδη αποχωριστεί την αποκλειστική της θέση και στην κινητή τηλεφωνία. Η εταιρεία ωστόσο συνεχίζει να ελέγχει τα δίκτυα σταθερής τηλεφωνίας της Γερμανίας. Μάλιστα το Σεπτέμβριο του 1997 είχε ανακοινώσει την εισαγωγή της στην διεθνή ιαπωνική τηλεπικοινωνιακή αγορά από το 1998 συνδέοντας τις διεθνείς ιδιωτικές τηλεπικοινωνιακές της γραμμές με αυτές του δημόσιου δικτύου της NTT. Επίσης είναι η βασική εταιρεία που προσφέρει ευρυζωνικές εφαρμογές και μέσω της θυγατρικής της T-Online. Η Deutsche Telekom προώθησε υπηρεσίες ADSL τον Ιούλιο του 1999 και μέχρι το τέλος του 2000 απαριθμούσε περίπου 400000 συνδρομητές. Παραπέρα η εταιρεία συμμετείχε σε μία κοινοπραξία με την Bertelsmann (γερμανική εταιρεία μέσωσ μαζικής ενημέρωσης-media) με σκοπό την προσφορά αλληλεπιδραστικής τηλεόρασης (interactive TV), βίντεο κατά βούληση (video-on-demand) και διάφορες άλλες ευρυζωνικές εφαρμογές (“*The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan,USA*”, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

Αξίζει ακόμη ν’ αναφερθεί ότι η εταιρεία Mannesmann δραστηριοποιείται και στην σταθερή τηλεφωνία μέσα από την εταιρεία Mannesmann Arcor AG & CO (η οποία ανήκει στον όμιλο της πρώτης) στην οποία η Mannesmann συμμετέχει με ποσοστό 74,9% στο κεφάλαιό της με τη μορφή κοινοπραξίας. Η δομή των συμμετοχών της Mannesmann Arcor φαίνεται στο ακόλουθο σχήμα:

## Δομή ποσοστών συμμετοχής στην Mannesmann Arcor



AT&T: 15%, Airtouch: 4,5%, Mannesmann: 55,5%, Deutsche Bank: 10%, Unisource: 15% και Deutsche Bahn 25,1%

Πηγή: "Sector Analysis: German Telecommunication Market", σελ.26, 6<sup>th</sup> October 1998.

## 1.2 ΓΑΛΛΙΑ

Η France Telecom είναι η εταιρεία που κυριαρχεί στην εσωτερική αγορά των σταθερών γραμμών και στην αγορά των μισθωμένων γραμμών, γεγονός που της δίνει τη δυνατότητα να προχωρήσει στην προσφορά ευρυζωνικών υπηρεσιών. Μάλιστα στην ίδια ανήκει η France Telecom Cable η οποία διαχειρίζεται ένα εσωτερικό καλωδιακό δίκτυο (domestic cable network). Όσον αφορά το επιχειρηματικό δίκτυο (corporate network) και την πρόσβαση στην αντίστοιχη αγορά, η εταιρεία κατέχει τον ηγέτη της γαλλικής αγοράς την εταιρεία Olean. Επίσης, έχει μερίδιο στον παροχέα δορυφορικής τηλεόρασης Television Par Stallite (TPS) και θυγατρική την Globecast παροχέα δορυφορικών τηλεπικοινωνιών (*"The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA"*, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

## 1.3 ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ

Και στη Μεγάλη Βρετανία η κυριαρχία της BT στη σταθερή τηλεφωνία είναι αναμφισβήτητη, καθώς διαθέτει περισσότερες από 27 εκ. γραμμές πελατών που αποτελούνται περίπου από 20,1 εκ. ιδιωτικές γραμμές και 7,5 εκ. επιχειρησιακές γραμμές και από τις οποίες πραγματοποιούνται καθημερινά 100 εκ τηλεφωνήματα σε τοπικό και εθνικό επίπεδο. (<http://www.btplc.com/report/1997-98/20f/item1.html>).

Με τη σειρά της λοιπόν, η BT έχοντας όλο το απαραίτητο δικτυακό υπόβαθρο, εισήγαγε υπηρεσίες ADSL στην επιχειρησιακή αγορά τον Ιούλιο του 2000 και στην αγορά των ιδιωτών τον Σεπτέμβριο του 2000. Ακόμα προχώρησε σε συνεργασία με την Yes Television για την προσφορά της υπηρεσίας βίντεο κατά βούληση (video-on-demand) και με την Videonet για την προώθηση του ADSL (*“The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA”*, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ (WIRELESS EUROPE)**

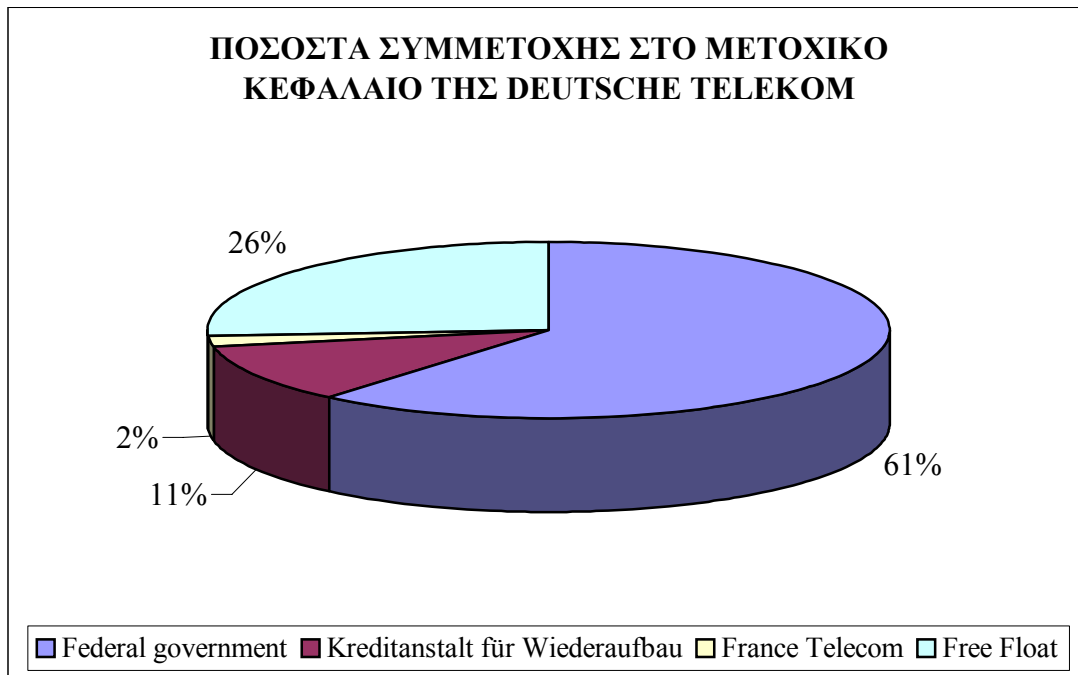
### **2.1 ΓΕΡΜΑΝΙΑ**

Ο πρώτος σημαντικός σταθμός στον τομέα της κινητής τηλεφωνίας στην Ευρώπη, η οποία προβλέπεται να επικρατήσει έναντι οποιουδήποτε άλλου τομέα στην Ευρωπαϊκή αγορά τηλεπικοινωνιών, αποτελεί η Γερμανία στην οποία υπολογίζεται ότι οι αντίστοιχοι χρήστες θα φτάσουν τα 45 εκ. μέχρι το 2005. Το μέγεθος της αγοράς έφτανε στο επίπεδο των 80 δις. DM το 1997 ενώ οι εταιρείες που κυριαρχούν είναι η Deutsche Telekom, η Mannesmann και η VIAG, κατέχοντας μία ισχυρή θέση στην αγορά η πρώτη, στην οποία και θα εστιάσουμε περισσότερο.

Η Deutsche Telekom είναι η μεγαλύτερη εταιρεία τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών στην Ευρώπη και η τρίτη κατά σειρά παγκοσμίως μετά την NTT και την AT&T με έσοδα που φτάνουν τα 40,9 δις € (38,6 δις \$) και με περισσότερους από 45 εκ. συνδρομητές κινητής τηλεφωνίας σε όλο τον κόσμο. Στην ίδια ανήκουν η εταιρεία T-Mobile (είναι η δεύτερη πιο μεγάλη εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στην χώρα).

Η Deutsche Telekom στην προσπάθειά της να ενισχύσει την ισχυρή ανταγωνιστική θέση που κατέχει και να επιβιώσει από τις συνεχείς πιέσεις που δέχεται από τον αυξημένο ανταγωνισμό, έχει προχωρήσει σε μία σειρά συμμαχιών. Καταρχήν συνεργάζεται στενά με την εταιρεία France Telecom. Κάθε μία κατέχει ένα στρατηγικό μερίδιο μετοχών για την αμοιβαία εξασφάλιση των δύο εταιρειών (strategic interlocking shareholding) της τάξεως του 2%. Οι δύο εταιρείες έχουν παρουσία σχεδόν σε όλες τις ευρωπαϊκές αγορές. Πιο συγκεκριμένα οι δύο εταιρείες δημιούργησαν τον Νοέμβριο του 1997 την κοινοπραξία (joint venture) Wind στην οποία συμμετέχει και η Ιταλική εταιρεία ENEL. Στο επόμενο σχεδιάγραμμα φαίνονται τα ποσοστά συμμετοχής διαφόρων φορέων στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας.

**Σχήμα 1: Δομή μετοχικού κεφαλαίου της Deutsche Telekom**



Πηγή: “Sector Analysis: German Telecommunication Market”, σελ. 16, 6<sup>th</sup> October 1998.

Μία ακόμη κοινοπραξία (joint venture) της Deutsche Telekom αποτελεί η Global One η οποία δημιουργήθηκε το 1996 από κοινού με τις εταιρείες France Telecom και Sprint (αμερικάνικη εταιρεία τηλεφωνίας). Η γερμανική εταιρεία κατέχει το 33,3% του κεφαλαίου στην Global One Communications Holding η οποία καλύπτει τις Ευρωπαϊκές δραστηριότητες και το 25% του κεφαλαίου της Global One Communications World Holding που ασχολείται αντίστοιχα με τις δραστηριότητες πέρα από τα όρια της Ευρώπης (σύμφωνα με στοιχεία του 1998). Σκοπός ήταν βέβαια η προσφορά τηλεπικοινωνιακών λύσεων σε παγκόσμιο επίπεδο παρέχοντας έτσι τη δυνατότητα στην Deutsche Telekom να προσεγγίσει ξένες αγορές τηλεπικοινωνιών.

Επιπρόσθετα, η εταιρεία έχει συνάψει συμμαχίες τόσο στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη (μαζί με την Ameritech συνεργάζονται με την MATAV την μεγαλύτερη εταιρεία τηλεπικοινωνιών στην Ουγγαρία στην οποία η Deutsche Telekom κατέχει το 59,58% του κεφαλαίου), όσο και στην Ασία. Τέλος, αναφέρουμε ότι η Deutsche Telekom αγόρασε την One2One αντί 13 δις.€ (εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στην Βρετανία) και την VoiceStream Wireless αντί 47 δις.€ (εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στις Η.Π.Α.). Μάλιστα το 2001 ανακοινώθηκε σχέδιο εξαγοράς της VoiceStream Wireless Corporation και της Powertel Inc (αμερικάνικη εταιρεία κινητής τηλεφωνίας) από την Deutsche Telekom. Η συγχώνευση των τριών εταιρειών είχε ως σκοπό την δημιουργία ενός μοναδικού υπερατλαντικού παροχέα κινητής τηλεφωνίας βασισμένης στο πρότυπο GSM.



Κλείνοντας θα πρέπει να αναφερθεί ότι η εταιρεία Mannesman AG δραστηριοποιείται στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας στην οποία εισήλθε το 1989 και μάλιστα αποτελεί τον πιο επιτυχημένο ανταγωνιστή της Deutsche Telekom με 39,1 δις DM πωλήσεις το 1997. Η εταιρεία που δραστηριοποιείται στην κινητή τηλεφωνία είναι η Mannesmann Mobilfunk GmbH η οποία και διαχειρίζεται το μεγαλύτερο γερμανικό τηλεπικοινωνιακό δίκτυο. Η πιο σημαντική συγχώνευση είναι αυτή της Vodafone Air Touch και της Mannesmann τον Φεβρουάριο του 2000. Συγκεκριμένα η Vodafone Air Touch εξαγόρασε την γερμανική εταιρεία με τίμημα \$173 δις. Το αποτέλεσμα ήταν βέβαια η δημιουργία της μεγαλύτερης εταιρείας τηλεπικοινωνιών στον κόσμο με υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας και υπηρεσίες Internet. Επίσης η Mannesmann κατέχει το 25% της ιταλικής Oliman (κοινή επιχείρηση τηλεπικοινωνιών με την Olivetti). Μέχρι τον Ιούλιο του 1998 κατείχε το 74,9% του κεφαλαίου της Αυστριακής επιχείρησης Telering. Ακόμη, στο κεφάλαιο της Mannesmann συμμετέχουν με μειοψηφικά ποσοστά οι εταιρείες Omnitel (Ιταλία) και η Cegetel (Γαλλία) με 18,1% και 15% αντίστοιχα (*"Sector Analysis: German Telecommunication Market"*, σελ. 26, 6<sup>th</sup> October 1998).

## **2.2 ΓΑΛΛΙΑ**

Στην περίπτωση της Γαλλίας θα πρέπει να σταθούμε κυρίως στην France Telecom από τη στιγμή που πρόκειται για μία από τις πιο σημαντικές εταιρείες σε παγκόσμιο επίπεδο με περισσότερους από 111,7 εκ. πελάτες και με έσοδα της τάξεως των 46,6 δις € το 2002. Ανήκε εξ' ολοκλήρου στην Γαλλική κυβέρνηση μέχρι το 1997 περίπου, ενώ σήμερα η ίδια κατέχει το πλειοψηφικό ποσοστό του 54%. Στην εταιρεία ανήκει η Itineris (γαλλική εταιρεία κινητής τηλεφωνίας) και η France Telecom Cable (δραστηριοποιείται στο εσωτερικό καλωδιακό δίκτυο-domestic cable network).

Ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία για την γαλλική εταιρεία είναι η απόκτηση της Global One τον Ιανουάριο του 2000, που έως τότε συμμετείχε σ' αυτήν η γερμανική Deutsche Telekom και η αμερικάνικη Sprint. Επίσης η εταιρεία αγόρασε την εταιρεία Orange (εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στην Βρετανία) αντί 40 δις.€. (*"The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA"*, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

## **2.3 ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ**

Η Βρετανική αγορά τηλεπικοινωνιών κατέχει περίπου το 5% της παγκόσμιας αγοράς και αριθμεί περίπου 6,825 επιχειρήσεις ενώ έντονη είναι η παρουσία ξένων επενδυτών στο εσωτερικό της. Οι περισσότερες εταιρείες τηλεπικοινωνιών είτε πρόκειται για κατασκευαστές, είτε για εταιρείες παροχής υπηρεσιών, έχουν παρουσία στην Βρετανική αγορά. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με άλλα στοιχεία όπως η τεχνολογία αιχμής, το ικανό

προσωπικό, το χαμηλό κόστος, μπορούν να οδηγήσουν την Βρετανία στην κορυφή της βιομηχανίας τηλεπικοινωνιών ([www.britishembassy.at/downloads/sector\\_pub\\_telecomms0903.doc](http://www.britishembassy.at/downloads/sector_pub_telecomms0903.doc)) Παρόλο που υπάρχουν αρκετές σημαντικές εταιρείες όπως ο όμιλος Vodafone (Vodafone Group ο οποίος μετεξελίχθηκε σε κολοσσό κινητής τηλεφωνίας μετά την εξαγορά της αμερικάνικης εταιρείας Air Touch Communications το 1999), η εταιρεία Cable & Wireless και η εταιρεία MMO2, θα σταθούμε περισσότερο στον όμιλο της British Telecom (BT Group).

Η εταιρεία ανήκε στο Βρετανικό κράτος μέχρι το 1984 όταν ιδιωτικοποιήθηκε και οι μετοχές της διατέθηκαν στο κοινό. Παραμένει ακόμα ισχυρή στην βιομηχανία τηλεπικοινωνιών της Βρετανίας στην οποία δραστηριοποιείται σε ποσοστό 92% και κατά 5,2% στην υπόλοιπη Ευρώπη (*“Telecommunications Europe Sector Study”*, Stock at Stake, σελ.10, Belgium 2003). Επίσης κατέχει το 80% της επιχειρηματικής αγοράς και το 64% της αγοράς των ιδιωτών (residential market) (*“The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA”*, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

Η ανάπτυξη της βιομηχανίας τηλεπικοινωνιών και οι ανταγωνιστικές πιέσεις που δέχτηκε η εταιρεία, την ώθησαν στην αναζήτηση συμμαχιών και συνεργασιών πέρα από τα σύνορα της Βρετανίας. Οι ενέργειες της στράφηκαν στην Βόρεια Αμερική, στην Ευρώπη, στην Ασία και στην περιοχή του Ειρηνικού. Η εταιρεία συμμετείχε σε κοινοπραξία που σύναψε από κοινού (joint venture) με την εταιρεία MCI (MCI Communications Corporation-τη δεύτερη μεγαλύτερη αμερικάνικη εταιρεία τηλεφωνικής επικοινωνίας μακρινών αποστάσεων ) με αποτέλεσμα την εταιρεία Concert Communications (75,1% κατείχε η BT και 24,9% η MCI) με στόχο την παγκόσμια αγορά. Μάλιστα την ίδια περίοδο (1994) η BT απέκτησε το 20% της MCI αντί \$1,3 εκ. Το 1996 λίγο έλειψε οι δύο εταιρείες να συγχωνευτούν, άλλα τελικά τον Οκτώβριο του 1997 η εταιρεία WorldCom Inc κατάφερε να κερδίσει τον έλεγχο της MCI αφήνοντας μετέωρη την επικείμενη συγχώνευση. Η BT πούλησε το μερίδιό που κατείχε στην MCI και αγόρασε το μερίδιο της τελευταίας στην Concert Communications.

Στο εσωτερικό της Ευρώπης οι συμμαχίες της εταιρείας περιλαμβάνουν: Viag και Telenor στη Γερμανία, Banca Nazionale del Lavoro, Mediaset και ENI στην Ιταλία, Vivendi, Mannesmann and SBC στη Γαλλία, Nederlandse Spoorwegen (κρατικοί σιδηρόδρομοι της Δανίας) στην Ολλανδία, Telenor και TeleDanmark στη Σουηδία, TeleDanmark, Swiss Railways, Migros και UBS στην Ελβετία και Electricity Supply Board στην δημοκρατία της Ιρλανδίας. Ακόμα η εταιρεία απέκτησε το Σεπτέμβριο του 1997 το 26% του κεφαλαίου στην Cegetel (νέος γαλλικός τηλεπικοινωνιακός όμιλος). Επίσης η εταιρεία διαθέτει κοινοπραξία (joint venture)-την Telfort-στην Ολλανδία, όπως και στην Ιταλία (Albacom) στην οποία κατέχει το 23% και προσφέρει τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες στην ιταλική αγορά. Τέλος η BT κατέχει το 16% του κεφαλαίου της ισπανική Airtel η οποία διαθέτει περισσότερους από ένα εκ. πελάτες και περίπου το 40% της ισπανικής αγοράς κινητής τηλεφωνίας, όπως επίσης και

το 60% της Cellnet (εταιρείας κινητής τηλεφωνίας στην Βρετανία) (<http://www.btplc.com/report/1997-98/20f/item1.html>).

Σύμφωνα με στοιχεία του Ιανουαρίου του 2001 οι συμμαχίες (alliances) και οι κοινοπραξίες (joint ventures) της εταιρείας με εταιρείες κινητής τηλεφωνίας φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 3: BT's mobile joint ventures and alliances**

Venture	Country	Stake held%
Viag Interkom	Germany	90
SFR	France	20,8
Airtel	Spain	17,8
Telfort Mobile	Netherlands	100
Blu Tel	Italy	20*
Esat Digifone	Ireland	50,5
Tuka Cellular	Japan	3-5
J Phone	Japan	~20
LG Telecom	S Korea	24,1
SmarTone	Hong Kong	20
Starhub	Singapore	18
Bharti Cellular	India	44
Rogers Cantel	Canada	16,9
Maxis	Malaysia	33,3

Πηγή: "BT's mobile joint ventures and alliances", BT Technol J, p. 138.

Η ΒΤ ανακοίνωσε την πρόθεσή της να αυξήσει το ποσοστό της στο 30%.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: INTERNET ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ**

### **3.1 ΓΕΡΜΑΝΙΑ**

Οι εταιρείες που προσφέρουν υπηρεσίες πρόσβασης στο διαδίκτυο στην πλειοψηφία των περιπτώσεων λειτουργούν ως θυγατρικές μεγάλων εταιρειών κινητής τηλεφωνίας. Κάτι ανάλογο συμβαίνει και στην περίπτωση της Γερμανίας. Η Deutsche Telekom μέσω της θυγατρικής της T-Online., δραστηριοποιείται και στον τομέα παροχής υπηρεσιών internet σε πανευρωπαϊκό επίπεδο αριθμώντας 8 περίπου εκατομμύρια συνδρομητές. Η T-Online είναι η πιο μεγάλη εταιρεία παροχής υπηρεσιών internet στην Ευρώπη και η δεύτερη πιο μεγάλη παγκοσμίως. Ο αριθμός των πελατών της έφτασε τα 2,3 εκ. στο τέλος του πρώτου εξαμήνου του 1998, αύξηση που αντιστοιχεί στο 21,1% σε σχέση με το τέλος του 1997. Το 2000 η T-

Online αγόρασε την εταιρεία Club Internet αποκτώντας έτσι πρόσβαση στην γαλλική αγορά καθώς πρόκειται για την δεύτερη πιο μεγάλη εταιρεία παροχής υπηρεσιών internet στην Γαλλία. Ακόμη η T-Online αγόρασε το 25% της δικτυακής μηχανής αναζήτησης (web search engine) Infoseek και αντίστοιχο μερίδιο της Booxtra δικτυακή εταιρεία πώλησης βιβλίων (on-line bookseller) (*“The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA”*, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

Επίσης η Deutsche Telekom στρέφεται και προς τις επιχειρήσεις μέσω μιας άλλης θυγατρικής, της T-Systems προσφέροντας ολοκληρωμένες IT και τηλεπικοινωνιακές λύσεις σε πάνω από 20 χώρες και κατακτώντας την δεύτερη θέση στον κλάδο στην Ευρώπη.

### **3.2 ΓΑΛΛΙΑ**

Όπως και στην περίπτωση της Γερμανίας έτσι και στην Γαλλία, η μεγαλύτερη εταιρεία τηλεπικοινωνιών στη χώρα France Telecom προσφέρει και υπηρεσίες internet μέσω της θυγατρικής της Wanadoo. Η Wanadoo είναι ηγέτης στην παροχή υπηρεσιών internet και μετά την απόκτηση της εταιρείας Freeserve το 2001 η οποία ήταν η μεγαλύτερη εταιρεία παροχής υπηρεσιών internet στην Βρετανία, κατάφερε να αναδειχτεί ως η δεύτερη μεγαλύτερη εταιρεία στην Ευρώπη.

Επίσης η France Telecom έχει προχωρήσει σε μία κοινοπραξία με την Europe\*Star με σκοπό την ανάπτυξη αμφίδρομης πρόσβασης στο internet μέσω δορυφόρου (two-way internet access via satellite). Η France Telecom προσφέρει και υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου μέσω της on-line πύλης Voila και την ιστοσελίδα της web-site alapage.com (η οποία και διαμορφώνεται μέσα από το Amazon.com) (*“The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA”*, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

### **3.3 ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ**

Στην μεγάλη Βρετανία, η κυρίαρχη εταιρεία British Telecom παρέχει υπηρεσίες πρόσβασης στο internet μέσω της θυγατρικής της BTOpenworld. Η BT υπέγραψε μία συμφωνία με την ONdigital (ηγέτης στην παροχή υπηρεσιών DTT στη Μεγάλη Βρετανία) με σκοπό η θυγατρική της BTOpenworld να χρησιμοποιηθεί ως ο βασικός παροχέας υπηρεσιών internet για την εταιρεία ONdigital στην προσφερόμενη υπηρεσία της τελευταίας ONnet (υπηρεσία μέσω του τηλεπικοινωνιακού δικτύου της ONdigital η οποία προωθήθηκε στην αγορά τον Σεπτέμβριο του 2000 και συγκέντρωσε ήδη πάνω από 20000 πελάτες) (*“The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA”*, BDRC 141 DG Information Society, 2003).

## **ΠΗΓΕΣ:**

### **ΑΡΘΡΑ:**

- 1) “*Telecommunications Europe Sector Study*”, Stock at Stake: Corporate Responsibility Research & Advice, Brussels Belgium 29<sup>th</sup> August 2003.
- 2) “*Sector Analysis: German Telecommunication Market*”, 6<sup>th</sup> October 1998.
- 3) “*BT’s mobile joint ventures and alliances*”, BT Technol J, Vol. 19, No. 1, Britain January 2001, Tim Parker.
- 4) “*The development of Broadband Access Platforms in Europe, Japan, USA*”, BDRC 141 DG Information Society, 2003).
- 5) “*Current Status of Info-communications Industry*”. Trends Abroad, p.215-216, 1998).
- 5) “*Telecommunications in Italy*”, ASSINFORM/Netconsulting on Ministry of Communications data, 2001).

### **INTERNET:**

- 1) [www.britishembassy.at/downloads/sector\\_pub\\_telecomms0903.doc](http://www.britishembassy.at/downloads/sector_pub_telecomms0903.doc)
- 2) <http://www.btplc.com/report/1997-98/20f/item1.html>.
- 3) [http://www.dti.gov.uk/comp/benchmark/pdf\\_file/telecoms.pdf](http://www.dti.gov.uk/comp/benchmark/pdf_file/telecoms.pdf)
- 4) <http://davidallen.org/papers/Telecom%20Alliances.pdf>

## **ΕΝΟΤΗΤΑ ΤΕΤΑΡΤΗ: ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

### **ΕΙΣΑΓΩΓΗ:**

Η πλήρης απελευθέρωση των τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα ξεκίνησε από την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου του 2001 οπότε και σταμάτησε πλέον τα μονοπώλιο του ΟΤΕ. Από εκείνη την περίοδο και έπειτα άρχισαν να δραστηριοποιούνται οι υπόλοιποι εναλλακτικοί φορείς τηλεπικοινωνιών στην χώρα μας. Σήμερα, ο καθένας πλέον μπορεί να επιλέξει την εταιρία της αρεσκείας του λαμβάνοντας υπόψη τα τιμολόγια και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η είσοδος των τηλεπικοινωνιακών εταιριών στην ελληνική αγορά προϋποθέτει βέβαια την έκδοση σχετικής άδειας (γενικής ή ειδικής) από την κανονιστική αρχή δηλαδή την Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (ΕΕΤΤ).

Πρέπει να τονιστεί πάντως ότι στην αγορά της Ελλάδας υπάρχει μια ιδιομορφία, που δεν είναι άλλη από το γεγονός ότι όλοι σχεδόν οι εναλλακτικοί φορείς τηλεπικοινωνιών λειτουργούν με προεπιλογή φορέα και δεν διαθέτουν το δικό τους αυτόνομο δίκτυο. Τα μονοπωλιακά προνόμια που κατείχε ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος για πάρα πολλά χρόνια καθιστούν ασύμφορη την ανάπτυξη νέου δικτύου από τις υπόλοιπες εταιρίες τηλεπικοινωνιών. Στην πραγματικότητα δηλαδή αυτές οι εταιρίες είναι εξαρτώμενες από τον ΟΤΕ. Οι συγκεκριμένοι φορείς δηλαδή είναι αναγκασμένοι μέχρι και σήμερα να υπερενοικιάζουν τμήματα του δικτύου του ΟΤΕ ή και εταιριών του εξωτερικού. Καταλαβαίνουμε λοιπόν ότι μόνο στην περίπτωση που κάποιες εταιρίες καταφέρουν να ξεχωρίσουν αναπτύσσοντας τα δικά τους δίκτυα, θα υπάρξει και πλήρης αλλαγή της πολιτικής αυτής. Θα χρειαστεί πάντως να περάσει ένα πραγματικά μεγάλο διάστημα ζυμώσεων ώστε να μπορέσουμε να δούμε ποιες εταιρίες θα μπορέσουν πραγματικά να αποτελέσουν απειλή, δηλαδή ποιες θα καταφέρουν να αναπτύξουν το δικό τους δίκτυο είτε ενσύρματα είτε ασύρματα ώστε να γίνουν οικονομικά εύρωστες. Βέβαια τελευταία παρατηρούνται κάποιες προσπάθειες από εταιρίες οι οποίες ξεκινούν τη διαδικασία ανάπτυξης του δικού τους δικτύου. Η αναφορά γίνεται για δύο εταιρίες. Η πρώτη είναι Tellas η οποία έχει στο πρόγραμμά της ανάπτυξη ενός πραγματικά τεράστιου δικτύου οπτικών ινών και η δεύτερη είναι η Forthnet η οποία σχεδιάζει την εξάπλωση ενός δικτύου βασισμένου στην τεχνολογία LMDS. ([http://www.computersoftware.gr/pages/4\\_2003/03.t04.BG-tel.asp](http://www.computersoftware.gr/pages/4_2003/03.t04.BG-tel.asp)).

Οι κυριότερες εταιρίες τηλεπικοινωνιών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα είναι οι: ΟΤΕ, Tellas, Forthnet, Telepassport, Lannet, Teledome, Vivodi, Q-Telecom, Intraconnect και ACN. Θα πρέπει ίσως να διευκρινιστεί πως οι περισσότερες από αυτές δραστηριοποιούνται παράλληλα σε πολλούς τομείς των τηλεπικοινωνιακού κλάδου.

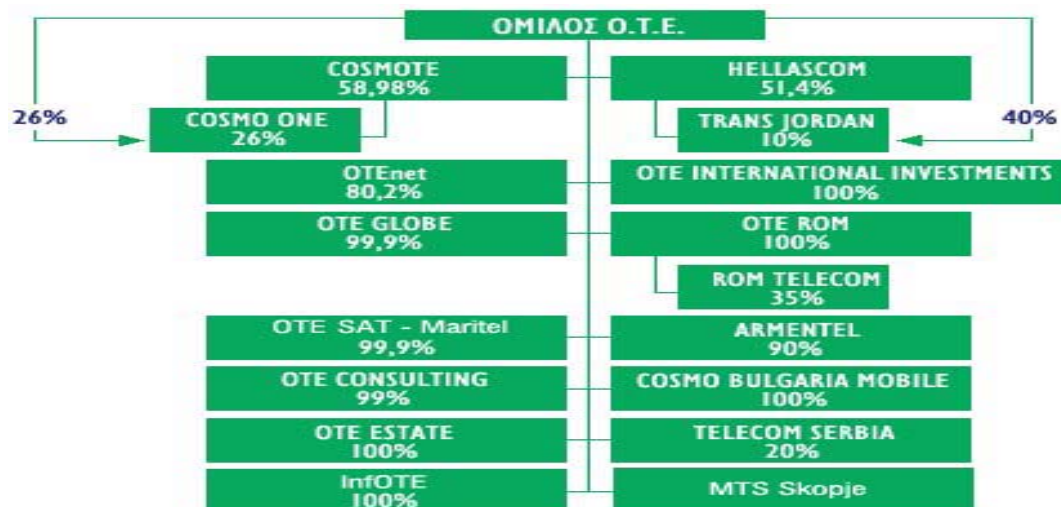
## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΥΡΥΖΩΝΙΚΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (BROADBAND GREECE)**

Ο μεγαλύτερος πάροχος τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα είναι αναμφισβήτητα ο ΟΤΕ. Η συγκεκριμένος οργανισμός στα πλαίσια της διεθνούς επενδυτικής του πολιτικής έχει πραγματοποιήσει σημαντικές επενδύσεις σε χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, της Μαύρης Θάλασσας αλλά και της Ανατολικής Μεσογείου στοχεύοντας στην ενίσχυση των πολιτιστικών, οικονομικών και ιστορικών δεσμών που τον συνδέουν με αυτές τις χώρες. Μεταξύ των σημαντικότερων επενδύσεών του συμπεριλαμβάνονται ο Οργανισμός τηλεπικοινωνιών της Ρουμανίας Rometelecom του οποίου απέκτησε τον έλεγχο του 35% τον Δεκέμβριο του 1998, ο Σερβικός Οργανισμός τηλεπικοινωνιών TelecomSrbija του οποίου απέκτησε το 20% του μετοχικού του κεφαλαίου τον Ιούνιο του 1997, και ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών της Αρμενίας Armentel του οποίου κατέχει το 90% . Επιπρόσθετα μέσω της θυγατρικής του εταιρίας Hellascom S.A συμμετέχει με ποσοστό 25% σε κοινοπραξία στην Υεμένη η οποία φέρει τον τίτλο “YEMEN PAYPHONE COMPANY” αλλά και στην Ουκρανική Ukrainian Wave με ποσοστό 25,7% μέσω της υπεράκτιας κυπριακής εταιρίας Hatwave. Σκοπός της τελευταίας κοινοπραξίας είναι η εγκατάσταση και η εκμετάλλευση σταθερού ασύρματου δικτύου στη διοικητική περιφέρεια L’viv. Τέλος συμμετέχει με ποσοστό 50% στην κοινοπραξία “Trans-Jordan Telecommunications” στην οποία έχει χορηγηθεί άδεια για εγκατάσταση και εκμετάλλευση καρτοτηλεφώνων για 15 χρόνια. Επίσης έχει αναλάβει κατασκευαστικά έργα στη Λιθουανία και την Γεωργία. (<http://www.ote.gr/oteweb/greek/international>)

Αξίζει να αναφερθεί ότι ο ΟΤΕ για τον καλύτερο έλεγχο και παρακολούθηση των επενδύσεων του ομίλου του στο εξωτερικό έχει δημιουργήσει από το Νοέμβριο του 2000 μία θυγατρική εταιρία με την ονομασία ΟΤΕ International Investments. Σκοπός της εταιρίας αυτής είναι ο σχεδιασμός, η διαμεσολάβηση, η εισήγηση υλοποίησης και η παρακολούθηση εξαγορών εταιρικών μεριδίων τηλεπικοινωνιακών οργανισμών και επιχειρήσεων καθώς και συναφών επενδυτικών έργων, η παροχή κάθε είδους συνδρομής προς την κατεύθυνση αυτή και τέλος η προώθηση των προϊόντων αλλά και των θυγατρικών εταιριών του εξωτερικού σε επιτελικό επίπεδο.

Επιπρόσθετα ο ΟΤΕ συμμετέχει ως μέλος και σε διάφορους διεθνείς δορυφορικούς οργανισμούς όπως στον EUTELSAT (Ευρωπαϊκός Δορυφορικός Τηλεπικοινωνιακός Οργανισμός με 46 χώρες-μέλη) με ποσοστό 1,12%, στον INTELSAT (Διεθνής Δορυφορικός Οργανισμός με περίπου 200 χώρες-μέλη) με ποσοστό 0,31%, στον INMARSAT (Διεθνής με 80 κράτη-μέλη) με ποσοστό 4,67% και τέλος στην ICO GLOBAL COMMUNICATIONS LTD. με ποσοστό συμμετοχής 6,15% περίπου.

Παρακάτω ακολουθεί ένα οργανόγραμμα των κυριοτέρων εταιριών του ομίλου ΟΤΕ:



Πηγή: (<http://www.cosmote.gr/el/content.asp?style=styles&ns=-10003&noparent=14162&cid=16437>)

Η δεύτερη βασική εταιρία τηλεπικοινωνιών στη χώρα είναι η Tellas. Η συγκεκριμένη αυτή εταιρία δημιουργήθηκε από την κοινοπραξία των εταιριών ΔΕΗ και Wind, του κορυφαίου μη κρατικού φορέα παροχής υπηρεσιών σταθερής τηλεφωνίας, κινητής τηλεφωνίας και Internet στην γειτονική Ιταλία. Από τις μετοχές της Tellas, η Wind κατέχει το 50% συν 1 μετοχή ενώ η ΔΕΗ το 50% μείον μία μετοχή της εταιρίας. (Στην πραγματικότητα οι μετοχές της εταιρίας κατέχονται κατά 100% από την ολλανδική Wind PPC Holding, της οποίας το 50% συν 1 μετοχή έχει η Wind και το 50% μείον 1 μετοχή η «ΔΕΗ Τηλεπικοινωνίες ΑΕ» εξολοκλήρου θυγατρική της ΔΕΗ). (<http://www.tellas.gr>)

Τέλος μία από τις βασικούς εναλλακτικούς παρόχους σταθερής τηλεφωνίας αποτελεί η TelePassport η οποία ιδρύθηκε το 1998. Η εταιρία αυτή αποτελεί κοινοπραξία (joint venture) του Γερμανικού Ομίλου Εταιριών της Mobilcom (στο μετοχικό της κεφάλαιο μετέχει και η France Telecom), Ελληνικών Ιδιωτικών Εταιριών και Ελλήνων επενδυτών. Εξαιτίας αυτού του γεγονότος μάλιστα διαθέτει και ιδιόκτητο κόμβο στη Φρανκφούρτη της Γερμανίας γεγονός που της προσφέρει άμεση διασύνδεση με τους μεγαλύτερους carriers στον κόσμο εξασφαλίζοντας έτσι τις διεθνείς επικοινωνίες. Η TelePassport έχει ήδη επεκτείνει τις επενδύσεις της και στην Κύπρο με την ίδρυση της TelePassport Cyprus Ltd. Επιπλέον στα άμεσα σχέδιά της συμπεριλαμβάνεται και η είσοδος της και σε άλλες χώρες της περιοχής των Βαλκανίων. (<http://www.telepassport.gr/childcmp.asp>)



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (WIRELESS GREECE)**

Η παροχή υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα ξεκίνησε τον Ιούλιο του 1993. Στο χρονικό διάστημα που μεσολάβησε, η αγορά της κινητής τηλεφωνίας αναπτύχθηκε με ταχύτατους ρυθμούς παρά το ότι η εισαγωγή της κινητής τηλεφωνίας στη χώρα έγινε κάπως αργοπορημένα σε σχέση με τις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές. Οι πρώτες άδειες δόθηκαν το 1992 στις VODAFONE και την TELESTET ενώ το 1995 δόθηκε και η τρίτη άδεια στον ΟΤΕ. Με την είσοδο της τρίτης εταιρίας στην αγορά τονώθηκε ο ανταγωνισμός διότι η COSMOTE είχε τη δύναμη να αναπτύξει δικό της αυτόνομο δίκτυο. Σήμερα βέβαια έχουμε και μία τέταρτη εταιρία η οποία δραστηριοποιείται σε αυτόν τον τομέα. Φυσικά αναφερόμαστε στην είσοδο της Q-TELECOM τον Σεπτέμβριο του 2002 στην αγορά (θυγατρική της εταιρία πληροφορικής Info-Quest). Ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών επικεντρώνεται κυρίως στα προγράμματα χρήσης, τις τιμές που διατίθενται οι διάφορες συσκευές, την κάλυψη του δικτύου, το εύρος και την ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών, την αντίληψη των καταναλωτών για το δίκτυο, το δίκτυο διανομής και την ποιότητα εξυπηρέτησης των πελατών. Μία σημαντική ευκαιρία για αύξηση των κερδών μέσω παροχής επιπλέον υπηρεσιών παρουσιάζεται στα πλαίσια των δικτύων κινητής τηλεφωνίας τρίτης γενιάς. Η διαδικασία μετάβασης έχει ήδη ξεκινήσει σε όλες τις χώρες του κόσμου όπως και στην Ελλάδα και αναμένεται να είναι σταδιακή και αρκετά μακρόχρονη, καθώς σε πρώτη φάση το κόστος θα είναι τεράστιο και θα απευθύνεται σε αγορές niche.

Θα ξεκινήσουμε λοιπόν παρουσιάζοντας αρχικά την εταιρία κινητής τηλεφωνίας, COSMOTE η οποία είναι θυγατρική του ομίλου ΟΤΕ. Ο όμιλος ΟΤΕ κατέχει το 58,8% του μετοχικού της κεφαλαίου. Πριν την εισαγωγή της εταιρίας στο χρηματιστήριο η Telenor-B Invest, θυγατρική της Νορβηγικής Telenor κατείχε το 30% του κεφαλαίου. Σήμερα βέβαια δεν είναι μέτοχος της εταιρίας αφού μετά από διαδοχικές πωλήσεις του μεριδίου της αποχώρησε οριστικά στις 26/2/2004. Το ποσοστό των μετοχών της COSMOTE που ανήκει στο ευρύ επενδυτικό κοινό και θεσμικούς επενδυτές ανέρχεται σε περίπου 34%. (<http://www.cosmote.gr/el/content.asp?style&ns=-10002&cid=11521>) Η εταιρία αυτή ξεκίνησε την εμπορική της πορεία το 1998 και μέσα σε λίγα χρόνια κατάφερε να κατακτήσει ένα μεγάλο μερίδιο της ελληνικής αγοράς και να γίνει μία από τις κυρίαρχες δυνάμεις στο χώρο. Ο τίτλος της εταιρίας διαπραγματεύεται στα Χρηματιστήρια Αξιών Αθηνών και Λονδίνου από τον Οκτώβριο του 2000. Επιπλέον, η εταιρία δραστηριοποιείται με επιτυχία και εκτός των ελληνικών συνόρων μέσω του ποσοστού 85% που κατέχει στην αλβανική εταιρία κινητής τηλεφωνίας Albanian Mobile Communications (AMC) και του 35% που κατέχει στην Ρουμανική Cosmocom. Επιπλέον έχει δημιουργήσει και μία θυγατρική εταιρία

στην Βουλγαρία με την ονομασία Globul. Αυτή η εταιρία έκανε την είσοδό της στην αγορά τον Ιούλιο του 2001 (ο ΟΤΕ είχε ανακηρυχθεί πλειοδότης στη δημοπρασία για τη δεύτερη άδεια κινητής τηλεφωνίας το Δεκέμβριο του 2000). Μία σχετικά πρόσφατη συνεργασία της COSMOTE είναι αυτή με την Ιαπωνική NTT DoCoMo στις 7 Νοεμβρίου του 2003 με αντικείμενο της υπηρεσίες νέας τεχνολογίας i-mode. Η τεχνολογία αυτή δίνει τη δυνατότητα στους καταναλωτές να έχουν πρόσβαση σε μία ευρεία γκάμα υπηρεσιών διαδικτύου από τα κινητά τους τηλέφωνα. Αυτές οι υπηρεσίες αναμένεται να χρησιμοποιηθούν ευρύτατα την περίοδο των Ολυμπιακών Αγώνων (η COSMOTE είναι ένας από τους εθνικούς χορηγούς των αγώνων αυτών).

Μία ακόμη εταιρία κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα είναι η TELESTET η οποία είναι η πρώτη εταιρία στην Ελλάδα στην οποία χορηγήθηκε άδεια για τη δημιουργία εθνικού δικτύου υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας. Δραστηριοποιείται στην ελληνική αγορά από τις 29 Ιουνίου 1993 οπότε και πραγματοποιήθηκε η πρώτη κλήση από κινητό στη χώρα μας. Από τις 3/2/2004 μάλιστα η εταιρία αυτή έχει αλλάξει την εμπορική της ονομασία από TELESTET σε TIM. Η αλλαγή της επωνυμίας αποτέλεσε κοινή στρατηγική απόφαση των διοικήσεων της STET HELLAS και της Telecom Italia Mobile (TIM) και αποσκοπεί, σύμφωνα με το δελτίο τύπου, στην ενδυνάμωση της εταιρικής εικόνας της STET HELLAS επενδύοντας στην προηγμένη τεχνολογία και στο καινοτομικό προφίλ που συνδέεται με τον όμιλο TIM. Ας μην ξεχνάμε ότι η TIM International N.V, μία από τις μεγαλύτερες εταιρίες κινητής τηλεφωνίας στην Ευρώπη, είναι ο κύριος μέτοχος της εταιρίας κατέχοντας το 80,257% του μετοχικού της κεφαλαίου. ([http://www.tim.com.gr/06\\_01\\_01.cfm?PageID=86](http://www.tim.com.gr/06_01_01.cfm?PageID=86)). Επιπλέον η TIM συμμετέχει στην μεγαλύτερη τηλεπικοινωνιακή συμμαχία στην Ευρώπη, που ιδρύθηκε μεταξύ των ομίλων Orange S.A (Μεγ.Βρετανία), Telefonica Moviles (Ισπανία), TIM (Ιταλία) και T-Mobile (Γερμανία) το καλοκαίρι του 2003. Η συμμαχία αυτή αριθμεί πάνω από 170εκ. συνδρομητές κινητής τηλεφωνίας σε 15 ευρωπαϊκές χώρες και στοχεύει στην από κοινού ανάπτυξη υπηρεσιών περιαγωγής, φωνής, δεδομένων και mobile internet, καθώς και στην κοινή διάθεση διεθνών προσφορών μάρκετινγκ και την ανάπτυξη τερματικών.

Ακόμη μία από τις κυριότερες εταιρίες κινητής τηλεφωνίας στη χώρα μας είναι η Vodafone η οποία είναι μέλος του Vodafone Group Plc. Η εταιρία αυτή ξεκίνησε με την επωνυμία PANAFON στην χώρα μας αλλά τον Ιανουάριο του 2002 εξαγοράστηκε από την πολυεθνική Vodafone. Πλέον στη συγκεκριμένη εταιρία συμμετέχουν ο όμιλος Vodafone με ποσοστό 99,323% και το ευρύ επενδυτικό κοινό με ποσοστό 0,677%. Η Vodafone, στα πλαίσια των συνεργασιών της με άλλους τηλεπικοινωνιακούς οργανισμούς και στηριζόμενη στη μακρόχρονη εμπειρία της σε θέματα ποιότητας, υποστηρίζει και παρέχει συμβουλές και σε άλλες εταιρίες όπως για παράδειγμα στην Vodafone Albania για την ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης και ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών. Η συμμετοχή της σε αυτήν την Αλβανική εταιρία φτάνει το 49% διαμέσου της Vodafone International Holdings.

Επιπλέον συμμετέχει με 35,01% στην Mobitel, με 20,71% στην BE-Business Exchanges, με 10,555% στην INA, με 24% στην CBS, με 51% στην E-Motion Albania, με 16% στην ACOM, με 100% στην E-Motion Cyprus, με 40% στην Πάπιστας ΑΕ, με 0,3597% στην Acropolis Park και τέλος με 10,526% στην Safenet ΑΕ. Βέβαια όπως είναι αναμενόμενο συμμετέχει κατά 100% στην Vodafone International Holdings. (<http://www.vodafone.gr>)

Στη συνέχεια ακολουθεί ένας πίνακας που παρουσιάζει αναλυτικά όλες τις επενδύσεις του ομίλου στην Ευρώπη και στην Αμερική:

Country	Service name:	Ownership (%):	Subsidiary (S), Associate (A) or Partner (P):	Proportionate customers (1000s):	Partners:
<b>Europe</b>					
Albania	Vodafone Albania	83.0	S	472 (31 Dec 2003)	Vodafone Greece (17.0)
Austria	A1	n/a	P	n/a	n/a
Belgium	Proximus	25.0	A	1,067 (31 Mar 2003)	Belgacom (75%)
Croatia	VIP	n/a	P	n/a	n/a
Cyprus	Cytamobile	n/a	P	n/a	n/a
Denmark	TDC Mobil	n/a	P	n/a	n/a
Estonia	Radiolinja	n/a	P	n/a	n/a
Finland	Radiolinja	n/a	P	n/a	n/a
France	SFR	43.9	A	5,931 (30 Jun 2003)	Cegetel (23.9)
Germany	Vodafone Germany	100.0	S	24,668 (31 Dec 2003)	N/A
Greece	Vodafone Greece	98.2	S	2,472 (01 Oct 2003)	n/a
Hungary	Vodafone Hungary	87.9	S	1,170 (31 Dec 2003)	Antenna Hungaria (16.2%) RWE Com GmbH&co.oHG (15.5%)
Iceland	Og Vodafone	n/a	P	n/a	n/a
Ireland	Vodafone Ireland	100	S	1,871 (31 Dec 2003)	N/A
Italy	Vodafone Italy	76.8	S	15,852 (31 Dec 2003)	Verizon Communications(23.14%) SPAL (0.07%)
Lithuania	Bité GSM	n/a	P	n/a	n/a
Luxembourg	LUXGSM	n/a	P	n/a	n/a
Malta	Vodafone Malta	100.0	S	162 (31 Dec 2003)	
Netherlands	Vodafone Netherlands	99.8	S	3,400 (31 Dec 2003)	Publicly owned (0.2)
Poland	Plus GSM	19.6	A	949 (31 Mar 2003)	TDK (19.6%) KGHM (19.6%) PKN (19.6%) PSE (16%) Wegoloks (4%) Tel-Energo (1%) Tel-Bank (0.5%)
Portugal	Vodafone Portugal	100.0	S	3,332 (31 Dec 2003)	n/a
Romania	Connex	20.1	A	537 (31 Mar 2003)	Posta Roma (5%) ROMGSM (14.4%)

					TIW (54.7%) Other (5.8%)
Slovenia	Si.mobil	n/a	P	n/a	n/a
Spain	Vodafone Spain	100.0	S	9,685 (31 Dec 2003)	N/A
Sweden	Vodafone Sweden	99.1	S	1,409 (31 Dec 2003)	Publicly owned (0.9)
Switzerland	Swisscom Mobile	25.0	A	3,635 (31 Mar 2003)	Swisscom Ltd (75%)
United Kingdom	Vodafone Group	n/a	n/a	n/a	n/a
United Kingdom	Vodafone UK	100.0	S	13,947 (31 Dec 2003)	n/a
<b>Americas</b>					
United States	Verizon Wireless	44.3	A	16,638 (31 Dec 2003)	Verizon Communications (55%)

Πηγή: ([http://www.vodafone.com/popup\\_opcco\\_table\\_summary/0,3037,CATEGORY\\_ID%253D302%2526LANGUAGE\\_ID%253D0%2526CONTENT\\_ID%253D20194,00.html](http://www.vodafone.com/popup_opcco_table_summary/0,3037,CATEGORY_ID%253D302%2526LANGUAGE_ID%253D0%2526CONTENT_ID%253D20194,00.html))

Τέλος θα ήταν αρκετά ενδιαφέρον να παρουσιάσουμε την εικόνα των τεσσάρων βασικών εταιριών κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα προκειμένου να καταλάβουμε την θέση της καθεμιάς στην συγκεκριμένη αγορά. Παρακάτω έχουμε τη δυνατότητα να δούμε έναν συγκεντρωτικό πίνακα με το σύνολο των συνδρομητών της κάθε εταιρίας και τα μερίδια αγοράς τους για την τριετία 2000-2002. Από τον πίνακα αυτό καταλαβαίνουμε ότι η COSMOTE και η VODAFONE είναι οι δύο εταιρίες με τη δυναμικότερη παρουσία στην αγορά με περίπου ίδια μερίδια. Η TIM ακολουθεί τις δύο προηγούμενες με μικρή απόσταση ενώ η Q-TELECOM κατέχει ένα πολύ μικρό μερίδιο αγοράς (ας μην ξεχνάμε όμως ότι το 2002 είχε μόλις πραγματοποιήσει την είσοδό της στην αγορά).

<b>ΣΥΝΟΛΟ ΣΥΝΔΡΟΜΗΤΩΝ ΚΙΝΗΤΗΣ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ</b>						
	<b>2000</b>	<b>%</b>	<b>2001</b>	<b>%</b>	<b>2002</b>	<b>%</b>
COSMOTE	2.061.011	35%	2.943.532	37%	3.506.338	37,6%
PANAFON-VODAFONE	2.226.169	37%	2.884.872	36%	3.218.717	34,6%
STET	1.645.392	28%	2.135.338	27%	2.513.642	27,0%
Q-TELECOM					75.563	0,8%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>5.932.572</b>	<b>100%</b>	<b>7.963.742</b>	<b>100%</b>	<b>9.314.260</b>	<b>100%</b>

Πηγή: ([http://www.cosmote.gr/el/media/stats\\_mobile\\_sector.pdf](http://www.cosmote.gr/el/media/stats_mobile_sector.pdf))

Επίσης σύμφωνα με την ίδια πηγή ο συνολικός αριθμός συνδρομητών κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα συνεχώς αυξάνεται πάντα σε σχέση με τον πληθυσμό της χώρας (ο βαθμός διείσδυσης είναι εξαιρετικά υψηλός).

	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Βαθμός διείσδυσης κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα <sup>(5)</sup>	21%	37%	54%	73%	85%

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ : INTERNET ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Στο κεφάλαιο αυτή θα παρουσιαστούν οι δύο εταιρίες με την δυναμικότερη παρουσία στο χώρο των υπηρεσιών Διαδικτύου και ειδικότερα η ΟΤΕnet και η FORTHnet.

Η κυριότερη εταιρία παροχής προϊόντων και υπηρεσιών Internet στη χώρα μας είναι η ΟΤΕnet. Ο κύριος μέτοχος σε αυτήν είναι ο όμιλος ΟΤΕ ενώ μικρά ποσοστά του κεφαλαίου κατέχουν διάφορα δημόσια εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα καθώς και η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος. Ειδικότερα, ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος κατέχει το 80,2%, η Εθνική Τράπεζα το 10%, το Πανεπιστήμιο Αθηνών το 3,83%, το Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης το 2,17%, το Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Συστημάτων Επικοινωνιών και Υπολογιστών του Εθνικού Μετσόβειου Πολυτεχνείου το 1,39%, το ΙΤΥ του Πανεπιστημίου Πάτρας το 1,13%, το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών το 0,73% και τέλος το ΕΚΕΦΕ Δημόκριτος το 0,55% του μετοχικού κεφαλαίου. (<http://www.otenet.gr/company/shareholdes.htm>)

Η δεύτερη επιτυχημένη εταιρία στο χώρο αυτό είναι η FORTHnet Α.Ε. Πρόκειται για μία εταιρία ελληνική με ισχυρή οικονομική βάση και ισχυρότατους ρυθμούς ανάπτυξης. Ιδρύθηκε τον Οκτώβριο του 1995 από το Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας (ΙΤΕ) και τις Μινωικές γραμμές. Στο μετοχικό της κεφάλαιο συμμετέχουν οι Μινωικές γραμμές με ποσοστό 19,47%, το ΙΤΕ με 21,25%, η Κυπριακή Τράπεζα Ανάπτυξης με 10,15%, η Isonet με ποσοστό 5,80%, η Mediterranean Nautilus (Όμιλος Telecom Italia) με 4,52% και η Telecom Italia International με ποσοστό 7,80%. Το υπόλοιπο ποσοστό ανήκει στο ευρύ επενδυτικό κοινό καθώς και σε εργαζόμενους και συνεργάτες της εταιρίας. (<http://www.forthnet.gr/company/index.html>)

Πρόσφατα πραγματοποιήθηκε η σύσταση της εταιρίας «Μεσογειακές Ευρυζωνικές Υπηρεσίες- Ανώνυμη Τηλεπικοινωνιακή Εταιρία» (ΜΒΑ) από τον Όμιλο Telecom Italia κατά 40% και τη FORTHnet Α.Ε κατά 60%. Η εταιρία αυτή απέσπασε την άδεια για την χρήση μέρους συχνοτήτων ασύρματης σταθερής πρόσβασης στα 26 GHz σε όλη την επικράτεια. Επίσης στις 17/7/2001 υπέγραψε συμφωνία προμήθειας τεχνολογικού εξοπλισμού για την παροχή υπηρεσιών LMDS, με την «Αλκατέλ Τηλεπικοινωνίες Ελλάς Α.Ε» προκειμένου να είναι σε θέση να προσφέρει ταχύτατες συνδέσεις Internet, μεταφορά φωνής και εξελιγμένες υπηρεσίες όπως τηλεδιάσκεψη και πολυμεσικές εφαρμογές.

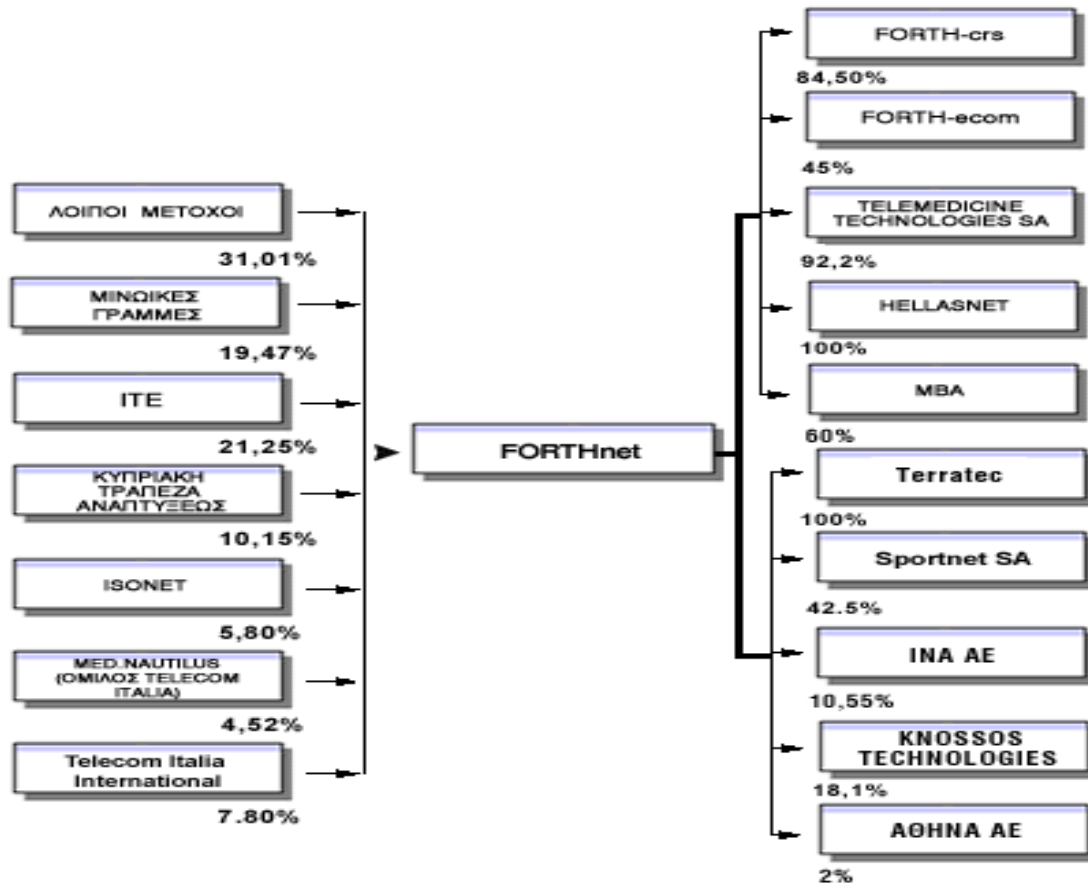
Στις 5 Ιανουαρίου 2000 η FORTHnet ανακοίνωσε ότι θα προχωρήσει στην εξαγορά του 75% της HellasNet μιας από τις σημαντικότερες εταιρίες του χώρου. Η τελική συμφωνία εξαγοράς υπογράφηκε στις 31 Δεκεμβρίου το 1999. Το υπόλοιπο 25% του κεφαλαίου της

HellasNet ελέγχεται από την ISONet η οποία απέκτησε και ποσοστό 9% του κεφαλαίου της FORTHnet. Η εξαγορά αυτή κατέστησε την FORTHnet μία από τις κυρίαρχες εταιρίες στο χώρο παροχής δικτυακών υπηρεσιών. Από μία εταιρία παροχής υπηρεσιών Internet μετασηματίστηκε σε έναν όμιλο εταιριών που έχει τη δυνατότητα να παρέχει μια ευρεία γκάμα εφαρμογών. (<http://www.forthnet.gr/announcements/hellasnet.html>)

Επιπλέον, στις 20 Νοεμβρίου του 2001 η FORTHers, που αποτελεί μέλος του ομίλου εταιριών FORTHnet, συνάπτει στρατηγική συμφωνία με τους ομίλους ANEK Lines και MINOAN Lines. Η συμφωνία προβλέπει την ισότιμη συμμετοχή των ομίλων στο μετοχικό κεφάλαιο των εταιριών FORTHers A.E και TERRATEC A.E (εταιρία ανάπτυξης εξειδικευμένου λογισμικού στον τομέα του Τουρισμού και των εφαρμογών). Η FORTHers σήμερα αποτελεί την πιο ισχυρή αμιγώς ελληνική εταιρία με αποκλειστικό αντικείμενο την τουριστική βιομηχανία και δραστηριοποιείται στο χώρο των on-line κρατήσεων και έκδοσης εισιτηρίων, διαθέτοντας ένα πλούσιο χαρτοφυλάκιο εξειδικευμένων προϊόντων. Μία ακόμη συνεργασία της στην τουριστική αγορά είναι αυτή με την SABRE Hellas, θυγατρική της SABRE INC με στόχο την διαμόρφωση ολοκληρωμένων λύσεων για ηλεκτρονική κράτηση και έκδοση εισιτηρίων σε αεροπορικές, ναυτιλιακές, μεταφορικές και τουριστικές επιχειρήσεις. Θα πρέπει ίσως να τονιστεί ότι η SABRE INC κατέχει την πρώτη θέση παγκοσμίως στο χώρο των on-line κρατήσεων αεροπορικών εισιτηρίων. ([http://www.forthnet.gr/announcements/november\\_20.html](http://www.forthnet.gr/announcements/november_20.html))

Τέλος, σύμφωνα με μία ανακοίνωση της που εξέδωσε στις 31 Δεκεμβρίου του 2003 η FORTHnet ανακοίνωσε ότι προχωρά στην εξαγορά του 100% του μετοχικού κεφαλαίου της Internet Hellas. Η συγκεκριμένη εταιρία είναι ένας πάροχος υπηρεσιών Διαδικτύου με κυρίως εταιρικό πελατολόγιο που εξειδικεύεται κυρίως στην προσφορά υπηρεσιών Data Center. Επιπλέον ανακοινώθηκε ότι με την ολοκλήρωση της εξαγοράς η διοικητική και λειτουργική ενοποίηση των δύο εταιριών θα είναι άμεση. Το τίμημα της εξαγοράς δεν θα ξεπεράσει τα 3,1 εκ. ευρώ.

Οι κύριοι μέτοχοι και οι συνδεδεμένες εταιρίες με τη FORTHnet A.E., παρουσιάζονται στο ακόλουθο σχεδιάγραμμα (<http://www.forthnet.gr/company/omilos.html>):



## **ΠΗΓΕΣ:**

### **ΑΡΘΡΑ:**

- 1) “*Three years of deregulation in Greece: New Scenery in Telecommunications*”, Southeastern Europe Telecommunications & Informatics Research Institute (INA), Newsletter 14-1-2004
- 2) “*Greek Telecommunications Move From Monopoly to Competition*”, IHT Sponsored Sections: Greece 2000: The Challenges Ahead, John Rigos, December 17,1999
- 3) “*Ten years of mobile telephony in Greece; Lessons for Southeastern Europe (The Greek Case)*”, John Rigos, June 2003
- 4) “*Greece in the Information Society: Strategy and Actions*”, Draft , February 1999
- 5) “*The Deregulation of the Greek telecommunications market*”, Trade with Greece, Lambros Karageorgos, 2000

### **INTERNET:**

- 1) <http://www.emc-database.com>
- 2) [http://www.computersoftware.gr/pages/4\\_2003/03.t04.BG-tel.asp](http://www.computersoftware.gr/pages/4_2003/03.t04.BG-tel.asp)
- 3) <http://www.ote.gr>
- 4) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/lithuania.htm>
- 5) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/georgia.htm>
- 6) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/yemeni.htm>
- 7) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/ukrania.htm>
- 8) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/jordan.htm>
- 9) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/armenia.htm>
- 10) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/amc.htm>
- 11) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/serbia.htm>
- 12) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/romania.htm>
- 13) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/bulgaria.htm>
- 14) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/group/otenet.htm>
- 15) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/Cooperations/multicom.htm>
- 16) <http://www.telepassport.gr/childcmp.asp>
- 17) <http://www.telepassport.gr/deltiotypoy6.asp>
- 18) <http://www.forthnet.gr/company/index.html>
- 19) <http://www.forthnet.gr/company/omilos.html>



- 20) [http://www.forthnet.gr/index\\_details.html?mode=101](http://www.forthnet.gr/index_details.html?mode=101)
- 21) <http://www.forthnet.gr/announcements/helllasnet.html>
- 22) [http://www.forthnet.gr/announcements/december\\_10.html](http://www.forthnet.gr/announcements/december_10.html)
- 23) [http://www.forthnet.gr/announcements/november\\_20.html](http://www.forthnet.gr/announcements/november_20.html)
- 24) <http://www.otenet.gr>
- 25) <http://www.otenet.gr/company/shareholdes.htm>
- 26) [http://www.vodafone.com/popup\\_opcco\\_table\\_summary/0,3037,CATEGORY\\_ID%253D302%2526LANGUAGE\\_ID%253D0%2526CONTENT\\_ID%253D20194,00.html](http://www.vodafone.com/popup_opcco_table_summary/0,3037,CATEGORY_ID%253D302%2526LANGUAGE_ID%253D0%2526CONTENT_ID%253D20194,00.html)
- 27) <http://www.cosmote.gr>
- 28) [http://www.cosmote.gr/el/media/stats\\_mobile\\_sector.pdf](http://www.cosmote.gr/el/media/stats_mobile_sector.pdf)
- 29) <http://www.cosmote.gr/el/deltio.asp?style=styles&ccid=13211&cid=16933&ns=-10009>
- 30) <http://www.cosmote.gr/el/content.asp?style=styles&ns=-10002&cid=11521>
- 31) <http://www.cosmote.gr/el/content.asp?style=styles&ns=-10003&noparent=14162&cid=16437>
- 32) <http://www.tim.com.gr>
- 33) [http://www.tim.com.gr/01\\_01\\_01.cfm?PageID=26](http://www.tim.com.gr/01_01_01.cfm?PageID=26)
- 34) [http://www.tim.com.gr/06\\_01\\_01.cfm?PageID=86](http://www.tim.com.gr/06_01_01.cfm?PageID=86)
- 35) [http://www.tim.com.gr/06\\_01\\_01.cfm?PageID=90](http://www.tim.com.gr/06_01_01.cfm?PageID=90)
- 36) [http://www.tim.com.gr/07\\_01\\_01\\_news.cfm?PageID=705](http://www.tim.com.gr/07_01_01_news.cfm?PageID=705)
- 37) <http://www.vodafone.gr>
- 38) <http://www.vodafone.gr/vodafone/extras/ppt/final.doc>
- 39) <http://www.tellas.gr>
- 40) <http://www.wind.com>
- 41) <http://www.lannet.gr>
- 42) <http://www.tanea.dolnet.gr>
- 43) <http://www.helllasnet.gr/helllasnet/development/>

## **ΕΠΙΛΟΓΟΣ**

Οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον τομέα των τηλεπικοινωνιών, συνεχώς αυξάνονται. Είτε πρόκειται για εταιρείες μικρού μεγέθους είτε για κολοσσούς, ο στόχος είναι κοινός: η επικράτηση έναντι του ανταγωνιστή και αύξηση της κερδοφορίας. Το βέβαιο είναι ότι στην παρούσα εργασία δεν εξαντλείται όλη η αγορά τηλεπικοινωνιών. Πολλές σημαντικές εταιρείες δεν αναφέρθηκαν καθόλου, ενώ άλλες αρκετά σύντομα. Από την άλλη αναλύθηκε ένα μόνο κομμάτι του συγκεκριμένου τομέα, αυτό των υπηρεσιών ενώ παραλείφθηκε ο τομέας παροχής τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού καθώς και τα τηλεοπτικά δίκτυα. Οπωσδήποτε το θέμα είναι ανεξάντλητο και ξεφεύγει από τα όρια της παρούσας εργασίας. Ωστόσο η εργασία είναι χρήσιμη ως ένα γενικότερο πλαίσιο και ως μία πρώτη προσέγγιση στο τηλεπικοινωνιακό τοπίο.

## **ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:**

### **ΒΙΒΛΙΑ:**

- 1) “*Governing Telecommunications and the New Information Society in Europe*”, Jacint Jordana, Εκδόσεις Edward Elgar UK 2002.
- 2) “*World Telecommunications Economics*”, Jeffery J. Wheatley, Εκδόσεις The Institution of Electrical Engineers, London UK 1999.
- 3) “*Global Connections, International Telecommunications Infrastructure and Policy*”, Heather E. Hudson, Van Nostrand Reinhold, 1996.
- 4) “*Global Telecommunications Market Access*”, Jennifer A. Manner Artech House, 2002.
- 5) “*Cellular Communications: Worldwide Market Development*”, Garry A. Garrand Artech House, 1998.

### **ΑΡΘΡΑ:**

- 1) “*Rivalry Through Alliances: Competitive Strategy In the Global Telecommunications Market*”, Submitted for Publication to the Journal of Media Economics, April 2000, Sylvia Chan-Olmsted, Mark A. Jamison.
- 2) “*Dynamic Industry Structure as Policy? Three Alliances and World Telecommunications*”, David Allen.
- 3) “*Κείμενο στρατηγικής για την ευρυζωνική πρόσβαση. Ευρυζωνική πρόσβαση στην κοινωνία της πληροφορίας*”, Ομάδα εργασίας Επιστημονική επιτροπή, Σεπτέμβριος 2002.
- 4) “*Outline of the Telecommunications Business in Japan*”, Telecommunications bureau, Ministry of Public Management, Home Affairs, Posts and Telecommunications (MPHPT), October 2002.
- 5) “*Annual Report*”, NTT DoCoMo, 31<sup>st</sup> March 2001.
- 6) “*Strategies of Telecom Common Carriers for Expanding Globalization: A Comparative Study of the USA, the European Union, and Japan: The Japanese Case*”, International Conference on Global Telecommunication Companies: Competition and National Policies, East-West Center, Honolulu, USA, January 7-8, 1998.
- 7) “*Telecommunications in Japan: The Internet changes the rules*”, Japan Economic Institute Report, No. 11, March 17, 2000, Jon Choy.
- 8) “*Telecommunications Europe Sector Study*”, Stock at Stake: Corporate Responsibility Research & Advice, Brussels Belgium 29<sup>th</sup> August 2003.
- 9) “*Sector Analysis: German Telecommunication Market*”, 6<sup>th</sup> October 1998.
- 10) “*BT’s mobile joint ventures and alliances*”, BT Technol J, Vol. 19, No. 1, Britain January 2001, Tim Parker.

- 11) *“Three years of deregulation in Greece: New Scenery in Telecommunications”*, Southeastern Europe Telecommunications & Informatics Research Institute (INA), Newsletter 14-1-2004
- 12) *“Greek Telecommunications Move From Monopoly to Competition”*, IHT Sponsored Sections: Greece 2000: The Challenges Ahead, John Rigos, December 17,1999
- 13) *“Ten years of mobile telephony in Greece; Lessons for Southeastern Europe (The Greek Case)”*, John Rigos, June 2003
- 14) *“Greece in the Information Society: Strategy and Actions”*, Draft , February 1999
- 15) *“The Deregulation of the Greek telecommunications market”*, Trade with Greece, Lambros Karageorgos, 2000
- 16) *“Merger Control and Remedies Policy in Telecommunications Mergers in the E.U. and U.S”*, Gilles Le Blanc & Howard Shelanski, Paris 2002
- 17) *“Partnerships in the U.S Telecommunications Industry”*, Varun Grover & Pradeep Vaswani, Communications of the ACM, Vol.43, No.2, February 2000
- 18) *“The Role of Wireless Telecommunications in the Age of Digital Media: USA”*, Andrew Lih, Hong Kong University, 2003
- 19) *“World Telecommunication Development Report 2002”*, International Telecommunication Union (ITU), Geneva, March 2002
- 20) *“World Telecommunication Development Report 2003”*, International Telecommunication Union (ITU), Geneva, December 2003
- 21) *“The Future of Telecommunications: Connectivity through Alliances”*, David E. Raphael, Silicon Valley California, April 29,1998
- 22) *“The Telecommunication Industry Revisited: The Changing Pattern of Partnerships”*, Varun Grover & Khawaja Saeed, Communications of the ACM, Vol.46, No 7, July 2003
- 23) *“Best Practices for Telecommunications Reform”*, Global Internet Policy Initiative (GIPI), Washington, May 2002
- 24) *“Trends Abroad,Chapter II: Current Status of Info-communications Industry Telecommunication Markets in Foreign Countries, United States”*
- 25) *“Mergers and Acquisitions in the Telecommunications Industry”*, Barney Warf, Growth and Change, Vol.34 No 3, Summer 2003, p. 321-344
- 26) *“Dynamics of Strategic Alliance Networks in the Global Information Sector, 1989-2000”*, David Knoke, Song Yang, Francisco J.Granados, University of Minnesota, May 2002
- 27) *“Comparative Analysis of Telecommunications Globalization”*, Yale M.Braunstein, Meheroo Jussawalla & Stephen Mrris
- 28) *“Baby Bells Hoping for a Reprieve”*, Jennifer Lee, The New York Times, November 11,2002.

- 29) “*NTT DoCoMo, USA: Can it Bring the Wireless Internet to America?*”, Kenneth R. Carter, Richard Katz, William Pitt & John van Rossen, Columbia Business School, Spring 2003.
- 30) *Highlights of the 1999 White Paper “Communications in Japan 1999”*, Communications in Japan, 1999.

### **INTERNET:**

- 1) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/ATT-Corporation-557.html>
- 2) [http://telephonyonline.com/ar/telecom\\_bell\\_atlantic\\_ready/](http://telephonyonline.com/ar/telecom_bell_atlantic_ready/)
- 3) [www.searchsoftware.com](http://www.searchsoftware.com)
- 4) <http://www.fokus.gmd.de/nthp/telecom-info/>
- 5) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-Corporation-Japan-1480.html>
- 6) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-Corporation-Subsidiaries-2696.html>
- 7) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-DoCoMo-1681.html>
- 8) [http://www.findarticles.com/cf\\_dls/m0IUL/3\\_36/84211212/p1/article.html](http://www.findarticles.com/cf_dls/m0IUL/3_36/84211212/p1/article.html)
- 9) <http://www.nttdocomo.com/companyinfo/overview.html>
- 10) <http://www.nttdocomo.com/companyinfo/partnerships.html>
- 11) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/KDDI-Corporation-2230.html>
- 12) <http://www.kddi.com/english/business/oversea/list.html>
- 13) <http://www.kddi.com/english/business/oversea/index.html>
- 14) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/Japan-Telecom-1735.html>
- 15) <http://edition.cnn.com/2001/BUSINESS/asia/05/02/tokyo.vodafonejphoneupdate/>
- 16) <http://www.guardian.co.uk/japan/story/0,7369,555421,00.html>
- 17) [http://www.mindbranch.com/page/catalog/product/2e6a73703f636f64653d5031362d30\\_333126706172746e65723d30.html](http://www.mindbranch.com/page/catalog/product/2e6a73703f636f64653d5031362d30_333126706172746e65723d30.html)
- 18) <http://www.biz-lib.com/ZPB1735.html>
- 19) <http://www.budde.com.au/Reports/Contents/NTT-Communications-Corporation-2099.html>
- 20) <http://www.ldh.org/Dossiers/Acteurs/NTT.html>
- 21) <http://www.nec.co.jp/profile/en/structure.html>
- 22) [http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations\\_ja.cgi?id=32](http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations_ja.cgi?id=32)
- 23) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=3>
- 24) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=15>
- 25) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=16>

- 26) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=19>
- 27) <http://www.nec.com/cgi-bin/ww/nations.cgi?id=26>
- 28) <http://www.nec.com/global/corp/history.html>
- 29) <http://www.nec.com/global/corp/history01.html>
- 30) <http://www.nec.co.jp/press/en/0110/1801.html>
- 31) <http://www.nec.co.jp/press/en/0212/1201.html>
- 32) <http://www.necus.com/companies/8/BNSJANNON.htm>
- 33) <http://www.convergedigest.com/Mergers/archive/010605nec.htm>
- 34) [http://bankrupt.com/periodicals/tcr/Top\\_Troubled\\_Companies-February2002.html#NIPPON%20TELEGRAPH%20AND%20TELEPHONE%20CORPORATION%20%20\(Japan\)](http://bankrupt.com/periodicals/tcr/Top_Troubled_Companies-February2002.html#NIPPON%20TELEGRAPH%20AND%20TELEPHONE%20CORPORATION%20%20(Japan))
- 35) [http://web.hhs.se/cic/about/sendintheclowns/CIC\\_22\\_Jan\\_2003\\_presentation.pdf](http://web.hhs.se/cic/about/sendintheclowns/CIC_22_Jan_2003_presentation.pdf)
- 36) <http://www.ntt.co.jp>
- 37) <http://www.ntt.co.jp/ir/pdf/factbook/01/structure.pdf>
- 38) <http://www.cjmag.co.jp/magazine/issues/1999/July99/ntt2.html>
- 39) <http://www.internetnews.com/xSP/article.php/2235551>
- 40) <http://www.jei.org/Archive/JEIR99/9931w2.html>
- 41) [http://directory.google.com/Top/Regional/Asia/Japan/Business\\_and\\_Economy/Industries/Telecommunications/Companies/](http://directory.google.com/Top/Regional/Asia/Japan/Business_and_Economy/Industries/Telecommunications/Companies/)
- 42) [http://www.wirelessreview.com/ar/wireless\\_titans\\_movers\\_shapers/](http://www.wirelessreview.com/ar/wireless_titans_movers_shapers/)
- 43) <http://www.ite.poly.edu/people/brao/docomo.pdf>
- 44) <http://www.japan-telecom.co.jp/IRdept/FF/FFe98/FBE1.pdf>
- 45) [www.britishembassy.at/downloads/sector\\_pub\\_telecomms0903.doc](http://www.britishembassy.at/downloads/sector_pub_telecomms0903.doc)
- 46) <http://www.btplc.com/report/1997-98/20f/item1.html>
- 47) [http://www.dti.gov.uk/comp/benchmark/pdf\\_file/telecoms.pdf](http://www.dti.gov.uk/comp/benchmark/pdf_file/telecoms.pdf)
- 48) <http://davidallen.org/papers/Telecom%20Alliances.pdf>
- 49) <http://www.emc-database.com>
- 50) [http://www.computersoftware.gr/pages/4\\_2003/03.t04.BG-tel.asp](http://www.computersoftware.gr/pages/4_2003/03.t04.BG-tel.asp)
- 51) <http://www.ote.gr>
- 52) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/lithuania.htm>
- 53) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/georgia.htm>
- 54) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/yemeni.htm>
- 55) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/ukrania.htm>
- 56) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/jordan.htm>

- 57) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/armenia.htm>
- 58) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/amc.htm>
- 59) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/serbia.htm>
- 60) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/romania.htm>
- 61) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/international/bulgaria.htm>
- 62) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/group/otenet.htm>
- 63) <http://www.ote.gr/oteweb/greek/Cooperations/multicom.htm>
- 64) <http://www.telepassport.gr/childcmp.asp>
- 65) <http://www.telepassport.gr/deltiotypoy6.asp>
- 66) <http://www.forthnet.gr/company/index.html>
- 67) <http://www.forthnet.gr/company/omilos.html>
- 68) [http://www.forthnet.gr/index\\_details.html?mode=101](http://www.forthnet.gr/index_details.html?mode=101)
- 69) <http://www.forthnet.gr/announcements/helllasnet.html>
- 70) [http://www.forthnet.gr/announcements/december\\_10.html](http://www.forthnet.gr/announcements/december_10.html)
- 71) [http://www.forthnet.gr/announcements/november\\_20.html](http://www.forthnet.gr/announcements/november_20.html)
- 72) <http://www.otenet.gr>
- 73) <http://www.otenet.gr/company/shareholdes.htm>
- 74) [http://www.vodafone.com/popup\\_opcco\\_table\\_summary/0,3037,CATEGORY\\_ID%253D302%2526LANGUAGE\\_ID%253D0%2526CONTENT\\_ID%253D20194,00.html](http://www.vodafone.com/popup_opcco_table_summary/0,3037,CATEGORY_ID%253D302%2526LANGUAGE_ID%253D0%2526CONTENT_ID%253D20194,00.html)
- 75) <http://www.cosmote.gr>
- 76) [http://www.cosmote.gr/el/media/stats\\_mobile\\_sector.pdf](http://www.cosmote.gr/el/media/stats_mobile_sector.pdf)
- 77) <http://www.cosmote.gr/el/deltio.asp?style=styles&ccid=13211&cid=16933&ns=-10009>
- 78) <http://www.cosmote.gr/el/content.asp?style=styles&ns=-10002&cid=11521>
- 79) <http://www.cosmote.gr/el/content.asp?style=styles&ns=-10003&noparent=14162&cid=16437>
- 80) <http://www.tim.com.gr>
- 81) [http://www.tim.com.gr/01\\_01\\_01.cfm?PageID=26](http://www.tim.com.gr/01_01_01.cfm?PageID=26)
- 82) [http://www.tim.com.gr/06\\_01\\_01.cfm?PageID=86](http://www.tim.com.gr/06_01_01.cfm?PageID=86)
- 83) [http://www.tim.com.gr/06\\_01\\_01.cfm?PageID=90](http://www.tim.com.gr/06_01_01.cfm?PageID=90)
- 84) [http://www.tim.com.gr/07\\_01\\_01\\_news.cfm?PageID=705](http://www.tim.com.gr/07_01_01_news.cfm?PageID=705)
- 85) <http://www.vodafone.gr>
- 86) <http://www.vodafone.gr/vodafone/extras/ppt/final.doc>
- 87) <http://www.tellas.gr>
- 88) <http://www.wind.com>
- 89) <http://www.lannet.gr>
- 90) <http://www.tanea.dolnet.gr>

- 91) <http://www.hellasnet.gr/hellasnet/development/>
- 92) <http://www.att.com>
- 93) <http://www.att.net/>
- 94) <http://www.att.com/news/item/0,1847,4135,00.html>
- 95) <http://www.att.com/news/item/0,1847,13042,00.html>
- 96) <http://www.att.com/news/item/0,1847,2406,00.html>
- 97) <http://www.att.com/ir/ap/factsheet.html>
- 98) [http://www.norsworthy.net/uploads/ITFA\\_Ed\\_Vol\\_IS\\_Eur.pdf](http://www.norsworthy.net/uploads/ITFA_Ed_Vol_IS_Eur.pdf)
- 99) <http://www.mega.nu:8080/ampp/PEGB/chap04.htm>
- 100) <http://apro.techno.net.au/cepu/toa413.htm>
- 101) <http://investor.verizon.com/profile/history>
- 102) <http://www22.verizon.com/about/international/english>
- 103) <http://www.verizonwireless.com/b2c/aboutUs/index.jsp>
- 104) [http://investor.verizon.com/financial/quarterly/pdf/03VZ\\_AR.pdf](http://investor.verizon.com/financial/quarterly/pdf/03VZ_AR.pdf)
- 105) <http://www.competitivebroadband.org/1041/info/resources/BellAtlanticTimeline.pdf>
- 106) [http://www.pbs.org/newshour/bb/business/april96/thebells\\_4\\_22.html](http://www.pbs.org/newshour/bb/business/april96/thebells_4_22.html)
- 107) [http://telephonyonline.com/ar/telecom\\_bell\\_atlantic\\_ready/](http://telephonyonline.com/ar/telecom_bell_atlantic_ready/)
- 108) <http://www.ldh.org/Dossiers/Acteurs/BEL.html>
- 109) <http://econ.ilstu.edu/f/dloomis/335web/spapers/germanus.PDF>
- 110) <http://www.bakom.ch/imperia/md/content/english/telecomdienste/marketanalysis/2.pdf>
- 111) [http://www.cnnic.net.cn/download/manual/international-report/wtdr\\_03.pdf](http://www.cnnic.net.cn/download/manual/international-report/wtdr_03.pdf)
- 112) <http://writing.deblauwe.org/bavag.pdf>
- 113) [http://www.informatelecoms.com/affiliates/nwp/Europe\\_MCR\\_toc.pdf](http://www.informatelecoms.com/affiliates/nwp/Europe_MCR_toc.pdf)
- 114) <http://bellsouthcorp.com/proactive/nesroom>
- 115) <http://www2.epfl.ch/Jahia/engineName/filemanager/site/mir/pid/19225/UnitedStates.pdf?actionreq=actionFileDownload&fid=147860>
- 116) [http://www.innovazione.gov.it/ita/intervento/banda\\_larga/eu0108.pdf](http://www.innovazione.gov.it/ita/intervento/banda_larga/eu0108.pdf)
- 117) <http://www.sprint.com/03ar/partners.jsp>
- 118) <http://www.sprint.com/sprint/strategicalliances/>
- 119) [http://www3.sprint.com/PR/PressKits/Attachments/100\\_1256.pdf](http://www3.sprint.com/PR/PressKits/Attachments/100_1256.pdf)
- 120) <http://www.sprint.com/sprint/ir/sd/cfs.html>
- 121) <http://www.sprint.com/sprint/ir/sd/sh.html>
- 122) <http://www.umtsworld.com/industry/usa.htm>
- 123) [http://www.cingular.com/about/company\\_overview](http://www.cingular.com/about/company_overview)
- 124) [http://www.cingular.com/about/latest\\_news/04\\_02\\_17](http://www.cingular.com/about/latest_news/04_02_17)
- 125) <http://www.t-mobile.com/company/about/>



- 126) <http://www.researchandmarkets.com/reports/1570/1570.pdf>
- 127) [http://www.itu.int/telecom-wt99/press\\_service/information\\_for\\_th\\_press/press\\_kit.html](http://www.itu.int/telecom-wt99/press_service/information_for_th_press/press_kit.html)
- 128) [http://www.soumu.go.jp/joho\\_tsusin/eug/Resources/WhitePapar/wp1999/18II-11.pdf](http://www.soumu.go.jp/joho_tsusin/eug/Resources/WhitePapar/wp1999/18II-11.pdf)
- 129) <http://www.nua.com>
- 130) <http://www.mci.com/index.jsp>
- 131) <http://global.mci.com/about/company/>
- 132) <http://global.mci.com/about/worldwide/>
- 133) <http://global.mci.com/news/news2.xml?newsid=10550&mode=long&lang=en&width=530&langlinks=off>
- 134) <http://www.scripophily.net/mfscocominc.html>
- 135) [http://www.mfs.com/about/index.jhtml;\\$sessionid\\$MUW2YYVOVHY4HTXTQYURFD4O4ODCQESS](http://www.mfs.com/about/index.jhtml;$sessionid$MUW2YYVOVHY4HTXTQYURFD4O4ODCQESS)
- 136) <http://www.mfs.com/news/commentary/index.jhtml>
- 137) [http://www.mfs.com/news/commentary/content.jhtml?cId=/templatedata/MFSNews/NewsArticle/xmldata/investment\\_perspective.xml&\\_requestid=7189](http://www.mfs.com/news/commentary/content.jhtml?cId=/templatedata/MFSNews/NewsArticle/xmldata/investment_perspective.xml&_requestid=7189)
- 138) [http://www.webhosting.info/webhosts/reports/total\\_domains/KDDI.NE.JP](http://www.webhosting.info/webhosts/reports/total_domains/KDDI.NE.JP)
- 139) <http://www.convergedigest.com/Daily/daily.asp?vn=v9n097&fecha=May%202002,%202002#Alcatel%20and%20KDDI%20Demonstrate%2010%20Gbps%20Data-to-Optical%20Interworking>
- 140) [http://www.kddi.com/english/corporate/news\\_release/archive/2001/0724/](http://www.kddi.com/english/corporate/news_release/archive/2001/0724/)
- 141) [http://www.kddi.com/english/corporate/news\\_release/archive/2001/0724/index2.html](http://www.kddi.com/english/corporate/news_release/archive/2001/0724/index2.html)
- 142) [http://www.kddi.com/english/corporate/news\\_release/archive/2001/0724/index3.html](http://www.kddi.com/english/corporate/news_release/archive/2001/0724/index3.html)
- 143) <http://www.icr.co.jp/telescene/2002-09.html>