

*Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
ΠΜΣ Πληροφοριακά Συστήματα
στρατηγικές Πληροφορικής & Τηλεματικής
Καθηγητής: Α.Α. Οικονομίδης*

*University of Macedonia
Masters in Information Systems
Informatics & Telematics Strategies
Professor: A.A. Economides*

STRATEGY ANALYSIS OF 10 SOFTWARE DEVELOPMENT COMPANIES WORLDWIDE



Moustakas Ioannis 4/06
Date: 4/06/2007

*Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
ΠΜΣ Πληροφοριακά Συστήματα
στρατηγικές Πληροφορικής & Τηλεματικής
Καθηγητής: Α.Α. Οικονομίδης*

*University of Macedonia
Masters in Information Systems
Informatics & Telematics Strategies
Professor: A.A. Economides*

ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ 10 ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ ΣΕ ΟΛΟ ΤΟΝ ΚΟΣΜΟ



**Μουστάκας Ιωάννης 4/06
Ημερομηνία: 4/06/2007**

SUMMARY

In this project is going to be analyzed the various strategies followed by some software analysis and design companies worldwide (as the title tells). It is 2 from the U.S. (Oracle and Microsoft), 2 from the E.U. (SAP and Software AG), 2 from Greece (SingularLogic and ALTEC), 2 from Japan (Fujitsu Software and ACCESS) and 2 from the rest of the world, in this case, the australian Atlassian and the egyptian ITWorx.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σ' αυτή την εργασία αναλύονται οι διάφορες στρατηγικές που ακολουθούνται από ορισμένες εταιρείες ανάλυσης και σχεδιασμού λογισμικού (όπως λέει και ο τίτλος). Συγκεκριμένα 2 από τις Η.Π.Α. (Oracle και Microsoft), 2 από την Ε.Ε. (SAP και Software AG), 2 από την Ελλάδα (SingularLogic και ALTEC), 2 από την Ιαπωνία (Fujitsu Software και ACCESS) καθώς και 2 από τον υπόλοιπο κόσμο, στην προκειμένη περίπτωση η αυστραλιανή Atlassian και η αιγυπτιακή ITWorx.

CONTENTS

1. Chapter 1
 - Oracle
 - Microsoft
2. Chapter 2
 - SAP
 - Software AG
3. Chapter 3
 - SingularLogic
 - ALTEC
4. Chapter 4
 - Fujitsu
 - ACCESS
5. Chapter 5
 - Atlassian
 - ITWorx
6. References

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

7. Κεφάλαιο 1
 - Oracle
 - Microsoft
8. Κεφάλαιο 2
 - SAP
 - Software AG
9. Κεφάλαιο 3
 - SingularLogic
 - ALTEC
10. Κεφάλαιο 4
 - Fujitsu
 - ACCESS
11. Κεφάλαιο 5
 - Atlassian
 - ITWorx
12. Βιβλιογραφία

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο, εταιρείες των Η.Π.Α.

ORACLE

ORACLE®

Η Oracle αποτελεί αυτή τη στιγμή έναν κολοσσό στην βιομηχανία λογισμικού. Μπορεί βέβαια να αμφιταλαντεύεται στην κορυφή, όμως χάρη στην αξιοποίηση των προϊόντων βάσεων δεδομένων και την ενεργή M&A (mergers and acquisitions) στρατηγική με την Ellison & Co το 2005 είχε αύξηση στον τζίρο της κατά 26% το οποίο μεταφράζεται σε περίπου \$3,88 δις και 3% στα καθαρά της κέρδη δηλαδή περίπου \$1,02 δις. Βάσει όμως των non-GAAP (generally accepted accounting principles), τα καθαρά της έσοδα ανέβηκαν κατά 35%. Τα έσοδα της εταιρίας αυτής εμφάνισαν επίσης μεγάλη αύξηση ύστερα από την κτήση της ανταγωνίστριας εταιρίας PeopleSoft τον Ιανουάριο του 2005. Η στρατηγική της Oracle πηγάζει από τον ιδρυτή και διευθυντή της, Lawrence Ellison. Ύστερα από μια προσεκτική ανάλυση που κράτησε περίπου 18 μήνες, κατάφερε μέσα σε 30 μέρες την ολοκλήρωση της συγχώνευσης και της πλήρους ενσωμάτωσης της PeopleSoft στην εταιρία του. Αυτό επετεύχθη με δύσκολες αποφάσεις και γρήγορες κινήσεις.

Η Oracle έχει ξεκινήσει ένα πενταετές πλάνο για την αύξηση των εσόδων της κατά 20% ανά έτος, κινούμενη με προσοχή όσον αφορά τις εξαγορές που θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο αυτόν τον στόχο. Στο πλάνο αυτό βρίσκεται και η απόκτηση εταιριών όπως η PeopleSoft. Η αγορά μιας εταιρίας στην κατάλληλη τιμή και με τις κατάλληλες ενέργειες κάτω από το management της Oracle αναβαθμίζει τα operating margins (λειτουργικά περιθώρια- λόγος τζίρου προς καθαρό κέρδος) ανεβάζοντας έτσι και τα κέρδη της Oracle. Έτσι υπάρχουν βλέψεις και για την εξαγορά της BW Online. Συν τοις άλλοις, με την οικονομική πολιτική που ακολουθείται (έχοντας ως πρότυπο την «σκληρή» πολιτική της General Electric) υπάρχουν βλέψεις ανόδου των operating margins από 41% που είναι σήμερα, στο 45%.

Για την πειρατεία του λογισμικού που λαμβάνει χώρα στην Κίνα η στρατηγική της Oracle είναι απλή. Δεν έχει πραγματοποιήσει κάποια δημόσια διαμαρτυρία δεδομένου του ότι όσο η οικονομία της Κίνας θα ωριμάζει θα προσέρχονται όλο και περισσότεροι στο πελατολόγιο της οικειοθελώς και δίχως κάποια επιβολή παρά μόνο με την βαθμιαία πολιτιστική αλλαγή της μεγάλης αυτής χώρας.

Για το μέλλον έχει να θέσει μια μεγάλη πρόκληση: όπως η Oracle έχει ήδη κατασκευάσει μια οικονομική και πιστωτική βάση δεδομένων σε εθνικό επίπεδο στη Αμερική, θέλει να δημιουργήσει μια αντίστοιχη με ιατρικούς φακέλους, φάρμακα κατάλληλα για τον κάθε ένα κ. α. ώστε να είναι άμεσα προσβασιμη από οπουδήποτε. Υπάρχει βέβαια το κώλυμα με τα προσωπικά δεδομένα, εδώ όμως ο Lawrence Ellison έχει να αντιπαραθέσει την εξής φράση του: «What's more important, your life or shopping?». Είναι προφανές όμως ότι η Oracle δεν σκέφτεται το καλό των

Αμερικανών πολιτών αλλά τα κέρδη που θα επιφέρει η ανάληψη μιας τέτοιου μεγέθους εργασία.

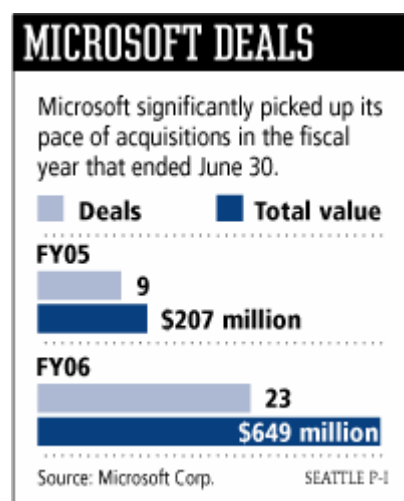
MICROSOFT



Δεν χρειάζονται συστάσεις για την Microsoft, την μεγαλύτερη εταιρία λογισμικού παγκοσμίως με τεράστιο κύκλο εργασιών και δραστηριοποίηση σε 102 χώρες. Με συνεχείς αγορές και επεκτάσεις σε όλα σχεδόν τα πεδία εφαρμογών των υπολογιστών και του ιντερνετ.

Η Microsoft προχωρεί σε αγορές άλλων εταιριών που θα την βοηθήσουν (με εισροή τεχνογνωσίας και εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού) στην ανάπτυξη των προϊόντων της. Για παράδειγμα πριν από τρία χρόνια αγόρασε την GIANT Company Software Inc. , μια εταιρεία που παράγει προϊόντα anti-spy ware και Internet security. Με την κτήση αυτή η Microsoft χρησιμοποίησε την πνευματική ιδιοκτησία και τα τεχνολογικά επιτεύγματα της GIANT, τοποθετώντας στα Windows νέα εργαλεία που βοήθησαν τους πελάτες-χρηστές να προστατευθούν από την απειλή των spy ware και λοιπών κακόβουλων λογισμικών. Επιπλέον πρόσωπα κλειδιά του research and development team της GIANT ενσωματώθηκαν στην αντίστοιχη ομάδα της Microsoft για θέματα ασφάλειας στο ιντερνετ. Όλα αυτά (εφαρμογές και μετατάξεις) έλαβαν χώρα μέσα σε ένα μήνα.

Ο Chief Executive της Microsoft Steve Ballmer σε ερώτηση που του απευθύνθηκε γιατί δεν χρησιμοποιεί μια πιο επιθετική στρατηγική στις εξαγορές απάντησε άμεσα πως η εταιρεία του αγοράζει περισσότερες επιχειρήσεις από ποτέ. Αυτό το έτος έλαβαν χώρα εικοσιτρεις συμφωνίες εναντι εννέα του προηγούμενου έτους.



Η αγορές μικρών εταιριών γίνονται για τους προαναφερθέντες λόγους (για την τεχνολογία που έχουν αναπτύξει και για την απόκτηση των ανθρώπων που βοήθησαν σ' αυτό). Παρά ταύτα όταν πρόκειται για μεγάλες εταιρείες πρέπει να γίνονται με μεγαλύτερη μελέτη και προσοχή διότι είναι πιο δύσκολη η αφομοίωση τους από την Microsoft όπως επίσης και πιο χρονοβόρα. Φωτεινό παράδειγμα η απόκτηση της

Great Plains Software το 2001 έναντι του ποσού των \$ 1,1 δις και της Envision το 2002 με \$ 1,5 δις. Αυτές οι αγορές θεωρήθηκαν υπερτιμημένες και τελικά όχι ότι καλύτερο πράγμα που είναι λογικό επακόλουθο στην επιθετική στρατηγική που ακολουθείται.

Τα βλέμματα είναι τώρα στραμμένα στην μεγαλύτερη εξαγορά που έχει γίνει ποτέ από την Microsoft, της Quantize έναντι \$ 66,50 η μετοχή (δηλαδή περίπου \$ 6 δις) η οποία δραστηριοποιείται στην online advertising business. Για την επιλογή αυτή όταν επερωτήθηκε ο Chief Executive Steve Ballmer γιατί δεν αγοράστηκαν άλλες αντίστοιχες επιχειρήσεις με τεράστιο αριθμό χρηστών, απάντησε ότι η εταιρεία του δεν εστιάζει τόσο στον αριθμό των χρηστών καθεαυτό, αλλά στο κατά πόσο οι χρήστες αυτοί μπορούν να μεταφραστούν σε χρηματικά έσοδα. Με την απάντηση αυτή εξηγείται η στρατηγική αγορών της Microsoft.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο, εταιρείες της Ε.Ε.

SAP



Αυτή η ευρωπαϊκή εταιρεία ανάπτυξης λογισμικού και εφαρμογών είναι το αντίπαλο δέος των αντιστοιχών αμερικανικών. Με συνεχή εξέλιξη και επιτυχημένες κινήσεις έφτασε το 2005 να έχει έσοδα € 8.5 δις με αύξηση 13% έναντι του προηγούμενου έτους (€ 7.5 δις) . Η SAP έκανε αρκετές εξαγορές κατά τη διάρκεια της δραστηριοποίησης της στον χώρο του software με αγορά σταθμό όμως της TopTier Software Inc. , μιας εταιρείας ανάπτυξης enterprise information portal software, έναντι \$ 400 εκ. σε μετρητά. Η TopTier είχε έσοδα \$ 20 εκ. όμως η αξία του Shai Agassi της TopTier είναι ανεκτίμητης αξίας για την επιχείρηση αυτή. Ο 35 χρόνος σήμερα Shai Agassi προήχθη σε executive manager και είναι η κινητήριος δύναμη της αναπτυξιακής στρατηγικής που ακολουθεί η SAP. Παρά το νεαρό της ηλικίας του, έχει καταφέρει να στρέψει το board της SAP σε καινοτόμες ιδέες και σε διαφορετική θεώρηση του περιβάλλοντος της αγοράς και του marketing. Η αγορά, όπως λέει, δεν έχει να κάνει μόνο με τις νέες ιδέες, αλλά με την εύρεση της πιο κατάλληλης προσέγγισης για τον προσεταιρισμό των χρηστών-πελατών. Με λίγα λόγια προσανατολίζεται περισσότερο στα προϊόντα και τους ανθρώπους παρά στις M&A (mergers and acquisitions) . Παραδείγματος χάριν όσον αφορά το Net Weaver της SAP γίνεται ένα άνοιγμα της τεχνολογικής πλατφόρμας ούτως ώστε κι άλλοι άνθρωποι να μπορέσουν να το αναπτύξουν, βάζοντας έτσι στο παιχνίδι και άλλους integrators η developers χωρίς πραγματικά να υπάρχει ενδιαφέρον για το αν αυτοί είναι συνεταίροι η ανταγωνιστές. Το Net Weaver εξελίχθηκε με case studies και συμμαχίες με μεγάλες εταιρείες όπως η Nokia η Siemens η Lufthansa αλλά και με μικρότερες όπως η Check Point. Η νούμερο 1 στρατηγική προτεραιότητα της SAP αυτή τη στιγμή είναι για αυτό το έτος οι όσο το δυνατόν περισσότερες έγγραφες πελατών-εταιρειών για το NetWeaver. . Αυτές οι εταιρείες γίνονται τελικά και έμμεσοι διαφημιστές των προϊόντων της SAP και με τον τρόπο αυτό λαμβάνουν χώρα περισσότερες πωλήσεις. Συν τοις άλλοις, υπάρχει μια « σιωπηρή πίεση » προς τους ήδη υπάρχοντες πελάτες για να κάνουν upgrade σε νεότερες versions των προϊόντων που χρησιμοποιούν, η προωθείται η κτήση νέων έναντι των πεπαλαιωμένων λογισμικών. Για παράδειγμα μέσα στα επόμενα τέσσερα με πέντε χρόνια, θα σταματήσει το support του R/3 που υπάρχει στην αγορά από την δεκαετία του '90, υπέρ του νέου NetWeaver.

Αναφορικά με την καινοτομία, ο γερμανικός αυτός κολοσσός έχει ήδη δημιουργήσει εφαρμογές για grid-computing προσελκύοντας αρκετούς νεωτεριστές πελάτες ,και πρώτη ξεκίνησε επίσης και την ανάπτυξη interoperability systems, συστημάτων δηλαδή ενδοεταιρικών επικοινωνιών που εμπεριέχουν linking ατόμων data και diverse systems. Η επιτυχία που είχε αυτή η κίνηση φάνηκε και από το γεγονός ότι μεγάλοι αντίπαλοι κινήθηκαν στην παραγωγή αντιστοιχών προϊόντων interoperability systems, όπως Microsoft με το BizTalk Server η Siebel με το Universal Applications Network και η Oracle με το Customer Data Hub.

Η επίσης γερμανική Software AG για το 2007 θα εφαρμόσει το πιο φιλόδοξο πρόγραμμα επέκτασης στην 37-χρονη ιστορία της εταιρείας. Υπάρχουν σχέδια για τον υπερδιπλασιασμό των εσόδων στο € 1 δις, μέσα σε ορίζοντα πενταετίας που θα είναι αποτέλεσμα των υψηλότερων ρυθμών ανάπτυξης και από τα λειτουργικά έσοδα και από τα καθαρά κέρδη της εταιρείας. Ξεκινώντας τα επιχειρηματικά της πλάνα η Software AG αποκάλυψε από τον Φεβρουάριο το νέο image της, που είναι μια εντυπωσιακή κίνηση από το τεχνολογικό μάρκετινγκ σε μια διαφορετική στρατηγική, το image-making. Επιπλέον ανακοινώθηκαν οι προθέσεις της για εξαγορές μέσα στο 2007.

Αναλυτικότερα, το πλάνο αύξησης των εσόδων στο € 1 δις έως το 2011 με τον ρυθμό ανάπτυξης από το 10% το 2007, στο ετήσιο ποσοστό επιστροφής επένδυσης (Compound Annual Growth Rate) 17% για τα έτη 2008-2011. Υψηλές κατά κεφαλήν πωλήσεις, ταχεία ανάπτυξη στην high-margin license business είναι τα βασικά που θα παρέχουν ακόμα πιο δυναμική ανάπτυξη στα λειτουργικά έσοδα και τα καθαρά κέρδη, και βάσει του σημερινού μετοχικού κεφαλαίου αυτά θα οδηγήσουν σε αύξηση του μερίσματος των μετόχων πάνω από 100% .

Η Software AG επιδιώκει μια ενεργή M&A (merger and acquisition) στρατηγική για το 2007/2008, με τα πλάνα να προσανατολίζονται σε εξαγορές που είτε θα προάγουν την πρωτοπορία της όσον αφορά την τεχνολογία, είτε σε εξαγορές που θα αυξήσουν το μερίδιο της αγοράς. Υπάρχει ένα διαθέσιμο κεφαλαίο της τάξης των € 700 εκ. αποτελούμενο από μετρητά και πιστωτικές χρηματοδοτήσεις, το οποίο κάνει δυνατές αγορές και άνω των € 100 εκ.

Την καρδιά όμως της νέας αναπτυξιακής στρατηγικής αποτελεί το νέο image της Software AG, που θα είναι και το πιο σημαντικό στην 37χρονη ιστορία της με νέα logos, κατασκευής καινούριων websites, ύψος επικοινωνίας ακόμα και νέα γλώσσα. Το νέο brand θα δίνει έμφαση σε έναν ακόμη μεγαλύτερο βαθμό απ' ότι πριν στο ότι οι απαιτήσεις του πελάτη είναι η κύρια προτεραιότητα για την εταιρεία. Συν τοις άλλοις η Software AG θέλει να στείλει ένα μήνυμα στους πελάτες της ότι η διαδικασία της καινοτομίας και η ευελιξία στην αγορά είναι οι βασικοί οδηγοί για την σημερινή IT (information technology) . Ο Karl Heinz Streibich, Chief Executive Officer, επεξηγεί ότι η στιγμή που επιλέχθηκε για να γίνει η παρουσίαση της νέας εικόνας της εταιρείας ήταν συγκεκριμένη. Με αυτόν τον τρόπο γίνεται σαφές το αναπτυξιακό όραμα της Software AG, διότι η ανάπτυξη προϋποθέτει αλλαγές και καινοτομίες είτε πρόκειται για την ικανότητα προσαρμογής στην αγορά, είτε για τα παρεχόμενα προϊόντα και τις υπηρεσίες ακόμα και για τον τρόπο επικοινωνίας με τους πελάτες και τους μέτοχους. Η Software AG έχει ήδη ξεκινήσει κάτι εντελώς καινούριο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο, ελληνικές εταιρείες

SingularLogic



Στον χώρο των ελληνικών επιχειρήσεων ανάπτυξης λογισμικού, δεσπόζουσα θέση κατέχει η SingularLogic. Η SingularLogic, είναι το τελικό προϊόν μιας σειράς συγχωνεύσεων και εξαγορών πολλών εταιρειών software της δεκαετίας του '90 και έπειτα. Ύστερα από πολλά σκαμπανεβάσματα και οικονομικές δυσχέρειες σήμερα η SingularLogic έχοντας ολοκληρώσει την αναδιοργάνωσή της προωθεί τα αναπτυξιακά της σχέδια υλοποιώντας επεκτατική στρατηγική η οποία περιλαμβάνει τη δυνατότητα εξαγορών και υλοποίηση επενδύσεων άνω των 200 εκατ. ευρώ. Η εταιρεία, με τον όμιλο Marfin να ελέγχει σήμερα έμμεσα περισσότερο από το 15% του μετοχικού της κεφαλαίου, έχει εισέλθει σε πορεία οικονομικής εξυγίανσης, καθώς ο πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος κ. Καρακαδάς εκτιμά ότι το 2007 θα κλείσει με κέρδη. Το πρώτο τρίμηνο του τρέχοντος έτους η εταιρεία παρουσίασε σχεδόν τριπλασιασμό πωλήσεων ενώ εξακολούθησε να εμφανίζει ζημιές λόγω των αυξημένων αποσβέσεων από τις εξαγορές.

Οι επεκτατικές κινήσεις θα αρχίσουν να γίνονται ορατές από εφέτος, καθώς η διοίκηση της Singular Logic βρίσκεται σε διαρκή αναζήτηση επενδυτικών ευκαιριών για εξαγορές, κυρίως στο εξωτερικό.

Εκτός από τις εξαγορές όμως η στρατηγική της εταιρείας εστιάζεται και στις επενδύσεις στον τομέα των νέων πλατφόρμων και των νέων λύσεων. Σε αυτό το πλαίσιο η Singular Logic θα προχωρήσει σύντομα σε μια στενή συνεργασία με την ελβετική Temenos η οποία δραστηριοποιείται στο χώρο των core banking συστημάτων. Σε ό, τι αφορά το θέμα της χρηματοδότησης όλων των επεκτατικών σχεδίων, η εταιρεία αναμένεται σύντομα μετά την έγκριση της προγραμματισμένης επαναληπτικής γενικής συνέλευσης να προχωρήσει σε λήψη ομολογιακού δανείου ύψους περίπου 25 εκατ. ευρώ, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί για την αναχρηματοδότηση του δανεισμού της.

Η SingularLogic έχει ολοκληρώσει πρόσφατα την αύξηση του μετοχικού της κεφαλαίου ύψους 56 εκατ. ευρώ και ήδη τα διαθέσιμα κεφάλαιά της για τα αναπτυξιακά της σχέδια φθάνουν τα 20 εκατ. ευρώ. Συν τοις άλλοις, υπάρχει η δέσμευση από τους μετόχους της εταιρείας για τη δυνατότητα περαιτέρω άντλησης κεφαλαίων με την προοπτική της περαιτέρω αύξησης του μετοχικού κεφαλαίου άνω των 50 εκατ. ευρώ. Οι συνολικές επενδύσεις τα προσεχή χρόνια εάν βρεθούν οι κατάλληλες ευκαιρίες για εξαγορές, συνεργασίες ή ανάπτυξη νέων τεχνολογιών μπορούν να ξεπεράσουν τα 200 εκατ. ευρώ.

Στόχος βέβαια δεν είναι η μεγέθυνση του μεγέθους του ομίλου, όπως τονίζει ο πρόεδρος του, αλλά η συμπλήρωση των παρεχομένων προϊόντων και υπηρεσιών. Η εταιρεία δραστηριοποιείται ήδη μέσω θυγατρικών της στη Ρουμανία και στη Βουλγαρία και αυτή την περίοδο εξετάζουν προσεκτικά την αγορά της νοτιοανατολικής Ευρώπης, συμπεριλαμβανομένης της Τουρκίας. Εταιρείες οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο της παραγωγής λογισμικού και σχετικών υπηρεσιών

είναι στο στόχαστρό τους, σύμφωνα με την προγραμματισμένη στρατηγική που ακολουθείται.

ALTEC



Η ALTEC όπως όλες οι ελληνικές εταιρείες ανάπτυξης και κατασκευής λογισμικού, Ύστερα από τα οικονομικά скаμπανεβάσματα της τελευταίας δεκαετίας, και από την ολοκλήρωση της συγχώνευσης των εταιριών του Ομίλου, με κύριο αντικείμενο τους την Πληροφορική & τις Τηλεπικοινωνίες, σήμερα κατατάσσεται στις μεγαλύτερες εταιρίες υψηλής τεχνολογίας στη Ν.Α. Ευρώπη.

Η στρατηγική εξέλιξης και ανάπτυξης της ALTEC αποτελεί κυρίως στρατηγικές συμμαχίες και σενάρια διεύρυνσης του πελατολογίου του σε άλλες χώρες.

Υπεγράφη προ ολίγων ετών συμφωνία στρατηγικής συνεργασίας με τη Lockheed Martin

επιβεβαιώνοντας τον διεθνή προσανατολισμό & τη στρατηγική επέκτασης των δραστηριοτήτων της με την ανάληψη σημαντικών έργων εκτός των ελληνικών συνόρων. Η επιλογή της ALTEC έγινε λόγω των εξειδικευμένων λύσεων που έχει σχεδιάσει το τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης και το οποίο ολοκληρώθηκε από τη Διεύθυνση Αμυντικού Τομέα της εταιρίας. Η συμφωνία αφορά στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη του Ολοκληρωμένου Πληροφορικού Συστήματος Πτέρυγας Μάχης, ενώ οι εξειδικευμένες εφαρμογές που αναπτύσσονται στο πλαίσιο του έργου, εξασφαλίζουν την ομαλή επιχειρησιακή λειτουργία & συντήρηση των αεροσκαφών, καθώς και τη συνολική υποστήριξη των διοικητικών υπηρεσιών αυτής. Η κρισιμότητα του έργου απαιτεί υψηλά πρότυπα & αυστηρές διαδικασίες, παράλληλα, με την τεχνολογία αιχμής που εξασφαλίζει η ALTEC. Η αρχική φάση της συμφωνίας αφορά σε έργο το ύψος του οποίου θα ξεπεράσει τα \$ 11 εκ. , και η υλοποίησή του ολοκληρώθηκε σε διάστημα 18 μηνών, παράλληλα με προβλέψεις δυνατοτήτων επέκτασής του. Οι προοπτικές που παρουσιάζονται από τη συνεργασία αυτή, αφορούν στην εγκατάσταση του εξειδικευμένου λογισμικού από την ALTEC και τη συνεκμετάλλευση του μοντέλου αυτού με την Lockheed Martin για τη μηχανοργάνωση αντίστοιχων Πτερύγων Μάχης σε όλη της Ελλάδα αλλά και σε άλλες χώρες.

Ο Όμιλος ALTEC προχώρησε και σε μια στρατηγικής σημασίας συνεργασία με την εταιρεία Sun Microsystems Inc για τον ευρύτερο χώρο των Βαλκανίων. Στο πλαίσιο της συμφωνίας που υπεγράφη, θα μπορεί να διαθέτει προϊόντα και υπηρεσίες της εταιρείας Sun Microsystems στον ευρύτερο χώρο των Βαλκανίων (συγκεκριμένα στη Ρουμανία και την Βουλγαρία) σαν πιστοποιημένος Sun System Provider & force Partner. Επιπλέον ο Όμιλος ALTEC θα διαθέτει εξειδικευμένο και πιστοποιημένο από την Sun Microsystems προσωπικό στα προϊόντα της.

Η νέα αυτή πολύ σημαντική συνεργασία του Ομίλου ALTEC με την εταιρεία Sun Microsystems Inc. δίνει την δυνατότητα σχεδίασης και παροχής ολοκληρωμένων λύσεων & σύνθετων πληροφοριακών συστημάτων βασισμένων στα προϊόντα της Sun Microsystems Inc. Με τον τρόπο αυτό ο Όμιλος ALTEC ενισχύει ακόμα περισσότερο την παρουσία του στα Βαλκάνια. Με χώρο ευθύνης την Νοτιοανατολική Ευρώπη, η Sun Microsystems Hellas, είναι το υποκατάστημα της Sun Microsystems Inc. που

δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, σε όλα τα βαλκανικά κράτη, τη Μάλτα και την Κύπρο, έχοντας αναλάβει μεγάλα έργα στους τομείς των Τηλεπικοινωνιών, της Εκπαίδευσης της Άμυνας και της Βιομηχανίας, διαθέτει επίσης εγκαταστάσεις στον ευρύτερο Δημόσιο και Τραπεζικό τομέα.

Η ALTEC τα τελευταία χρόνια εδραίωσε την παρουσία της στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, με αξιοσημείωτη επιτυχία στη Βουλγαρία και στη Ρουμανία, όπου έχει αυτόνομη παρουσία, αλλά και στην Κύπρο, την FYROM και την Αλβανία, μέσω εξουσιοδοτημένων αντιπροσώπων. Από τα τέλη του 2002 η ALTEC δραστηριοποιείται αυτόνομα και στη Σερβία, με έδρα της το Βελιγράδι, ενώ στα άμεσα σχέδιά της περιλαμβάνεται η είσοδός της στις πολλά υποσχόμενες και απαιτητικές αγορές της Τουρκίας και της Αιγύπτου. Η επικείμενη δραστηριοποίηση της ALTEC, με την ίδρυση Representative Office στην Κωνσταντινούπολη και στο Κάιρο αντίστοιχα, αποδεικνύει με τον καλύτερο τρόπο την επιχειρηματική διορατικότητα της εταιρίας, συμβάλλοντας στον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό και την οικονομική ανάπτυξη των χωρών της Ανατολικής Μεσογείου.

Μία ακόμη σημαντική διεθνής επιτυχία ήρθε πρόσφατα να προστεθεί στο ενεργητικό της ALTEC. Μετά την διεξαγωγή διεθνούς ανοικτού διαγωνισμού, ανέλαβε και υπέγραψε τη σχετική σύμβαση, για το σχεδιασμό και την υλοποίηση συστήματος ERP για λογαριασμό της Κρατικής Εταιρείας Ηλεκτρισμού του Μαυροβουνίου. Έτσι η ελληνική αυτή εταιρεία έχει επίτευξη ενεργητικό της τάξεως των € 311,3 εκ. , κύκλο εργασιών € 125,1 εκ. και λειτουργικά κέρδη € 12,7 εκ. .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο, εταιρείες της Ιαπωνίας

FUJITSU



Στην Ιαπωνία χτυπά η καρδιά της τεχνολογίας και μαζί της και του πρωτοποριακού software. Υπάρχουν πολλές παλιές εταιρείες που γνώρισαν μεγάλη ανάπτυξη και εξέλιξη. Ανάμεσα σε αυτές είναι και η γνωστή σε όλους Fujitsu, μια εταιρεία που δραστηριοποιείται σε πολλούς τομείς της ελαφρής βιομηχανίας, των τηλεπικοινωνιών των microelectronics, των ηλεκτρικών συσκευών και του software. Στην τελευταία περίπτωση η δραστηριοποίηση της γίνεται μέσω της θυγατρικής της, της Fujitsu Software (η Softek).

Πρωτεύων στόχος για την εταιρία αυτή των \$ 49 δις να εισέλθει στην βορειοαμερικανική αγορά που είναι η πλέον κερδοφόρος πλην όμως ανταγωνιστική. Η είσοδος της Fujitsu Software θα γίνει στην αγορά application-server (hardware) , με ανταγωνιστές την IBM και την BEA που έχουν μερίδιο αγοράς άνω του 35%. Η στρατηγική της εταιρίας αυτής κατά τα λεγόμενα του αναλυτή Evan Quinn της Hurwitz Group, είναι όμοια με αυτήν της Hewlett-Packard. Σύμφωνα με αυτή οι εταιρείες μπορούν να ανταγωνιστούν καλύτερα τους πρωτοπόρους όπως τη Sun και την IBM με το να προσφέρουν μαζί με τα πωληθέντα προϊόντα hardware και το software που θα τρέχουν τα μηχανήματα αυτά. Αυτό συμβαίνει διότι οι περισσότεροι πελάτες προτιμούν έναν μοναδικό πάροδο για το hardware, το operating system, το system management tools και το software. Πέρα όμως από αυτά ο δρόμος για τη διείσδυση στην βορειοαμερικανική αγορά δε θα είναι σπαρμένος με ροδοπέταλα, διότι πρώτα θα πρέπει να αναγνωριστούν από τους εκεί πελάτες. Αυτό θα επιτευχθεί στηριζόμενο στην « έχθρα » που υπάρχει από τους πελάτες που υποστηρίζουν τα προϊόντα software που βασίζονται στον Java προγραμματισμό, έναντι του Microsoft's Windows-based e-business software. Η Fujitsu Software θα προχωρήσει στην διάθεση στην αμερικανική αγορά του iFlow "business process automation" software, το οποίο ήδη διατίθεται στην ιαπωνική και γενικότερα στην ασιατική αγορά. Αυτή όμως η τέταρτη έκδοση θα υποστηρίξει το Java standard πράγμα που το καθιστά άμεσα αναγνωρίσιμο στους κύκλους των βορειοαμερικανων πελατών.

ACCESS

Η ACCESS είναι μια εταιρεία της Ιαπωνίας που αποτελεί έναν πάροδο εξελιγμένων τεχνολογιών software για κινητά τηλέφωνα και beyond-PC προϊόντα. Η στρατηγική της εταιρείας αυτής εκτείνεται τα τελευταία χρόνια σε πολλούς τομείς με τα βέλτιστα αποτελέσματα. Κατ' αρχάς δημιούργησε θερμές σχέσεις με τις εταιρείες-παρόχους κινητής τηλεφωνίας, προωθώντας εξελιγμένες υπηρεσίες σε αρκετούς που βρίσκονται στην κορυφή παγκοσμίως. Σταθεροποίησε τη συνεργασία της με κατασκευάστριες εταιρείες κινητών τηλεφώνων, έχοντας επιτεύξεις για παράδειγμα αποκλειστικότητα

στο mobile software της Samsung και της SONY Ericsson, ένα μεγάλο μερίδιο στη Nokia τη Motorola και την LG, ενώ υποστηρίζει την γενικότερη software εξέλιξη μεγάλων ιαπωνικών εταιρειών όπως της NEC, της Sanyo και της Sharp. Σ' αυτό έπαιξε σημαντικό ρόλο η επέκταση του δυναμικού των μηχανικών λογισμικού της σε πάνω από χίλια άτομα τα οποία συνεργάζονται στενά με τους λειτουργούς-παρόχους και κατασκευαστές κινητής τηλεφωνίας (που προαναφέρθηκαν) .

Σημαντικό ρόλο όμως στη στρατηγική της παίζει και η επιθετική της ανάμειξη στα θέματα standardization και ειδικά όσον αφορά το Linux. Εδώ πρέπει να αναφερθεί η εξέλιξη του προϊόντος της Garnet™ OS στο ALP (ACCESS Linux Platform) που αποτελεί μια από τις πρώτες επιτυχημένες προσπάθειες συνδυασμού mobile software με Linux core. Πάνω σ' αυτό το θέμα η ACCESS ανακοίνωσε σχέδια αγοράς για την China MobileSoft για να αποκτήσει αρτιότητα γνώσεων όσον αφορά τον τομέα των smart phones και επίσης και περισσότερο Linux know-how. Πριν από δυο χρόνια επίσης αποκτήθηκε η PalmSource έναντι του ποσού των \$ 324,3 εκ. με προοπτικές ενδυνάμωσης της επιρροής της στο χώρο των PDA και των κινητών τηλεφώνων, ταυτόχρονα με την είσοδο νέου software για Internet access μέσω κινητού τηλεφώνου. Η θυγατρική πλέον PalmSource της ACCESS, σχημάτισε κοινοπραξία με την MontaVista που αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους mobile Linux OS provider, συμπληρώνοντας τις προσπάθειες της μητρικής εταιρείας για περαιτέρω εξέλιξη του ALP.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο, εταιρείες από τον υπόλοιπο κόσμο

ATLASSIAN



Η Atlassian Software Systems είναι ένα μικρό θαύμα: για δεύτερη συνεχή χρόνια η αυστραλιανή αυτή εταιρεία ανακηρύχθηκε ως μια από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις της Αυστραλίας από το BRW Magazine. Το τελευταίο έτος η Atlassian πέτυχε ανάπτυξη της τάξης του 197% κάτι που την κατέταξε στην κορυφή όλων των software companies στην Αυστραλία. Ύστερα από ενδελεχή και χρονοβόρα έρευνα για την στρατηγική που ακολουθήθηκε για το γεγονός αυτό, το μοναδικό στοιχείο που εντοπίστηκε ήταν οι αναφορές για το Legendary Service (όπως το ονομάζουν οι υπεύθυνοι της εταιρείας) . Τι σημαίνει όμως αυτό; Όπως λένε και οι ίδιοι στην Atlassian, μέσα στην σημερινή παραφρόνα ανταγωνιστική αγορά, συνειδητοποίησαν ότι το κλειδί της διαφοροποίησης τους από τις άλλες εταιρείες είναι ο « φανατισμός » τους στο να ακούν πραγματικά τις ανάγκες των πελατών τους και να κάνουν ένα επιτυχημένο support . Δεν θεωρείται απλά ένα marketing slogan, αλλά αντικατοπτρίζει την προσπάθεια να επιτευχθούν οι προσδοκίες των πελατών και η πλήρης ικανοποίησή τους. Και τελικά η μεγαλύτερη μερίδα των νέων πελατών έρχονται στην εταιρεία από συστάσεις των ήδη υπάρχοντων. Με απλά λόγια, η Atlassian δεν μπορεί να υπάρξει χωρίς τους πελάτες της άρα και το μεγαλύτερο πλεονέκτημα της είναι οι πελατειακές της σχέσεις. Μένοντας σ' αυτό και αναφερόμενοι στο γεγονός ότι το 90% των πωλήσεων της γίνονται μέσω διαδικτυου, ο Jeff Bezos, CEO (chief executive officer) της Amazon.com είπε

"If you have an unhappy customer on the Internet, he doesn't tell his six friends, he tells his 6,000 friends."

Πέρα όμως από το Legendary Service, η Atlassian έχει να επιδείξει και τις αγορές άλλων εταιρειών software με τελευταία αυτήν της αμερικανικής Authentisoft η οποία εξειδικεύεται σε τεχνολογίες εφαρμογών και ασφάλειας, τεχνολογίες που θα την βοηθήσουν στην εξέλιξη και ανάπτυξη των ήδη καταξιωμένων προϊόντων της, Jira και Confluence.

ITWorx



Η ITWorx είναι η μεγαλύτερη αιγυπτιακή εταιρεία software με υποκαταστήματα στην Αίγυπτο και τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής ενώ ιδρύει και αλλά στην

Σαουδική Αραβία. Η εταιρεία αυτή προσανατολίζεται κυρίως στην παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών και ανάπτυξης software, με την άντληση « ετοιμοπαράδοτων » νεαρών ταλέντων από οπουδήποτε στον πλανήτη.

Πράγματι αυτή τη στιγμή στα κεντρικά γραφεία της ITWorx υπάρχουν 350 ταλαντούχοι προγραμματιστές και software designers οι οποίοι σύμφωνα με τα πλάνα που ακολουθούνται θα φτάσουν εντός τριετίας τον αριθμό των 1200 διότι αναμένεται ανάπτυξη περίπου 50-60% . Ο μέσος όρος της ηλικίας των είναι 25 και η εργασία γίνεται σε ένα πολύ χαλαρό και ευχάριστο κλίμα. Ο Wael Amin πρόεδρος και συνιδρυτής προχωράει σε μια επιθετική στρατολόγηση από το Κάιρο και την Αμερική εν όψει της ίδρυσης ενός νέου development center στην Αλεξάνδρεια, και χαριτολογώντας επισημαίνει ότι ο στόχος της εταιρείας του είναι να έχει τα περισσότερα ταλέντα ανά τετραγωνικό εκατοστό στην χώρα. Πράγματι, ο Sherif El-Kassas καθηγητής πληροφορικής στο American University in Cairo (AUC) ομολογεί ότι υπολογίζει πως η ITWorx απορροφά το 47% των κορυφαίων απόφοιτων του πανεπιστήμιου του. Η στρατηγική της IT βασίζεται και στον « επαναπατρισμό » των καλύτερων Αιγυπτίων προγραμματιστών που έχουν ήδη φύγει σε αναζήτηση εργασίας στο εξωτερικό, βοηθώντας με αυτόν τον τρόπο την Αίγυπτο να δημιουργήσει έναν μεγάλο αριθμό παιχτών που χρειάζονται για να την καταστήσουν παγκόσμια δύναμη στο software. Η εταιρεία προσφέρει αρκετά καλούς μισθούς για τα δεδομένα της Αιγύπτου φθινό και καλό φαγητό στα εστιατόρια της και ελαστικό ωράριο, ενώ ενθαρρύνει αυτούς που κάνουν υπερωρίες και ειδικά τους ξενύχτηδες (all-nighters) . Να αναφέρουμε εδώ και το ότι πάνω από το 40% των εργαζόμενων είναι γυναίκες.

Αφού έγινε κατανοητό το πόσο σημαντικό είναι για την ITWorx να έχει νεαρό και ικανοποιημένο προσωπικό, θα αναφερθούν και οι άλλες στρατηγικές της εταιρείας.

Με το NetCelera, που αποτελεί μια καινοτομία της ITWorx ενισχύονται οι data και voice communications (VoIP) στα wide-area networks (WANs) για τα οποία οι αμερικανικές επιχειρήσεις ξοδεύουν περίπου \$ 65 δις.

Επίσης η εταιρεία αποκόβεται σιγά σιγά από το αμερικανικό δολάριο. Οι ιδρυτές της ITWorx, Helmy and Amin για να αντεπεξέλθουν στην πτωτική πορεία του νομίσματος αυτού, μειώνουν την έκθεση τους με το να κάνουν στρατηγικές κινήσεις σε Ευρώπη και Ασία όπου τα τιμολόγια είναι σε ευρώ και γιεν.

Με αυτή τη στρατηγική η ITWorx έχει σχέδια ίδρυσης υποκαταστημάτων της στην Αγγλία, που θα χρησιμοποιηθεί σαν προγεφύρωμα για την διείσδυση στην αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

<http://www.internetnews.com/xSP/article.php/729551>

<http://news.com.com/2008-1012-5083460.html>

http://groups.msn.com/EgyptianSocietyLondon/economy.msnw?action=get_message&mview=0&ID_Message=12753&LastModified=4675521804643574550

http://en.wikipedia.org/wiki/Operating_margin

<http://www.naftemporiki.gr/news/story.asp?id=1333306>

<http://office.microsoft.com/en-us/excel/HP011225061033.aspx>

<http://webservices.sys-con.com/read/339978.htm>

http://en.wikipedia.org/wiki/Grid_computing

<http://www.Microsoft.com/protect> :

<http://www.atlassian.com/>

<http://www.atlassian.com/about/legendaryservice.jsp>

www.access-company.com/news/press/ACCESS/2000/07172000.html

www.infoworld.com/article/05/09/09/HNaccessbuyspalmsource_1.html

http://news.com.com/Fujitsu+to+take+on+software+giants/2100-1017_3-268284.html

<http://www.softtek.com/en/news/releases.php?id=03-28>

<http://www.altec.gr/gr/altec.asp?aid=15>

<http://www.sap.com/company/governance/prospectus/index.epx>