Povzetek revizijskega poročila  
Učinkovitost dela poslovanja družbe Telekom Slovenije, d.d.

Računsko sodišče je revidiralo učinkovitost poslovanja družbe **Telekom Slovenije, d.d.** (v nadaljevanju: TS) v obdobju od 1. 1. 2019 do 31. 10. 2022 v delu, ki se nanaša na določanje in izplačevanje prejemkov ter določanje in zagotavljanje drugih pravic poslovodnim osebam, direktorjem organizacijskih enot in poslovodjem odvisnih družb, na oglaševanje, na sponzorstva in donatorstva, na upravljanje ter prodaje in nakupe odvisnih družb, na investicije v projekte novi viri prihodkov in na kabelsko retransmisijo. Po mnenju računskega sodišča je bil TS pri tem delno učinkovit.

TS področja določanja in izplačevanja **prejemkov in drugih pravic poslovodnih oseb, direktorjev organizacijskih enot nivoja B-1 in poslovodnih oseb odvisnih družb** ni uredil na način, ki bi zagotavljal, da bi se prejemki in druge pravice določali po vnaprej predvidenem in transparentnem postopku. Nadzorni svet TS je poslovodnim osebam brez utemeljitev določal prejemke na zgornji še dopustni meji, kot jo določajo zakonodaja ter priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga, d.d., čeprav slednja določajo, naj prejemki ne bodo urejeni na tej meji, predvsem pa naj bodo odločitve utemeljene. TS je 1 leto uporabljal politiko prejemkov, ki jo je skupščina TS zavrnila. Za izračun spremenljivega dela plačila TS ni izdelal kriterijev, ki bi odražali individualno uspešnost članov poslovodstva, kriterijev za doseganje upravičenosti do spremenljivega prejemka ni določil vnaprej, druge pravice je ne glede na naloge in odgovornosti posameznih poslovodnih oseb določil vsem, pri čemer ni obrazložil, zakaj jim jih nudi, zakaj vsem in zakaj v enaki višini. Poslovodnim osebam je ob prenehanju pogodb o zaposlitvi obračunal prejemke, čeprav jim pravic, iz katerih izvirajo ti prejemki, po predpisih ni bil dolžan zagotoviti. Poslovodnim osebam je, četudi pred nastopom mandata niso bile zaposlene v Skupini Telekom Slovenije, vnaprej zagotovil sklenitev delovnega razmerja na najbolje plačanih delovnih mestih po končanju mandata, ne da bi za take zaposlitve izkazal kadrovske potrebe. TS je tudi z zaposlenimi direktorji organizacijskih enot sklepal sporazume o prenehanju pogodbe o zaposlitvi, v katerih je brez obrazložitev določal dolge odpovedne roke, ki so po vsebini pomenili podaljšanje pravic, ki so jih direktorji imeli za čas vodenja organizacijske enote, uporabljal je institut čakanja na delo doma brez namena zaposlenemu zagotoviti nadaljnje delo in določal odškodnine oziroma odpravnine tudi v primerih sporazumne odpovedi delovnega razmerja. Pri sklepanju pogodb s poslovodnimi osebami odvisnih družb je imel različne pristope: z nekaterimi je sklepal pogodbe o poslovodenju, ker so bile te osebe že zaposlene v matični družbi na delovnem mestu direktorja organizacijske enote, z nekaterimi je sklenil pogodbi za vodenje 2 odvisnih družb, v primeru 1 odvisne družbe pa je z vsakokratno poslovodno osebo za isto delo sklenil 2 pogodbi, ki sta skupaj po vrednosti prejemkov in drugih pravic presegali skupne prejemke predsednika uprave Skupine Telekom Slovenije. Tudi poslovodnim osebam odvisnih družb je s pogodbo o zaposlitvi vnaprej zagotavljal zaposlitev za nedoločen čas na primerljivih delovnih mestih znotraj Skupine Telekom Slovenije po končanju mandatov.

TS ni v celoti zagotovil, da bi bilo načrtovanje sredstev za **oglaševanje** pregledno. S sistemom spremljanja stroškov kampanj ni zagotovil primerjave med prvotno načrtovanimi in realiziranimi stroški posameznih kampanj, prav tako ni dokumentiral uporabe kriterijev pri razdelitvi medijskega proračuna med posamezne vrste medijev. TS je sprejel poslovno odločitev o vrednosti zakupa oglasnega prostora pri enem izmed izvajalcev brez kriterijev, ki bi med drugim odražali gledanost tega medija. Zakupe oglasnih prostorov je naročal brez pisno opredeljenih pogojev, odločitve o izboru izvajalcev pa je premalo utemeljil. TS ob naročanju oglaševalskih akcij medijski agenciji ni podal vseh ciljev, ki jih želi doseči in bi bili pomembni za pripravo optimalnega medijskega načrta. TS je sprejemal odločitve o sponzorstvih oddaj na podlagi neenotnih kriterijev, v nekaterih primerih pa so bili ti neustrezni, saj niso zagotavljali optimalne izbire medija glede na gledanost oddaje, število objav in podobno. TS odločitev o potrditvi medijskih načrtov, ki jih je pripravljala medijska agencija, ni utemeljil, s čimer ni zagotovil, da bi se potrjevali le ustrezno pripravljeni medijski načrti. TS je spremljal izvajanje naročenih oglaševalskih akcij prek poročil izvajalcev, pri čemer najmanj v 1 primeru ni mogel spremljati, ali je izvajalec za posamezno naročeno oglaševalsko akcijo izvedel zadostno število objav.

TS ni v celoti vzpostavil preglednega sistema načrtovanja in dodeljevanja **sponzorskih in donatorskih sredstev.** Javno objavljen postopek obravnavanja in izbora vlog ni bil dovolj jasno opredeljen, v nekaterih delih pa tudi neskladen z opredelitvami v notranjem aktu TS. TS je opredelil pristojnost za pripravo predloga o najvišji vrednosti posamezne sponzorske oziroma donatorske pogodbe komisiji, ki svojih odločitev ni utemeljila. Poleg tega ni ustrezno opredelil meril za izbor sponzorstev in donatorstev in načina njihovega vrednotenja. Komisija je obravnavala tudi nepopolne vloge, njene odločitve pa so bile premalo utemeljene. TS je s prejemanjem poročil o izvedbi promocijskih aktivnosti izvajal nadzor nad namensko porabo sponzorskih sredstev, nadzora nad namensko porabo donacij pa ni izvajal. Pomanjkljivo je izvajal naknadne kontrole nad dodeljevanjem sponzorskih sredstev in ni preverjal, ali je s sponzorstvi dosegel cilj povrnitve vloženih sredstev, čeprav ga je opredelil kot enega izmed ciljev, ki jih zasleduje s sponzorstvi in donatorstvi.

TS je le delno vzpostavil sistem za učinkovito **upravljanje ter prodaje in nakupe odvisnih družb**, prodaj in nakupov odvisnih družb pa ni vodil učinkovito.

TS v internih aktih ni določil temeljnih načel (usmeritev) upravljanja odvisnih družb, ki predstavljajo vsebinska merila, po katerih se oblikujejo in presojajo posamezne odločitve v okviru upravljanja, sprejel pa je interne akte, ki določajo aktivnosti, ki se morajo izvajati v povezavi s postopki upravljanja, ter določajo odgovorne osebe za njihovo izvedbo, prav tako pa določajo tudi redno poročanje in nadzorovanje poslovanja odvisnih družb. TS ni določil ciljev, ki jih namerava uresničiti s posamezno odvisno družbo, prav tako pa tudi ne večletnih strateških usmeritev.

TS je redno, pravočasno in sistematično pridobival informacije o poslovanju odvisnih družb, a v poročilih niso bili določeni roki za izvedbo posameznega ukrepa za odpravo odstopanj od plana ali pa ukrepi sploh niso bili predvideni.

Interni akti TS določajo postopek nakupa poslovnih deležev nad mejno vrednostjo, ki je razdeljen v faze in posamezne aktivnosti, ki jih je treba izvesti v posamezni fazi postopka, v matriki dodeljenih odgovornosti in pristojnosti (RACI matriki) pa so določene naloge in odgovornosti posameznih deležnikov v postopku. TS pa v internih aktih ni imel določenih postopkov prodaje odvisnih družb, čeprav je v obdobju, na katero se nanaša revizija, izvajal 3 postopke prodaje odvisnih družb, zato tudi ni mogel ugotavljati morebitnih odmikov od predpisanih postopkov prodaje in posledično ni mogel ukrepati ob zaznanih nepravilnostih.

TS je pričel s postopki prodaje odvisnih družb, čeprav to ni bilo predvideno v takrat aktualnih strateških poslovnih načrtih. V 2 primerih prodaje in 1 primeru nakupa odvisne družbe so bile pred začetkom postopkov pripravljene analize, ki so proučile različne možnosti glede naložbe v odvisno družbo. V 1 primeru prodaje pa niso bile opravljene predhodne analize upravičenosti prodaje ter niso bili določeni cilji, ki naj bi se zasledovali pri prodaji.

Ker TS ni imel določenih postopkov prodaje odvisnih družb, je to po oceni računskega sodišča vplivalo na to, da so bile prve ocene vrednosti prodajanih družb pripravljene prepozno, saj TS ni preveril, ali so pričakovanja prodajalca glede vrednosti vsaj v grobem enaka oceni vrednosti, da TS najkasneje v pripravljalni fazi prodajnega postopka ni uredil vseh odprtih vprašanj in medsebojnih razmerij z odvisno družbo, da ni vedno jasno razvidno, kdaj so se začeli postopki prodaje in kdo je sprejel sklep o začetku postopka ter da sta bila 2 postopka prodaje odvisnih družb, ki sta zahtevala veliko kadrovskih resursov in za katera je TS porabil nezanemarljiv znesek sredstev, ustavljena.

V postopku prodaj in nakupov odvisnih družb je bilo izvedenih tudi več nabavnih postopkov, v katerih TS ni pridobil več ponudb in s tem ni zagotovil njihove večje konkurenčnosti, v 1 primeru, ko je pridobil več ponudb, pa je bil izbran najdražji ponudnik.

TS za **projekte novi viri prihodkov** v strateških dokumentih ni opredelil ključnih strateških ciljev, pač pa le pričakovanja po visokih prihodkih, ki pa praviloma niso bili nikoli doseženi, čeprav je načrtovane prihodke pred vsakim poslovnim letom znižal. TS je za upravljanje projektov sprejel pravilnik o upravljanju projektov, v katerem je opredelil načrtovanje, upravljanje, izvedbo in nadzor projektov, vendar ga pri izvajanju ni dosledno upošteval.Pri načrtovanju projektov je v preveliki meri sledil idejam zunanjih partnerjev, ki pa jih ni analiziral z vidika vpliva na poslovanje TS. Posledično se je v vseh 3 primerih pri realizaciji znašel v položaju prevelike odvisnosti od zunanjih partnerjev. TS v postopkih načrtovanja projektov ni pripravil vseh predpisanih dokumentov. Projekt spletne tržnice je uvedel na podlagi izdelane tržne analize, ki jo je opravilo podjetje, s katerim je nato kot edinim možnim ponudnikom sklenil pogodbo za nabavo platforme in svetovanje in ki ga je predhodno ocenil kot podjetje z visokim finančnim tveganjem. Po zagonu projektov na trgu so ti ves čas ustvarjali izgubo, 2 projekta, za katera TS ni našel pokritja z obstoječimi storitvami kot pri projektu finančne storitve (energetika, spletna tržnica), je TS zato tudi že ukinil, za 1 projekt (finančne storitve) pa ni imel izdelane jasne strategije, kako namerava povečati prihodke.

TS pri poslovanju na področju **kabelske retransmisije** v internih aktih ni določil postopka sklepanja pogodb. Za področje programskih pravic in v njihovem okviru kabelske retransmisije ni imel izdelane in sprejete področne strategije, ki bi opredelila dolgoročne cilje, osrednji strateški dokument družbe tega področja ni niti omenjal, čeprav je ponudba televizijskih programov ena izmed pomembnih storitev v ponudbi telekomunikacijskih operaterjev. Področno strategijo je uprava TS na podlagi zahteve nadzornega sveta TS pripravila šele v letu 2022. TS ni imel izdelanih notranjih pravil, ki bi vsebovala kriterije za določanje višine nadomestila za posamezne televizijske programe. TS tudi ni imel opredeljenih kriterijev za zaračunavanje stroškov vzpostavitve signala ter stroška vzdrževanja tehnične infrastrukture. Prav tako ni uspel zagotoviti, da bi za programe plačeval nadomestilo, ki bi bilo sorazmerno z njihovo gledanostjo. Razlike med določenim nadomestilom na gledalca in gledanostjo so med programi velike in sorazmerno bolje so plačani programi z manjšo gledanostjo. TS nima opredeljenih kriterijev za določitev nadomestila, ki bi pojasnjevali te razlike, več pogodb o kabelski retransmisiji pa ne vsebuje določil o nadomestilu. TS ima le delno vzpostavljen sistem za spremljanje sklenjenih pogodb, saj je bila elektronska evidenca pogodb nepopolna, kar onemogoča nadzor nad izvajanjem pogodb. Le od enega dobavitelja je prejemal poročila o gledanosti programov, ki pa jih ni vrednotil. TS je delno spremljal izvajanje pogodb, saj je obravnaval analizo učinkovitosti sklenjenih pogodb in v 2 primerih ukrepal, ko je prišlo do spremenjenih okoliščin.

Računsko sodišče je TS podalo priporočila za izboljšanje poslovanja, ni pa zahtevalo predložitve odzivnega poročila, saj je TS med revizijskim postopkom, kjer je bilo mogoče, sprejel ustrezne popravljalne ukrepe za odpravo razkritih nesmotrnosti oziroma ukrepe, ki bodo zmanjšali možnost nastajanja istovrstnih nesmotrnosti v prihodnje.

Ljubljana, 22. januarja 2024