



REVIZIJSKO POROČILO O PRAVILNOSTI IN SMOTRNOSTI
POSLOVANJA DRUŽBE TELEKOM SLOVENIJE, D. D.
V LETIH OD 1998 DO 2003



*Bedimo
nad potmi
javnega
denarja*



POSŁANSTVO

Računsko sodišče pravočasno in objektivno obvešča javnosti o pomembnih odkritjih revizij poslovanja državnih organov in drugih uporabnikov javnih sredstev ter svetuje, kako naj državni organi in drugi porabniki javnih sredstev izboljšajo svoje finančno poslovanje.

**REVIZIJSKO POROČILO O PRAVILNOSTI IN SMOTRNOSTI
POSLOVANJA DRUŽBE TELEKOM SLOVENIJE, D. D.
V LETIH OD 1998 DO 2003**



Številka: 1208-3/2004-46

Ljubljana, 22. maja 2006



Računsko sodišče je izvedlo revizijo poslovanja Telekoma Slovenije, d. d., Ljubljana (v nadaljevanju: Telekom Slovenije) v obdobju od 1998 do 2003 v omejenem obsegu, in sicer za področje stroškov svetovalnih in trženjskih storitev, amortizacije, plač, donacij za humanitarne in podobne namene in odškodnin. Cilj revizije je bil izrek mnenja o pravilnosti in smotrnosti poslovanja Telekoma Slovenije za navedena področja.

Pri revidiranju pravilnosti poslovanja je računsko sodišče ugotovilo, da je Telekom Slovenije ravnal v nasprotju z zakoni in drugimi predpisi v naslednjih primerih:

- tri javna naročila za storitve v znesku 121.657 tisoč tolarjev brez DDV je oddal z neposrednimi pogodbami, za kar pa niso bili izpolnjeni pogoji po ZJN, in je s tem oddal javno naročilo brez javnega razpisa v nasprotju z ZJN;
- pri oddaji javnega naročila z neposredno pogodbo v znesku 41.737 tisoč tolarjev ni posebej skrbno preveril cene in s tem ravnal v nasprotju z ZJN;
- članom uprave je z nepravilno določitvijo osnovne plače za obdobje od januarja 1998 do decembra 2000 v nasprotju s Sklepom o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija, izplačal 18.456 tisoč tolarjev preveč;
- članu uprave je za obdobje od 16. 11. 2001 do 31. 10. 2002 nepravilno obračunal osebni prejemek v bruto znesku 5.755 tisoč tolarjev na podlagi pogodbe o poslovanju, saj mu je za to obdobje že obračunal mesečno plačo za opravljanje iste funkcije na podlagi pogodbe o zaposlitvi;
- članom uprave je v obdobju od januarja 1998 do maja 2000 obračunal in izplačal za projektno delo bruto 16.375 tisoč tolarjev v nasprotju s Sklepom o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija;
- članom uprave je izplačal nagrade, izredno delovno uspešnost in božičnico brez soglasja komisije Vlade RS, zato so bila opravljena izplačila v skupnem bruto znesku 12.784 tisoč tolarjev opravljena v nasprotju s Sklepom o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija, in Sklepom o merilih za določitev osnovne plače in merilih za izplačilo nagrade za uspešnost poslovanja direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija;
- odškodnine za neizrabljen letni dopust v znesku 8.681 tisoč tolarjev je izplačal v nasprotju z mednarodno konvencije o plačnem dopustu in takrat veljavnim Zakonom o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja, saj krivdni razlog delodajalca za neizkoriščenost letnega dopusta ni obstajal.

Telekom Slovenije je pri poslovanju kršil tudi določila internih aktov:

- deset računov za storitve v znesku 25.294 tisoč tolarjev je plačal, ne da bi bila za storitev izdana naročilnica ali zanjo sklenjena pogodba, ter s tem ravnal v nasprotju z Navodilom o nabavnem poslovanju in Pravilnikom o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev;
- izvajalca svetovalnih storitev v vrednosti 290.444 tisoč tolarjev je izbral v nasprotju z določili internih aktov, saj uprava ni sprejela odločitve o naročilu in ni bil sprejet sklep o pričetku oddaje naročila, kar predstavlja kršitev Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev;
- s prekoračitvijo letnih načrtovanih zneskov za trženjske storitve za 1.746.307 tisoč tolarjev v letih od 1998 do 2003 je kršil Navodila o nabavnem poslovanju in Pravilnik o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev;
- za oddane sejemske storitve v treh primerih ni ravnal tako, kot so določali njegovi interni akti in je s tem kršil Navodila o nabavnem poslovanju oziroma Pravilnik o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev v skupnem znesku 11.439 tisoč tolarjev;
- plačal je storitve, ki so predstavljale korist za drugo pravno osebo v znesku 10.278 tisoč tolarjev in je tako kršil Navodila o nabavnem poslovanju;
- predsedniku uprave je za obdobje od 16. 11. 2001 do 31. 12. 2003 obračunal in izplačal sredstva reprezentance kot drugi osebni prejemek v skupnem bruto znesku 5.100 tisoč tolarjev v nasprotju s pogodbo o zaposlitvi, v kateri je določena njegova osnovna plača.

Računsko sodišče je zato Telekomu Slovenije o pravilnosti poslovanja v letih od 1998 do 2003 izreklo *mnenje s pridržkom*.

Za izvedbo revizije smotrnosti smo izvedli primerjalno analizo, na podlagi katere je bilo ugotovljeno,

- da Telekom Slovenije s svojo stabilno in razmeroma solidno čisto dobičkovnostjo poslovnih prihodkov v primerjavi s primerjanimi telekomunikacijskimi podjetji, ki so v preteklih letih beležila precejšnja nihanja v doseženih poslovnih rezultatih, posluje dobro. Poslovanje hčerinske družbe Mobitel, ki je v splošnem mnogo bolj stabilno kot v primerjanih podjetjih, bi moralo ob upoštevanju tržnega položaja izkazovati višji dobiček iz poslovanja. Pod povprečjem je kazalnik gospodarnosti poslovanja (poslovni prihodki deljeni s poslovnimi odhodki) tako za petletno obdobje (od 2000 do 2004) kakor za leto 2004, enaka ugotovitev velja za kazalnike dobičkonosnosti sredstev, dobičkovnosti poslovanja in čiste dobičkonosnosti prihodkov. Hčerinska družba Siol posluje bolje od splošnega panožnega standarda in z manj nestanovitnosti pri rezultatih.

Poleg izvedene primerjalne analize smo presojali tudi posamezne poslovne dogodke, pri katerih smo ugotovili naslednja nesmotrna ravnanja:

- Telekom Slovenije je v letih 2002 in 2003 za prestrukturiranje poslovanja najel svetovalno družbo A. T. Kearney, ki je za svoje storitve zaračunala 290.444 tisoč tolarjev. Pri oddaji tega naročila in njenem izvajanju je ravnal premalo skrbno in ni zagotovil gospodarne porabe sredstev, saj
 - pred oddajo naročila ni opredelil predmeta naročila;
 - pri oddaji naročila ni ravnal v skladu z interno predpisanimi postopki za oddajo naročil;
 - pred podpisovanjem pogodbe za svetovalne storitve ni ocenil prejete ponudbe;
 - ni vzpostavil učinkovitega nadzora nad izvajanjem pogodbe in tega tudi ni izvajal;
 - ob zaključku projekta oziroma njegovi predčasni prekinitvi ni izdelal ocene izvedbe projekta.

- Telekom Slovenije je načrtovane zneske za trženjske aktivnosti za obdobje od 1998 do 2003 presegel za 29 odstotkov. Stroški teh aktivnosti so naraščali v letih od 1998 do 2000 in so v teh letih močno presegali načrtovane zneske, z letom 2001 je Telekom Slovenije pričel trženjske stroške zmanjševati ter je s takšnim trendom nadaljeval v naslednjih dveh letih. Trženjski stroški so tako v letu 2003 pomenili le odstotek poslovnih prihodkov, medtem ko so v letu 2000 predstavljali tri odstotke. Iz podatkov izhaja, da znašajo v letu 2004 trženjski stroški 1,2 odstotka poslovnih prihodkov. Načrtovanje trženjskih aktivnosti je bilo v letih od 1998 do 2003 neučinkovito, saj aktivnosti niso bile načrtovane pregledno in merljivo ter z natančno oblikovanimi cilji in ukrepi za njihovo doseganje. Izvajalcu storitev reklame in propagande je priznal od dva do štirikrat višji odstotek agencijske provizije, kot je bila dogovorjena s pogodbo.
- Telekom Slovenije za obdobje od 1998 do 2003 ni imel izdelane strategije ravnanja s sponzorskimi sredstvi, s katero bi predvsem opredelil, kako bo porabljal sponzorska sredstva in kakšne učinke na poslovni rezultat pričakuje od sredstev, ki jih bo porabil za sponzoriranje. V letnih načrtih cilji sponzoriranja in ukrepi za njihovo doseganje niso bili natančno oblikovani. Poročanje o porabi sponzorskih sredstev ne vsebuje podatkov o učinkovitosti porabljenih sredstev. Nihanja med leti v obsegu porabljenih sredstev za sponzoriranje in drastičen padec tega obsega v letih 2002 in 2003 ter med načrtovanimi in porabljenimi sredstvi pričajo o slabem obvladovanju tega dela poslovanja Telekoma Slovenije in kažejo predvsem v letih od 1999 do 2001 na vprašljivo učinkovitost porabe sponzorskih sredstev glede na poslovne rezultate podjetja.
- Telekom Slovenije je obračunal večje bruto plače članom uprave od zneskov, ki so jih opredeljevali sklepi Vlade RS o sklepanju pogodb s člani uprave in s tem negospodarno porabil 138.571 tisoč tolarjev. Članom uprave je izplačal tudi prejemke (projektno delo, nagrade, božičnica, odškodnine za neizrabljen letni dopust in premije za nezgodno zavarovanje), ki niso bili dovoljeni in za katere se niso dogovorili. S tem je negospodarno porabil 54.866 tisoč tolarjev.

Računsko sodišče je od Telekoma Slovenije zahtevalo odzivno poročilo, v katerem mora opisati postopke in ukrepe za zagotovitev doslednega izvajanja določil internih aktov o nabavnem poslovanju ter izkazati, da so pogodbe o zaposlitvi članov uprave v skladu z usmeritvami večinskega lastnika.

KAZALO

1. UVOD	10
1.1 PREDMET, OBSEG IN CILJ REVIZIJE	10
1.2 PREDSTAVITEV TELEKOMA SLOVENIJE.....	11
1.2.1 Lastništvo družbe	12
1.2.2 Organizacijska struktura	13
1.2.3 Premoženje in poslovanje družbe	13
1.2.4 Organi družbe	14
2. UGOTOVITVE	16
2.1 PRAVILNOST POSLOVANJA	16
2.1.1 Svetovalne in trženske storitve	17
2.1.1.1 Oddaja naročil za storitve.....	19
2.1.1.2 Svetovalne storitve.....	20
2.1.1.3 Trženske storitve.....	23
2.1.2 Amortizacija.....	25
2.1.3 Plače in drugi osebni prejemki zaposlenih.....	26
2.1.3.1 Bruto plače in nadomestila plač.....	27
2.1.3.2 Projektno delo	30
2.1.3.3 Uspešnost in nagrade	31
2.1.3.4 Odškodnine za neizrabljeni letni dopust.....	32
2.1.3.5 Drugi osebni prejemki članov uprave.....	33
2.1.3.6 Bonitete	34
2.1.3.7 Plače in drugi osebni prejemki ostalih zaposlenih	35
2.1.3.8 Odkup delovne dobe in izplačilo odpravnin ostalim zaposlenim.....	35
2.1.4 Izplačila za humanitarne in podobne namene	36
2.1.5 Izplačila odškodnin.....	36
2.2 SMOTRNOST POSLOVANJA.....	37
2.2.1 Revizijski pristop.....	37
2.2.2 Načrtovanje poslovanja	37

2.2.3	Svetovalne storitve.....	40
2.2.4	Trženjske storitve.....	41
2.2.5	Sponzorska sredstva.....	48
2.2.6	Plače in drugi osebni prejemki.....	52
2.2.6.1	Bruto plače članov uprave.....	53
2.2.6.2	Ostali osebni prejemki članov uprave.....	54
2.2.6.3	Uporaba službenega vozila za zasebne namene.....	55
2.2.7	Ugotovitve primerjalne analize.....	55
2.2.7.1	Telekom Slovenije.....	56
2.2.7.2	Mobitel.....	57
2.2.7.3	Siol.....	58
3.	MNENJE	59
3.1	MNENJE O PRAVILNOSTI POSLOVANJA TELEKOMA SLOVENIJE.....	59
3.2	MNENJE O SMOTRNOSTI POSLOVANJA TELEKOMA SLOVENIJE	61
4.	ZAHTEVA ZA PREDLOŽITEV ODZIVNEGA POROČILA	63
5.	PRIPOROČILA	65

1. UVOD

Izvedba revizije pravilnosti in smotrnosti poslovanja v letih od 1998 do 2003 družbe Telekom Slovenije, d. d., Cigaletova ulica 15, Ljubljana (v nadaljevanju: Telekom Slovenije) je opredeljena v programu dela za izvrševanje revizijske pristojnosti Računskega sodišča Republike Slovenije v letu 2004 in izvedena na podlagi sklepa o izvedbi revizije¹.

1.1 Predmet, obseg in cilj revizije

Revizija pravilnosti in smotrnosti poslovanja je bila načrtovana in opravljena v omejenem obsegu. Predmet revidiranja je bilo poslovanje Telekoma Slovenije v obdobju od 1998 do 2003 s poudarkom na preverjanju pravilnosti izkazanih stroškov

- svetovalnih in trženjskih storitev,
- amortizacije,
- plač,
- donacij za humanitarne in podobne namene in
- odškodnin.

V okviru revizije pravilnosti poslovanja smo preizkusili skladnost poslovanja s predpisi, internimi akti, sklenjenimi pogodbami ter drugimi usmeritvami, ki jih je moral Telekom Slovenije upoštevati pri svojem poslovanju. Revizija je obsegala predvsem preizkušanje pravilnosti

- postopkov oddaje naročil za storitve in njihovo izvedbo,
- obračuna amortizacije,
- obračunavanja in izplačevanja plač in drugih plačil zaposlenim ter
- plačil donacij in odškodnin.

Preizkušanje pravilnosti stroškov storitev, donacij za humanitarne namene in odškodnin smo izvedli na nestatistično določenih vzorcih. Določili smo jih po opravljeni analizi dobaviteljev storitev oziroma prejemnikov sredstev. Pravilnost obračuna amortizacije smo preverili za leti 2002 in 2003 z analitičnimi metodami preizkušanja. Pravilnost obračunavanja in izplačevanja plač in drugih osebnih prejemkov upravi smo preverili za vse člane uprave za obdobje od 1998 do 2003, za ostale zaposlene pa za leto 2003 na nestatistično določenem vzorcu.

¹ 1208-3/2004-8, 21. 2. 2005 in sprememba 1208-3/2004-19, 16. 5. 2005.

Presojali smo smotrnost stroškov trženjskih storitev ter stroškov plač v letih od 1998 do 2003. Kot trženjske storitve smo obravnavali stroške sejmov, reklame in propagande, promocije podjetja, stroške reprezentance ter sponzoriranje. S predhodnimi analitičnimi postopki v fazi podrobnega načrtovanja revizije smo ocenili, da obstaja tveganje, da so bili ti stroški nesorazmerno visoki v primerjavi z načrtovanimi letnimi zneski ter v nesorazmerju z doseženimi poslovnimi prihodki. Pri presojanju smotnosti teh stroškov smo iskali odgovore na naslednja glavna vprašanja:

- Ali si je Telekom Slovenije zastavil merljive cilje in opredelil načine njihovega doseganja?
- Ali so bili cilji na ravni služb usklajeni s cilji celotne družbe?
- Ali je Telekom Slovenije spremljal izvajanje zastavljenih ciljev, ugotavljal odmike od načrtovanih rezultatov, pojasnil morebitna odstopanja ter sprejel potrebne ukrepe za odpravo neupravičenih odstopanj?

Za področje stroškov dela smo v fazi podrobnega načrtovanja revizije ugotovili vsakoletno rast, ki je bila višja od inflacijske stopnje kljub dejstvu, da se je število zaposlenih vsako leto zmanjševalo. Za obdobje od 1998 do 2003 smo podrobneje proučili plače in druge prejemke članov uprave. V fazi podrobnega načrtovanja revizije smo zaznali tveganje, da je bilo ravnanje Telekoma Slovenije na tem področju negospodarno. V okviru revizije smotnosti smo iskali odgovor na vprašanje, ali je Telekom Slovenije pri določanju plač članom uprave ravnal gospodarno.

Poleg proučevanja aktov načrtovanja in izvedbenih poročil ter proučevanja posameznih pogodb za izvedbo storitev in obračun plač smo smotrnost presojali na podlagi primerjalne analize v telekomunikacijskem sektorju. Primerjalno analizo je pripravilo svetovalno podjetje KPMG, Poslovno svetovanje, d. o. o., Ljubljana. Na podlagi rezultatov analize smo ocenjevali tudi ustreznost višine doseženih dobičkov hčerinskih družb Mobitel, d. d., Ljubljana (v nadaljevanju: Mobitel) in Siol, d. o. o., Ljubljana (v nadaljevanju: Siol). Izbrane stroške smo obravnavali kot smotrne, če so bili uresničeni načrtovani poslovni cilji in če stroški niso pomembno odstopali od načrtovanih parametrov.

Z revizijskimi postopki pridobivanja in pregledovanja podatkov ter njihovega analiziranja in presojanja smo pridobili ustrezne ter zadostne dokaze, da lahko v skladu z mednarodnimi standardi revidiranja² podamo mnenje o pravilnosti in smotnosti poslovanja Telekoma Slovenije v letih od 1998 do 2003.

Cilj revizije je izrek mnenja o pravilnosti in smotnosti poslovanja Telekoma Slovenije na področju navedenih stroškov in izdatkov.

1.2 Predstavitev Telekoma Slovenije

Telekom Slovenije je nastal leta 1995 po razdružitvi PTT podjetja Slovenije, p. o. na dva samostojna poslovna subjekta, in sicer na Pošto Slovenije, p. o., Maribor in Telekom Slovenije, p. o., Ljubljana³. V letu 1997 je Vlada Republike Slovenije (v nadaljevanju: Vlada RS) z Zakonom o telekomunikacijah⁴ (v nadaljevanju: ZTel)

² Napotilo za izvajanje revizij, Uradni list RS, št. 41/01.

³ Uredba o reorganizaciji PTT podjetja Slovenije, p. o. v Telekom Slovenije, p. o., Uradni list RS, št. 76/94.

⁴ Uradni list RS, št. 35/97, 64. člen.

preoblikovala Telekom Slovenije, p. o. v Javno podjetje Telekom Slovenije, d. d.⁵ Z uveljavitvijo novega Zakona o telekomunikacijah⁶ (v nadaljevanju: ZTel-1) je Telekom Slovenije 11. 5. 2001 izgubil status javnega podjetja.

Telekom Slovenije je vodilni ponudnik telekomunikacijskih storitev v notranjem in mednarodnem prometu s področja fiksne telefonije. Njegove najpomembnejše dejavnosti so

- opravljanje osnovne govorne telefonije z dopolnilnimi storitvi prek PSTN⁷ priključkov in
- opravljanje prenosa govora, podatkov, online storitev in videa prek ISDN⁸ priključkov.

1.2.1 Lastništvo družbe

Osnovni kapital družbe znaša 65.354.780 tisoč tolarjev in je razdeljen na 6.535.478 navadnih delnic z nominalno vrednostjo 10 tisoč tolarjev. Osnovni kapital Telekoma Slovenije se v revidiranem obdobju ni spreminjal, spreminjala pa se je njegova lastniška struktura (tabela 1).

Tabela 1: Število in struktura delničarjev, vpisanih v register KDD na dan 31. 12. posameznega leta

Opis	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Število delničarjev v registru KDD	11.417	11.635	8.684	8.196	8.138	7.930
Indeks	100	102	76	72	71	69
Delež Republike Slovenije v odstotkih	73,9	73,9	66,5	66,5	62,5	62,5
Delež Kapitalske družbe, d. d. in Slovenske odškodninske družbe, d. d. v odstotkih	8,2	8,4	8,5	8,4	11,6	11,6
Delež ostalih delničarjev v odstotkih	17,9	17,7	25,0	25,1	25,9	25,9
Skupaj vsi delničarji v odstotkih	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Vir: letna poročila Telekoma Slovenije.

⁵ Uradni list RS, št. 78/97.

⁶ Uradni list RS, št. 30/01, 152. člen.

⁷ Public Switched Telephone Network – javno komutirano telefonsko omrežje.

⁸ Integrated Services over Digital Network – digitalno omrežje z integriranimi storitvami.

1.2.2 Organizacijska struktura

Telekom Slovenije je bil do sredine leta 2003 organiziran v upravo s sektorji in območnimi poslovnimi enotami. V letu 2003 je izvedel popolno reorganizacijo in je od tedaj organiziran v sekretariat uprave in tri poslovna področja, in sicer:

- omrežje in informatika,
- storitve ter
- podpora.

1.2.3 Premoženje in poslovanje družbe

Telekom Slovenije je v obdobju od 1998 do 2003 povečal svoje premoženje za 83.134 milijonov tolarjev ali za 45 odstotkov. V istem obdobju je povečal kapital za 58.344 milijonov tolarjev ali za 41 odstotkov, dolgoročne in kratkoročne obveznosti pa skupaj za 24.790 milijonov tolarjev ali za 55 odstotkov. Konec leta 1998 je znašal delež kapitala v obveznostih do virov sredstev 76 odstotkov, konec leta 2003 pa je bil manjši za dve odstotni točki in je znašal 74 odstotkov.

Tabela 2: Podatki iz bilance stanja na dan 31. 12. za obdobje od 1998 do 2003

Opis	31. 12. 1998 v milijon tolarjih	31. 12. 1999 v milijon tolarjih	31. 12. 2000 v milijon tolarjih	31. 12. 2001 v milijon tolarjih	31. 12. 2002 v milijon tolarjih	31. 12. 2003 v milijon tolarjih	Indeks 2003/ 1998
Stalna sredstva	172.762	188.936	221.411	255.566	245.081	245.901	142
Gibljiva sredstva	13.276	18.451	17.711	19.803	21.808	23.271	175
<i>SREDSTVA</i>	<i>186.038</i>	<i>207.387</i>	<i>239.122</i>	<i>275.369</i>	<i>266.889</i>	<i>269.172</i>	<i>145</i>
Kapital	140.754	155.277	172.058	187.066	191.000	199.098	141
Dolgoročne obveznosti	16.448	19.203	31.932	47.428	50.182	32.698	199
Kratkoročne obveznosti	28.836	32.907	35.132	40.875	25.707	37.376	130
<i>OBVEZNOSTI DO IROV SREDSTEV</i>	<i>186.038</i>	<i>207.387</i>	<i>239.122</i>	<i>275.369</i>	<i>266.889</i>	<i>269.172</i>	<i>145</i>

Vir: letna poročila Telekoma Slovenije.

Telekom Slovenije je poslovne prihodke povečal od 58.139 milijonov tolarjev leta 1998 na 79.460 milijonov tolarjev v letu 2003 ali za 37 odstotkov, odhodke iz poslovanja od 54.746 milijonov tolarjev na 69.485 milijonov tolarjev ali za 27 odstotkov, dobiček iz poslovanja pa iz 3.393 milijonov tolarjev na 9.975 milijonov tolarjev ali za 194 odstotkov. Čisti dobiček je povečal za 45 odstotkov, od 7.132 milijonov tolarjev v letu 1998 na 10.336 milijonov tolarjev v letu 2003 (tabela 3).

Tabela 3: Podatki iz izkaza poslovnega izida za obdobje od 1998 do 2003

Opis	1998 v milijon tolarjih	1999 v milijon tolarjih	2000 v milijon tolarjih	2001 v milijon tolarjih	2002 v milijon tolarjih	2003 v milijon tolarjih	Indeks 2003/ 1998
Poslovni prihodki	58.139	72.417	75.555	80.511	81.360	79.460	137
Poslovni odhodki*	54.746	66.846	73.354	77.304	75.011	69.485	127
<i>Dobiček poslovanja</i>	<i>3.393</i>	<i>5.571</i>	<i>2.201</i>	<i>3.207</i>	<i>6.349</i>	<i>9.975</i>	<i>294</i>
Izid financiranja	3.726	2.411	2.523	1.893	(1.215)	1.905	51
Izredni izid	13	(85)	352	4	388	145	1115
Davek iz dobička	0	0	0	0	0	1.689	-
<i>Čisti dobiček</i>	<i>7.132</i>	<i>7.897</i>	<i>5.076</i>	<i>5.104</i>	<i>5.522</i>	<i>10.336</i>	<i>145</i>

Vir: letna poročila Telekoma Slovenije.

* Poslovni odhodki za leti 2002 in 2003 so zaradi primerljivosti prihodkov poslovanja s prejšnjimi leti zmanjšani za druge poslovne prihodke, in sicer za 852 milijonov tolarjev oziroma 1.219 milijonov tolarjev.

Računovodski izkazi so bili revidirani za vsa poslovna leta v revidiranem obdobju, po mnenju revizorja⁹ so bili računovodski izkazi resnična in poštena slika finančnega stanja in poslovnega izida v letu, ki se je končalo 31. 12.

Telekom Slovenije hrani računovodske evidence za obravnavano obdobje tako v elektronski kakor tudi v tiskani obliki razen za leto 1998, za katero jih hrani samo v tiskani obliki.

1.2.4 Organi družbe

Vlada RS je v ustanovnem aktu določila, da poslovanje in delo javnega podjetja vodi uprava, ki ima pet članov¹⁰. Tako so od 29. 1. 1998 dalje organi Telekoma Slovenije:

- predsednik uprave in štirje člani uprave,
- nadzorni svet, katerega sestavlja šest članov in
- skupščina.

⁹ Računovodske izkaze za leti 1998 in 1999 je revidirala družba PricewaterhouseCoopers, d. d., Ljubljana, za leta 2000 do 2003 pa družba KPMG Slovenija, d. o. o., Ljubljana.

¹⁰ 20. člen Sklepa o preoblikovanju podjetja Telekom Slovenije, p. o. v javno podjetje Telekom Slovenije, d. d., Uradni list RS, št. 78/97; Statut javnega podjetja Telekom Slovenije, d. d., Uradno glasilo Telekom Slovenije, št. 2/99 in Statut družbe Telekom Slovenije, d. d., Uradno glasilo Telekom Slovenije, št. 4/01.

Generalni direktor oziroma predsedniki uprave so bili v revidiranem obdobju in v obdobju izvajanja revizije naslednji:

- Adolf Zupan, generalni direktor do 29. 1. 1998,
- Peter Tevž, predsednik uprave od 29. 1. 1998 do 15. 6. 2000,
- Marjan Podobnik, predsednik uprave od 16. 6. 2000 do 19. 4. 2001,
- Peter Grašek, v. d. predsednika uprave od 19. 4. 2001 do 16. 11. 2001,
- Peter Grašek, predsednik uprave od 16. 11. 2001 do 18. 2. 2004 in
- Libor Vončina, predsednik uprave od 1. 3. 2004 do 12. 3. 2006
- Bojan Dremelj, predsednik uprave od 13. 3. 2006 dalje.

Telekom Slovenije je število zaposlenih v celotnem revidiranem obdobju od 1998 do 2003 zmanjšal za 464 oseb ali za 15 odstotkov.

Tabela 4: Število zaposlenih na dan 31. 12. v obdobju od 1998 do 2003

Besedilo	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Število zaposlenih	3.161	3.085	3.028	2.974	2.934	2.857	2.697
Indeks na leto 1997	100	98	96	94	93	90	85

Vir: letna poročila Telekoma Slovenije.

2. UGOTOVITVE

2.1 Pravilnost poslovanja

Preverjanje pravilnosti poslovanja Telekoma Slovenije v letih od 1998 do 2003 smo opravili na naslednjih podsegmentih poslovanja:

- oddaja svetovalnih in trženjskih storitev,
- obračun amortizacije,
- obračun plač in drugih osebnih prejemkov zaposlenim,
- izplačila za humanitarne in podobne namene ter
- izplačila odškodnin.

Za te podsegmente poslovanja je Telekom Slovenije v revidiranem obdobju evidentiral 219.575.895 tisoč tolarjev stroškov, kar predstavlja 52 odstotkov vseh odhodkov iz poslovanja.

Tabela 5: Stroški in izdatki podsegmentov preverjanja za obdobje od 1998 do 2003

ZŠ	Vsebina konta	Vrednost v tisoč tolarjih
1	Svetovalne in trženjske storitve*	10.840.068
2	Amortizacija, neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva	147.785.118
3	Plače in drugi osebni prejemki zaposlenih**	59.785.941
4	Izplačila za humanitarne in podobne namene	1.063.171
5	Izplačila za odškodnine	101.597
Skupaj 1998 do 2003		219.575.895

Vir: bruto bilance Telekoma Slovenije za poslovna leta od 1998 do 2003.

* Trženjske storitve ne vsebujejo stroškov uporabe lastnih proizvodov in storitev.

** Vključen konto 489 - Odkup delovne dobe v znesku 510.539 tisoč tolarjev.

2.1.1 Svetovalne in trženjske storitve

V letih od 1998 do 2003 je Telekom Slovenije evidentiral 106.494.226 tisoč tolarjev stroškov storitev, od katerih je odpadlo na intelektualne in trženjske storitve (brez stroškov uporabe lastnih proizvodov in storitev) 10.840.068 tisoč tolarjev ali 10 odstotkov vseh stroškov storitev v teh letih. V tabeli 6 prikazujemo svetovalne in trženjske storitve, ki so bile predmet revizije.

Tabela 6: Svetovalne in trženjske storitve v letih od 1998 do 2003

v tisoč tolarjih							
Opis stroška	Leto 1998	Leto 1999	Leto 2000	Leto 2001	Leto 2002	Leto 2003	Od 1998 do 2003
Svetovalne storitve	151.278	308.103	417.287	383.657	513.317	333.961	2.107.603
<i>Skupaj svetovalne storitve</i>	<i>151.278</i>	<i>308.103</i>	<i>417.287</i>	<i>383.657</i>	<i>513.317</i>	<i>333.961</i>	<i>2.107.603</i>
Stroški sejmov	40.018	56.618	63.661	45.214	65.915	66.318	337.744
Reklama in propaganda	929.667	714.938	1.028.297	547.705	389.313	421.741	4.031.661
Promocija podjetja	0	364.697	368.448	415.982	396.011	80.106	1.625.244
Sponzoriranje	0	404.715	517.852	466.964	131.828	161.416	1.682.775
Reprezentanca	83.621	159.283	248.739	346.129	131.636	85.633	1.055.041
<i>Skupaj trženjske storitve</i>	<i>1.053.306</i>	<i>1.700.251</i>	<i>2.226.997</i>	<i>1.821.994</i>	<i>1.114.703</i>	<i>815.214</i>	<i>8.732.465</i>
Skupaj svetovalne in trženjske storitve	1.204.584	2.008.354	2.644.284	2.205.651	1.628.020	1.149.175	10.840.068

Vir: bruto bilance Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003.

Podrobno smo preverjali storitve, ki so bile evidentirane v letih od 1999 do 2003 in so arhivirane tudi v elektronski obliki¹¹. Deset največjih izvajalcev svetovalnih in trženjskih storitev je Telekomu Slovenije v letih od 1999 do 2003 zaračunalo 3.914.161 tisoč tolarjev storitev ali 41 odstotkov vseh stroškov za svetovalne in trženjske storitve tega obdobja.

¹¹ Knjigovodskih evidenc za leto 1998 družba nima v elektronski obliki in jih je posredovala v tiskani obliki.

Tabela 7: Promet desetih največjih izvajalcev svetovalnih in trženjskih storitev v obdobju od 1999 do 2003

v tisoč tolarjih							
ZŠ	Partner	Leto 1999	Leto 2000	Leto 2001	Leto 2002	Leto 2003	Od 1999 do 2003
1.	Class I, d. o. o., Ljubljana	223.195	248.219	149.698	205.391	79.479	905.982
2.	Agencija Imelda, d. o. o., Ljubljana	90.892	258.876	144.690	203.502	184.237	882.197
3.	Pristop, d. o. o., Ljubljana	207.016	214.982	114.621	48.665	105.357	690.641
4.	A.T. Kearney GmbH, Nemčija	0	0	0	196.737	93.706	290.443
5.	Agencija Arih, d. o. o., Ljubljana	40.523	18.640	61.004	51.570	94.277	266.014
6.	AV Studio, d. o. o., Velenje	51.149	95.793	61.738	32.355	3.211	244.246
7.	Mayer McCann, d. o. o., Ljubljana	70.054	30.780	73.529	61.080	2.500	237.943
8.	Sodexho, d. o. o., Ljubljana	14.554	23.173	32.105	42.508	27.927	140.267
9.	PricewaterhouseCoopers, d. o. o., Ljubljana	17.964	14.808	40.308	64.258	0	137.338
10.	Košarkarski klub Olimpija, Ljubljana	45.097	56.947	17.046	0	0	119.090
Skupaj 10 največjih partnerjev		760.444	962.218	694.739	906.066	590.694	3.914.161
Skupaj vsi partnerji		2.008.354	2.644.284	2.205.651	1.628.020	1.149.175	9.635.484

Vir: knjigovodske kartice Telekoma Slovenije za leta od 1999 do 2003.

Pravilnost oddaje svetovalnih in trženjskih storitev smo presojali na podlagi določil Zakona o javnih naročilih¹² ter določil notranjih aktov za nabavo blaga, materiala in storitev¹³. Telekom Slovenije je z notranjimi akti določil pogoje in postopke naročanja in nabavljanja vsega blaga in storitev, ki jih potrebuje pri svojem poslovanju. Podlaga za naročanje blaga, gradenj ali storitev je poslovni načrt, vsa naročila morajo biti usklajena z načrtovanimi postavkami¹⁴. Upravičenost nakupa oziroma odločitev o naročilu sprejme uprava, ki naročilo storitve odda z naročilnim nalogom oziroma pogodbo. Likvidacijo računa, ki mu mora biti od 1. 7. 2002 dalje ob likvidaciji priloženo dokazilo o opravljeni storitvi, opravi oseba, ki je izdala naročilo, in sicer vodja službe ali direktor sektorja oziroma poslovne enote.

¹² Zakon o javnih naročilih (ZJN), Uradni list RS, št. 24/97, 63/97, 84/99 in Zakon o javnih naročilih (ZJN-1), Uradni list RS, št. 39/00, 102/00.

¹³ Navodilo o nabavnem poslovanju, Uradno glasilo Telekom Slovenije, št. 5/98, sprejeto 1. 6. 1998. Navodilo za oddajo javnih naročil male vrednosti, sprejeto 22. 11. 2000. Navodilo o pogojih in postopkih za naročanje blaga, gradenj in storitev, sprejeto 21. 5. 2001. Pravilnik o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev, Uradno glasilo Telekom Slovenije, št. 3/02, sprejet 14. 6. 2002.

¹⁴ 2. točka Navodila o nabavnem poslovanju in 8. člen Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev.

2.1.1.1 Oddaja naročil za storitve

Telekom Slovenije je moral do 10. 5. 2001 pri oddaji naročil spoštovati določila vsakokrat veljavnega zakona o javnih naročilih. V letih od 1998 do 2001 je Telekom Slovenije objavil 331 razpisov za oddajo javnih naročil s skupno ocenjeno vrednostjo 48.546.231 tisoč tolarjev, kar predstavlja 40 odstotkov stroškov blaga, materiala in storitev v tem obdobju.

Po 11. 5. 2001, ko je s spremembo zakona o telekomunikacijah Telekom Slovenije izgubil status javnega podjetja, mu za oddajo naročil ni bilo potrebno ravnati po zakonu o javnih naročilih. Pri oddaji naročil je moral upoštevati določila veljavnih internih aktov, in sicer Navodila o pogojih in postopkih za naročanje blaga, gradenj in storitev (v nadaljevanju: navodilo o naročanju) in Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev (v nadaljevanju: pravilnik o naročanju).

Od vseh objavljenih razpisov za oddajo javnih naročil se je na oddajo svetovalnih in trženjskih storitev nanašalo devet razpisov s skupno ocenjeno vrednostjo 922.000 tisoč tolarjev. Pri preverjanju nismo ugotovili nepravilnosti.

2.1.1.1.a Pri preverjanju računov za svetovalne in trženjske storitve, ki so bile oddane brez javnega razpisa, smo ugotovili, da je Telekom Slovenije nepravilno oddal tri javna naročila v skupnem znesku 121.657 tisoč tolarjev, in sicer:

- naročilo za izdelavo idejne in fizične ureditve desetih sejemske prireditve (idejna zasnova, izdelava in postavitve sejemskega prostora, hostese, prevozi ipd.), v znesku 42.444 tisoč tolarjev brez DDV izvajalcu AV Studio d. o. o., Velenje 10. 2. 2000,
- naročilo za načrtovanje in izvajanje komunikacijske podpore projektu 'spremembe številčenja v telekomunikacijskem omrežju' v znesku 39.363 tisoč tolarjev brez DDV izvajalcu Pristop, d. o. o., Ljubljana (v nadaljevanju: Pristop) 31. 3. 2000 in
- naročilo za pripravo medijske strategije 'pospeševanje klicanja' ter za načrtovanje, rezervacijo in zakup medijskega prostora v znesku 39.850 tisoč tolarjev brez DDV izvajalcu Mayer & company, d. o. o., Ljubljana 19. 4. 2001.

Pri oddaji teh javnih naročil se je Telekom Slovenije skliceval na 8. točko prvega odstavka 55. člena ZJN. Ta točka določa, da sme naročnik oddati javno naročilo izvajalcu z neposredno pogodbo brez javnega razpisa, kadar je predmet naročila svetovalna in nestandardna intelektualna storitev, pri kateri cena ni bistveno merilo za izbiro izvajalca, predmeta naročila kakor tudi izvedbe naročila pa ni mogoče podrobno določiti brez sodelovanja izvajalca. Telekom Slovenije v Uradnem listu Republike Slovenije ni objavil osnovnih podatkov o oddaji javnega naročila brez javnega razpisa v roku 14 dni od sprejetja sklepa o oddaji javnega naročila, kot določa 3. odstavek 55. člena ZJN.

2.1.1.1.b Telekom Slovenije je z družbo za komunikacijski management Pristop 22. 11. 1998 za dobo enega leta sklenil pogodbo o načrtovanju in izvajanju akcije trženja komuniciranja in odnosov z javnostmi ob pospeševanju prodaje Siol paketa. Komisija za zbiranje ponudb za trženjsko akcijo Siol paket je 7. 6. 1999 izmed treh prispelih ponudb izbirala najugodnejšo. V zapisniku je navedla, da ponudba družbe Pristop ne

vsebuje finančne ocene in TV spota, da prispele ponudbe niso finančno primerljive¹⁵, vendar predvideva, da odstopanja glede na dosedanje delo z omenjeno agencijo niso prevelika. Sektor za marketing je 16. 6. 1999 naslovil na podpredsednika uprave prošnjo za potrditev družbe Pristop za izbranega izvajalca. S Pristopom je bil sklenjen aneks št. 4 (brez navedbe datuma) k Pogodbi o načrtovanju in izvajanju akcije tržnega komuniciranja in odnosov z javnostmi ob pospeševanju prodaje Siol paketa z dne 22. 11. 1999 za znesek 41.737 tisoč tolarjev brez DDV.

56. člen ZJN določa, da mora naročnik v postopku oddaje javnega naročila z neposredno pogodbo brez javnega razpisa ceno in kakovost predmeta javnega naročila posebej skrbno preveriti z zbiranjem več ponudb ali z analizo stroškov ali s primerjanjem kakovosti in podobno. Telekom Slovenije pri oddaji javnega naročila z neposredno pogodbo v znesku 41.737 tisoč tolarjev ni posebej skrbno preveril cene ter s tem ravnal v nasprotju s 56. členom ZJN.

2.1.1.2 Svetovalne storitve

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2003 porabil za svetovalne storitve 2.107.203 tisoč tolarjev, kar predstavlja 51 odstotkov stroškov intelektualnih storitev tega obdobja. Deset največjih izvajalcev svetovalnih storitev je v letih od 1999 do 2003 zaračunalo 900.741 tisoč tolarjev, kar predstavlja 46 odstotkov vseh stroškov za svetovalne storitve tega obdobja.

¹⁵ Prispele ponudbe so se v ponujeni ceni močno razlikovale, saj je najnižja ponujena cena znašala 18.168 tisoč tolarjev, najvišja pa 80.521 tisoč tolarjev.

Tabela 8: Deset največjih izvajalcev svetovalnih storitev v letih od 1999 do 2003

ZŠ	Izdajatelj računa za svetovalne storitve	Zaračunano od 1999 do 2003 v tisoč tolarjih	Delež v odstotkih
1	A. T. Kearney GmbH, Nemčija	290.444	14,8
2	PricewaterhouseCoopers, d. d., Ljubljana	137.338	7,0
3	Passcard Ltd., Velika Britanija	89.614	4,6
4	Pristop, d. o. o., Ljubljana	72.770	3,7
5	Lazard Brothers & Co., Limited, Velika Britanija	62.389	3,2
6	Univerza v Ljubljani, Ljubljana	54.841	2,8
7	KPMG Slovenija, d. o. o., Ljubljana	53.278	2,7
8	Odvetnik Andrej Gorec, Ivančna Gorica	47.346	2,4
9	KPN Nepostel Consultancy, Nizozemska	46.817	2,4
10	ICOS, d. o. o., Ljubljana	45.904	2,3
	<i>Skupaj 10 največjih izvajalcev svetovalnih storitev</i>	<i>900.741</i>	<i>46,0</i>
	Ostalih 512 izvajalcev svetovalnih storitev	1.055.585	54,0
	Vse skupaj	1.956.326	100,0

Vir: knjigovodske kartice kto 415000 - Svetovalne, revizijske, odvetniške, računovodske in finančne storitve Telekom Slovenije za leta od 1999 do 2003.

2.1.1.2.a Telekom Slovenije je izvršil plačila desetih računov¹⁶ v znesku 25.294 tisoč tolarjev, ne da bi bila za storitev izdana naročilnica ali zanjo sklenjena pogodba. Te svetovalne storitve so bile oddane v nasprotju z zahtevami internih aktov¹⁷.

2.1.1.2.b Telekom Slovenije je z družbo A. T. Kearney GmbH, Dusseldorf, Nemčija (v nadaljevanju: A. T. Kearney) 17. 7. 2002 podpisal pogodbo o sodelovanju. S pogodbo se je A. T. Kearney zavezal nuditi svetovanje v fazi začetnega opredeljevanja prestrukturiranja Telekom Slovenije. Vrednost pogodbe za svetovanje v obdobju med 20. 7. in 20. 9. 2002 je bila dogovorjena v znesku 173 tisoč ameriških dolarjev. Partnerja sta nato 20. 9. 2002 sklenila novo pogodbo za svetovalne storitve za obdobje od 20. 9. 2002 do 20. 9. 2003. Dogovorjeno je bilo mesečno plačilo v znesku 173 tisoč ameriških dolarjev. Telekom Slovenije je za leto 2002 izkazal v stroških znesek 196.737 tisoč tolarjev oziroma pet računov svetovalne družbe po 173 tisoč ameriških dolarjev, za leto 2003 pa znesek

¹⁶ Številka SAP: leto 1998 – 391, 8400127, 12300202; leto 1999 – 3000003809, 3000033587; leto 2000 – 3000023727, 3000038472, 3000045262; leto 2002 - 3000010148, 3000034411.

¹⁷ 8. točka Navodila o nabavnem poslovanju in 7. člen Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev, ki zahtevata, da se storitve naročajo z naročilom – izdajnim nalogom ali s pogodbo.

93.707 tisoč tolarjev oziroma dva računa svetovalne družbe po 173 tisoč ameriških dolarjev in en račun za 86,5 tisoč ameriških dolarjev. Vsi računi so bili plačani. Strošek svetovanja A. T. Kearney je v letu 2002 predstavljal 38 odstotkov vseh svetovalnih stroškov, v letu 2003 pa 28 odstotkov.

V skladu s pravilnikom o naročanju je bil za vodenje postopkov naročanja svetovalnih storitev pristojen sektor za nabavo in logistiko, odločitev o naročilu pa je sprejela uprava oziroma njen član¹⁸. Telekom Slovenije je pojasnil, da je odločitev o naročilu storitve svetovanja, ki ga je izvajala svetovalna družba A. T. Kearney, sprejela uprava¹⁹, vendar datuma sprejetja sklepa ni navedel. O sestankih uprave se vodijo zapisniki, v katerih pa nismo zasledili zapisa o tej odločitvi. Po Poslovniku o delu uprave²⁰ so pravno veljavni samo tisti sklepi, ki so potrjeni v zapisniku uprave. Odločitev o naročilu storitve ni bila sprejeta po predpisanem postopku. Prav tako direktor sektorja za nabavo in logistiko ni sprejel sklepa o pričetku oddaje naročila²¹, v katerem bi moral navesti način oddaje naročila, predmet in ocenjeno vrednost naročila, okvirne datume izvedbe naročila ipd. Sklenitev obeh svetovalnih pogodb z A. T. Kearney ni potekala v skladu s zahtevami internega pravilnika o naročanju, s tem pa je bila preglednost postopka naročanja storitve okrnjena. Nedoslednosti so se nadaljevale z likvidacijo računov izvajalca svetovalne storitve. Likvidacija računov je bila nenatančna in opravljena v nasprotju z določili internega akta o računovodstvu²², saj so bili za verodostojne sprejeti računi, v katerih se je izvajalec skliceval na neustrezno pogodbo²³. Telekom Slovenije je tudi v svojem knjigovodstvu pri knjiženju vseh osmih računov navajal le pogodbo z dne 17. 7. 2002²⁴.

Ugotavljamo, da je Telekom Slovenije pri izbiri izvajalca svetovalnih storitev v znesku 290.444 tisoč tolarjev ravnal v nasprotju z določili internih aktov, saj uprava ni sprejela odločitve o naročilu, sklep o pričetku oddaje naročila ni bil sprejet (6. in 12. člen pravilnika o naročanju).

Predsednik uprave je 31. 3. 2003 članom uprave in direktorjem enot poslal obvestilo o prekinitvi sodelovanja s svetovalno družbo s 1. 4. 2003. V pismu navaja, da je bilo delo s svetovalci prekinjeno iz ekonomskih razlogov, saj je bila za leto 2003 natančno definirana zadostna količina ciljev. Nadzorni svet je bil obveščen o tej prekinitvi na svoji 17. seji 17. 4. 2003²⁵.

Pojasnila Telekoma Slovenije

Kljub določeni interni normiranosti se je predsednik uprave samostojno odločil za sklenitev določenega pravnega posla. V zvezi s svetovalno družbo A. T. Kearney je predsednik zaradi občutljivosti vsebine (prestrukturiranje družbe) sam neposredno vodil projekt in spremljal izvajanje pogodbe do trenutka, ko je po lastni presoji po preučitvi dobljenih rezultatov ocenil, da svetovanje ni več potrebno.

¹⁸ 4. in 6. člen Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev

¹⁹ Dopis Telekoma Slovenije št. 4/10-2/26/37-2005 z dne 7. 9. 2005.

²⁰ 38. člen Poslovnika o delu uprave, sprejet 7. 11. 2001 in 12. 9. 2002.

²¹ 12. člen Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev.

²² 38. in 39. točka Odredbe o računovodstvu podjetja Telekom Slovenije, p. o., Uradno glasilo Telekoma Slovenije, št. 6/95 in 9/95.

²³ Za opravljene storitve v obdobju od 20. 12. 2002 do 20. 1. 2003 v znesku 173 tisoč ameriških dolarjev in v obdobju od 21. 1. 2003 do 20. 2. 2003 v znesku 173 tisoč ameriških dolarjev se A. T. Kearney sklicuje na pogodbo z dne 7. 7. 2002, ki je veljala samo do 20. 9. 2002.

²⁴ Številka 4600001837.

²⁵ Poročilo o realizaciji sklepov NS z dne 15. 4. 2003.

2.1.1.3 Trženjske storitve

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2003 porabil za trženjske storitve (stroški sejmov, reklama in propaganda, promocija podjetja, sponzoriranje in reprezentanca) 8.732.465 tisoč tolarjev, kar predstavlja 5,4 odstotka stroškov vseh storitev tega obdobja. Za te storitve je bilo v obdobju od 1998 do 2003 načrtovanih za 6.986.157 tisoč tolarjev. Načrtovani zneski so bili vsako leto razen v letu 2003 prekoračeni, in sicer v skupnem znesku 1.746.307 tisoč tolarjev.

2.1.1.3.a Telekom Slovenije je s prekoračitvijo letnih načrtovanih zneskov za trženjske storitve za 1.746.307 tisoč tolarjev kršil 2. točko Navodila o nabavnem poslovanju in 8. člen Pravilnika o naročanju, ki določata, da je podlaga za naročanje storitev poslovni načrt in da morajo biti vsa naročila usklajena s planskimi postavkami.

Pojasnila Telekoma Slovenije

Vse odločitve, vezane na porabo trženjskega proračuna, je sprejel in potrdil vsakokratni član uprave, pristojen za to področje. Razlogi za povečanje letnega načrtovanega zneska so bili povečana potreba po trženjskih aktivnostih, izhajajoča iz prodajnih potreb, lansiranje tržnih storitev, visoki prodajni cilji, graditev ugleda in prepoznavnosti korporativne blagovne znamke ter zaostrene razmere na indirektnem konkurenčnem trgu.

Od več kot 500 partnerjev, ki so za Telekom Slovenije v letih od 1999 do 2003 izvajali trženjske storitve, je deset največjih realiziralo promet v znesku 3.674.634 tisoč tolarjev, kar predstavlja 48 odstotkov vseh stroškov za trženjske storitve obdobja.

Tabela 9: Deset največjih partnerjev trženjskih storitev od 1999 do 2003

ZŠ	Partner	Skupaj v tisoč tolarjih	Delež v odstotkih
1.	Class I, d. o. o., Ljubljana	905.982	11,8
2.	Agencija Imelda, d. o. o., Ljubljana	882.197	11,5
3.	Pristop, d. o. o., Ljubljana	690.641	9,0
4.	Agencija Arih, d. o. o., Ljubljana	266.014	3,5
5.	AV studio, d. o. o., Velenje	244.246	3,2
6.	Mayer McCann, d. o. o., Ljubljana	237.943	3,1
7.	Sodexho, d. o. o., Ljubljana	140.267	1,8
8.	Košarkarski klub Olimpija, Ljubljana	119.090	1,6
9.	Kolesarski klub Krka, Novo mesto	95.127	1,3
10.	Kanal A, d. d., Ljubljana	93.127	1,2
	<i>Skupaj 10 največjih</i>	3.674.634	47,9
	SKUPAJ	7.679.159	100,0

Vir: konto kartice Telekom Slovenije za konte 4170000, 4171100, 4171300, 4171400, 4171900, 4172100 in 4172300 za leta od 1999 do 2003.

S preverjanjem računov za trženjske storitve smo ugotavljali skladnost ravnanja z internimi predpisi pri naročanju storitev za sejemske prireditve, za storitve reklame in propagande ter promocijo družbe. Preverjali smo tudi, ali so bili obračunani in dokumentirani stroški storitev v skladu s pogodbo oziroma naročilnico.

Ugotovili smo, da Telekom Slovenije v letih od 1998 do 2003 v vseh primerih naročil za trženjske storitve v skupnem znesku 64.838 tisoč tolarjev ni oddal na način in po postopkih, kot so določali njegovi interni akti, in sicer:

2.1.1.3.b Telekom Slovenija je od agencije Class I prejel dva računa za storitev oglaševanja sponzorskega paketa 24 ur šport na POP TV. Agencija je z njima zaračunala agencijsko provizijo v višini 20²⁶ oziroma 12²⁷ odstotkov osnovne cene medijske storitve, čeprav je bila pogodbeno²⁸ dogovorjena višina 5 odstotkov. Telekom Slovenije napačnih računov ni zavrnil, s čimer je v nasprotju s pogodbenimi določili priznal agenciji za 1.925 tisoč tolarjev preveč provizije.

²⁶ Račun št. 00465/99 z dne 9. 8. 1999 s provizijo 1.643 tisoč tolarjev od 8.216 tisoč tolarjev osnovne cene.

²⁷ Račun št. 00767/99 z dne 8. 1. 2000 s provizijo v znesku 1.109 tisoč tolarjev od 9.242 tisoč tolarjev osnovne cene.

²⁸ Pogodba za oglaševanje blagovne znamke Telekom Slovenije in storitev Telekoma Slovenije na programih Pro plus – POP TV, št. 4400012300 z dne 10. 3. 1999.

2.1.1.3.c V treh primerih²⁹ podpisnici pogodb o izvedbi sejemskih prireditev v skupnem znesku 11.439 tisoč tolarjev nista bili članici uprave in nista imeli ustreznih pooblastil za podpisovanje pogodb, kot določa 13. točka Navodila o nabavnem poslovanju (6.044 tisoč tolarjev) oziroma 7. člena pravilnika o naročanju (5.395 tisoč tolarjev).

2.1.1.3.d Telekom Slovenije je za objavo oglasa Siol na Pop TV od 2. 10. do 29. 10. 1999 plačal družbi Pristop račun³⁰ v znesku 10.278 tisoč tolarjev. Družba Siol je bila vpisana v sodni register 26. 7. 1999 in se je s tem dnem v skladu z aktom o ustanovitvi začelo njeno prvo poslovno leto. Dejavnost je družba začela opravljati 1. 10. 1999. Opravljena oglaševalska storitev se je nanašala na poslovanje družbe Siol. Telekom Slovenije je plačal storitve, ki so predstavljale korist za drugo pravno osebo. S prevzemom stroška in njegovim plačilom v znesku 10.278 tisoč tolarjev je kršil 1. in 2. točko Navodila o nabavnem poslovanju.

2.1.2 Amortizacija

Stroški amortizacije neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev so bili v letih od 1998 do 2003 načrtovani v znesku 152.616.482 tisoč tolarjev, realizirani pa v znesku 147.785.118 tisoč tolarjev, to je tri odstotke manj od načrtovanega zneska. Obračunana amortizacija predstavlja 35 odstotkov vseh odhodkov poslovanja tega obdobja.

Tabela 10: Načrtovani in realizirani zneski stroškov amortizacije v letih od 1998 do 2003

Obdobje	Načrt v tisoč tolarjih	Indeks na preteklo leto	Realizacija v tisoč tolarjih	Indeks na preteklo leto	Indeks Realiz./načrt
Leto 1998	20.834.856		21.807.514		105
Leto 1999	25.137.905	121	23.966.971	110	95
Leto 2000	27.300.000	109	25.333.074	106	93
Leto 2001	27.179.990	100	27.717.788	109	102
Leto 2002	27.322.240	101	25.578.124	92	94
Leto 2003	24.841.491	91	23.381.647	91	94
Skupaj	152.616.482		147.785.118		97

Vir: poslovni načrti in letna poročila Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003.

²⁹ Celjski sejem, d. d., 35. Mednarodni obrtni sejem, 22. 4. 2002; Celjski sejem, d. d., 36. Mednarodni obrtni sejem, 15. 4. 2003; Ljubljanski sejem, d. d., Sodobna elektronika, 3. 9. 2003.

³⁰ Račun št. SAP 3000033814 z dne 12. 11. 1999.

Telekom Slovenije je obračun amortizacije v obravnavanem obdobju urejal z navodilom o letnih amortizacijskih stopnjah osnovnih sredstev oziroma od leta 2003 dalje s pravilnikom o računovodenju³¹, v katerem so določene amortizacijske stopnje, ki se uporabljajo od 1. 1. 2002 dalje. S 1. 1. 2003 so bile amortizacijske stopnje za zunanjo ureditev in nekatera javna omrežja znižane. Družba uporablja metodo enakomernega časovnega amortiziranja, amortizacijo obračunava posamezno in samostojno določa letne amortizacijske stopnje glede na dobo koristnosti posameznega osnovnega sredstva. V letih 2002 in 2003 so bile pri obračunu amortizacije osnovnih sredstev upoštevane naslednje dobe koristnosti:

- zgradbe od 7 do 100 let,
- kabelska kanalizacija od 7 do 50 let,
- kabelsko omrežje od 7 do 25 let,
- centrale od 3 do 8 let,
- druga oprema od 2 do 12 let.

Pravilnost obračuna amortizacije smo preverili za leti 2002 in 2003, ko so bili stroški amortizacije glede na prejšnje leto bistveno nižji.

S preverjanjem letnih obračunov amortizacije smo ugotovili, da se je nabavna vrednost osnovnih sredstev v obeh letih v primerjavi z letom poprej povečala za 1,5 odstotka oziroma 2,3 odstotka, vendar pa v precej manjšem obsegu kot v letih od 1999 do 2001, ko je znašala povprečna letna rast 7,6 odstotka. Na to je v veliki meri vplivalo prenehanje revaloriziranja nabavne vrednosti v letu 2002. V letu 2000 je bilo zaključeno tudi obdobje velikega investiranja (več kot 24 milijard tolarjev letnih aktiviranj osnovnih sredstev) in v tem letu so bile odpisane analogne telefonske centrale ter kabelsko omrežje v znesku 44 milijard tolarjev z neznatno sedanjo vrednostjo v znesku 600 milijonov tolarjev. V letih 2002 in 2003 se je povprečna amortizacijska stopnja (amortizacija/nabavna vrednost) znižala iz 6-odstotne v letu 2001 na 5,6-odstotno oziroma na 5-odstotno. To znižanje je posledica spremenjenih amortizacijskih stopenj in strukture osnovnih sredstev. Tako je zmanjšanje investiranja, ukinitve revalorizacije in podaljšanje dobe koristnosti nekaterih skupin osnovnih sredstev vplivalo na nižji znesek amortizacije v letih 2002 in 2003.

Pri preverjanju pravilnosti obračunavanja amortizacije za obravnavani leti nismo ugotovili nepravilnosti.

2.1.3 Plače in drugi osebni prejemki zaposlenih

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2003 obračunal plače in druge osebne prejemke zaposlenih v skupnem znesku 59.275.402 tisoč tolarjev, od tega za petčlansko upravo 588.676 tisoč tolarjev ali en odstotek. Plače in drugi osebni prejemki vseh zaposlenih so v tem obdobju predstavljali 14 odstotkov odhodkov poslovanja.

³¹ Pravilnik o računovodenju Telekoma Slovenije, d. d., Uradno glasilo Telekom Slovenije, št. 1/2003 in 1/2004.

Tabela 11: Plače in drugi osebni prejemki zaposlenih za leta od 1998 do 2003

ZŠ	Opis prejemka	Vsi zaposleni v tisoč tolarjih	Člani uprave v tisoč tolarjih	Delež uprave v odstotkih
1	Bruto plače in nadomestila plač (kto 470)	57.913.872	472.805	0,8
2	Projektno delo (kto 479)	238.245	13.825	5,8
3	Nagrade in drugi osebni prejemki (kto 479)	239.328	47.988	20,1
4	Odškodnine za neizrabljen letni dopust (kto 479)	96.877	8.681	9,0
5	Odpravnine za odpoved delovnega razmerja iz poslovnih razlogov in ob upokojitvi (kto 479)	637.012	0	-
6	Konkurenčna klavzula (kto 479)	104.691	0	-
7	Odpravnine ob razrešitvi člana uprave (kto 479)	45.377	45.377	100,0
Skupaj		59.275.402	588.676	1,0

Vir: bruto bilance in plačilne liste članov uprave Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003.

Preverili smo zakonitost in upravičenost vseh obračunanih in izplačanih bruto plač, projektne delo, nagrad, odškode za neizkoriščen letni dopust, odpravnin in drugih osebnih prejemkov članov uprave Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003 ter obračunane bonitete. Za leto 2003 smo preverjali tudi pravilnost obračunavanja plač in drugih osebnih prejemkov ostalih zaposlenih tj. brez članov uprave Telekoma Slovenije.

2.1.3.1 Bruto plače in nadomestila plač

Do 16. 7. 1998, tj. do uveljavitve Sklepa o priporočilih predstavnikom Republike Slovenije v nadzornih svetih gospodarskih družb, katerih večinska lastnica je Republika Slovenija, pri sklepanju pogodb o zaposlitvi direktorjev³² (v nadaljevanju: sklep Vlade RS o priporočilih), je bila višina bruto plače članov uprave v pogodbah o zaposlitvi določena na podlagi Sklepa o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija³³ (v nadaljevanju: sklep Vlade RS o kriterijih) in Sklepa o merilih za določitev osnovne plače in merilih za izplačilo nagrade za uspešnost poslovanja direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija³⁴ (v nadaljevanju: sklep Vlade RS o merilih). V oktobru 1998 pa so bili s tedanjimi člani uprave sklenjeni aneksi k pogodbam o zaposlitvi, s katerimi se je njihova plača od 16. 7. 1998 dalje obračunavala v skladu z določili sklepa o priporočilih.

³² 70. seja Vlade RS z dne 16. 7. 1998 in 70. seja Vlade RS z dne 11. 4. 2002.

³³ Uradni list RS, št. 33/97.

³⁴ Uradni list RS, št. 50/98.

2.1.3.1.a Menimo, da bi moral Telekom Slovenije za vse obdobje veljavnosti statusa javnega podjetja pri določitvi višine plač članom uprave spoštovati sklep Vlade RS o kriterijih in sklep Vlade RS o merilih. Sklep Vlade RS o kriterijih v skladu z določbo 27. člena ZGJS ureja pogodbe o zaposlitvi direktorja in ne uprave. Ustanovitelj Telekoma Slovenije je določil, da poslovanje in delo družbe vodi petčlanska uprava in ne direktor, kljub temu pa je družbi z ustanovitvenim aktom podelil tudi status javnega podjetja. Pri preverjanju pravilnosti plač vseh članov uprave smo zato smiselno upoštevali sklep Vlade RS o kriterijih. Za dovoljeno višino osnovne plače smo v skladu s 6. členom sklepa Vlade RS o kriterijih v povezavi z 2. in 3. členom Sklepa o merilih upoštevali 90 odstotkov plače ministra, pristojnega za področje telekomunikacij. S preverjanjem plačilnih list članov uprave smo ugotovili, da je bila osnovna plača v obdobju od januarja 1998 do decembra 2000 vseh članov uprave višja od 90 odstotkov plače ministra, pristojnega za področje, in sicer skupaj za 18.456 tisoč tolarjev.

Tabela 12: Preveč izplačane osnovne plače za obdobje od januarja 1998 do maja 2001

v tisoč tolarjih

Obdobje	Izplačane osnovne plače članom uprave	Dovoljena višina osnovnih plač	Preveč izplačano
Leto 1998	42.588	35.427	7.161
Leto 1999	57.789	47.051	10.738
Leto 2000	51.988	51.431	557
Januar – maj 2001	20.418	20.418	0
Skupaj	172.783	154.327	18.456

Vir: plačilne liste članov uprave; podatki Ministrstva za finance, Direktorat za javno računovodstvo o osnovni plači pristojnega ministra.

Telekom Slovenije je z nepravilno določitvijo osnovne plače v obdobju od januarja 1998 do maja 2001 v nasprotju s 6. točko sklepa Vlade RS o kriterijih izplačal članom uprave 18.456 tisoč tolarjev preveč.

11. 5. 2001 je Telekom Slovenije izgubil status javnega podjetja, vendar pa je Republika Slovenija ostala še naprej večinski lastnik. 14. 6. 2001 so bili s takratnimi člani uprave sklenjeni aneksi k pogodbam o zaposlitvi, s katerimi jim je bila določena osnovna plača z upoštevanjem sklepa Vlade RS o priporočilih, in sicer z veljavnostjo od 11. 5. 2001.

2.1.3.1.b Član uprave Telekoma Slovenije je bil na drugi seji nadzornega sveta Telekoma Slovenije imenovan za člana uprave Telekoma Slovenije za mandatno dobo štirih let od 16. 11. 2001 dalje. S Telekomom Slovenije je imel sklenjeno pogodbo o zaposlitvi do 31. 10. 2002, nato pa se je 1. 11. 2002 zaposlil v hčerinski družbi. V skladu s 4. členom pogodbe o zaposlitvi in z 19. členom Poslovnika o delu uprave so bile zadolžitve obravnavanega člana uprave področje informatike, investicij, razvoja novih storitev in omrežij ter hčerinski družbi Mobitel in Siol³⁵. Na podlagi pogodbe o zaposlitvi je član uprave

³⁵ Uprava je poslovnik popravila šele s 23. 9. 2002, ko so bile spremenjene pristojnosti članov uprave, članu uprave kot direktorju družbe Siol pa določeno zgolj področje informatike.

prejemal plačilo zgolj za opravljanje nalog člana uprave Telekoma Slovenije, ne pa tudi za opravljanje nalog direktorja hčerinske družbe, saj je mogoče navedbo poslovnih področij hčerinskih družb upoštevati zgolj kot spremljanje njunega poslovanja³⁶ in ne kot izvajanje poslovodskih nalog v hčerinski družbi.

Predsednik nadzornega sveta je 23. 9. 2002 s članom sklenil pogodbo o poslovođenju za opravljanje nalog člana uprave Telekoma Slovenije in dne 19. 9. 2002 aneks k tej pogodbi, kar je štiri dni pred sklenitvijo same pogodbe. Navedena pogodba o poslovođenju je bila 4. 10. 2002 nadomeščena z drugo pogodbo o poslovođenju, s katero je bilo določeno, da mu kot članu uprave Telekoma Slovenije pripada poleg plače v hčerinski družbi še posebno mesečno plačilo³⁷. Ta pogodba v 16. členu določa začetek uporabe pogodbe z dnem 16. 11. 2001, v 20. členu pa z dnem 1. 11. 2002. Ker je član uprave z dnem 31. 10. 2002 prenehal prejemati plačo člana uprave v Telekomu Slovenije, je pravilen datum določitve novega obsega mesečnega plačila za opravljanje nalog člana uprave Telekoma Slovenije določen v 20. členu, torej 1. 11. 2002. Če bi pogodba o poslovođenju pričela veljati s 16. 11. 2001, bi s tem dnem prenehala veljati pogodba o zaposlitvi, saj gre v obeh primerih za dogovor o opravljanju dela kot člana uprave Telekoma Slovenije.

Obravnavani član uprave je na podlagi pogodbe o zaposlitvi za obdobje zaposlitve v Telekomu Slovenije od novembra 2001 do oktobra 2002 prejel bruto plačo v znesku 16.310 tisoč tolarjev. Na podlagi 16. člena pogodbe o poslovođenju mu je bil kot članu uprave za to obdobje izplačan še osebni prejemek v bruto znesku 5.755 tisoč tolarjev³⁸. Tako je Telekom Slovenije članu uprave za njegovo delo obračunal in izplačal za obdobje od 16. 11. 2001 do 31. 10. 2002 dvojno plačilo, in sicer plačo iz delovnega razmerja in osebni prejemek po pogodbi o poslovođenju.

Navedeni član uprave je opravljal delo člana uprave na podlagi prejšnje pogodbe o zaposlitvi in bil pred samo sklenitvijo pogodbe o poslovođenju v delovnem razmerju z družbo. S podpisom pogodbe o poslovođenju mu je delovno razmerje prenehalo. Za obdobje delovnega razmerja je od družbe prejemal plačo, ki mu je bila določena kot članu uprave Telekoma Slovenije. Po prekinitvi delovnega razmerja oziroma s sklenitvijo civilno pravnega razmerja po pogodbi o poslovođenju mu je za delo člana uprave Telekoma Slovenije pripadalo po tej pogodbi poleg plače v hčerinski družbi Siol še posebno mesečno plačilo kot članu uprave Telekoma Slovenije.

Telekom Slovenije je članu uprave za obdobje od 16. 11. 2001 do 31. 10. 2002 nepravilno izplačal bruto 5.755 tisoč tolarjev osebnega prejemka na podlagi pogodbe o poslovođenju za delo člana uprave v Telekomu Slovenije, čeprav mu je za to obdobje že izplačal mesečno plačo za opravljanje iste funkcije na podlagi pogodbe o zaposlitvi.

Pojasnilo in ukrep Telekoma Slovenije

Član uprave je v obdobju od 16. 11. 2001 do 31. 10. 2002 dejansko opravljal dve funkciji, in sicer funkcijo člana uprave Telekoma Slovenije in funkcijo direktorja hčerinske družbe. Zaradi tega je bil upravičen do plačila iz delovnega razmerja in tudi do prejemka iz poslovođenja. Ne gre za dvojno plačilo za isto delo, ampak za dve samostojni funkciji v dveh pravnih osebah. Plačilo je bilo izplačano eni pravni osebi, kar pa je Telekom Slovenije uredil z drugo pravno osebo tako, da je z njo

³⁶ Član uprave Telekoma Slovenije je bil do 16. 11. 2001 član nadzornega sveta Siol.

³⁷ V višini 20 odstotkov osnove, ki se določi z upoštevanjem polovice povprečne osnovne plače na zaposlenega v RS in polovice povprečne osnovne plače na zaposlenega v Telekomu Slovenije, pomnožene z mnogokratnikom osem. Če družba posluje uspešno, se lahko takšno plačilo poveča za 20 odstotkov.

³⁸ Odobritev predsednika uprave št. 6/5-MS/01-02 z dne 30. 12. 2002.

26. 1. 2006 sklenil sporazum o poročunu sredstev iz poslovanja. Hčerinska družba je Telekomu Slovenije na podlagi tega sporazuma 27. 1. 2006 nakazala 5.755 tisoč tolarjev.

Računsko sodišče meni, da je izveden poračun sredstev iz poslovanja neustrezen ukrep Telekoma Slovenije iz naslednjih razlogov:

- iz nobene izmed obravnavanih pogodb ne izhaja, da je bila delovna obveznost člana uprave Telekoma Slovenije tudi izvajati naloge direktorja hčerinske družbe, torej sklenjene pogodbe med Telekomom Slovenije in članom uprave niso ustrezna podlaga za takšen sporazum, saj član uprave Telekoma Slovenije po nobeni izmed obravnavanih pogodb ni bil niti obvezan opravljati dela direktorja hčerinske družbe niti za to ni prejel plačila v družbi Telekom Slovenije;
- če je član uprave Telekoma Slovenije kljub temu opravljal naloge direktorja hčerinske družbe in za to ni prejel plačila v hčerinski družbi³⁹, je sicer mogoče na podlagi sklenjenega sporazuma o poročunu sredstev iz poslovanja sklepati, da je poslovanje te družbe zagotavljal Telekom Slovenije⁴⁰; Telekom Slovenije je zato ne le upravičen, temveč tudi obvezan zaračunati hčerinski družbi dogovorjene stroške za izvajanje nalog poslovanja;
- neodvisno od navedenega sporazuma o poročunu sredstev iz poslovanja ni mogoče obravnavati plačila po pogodbi o poslovanju, s katero je zagotovljeno plačilo za izvajanje dela člana uprave Telekoma Slovenije, kot osnovo za plačilo, ki ga mora zagotoviti hčerinska družba za izvajanje storitev poslovanja v tej družbi;
- če bi bil član uprave po pogodbi o zaposlitvi dolžan poleg nalog člana uprave Telekoma Slovenije s poslovnih področij Telekoma Slovenije izvajati tudi naloge direktorja hčerinske družbe, bi tudi prejemek na podlagi pogodbe o zaposlitvi predstavljal plačilo tako za delo v Telekomu Slovenije kot tudi za delo v tej družbi; plačilo na podlagi pogodbe o poslovanju bi tako še vedno predstavljalo dvojno plačilo za delo člana uprave Telekoma Slovenije, zato član uprave do tega plačila v obdobju od 16. 11. 2001 do 31. 10. 2002 ni bil upravičen.

2.1.3.2 Projektno delo

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2002 izplačal 238.245 tisoč tolarjev bruto za projektno delo, od tega članom uprave v znesku 13.825 tisoč tolarjev bruto ali šest odstotkov.

V sklenjenih pogodbah o zaposlitvi s člani uprave ni bilo dogovorjeno plačilo za projektno delo, saj tega ni dovoljeval 10. člen sklepa Vlade RS o kriterijih. V 5. in 7. členu tega sklepa je določeno, da ima delojemalec pravico do plače, odmora med delovnim časom, tedenskega počitka, letnega dopusta, izobraževanja, povračila stroškov v zvezi z delom, regresa za letni dopust, jubilejne nagrade, nagrade ob odhodu v pokoj, nadomestila plače za obdobje odsotnosti z dela in po prenehanju mandata ter do nagrade za uspešnost poslovanja.

2.1.3.2.a Telekom Slovenije je v obdobju od januarja 1998 do maja 2000 članom uprave obračunal in izplačal za projektno delo bruto 13.825 tisoč tolarjev ter s tem ravnal v nasprotju s 5., 7. in 10. členom sklepa Vlade RS o kriterijih.

³⁹ Računsko sodišče zaradi omejene pristojnosti izvajanja revizije po 20. členu ZRacS-1 ni moglo preveriti navedene trditve.

⁴⁰ In ne član uprave Telekoma Slovenije neposredno kot fizična oseba.

2.1.3.2.b En član uprave je prejel za projektno delo od septembra 1999 do vključno maja 2000 v znesku 2.550 tisoč tolarjev kljub temu, da je bil od konca maja 1999 do junija 2000 odsoten zaradi bolezni.

Pojasnilo Telekoma Slovenije

Član uprave je dejansko od septembra 1999 do vključno maja 2000 med bolniško odsotnostjo sodeloval pri projektih, kar dokazuje zapisnik 16. seje nadzorno odločitvene skupine za projekta SAP R/3 in OSS.

Računsko sodišče ugotavlja, da je nadzorno odločitvena skupina na omenjeni seji zadolžila člana uprave skupaj z drugimi člani skupine za proučitev uvedbe zunanjega izvajalca za pomoč pri vpeljavi projekta SAP R/3 ter da skupaj z drugimi člani skupine opravi razgovor z direktorjem PROBIS, poslovno informacijski sistemi, d. o. o., Ljubljana o njihovi dotedanji vlogi pri vpeljavi projekta SAP R/3. Ocenjujemo, da ti dve nalogi člana uprave predstavljata njegovo redno delo, za katerega prejema plačo oziroma med bolniško odsotnostjo nadomestilo plače. Opozarjamo, da po 35. členu Zakona o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju⁴¹ zavarovanec ni upravičen do nadomestila med začasno zadržanostjo od dela, če v tem obdobju opravlja pridobitno delo.

2.1.3.3 Uspešnost in nagrade

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2003 obračunal in izplačal članom uprave bruto 50.308 tisoč tolarjev nagrad, uspešnosti in božičnic.

V sklepu Vlade RS o kriterijih je v 7. točki določeno, da lahko delodajalec na podlagi v pogodbi določenih meril za delovno uspešnost oziroma prispevek k doseženim rezultatom javnega podjetja izplača delojemalcu nagrado za uspešnost poslovanja. Nagrada za uspešnost poslovanja se lahko izplača enkrat letno, po sprejemu finančnega poročila, največ v višini ene povprečne plače delojemalca v preteklem letu, po predhodnem soglasju Vlade RS. S sklepom Vlade RS o merilih pa je s 7. točko določeno, da si mora delodajalec pred izplačilom nagrade za uspešnost poslovanja pridobiti soglasje komisije Vlade Republike Slovenije za kadrovske in administrativne zadeve (v nadaljevanju: komisija Vlade RS). Po 11. 5. 2001, ko je Telekom Slovenije izgubil status javnega podjetja, ga določila omenjenih sklepov niso več zavezovala.

Do 10. 5. 2001 je bilo v pogodbah o zaposlitvi članov uprave navedeno, da imajo pravico do enkratne letne nagrade za uspešnost poslovanja, ki se izplača po sprejemu finančnega poročila največ v višini ene povprečne plače člana uprave. Pred izplačilom te nagrade je moral Telekom Slovenije pridobiti soglasje komisije Vlade RS. Po omenjenem datumu je bilo članu uprave s pogodbo določeno izplačilo nagrade enkrat letno v višini 15 odstotkov njegovih prejemkov v letu. Sklep o izplačilu nagrade sprejme nadzorni svet po sprejemu finančnega poročila.

2.1.3.3.a Uprava Telekoma Slovenije je 22. 12. 1998 s sklepom določila nagrado enemu članu uprave v znesku 1.404 tisoč tolarjev, drugemu pa v znesku 1.598 tisoč tolarjev, kar predstavlja za vsakega po eno njuno povprečno plačo za leto 1996 in za leto 1997. Obračun in izplačilo nagrade članu uprave za poslovno leto 1996 v znesku 692 tisoč tolarjev je 21. 4. 1999 z odločbo določil direktor sektorja za kadrovske, pravne in splošne zadeve, na podlagi sklepov Upravnega odbora oziroma nadzornega sveta

⁴¹ Uradni list RS, št. 9/92, 13/93, 9/96, 29/98, 6/99.

Telekoma Slovenije⁴². Telekom Slovenije bi moral pred izplačilom nagrad za delo članom uprave pridobiti soglasje komisije Vlade RS.

Telekom Slovenije za izplačilo nagrad članom uprave za leti 1996 in 1997 ni pridobil predpisanega soglasja komisije Vlade RS, zato so bila opravljena izplačila v decembru 1998 in aprilu 1999 v skupnem bruto znesku 3.694 tisoč tolarjev v nasprotju s 7. točko sklepa o kriterijih in 7. točko sklepa Vlade RS o merilih.

2.1.3.3.b Telekom Slovenije je za leti 1999 in 2000 obračunal in izplačal nagrade članom uprave za uspešnost poslovanja in božičnico v znesku 9.090 tisoč tolarjev. Obračun in izplačilo nagrade za delovno uspešnost za leto 1999 v znesku 5.056 tisoč tolarjev in za leto 2000 v znesku 3.770 tisoč tolarjev ter božičnice v decembru 2000 v znesku 264 tisoč tolarjev je odobril nadzorni svet. V skladu z navedenimi sklepi Vlade RS in določili pogodb o zaposlitvi pa bi moral Telekom Slovenije za to pridobiti soglasje komisije Vlade RS.

Telekom Slovenije soglasja komisije Vlade RS pred izplačilom nagrad delovne uspešnosti članom uprave za leto 1999 in za leto 2000 ter božičnice v decembru 2000 v skupnem znesku 9.090 tisoč tolarjev ni pridobil in je s tem ravnal v nasprotju s 7. točko sklepa Vlade RS o kriterijih in 7. točko sklepa Vlade RS o merilih.

2.1.3.4 Odškodnine za neizrabljeni letni dopust

Telekom Slovenije je v obdobju od 1998 do 2000 izplačal odškodnine za neizrabljeni letni dopust v znesku 96.877 tisoč tolarjev bruto, od tega članom uprave v znesku 8.681 tisoč tolarjev bruto.

Tabela 13: Pregled izplačanih odškodnin za neizrabljen letni dopust v letih od 1998 do 2000

Leto	Vse odškodnine v tisoč tolarjih	Odškodnine upravi v tisoč tolarjih	Delež uprave v odstotkih
1998	38.598	2.380	6
1999	37.394	3.216	9
2000	20.885	3.085	15
Skupaj	96.877	8.681	9

Vir: bruto bilance in plačilne liste članov uprave Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003.

Pravica do letnega dopusta je temeljna pravica delavca iz delovnega razmerja in se ji delavec ne more odreči. 12. člen mednarodne konvencije o plačnem dopustu⁴³ določa, da mora biti vsak sporazum o odrekanju pravici do minimalnega plačila letnega dopusta ali odstop od takšnega dopusta za denarno

⁴² 41. seja upravnega odbora Telekom Slovenije, 11. 7. 1997, sklep št. 6 in 2. seja nadzornega sveta Telekom Slovenije, 30. 4. 1998, sklep št. 4.

⁴³ Konvencija MOD, št. 132, revidirana 1970, Uradni list SFRJ, št. 52/73.

nadomestilo ali kaj drugega, v skladu s pogoji, ki veljajo v tej državi, ničen in neveljaven ali prepovedan. V skladu s takrat veljavnim zakonom o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja⁴⁴ je delavec upravičen do odškodnine za škodo, ki jo utрпи na delu ali v zvezi z delom in mu jo mora delodajalec povrniti po splošnih načelih odškodninske odgovornosti. Pri tem mora biti podan krivdni razlog za neizkoriščenost letnega dopusta na strani delodajalca, ki pa v obravnavanih primerih ni bil podan. Podana sta bila zgolj sklepa uprave za leto 1998⁴⁵ in za leto 1999⁴⁶, da se delavcem, ki jim je bilo onemogočeno v celoti izrabiti pripadajoči letni dopust, izplača odškodnina, medtem ko za leto 1997 takšnega sklepa uprave Telekom Slovenije ni predložil. S preverjanjem obračunov odškodnin za neizrabljen letni dopust smo tudi ugotovili, da je bilo trem članom uprave v letu 1998 in v prvi polovici 1999 priznано večje število dni neporabljenega dopusta od dejanskega in zato preveč obračunano 274 tisoč tolarjev bruto odškodnin.

Telekom Slovenije je v nasprotju z 12. členom mednarodne konvencije o plačnem dopustu in 73. členom takrat veljavnega zakona o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja izplačal za 8.681 tisoč tolarjev odškodnin za neizrabljen letni dopust, saj krivdni razlog delodajalca za neizkoriščenost letnega dopusta ni obstajal.

Pojasnilo Telekoma Slovenije

Telekom Slovenije po letu 2000 ni več izplačeval odškodnin za neizrabljeni letni dopust.

2.1.3.5 Drugi osebni prejemki članov uprave

2.1.3.5.a Povračila stroškov za ločeno življenje

V letih od 1998 do 2002 sta bila dva člana uprave v skladu s pogodbo o zaposlitvi in 56. členom Kolektivne pogodbe PTT prometa⁴⁷ upravičena do povračila stroškov za ločeno življenje. To jima je bilo obračunano in izplačano v znesku 4.419 tisoč tolarjev. Pravica do povračila stroškov za ločeno življenje pripada delavcu na delovnem mestu, ki ga opravlja dalj časa izven kraja stalnega bivališča in znaša 70 odstotkov povprečnega mesečnega čistega dohodka na delavca v gospodarstvu Slovenije, izplačanega za pretekle tri mesece. Od tega znaša povračilo za prehrano 55 odstotkov, povračilo za stanovanje pa 45 odstotkov celotnega povračila za ločeno življenje. Med rednim letnim dopustom se ne prizna povračilo za prehrano.

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2002 dvema članoma uprave za izkoriščene dneve rednega letnega dopusta priznal in izplačal 250 tisoč tolarjev povračil stroškov za ločeno življenje in s tem ravnal v nasprotju s 56. členom Kolektivne pogodbe za PTT promet.

2.1.3.5.b Sredstva za reprezentanco

Na podlagi 6. člena pogodbe o zaposlitvi z dne 20. 8. 2002 (z veljavnostjo od 16. 11. 2001) je imel član uprave pravico do sredstev reprezentance do 200 tisoč tolarjev mesečno. Pri plači za avgust 2002 je bil

⁴⁴ Uradni list SFRJ, št. 60/89, 42/90, 4/91, 73. člen.

⁴⁵ Št. 287/99 dne 24. 6. 1999.

⁴⁶ Št. 534/99 dne 13. 3. 2000.

⁴⁷ Uradni list RS, št. 45/90, 22/91, 14/92 in 39/93 ter Uradno glasilo PPT Slovenije, št. 7, 15. 4. 1992.

narejen poračun za obdobje od 16. 11. 2001 do avgusta 2002 v znesku 1.900 tisoč tolarjev bruto, nato pa vsak mesec obračunano 200 tisoč tolarjev bruto. Od vseh zneskov so bili obračunani prispevki in davki. V obdobju od avgusta 2002 do decembra 2003 mu je Telekom Slovenije obračunal in izplačal 5.100 tisoč tolarjev bruto kot drugi osebni prejemek.

Določilo v 6. členu pogodbe o zaposlitvi glede pravice do sredstev reprezentance je v skladu s Kriteriji za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev⁴⁸, ki opredeljuje, katere pravice se lahko določijo v individualnih pogodbah. Reprezentanca spada med stroške storitev, izplačila pa so bila opravljena kot drugi osebni prejemki, ki bremenijo stroške dela. Reprezentančni stroški predstavljajo v skladu s takrat veljavnim 24. členom zakona o davku od dobička pravnih oseb⁴⁹ nakup in porabo lastnih proizvodov, blaga in storitev za reprezentančne namene, ki nastajajo v razmerjih s poslovnimi partnerji in nikakor ne predstavljajo drugega osebnega prejemka posamezniku. Telekom Slovenije bi lahko članu uprave v skladu s pogodbo o zaposlitvi vsak mesec nadomestil stroške reprezentance do višine 200 tisoč tolarjev, za kar pa bi seveda morali biti predloženi ustrezni računi. Telekom Slovenije računov za reprezentanco člana uprave ni predložil. Način, ki ga je za realizacijo pravice do sredstev reprezentance uporabil Telekom Slovenije, je šteti za izplačilo plače. Ker je višina plače v pogodbi natančno določena, predstavlja izplačilo za sredstva reprezentance preveč izplačano plačo.

Telekom Slovenije je članu uprave za obdobje od 16. 11. 2001 do 31. 12. 2003 obračunaval in izplačeval sredstva reprezentance kot drugi osebni prejemek v skupnem znesku 5.100 tisoč tolarjev bruto ter s tem ravnal v nasprotju s 4. členom pogodbe o zaposlitvi, v katerem je določena njegova osnovna plača.

2.1.3.6 Bonitete

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2003 plačeval članom uprave nezgodno zavarovanje in omogočal uporabo službenega vozila za zasebne namene ter od teh bonitet obračunaval predpisane dajatve.

2.1.3.6.a Ugotovili smo, da v sedmih sklenjenih pogodbah o zaposlitvi s člani uprave ni določbe o plačilu nezgodnega zavarovanja in tudi ne o uporabi službenega vozila za zasebne namene. Telekom Slovenije je navedenim članom uprave omogočal koriščenje bonitet, čeprav bi moral kot javno podjetje do 10. 5. 2001 ravnati v skladu s sklepom o kriterijih, ki ne dovoljuje dajati delojemalcu pravice do naštetih bonitet (5. in 10. točka). Telekom Slovenije je do 10. 5. 2001 v nasprotju s 5. in 10. točko sklepa Vlade RS o kriterijih članom uprave plačal premije za nezgodno zavarovanje v znesku 1.039 tisoč tolarjev in omogočil uporabo službenega vozila za zasebne namene, za kar je obračunal boniteto od zneska 6.874 tisoč tolarjev.

2.1.3.6.b Uporabnik službenega vozila za zasebne namene je moral v skladu s 3. točko Navodila o dodeljevanju in načinu uporabe osebnih avtomobilov⁵⁰ plačati Telekomu Slovenije mesečno pavšalno odškodnino v znesku 50 nemških mark v tolarski protivrednosti. Ugotovili smo, da bi moral Telekom Slovenije članom uprave do decembra 2002 zaračunati mesečno odškodnino v skupnem znesku 1.081 tisoč tolarjev. Od decembra 2002 dalje je članom uprave odškodnina odtegnjena pri plači v predpisanem obsegu.

⁴⁸ Uradni list RS, št. 64/97, 10. točka.

⁴⁹ Uradni list RS, št. 14/03.

⁵⁰ Sprejel generalni direktor Telekoma Slovenije 12. 10. 1995.

Telekom Slovenije do decembra 2002 članom uprave ni zaračunal mesečne pavšalne odškodnine za uporabo službenega vozila za zasebne namene za obdobje od leta 1998 do decembra 2002 v skupnem znesku 1.081 tisoč tolarjev in s tem ravnal v nasprotju s 3. točko internega navodila o dodeljevanju in načinu uporabe osebnih avtomobilov.

2.1.3.7 Plače in drugi osebni prejemki ostalih zaposlenih

Telekom Slovenije je 16. 9. 2003 podpisal podjetniško Kolektivno pogodbo Telekom Slovenije, d. d.⁵¹, do tega dne pa je bila v veljavi Kolektivna pogodba PTT prometa⁵². Za leto 2003 je zaposlenim (razen članom uprave) obračunal in izplačal plače v znesku 11.646.329 tisoč tolarjev. Obračunavanje in izplačevanje bruto plač delavcem razen članom uprave smo preverili za deset zaposlenih za april, avgust in december leta 2003, katerih izplačane plače in nagrade so za te mesece znašale 19.990 tisoč tolarjev ali 0,2 odstotka vseh plač zaposlenih brez članov uprave za leto 2003. Preverjali smo pravilnost in upravičenost obračuna njihovih plač in dodatkov na podlagi veljavnih določil obeh kolektivnih pogodb in sklenjenih pogodb o zaposlitvi.

Pri preverjanju pravilnosti obračuna bruto plač nismo ugotovili nepravilnosti.

2.1.3.8 Odkup delovne dobe in izplačilo odpravnin ostalim zaposlenim

Pravilnost odkupa delovne dobe za predčasno upokožitev in izplačila odpravnin ostalim zaposlenim razen članom uprave smo presojali na podlagi veljavnih zakonskih določil ter določil veljavne kolektivne pogodbe in internih aktov Telekoma Slovenije. Odkup delovne dobe je v letu 1998 urejal Zakon o delovnih razmerjih⁵³, od leta 1999 dalje pa Zakon o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja. Telekom Slovenije je odkup delovne dobe izvajal v vseh letih od 1998 do 2003 razen v letu 2001. Podlaga za predčasno upokojevanje so bili programi razreševanja trajno presežnih delavcev, ki jih je sprejela uprava.

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2003 porabil za odkup delovne dobe za predčasno upokožitev zaposlenih 510.539 tisoč tolarjev. S preverjanjem obračunov in plačil odkupa delovne dobe nismo ugotovili nepravilnosti.

Poleg plačanih prispevkov za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, tj. odkup delovne dobe, je Telekom Slovenije zaposlenim izplačal še odpravnine kot drugi osebni prejemek. Odpravnine so bile obračunane v višini treh povprečnih plač zaposlenih v Republiki Sloveniji oziroma treh povprečnih plač upravičenca odkupa delovne dobe, če je bilo to za upravičenca ugodneje. Zaposlenim, ki jim je bila odkupljena delovna doba, je v letih od 1998 do 2003 izplačal bruto 95.131 tisoč tolarjev odpravnine. Od odpravnin so bili obračunani prispevki in dohodnina (tabela 14).

⁵¹ Uradno glasilo Telekom Slovenije, št. 3/02 z dne 20. 11. 2002.

⁵² Uradno glasilo PTT Slovenije, št. 7/92; prečiščeno besedilo.

⁵³ Uradni list RS, št. 14/90, 5/91 in 71/93.

Tabela 14: Izplačila za odkup let in odpravnine zaposlenim v letih od 1998 do 2003

Leto odobritve	Število zaposlenih	Znesek za odkup let v tisoč tolarjih	Znesek odpravnine v tisoč tolarjih	Skupaj v tisoč tolarjih
1998*	12	31.553	1.109	32.662
1999	27	118.001	22.095	140.096
2000	1	2.664	0	2.664
2002	36	183.098	38.207	221.305
2003	29	175.223	33.720	208.943
Skupaj	105	510.539	95.131	605.670

Vir: sezname Telekom Slovenije.

* Odpravnina je bila izplačana samo dvema zaposlenima.

Drugi odstavek 48. člena Kolektivne pogodbe PTT prometa določa, da delavec ni upravičen do odpravnine, če je podjetje zanj financiralo odkup delovne dobe. Kolektivna pogodba določa minimum pravic delavcev, ki jih mora zagotavljati delodajalec, in delodajalcu ne preprečuje, da za posamezne pravice izplača več, kot je določeno v kolektivni pogodbi. V navedenem primeru je uprava sprejela sklepe, da se izplača delavcem, ki se upokojijo z dokupom let, odpravnina kot drugi osebni prejemek iz delovnega razmerja.

2.1.4 Izplačila za humanitarne in podobne namene

Telekom Slovenije je v letih od 1998 do 2003 za humanitarne, kulturne in podobne namene porabil 1.063.171 tisoč tolarjev. Od tega je izkazal med davčno nepriznanimi odhodki 715.384 tisoč tolarjev.

S preverjanjem dokumentacije za nakazila sredstev za humanitarne in kulturne namene nismo ugotovili nepravilnosti.

2.1.5 Izplačila odškodnin

Telekom Slovenije je za obdobje od 1998 do 2003 izkazal skupaj za 101.597 tisoč tolarjev odhodkov za odškodnine. Podlaga za izplačila je bila sodba sodišča ali izvensodna poravnava, na podlagi česar je bila izdana odredba za plačilo. Nepravilnosti nismo ugotovili.

2.2 Smotrnost poslovanja

2.2.1 Revizijski pristop

Presojali smo tudi smotrnost stroškov trženjskih storitev ter stroškov plač v letih od 1998 do 2003. Pri tem smo posebno pozornost namenili stroškom za sejme, svetovalnim storitvam, prepoznavnosti blagovne znamke, reklami in propagandi, sponzoriranju, stroškom plač in drugim osebnim prejemkom članov uprave ter odpravninam ostalih zaposlenih. Poleg proučevanja aktov načrtovanja in izvedbenih poročil ter proučevanja posameznih pogodb za izvedbo storitev in obračun plač smo za presojanje smotrnosti pridobili podlage tudi v primerjalni analizi, ki jo je izvedla družba KPMG Poslovno svetovanje, d. o. o., Ljubljana, in je priloga temu poročilu.

Pri revidiranju smotrnosti stroškov trženjskih storitev smo se omejili na ugotavljanje ustreznosti načrtovanja teh stroškov, tj. ali so bili načrtovani cilji merljivi, načini njihovega doseganja dovolj natančno opredeljeni in ali so bili cilji na ravni sektorjev usklajeni s cilji celotne družbe. Preverjali smo, kakšno je bilo spremljanje in izvajanje zastavljenih ciljev ter ali je Telekom Slovenije ugotavljal morebitne odmike od načrtovanih rezultatov, kako je o njih poročal in ali je sprejel potrebne ukrepe, če cilji niso bili doseženi. Na podlagi teh ugotovitev smo oblikovali mnenje o učinkovitosti načrtovanja in uspešnosti izvajanja trženjskih storitev. Načrtovanje smo obravnavali kot učinkovito, če so bile aktivnosti načrtovane pregledno in merljivo, z natančno oblikovanimi cilji in ukrepi za njihovo doseganje. Uspešnost izvajanja načrtovanih trženjskih aktivnosti smo ugotavljali na podlagi dejstva, ali so bila načrtovana sredstva presežena. Ravnanje s sredstvi za trženjske storitve smo ocenili kot učinkovito poslovanje, kadar so bili realizirani stroški v korelaciji s poslovnimi prihodki.

Pri revidiranju smotrnosti plač in drugih osebnih prejemkov članom uprave smo se omejili na gospodarnost poslovanja s temi stroški. Kot element gospodarnosti smo upoštevali prizadevanja za nadzorovanje stroškov v povezavi z upoštevanjem predpisov in usmeritev za določanje višine plač in drugih osebnih prejemkov. Pri tem smo ugotavljali višino možnih prihrankov.

2.2.2 Načrtovanje poslovanja

Temeljne usmeritve o načrtovanju in spremljanju poslovanja Telekoma Slovenije so sestavni del statuta družbe ter poslovnika o delu uprave. Uprava družbe obravnava in sklepa o poslovnem načrtu ter o predlogu letnega poročila⁵⁴, medtem ko oba dokumenta sprejme nadzorni svet družbe⁵⁵. Uprava mora sprejeti odločitev o predlogu letnega poročila soglasno. Telekom Slovenije je imel za postopke izdelave letnega načrta ter postopke za nadzorovanje njegovega izvajanja Navodilo o planiranju⁵⁶.

⁵⁴ 22. člen Statuta družbe Telekom Slovenije, in 9. člen Poslovnika o delu uprave.

⁵⁵ 32. in 44. člen Statuta družbe Telekom Slovenije in 4. člen Poslovnika o delu nadzornega sveta.

⁵⁶ Uradno glasilo PTT Slovenije, št. 19/93.

Pri izdelavi letnega poslovnega načrta je treba upoštevati tri namene⁵⁷:

- namenjen je izdelavi strategije in njenemu posredovanju na višje ravni managementa;
- upravičuje zahteve proračuna;
- je instrument za nadzorovanje tekočega razvoja in za vnašanje popravkov pri izvajanju načrta.

V Telekomu Slovenije so nabavne aktivnosti v tesni odvisnosti od sprejetih letnih načrtov, saj morajo biti vsa naročila blaga, gradenj in storitev usklajena z načrtovanimi postavkami⁵⁸. V sprejetih poslovnih načrtih za obdobje od 1998 do 2003 so načrtovani stroški in odhodki prikazani na ravni trimestrnih sintetičnih kontov. Sektor za marketing je za obravnavano obdobje praviloma pripravljal svoje letne načrte ter poročila, ki so bila po izjavah zaposlenih sektorja podlaga za skupni letni načrt oziroma poročilo. Letne načrte in poročila o aktivnostih je sektor za marketing posredoval upravi prek člana uprave, zadolženega za to področje.

V tabeli 15 prikazujemo za obdobje od leta 1998 do 2003 načrtovane in dosežene poslovne prihodke, ostale prihodke, prihodke od deležev hčerinskih družb Mobitel in Siol, odhodke poslovanja, ostale odhodke, stroške trženja, stroške sponzoriranja ter stroške plač in nadomestil. Podatke o načrtovanih elementih smo črpali iz letnih načrtov Telekoma Slovenije in načrtov sektorja za marketing, o doseženih pa iz poslovnih poročil Telekoma Slovenije in poročil sektorja za marketing ter iz podatkov bruto bilance Telekoma Slovenije. Iz tabele 15 je vidna razlika med načrtovanimi in realiziranimi vlaganji v trženjske aktivnosti ter odsev teh vlaganj v poslovne prihodke. Razkorak med načrtovanimi in realiziranimi zneski se je v obravnavanem obdobju z leti manjšal.

⁵⁷ Kotler, Philip: Marketing Management – Trženjsko upravljanje, Slovenska knjiga, Ljubljana 1996, str. 92.

⁵⁸ 2. točka Navodila o nabavnem poslovanju in 8. člen Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev.

Tabela 15: Prikaz načrtovanih in doseženih poslovnih kategorij za leta od 1998 do 2003

Obdobje	Poslovni prihodki	Ostali prihodki	Prihodki od deležev	Odhodki* poslovanja	Ostali odhodki	Trženjski stroški**	Stroški sponzor.	Plače in nadomest.
Načrt za leto 1998 v tisoč tolarjih	55.067.878	3.904.693	-	50.640.836	2.830.000	980.690	-	6.955.006
Doseženo v letu 1998 v tisoč tolarjih	58.139.151	6.769.149	4.032.745	54.745.832	3.030.538	1.217.226	-	7.280.147
Indeks doseženo/načrt	106	173	-	108	107	124	-	105
Načrt za leto 1999 v tisoč tolarjih	67.605.744	6.795.668	4.041.000	59.902.452	2.150.000	1.124.672	530.000	7.931.183
Doseženo v letu 1999 v tisoč tolarjih	72.417.414	5.975.902	3.255.191	66.845.745	3.648.675	1.742.635	404.715	8.114.961
Indeks doseženo/načrt	107	88	81	112	170	155	76	102
Načrt za leto 2000 v tisoč tolarjih	82.000.000	7.023.339	5.100.000	75.503.009	4.953.270	1.400.795	400.000	9.776.892
Doseženo v letu 2000 v tisoč tolarjih	75.554.960	8.630.547	5.003.551	73.353.555	5.756.038	2.256.431	517.852	9.285.282
Indeks doseženo/načrt	92	123	98	97	116	161	129	95
Načrt za leto 2001 v tisoč tolarjih	78.872.600	12.584.037	6.397.024	76.155.747	7.523.004	1.700.000	-	9.792.187
Doseženo v letu 2001 v tisoč tolarjih	80.511.166	7.340.407	3.982.663	77.304.147	5.443.333	1.828.946	466.964	10.232.272
Indeks doseženo/načrt	102	58	62	102	72	108	-	104
Načrt za leto 2002 v tisoč tolarjih	79.600.000	11.047.510	6.471.806	75.063.102	7.418.586	900.000	80.000	11.244.237
Doseženo v letu 2002 v tisoč tolarjih	81.359.575	4.896.000	3.287.773	75.862.541	5.723.000	1.114.703	131.828	11.248.000
Indeks doseženo / načrt	102	44	51	101	77	124	165	100
Načrt za leto 2003 v tisoč tolarjih	80.465.000	3.714.198	3.363.979	72.995.260	4.493.714	880.000	200.000	12.361.218
Doseženo v letu 2003 v tisoč tolarjih	79.459.746	6.116.000	4.251.891	70.703.895	4.066.000	815.214	161.416	11.753.000
Indeks doseženo/načrt	99	165	126	97	90	93	81	95
<i>Načrtovano skupaj v tisoč tolarjih</i>	<i>443.611.222</i>	<i>45.069.445</i>	<i>-</i>	<i>410.260.406</i>	<i>29.368.574</i>	<i>6.986.157</i>	<i>-</i>	<i>58.060.723</i>
<i>Doseženo skupaj v tisoč tolarjih</i>	<i>447.442.012</i>	<i>39.728.005</i>	<i>23.813.814</i>	<i>418.815.715</i>	<i>27.667.584</i>	<i>8.975.155</i>	<i>1.682.775</i>	<i>57.913.662</i>
<i>Indeks doseženo/načrt</i>	<i>101</i>	<i>88</i>	<i>-</i>	<i>102</i>	<i>94</i>	<i>128</i>	<i>-</i>	<i>100</i>

Vir: poslovni načrti Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003, letna poročila Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003, načrti trženjski in poročila sektorja za marketing za leta od 1998 do 2003, bruto bilance Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003.

* Odhodki oz. stroški po naravni vrstah.

** Realizirani trženjski stroški vsebujejo tudi stroške uporabe lastnih proizvodov in storitev.

2.2.3 Svetovalne storitve

Telekom Slovenije v letnih načrtih ni načrtoval sredstev za svetovalne storitve ločeno, temveč jih je združil s stroški za seminarje, šolnine, zdravstvene storitve, pogodbe o delu, sejnine nadzornega sveta in s stroški varovanja premoženja kot stroške intelektualnih storitev. Pri preverjanju pravilnosti naročanja svetovalnih storitev zato ni bilo mogoče preveriti njihove skladnosti s poslovnim načrtom družbe. Ugotavljamo pa, da so dejanski stroški intelektualnih storitev v vseh revidiranih letih presegali načrtovane zneske, in sicer skupaj za 808.490 tisoč tolarjev ali za 24 odstotkov.

Tabela 16: Načrtovani in realizirani stroški intelektualnih storitev od 1998 do 2003

Obdobje	Načrt v tisoč tolarjih	Realizacija v tisoč tolarjih	Indeks realiz./načrt
Leto 1998	383.749	476.306	124
Leto 1999	382.787	643.733	168
Leto 2000	684.782	740.296	108
Leto 2001	707.609	769.623	109
Leto 2002	600.000	877.857	146
Leto 2003	600.000	659.602	110
Skupaj od 1998 do 2003	3.358.927	4.167.417	124

Vir: letni načrti in letna poročila Telekoma Slovenije.

Podrobneje smo preverili naročila svetovalnih storitev pri družbi A. T. Kearney v letih 2002 in 2003, kar je navedeno v poglavju 2.1.1.2 tega poročila. Ob tem smo poleg ugotavljanja skladnosti oddaje naročila z internimi akti preverjali učinkovitost upravljanja sklenjene pogodbe. V omenjenem poglavju je navedeno, da oddajanje naročila in sklepanje pogodb za svetovalne storitve ni potekalo v skladu z določbami internih aktov. Telekom Slovenije pred podpisom pogodbe s svetovalno družbo ni opredelil problema niti cilja, ki bi ga s svetovanjem želel doseči. Predmet te pogodbe je bilo

- oblikovanje projektne skupine,
- določitev glavnih poslovnih procesov in razvoja podatkovne baze,
- razgovori z vodilnimi v podjetju in zapis idej za izboljšanje poslovanja,
- opredelitev glavnih organizacijskih vodij in ocenitev potenciala prestrukturiranja.

Učinkovito upravljanje pogodbe predvideva spremljanje realizacije pogodbenega predmeta. V sklenjeni pogodbi ni bil določen skrbnik, ki bi sproti spremljal izvajanje projekta in ugotavljal morebitna odstopanja. Telekom Slovenije je v dokaz učinkovitega izvajanja in spremljanja pogodbenega predmeta predložil zapisnike štirih sestankov projektne skupine ter fotokopije prosojnic Prestrukturiranje podjetja, ki so bile prikazane na petih sestankih projektne skupine. Ta dokumentacija ni izdelek Telekoma Slovenije in nima atributov ocenjevanja izvajanja projekta.

Pogodbeno sodelovanje s svetovalno družbo je bilo po šestih mesecih prekinjeno z edino obrazložitvijo predsednika uprave, da je bila za leto 2003 določena zadostna količina ciljev. Telekom Slovenije ocene izvedbe svetovalnega projekta, ki je trajal sedem mesecev in pol, bil predčasno prekinjen in je zahteval 290.444 tisoč tolarjev, ni izdelal.

Načela dobre prakse upravljanja opozarjajo na sedem stopenj naročanja storitve, sklepanja pogodbe in upravljanja pogodbe⁵⁹:

- opredelitev predmeta naročila,
- izbira nabavne strategije,
- izdelava in objava dokumentacije za oddajo naročila,
- ocenjevanje prejetih ponudb,
- odločitev in sklenitev pogodbe,
- sprotno upravljanje pogodbe – skrbnik naročila in
- ocena izvedbe pogodbenega predmeta.

S preverjanjem opravljene svetovalne storitve A. T. Kearneya v vrednosti 290.444 tisoč tolarjev smo ugotovili, da je Telekom Slovenije pri oddaji tega naročila in njenem izvajanju ravnal premalo skrbno, ker ni smiselno upošteval uveljavljene dobre prakse na področju upravljanja pogodb in s tem resno ogrozil gospodarnost porabljenih sredstev, saj

- pred oddajo naročila ni opredelil predmeta naročila,
- pri oddaji naročila ni ravnal v skladu z interno predpisanimi postopki za oddajo naročil,
- pred podpisovanjem pogodbe za svetovalne storitve ni ocenil prejete ponudbe,
- ni zagotovil učinkovitega nadzora nad izvajanjem pogodbe in tega tudi ni izvajal,
- ob zaključku projekta oziroma njegovi predčasni prekinitvi ni izdelal ocene izvedbe projekta.

Pojasnilo Telekoma Slovenije

Telekom Slovenije pojasnjuje, da je celoten posel prestrukturiranja družbe, ob upoštevanju strategije razvoja družbe od ponudbe, sklenitve pogodbe, nadzora izvajanja in stroškov, vodil predsednik uprave. Ta odločitev je razumljiva zaradi pomembnosti in občutljivosti vsebine posla. Na podlagi presoje, da lahko družba izvede načrtovane cilje brez nadaljnjega sodelovanja svetovalcev in s tem plačila stroškov, je predsednik uprave tudi zaključil sodelovanje. Telekom Slovenije zato meni, da je bilo ravnanje s sredstvi skrbno in gospodarno.

2.2.4 Trženjske storitve

Telekom Slovenija je za trženjske storitve v letih od 1998 do 2003 porabil 8.975.155 tisoč tolarjev, načrtoval pa jih je v znesku 6.986.157 tisoč tolarjev. Načrtovani zneski so bili razen leta 2003 vedno preseženi, tudi za več kot 60 odstotkov. Tako je bilo v vsem tem obdobju porabljenih za 29 odstotkov več sredstev, kot je bilo načrtovanih.

⁵⁹ Primer povzet po Contract Management, Better Practice Guide, Australian National Audit Office, February 2001, Table 1 – Contract Management Lifecycle, str. 8.

V letih od 1998 do 2003 so realizirani trženjski stroški predstavljali povprečno 2 odstotka poslovnih prihodkov, čeprav je bil z letnimi načrti predviden obseg 1,6 odstotka. Doseženi poslovni prihodki in realizirani trženjski stroški ter njihovi indeksi gibanja so podrobno prikazani v tabeli 17.

Tabela 17: Poslovni prihodki in trženjski stroški v letih od 1998 do 2003

Obdobje	Stopnja inflacije	Poslovni prihodki	Indeks na preteklo leto	Trženjski stroški	Indeks na preteklo leto	Delež stroškov v prihodkih
	v odstotkih	v tisoč tolarjih		v tisoč tolarjih		v odstotkih
Leto 1998	6,5	58.139.151		1.217.226		2,1
Leto 1999	8,0	72.417.414	125	1.742.635	143	2,4
Leto 2000	8,9	75.554.960	104	2.256.431	129	3,0
Leto 2001	7,0	80.511.166	107	1.828.946	81	2,3
Leto 2002	7,2	81.359.575	101	1.114.703	61	1,4
Leto 2003	4,6	79.459.746	98	815.214	73	1,0
Skupaj		447.442.012		8.975.155		2,0

Vir: letna poročila Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003.

Iz pričujočih podatkov je razvidno, da je Telekom Slovenije pričel v letu 2001 trženjske stroške zmanjševati ter s takšnim trendom nadaljevati v naslednjih dveh letih. Trženjski stroški so tako v letu 2003 pomenili le odstotek poslovnih prihodkov, medtem ko so v letu 2000 predstavljali tri odstotke. Telekom Slovenije je v letu 2004 ustvaril 85.293.522 tisoč tolarjev poslovnih prihodkov in imel 1.022.829 tisoč tolarjev trženjskih stroškov ali 1,2 odstotka poslovnih prihodkov.

Trženjsko upravljanje je proces, ki sestoji iz analize, načrtovanja, izvedbe in nadzora⁶⁰ in predstavlja za gospodarski subjekt vzvod za doseganje želenega obsega transakcij na trgu. To se lahko odrazi kot izboljšanje prodajnih možnosti, lahko pa tudi kot ohranjanje obsega transakcij na trgu ali celo kot zmanjšanje povpraševanja na trgu, vendar vedno zato, da bi bilo mogoče obvladovati obseg povpraševanja za doseganje ciljev podjetja. Več sredstev za trženje bi se moralo tako običajno odraziti v doseganju boljšega poslovnega izida, kot če izdatkov za trženje ne bi bilo. Izdatki, namenjeni trženju, poleg vpliva na obseg povpraševanja občutno vplivajo tudi na stroške poslovanja, zato je treba trženjske izdatke načrtovati sistematično na podlagi sprejetih odločitev o želenih ciljih podjetja.

Pri Telekomu Slovenije je potrebno upoštevati, da je do uveljavitve Zakona o telekomunikacijah na trgu nastopal kot monopolist pri nudenju storitev fiksne telefonije, po tem datumu pa je obstajal monopol le še pri nudenju storitev javne govorne telefonije (PSTN), medtem ko je na drugih segmentih poslovanja deloval na konkurenčnem trgu. Telekom Slovenije se je zavedal tudi nastajajoče konkurence s pojavom mobilne telefonije, zato je močno povečal izdatke za trženje. Telekom Slovenije storitev trženja ni

⁶⁰ Kotler, Phillip, Marketing management – Trženjsko upravljanje, Slovenska knjiga. Ljubljana 1996, str. 13.

načrtoval ustrezno, saj je pomanjkljivo načrtoval cilje, strategijo trženja in ukrepe, ki naj bi bili izvedeni, spremljal pa tudi ni učinkov, nastalih zaradi trženjskih izdatkov. Del izdatkov za trženje je bil tako po naši oceni predvsem v prvih revidiranih letih nepotreben, saj so se prihodki Telekoma Slovenije v vseh revidiranih letih povečevali (tabela 17). Glede na močno zmanjšan obseg izdatkov za trženje v revidiranih letih (tabela 17) pa je očitno mogoče iste cilje (povečevanje prihodkov) doseči s precej manjšim obsegom trženjskih izdatkov. Vsi presežni izdatki za trženje tako vplivajo zgolj na manjši dobiček Telekoma Slovenije. Glede na monopolni položaj Telekoma Slovenije in s tem na veliko prepoznavnost podjetja ter možno konkurenco predvsem na področju substitucijskih storitev mobilne telefonije menimo, da vsaj trženjski izdatki, ki niso bili vezani na promocijo novih storitev Telekoma Slovenije, temveč zgolj na blagovno znamko Telekom, niso bili gospodarni.

Pojasnilo binše odgovorne osebe

Iz tabele 17 je razvidno, da so bili zaradi uveljavljenih pravil v mandatu predsednika uprave močno zmanjšani trženjski stroški v letih 2002 in 2003.

Ukrep Telekoma Slovenije

Strukturo porabe marketinškega proračuna in izvedene aktivnosti se od leta 2004 dalje dosledno nadzira in mesečno poroča pristojnemu članu uprave. Merjenje učinkovitosti in uspešnosti tržno komunikacijskih aktivnosti je od leta 2004 sestavni del marketinškega procesa. Pri ocenjevanju učinkovitosti strateških, operativnih in taktičnih odločitev v zvezi z akcijami tržnega komuniciranja se upošteva uresničitev zastavljenih prodajnih ciljev, komunikacijskih ciljev (všečnosti, opaženosti in razumevanja oglasnih sporočil ter nakupnih namer) in medijskih ciljev.

Telekom Slovenije stroškov sejmov, reklame, promocije, sponzorstev, reprezentance ter porabe lastnih proizvodov in storitev za te namene ni vključil v poslovne načrte kot posamezne elemente, temveč je vse združil na eno postavko, kar je pomembno zmanjšalo preglednost nadzora nad nastalimi tovrstnimi stroški. Takšen pristop zato ni omogočal merjenja prispevka posameznih trženjskih aktivnosti k doseganju večjega obsega prihodkov oziroma drugih zastavljenih ciljev, ki bi morali biti opredeljeni v poslovnem načrtu. Poleg poslovnih načrtov pa so bili v tem obdobju praviloma izdelani tudi trženjski načrti, v katerih je sektor za marketing bolj ali manj podrobno načrtoval izvajanje trženjskih aktivnosti za posamezno leto. Iz predloženih pisnih izdelkov sektorja za marketing ni bilo mogoče ugotoviti odgovornosti za pripravo in uresničevanje letnih načrtov sektorja. Vsebina letnega načrta (in tudi letnega poročila) je bila v obravnavanem obdobju med posameznimi leti po kvaliteti precej različna. Letni načrti (in zato tudi letna poročila) niso vsebovali delov, ki naj bi jih imel dober trženjski načrt. Izdelani letni načrti niso imeli elementov, ki bi upravičili zahteve finančnega načrta Telekoma Slovenije in s katerimi bi nadzorovali potek poslovanja ter izvajali morebitne popravke načrta.

V nadaljevanju predstavljamo pregled poslovnih načrtov za področje trženja, pregled letnih načrtov sektorja za marketing ter letnih poročil in poročil sektorja za marketing.

V poslovnem načrtu za leto 1998 je Telekom Slovenije v poglavju o trženju opredelil, da bo za trženjske akcije namenjenih 0,5 odstotka načrtovanih poslovnih prihodkov od javnih storitev in pet odstotkov načrtovanih poslovnih prihodkov od tržnih storitev. Navedeno je tudi, da naj bi vedno merili učinkovitost in odzivnost promocijskih akcij. V trženjskem načrtu je na dveh straneh navedenih šest promocijskih aktivnosti in akcij pospeševanja prodaje brez denarnih vrednosti. V letnem poročilu Telekoma Slovenije trženjske dejavnosti niso omenjene razen porabljenega zneska v izkazu poslovnega izida. V poročilu sektorja za marketing in storitve o trženjskih aktivnostih v letu 1998 je podrobno predstavljeno delo v vsem letu, vendar brez zneskov.

V poslovnem načrtu za *leto 1999* je eden izmed glavnih ciljev trženja opredelitev, da bo za trženjske aktivnosti namenjenih 0,7 odstotka načrtovanih poslovnih prihodkov od javnih storitev in šest odstotkov načrtovanih poslovnih prihodkov od tržnih storitev. S podrobnim trženjskim načrtom pa je bilo ocenjeno, da naj bi bilo potrebnih za doseg vseh bistvenih ciljev 1.100.000 tisoč tolarjev. Letno poročilo podaja opis izvedenih trženjskih akcij in porabljenih sredstev za skupne aktivnosti z navedbo, da so stroški v primerjavi z letom 1998 višji za 43 odstotkov, načrt za to obdobje pa je presežen za 54,9 odstotka. Samostojnega trženjskega letnega poročila Telekom Slovenije ni predložil, predložil pa je tri fotokopirane strani letnega poročila 1999, ki v poglavju 1.2 Marketing opisuje obravnavano področje.

Poslovni načrt za *leto 2000* v alinejah navaja glavne usmeritve in aktivnosti prodaje in trženja ter v računovodskem delu načrtuje porabo za izvedbo v znesku 1.800.000 tisoč tolarjev, ki je bila z rebalansom znižana na 1.400.975 tisoč tolarjev. Načrt trženjskih aktivnosti je podrobno prikazan in ovrednoten v znesku 1.500.000 tisoč tolarjev. Letno poročilo daje skop pregled opravljenih trženjskih akcij, v računovodskem delu pa so opredeljena porabljenih sredstev z navedbo, da je bil rebalans načrta presežen za 61 odstotkov. Samostojnega trženjskega letnega poročila Telekom Slovenije ni predložil, predložil pa je tri fotokopirane strani letnega poročila 2000, ki v poglavju 1.2 Marketing opisuje obravnavano področje.

Poslovni načrt za *leto 2001* v splošnem navaja temeljne naloge in cilje prodaje in trženja in v računovodskem delu načrtovani znesek za trženjsko področje. Telekom Slovenije je kot letni načrt sektorja za marketing izročil fotokopijo dveh strani poslovnega načrta podjetja, iz česar izhaja, da načrt sektorja ne obstaja. V letnem poročilu so opisane izvedene trženjske akcije, grafično podan razrez porabljenih sredstev ter v računovodskem delu znesek porabljenih sredstev. Trženjsko poročilo za leto 2001 izčrpno predstavi izpeljane aktivnosti in je podkrepljeno s podatkom o skupnem znesku porabljenih sredstev ter z grafičnim prikazom deležev posamezne vrste trženjskih stroškov.

Poslovni načrt za *leto 2002* navaja, da naj bi se trženjski proračun zmanjšal tako v znesku kot v deležu od predvidenih prihodkov. Pretežni del zmanjšanja bi bilo posledica zmanjšane obsega dodeljevanja sponzorskih sredstev. Trženjski načrt 2002 je podrobno prikazal aktivnosti graditve blagovne znamke in pospeševanja prodaje ter proračun potrebnih sredstev. V letnem poročilu je navedeno, da so bili z bistveno nižjim obsegom sredstev za tržno komuniciranje doseženi boljši prodajni rezultati. V računovodskem delu poročila ni podatkov o porabi sredstev za trženjsko dejavnost. V trženjskem poročilu so izvedene aktivnosti obširno predstavljene, finančni podatki pa so podani za obdobje od januarja do oktobra 2002.

Poslovni načrt za *leto 2003* vsebuje o trženju samo en stavek ter navedbo zneska. Trženjski načrt 2003 opredeljuje sodelovanje skupine podjetij Telekoma Slovenije, korporativno komuniciranje, pospeševanje prodaje storitev ter predvidena sredstva za izvajanje aktivnosti. V letnem poročilu so na zgoščen način podane opravljene aktivnosti za krepitev blagovne znamke, aktivnosti tržnega komuniciranja in sejmskih prireditvev. Poudarjena je družbena odgovornost podjetja, ki se izkazuje s sponzorskimi in donatorskimi aktivnostmi. V računovodskem delu je prikazana poraba za stroške sejmov, reklame in reprezentance. Poročilo sektorja za marketing opisuje opravljene trženjske aktivnosti, ki so vrednostno prikazane s strukturnim grafom.

Eden najpomembnejših rezultatov procesa trženja je trženjski načrt, ki bi naj imel naslednje dele⁶¹:

- Povzetek. Predstavitev kratkega predloga načrta.
- Trenutno trženjsko stanje. Predstavitev pomembnih podatkov o trgu, izdelku, konkurenci, distribuciji in makrookolju.
- Analiza poslovnih priložnosti in problemov.
- Cilji. Prikaz ciljev glede količine prodaje, tržnega deleža in dobička, ki jih želi doseči načrt.
- Trženjska strategija. Predstavitev splošnega trženjskega pristopa, ki bo uporabljen za doseg ciljev.
- Programi delovanja. Odgovori na vprašanja: Kaj bo narejeno? Kdo bo naredil? Kdaj bo narejeno? Koliko bo stalo?
- Predviden izkaz uspeha. Napoved finančnih rezultatov načrta.
- Nadzor. Prikaz nadzora načrta.

Načelo dobre prakse upravljanja pogodb predvideva, da se morajo v okviru trženjskega načrtovanja tržniki odločiti o ciljnih trgih, tržnem pozicioniranju, razvoju izdelka/storitev, cenah, prodajnih poteh, distribuciji, komunikaciji in promociji⁶². Niti v poslovnih načrtih Telekoma Slovenije niti v letnih načrtih sektorja za marketing nismo našli takšnega pristopa za marketinški del trženjskih aktivnosti. Letni načrti sektorja za marketing so bili pomanjkljivi, saj niso natančno določali ciljev trženjskih akcij, tj. načina in rokov, kako in kdaj jih doseči. Posledica tega je bila, da je bilo poročanje o doseženih ciljih in rezultatih izvedenih trženjskih aktivnosti presplošno, pomanjkljivo in ne dovolj pregledno. Takšno načrtovanje trženjskih aktivnosti ocenjujemo za neučinkovito, saj aktivnosti niso bile načrtovane pregledno in merljivo ter z natančno oblikovanimi cilji in ukrepi za njihovo doseganje.

Poraba sredstev za trženjske aktivnosti je v vseh letih presegala načrtovane zneske, odstopanja pa niso bila pojasnjena, zato ocenjujemo poslovanje Telekoma Slovenije na trženjskem področju za manj uspešno.

Pojasnilo Telekoma Slovenije

Telekom Slovenije pojasnjuje, da je obseg trženjskih sredstev določena s poslovnim načrtom, ki ga sprejme uprava ter obravnava in nanj da soglasje nadzorni svet. Za strukturo porabe trženjskega proračuna je po namenu (oglaševanje, sejmi, sponzorstva, promocija podjetja) in po storitvah (klasična telefonija, ISDN, Centreks itn.) odgovorna služba (sektor) za marketing, pri čemer vsako posamezno aktivnost potrjuje pristojni član uprave. Strukturo porabe in izvedene aktivnosti se od leta 2004 dalje dosledno nadzira ter mesečno poroča pristojnemu članu uprave. Merjenje učinkovitosti in uspešnosti tržno komunikacijskih aktivnosti je od leta 2004 dalje sestavni del trženjskega procesa. Pri tem se upošteva uresničitev zastavljenih prodajnih, komunikacijskih in medijskih ciljev.

V nadaljevanju podajamo oceno nekaterih trženjskih aktivnosti, ki jih je Telekom Slovenije izvajal v letih od 1998 do 2003.

2.2.4.1.a Stroški sejmov

Telekom Slovenije je z organizatorjem sejemске prireditve Infos, d. o. o., Ljubljana (v nadaljevanju: organizator) 4. 4. 2003 sklenil dogovor o strateškem partnerstvu in poslovnem sodelovanju na prireditvi Teleinfos 2003. Z dogovorom se je organizator, poleg promocijskih in reklamnih storitev na prireditvi,

⁶¹ Kotler, Philip: Marketing Management – Trženjsko upravljanje, Slovenska knjiga. Ljubljana 1996, str. 103 in 104.

⁶² Povzeto po Kotler, Philip: Marketing Management – Trženjsko upravljanje, Slovenska knjiga. Ljubljana 1996, str. 14.

zavezal zagotoviti Telekomu Slovenije neopremljen razstavni prostor velikosti do 60 kvadratnih metrov za samostojen nastop, Telekom Slovenije pa bi moral plačati za celotno organizacijo 5.000 tisoč tolarjev brez DDV. Račun je bil izdan 17. 4. 2003 v znesku 5.000 tisoč tolarjev brez DDV, plačan pa 20. 6. 2003. Po zaključku prireditve sta partnerja 5. 6. 2003 sklenila aneks k dogovoru, v katerem sta se dogovorila za najem razstavnega prostora v velikosti 60 kvadratnih metrov, ki naj po navedbi v aneksu v osnovnem dogovoru ne bi bil vključen, in za znesek 2.100 tisoč tolarjev brez DDV, istega dne pa je bil za ta znesek tudi izdan račun.

Menimo, da je bil z aneksom določen najem razstavnega prostora podvojitev že s pogodbo dogovorjene storitve. Telekom Slovenije je s tem negospodarno porabil 2.100 tisoč tolarjev.

2.2.4.1.b Prepoznavnost blagovne znamke

Preučevali smo, kako je Telekom Slovenije načrtoval projekte, ki so bili povezani z večjo prepoznavnostjo korporativne blagovne znamke, in kako je ugotavljal učinke teh projektov predvsem s poročili o opravljenih aktivnostih. V revidiranem obdobju je bilo porabljenih za promocijo podjetja in za sponzoriranje skupaj 3.308.019 tisoč tolarjev⁶³. Kolikšen del tega zneska je bil porabljen za opozarjanje na korporativno blagovno znamko, ni bilo mogoče ugotoviti, saj Telekom Slovenije o tem ne vodi posebne evidence.

Razen v letu 2003 so bili zneski za opozarjanje na korporativno blagovno znamko načrtovani zelo okvirno (posamezen načrtovani znesek je združeval več trženjskih področij) in vrednostno niso bili opredeljeni (v letih 1998 in 2001). Načrtovani cilji opozarjanja na korporativno blagovno znamko so bili zastavljeni zelo široko, kot na primer: ostati tržni vodja, utrditev blagovne znamke. Poročila o teh trženjskih aktivnostih so zelo skopa, saj razen za leti 2002 in 2003 poraba trženjskih sredstev na omenjenem področju ni vrednostno prikazana. V letu 2002 je bil načrtovani znesek presežen že v prvih desetih mesecih koledarskega leta. Primerjava učinkov med leti ni mogoča zaradi nestandardiziranih oblik poročanja.

Menimo, da je bilo načrtovanje trženjskih aktivnosti, ki so bile namenjene opozarjanju na korporativno blagovno znamko, v revidiranem obdobju neučinkovito. Cilji so bili določeni preveč splošno, niso bili merljivi, orodja za njihovo izvajanje pa niso bila opredeljena. Telekom Slovenije o denarnih vložkih v prepoznavnost korporativne blagovne znamke ni poročal in ni ugotavljal smotrnosti porabe teh sredstev, še posebej glede na dejstvo, da je bil Telekom Slovenije v revidiranem obdobju edini ponudnik storitev fiksne telefonije.

Pojasnilo Telekoma Slovenije

Blagovna znamka je premoženje podjetja, zato je treba z njo pravilno upravljati: ohraniti ali izboljšati prepoznavnost, zaznati kakovost in uporabnost, pozitivne asociacije v zvezi z blagovno znamko in podobno. Vse to zahteva stalne investicije v raziskovanje, tržno komuniciranje, prodajo in razvoj novih storitev. Prepoznavnost korporativne blagovne znamke se gradi z vsemi elementi stika družbe z vsemi njegovimi ciljnim javnostmi. Gre za celotni splet trženjsko-komunikacijskih aktivnosti – neposredno s promocijo podjetja in posredno s komuniciranjem storitev.

⁶³ Glej tabelo 6, promocija podjetja in sponzoriranje.

2.2.4.1.c Največji izvajalec storitev reklame in propagande

Telekom Slovenije je za stroške reklame in propagande v obdobju od 1999 do 2003⁶⁴ porabil 3.101.994 tisoč tolarjev, od tega z največjim posameznim izvajalcem, podjetjem Class I, d. o. o., Ljubljana (v nadaljevanju: Class I), 813.377⁶⁵ tisoč tolarjev ali 26 odstotkov. Podjetje je večinoma sodelovalo z družbo Telekom Slovenije na področju reklamiranja njegovih storitev in produktov na televizijskem mediju. V skladu s posameznimi pogodbami je Class I prepustil vse popuste medijskih hiš Telekomu Slovenije, zaračunal pa mu je agencijsko provizijo od osnovne cene, tj. cene brez popustov, ki jo je njemu zaračunala medijska hiša. Ugotovili smo, da se je v letih od 1999 do 2003 odstotek agencijske provizije manjšal, in sicer od 20 odstotkov na pet odstotkov. Pregledali smo 17 računov, s katerimi so bile zaračunane agencijske provizije v znesku 19.865 tisoč tolarjev brez DDV, ki predstavljajo 13 odstotkov neto vrednosti storitve televizijskega medija.

Ugotovili smo, da je Class I zaračunal za storitev oglaševanja sponzorskega paketa 24 ur šport na POP TV agencijsko provizijo v višini 20⁶⁶ oziroma 12⁶⁷ odstotkov osnovne cene medijske storitve, čeprav je bila s pogodbo⁶⁸ dogovorjena višina pet odstotkov. Telekom Slovenija teh dveh napačnih računov ni zavrnil in je s tem priznal agenciji 2.752 tisoč tolarjev provizije oziroma 1.925 tisoč tolarjev več, kot je bilo dogovorjeno, kar smo predstavili v točki 2.1.1.3 b. Takšno porabo sredstev za oglaševanje ocenjujemo za negospodarno.

2.2.4.1.d Projekt zamenjave telefonskih števil

Posebej smo preverjali projekt zamenjave telefonskih števil, s katerim je Telekom Slovenije v letu 2000 spremenil telefonske številke 97 odstotkom naročnikov in združil prejšnjih 12 v šest omrežnih skupin. Pregledali smo, kako je Telekom Slovenije načrtoval projekt in kako je poročal o njegovi izvedbi.

Ministrstvo za promet in zveze je na podlagi ZTel izdalo Pravilnik o oštevilčenju v javnih telekomunikacijskih omrežjih⁶⁹ (v nadaljevanju: pravilnik o oštevilčenju), ki je uvedel nov način oštevilčenja telefonskih števil od 1. 1. 2001 dalje. V 17. členu pravilnika o oštevilčenju je bilo določeno, da ima operater telekomunikacijskega omrežja pri spremembi oštevilčenja obveznost obveščati tiste, ki kličejo stare številke, o nastalih spremembah še najmanj štiri mesece po nastali spremembi številke. Dejstvo, da je potrebno spremeniti telefonske številke v letu 2000, je bilo znano že poleti 1999. Celotna zamenjava oštevilčenja je potekala v okviru Projekta 35 – Sprememba oštevilčenja v javnem telekomunikacijskem omrežju. V okviru tega projekta je eno leto delovalo 79 strokovnjakov za vse izvedbene faze. Koordinacija trženjskih aktivnosti je tekla vzporedno po posameznih fazah prek vodij projekta. Krovna koordinacija celotne akcije je potekala prek pristojnega člana uprave za omrežje in podpredsednika uprave, pristojnega za prodajo. Kljub navedenemu načrtovanju trženjskih aktivnosti Telekoma Slovenije, projekta zamenjave telefonskih števil ni bilo mogoče najti niti v načrtu trženjskih aktivnosti za leto 2000 niti v projektu 35 (ni

⁶⁴ Za leto 1998 Telekom Slovenije ni posredoval podatkov v elektronski obliki.

⁶⁵ Ves promet znaša 905.892 tisoč tolarjev, od česar dejavnost sponzorstva 92.605 tisoč tolarjev (poglavje 2.2.5, tabela 23).

⁶⁶ Račun št. 00465/99 z dne 9. 8. 1999.

⁶⁷ Račun št. 00767/99 z dne 8. 1. 2000.

⁶⁸ Pogodba za oglaševanje blagovne znamke Telekom Slovenije in storitev Telekoma Slovenije na programih Pro plus – POP TV, št. 4400012300 z dne 10. 3. 1999.

⁶⁹ Uradni list RS, št. 57/99.

načrtovanega zneska za reklamiranje tega projekta, niso navedeni cilji projekta niti ukrepi za doseganje ciljev), čeprav je bilo za ta namen porabljenih 117.900 tisoč tolarjev samo za stroške reklamiranja. Projekt je bil izpeljan v roku, določenem v pravilniku o oštevilčenju. V letnem poročilu 2000 je omenjeno, da je bil ta projekt najboljšežnji projekt v tem letu in da so trženjske aktivnosti potekale v treh fazah z uporabo zelo širokega spektra trženjskih orodij.

2.2.5 Sponzorska sredstva

Ocenjevali smo smotrnost izvajanja sponzorskih akcij v obdobju od 1998 do 2003, za katere je Telekom Slovenije porabil 1.682.775 tisoč tolarjev ali 19 odstotkov trženjskih stroškov. Primerno višino sredstev za sponzoriranje je težko opredeliti, še bolj zahtevno pa je učinke porabljenih sredstev meriti oziroma ugotavljati, zato je načrtovanje obsega sredstev in spremljanje njihove porabe za sponzoriranje še bolj pomembno. Telekom Slovenije nima internega akta, v katerem bi bili določeni načini dodeljevanja sponzorskih sredstev in opredeljeno spremljanje izvajanja teh aktivnosti ter ugotavljanje učinkov. V dopisu državnemu zboru⁷⁰ navaja, da je sponzorska politika v vsaki gospodarski družbi sestavni del siceršnje poslovne in trženjske politike z natančno določenimi poslovnimi cilji in preverljivimi merili. V omenjenem dopisu tudi navaja, da je sponzorska sredstva namenjal izključno za dogodke in prireditve, pri katerih je lahko predvsem promoviral lastne storitve, pri tem pa upošteval tudi družbeno odgovornost, ki jo kot največje slovensko komunikacijsko podjetje ima.

Na svoji spletni strani⁷¹ Telekom Slovenije navaja, da s sponzorstvom izraža značaj družbeno odgovornega podjetja, ki sponzorska sredstva uporablja predvsem na nacionalni ravni, vendar pa s temi sredstvi sodeluje tudi pri projektih na lokalni ravni. Pregled porabe sponzorskih sredstev takšno usmeritev potrjuje, saj je v obdobju od 1999 do 2003 prejelo 27 prejemnikov več kot 10.000 tisoč tolarjev, kar predstavlja 57 odstotkov temu namenjenih sredstev. Sponzorska sredstva med 1.000 tisoč tolarji in 10.000 tisoč tolarji je prejelo 157 sponzorirancev. Manj kot 1.000 tisoč tolarjev sponzorskih sredstev pa je prejelo 377 prejemnikov, kar predstavlja 4,6 odstotka vseh porabljenih sponzorskih sredstev.

⁷⁰ Dopis Telekoma Slovenije Državnemu zboru RS dne 4. 5. 2004 'Pojasnila in stališča Telekoma Slovenije, d. d. v zvezi z gradivom »Odgovornost državnih institucij in nosilcev javnih funkcij v povezavi s poslovanjem javnih podjetij v večinski državni lasti«.

⁷¹ <http://www.telekom.si/index.php?page>.

Tabela 18: Pregled višine sponzorskih zneskov za obdobje od 1999 do 2003

ZŠ	Obseg prejetih sponzorskih sredstev v tisoč tolarjih	Število prejemnikov	Znesek v tisoč tolarjih	Delež sredstev v odstotkih	Povprečni znesek na prejemnika v tisoč tolarjih
1.	nad 50.000	7	574.082	34,1	82.012
2.	med 50.000 in 10.000	20	392.802	23,3	19.640
3.	med 10.000 in 5.000	36	242.595	14,4	6.739
4.	med 5.000 in 1.000	121	261.913	15,6	2.165
5.	med 1.000 in 500	59	38.939	2,3	660
6.	med 500 in 100	141	30.478	1,8	216
7.	manj od 100	177	7.904	0,5	45
8.	ostali prejemniki *	187	134.063	8,0	717
Skupaj			1.682.776	100,0	-

Vir: knjigovodska kartica kto 4171400 Telekom Slovenije.

* 187 računom ni bilo mogoče pripisati posameznih prejemnikov.

S pregledovanjem poslovnih načrtov in letnih poročil ter načrtov trženjskih aktivnosti in poročil o tem za obdobje od 1998 do 2003 smo ugotovili, da Telekom Slovenije ni imel enotnega pristopa, tako pri načrtovanju kot pri poročanju o sponzorskih sredstvih, kar v strjenih povzetkih podajamo v nadaljevanju.

V poslovnem načrtu za *leto 1998* je Telekom Slovenije navedel, da naj bi vključno z odmevnimi sponzorstvi še naprej gradili blagovno znamko Telekom Slovenije kot podjetja, ki se uspešno sooča s spremembami. Trženjski načrt za leto 1998 sponzorstev ni navajal niti opisno niti v znesku. V letnem poročilu Telekom Slovenije sponzorstva niso omenjena. V poročilu sektorja za marketing in storitve o trženjskih aktivnostih v letu 1998 je navedeno, da se je Telekom Slovenije v okviru pokroviteljstev zelo opazno pojavljal na različnih športnih (navedenih deset sponzorirancev), kulturnih in izobraževalnih prireditvah (navedenih osem sponzoriranih dogodkov), vendar vse brez navedbe porabljenih denarnih sredstev.

Poslovni načrt za *leto 1999* sponzorstva ne omenja posebej. V trženjskem načrtu so sponzorstva podrobno opredeljena in denarno ovrednotena v znesku 143.300 tisoč tolarjev. V letnem poročilu so poimensko navedeni veliki sponzorski projekti (devet) ter porabljena sredstva v znesku 404.715 tisoč tolarjev.

V poslovnem načrtu za *leto 2000* in njegovem rebalansu sponzorstvo ni opredeljeno niti opisno niti vrednostno. V načrtu trženjskih aktivnosti so sponzorstva opredeljena in ocenjena v znesku 181.800 tisoč tolarjev. V letnem poročilu je navedeno, da je bilo sponzoriranje izvedeno v skladu z usmeritvami podjetja.

Poslovni načrt za *leto 2001* ni opredelil sponzorstva niti opisno niti vrednostno. V letnem poročilu je navedeno, da je bilo izpeljanih nekaj velikih in majhnih sponzorskih projektov na področju kulture, športa, humanitarnih in drugih dejavnosti. Tudi v trženjskem poročilu sponzorstva niso natančneje opredeljena in tudi denarnih kategorij ne navaja.

Poslovni načrt za *leto 2002* navaja, da naj bi se trženjski proračun zmanjšal, predvsem zaradi zmanjšanja obsega sponzorskih sredstev. V trženjskem načrtu 2002 je bilo za sponzorstva predvidenih 80.000 tisoč tolarjev. V letnem poročilu ni podatkov o sponzoriranju. V poročilu o trženju je navedeno, da je bilo v obdobju od januarja do oktobra 2002 od 908.000 tisoč tolarjev trženjskih stroškov za stroške sponzoriranja namenjenih devet odstotkov.

Poslovni načrt za *leto 2003* ne omenja sponzorstva. V trženjskem načrtu 2003 je navedeno, da je za primerno izbrano in dozirano sponzorsko politiko namenjenih 200.000 tisoč tolarjev. V letnem poročilu v poglavju o družbeni odgovornosti podjetja so prikazane sponzorske in donatorske aktivnosti, ki vrednostno niso predstavljene. Poročilo sektorja za marketing našteva opravljene sponzorske akcije in donacijske podpore, vse brez prikaza denarne vrednosti.

Iz obravnavanih načrtov je razvidno, da kljub deklarirani politiki cilji sponzoriranja niso bili opredeljeni v obliki konkretnih izmerljivih pričakovanih rezultatov. Iz letnih načrtov ni razvidno, kakšni so pričakovani rezultati ter kdo in kako naj bi jih spremljal in meril. Takšno načrtovanje sponzorskih aktivnosti ni bilo pregledno in aktivnosti v načrtih niso bile merljive. Tudi cilji in ukrepi za njihovo doseganje niso bili natančno oblikovani. Načrtovanje porabe sponzorskih sredstev za obdobje od 1998 do 2003 ocenjujemo kot neučinkovito.

V letu 1999 in letu 2003 je bilo skupaj porabljenih samo 78 odstotkov načrtovanih denarnih sredstev za sponzoriranje. V letu 2000 in letu 2002 pa je Telekom Slovenije porabil za sponzorstva skupaj 35 odstotkov več, kot je načrtoval. Za leto 1998 in 2001 za sponzorstva ni bilo načrtovanih zneskov. Ob tem tudi poročanje ni bilo osredotočeno na dosežke, temveč je bilo usmerjeno predvsem k navajanju izvedenih aktivnosti in naštevanju prejemnikov sponzorskih sredstev. Opisi aktivnosti sponzoriranja so splošni in brez navedb, v kolikšni meri je sponzoriranje pripomoglo k doseganju ciljev družbe. Naše ugotovitve kažejo, da v Telekomu Slovenije v letih od 1998 do 2003 to področje ni bilo pregledno urejeno in da Telekom Slovenije ni ugotavljal učinka porabljenih sredstev.

Podrobneje smo preverjali nakazila sponzorskih sredstev največjim prejemnikom. Kot je razvidno v tabeli 19, je dvanajst največjih prejemnikov prejelo 45 odstotkov porabljenega sponzorskega denarja, od teh lahko samo pri štirih ugotovimo stabilno usmeritev Telekoma Slovenije, pri ostalih osmih pa je opazno veliko nihanje dodeljevanja sponzorskih sredstev. Nenadne prekinitve sponzoriranja oziroma drastično zmanjšanje sponzorskih sredstev ni nikjer pojasnjeno.

Tabela 19: Največji prejemniki sponzorskih sredstev v obdobju od 1999 do 2003

ZŠ	Partner	Leto 1999 v tisoč tolarjih	Leto 2000 v tisoč tolarjih	Leto 2001 v tisoč tolarjih	Leto 2002 v tisoč tolarjih	Leto 2003 v tisoč tolarjih	Skupaj v tisoč tolarjih	Delež v odstotkih
1.	Košarkarski klub Olimpija, Ljubljana	45.097	56.947	17.046	0	0	119.091	7,1
2.	Kolesarski klub Krka, Novo mesto	29.977	26.150	31.000	5.000	3.000	95.128	5,7
3.	Class I, d. o. o., Ljubljana*	14.695	61.910	0	6.000	10.000	92.605	5,5
4.	Kajakaška zveza Slovenije, Ljubljana	13.459	14.488	24.000	16.000	16.000	83.947	5,0
5.	Smučarska zveza Slovenije, Ljubljana	19.459	24.522	11.635	9.598	17.312	82.526	4,9
6.	Hokejska zveza Slovenije, Ljubljana	23.585	3.700	23.500	0	0	50.785	3,0
7.	KK Krka – Telekom, Novo mesto	4.000	21.000	25.000	0	0	50.000	3,0
8.	Jadralna zveza Slovenije, Koper	0	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000	2,4
9.	Siol, d. o. o., Ljubljana / TransAvstralia	0	0	39.711	0	0	39.711	2,4
10.	Športni klub prijateljev Planice, Planica	9.750	19.544	16.500	0	0	45.794	2,7
11.	NK Maribor Branik, Maribor	1.500	10.000	19.000	0	0	30.500	1,8
12.	Olimpijski komite Slovenije, Ljubljana	5.461	2.751	2.494	0	18.074	28.779	1,7
13.	Ostali prejemniki	237.731	266.839	247.078	85.230	87.031	923.909	54,9
SKUPAJ		404.715	517.852	466.964	131.828	161.416	1.682.776	100,0

Vir: kontokartice Telekom Slovenije od 1999 do 2003, kto 4171400 - Sponzoriranje.

* Agencija je Telekom Slovenije kot generalnega sponzorja zastopala v naslednjih promocijskih projektih: BTC Slovenian Open 99 (1999), Slovenija gre naprej (2000), letalska predstava Cerklje 2000, pokrovitelj Hokejske zveze Slovenije (2002).

Poslovni odnosi s prejemniki sponzorskih sredstev temeljijo na pogodbah o sponzorstvu oziroma pokroviteljstvu in medsebojnem sodelovanju. Telekom Slovenije ni predložil dokazov, da so bila sponzorska sredstva porabljen v korist poslovnih rezultatov podjetja. Učinkovitost porabljenih sponzorskih sredstev pa osvetljujejo podatki o velikem zmanjšanju porabe sredstev za sponzorstva v zadnjih dveh letih petletnega obdobja od 1999 do 2003. V tem obdobju je izrazit padec porabe sredstev za sponzorstva zabeležen v letih 2002 in 2003, in sicer v povprečju za več kot dve tretjini v primerjavi s porabo v letih od 1999 do 2001. Poslovni prihodki teh dveh let so bili stabilni, saj so glede na leto 2001 dosegli indeks 101 oziroma 99.

Ugotovili smo, da Telekom Slovenije v letih od 1998 do 2003 področja sponzoriranja ni v celoti obvladoval, saj

- ni imel izdelane strategije ravnanja s sponzorskimi sredstvi, s katero bi predvsem opredelil, kako naj bi porabil sponzorska sredstva in kakšne učinke na poslovni rezultat od tega pričakuje;
- ni načrtoval konkretnih in izmerljivih letnih ciljev sponzoriranja;
- ni ugotavljal ali so bila sponzorska sredstva porabljena v korist poslovnih rezultatov podjetja.

Pojasnilo Telekoma Slovenije

Kot nacionalno pomembna, tehnološko napredna, v razvoj in prihodnost usmerjena družba, ki svoje dosežke presoja z zadovoljstvom uporabnikov, se Telekom Slovenije zaveda pomena družbene odgovornosti. Temeljno poslanstvo družbe je povezovanje ljudi, ki se ne omejuje le na povezave med uporabniki telekomunikacijskih storitev, temveč je zlasti s sponzorsko in donatorsko dejavnostjo usmerjeno v širše okolje družbe. Temeljni cilji sponzorske politike so naslednji:

- *grajenje in utrjevanje ugleda družbe v nacionalnem in lokalnem okolju kot družbeno odgovornega podjetja (podpora razvoja lokalnega in družbeno-socialnega okolja),*
- *identifikacija z določenim tržnim segmentom ali določenim življenjskim stilom - grajenje in utrjevanje ugleda družbe v nacionalnem in lokalnem okolju kot naprednega, odprtega, inovativnega, oziroma v očeh javnosti postati sinonim za napredek, odprtost in inovativnost,*
- *povečanje zavedanja imena družbe ali imena njenih programov/rešitev,*
- *zaveza širšemu družbenemu okolju,*
- *ustvarjanje občutka ponosa in pripadnosti zaposlenih,*
- *negovanje odnosov s ključnimi kupci, ustvarjanje in razširitev lojalnosti potrošnikov,*
- *posredno izkoriščanje promocijskih in prodajnih možnosti ob dogodkih.*

2.2.6 Plače in drugi osebni prejemki

Telekom Slovenije je za leta od 1998 do 2003 obračunal in izplačal članom uprave 588.676 tisoč tolarjev plač in drugih osebnih prejemkov. Ti stroški v vsakoletnih poslovnih načrtih niso bili posebej prikazani.

Tabela 20: Plače in drugi osebni prejemki upravi za leta od 1998 do 2003

v tisoč tolarjih

ZŠ	Opis	Leto 1998	Leto 1999	Leto 2000	Leto 2001	Leto 2002	Leto 2003	Skupaj
1.	Bruto plače in nadomestila plač	47.369	65.457	58.510	78.423	116.574	106.472	472.805
2.	Projektno delo	355	7.095	6.375	0	0	0	13.825
3.	Nagrade in drugi osebni prejemki	0	8.346	3.585	0	0	36.057	47.988
4.	Odškodnine za neizrabljen letni dopust	2.380	3.216	3.085	0	0	0	8.681
5.	Odpravnine ob razrešitvi člana uprave	7.329	0	0	31.597	0	6.451	45.377
Skupaj plače in drugi osebni prejemki zaposlenim		57.433	84.114	71.555	110.020	116.574	148.980	588.676

Vir: plačilne liste članov uprave Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003.

Smotrnost porabe sredstev za plače in druge osebne prejemke uprave smo ocenjevali z vidika gospodarnosti. Pri tem smo za merilo gospodarnosti uporabili določila sklepov in priporočil, s katerimi je Vlada RS opredeljevala kriterije za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev oziroma članov uprav javnih podjetij oziroma družb, katerih večinska lastnica je Republika Slovenija. V delu tega poročila o pravilnosti poslovanja smo v poglavju 'Plače in drugi osebni prejemki zaposlenih' predstavili nepravilnosti pri obračunavanju teh stroškov, ki v nekaterih primerih predstavljajo tudi negospodarno ravnanje, zato bomo ugotovitve v tem delu poročila povzeli v skrajšani obliki.

2.2.6.1 Bruto plače članov uprave

Telekom Slovenije je v obdobju od 1998 do 2003 pri sklepanju pogodb o zaposlitvi članov uprave, ki jih je v imenu družbe podpisoval predsednik nadzornega sveta, določal način obračuna plače na različne načine. Do sprejetja sklepa Vlade RS o priporočilih (16. 7. 1998) je za obračun plač uporabljal določila sklepa Vlade RS o kriterijih in sklepa Vlade RS o merilih. Ta dva sklepa bi moral upoštevati v celotnem obdobju, ko je imel Telekom Slovenije status javnega podjetja, tj. do 10. 5. 2001. Po ukinitvi tega statusa je Telekom Slovenije postal gospodarska družba, katere večinska lastnica je Republika Slovenija. Predstavniki Republike Slovenije v nadzornih svetih takih družb bi morali pri odločanju o sklepanju pogodb o zaposlitvi direktorja oziroma članov uprave upoštevati kriterije, ki jih je opredelila v sklepu Vlade RS o priporočilih. Da bi Telekom Slovenije ravnal kot dober gospodar, bi moral po ukinitvi statusa javnega podjetja pri določanju plač članom uprave sprejeti oziroma nadaljevati z uveljavljanjem priporočil sklepa Vlade RS o priporočilih. Telekom Slovenije ni ravnal tako, ampak je osnovno plačo članom uprave določil v skladu s Kriteriji za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev, ki so jih kot priporočilo in napotilo za določitev plače in drugih sestavin pogodb o zaposlitvi managerjev sprejele delodajalske organizacije in stanovska organizacija slovenskih managerjev.

Preverili smo obračun osnovnih plač in dodatka za delovno dobo za vse člane uprave za polne mesece zaposlitve za leta od 1998 do 2003, brez naknadnih popravkov in izplačanih daril. Na podlagi podatkov Ministrstva za finance o osnovni plači ministra, pristojnega za področje telekomunikacij, smo pripravili obračun osnovnih plač in dodatka za delovno dobo, ki bi pripadal članom uprave z upoštevanjem sklepa Vlade RS o kriterijih in sklepa Vlade RS o merilih oziroma sklepa Vlade RS o priporočilih. Pri tem smo pri plačah članov uprave upoštevali tista razmerja, ki izhajajo iz njihovih pogodb o zaposlitvi.

Tabela 21: Izplačane osnovne plače in dodatek za delovno dobo ter obračun osnovne plače in dodatka za delovno po sklepih Vlade RS za člane uprave za leta od 1998 do 2003

Obdobje	Izplačano v tisoč tolarjih	Obračunano po sklepih Vlade RS v tisoč tolarjih	Razlika v tisoč tolarjih	Indeks izplačano / po sklepih Vlade RS
Leto 1998	46.062	38.514	7.548	120
Leto 1999	64.331	52.449	11.882	123
Leto 2000	56.871	56.632	239	100
Leto 2001	74.185	64.390	9.795	115
Leto 2002	114.348	60.092	54.256	190
Leto 2003	106.472	51.621	54.851	206
Skupaj	462.269	323.698	138.571	143

Vir: plačne liste članov uprave Telekoma Slovenije za leta od 1998 do 2003, izračuni računskega sodišča na podlagi podatkov Ministrstva za finance.

Ugotovili smo, da je Telekom Slovenije za obdobje od 1998 do 2003 porabil za osnovne plače z dodatkom za delovno dobo za polne mesece zaposlitve članov uprave, brez naknadnih popravkov in izplačanih daril, 462.269 tisoč tolarjev. Če bi obračunal te stroške v skladu z navedenimi sklepi Vlade RS o sklepanju pogodb s člani uprave, bi za osnovne plače z dodatkom za delovno dobo članov uprave porabil 323.698 tisoč tolarjev ali za 138.571 tisoč tolarjev manj.

2.2.6.2 Ostali osebni prejemki članov uprave

S preverjanjem gospodarnosti porabe sredstev za plačila projektne dela, odškodnin za neizrabljeni letni dopust, premij nezgodnega zavarovanja članom uprave in nagrad, smo ugotovili, da je Telekom Slovenije v letih od 1998 do 2003 za te namene porabil 54.866 tisoč tolarjev več, kot bi bilo potrebno in gospodarno, in sicer je

- članom uprave obračunal in izplačal za projektno delo bruto 13.825 tisoč tolarjev, kar je v nasprotju z 10. členom Sklepa Vlade RS o kriterijih (glej točko 2.1.3.2);
- izplačal za 8.681 tisoč tolarjev odškodnin za neizrabljen letni dopust, čeprav krivdni razlog delodajalca za neizkoriščenost letnega dopusta ni obstajal (glej točko 2.1.3.4);

- plačal premije za nezgodno zavarovanje v znesku 1.039 tisoč tolarjev, kar po 10. členu Sklepa Vlade RS o kriterijih ni dovoljeno (glej točko 2.1.3.6.a);
- plačal članom uprave v letih 1998 in 1999 in 2000 nagrade v skupnem bruto znesku 12,784 tisoč tolarjev brez soglasja komisije Vlade RS (glej točko 2.1.3.3.a in 2.1.3.3.b);
- plačal na podlagi sklepa nadzornega sveta⁷² članom uprave nagrade za uspešnost poslovanja za leto 2002 v višini 3,5-kratne plače oziroma plačila po pogodbi o poslovanju v maju 2003 v znesku 36.057 tisoč tolarjev bruto, kar pa ni bilo v skladu s sklenjenimi pogodbami o zaposlitvi oziroma pogodbami o poslovanju; preveč izplačane nagrade, v nasprotju z določili sklenjenih pogodb, za uspešno poslovanje za leto 2002 so znašale bruto 18.537 tisoč tolarjev (glej točko 2.2.6.2).

Telekom Slovenije je v omenjenih primerih porabil skupaj 54.866 tisoč tolarjev več sredstev, kot naj bi jih ob doslednem spoštovanju predpisov, internih aktov in določil pogodb, kar ocenjujemo kot negospodarno ravnanje.

2.2.6.3 Uporaba službenega vozila za zasebne namene

Telekom Slovenije je z internim navodilom o dodeljevanju in načinu uporabe osebnih avtomobilov določil, da mora vsak uporabnik službenega vozila za zasebne namene plačati mesečno pavšalno odškodnino v znesku 50 nemških mark v tolarški protivrednosti. Članom uprave do decembra 2002 takšna uporaba službenih avtomobilov ni bila zaračunana. Z opustitvijo zaračunavanja odškodnine je bila družba prikrajšana za 1.081 tisoč tolarjev, kar ocenjujemo kot negospodarno ravnanje s sredstvi Telekoma Slovenije.

2.2.7 Ugotovitve primerjalne analize

Družba KPMG Poslovno svetovanje, d. o. o., Ljubljana je po naročilu računskega sodišča na podlagi javno dostopnih podatkov in gradiv izvedla splošno primerjalno analizo operativnega in finančnega poslovanja operaterjev v telekomunikacijski dejavnosti za obdobje od leta od 2000 do 2003. Izvajalec analize je pridobil tudi podatke za leto 2004, če je bilo to mogoče, da bi ponudil prispevek k razumevanju novjših trendov na telekomunikacijskem trgu v Sloveniji in v tujini. V analizi je primerjal poslovanje

- Telekoma Slovenije s petimi primerljivimi evropskimi operaterji fiksni telekomunikacij,
- Mobitela z desetimi primerljivimi evropskimi operaterji mobilne telefonije in
- Siola z desetimi primerljivimi podjetji za segment internetnih storitev.

Vsebina poročila sestoji iz splošnih informacij in ugotovitev, ki jih je podala analiza javno razpoložljivih virov. Izvajalec ni preverjal zanesljivosti virov informacij in tudi ni poskušal ugotoviti verodostojnosti podatkov in podanih informacij s pridobitvijo neodvisnih potrditev od tretjih virov, razen kjer je posebej navedeno. Potrebno je poudariti, da primerjana podjetja delujejo na različnih trgih, se nahajajo v različnih razvojnih fazah in imajo različne cenovne politike. V primerjanih podjetjih uporabljajo različne

⁷² 17. redna seja 17. 4. 2003.

računovodske standarde oziroma standarde računovodskega poročanja, zaradi česar je možen vpliv na prikaz oziroma izračun nekaterih finančnih mer ali kazalnikov ter zato njihova neposredna primerjava nima polne uporabne vrednosti in je k interpretaciji rezultatov potrebno pristopiti z določeno mero previdnosti.

V nadaljevanju povzemamo bistvene ugotovitve 'Primerjalne analize v telekomunikacijskem sektorju, Končno poročilo, oktober 2005' in tiste njene dele, ki so neposredno povezani s predmetom revizije.

2.2.7.1 Telekom Slovenije

Na podlagi primerjave operativnega in finančnega poslovanja Telekoma Slovenije z izbranimi tujimi operaterji fiksnega omrežja smo ugotovili naslednje:

- stopnje penetracije in digitalizacije infrastrukture so v skladu s splošnimi panožnimi standardi za prevladujočega operaterja;
- cenovna politika je zaradi zunanje regulacije zelo omejena;
- število zaposlenih se je v proučevanem obdobju pri vseh primerjanih operaterjih zmanjšalo, pri čemer pa Telekom Slovenije ni bil tako agresiven kot nekatera primerjana podjetja;
- struktura stroškov (material, delo, nagrajevanje uprave, amortizacija) je v glavnem primerljiva, razvidna pa so določene razlike v deležu stroškov storitev;
- za financiranje sredstev je Telekom Slovenije v večji meri uporabil lastniški kapital (skoraj 80 odstotkov) kot primerljivi operaterji (okrog 40 odstotkov);
- na področju donosnosti (dobičkovnost poslovnih prihodkov⁷³, dobičkonosnost sredstev⁷⁴) Telekom Slovenije doseg stopnje, ki so primerljive s povprečjem izbranih primerljivih podjetij iz panoge.

Stroški storitev so običajno med pomembnejšimi sestavinami stroškov in pri Telekomu Slovenije njihova relativna vrednost obsega približno tretjino celotnih prihodkov in desetino celotnih sredstev. Glede na to Telekom Slovenije potroši za plačilo storitev več od primerjalnega povprečja. Pri tem ni bila izvedena podrobna analiza razvrstitve storitev, ki jih uporabljajo posamezni operaterji, in deleža izvedenih aktivnosti pri izvajanju dejavnosti s pomočjo zunanjih izvajalcev. Navedene vrednosti teh stroškov je zato treba obravnavati posebno previdno.

Stroški dela v Telekomu Slovenije znašajo okoli 18 odstotkov celotnih prihodkov, medtem ko se razmerje v primerjanih podjetjih giblje med 6 odstotki za avstrijskega operaterja fiksne telefonije in 25 odstotki za izraelskega in irskega. Stroški dela češkega in portugalskega operaterja znašajo okoli 13 odstotkov celotnih prihodkov. Takšna višina kazalca bi lahko bila posledica oblikovanja relativno nizkih cen storitev ali pa splošno sprejete domneve o visokih stroških delovne sile v Sloveniji.

⁷³ Poslovni dobiček/poslovni prihodki.

⁷⁴ Dobiček/sredstva.

Stroški posloводства zajemajo bruto izplačila upravi in članom nadzornega sveta. V splošnem sovpadajo z normami drugih operaterjev razen češkega operaterja, ki ima zelo široko najvišjo raven vodstva ter hkrati visoko fluktuacijo vodstvenih delavcev – odpravnine. V strukturi vseh stroškov predstavljajo ti stroški Telekoma Slovenije 0,2 odstotka, v ostalih podjetjih med 0,04 in 0,25 oziroma 0,51 odstotka pri češkem operaterju fiksne telefonije.

Stroški amortizacije predstavljajo pomemben del stroškov posameznega operaterja fiksne telefonije. Iz primerjave z izbranimi operaterji je razvidno, da se Telekom Slovenije po relativni višini te sestavine stroškov bistveno ne razlikuje od običajnih panožnih norm. Če Telekom Austria izločimo iz primerjave (ker ima višje nominalne zneske stroškov, vezane na raven gospodarske razvitosti države), lahko vidimo, da je Telekom Slovenije skoraj povsem v skladu s primerjalnim povprečjem.

Delež naložb v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva glede na celotna sredstva je primerljiv s primerjalnim povprečjem, ob tem da je stopnja odpisanosti teh sredstev višja od istega panožnega povprečja. Ugotovimo lahko neobičajno visoko raven opremljenosti dela z osnovnimi sredstvi⁷⁵, kar bi lahko pojasnili z občutnim znižanjem števila zaposlenih v letu 2004 kot tudi z dejstvom, da je del opreme, ki prispeva svoj delež k nabavni vrednosti osnovnih sredstev, relativno stare. Poleg tega na relativno visoko vrednost kazalca lahko vplivajo tudi učinki pretekle revalorizacije sredstev ter večjega deleža sredstev v lasti (predvsem nepremičnin) v primerjavi z najetimi sredstvi, ki se predvsem v tujini običajno uporabljajo bolj kot v Sloveniji.

Kazalniki donosnosti so za Telekom Slovenije blizu povprečja ali nekaj pod njim glede na primerljiva podjetja in bi se morda lahko izboljšali s spremenjeno cenovno politiko in učinkovitejšim obvladovanjem stroškov. V primerjavi s kazalniki za petletno povprečje (od leta 2000 do 2004) kažejo kazalniki za leto 2004 pozitiven premik. Telekom Slovenije s svojo stabilno in razmeroma solidno čisto dobičkovnostjo poslovnih prihodkov (razmerje med čistim poslovnim izidom in poslovnimi prihodki) posluje dobro, če ga primerjamo z izborom drugih telekomunikacijskih podjetij, ki so v preteklih letih beležila precejšnja nihanja v doseženih poslovnih rezultatih.

2.2.7.2 Mobitel

Primerjalna analiza je bila usmerjena v presojanje donosnosti Mobitela in ne v njegovo celotno poslovanje. Mobitelov tržni delež na slovenskem trgu, merjen z deležem aktivnih naročnikov in predplačniških uporabnikov mobilnih komunikacij, je 74 odstoten, medtem ko so preostali primerjalni operaterji mobilne telefonije v splošnem manj dominantni, vendar med vodilnimi ponudniki na njihovih osnovnih trgih. V Mobitelu se je število uporabnikov na zaposlenega v primerjavi z leti od 2000 do 2003 v letu 2004 zmanjšalo. Vzrok je v upočasnitvi tempa pridobivanja novih uporabnikov in hkratnemu povečevanju števila zaposlenih, da bi ponudili nove storitve na trgu. V povprečju je število uporabnikov na zaposlenega v primerjalnih podjetjih v primerjavi z leti od 2000 do 2003 v letu 2004 naraslo. V Mobitelu so v letu 2004 zabeležili 1.541 uporabnikov na zaposlenega, primerjana podjetja pa v povprečju 1.822.

⁷⁵ Izračunano iz nabavne vrednosti osnovnih sredstev.

Kazalniki donosnosti se za Mobitel v primerjavi z izbranimi operaterji gibljejo okoli povprečja ali v nekaterih primerih nekoliko pod njim. V študiji sta bila razvita linearni in eksponentni regresijski model ki kažeta, da bi bilo ob upoštevanju Mobitelovega tržnega položaja pričakovati višji dobiček iz poslovanja od doseženega. Pod povprečjem je kazalnik gospodarnosti poslovanja (poslovni prihodki deljeni s poslovnimi odhodki) tako za petletno obdobje (od leta 2000 do 2004) kakor za leto 2004, in to velja tudi za kazalnike dobičkonosnosti sredstev, dobičkovnosti poslovanja in čiste dobičkovnosti prihodkov. Poudariti pa je potrebno, da je Mobitelovo poslovanje v splošnem mnogo bolj stabilno kot pri primerjanih podjetjih, ki so v preteklih letih izkazovala dokaj nekonsistentne rezultate.

2.2.7.3 Siol

Primerjalna analiza je bila usmerjena v presojanje donosnosti Siola in ne v njegovo celotno poslovanje. Zaradi specifičnih segmentov konkurenčnega okolja (specializirane mreže, kabelski ponudniki) je težko določiti točne podatke o doseženih tržnih deležih vsakega posameznega ponudnika, vendar naj bi imel Siol po nekaterih raziskavah okrog 50 odstotkov skupnega tržnega deleža na slovenskem trgu. Panogo ponudnikov internetnih storitev lahko v Evropi v grobem razdelimo na segment dominantnih nacionalnih ali mednarodno delujočih ponudnikov, ki so sestavni del večjih telekomunikacijskih skupin, in na segment manjših neodvisnih ponudnikov.

Finančni podatki za primerljive prevladujoče nacionalne ponudnike internetnih storitev povečini prek javno dostopnih virov niso na voljo. Splošna ugotovitev izvedene primerjalne analize je, da je trg v smislu donosnosti zelo nestabilen. Nacionalni ponudniki imajo pri konkuriranju z neodvisnimi ponudniki v splošnem preferenčni položaj, kar izvira iz njihovega članstva v telekomunikacijski skupini. Siol posluje solidno, tako v relativni višini donosnosti kot pri njeni stalnosti in stabilnosti. Oboje je povezano z močnim položajem na trgu in tesno povezanostjo s Telekomom Slovenije kot dobaviteljem osnovne telekomunikacijske infrastrukture.

Kazalniki donosnosti so v primerjavi z izbranimi primerljivimi ponudniki internetnih storitev za Siol v splošnem nadpovprečni. Gospodarnost poslovanja (poslovni prihodki deljeni s poslovnimi odhodki) Siola je v zadnjih letih v povprečju presegla panožno povprečje za zadnjih pet let (od leta 2000 do 2004), v letu 2004 pa je bila podobna panožnemu povprečju. Čista dobičkovnost poslovnih prihodkov (čisti poslovni izid poslovnega dela deljen s poslovnimi prihodki) kaže, da Siol konsistentno posluje bolje od splošnega panožnega standarda in z manj nestanovitnosti pri rezultatih.

3. MNENJE

Revidirali smo poslovanje Telekoma Slovenije, d. d., Ljubljana. Revizija je bila opravljena v omejenem obsegu in je obsegala stroške svetovalnih in trženjskih storitev, amortizacije in plač. Za pravilnost in smotrnost poslovanja družbe je odgovorna uprava družbe. Naša naloga je podati mnenje o pravilnosti in smotrnosti poslovanja Telekoma Slovenije.

Revidiranje smo izvedli v skladu z mednarodnimi revizijskimi standardi, ki jih določa Napotilo za izvajanje revizij. Revizijski postopki so obsegali pregledovanje in pridobivanje podatkov ter njihovo analiziranje in presojanje. Menimo, da nam opravljeno revidiranje daje zadostne dokaze za

- izrek mnenja o skladnosti poslovanja s predpisi in internimi akti ter
- izrek mnenja o smotrnosti poslovanja

v delu poslovanja Telekoma Slovenije, ki se nanaša na stroške svetovalnih in trženjskih storitev, amortizacije in plač v letih od 1998 do 2003.

3.1 Mnenje o pravilnosti poslovanja Telekoma Slovenije

Telekom Slovenije, d. d., Ljubljana v letih od 1998 do 2003 na področju stroškov svetovalnih in trženjskih storitev, amortizacije ter plač ni ravnal v skladu z zakoni in drugimi predpisi v naslednjih primerih:

- tri javna naročila za storitve v znesku 121.657 tisoč dolarjev brez DDV je oddal z neposrednimi pogodbami, brez objave v Uradnem listu RS, kar je v nasprotju s tretjim odstavkom 55. člena ZJN (točka 2.1.1.1.a);
- pri oddaji javnega naročila z neposredno pogodbo v znesku 41.737 tisoč dolarjev ni posebej skrbno preveril cene in je s tem ravnal v nasprotju s 56. členom ZJN (točka 2.1.1.1.b);
- članom uprave je z nepravilno določitvijo osnovne plače za obdobje od januarja 1998 do decembra 2000 izplačal 18.456 tisoč dolarjev preveč, kar je v nasprotju s 6. točko Sklepa o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija, (točka 2.1.3.1.a);
- članu uprave je za obdobje od 16. 11. 2001 do 31. 10. 2002 nepravilno obračunal osebni prejemek v bruto znesku 5.755 tisoč dolarjev na podlagi pogodbe o poslovanju, saj mu je za to obdobje že obračunal mesečno plačo za opravljanje iste funkcije na podlagi pogodbe o zaposlitvi (točka 2.1.3.1.b);
- članom uprave je v obdobju od januarja 1998 do maja 2000 obračunal in izplačal za projektno delo bruto 13.825 tisoč dolarjev v nasprotju s 5., 7. in 10. členom Sklepa o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija (točka 2.1.3.2.a);

- članu uprave je izplačal za projektno delo od septembra 1999 do vključno maja 2000 2.550 tisoč tolarjev kljub temu, da je v tem obdobju prejemal nadomestilo plače za bolniško odsotnost (točka 2.1.3.2.b);
- članom uprave je izplačal nagrade za leti 1996 in 1997 brez predpisanega soglasja komisije Vlade RS, zato so bila opravljena izplačila v decembru 1998 in aprilu 1999 v skupnem bruto znesku 3.694 tisoč tolarjev opravljena v nasprotju s 7. točko Sklepa o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija, in 7. točko Sklepa o merilih za določitev osnovne plače in merilih za izplačilo nagrade za uspešnost poslovanja direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija (točka 2.1.3.3.a);
- za izplačilo izredne delovne uspešnosti v januarju 2000 in januarju 2001 ter za božičnico v decembru 2000 v znesku 9.090 tisoč tolarjev ni pridobil soglasja komisije Vlade RS in je s tem kršil 7. točko Sklepa o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija in 7. točko Sklepa o merilih za določitev osnovne plače in merilih za izplačilo nagrade za uspešnost poslovanja direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija (točka 2.1.3.3.b);
- odškodnine za neizrabljen letni dopust v znesku 8.681 tisoč tolarjev je izplačal v nasprotju z 12. členom mednarodne konvencije o plačanem dopustu in 73. členom takrat veljavnega zakona o temeljnih pravicah iz delovnega razmerja, saj krivdni razlog delodajalca za neizkoriščenost letnega dopusta ni obstajal (točka 2.1.3.4);
- članom uprave je do 10. 5. 2001 plačal nezgodno zavarovanje v skupnem znesku 1.039 tisoč tolarjev in omogočil uporabo službenega vozila za privatne namene, za kar je obračunal boniteto od zneska 6.874 tisoč tolarjev, kar je v nasprotju s 5. in 10. točko Sklepa o kriterijih za sklepanje pogodb o zaposlitvi direktorjev javnih podjetij, agencij in skladov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija (točka 2.1.3.6.a);

in internimi akti v naslednjih primerih:

- deset računov za storitve v znesku 25.294 tisoč tolarjev je plačal, ne da bi bila za storitev izdana naročilnica ali zanj sklenjena pogodba, ter s tem ravnal v nasprotju z 8. točko Navodila o nabavnem poslovanju in 7. členom Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev (točka 2.1.1.2.a);
- izvajalca svetovalnih storitev v vrednosti 290.444 tisoč tolarjev je izbral v nasprotju z določili internih aktov, saj uprava ni sprejela odločitve o naročilu in ni bil sprejet sklep o pričetku oddaje naročila, kar predstavlja kršitev 6. in 12. člena Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev (točka 2.1.1.2.b);
- s prekoračitvijo letnih načrtovanih zneskov za trženjske storitve za 1.746.307 tisoč tolarjev v letih od 1998 do 2003 je kršil 2. točko Navodil o nabavnem poslovanju in 8. člen Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev (točka 2.1.1.3.a);
- agencijam je v nasprotju z določili pogodb priznal za 1.925 tisoč tolarjev preveč agencijske provizije (točka 2.1.1.3.b);
- za oddane sejemske storitve v treh primerih ni ravnal tako, kot so določali njegovi interni akti, zato je s tem kršil 13. točko Navodila o nabavnem poslovanju oziroma 7. člen Pravilnika o načinu naročanja blaga, gradenj in storitev v skupnem znesku 11.439 tisoč tolarjev (točka 2.1.1.3.c);
- plačal je storitve, ki so predstavljale korist za drugo pravno osebo v znesku 10.278 tisoč tolarjev in je tako kršil 1. in 2. točko Navodila o nabavnem poslovanju (točka 2.1.1.3.d);
- članu uprave je za obdobje od 16. 11. 2001 do 31. 12. 2003 obračunal in izplačal sredstva reprezentance kot drugi osebni prejemek v skupnem bruto znesku 5.100 tisoč tolarjev v nasprotju s 4. členom pogodbe o zaposlitvi, v katerem je določena njegova osnovna plača (točka 2.1.3.5.b);

- članom uprave za obdobje do decembra 2002 ni zaračunal mesečne pavšalne odškodnine za uporabo službenega vozila za privatne namene v skupnem znesku 1.081 tisoč tolarjev in s tem kršil 3. točko internega navodila o dodeljevanju in načinu uporabe osebnih avtomobilov (točka 2.1.3.6.b).

Razen navedenih nepravilnosti je Telekom Slovenije v letih od 1998 do 2003 v vseh pomembnih pogledih na področju stroškov za svetovalne in trženjske storitve, amortizacijo in plače posloval v skladu s predpisi in internimi akti (*mnenje s pridržkom*).

3.2 Mnenje o smotrnosti poslovanja Telekoma Slovenije

Za izvedbo revizije smotrnosti smo izvedli primerjalno analizo, na podlagi katere je bilo ugotovljeno naslednje:

- Telekom Slovenije s svojo stabilno in razmeroma solidno čisto dobičkovnostjo poslovnih prihodkov v primerjavi s primerjanimi telekomunikacijskimi podjetji, ki so v preteklih letih beležila precejšnja nihanja v doseženih poslovnih rezultatih, posluje dobro (točka 2.2.7.1). Poslovanje hčerinske družbe Mobitel, ki je v splošnem mnogo bolj stabilno kot v primerjanih podjetjih, bi moralo ob upoštevanju tržnega položaja izkazovati višji dobiček iz poslovanja. Pod povprečjem je kazalnik gospodarnosti poslovanja (poslovni prihodki deljeni s poslovnimi odhodki) tako za petletno obdobje (od 2000 do 2004) kakor za leto 2004, kar velja tudi za kazalnike dobičkonosnosti sredstev, dobičkovnosti poslovanja in čiste dobičkonosnosti prihodkov (točka 2.2.7.2). Hčerinska družba Siol posluje bolje od splošnega panožnega standarda in z manj nestanovitnosti pri rezultatih (točka 2.2.7.3).

Poleg izvedene primerjalne analize smo presojali tudi posamezne poslovne dogodke, pri katerih pa smo ugotovili naslednja nesmotna ravnanja:

- Telekom Slovenije je v letu 2002 in 2003 za prestrukturiranje poslovanja najel svetovalno družbo A. T. Kearney, ki je za svoje storitve zaračunala 290.444 tisoč tolarjev. Pri oddaji tega naročila in njenem izvajanju je Telekom Slovenije ravnal premalo skrbno in ni zagotovil gospodarne porabe sredstev, saj
 - pred oddajo naročila ni opredelil predmeta naročila;
 - pri oddaji naročila ni ravnal v skladu z interno predpisanimi postopki za oddajo naročil;
 - pred podpisovanjem pogodbe za svetovalne storitve ni ocenil prejete ponudbe;
 - ni vzpostavil učinkovitega nadzora nad izvajanjem pogodbe in tega tudi ni izvajal;
 - ob zaključku projekta oziroma njegovi predčasni prekinitvi ni izdelal ocene izvedbe projekta (točka 2.2.3).
- Telekom Slovenije je načrtovane zneske za trženjske aktivnosti za obdobje od 1998 do 2003 presegel za 29 odstotkov. Stroški teh aktivnosti so naraščali v letih od 1998 do 2000 in so v teh letih močno presegali načrtovane zneske, z letom 2001 je Telekom Slovenije pričel trženjske stroške zmanjševati ter je s takšnim trendom nadaljeval v naslednjih dveh letih. Trženjski stroški so tako v letu 2003 pomenili le odstotek poslovnih prihodkov, medtem ko so v letu 2000 predstavljali tri odstotke. Iz podatkov izhaja, da znašajo v letu 2004 trženjski stroški 1,2 odstotka poslovnih prihodkov. Načrtovanje trženjskih aktivnosti je bilo v letih od 1998 do 2003 neučinkovito, saj aktivnosti niso bile načrtovane pregledno in merljivo ter z natančno oblikovanimi cilji in ukrepi za njihovo doseganje (točke 2.2.4, 2.2.4.1.a in 2.2.4.1.b). Izvajalcu storitev reklame in propagande je priznal od dva- do štirikrat višji odstotek agencijske provizije, kot je bila dogovorjena s pogodbo (točka 2.2.4.1.c).

- Telekom Slovenije za obdobje od 1998 do 2003 ni imel izdelane strategije ravnanja s sponzorskimi sredstvi, s katero bi predvsem opredelil, kako bo porabljal sponzorska sredstva in kakšne učinke na poslovni rezultat pričakuje od sredstev, ki jih bo porabil za sponzoriranje. V letnih načrtih cilji sponzoriranja in ukrepi za njihovo doseganje niso bili natančno oblikovani. Poročanje o porabi sponzorskih sredstvih ne vsebuje podatkov o učinkovitosti porabljenih sredstev. Nihanja med leti v obsegu porabljenih sredstev za sponzoriranje in drastičen padec tega obsega v letih od 2002 in 2003 ter med načrtovanimi in porabljenimi sredstvi pričajo o slabem obvladovanju tega dela poslovanja Telekoma Slovenije in kažejo predvsem v letih od 1999 do 2001 na vprašljivo učinkovitost porabe sponzorskih sredstev glede na poslovne rezultate podjetja (točka 2.2.5).
- Telekom Slovenije je obračunal večje bruto plače članom uprave od zneskov, ki so jih opredeljevali sklepi Vlade RS o sklepanju pogodb s člani uprave in s tem negospodarno porabil 138.571 tisoč tolarjev (točka 2.2.6.1). Članom uprave je izplačal tudi prejemke (projektno delo, nagrade, božičnica, odškodnine za neizrabljen letni dopust in premije za nezgodno zavarovanje), ki niso bili dovoljeni in za katere se niso dogovorili. S tem je negospodarno porabil 54.866 tisoč tolarjev (točka 2.2.6.2). Članom uprave do decembra 2002 ni zaračunaval pavšalne odškodnine za uporabo službenega vozila v privatne namene in je s to opustitvijo prikrajšal družbo za 1.081 tisoč tolarjev, kar predstavlja negospodarno ravnanje s sredstvi družbe (točka 2.2.6.3).

4. ZAHTEVA ZA PREDLOŽITEV ODZIVNEGA POROČILA

Telekom Slovenije mora v roku 90 dni po prejemu revizijskega poročila predložiti računskemu sodišču odzivno poročilo.

Odzivno poročilo mora vsebovati:

1. navedbo revizije, na katero se nanaša,
2. kratek opis nepravilnosti v poslovanju, ki so bile razkrite z revizijo in
3. izkaz popravljalnih ukrepov.

Telekom Slovenije mora v odzivnem poročilu

- izkazati, katere notranje kontrole je vzpostavil za zagotovitev nadzora nad naročanjem storitev, ki niso bile načrtovane, in upoštevanje določila notranjega akta o nabavnem poslovanju ter postopke, ki bodo izvedeni pri naročanju nenačrtovanih storitev,
- izkazati, katere notranje kontrole je vzpostavil za zagotovitev nadzora pri naročanju storitev uprave in kako spoštuje določila poslovnika o delu uprave glede zapisa sklepov uprave v zapisnike,
- predložiti načrt izvajanja aktivnosti notranje revizijske službe v letu 2006, ki mora vsebovati ustrezen delež nadzora nad procesom nabave storitev, vključno z nadzorom naročanja storitev uprave,
- predložiti dolgoročno strategijo trženjskih aktivnosti na področju sponzoriranja, promocije podjetja in reklamiranja,
- izkazati, da je vzpostavil terjatve do bivših članov uprave za nepravilno izplačane osebne prejemke, druge osebne prejemke – 'reprezentanca' in bonitete, ter da je začel postopke za njihovo izterjavo, če terjatve še niso zastarale,
- izkazati, da je sklenil oz. pripravil takšne pogodbe o zaposlitvi članov uprave, ki v skladu z usmeritvami večinskega lastnika natančno in nedvoumno določajo plačo in ostale prejemke ter bonitete za posameznega člana uprave.

Po drugem odstavku 29. člena ZRacS-1 je odzivno poročilo uradna listina, ki jo potrdi odgovorna oseba uporabnika javnih sredstev s svojim podpisom in pečatom.

Računsko sodišče bo ocenilo verodostojnost odzivnega poročila, to je resničnost navedb o popravljalnih ukrepih, in po potrebi opravilo revizijo odzivnega poročila na podlagi četrtega odstavka 29. člen ZRacS-1. Prav tako bo ocenilo zadovoljivost sprejetih popravljalnih ukrepov.

Če odzivno poročilo ne bo predloženo v roku, določenem v tem revizijskem poročilu, stori odgovorna oseba uporabnika javnih sredstev prekršek po tretjem odstavku 38. člena ZRacS-1. Če uporabnik javnih sredstev, ki bi moral predložiti odzivno poročilo, niti v roku 15 dni po izteku roka za predložitev odzivnega poročila računskemu sodišču ne predloži odzivnega poročila, se šteje, da uporabnik javnih sredstev krši obveznost dobrega poslovanja⁷⁶. Prav tako opozarjamo, da se neresnične navedbe v odzivnem poročilu obravnavajo, kot neresnične navedbe v uradni listini (drugi odstavek 29. člena ZRacS-1).

Če bo računsko sodišče v porevizijskem postopku ugotovilo, da Telekom Slovenije krši obveznost dobrega poslovanja, bo ravnalo v skladu s sedmim do štirinajstim odstavkom 29. člena ZRacS-1.

⁷⁶ 3. točka prvega odstavka 37. člena Poslovnika Računskega sodišča Republike Slovenije, Uradni list RS, št. 91/01.

5. PRIPOROČILA

Na podlagi spoznanj, ki smo jih pridobili med izvajanjem revizijskih postopkov Telekomu Slovenije priporočamo, da vzpostavi takšno organizacijo naročanja blaga, gradenj in storitev, ki bo zagotavljala učinkovito izvajanje in spremljanje predvidenega naročila od opredelitve predmeta naročila, izbire nabavne strategije, izdelave in objave dokumentacije za oddajo naročila, ocenjevanja prejetih ponudb, odločitve in sklenitve pogodbe, sprotnega upravljanja pogodbe (skrbnik naročila) do ocenitve izvedbe pogodbenega predmeta.

Pravni pouk

Tega poročila na podlagi tretjega odstavka 1. člena ZRacS-1 ni dopustno izpodbijati pred sodišči ali drugimi državnimi organi.

Igor Šoltes,
generalni državni revizor

Priloga:

- Primerjalna analiza v telekomunikacijskem sektorju, končno poročilo, oktober 2005, KPMG Poslovno svetovanje, d. o. o., Ljubljana (priloga je bila prejemnikom revizijskega poročila, razen Državnemu zboru Republike Slovenije, poslana skupaj s predlogom revizijskega poročila).

Poslano:

1. Telekom Slovenije, d. d., priporočeno s povratnico;
2. Darinka Virant, priporočeno;
3. Darja Senica, priporočeno;
4. Adolf Zupan, priporočeno;
5. Peter Tevž, priporočeno;
6. Miran Kramberger, priporočeno;
7. Adolf Špenko, priporočeno;
8. Pavel Žakelj, priporočeno;
9. Marjan Podobnik, priporočeno;
10. Peter Grašek, priporočeno;
11. Drago Majcen, priporočeno;
12. Anton Majzelj, priporočeno;
13. Milan Fujs, priporočeno;
14. Državni zbor Republike Slovenije skupaj s prilogo, priporočeno;
15. arhiv, tu.



RAČUNSKO SODIŠČE REPUBLIKE SLOVENIJE • THE COURT OF AUDIT OF THE REPUBLIC OF SLOVENIA

Slovenska cesta 50, 1000 Ljubljana, Slovenija • tel.: +386 (0) 1 478 5800 • fax: + 386 (0) 1 478 5891
sloaud@rs-rs.si • www.rs-rs.si

Enota Maribor / Maribor Office

Ulica heroja Bračiča 6, 2000 Maribor, Slovenija • tel.: +386 (0) 2 250 5880 • fax: +386 (0) 2 250 5896



KPMG poslovno svetovanje, d.o.o.
Železna cesta 8a
SI-1000 Ljubljana

Telefon: +386 (0) 1 236 43 00
Telefaks: +386 (0) 1 236 43 49
Internet: www.kpmg.si

RAČUNSKO SODIŠČE REPUBLIKE SLOVENIJE
g. Samo Jereb, vrhovni državni revizor

Slovenska 50
1000 Ljubljana

RAČUNSKO SODIŠČE REPUBLIKE SLOVENIJE	
Prejeto:	18.10.2005
Opis:	
B4	1208-3/2004-28

prejel se po faksu 17.10.2005

Ljubljana, 17.10.2005

Zadeva: **Privoljenje v objavo poročila**

KPMG Poslovno svetovanje, d.o.o.

I Z J A V L J A,

da Računskemu sodišču Republike Slovenije izrecno dovoljuje objavo Poročila o izvedeni primerjalni analizi v telekomunikacijskem sektorju z dne 13.10.2005 v obliki priloge k Revizijskemu poročilu o pravilnosti in smotrnosti poslovanja družbe Telekom Slovenije d.d. v letih 1998 – 2003, in sicer pod pogojem, da se gradivo objavi v ustrezno zaščitenem formatu, ki ne omogoča nepooblaščenega preoblikovanja vsebine (npr. kot pdf dokument).

S spoštovanjem!

KPMG Poslovno svetovanje, d.o.o.
Nevenka Kržan,
direktorica

KPMG
poslovno svetovanje, d.o.o.



BUSINESS PERFORMANCE SERVICES

Primerjalna analiza v telekomunikacijskem sektorju

KONČNO POROČILO

Oktober 2005

ADVISORY

ZAUPNO – Ni za distribucijo!

Namen, metodologija, pristop in omejitve

Namen poročila

- Računsko sodišče Republike Slovenije (v nadaljevanju: Naročnik) je naročilo družbi KPMG Poslovno svetovanje, d.o.o. (v nadaljevanju: KPMG) izvedbo splošne primerjalne analize operativnega in finančnega poslovanja operaterjev v telekomunikacijski dejavnosti na osnovi javno dostopnih podatkov in gradiv (v nadaljevanju: Projekt). Posebna pozornost je bila dana zagotovitvi vpogleda v splošne in finančne pokazatelje uspešnosti poslovanja Skupine Telekom Slovenije primerjano s primerljivimi podjetji, ki delujejo v enaki ali podobnih panožnih segmentih.

Osnova za izvedbo projekta

- Naši postopki so bili izvedeni v skladu s pogoji, opredeljenimi v Pogodbi za izvedbo primerjalne (benchmarking) analize z dne 12.07.2005.

Omejitve obsega izvedbe

- Vsebina poročila sestoji iz splošnih informacij in ugotovitev, ki jih je podala analiza javno razpoložljivih virov, kot so navedeni v prilogi tega poročila.
- Razen kjer je to izrecno navedeno, KPMG ni preverjal zanesljivosti virov informacij niti poskušal ugotoviti verodostojnosti podatkov in podanih informacij s pridobitvijo neodvisnih potrditev s strani tretjih virov.
- Da bi zagotovili polno neodvisnost pri našem svetovalnem delu, za potrebe te primerjalne analize niso bili pridobljeni nobeni podatki od KPMG partnerskih podjetij, ki so ali še opravljajo revizijske storitve za nekatere od primerjanih (benchmarking) podjetij ali skupin podjetij.
- Zaradi narave primerjalne analize, ki je obsegala splošno raven, smo pridobili in preučili dokumentacijo v omejenem obsegu. Zaradi tega vas moramo opozoriti, da bi se lahko pojavila določena dodatna dejstva, relevantna za vašo uporabo, v kolikor bi izvedli bolj podroben pregled in analizo. Prosimo vas, da nam sporočite, če potrebujete morebitne dodatne pojasnitve ugotovitev, podanih v tem poročilu. V primeru, da ste mnenja, da smo morda katerokoli pridobljeno informacijo interpretirali pomanjkljivo, nas o tem nemudoma obvestite, saj bi lahko spremenjeno podatkovno ozadje imelo vpliv na naše ugotovitve.

Osnovni viri podatkov

- Kot sestavni del projekta je KPMG izvedel splošen pregled javno razpoložljivih virov z informacijami o poslovanju primerjanih (benchmark) podjetij. Poudariti je potrebno, da s primerjanimi podjetji nismo vzpostavljali stikov, niti nismo z njihovimi vodstvenimi ali drugimi pooblaščenimi delavci izvajali intervjujev, s katerimi bi pridobili dodatne informacije in poglobili razumevanje morebitnih posebnosti v računovodskih usmeritvah, ki jih uporabljajo za pripravo finančnih poročil.
- Poglavitni viri podatkov, ki smo jih črpali za potrebe primerjalne analize, so bili sledeči:
 - letna poročila, obvestila in predstavitve vlagateljem ter sporočila za medije primerjanih podjetij;
 - redna in izredna poročila nacionalnih regulatornih organov;
 - specializirane baze podatkov s področja telekomunikacijske dejavnosti in
 - ostali viri, do katerih ima dostop KPMG.
- Potrebno je poudariti, da primerjana podjetja delujejo na različnih trgih, se nahajajo v različnih razvojnih fazah in zasledujejo različne cenovne politike. Podrobnejša primerjava in analiza cenovnih politik, ki jih uporabljajo primerjana podjetja, ni bila dogovorjena v okviru naročenega dela ter zato ni sestavni del tega projekta. Prav tako se je potrebno zavedati, da v primerjanih podjetjih uporabljajo različne računovodske standarde oziroma standarde računovodskega poročanja, zaradi česar je možen vpliv na prikaz oziroma izračun nekaterih finančnih mer ali kazalnikov ter zato njihova neposredna primerjava nima polne uporabne vrednosti ter je zato k interpretaciji rezultatov potrebno pristopiti z določeno mero previdnosti.

Namen, metodologija, pristop in omejitve (nadaljevanje)

Komentar k uporabljeni metodologiji in pristopu

- Primerjalna analiza je bila opravljena v obdobju od 15.07. do 09.09.2005.
- V skladu z dogovorjenim obsegom dela ni bila naloga KPMG, da pridobi neodvisne potrditve podatkov, pridobljenih iz prej naštetih javno razpoložljivih virov, kot tudi ne revidiranje ali reviziji podobna testiranja finančnega prikaza poslovanja primerjanih podjetij.
- S pregledom javno dostopnih virov informacij ni bilo moč pridobiti vseh podatkov, zaradi česar analize nekaterih kazalcev poslovanja ni bilo možno izvesti v polni meri. Navkljub tej omejitvi pa je KPMG vložil največji možen napor v pridobitev ustreznih vzporednih ovrednotenij uspešnosti in učinkovitosti poslovanja Skupine Telekom Slovenije v razmerju na splošne standarde v dejavnosti.
- Nekateri finančni podatki so bili pridobljeni v obliki, ki je vsebovala nominacije v nacionalnih valutah. Z namenom zagotovitve neposredne mednarodne primerjave, je bil del podatkov standardiziran preko izračuna relativnih mer in kazalnikov, za del podatkov pa je bila opravljena pretvorba v valuto EURO preko uporabe uradnih menjalnih tečajev, kot so jih kotirale nacionalne banke za posamezne valute. Za pretvorbo podatkov iz izkazov poslovnega izida so bili pri tem uporabljeni povprečni letni menjalni tečaji, medtem ko so bili podatki iz bilanc stanja pretvorjeni preko uporabe končnih letnih menjalnih tečajev za posamezno poslovno leto.
- Pogodbeno dogovorjeno obdobje preučevanja je obsegalo leta od 2000 do 2003. Izračun nekaterih finančnih kazalnikov v skladu z njihovimi definicijami zahteva tudi uporabo podatkov za leto 1999. Ker zbiranje podatkov za to leto ni bilo predmet dogovorjenega obsega del KPMG, v takih primerih analiza kazalnikov za leto 2000 ni bila opravljena v celoti.
- Poleg zagotovitve podatkov za obdobje 2000-2003 smo pridobili tudi podatke za leto 2004, kjer je bilo to možno, z namenom ponuditi dragocen prispevek k razumevanju novjših trendov na telekomunikacijskem trgu v Sloveniji in v tujini.
- Pri izračunu benchmarking povprečnih vrednosti posameznih kazalnikov uspešnosti in učinkovitosti poslovanja so bili smiselno upoštevani izključno podatki primerjanih tujih in domačega operaterja, ne pa tudi podjetij Telekom Slovenije d.d., Mobitel d.d. in Siol d.o.o..
- V izračunu tržnih deležev posameznih operaterjev mobilnih telekomunikacij na slovenskem trgu smo upoštevali podatke o številu uporabnikov pri posameznem operaterju (v primeru Mobitela tudi število uporabnikov NMT storitev) ter jih primerjali s skupnih številom vseh uporabnikov storitev NMT in GSM v Sloveniji, zaradi česar se tržni deleži, kot smo jih enotno izračunali o tej metodologiji, ne ujemajo povsem z nekaterimi objavljenimi ocenami tržnih deležev posameznih operaterjev, ki so medsebojno nezdržljive.

Distribucija

- To poročilo je pripravljeno na osnovi, da je namenjeno zgolj naročniku in v njegovo uporabo, ter da ne bo kopirano ali predloženo na vpogled tretjim osebam, citirano ali povzeto, v delu ali celoti, brez prehodnega pisnega privoljenja KPMG.
- Poročilo je pripravljeno v slovenskem izvirniku in angleškem prevodu. V primeru nejasnosti pri interpretaciji ugotovitev, je merodajna različica v slovenskem jeziku.

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	



Telekomunikacijski trg v Sloveniji

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	

Pregled slovenskega trga telekomunikacijskih storitev

Tržni segment	Vodilni ponudnik	Opis
Fiksna telefonija	Telekom Slovenije d.d.	- Prevladujoč ponudnik telekomunikacijskih storitev s področja govorne telefonije, prenosa podatkov in najetih linij. Brez prave konkurence na področju PSTN (analognih) in ISDN (digitalnih) vodov v Sloveniji. Kompozitni tržni delež v segmentu telekomunikacijskih storitev preko fiksnih, zemeljskih vodov je blizu 100%. - Cenovno politiko neposredno uravnava državna nadzorna institucija (APEK). - Število naročnikov počasi narašča, predvsem po zaslugi nizke in hitro naraščajoče tržne penetracije v segmentu ISDN linij, medtem ko se istočasno število analognih PSTN aktivnih linij zmanjšuje. - Število zaposlenih se je v zadnjih letih postopoma zmanjšalo (na dan 31.12.2004 je bilo v družbi 2.172 zaposlenih). - Lastništvo: Republika Slovenija (62,53%), KAD (5,59%), SOD (4,25%), drugi institucionalni in individualni vlagatelji (27,63%) - Glavni konkurenti: / - Število fiksnih linij: PSTN: 669.106 ISDN: 149.882 skupaj PSTN & ISDN: 818.988 neto prirast v 2004: +6.666 - Stopnja penetracije fiksnih linij: 41,0 aktivnih linij na 100 prebivalcev Produktivnost: 377,1 linij na zaposlenega - Poslovni prihodki: 363.368.000 EUR EBITDA marža: 38,4% Čisti poslovni izid: 35.613.000 EUR - Čista dobičkovnost prihodkov ("net profit margin"): 9,8% 5-letno aritmetično povprečje: 8,5%
Mobilna telefonija	Mobitel d.d.	- Prevladujoč operater mobilne telefonije s tržnim deležem okoli 74%. - Edini operater s 3G/UMTS licenco na slovenskem trgu. - Na dan 31.12.2004 je imel Mobitel 1.407.300 aktivnih uporabnikov svojih storitev. - Lastništvo: Telekom Slovenije d.d. (100%) - Glavni konkurenti: Si.mobil d.d. (tržni delež 19%), Debitel d.d. (tržni delež 5%) in WWI/Vega (tržni delež 2%) - Delež uporabnikov, ki so prekinili uporabniško razmerje (churn rate) je s stopnjo pod 7% nižji od splošnih standardov v dejavnosti.
Internetne storitve	Siol d.o.o.	- Vodilni komercialni ponudnik internetnih storitev (ISP) s tržnim deležem okoli 40% med individualnimi uporabniki ter med 60 in 80% med poslovnimi uporabniki. - Glavni konkurenti: ARNES (javna mreža za akademsko, raziskovalno in izobraževalno uporabo) z okoli 35% tržnim deležem med individualnimi uporabniki ter javnimi institucijami, VOLJATEL z okoli 20% tržnim deležem med individualnimi uporabniki, operaterji kabelske televizije v širokopasovnem segmentu, MEDINET in drugi. - Od 05.09.2005 dalje se potem, ko je Telekom Slovenije trgu ponudil razvezavo lokalnih zank, pričakuje bistveno povečana konkurenca v segmentu širokopasovnega (ADSL) dostopa do interneta.



Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	

Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij

Izbrana podjetja za primerjavo

Primerjano podjetje	Ključni podatki za poslovno leto 2004
Telekom Austria AG	- Vodilno avstrijsko telekomunikacijsko podjetje (matično podjetje Skupine Telekom Austria) s tržnim deležem okoli 54,4% na področju prenosa govora - Število fiksnih linij: PSTN: 2.455.500 ISDN: 451.200 Skupaj PSTN & ISDN: 2.906.700 neto prirast v letu 2004: -104.100 - Stopnja penetracije fiksnih priključkov: 35,5 aktivnih linij na 100 prebivalcev Produktivnost: 300,2 linije na zaposlenega - Število zaposlenih konec leta 2004: 9.682 - Poslovni prihodki: 2.238.202.000 EUR EBITDA marža: 34,0% Čisti poslovni izid: 364.177.000 EUR - Čista dobičkovnost prihodkov: 16,3% 5-letno aritmetično povprečje: 0,6% - Lastniški delež države: 30,2% - Razlogi za vključitev v primerjavo: tradicionalne podobnosti v kulturi in obnašanju potrošnikov, sosednja država in podobnosti v geografskih značilnostih (razgibanost terena itd.)
Portugal Telecom SGPS	- Prevladujoča portugalska telekomunikacijska skupina (vodilno podjetje na področju fiksne telefonije je PT Comunicações) s tržnim deležem okoli 93,2% glede na število aktivnih fiksnih linij - Število fiksnih linij: PSTN: 3.070.299 ISDN: 774.496 Skupaj PSTN & ISDN: 3.844.795 neto prirast v letu 2004: -113.508 - Stopnja penetracije fiksnih priključkov: 36,7 aktivnih linij na 100 prebivalcev Produktivnost: 462,6 linij na zaposlenega - Število zaposlenih konec leta 2004: 8.311 - Poslovni prihodki: 2.266.309.000 EUR EBITDA marža: 39,8% Čisti poslovni izid: 232.001.000 EUR - Čista dobičkovnost prihodkov: 10,2% 5-letno aritmetično povprečje: 8,3% - Lastniški delež države: 6,5% - Razlogi za vključitev v primerjavo: primerljiva stopnja dosežene gospodarske razvitosti na Portugalskem (BDP na prebivalca je podoben tistemu v Sloveniji)
Eircom plc	- Prevladujoč irski operater fiksnih telekomunikacij (operater mobilne telefonije Eircell je bil v letu 2001 odprodan skupini Vodafone, vendar se je Eircom v letu 2005 odločil za ponoven vstop na ta donosen tržni segment z odkupom mobilnega operaterja Meteor od Western Wireless International, ki se je s tem umaknil z irskega trga) s tržnim deležem 93,2% po številu vseh linij. - Število fiksnih linij: PSTN: 1.599.000 ISDN: 383.000 Skupaj PSTN & ISDN: 1.982.000 neto prirast v letu 2004: +23.000 - Stopnja penetracije fiksnih priključkov: 48,4 aktivnih linij na 100 prebivalcev Produktivnost: 272,4 linij na zaposlenega - Število zaposlenih konec leta 2004: 7.275 - Poslovni prihodki: 1.602.000.000 EUR EBITDA marža: 30,9% Čisti poslovni izid: 31.000.000 EUR - Čista dobičkovnost prihodkov: 1,9% 5-letno aritmetično povprečje: -1,5% - Lastniški delež države: 0% - Razlogi za vključitev v primerjavo: Irska se običajno označuje kot ena najhitreje napredujočih evropskih držav v smislu gospodarskega razvoja v zadnjem desetletju, podobnost Sloveniji v velikosti države (število prebivalcev je na Irskem dvakrat večje)

Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij

Izbrana podjetja za primerjavo (nadaljevanje)

Primerjano podjetje	Ključni podatki za poslovno leto 2004
Český Telekom	- Prevladujoč češki operater fiksnih telekomunikacij s tržnim deležem okoli 72%. - Število fiksnih linij: PSTN: 2.876.325 ISDN: 492.000 Skupaj PSTN & ISDN: 3.368.325 neto prirast v letu 2004: -217.675 - Stopnja penetracije fiksnih priključkov: 33,0 aktivnih linij na 100 prebivalcev Produktivnost: 385,0 linij na zaposlenega - Število zaposlenih konec leta 2004: 8.749 - Poslovni prihodki: 1.091.363.000 EUR EBITDA marža: 44,0% Čisti poslovni izid: 253.618.000 EUR - Čista dobičkovnost prihodkov: 23,2% 5-letno aritmetično povprečje: 7,1% - Lastniški delež države: 51,1% - Razlogi za vključitev v primerjavo: primerljiva stopnja doseženega gospodarskega razvoja, Češka republika je tako kot Slovenija med 10 novimi članicami Evropske Unije, država ima še vedno v lasti večinski lastniški delež (vendar ima podjetje tujega strateškega partnerja – špansko Telefonico)
Bezeq	- Prevladujoč izraelski operater telekomunikacij s tržnim deležem na področju fiksne telefonije okoli 98% (edini konkurent je vstopil na trg v novembru 2004 potem, ko mu je bila licenca za opravljanje storitev fiksne telefonije podeljena dve leti pred tem) - Število fiksnih linij: PSTN: 2.868.000 ISDN: 28.000 Skupaj PSTN & ISDN: 2.896.000 neto prirast v letu 2004: -17.000 - Stopnja penetracije fiksnih priključkov: 42,2 aktivnih linij na 100 prebivalcev Produktivnost: 342,6 linij na zaposlenega - Število zaposlenih konec leta 2004: 8.454 - Poslovni prihodki: 890.525.000 EUR EBITDA marža: 52,0% Čisti poslovni izid: 111.471.000 EUR - Čista dobičkovnost prihodkov: 12,5% 5-letno aritmetično povprečje: -3,9% - Lastniški delež države: 46,4% - Razlogi za vključitev v primerjavo: tehnološko razvito gospodarstvo podobne velikosti kot Slovenija po številu prebivalcev, 100% digitalizacija fiksne telefonije, cenovna regulacija je podobna situaciji v Sloveniji, država se pripravlja na novo fazo postopne privatizacije družbe

Komentar k izboru primerjanih podjetij

- V Evropi obstajajo številni prevladujoči nacionalni operaterji fiksnih telekomunikacij, ki smo jih uvrstili med potencialne kandidate za primerjavo s Telekomom Slovenije. Vendar so bili iz podrobnejše obravnave izločeni operaterji, ki so manj primerljivi zaradi svoje velikosti in/ali mednarodnega delovanja na več trgih (Telefonica, T-Com, France Telecom, British Telecom, Swisscom, Tele Danmark, TeliaSonera, Telecom Italia) in tisti, za katere niso na voljo dovolj podrobni podatki o operativnem in finančnem poslovanju po posameznih poslovnih segmentih (ločeno za fiksno telefonijo, mobilno telefonijo in internetne storitve (med takimi so KPN, Belgacom, Eesti Telekom, Cyprus Telecom, OTE-Hellenic Telecommunications in drugi) in za celotno časovno obdobje primerjave.
- Po našem mnenju izbrana podjetja za primerjavo omogočajo dovolj dobro osnovo za primerjavo poslovanja slovenskega nacionalnega telekoma tako glede splošnih operativnih kot tudi finančnih rezultatov.

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	

Primerjalna analiza: Operaterji fiksne telekomunikacij

Razvoj tržnih deležev in tržne penetracije										
Podjetje	Tržni delež					Število linij na 100 prebivalcev				
	2000	2001	2002	2003	2004	2000	2001	2002	2003	2004
Telekom Slovenije	100%	100%	>95%	>95%	>95%	39,5	40,4	40,5	40,7	41,0
Telekom Austria	63,0%	56,2%	52,6%	52,7%	54,4%	40,8	39,3	38,2	37,0	35,5
Portugal Telecom	99,7%	98,1%	95,1%	94,3%	93,2%	42,2	41,0	39,2	38,0	36,7
Eircom	80,0%	79,0%	79,0%	79,0%	79,0%	47,8	48,8	49,1	48,6	48,4
Český Telekom	95,0%	90,0%	84,0%	79,0%	72,0%	37,5	37,5	35,9	35,1	33,0
Bezeq	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	98,0%	46,7	46,6	45,3	43,2	42,2
Povprečna benchmarking vrednost	87,5%	84,7%	82,1%	81,0%	79,3%	43,0	42,6	41,5	40,4	39,2

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Tržna dominanca in stopnja penetracije

- Tržni delež Telekoma Slovenije pri vgrajenih PSTN in ISDN priključkih v Sloveniji je praktično 100%, medtem ko je peterica ostalih petih operaterjev fiksne telekomunikacij na njihovih nacionalnih trgih nekoliko manj dominantna, a še vedno povečini brez pravih izzivalcev. Kljub temu njihovi tržni deleži postopoma upadajo z vstopanjem novih alternativ fiksne telekomunikacij na trg.
- Ob tem je potrebno poudariti, da se Telekom Slovenije sooča s konkurenco predvsem na segmentu mednarodnega prometa, kjer pri odhodnih klicih svoj tržni delež ocenjujejo na okoli 80%, pri dohodnih klicih pa na med 50 in 60%. Konkurenca je občutneje prisotna tudi pri zakupu vodov in drugih vrst kapacitet (Ethernet, optika), kjer Telekom Slovenije po njegovih lastnih ocenah obvladuje okoli 70% trga.
- Na osnovi primerjave tržne penetracije prevladujočih operaterjev na njihovih nacionalnih trgih, merjena s številom aktivnih fiksne linije na 100 prebivalcev, lahko ugotovimo, da je infrastruktura slovenskega telekoma z vidika povpraševanja na podoben razvojni stopnji kot pri drugih primerjanih podjetjih.
- V Sloveniji se ob tem tržna penetracija fiksne telekomunikacijske priključke še povečuje, medtem ko drugje število linij na 100 prebivalcev upada. Razlog za tako odstopanje v trendu bi lahko iskali v zaenkrat še razmeroma omejenih možnostih izbire v smislu prehoda na alternativne tehnologije prenosa govora in podatkov.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Digitalizacija linij & oblikovanje cen					na dan 31.12.2004	
Podjetje	Število linij na zaposlenega		Razmerje med številom ISDN in številom PSTN linij	Osnovna mesečna naročnina (v EUR)		Razmerje med vrednostjo ISDN in vrednostjo PSTN naročnine
	2003	2004		ISDN	PSTN	
Telekom Slovenije	301,2	377,1	0,22	12,8*	8,9	1,44
Telekom Austria	294,2	300,2	0,18	26,6	16,0	1,66
Portugal Telecom	436,2	462,6	0,25	32,0	15,3	2,09
Eircom	246,6	272,4	0,24	37,5	24,2	1,55
Český Telekom	329,0	385,0	0,17	19,5	9,1	2,15
Bezeq	337,4	342,6	0,01	14,3	7,2	1,98
Povprečna benchmarking vrednost	328,7	352,6	0,17	26,0	14,4	1,89

* Upoštevana je višina mesečne naročnine za standardni osnovni dostop (BA) za rezidenčne uporabnike. Sicer najnižja naročnina za ISDN priključek znaša 11,7 EUR (brez DDV), vendar je delež le-teh zanemarljivo majhen (1,4% vseh aktivnih ISDN linij po podatkih za maj 2004, vir: Telekom Slovenije). Višina naročnine za PSTN linijo se je nazadnje spremenila v letu 2002 ob nespremenjeni naročnini za ISDN (pred spremembo je razmerje med obema vrednostma naročnin znašalo 1,58).

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Število priključkov na zaposlenega

- Število aktivnih PSTN in ISDN linij na zaposlenega v telekomunikacijskem operaterju se je v primeru Telekoma Slovenije v letu 2004 povečalo kot posledica znižanja števila zaposlenih ob izločitvi dela dejavnosti v novo podjetje GVO d.o.o., ki je od Telekoma Slovenije prevzelo izvajanje dela njegovih dejavnosti na področju gradnje in vzdrževanja omrežij skupine. Razmerje je sicer z vrednostjo 377,1 precej višje od benchmarking povprečja, ki znaša 352,6 (oz. 325,1, če iz izračuna povprečja izločimo nenavadno visoko vrednost za Portugal Telecom), vendar pa primerjava vrednosti 301,2 za leto 2003 in korigirane vrednosti za leto 2004 v višini 311,4 (vrednost kazalca je izračunana ob upoštevanju dodatnih 458 zaposlenih v GVO ob koncu leta), kaže, da bi Telekom Slovenije morda lahko imel še določeno možnost izboljšanja kazalca. Glede na to, da je dosežena stopnja penetracije že visoka ter se število novih naročnikov umirja (kar je splošen trend drugje po Evropi), bi operater to morda lahko dosegel z dodatno racionalizacijo števila zaposlenih.

Analogne in digitalne linije

- Na osnovi primerjave Telekoma Slovenije z izbrano peterico benchmark podjetij lahko zaključimo, da je slovenski operater fiksnih telekomunikacij doslej pritegnil nadpovprečno visok delež ISDN naročnikov med celotnimi naročniki aktivnih fiksnih priključkov (povprečno benchmark razmerje med številom ISDN (digitalnih) in številom PSTN (analognih) priključkov za štiri tuje telekome brez izraelskega operaterja Bezeq, ki ima neobičajno nizek delež digitalnih linij prve generacije, znaša 0,21). Rast penetracije ISDN linij v Sloveniji se deloma lahko pripiše dosednji vezavi pridobitve ADSL širokopasovnega priključka na predhodno nadgraditev telefonske linije v ISDN priključek. Ker je bil ta pogoj v začetku letošnjega septembra odpravljen, obstaja možnost, da bo rast števila ISDN linij v prihodnje stagnirala.
- Obstaja pa občutno odstopanje na področju oblikovanja cen. Slovenski telekom za ISDN linijo obračunava bistveno nižjo mesečno naročnino kot drugi operaterji, zajeti v benchmarking vzorec. Splošno pravilo je, da so digitalne linije za operaterja donosnejše od analognih zaradi možnosti vključitve dodatnih spremljajočih storitev v izdelčni splet (kot so glasovna pošta, posredovanje klicev itd.). Ob zavedanju, da je oblikovanje cen tipično regulirano, lahko ugotovimo, da bi povečanje cen ISDN storitev pozitivno vplivalo na čisto donosnost.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Analiza strukture stroškov

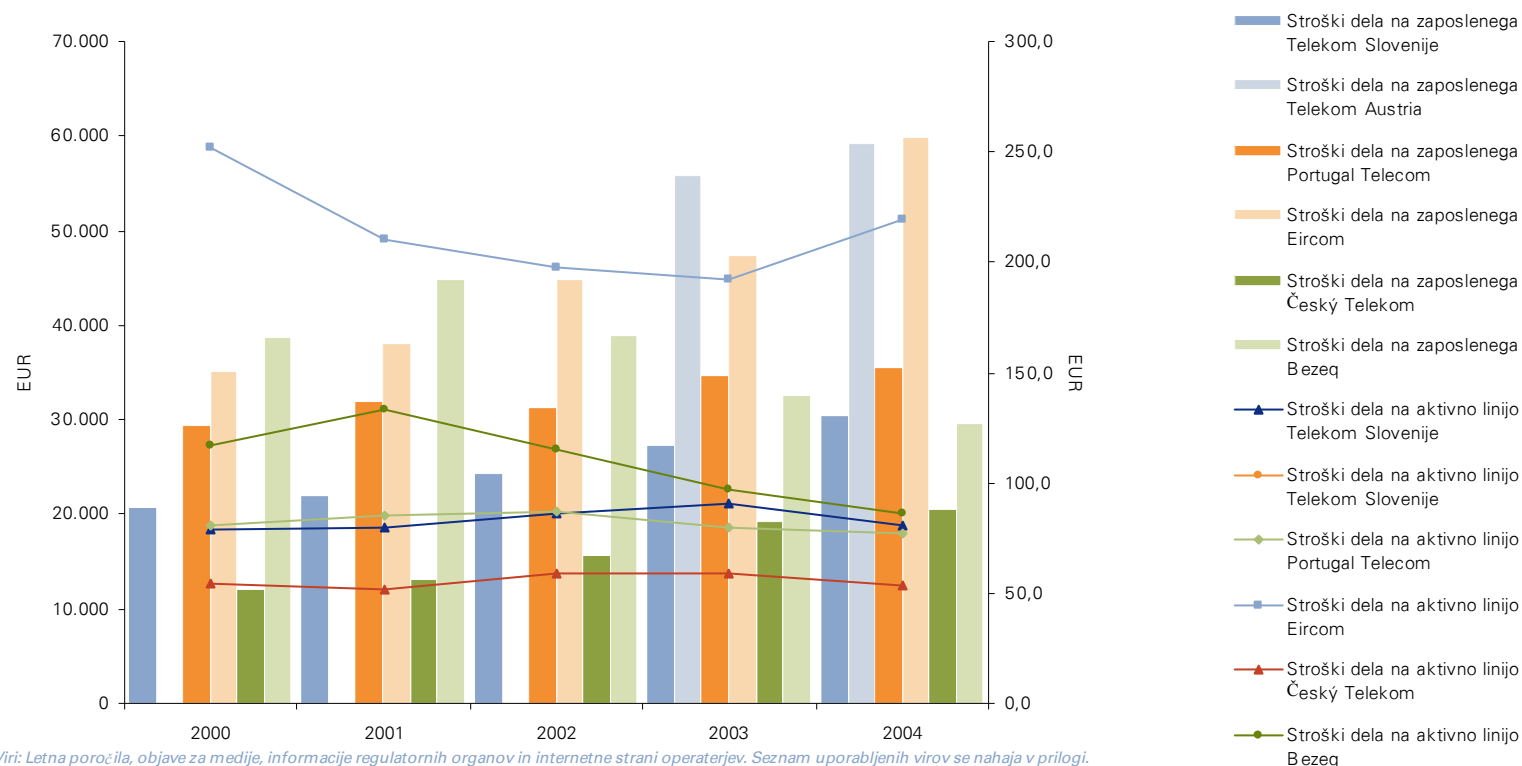
- **Celotni stroški:** Vidimo lahko, da se Telekom Slovenije (TS) z vrednostmi kazalcev relativne višine celotnih stroškov nahaja znotraj okvirov benchmarking povprečja. Edina relativna mera, ki je za TS manj ugodna, je primerjava celotnih stroškov s celotnimi prihodki, kjer ostali telekomi z izjemo irskega Eircoma dosegajo nižje vrednosti. To je precej verjetno povezano z nižjimi cenami PSTN in ISDN storitev.
- Toda, če primerjamo razmerje med celotnimi stroški in celotnimi sredstvi, lahko ugotovimo naslednje:
 - Telekom Slovenije ustvarja relativno manj prihodkov in stroškov na enoto razpoložljivih sredstev; in
 - da je koeficient obračanja (sredstev glede na generirane stroške) pri TS v povprečju višji kot pri primerjanih subjektih.
- Celotni stroški na zaposlenega so pod benchmarking povprečjem in v skladu z splošnim gospodarskim standardom v Sloveniji primerjano z Avstrijo in Irsko. Vrednost kazalca za Portugal Telecom je višja od pričakovane spričo izjemno učinkovite organizacije v smislu števila zaposlenih (le-to se je iz 11.802 v letu 2000 znižalo na 8.311 konec leta 2004). Podatki o gibanju števila zaposlenih posameznih benchmarking podjetij so razvidni iz preglednice na strani 17.
- Višina celotnih stroškov na aktivno fiksno linijo je v primeru Telekoma Slovenije prav tako pod benchmarking povprečjem.
- Zaključimo lahko, da Telekom Slovenije v splošnem glede na primerjavo z benchmarking operaterji dobro obvladuje svoje stroške. Pri tem pa moramo omeniti dejstvo, da precejšen del stroškov TS nastane v Sloveniji (stroški dela, storitve itd.) in so zato po višini primerljivi s splošno relativno dohodkovno ravniyo.

Celotni stroški...		razmerja za leto 2004		
Podjetje	glede na celotne prihodke	glede na celotna sredstva	na zaposlenega EUR	na naročniško linijo EUR
Telekom Slovenije	88,4%	28,4%	150.673	400
Telekom Austria	85,8%	41,0%	240.204	800
Portugal Telecom	85,7%	49,2%	235.529	509
Eircom	100,0%	46,1%	223.093	819
Český Telekom	80,8%	30,4%	128.088	333
Bezeq	81,6%	25,3%	94.777	277
Povprečna benchmarking vrednost	86,8%	38,4%	184.338	548

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Stroški dela



• Telekom Austria:

- Stroške dela na zaposlenega za Telekom Austria je potrebno ocenjevati s previdnostjo, saj je podjetje skoraj vse zaposlene (z izjemo vrhnje vodstvene ravni) preneslo na posebno izločeno podjetje za upravljanje z zaposlenimi skupine. Posledica tega je, da stroški dela v letih 2000-2002 ne odražajo dejanske višine stroškov, povezanih z delovno silo za področje fiksnih telekomunikacij. Matično podjetje je tako za delovno silo plačevalo preko stroškov storitev, kar izkrivlja in praktično onemogoča neposredno primerjavo z drugimi operaterji.
- Prikaz vrednosti kazalcev stroškov dela na aktivno linijo je izpuščen iz istega razloga.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

- **Stroški dela** so za slovenski telekom blizu benchmarking povprečja, če jih relativiramo s številom aktivnih fiksnih linij, in v zadnjih letih naraščajoči, če jih relativiramo s številom zaposlenih.
- To bi lahko razložili s procesom zmanjševanja zaposlenih, vendar to na primer ne velja za Portugal Telecom, kjer so število zaposlenih prav tako občutno zmanjšali, celotni stroški na zaposlenega pa so ob tem rasli precej bolj intenzivno, predvsem zaradi dogovorjenih izplačil odpravnin z kratkoročnim učinkom na stroške. Dolgoročno bi morala zmanjšanja števila zaposlenih pozitivno vplivati na stroškovno strukturo operaterjev.
- V primeru TS stroški dela dosegajo vrednost okoli 18% celotnih prihodkov, medtem ko razmerje za primerjana podjetja variira med 6% za avstrijski in 25% za izraelski in irski telekom. Vrednosti razmerij za češki in portugalski telekom sta okoli 13%. Takšna višina kazalca bi lahko bila posledica oblikovanja relativno nizkih cen storitev ali pa splošno sprejete domneve o visokih stroških delovne sile v Sloveniji.
- Število zaposlenih se je v proučevanem obdobju pri vseh primerjanih operaterjih zmanjšalo, pri čemer pa Telekom Slovenije ni bil tako agresiven kot nekatera benchmark podjetja.
- V spodnji tabeli prikazano število zaposlenih za Telekom Austria se nanašajo na delavce, ki dejansko opravljajo delo v okviru poslovanja družbe Telekom Austria AG in ne na število neposredno zaposlenih v podjetju (te številke bi bile mnogo nižje in bi v nekaterih letih vsebovale le število vodstvenih delavcev). Večina zaposlenih v Telekom Austria je bila v letu 2001 prezaposlena v izločeno podjetje za upravljanje z delavci znotraj skupine in zato ni bila na plačilni listi matičnega podjetja, v naslednjih letih pa so zaposleni postopno prehajali nazaj na matično podjetje.

Število zaposlenih						po stanju konec leta
Podjetje	2000	2001	2002	2003	2004	povprečna rast
Telekom Slovenije	2.974	2.934	2.857	2.697	2.172	-7,3%
Telekom Austria	14.375	11.902	11.359	10.234	9.682	-9,3%
Portugal Telecom - wireline	11.802	11.178	11.183	9.075	8.311	-8,1%
Eircom	13.121	10.529	8.547	7.943	7.275	-13,5%
Český Telekom	17.322	15.194	13.717	10.901	8.749	-15,6%
Bezeq	9.014	8.984	8.896	8.633	8.454	-1,6%

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Stroški materiala...			razmerja za leto 2004	
Podjetje	glede na celotne prihodke	glede na celotna sredstva	na zaposlenega EUR	na naročniško linijo EUR
Telekom Slovenije	4,6%	1,5%	7.798	21
Telekom Austria	2,7%	1,3%	7.578	25
Portugal Telecom (konsolidirani podatki za skupino)	11,0%	5,1%	22.491	173
Eircom	n/a	n/a	n/a	n/a
Český Telekom	3,1%	1,2%	4.949	13
Bezeq	2,1%	0,7%	2.431	7
Povprečna benchmarking vrednost	4,7%	2,1%	9.362	55
Povprečna benchmarking vrednost (brez PT)	2,6%	1,1%	4.986	15

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- **Stroški materiala** v panogi fiksnih telekomunikacij v splošnem ne tvorijo pomembnega dela vseh stroškov. Na osnovi primerjave poslovanja Telekoma Slovenije z izbranimi benchmark podjetji lahko ugotovimo, da ni možno podati trdne ocene učinkovitosti TS. Zdi se namreč, da Telekom Slovenije za nabave materiala potroši nekoliko več kot avstrijski, češki in izraelski operater. Podatkov za irski telekom ni bilo možno pridobiti, medtem ko Portugal Telecom objavlja le konsolidirane podatke za celotno skupino (ki poleg fiksnih telekomunikacij obsega še mobilne telekomunikacije in multimedijske storitve).
- Na temelju primerjave višine materialnih stroškov na linijo lahko zaključimo, da Telekom Slovenije glede na benchmarking povprečje potroši relativno več sredstev za nabave materiala. Vrednost kazalca je blizu vrednosti za Telekom Austria, kar bi lahko pomenilo točko za razmislek v prizadevanjih TS po optimiranju strukture stroškov.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Stroški storitev...		razmerja za leto 2004			5-letna povprečja (2000-2004)			
Podjetje	glede na celotne prihodke	glede na celotna sredstva	na zaposlenega EUR	na naročniško linijo EUR	glede na celotne prihodke	glede na celotna sredstva	na zaposlenega EUR	na naročniško linijo EUR
Telekom Slovenije	33,6%	10,8%	57.216	152	33,7%	11,2%	48.096	162
Telekom Austria	17,7%	8,5%	49.683	166	21,9%	9,9%	52.751	198
Portugal Telecom	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Eircom	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Český Telekom	21,9%	12,4%	34.790	90	22,6%	7,8%	25.735	89
Bezeq	11,6%	3,6%	13.415	39	11,1%	4,4%	17.131	51
Povprečna benchmarking vrednost	17,1%	8,2%	32.629	98	18,5%	7,4%	31.872	112

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- **Stroški storitev** so običajno med pomembnejšimi sestavinami stroškov. V primeru TS njihova relativna višina obsega približno tretjino celotnih prihodkov in desetino celotnih sredstev. Splošna primerjava z izbranimi tujimi operaterji kaže, da sodeč po vrednostih obeh navedenih kazalcev TS potroši za plačilo storitev več od benchmarking povprečja. To oceno potrjujejo tudi nominalne vrednosti stroškov storitev relativirane s številom zaposlenih in številom aktivnih fiksnih linij.
- Tudi primerjava 5-letnih povprečij vrednosti kazalcev in relativnih mer nakazuje enako ugotovitev. Vendar pa pri tem ni bila izvedena analiza opredelitev oz. klasifikacije storitev, ki jih uporabljajo posamezni operaterji. Glede na to, da le-ti uporabljajo različne definicije in razvrstitve storitev, je potrebno objavljene vrednosti o stroških storitev obravnavati s posebno previdnostjo.
- Stroški storitev v primeru Telekoma Slovenije obsegajo:
 - stroške transporta in najema vozil,
 - stroške vzdrževanja in večjih popravil opredmetenih osnovnih sredstev,
 - stroške telekomunikacijskih storitev,
 - povračila stroškov v zvezi z delom,
 - stroške strokovnih storitev,
 - stroške sejmov, oglaševanja in animiranja,
 - druge stroške storitev.
- Da bi ovrednotili, če je vrednost kazalca za TS dejansko posledica prekomerne potrošnje za plačilo storitev ali le rezultat različnega razvrščanja, bi bilo potrebno izvesti bolj podrobno analizo vsake posamezne sestavine stroškov storitev. Potrebni podatki za tako primerjavo v splošnem niso javno dostopni.
- Dodaten razmislek je potreben tudi glede različne velikosti primerjanih telekomunikacijskih operaterjev: nekateri operaterji so premajhni, da bi lahko določene poslovne operacije dovolj ekonomično izvajali v lastni domeni, zato jih oddajajo v izvedbo zunanjim izvajalcem, kar povečuje višino stroškov storitev, medtem ko pri drugih, večjih operaterjih oz. skupinah podjetij pri istih delovnih operacijah lahko nastopijo ekonomije obsega in se zato izvajajo znotraj samega telekomunikacijskega podjetja.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Stroški amortizacije* ...		razmerja za leto 2004			5-letna povprečja (2000-2004)			
Podjetje	glede na celotne prihodke	glede na celotna sredstva	na zaposlenega EUR	na naročniško linijo EUR	glede na celotne prihodke	glede na celotna sredstva	na zaposlenega EUR	na naročniško linijo EUR
Telekom Slovenije	26,1%	8,4%	44.522	118	29,6%	9,6%	41.957	142
Telekom Austria	27,1%	12,9%	75.771	252	28,8%	13,0%	70.743	260
Portugal Telecom	16,7%	9,6%	45.873	99	17,4%	9,7%	41.382	104
Eircom	19,5%	9,0%	43.436	159	21,1%	11,5%	41.047	197
Český Telekom	32,3%	12,2%	51.280	133	35,8%	12,7%	43.400	144
Bezeq	27,4%	8,5%	31.771	93	32,0%	12,7%	49.990	149
Povprečna benchmarking vrednost	24,6%	10,4%	49.626	147	27,0%	11,9%	49.312	171
Povprečna benchmarking vrednost (brez TA)	24,0%	9,8%	43.090	121	26,6%	11,7%	43.955	149

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Stroški amortizacije v tej primerjavi predstavljajo odpise vrednosti, torej amortizacijo in prevrednotevalne poslovne odhodke.

- **Stroški amortizacije** predstavljajo pomemben del stroškov posameznega telekomunikacijskega operaterja. Iz primerjave z izbranimi benchmarking operaterji je razvidno, da Telekom Slovenije po relativni višini te sestavine stroškov ne odstopa bistveno od običajnih panožnih norm.
- Če Telekom Austria izločimo iz primerjave (ki ima višje nominalne zneske stroškov, vezane na raven gospodarske razvitosti države), lahko vidimo, da je slovenski telekom praktično povsem skladen z benchmarking povprečjem.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

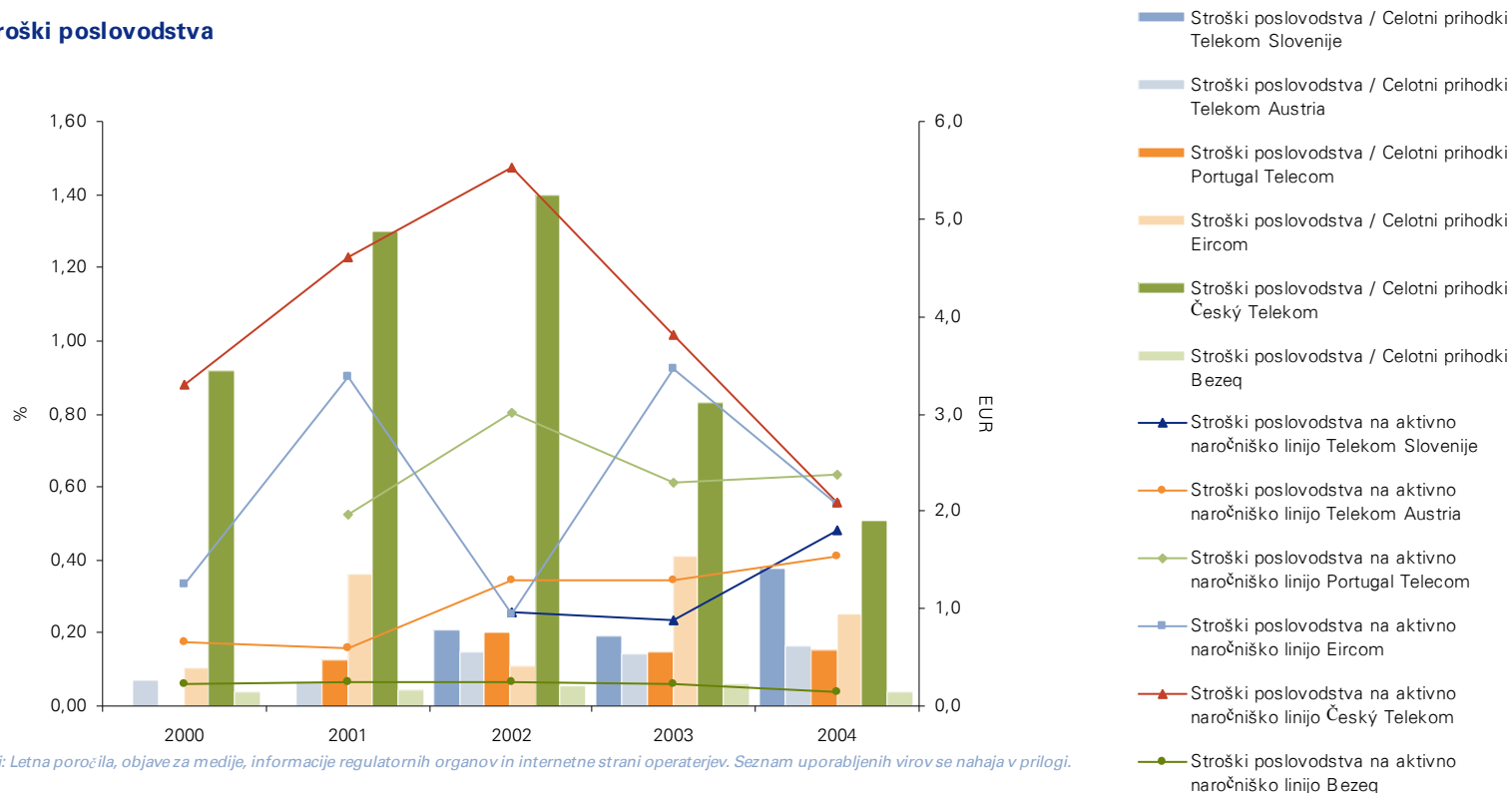
Stroški prodaje...		razmerja za leto 2004			5-letna povprečja (2000-2004)			
Podjetje	glede na celotne prihodke	glede na celotna sredstva	na zaposlenega EUR	na naročniško linijo EUR	glede na celotne prihodke	glede na celotna sredstva	na zaposlenega EUR	na naročniško linijo EUR
Telekom Slovenije	68,4%	22,0%	116.600	309	71,9%	23,5%	102.465	345
Telekom Austria	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Portugal Telecom	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Eircom	23,3%	10,7%	51.959	191	26,9%	14,9%	51.749	253
Český Telekom	25,1%	9,4%	26.789	106	27,1%	9,5%	30.655	106
Bezeq	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Povprečna benchmarking vrednost	24,2%	10,1%	39.374	148	27,0%	12,2%	41.202	180

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- **Stroški prodaje** so sestavina stroškov, katere vrednosti običajno niso razkrite v finančnih poročil telekomunikacijskih podjetij. Zaradi tega smo lahko pridobili le dva niza podatkov za primerjavo s podatki, kot jih objavlja Telekom Slovenije.
- Vendar pa že iz neposredne primerjave vrednosti na tej osnovi izračunanih relativnih mer lahko ugotovimo, da globina zajema sestavin stroškov prodaje pri posameznih podjetjih ni enaka, zaradi česar primerjava na ravni izbranih benchmark operaterjev z zbranimi podatki ni izvedljiva.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Stroški posloводства



Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- **Stroški posloводства** kot so opredeljeni v tej primerjalni analizi, zajemajo bruto vrednosti izplačil najvišji ravni vodstvenih delavcev posameznega podjetja. V znesek stroškov posloводства so tako vključene redne plače in druga izplačila članom uprave ter izplačana nadomestila članom nadzornega sveta, nagrade upravi in nadzornemu svetu ter odpravnine. Kot del stroškov posloводства pa niso zajete delniške opcije in druge nedenarne ugodnosti, ki so jih deležni člani uprave in nadzornega sveta, ter izplačila vodstvenim delavcem na nižjih ravneh.
- Na osnovi primerjave podatkov za Telekom Slovenije (razpoložljiv nabor podatkov zajema obdobje 2002-2004) z drugimi izbranimi operaterji lahko ugotovimo, da v splošnem stroški posloводства sovpadajo z normami drugih operaterjev z izjemo češkega, ki ima po eni strani izjemno široko najvišjo raven vodstva ter istočasno visoko fluktuacijo vodstvenih delavcev (kar je povezano z visokimi izdatki za izplačilo odpravnin). Zaradi tega omenjen operater ne more biti uporabljen kot merodajna benchmarking točka v letih pred 2004.
- Stroški posloводства so sicer razmeroma nepomembna sestavina v strukturi vseh stroškov in relativirano obsegajo okoli 0,2% celotnih prihodkov Telekoma Slovenije, medtem ko so primerljive vrednosti razmerja za druge operaterje 0,16% za Telekom Austria, 0,15% za Portugal Telecom, 0,25% za Eircom, 0,51% za Český Telekom in 0,04 za Bezeq.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Finančna analiza

- **Finančni vzvod (A):** Lahko ugotovimo, da Telekom Slovenije svojo dejavnost financira pretežno (v skoraj 80%-nem deležu) s kapitalom, medtem ko je običajni panožni standard na ravni med 38 in 40%. Pri tem je potrebno upoštevati učinek vrednosti kazalca za Eircom na višino benchmarking povprečja. Družba Eircom je bila v preteklih letih v celoti privatizirana in je kasneje prevzela svojega novega lastnika – preko občutnega povečanja svoje finančne zadolženosti. Če iz primerjave izključimo Eircom, znaša panožno povprečje za delež lastniškega financiranja 44,5%. Če poleg tega iz primerjave izločimo še skupino Portugal Telecom z relativno nizko vrednostjo kazalca, se benchmarking povprečje zviša na 52,4%, kar pa je še vedno precej nižje od vrednosti za TS.
- **Naložbe v opremo (B):** Telekom Slovenije ima investiran blizu povprečni delež svojih sredstev v opredmetena osnovna sredstva in neopredmetena dolgoročna sredstva. Če izračunan kazalnik stopnje osnovnosti investiranja korigiramo tako, da iz števca izločimo dolgoročne finančne naložbe, lahko iz tako dobljene vrednosti ugotovimo, da ima TS nadpovprečno visok delež korigiranih vseh sredstev (celotna sredstva – dolgoročne finančne naložbe) naložen v osnovnih sredstvih **(B1)**.
- **Finančne naložbe (C):** Iz primerjave TS z benchmark podjetji je razvidno jasno odstopanje deleža finančnih naložb v celotnih sredstvih. Razlog bi lahko bilo intenzivno financiranje podrejenih podjetij, ki so ustanovljena kot samostojne pravne osebe. Hkrati je potrebno poudariti, da v okvir dogovorjenega obsega našega dela ni spadalo ovrednotenje strukture sredstev, s katerimi gospodari posamezni operater. Le-ta bi lahko pomembno vplivala na vrednost celotnih sredstev podjetja. V splošnem namreč za slovenska podjetja velja, da so bolj nagnjena k lastništvu nepremičnin in manj k njihovem najemu, kar je bolj pogostejša oblika gospodarjenja s sredstvi pri zahodnoevropskih podjetjih.

Finančni kazalniki							razmerja za leto 2004						5-letna povprečja (2000-2004)					
Podjetje	A	B	B1	C	D	E	A	B	B1	C	D	E						
						EUR						EUR						
Telekom Slovenije	79,9%	58,2%	87,7%	34,2%	67,6%	947.497	73,1%	64,9%	90,0%	27,8%	62,7%	753.218						
Telekom Austria	48,2%	50,8%	67,7%	26,3%	66,4%	886.676	36,8%	62,9%	83,2%	20,5%	53,7%	754.140						
Portugal Telecom-konsolidirano	20,9%	56,1%	58,1%	14,9%	55,8%	558.682	24,9%	59,1%	67,1%	15,6%	48,1%	708.746						
Eircom	11,7%	75,6%	75,6%	0,0%	34,3%	556.564	29,8%	74,3%	73,6%	0,1%	40,3%	475.688						
Český Telekom	66,7%	69,0%	92,0%	25,2%	59,2%	501.271	66,5%	85,8%	87,7%	7,1%	38,3%	501.271						
Bezeq	42,4%	34,8%	58,0%	47,3%	72,3%	445.310	46,3%	58,8%	69,9%	19,9%	64,4%	584.951						
Povprečna benchmarking vrednost	38,0%	57,3%	70,3%	22,7%	57,6%	589.700	40,9%	68,2%	76,3%	12,6%	49,0%	604.959						
Povprečna benchm. vrednost (brez PT)	42,2%	57,5%	73,3%	24,7%	58,0%	597.455	44,9%	70,5%	78,6%	11,9%	49,2%	579.013						

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

A	stopnja lastniškosti financiranja	C	stopnja finančnosti investiranja
B	stopnja osnovnosti investiranja	D	stopnja odpisanosti osnovnih sredstev
B1	popravljen stopnja osnovnosti investiranja	E	koeficient opremljenosti dela z osnovnimi sredstvi

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Finančni kazalniki (nadaljevanje)							razmerja za leto 2004						5-letna povprečja (2000-2004)			
Podjetje	F	G	H	I	J	K	F*	G*	H	I	J*	K				
Telekom Slovenije	2,44	0,14	1,14	12,6%	4,0%	9,8%	2,43	0,15	1,09	8,1%	4,3%	8,5%				
Telekom Austria	1,20	0,23	1,01	1,2%	8,2%	16,3%	1,68	0,21	0,96	-4,4%	4,3%	0,6%				
Portugal Telecom-konsolidirano	0,76	0,13	1,29	22,7%	3,8%	8,3%	0,88	0,12	1,27	21,4%	5,0%	7,1%				
Portugal Telecom-wireline	n/a	n/a	1,30	23,0%	6,7%	10,2%	n/a	n/a	1,31	23,5%	5,5%	8,3%				
Eircom	1,25	0,12	1,13	11,2%	4,4%	1,9%	1,43	0,15	1,07	4,1%	1,8%	-1,5%				
Český Telekom	2,48	0,16	1,03	2,9%	7,5%	23,2%	1,39	0,13	1,15	12,5%	2,4%	5,2%				
Bezeq	0,58	0,23	1,24	21,8%	6,0%	12,5%	0,85	0,23	1,23	4,7%	0,4%	-7,8%				
Povprečna benchmarking vrednost	1,25	0,18	1,17	13,8%	6,1%	12,1%	1,25	0,17	1,16	10,3%	3,2%	2,0%				
Povpr. benchm. vrednost (s PT-wireline)	1,38	0,19	1,14	12,0%	6,6%	12,8%	1,34	0,18	1,14	8,1%	2,9%	0,9%				

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

* Povprečne vrednosti kazalnikov so izračunane na osnovi podatkov za 4 leta (2001-2004).

F	koeficient obračanja obratnih sredstev	I	stopnja dobičkovnosti poslovnih prihodkov
G	koeficient obračanja osnovnih sredstev	J	koeficient čiste donosnosti sredstev
H	koeficient gospodarnosti poslovanja	K	čista dobičkonosnost glede na poslovne prihodke

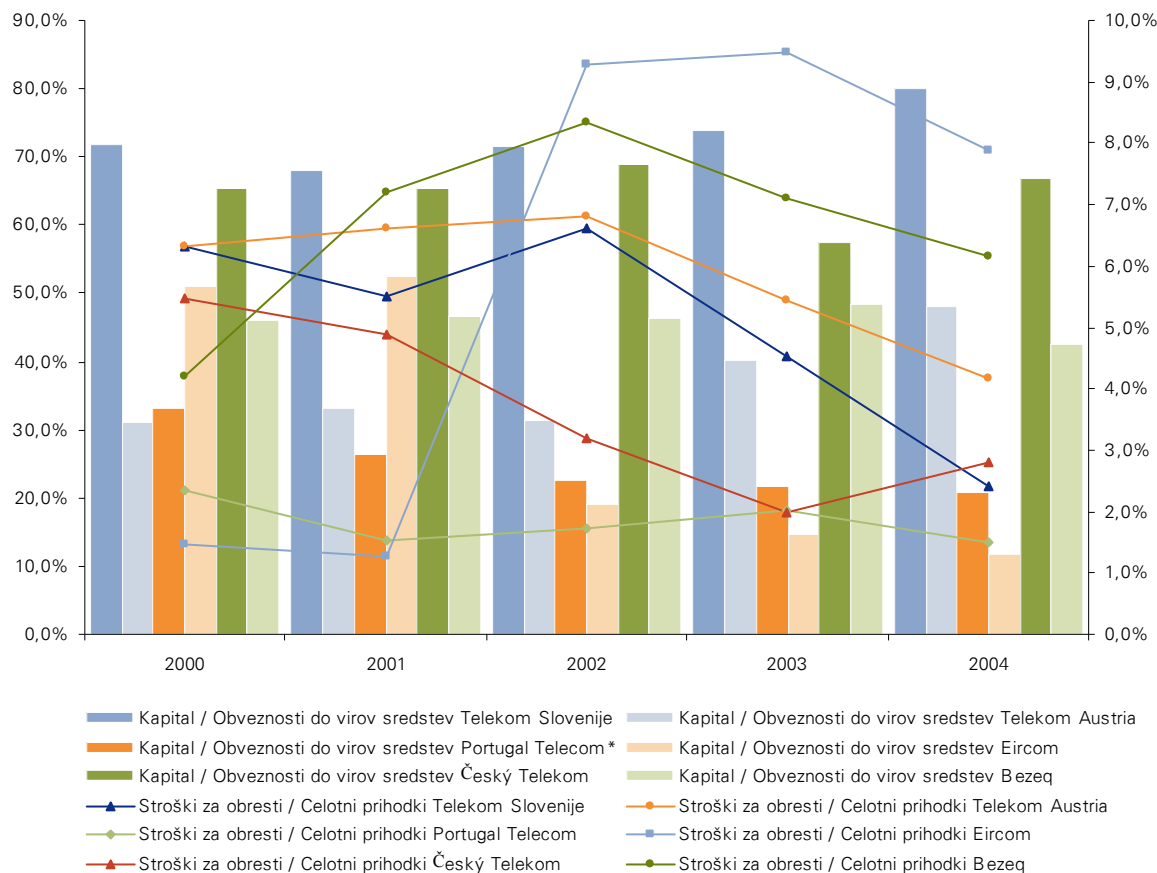
- **Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev (D):** Iz primerjave sledi, da imajo osnovna sredstva Telekoma Slovenije stopnjo odpisanosti nad panožnim povprečjem, pri čemer pa se odstopanje v zadnjih letih zmanjšuje z dodatnimi naložbami TS, ki povečujejo nabavno vrednost sredstev.
- **Osnovna sredstva na zaposlenega (E):** Zgornjo trditev lahko še dodatno podkrepimo s primerjavo koeficienta opremljenosti dela z osnovnimi sredstvi, ki je za telekomunikacijsko dejavnost, sodeč po benchmarking povprečju, za Telekom Slovenije neznatno visoka. Vrednost koeficienta se je v letu 2004 občutno povišala zaradi enkratnega znižanja števila zaposlenih (po izdvojitvi družbe GVO d.o.o.). V kolikor v izračunu kazalca številu zaposlenih v TS dodamo še zaposlene v GVO ob koncu leta 2004, bi se vrednost koeficienta povišala na 782.496 EUR na zaposlenega. Primerljiva vrednost za leto 2003 znaša 737.506 EUR na zaposlenega.
- **Koeficient obračanja obratnih sredstev (F)** je primerjano s povprečjem dejavnosti pri Telekomu Slovenije skoraj dvakrat višji, kar pomeni, da se obratna sredstva porabljajo in zamenjujejo skoraj dvakrat hitreje kot pri avstrijskem ali irskem nacionalnem operaterju fiksnih telekomunikacij.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

- **Obračanje osnovnih sredstev (G)** je v Telekomu Slovenije podobno benchmarking povprečju. Manjše odstopanje nakazuje počasnejši tempo odpisovanja vrednosti osnovnih sredstev v primerjavi z benchmark podjetji. To v kombinaciji z doseženo stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev pomeni, da so sredstva TS že v veliki meri odpisana in jih bo potrebno razmeroma kmalu nadomestiti ali posodobiti.
- **Gospodarnost poslovanja (H)** je bila v TS v letu 2004 blizu panožnega povprečja, če za izračun le-tega uporabimo podatke izbranih tujih benchmarking operaterjev. Je pa gospodarnost poslovanja nekoliko zaostajala za povprečnimi dosežki v panogi v preteklih letih, kar nakazuje primerjava 5-letnih povprečij vrednosti kazalca.
- Uspešnost poslovanja Telekoma Slovenije, merjena z **dobičkovnostjo poslovnih prihodkov (I)**, je bila skozi celotno preučevano obdobje (2000-2004) pozitivna, vendar v povprečju nekoliko pod benchmarking povprečjem.
- **Čista donosnost sredstev (J)**, izračunana kot razmerje med vsoto čistega poslovnega izida in obrestnih izdatkov ter povprečno vrednostjo sredstev podjetja, je bila v Telekomu Slovenije v zadnjih letih prav tako stabilna in je v obdobju 2001-2004 v povprečju presegala benchmarking povprečje za poldrugo odstotno točko.
- Za potrebe primerjave z benchmark podjetji smo **čisto profitno maržo (K)** opredelili kot razmerje med čistim poslovnim izidom in poslovnimi prihodki. Telekom Slovenije s svojo stabilno in razmeroma solidno čisto dobičkovnostjo poslovnih prihodkov posluje dobro, če ga primerjamo z izborom drugih telekomunikacijskih podjetij, ki so v preteklih letih beležila precejšnja nihanja v doseženih poslovnih rezultatih.
- **Kazalniki donosnosti (H-K)** so za Telekom Slovenije blizu povprečja ali nekaj pod njim, če jih primerjamo z benchmark podjetji in bi se morda lahko izboljšali preko spremenjene cenovne politike (ki je na žalost v precejšnji meri regulirana) in učinkovitejšega obvladovanja stroškov.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Finančni vzvod

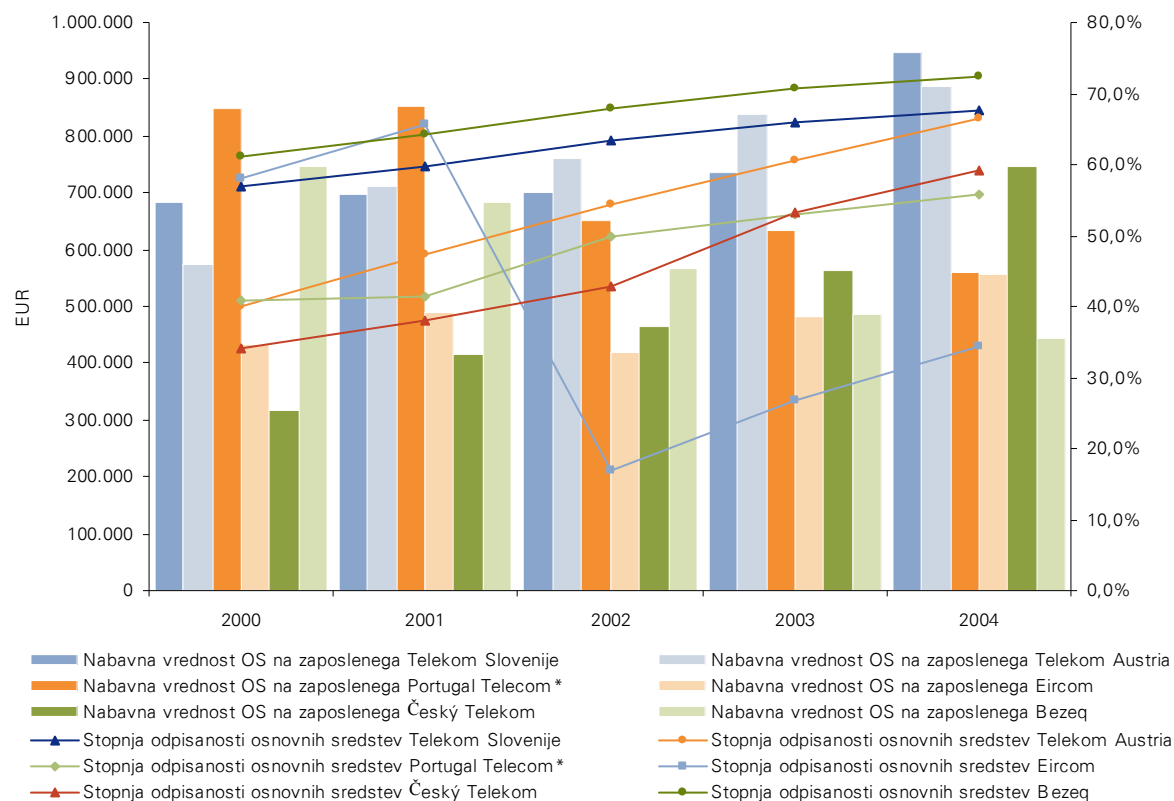


Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- Telekom Slovenije se v pretežni meri zanaša na financiranje s kapitalom in manj z dolžniškimi viri, ki so običajno cenejši za podjetje.
- Panožno povprečje (na osnovi podatkov iz primerjalne analize) za delež kapitala med vsemi viri sredstev operaterja fiksnih telekomunikacij je okoli 40%. To je občutno manjše razmerje kot v primeru TS.
- Posledica takšne strukture financiranja je vidna tudi v podpovprečni višini stroškov plačanih obresti. Te so v zadnjih letih še dodatno upadle kot posledica splošnega nižanja ravni obrestnih mer na finančnem trgu.
- Na sedanjo visoko akumulirano raven kapitala med viri sredstev bi lahko vplivala tudi pretekla slovenska situacija glede načina izgradnje telekomunikacijske infrastrukture in njenega financiranja. Potencialni naročniki telefonskih linij so bili obvezani občutno sofinancirati izgradnjo omrežja. Prav tako v preteklosti ni prišlo do večjih izrednih naložb, ki bi jih bilo potrebno financirati z večjimi količinami sredstev iz finančnih virov mimo običajnih, kot so na primer zadržani pretekli dobički in rezerve podjetja.
- Poleg tega je pomembna še ena opomba: Telekom Slovenije se je tipično osredotočal na financiranje s kapitalom tudi zato, ker bi se njegovo intenzivnejše zadolževanje vštelo v kvoto zadolževanja države. To pa bi nesprejemljivo vplivalo na obveznosti države, zaradi česar večinski lastnik TS takega zadolževanja najverjetneje ni odobral.
- * Podatki za Portugal Telecom data se nanašajo na skupino (so konsolidirani) in ne le na segment fiksnih telekomunikacij.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Nabavna vrednost osnovnih sredstev

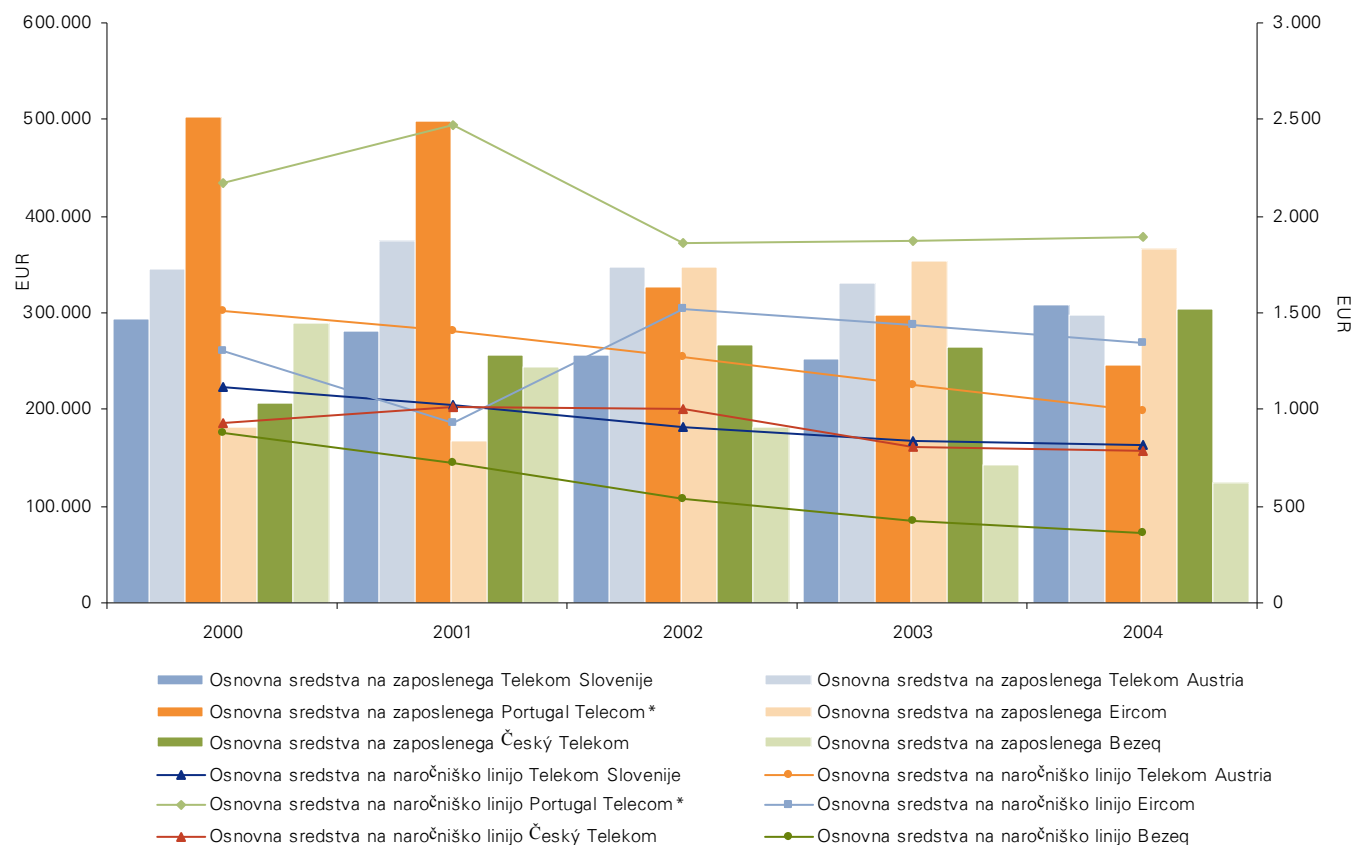


Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- Kot je bilo omenjeno že prej, je za Telekom Slovenije značilna razmeroma visoka vrednost osnovnih sredstev po njihovi nabavni vrednosti. To nakazuje na dejstvo, da je v povprečju delavec TS bolj opremljen za svoje delo od kolegov pri drugih operaterjih ali pa na višjo stopnjo učinkovitosti zaposlenih.
- Ob tem pa je tudi odpisanost osnovnih sredstev med višjimi v primerjavi, tako da TS pri knjigovodski (neodpisani) vrednosti osnovnih sredstev ne odstopa več toliko.
- Visoka nabavna vrednost osnovnih sredstev bi lahko tudi posledica splošne strukture osnovnih sredstev v uporabi (npr. višji delež lastnih nepremičnin v primerjavi z najemom letih) in preteklo revalorizacijo sredstev glede na inflacijo. Mogoče je tudi, da za vodstvo TS obstaja možnost, da bi odprodalo del (polno) odpisanih sredstev v primeru, da le-ta niso več potrebna za izvajanje rednega poslovanja podjetja.
- V letu 2001 je Eircom svojo nerentabilno enoto za mobilne telekomunikacije skupaj z vsemi sredstvi in prenosom zaposlenih odprodal britanski skupini Vodafone. V letu 2005 pa je družba ponovno vstopila na donosni mobilni telekomunikacijski trg preko odkupa družbe Meteor (ki je tretji operater za Vodafone Ireland in O2 Ireland) od družbe Western Wireless International, ki se je umaknila s trga.
- * Podatki za Portugal Telecom se nanašajo na skupino in ne zgolj na segment fiksnih telekomunikacij.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Osnovna sredstva

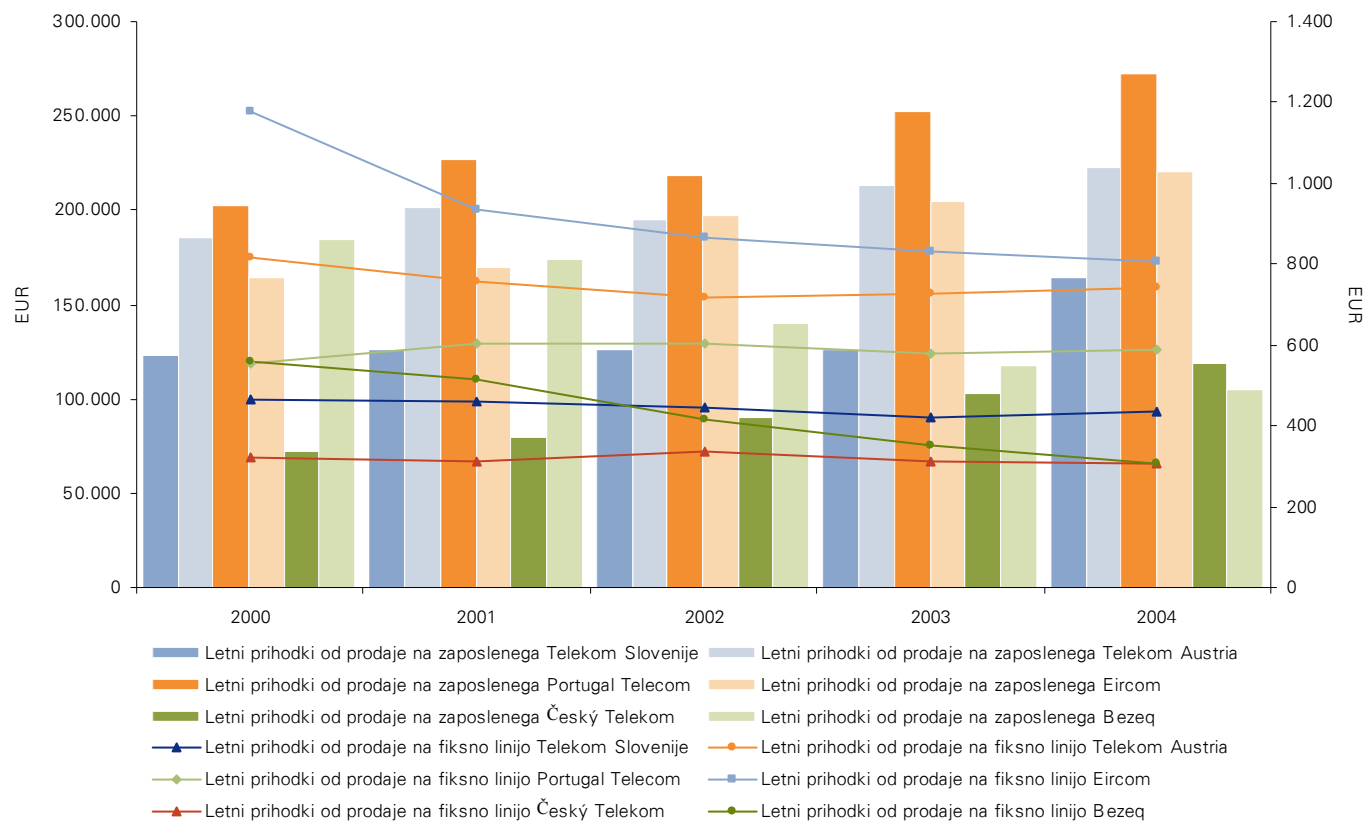


Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- Neodpisana vrednost osnovnih sredstev na aktivno fiksno linijo je za Telekom Slovenije primerljiva s panožnim povprečjem.
- Poleg tega je tudi neodpisana vrednost osnovnih sredstev na zaposlenega skladna s povprečnimi panožnimi standardi.
- To lahko razložimo z ugotovitvijo, da se Telekom Slovenije v primerjavi z drugimi operaterji iz primerjave v preteklih letih ni posluževal tako drastičnih ukrepov za zniževanje svoje baze zaposlenih.
- Istočasno število naročnikov TS še raste, medtem ko pri drugih operaterjih povečini že upada. Ta rast prispeva k zniževanju relativne višine osnovnih sredstev (poleg splošnih prevrednotevalnih in amortizacijskih učinkov) v primerjavi z drugimi telekomunikacijskimi operaterji povečevanje števila digitalnih (ISDN) linij običajno ne odtehta zniževanja števila naročnikov analognih (PSTN) linij.
- * Podatki za Portugal Telecom se nanašajo na skupino in ne zgolj na segment fiksnih telekomunikacij.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Prihodki od prodaje



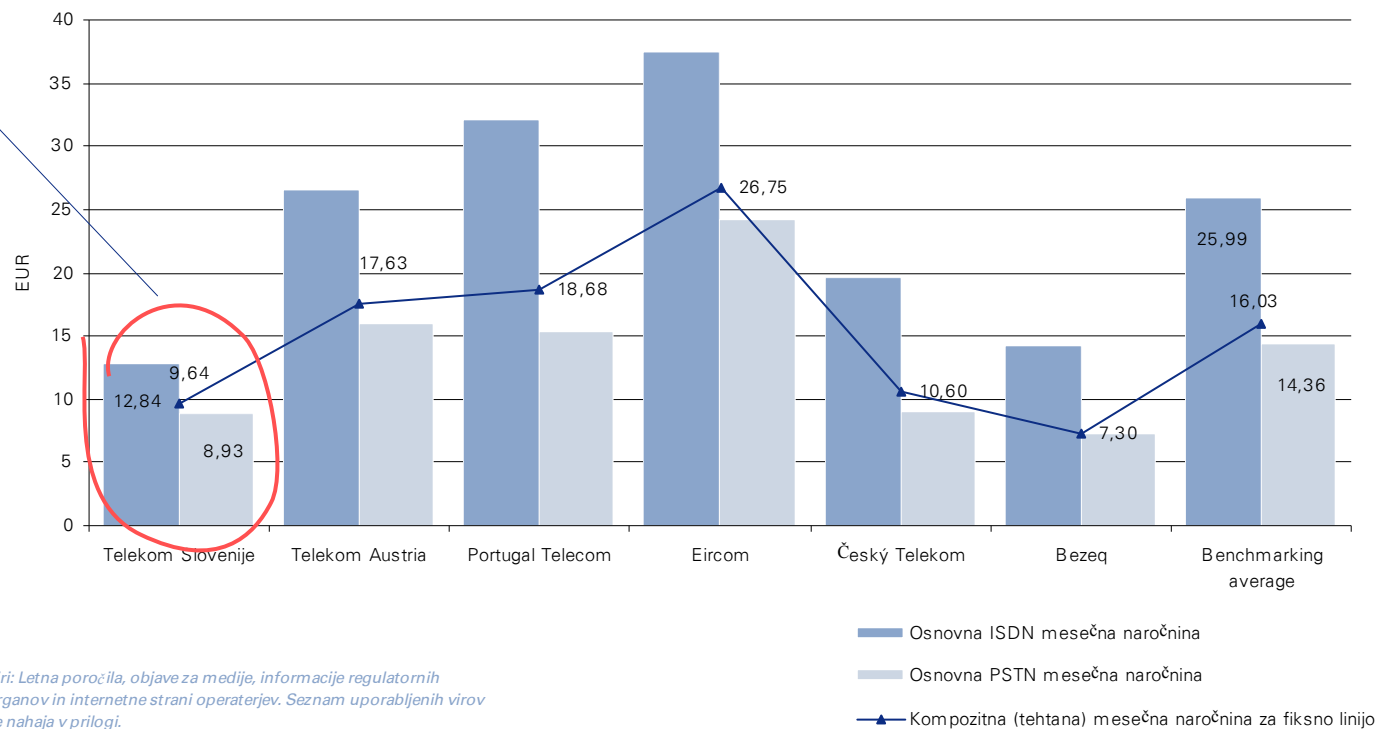
Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- **Prihodki od prodaje:** so bili v primeru Telekom Slovenije skozi obdobje 2000-2004 relativno stabilni, če jih relativiramo s številom zaposlenih in številom aktivnih fiksnih linij. Povečanje prodajnih prihodkov na zaposlenega v letu 2004 lahko pripišemo znižanju števila zaposlenih na račun izločitve dela dejavnosti v okviru novega podjetja.
- Ob tem lahko ugotovimo dobro korelacijo med višino prihodkov od prodaje na aktivno linijo in relativno višino mesečne naročnine za taiste linije. Ker TS obračunava bistveno nižje cene od primerljivih tujih operaterjev, to vpliva tudi na relativno višino ustvarjenih prihodkov.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Mesečna naročnina za fiksne linije konec leta 2004

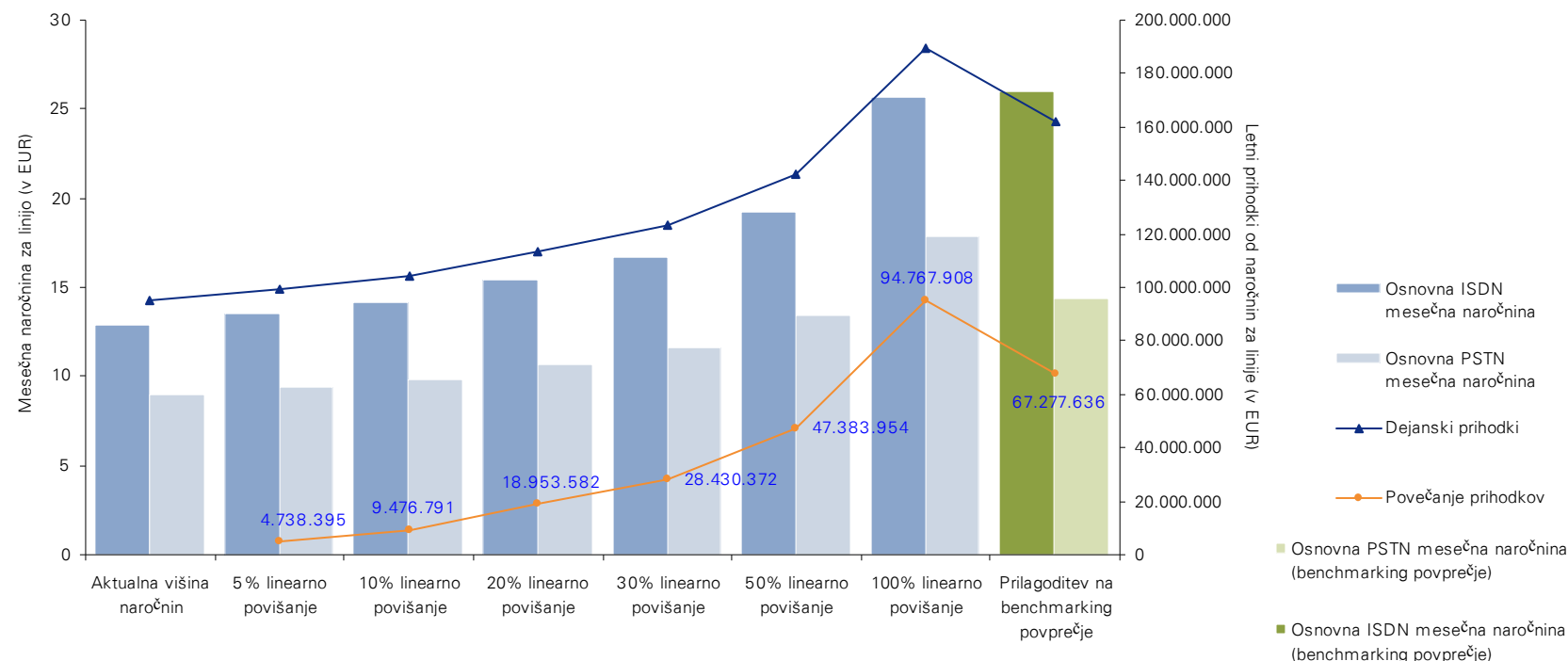
Mesečne naročnine tako za analogne kot digitalne fiksne linije so pri Telekomu Slovenije občutno pod benchmarking povprečjem. Poleg tega pa je tudi razmerje med višino osnovne naročnine za ISDN in višino osnovne naročnine za PSTN panožno neznačilno nizko.



- Ko analiziramo prihodkovno strukturo TS, ne moremo prezreti dejstva, da ta zaračunava občutno nižje cene kot druga benchmarking podjetja, celo nižje od češkega telekoma, če primerjamo tehtano mesečno naročnino za fiksno linijo (pri tem sta kot uteži uporabljena število digitalnih in število analognih linij).
- Poleg splošno nizkih naročin lahko tudi ugotovimo, da je cenovna diferenciacija med PSTN in ISDN linijami pri Telekomu Slovenije precej manjša kot to velja v povprečju za panogo.
- Primerjava je osnovana na osnovi stroškov mesečnega najema (naročnine) osnovne analogne linije in osnovne digitalne linije za vsakega od primerjanih operaterjev fiksnih telekomunikacij. Naročnine ne vsebujejo davka na dodano vrednost in so veljale na dan 31.12.2004.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Vpliv hipotetičnega zvišanja naročnin na prihodke Telekom Slovenije

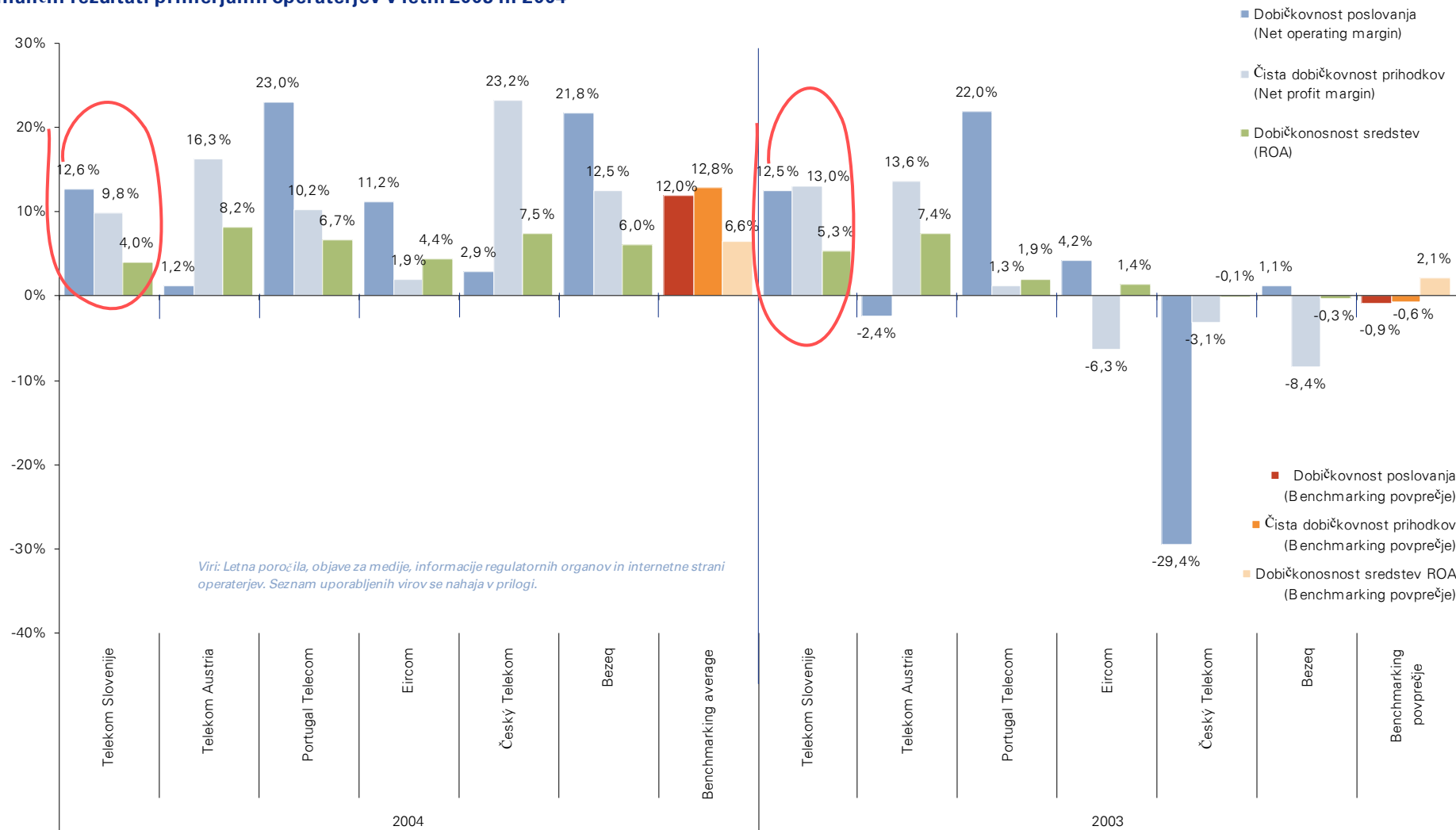


Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- S teoretičnim preizkusom občutljivosti letnih prihodkov TS na spremembe v višini naročnin za fiksne priključke in v njihovi strukturi smo ugotovili naslednje:
 - z enostavnim povišanjem naročnin za PSTN in ISDN linije (brez upoštevanja DDV) bi TS 'ceteris paribus' dosegel znatno povečanje svojih prihodkov (ob predpostavkah obstoječega portfelja aktivnih linij, zaračunavanja osnovnih višin naročnine za vse linije posameznega tipa in brez preoblikovanja drugih cen storitev podjetja);
 - tako bi na primer 20%-no linearno povišanje mesečnih naročnin vodilo v povečanje letnih prihodkov za 19,0 milijonov EUR, medtem ko bi postavitev cen na benchmarking povprečje rezultirala v občutnem povečanju letnih prihodkov podjetja za 67,3 milijone EUR.
- Seveda pa je potrebno pripomniti, da je bil ta preizkus pripravljen zgolj kot ilustracija možnih vplivov morebitnih sprememb v cenovni politiki podjetja na njegove prihodke. Pri tem nismo analizirali vpliva povezanih variabilnih stroškov na izid iz poslovanja. Enako velja tudi za potencialne učinke vstopa novih konkurentov na trg kot posledica višjih cen na trgu in s tem bolj privlačnega okolja za delovanje na trgu. Z vstopi novih konkurentov na trg bi tržni delež Telekom Slovenije in z njim njegovi prihodki zelo verjetno upadli.

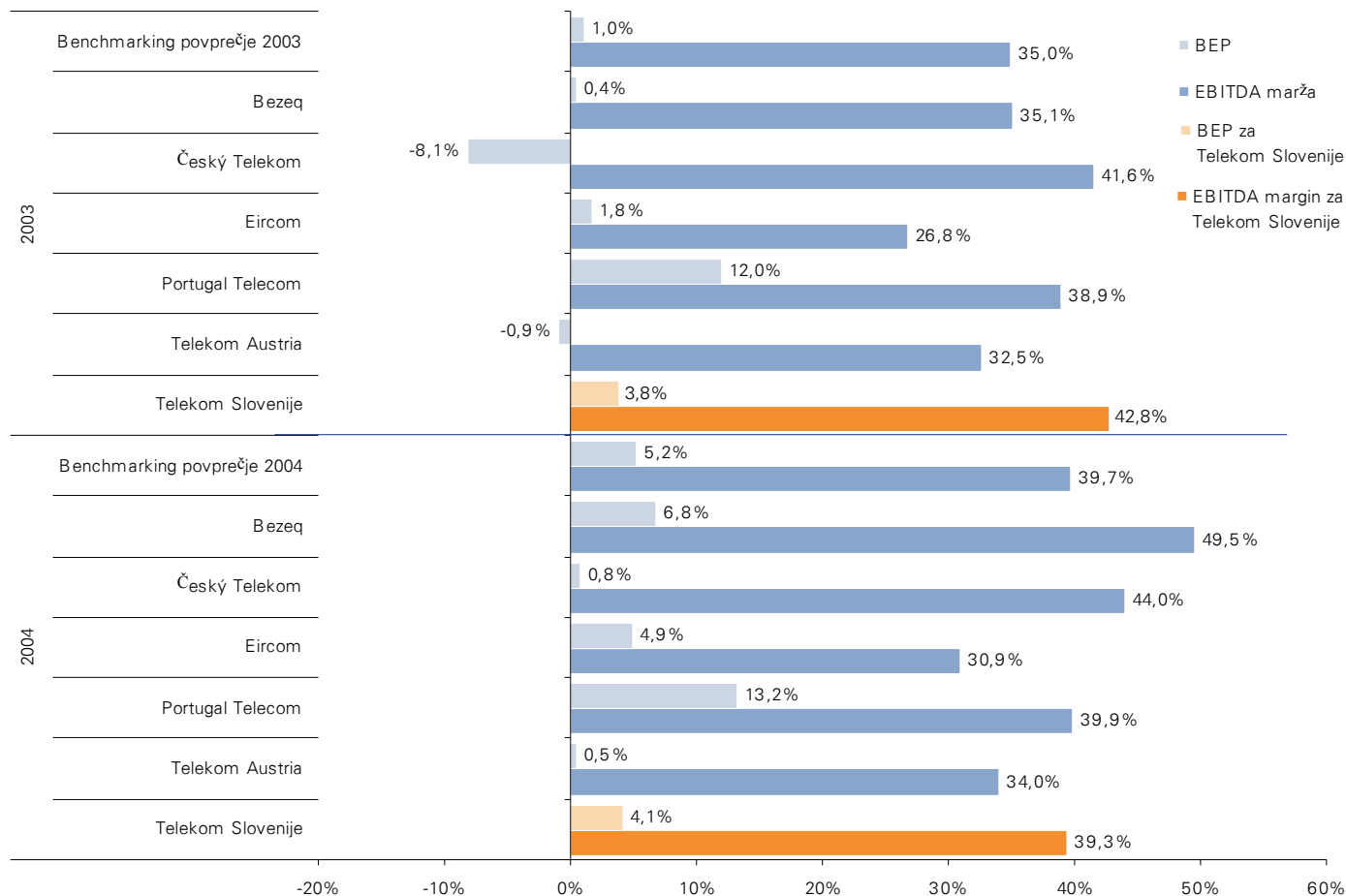
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Finančni rezultati primerjanih operaterjev v letih 2003 in 2004



Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

EBITDA marža in Basic Earning Power za izbrane operaterje v letih 2003 in 2004

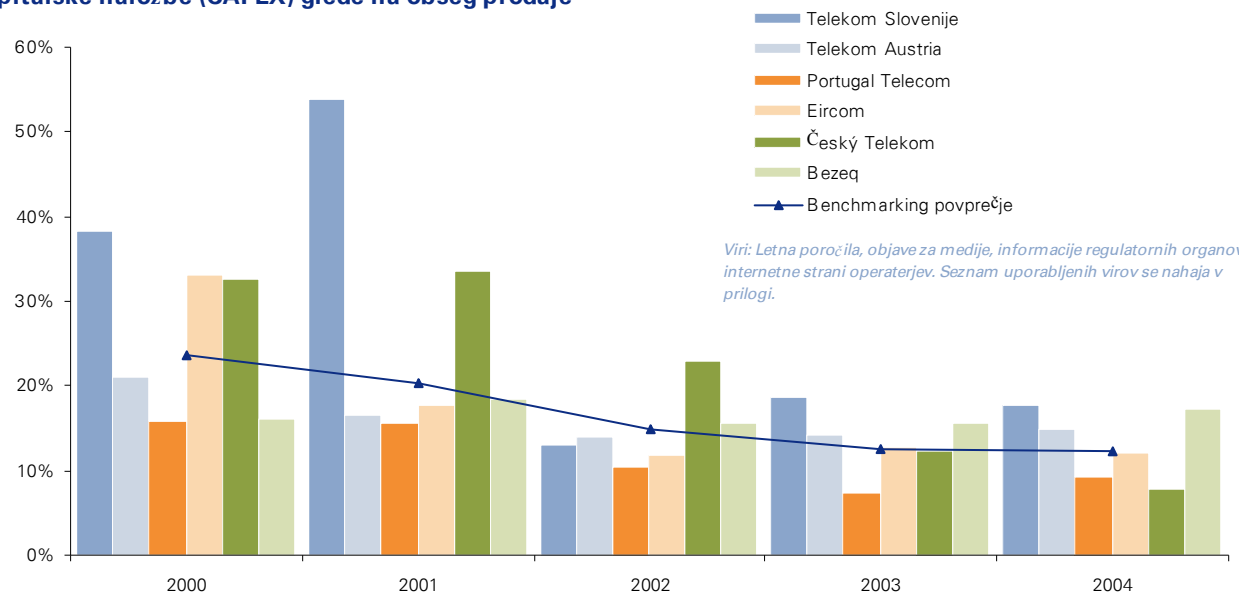


Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- Iz primerjave popravljenih EBITDA marž lahko vidimo, da je poslovanje Telekoma Slovenije v letu 2004 primerljivo z benchmarking povprečjem, medtem ko je bilo v letu 2003 precej boljše od povprečja preostalih podjetij.
- Kot smo ugotovili prej, stopnja finančnega vzvoda pri TS odstopa od običajnih panožnih standardov (če jih sodimo po povprečni vrednosti benchmark operaterjev), zato je potrebno v primerjavo vpeljati mero učinkovitosti poslovanja, ki ni podvržena vplivom različnih stopenj finančnega vzvoda. V ta namen običajno uporabljamo mero BEP – Basic Earning Power. Če primerjamo TS z drugimi operaterji na osnovi te metode, lahko ugotovimo, da je bil slovenski nacionalni operater fiksnih telekomunikacij nekoliko pod benchmarking povprečjem 2004, a ga je krepko presegel v letu 2003, ko je njegovo "osnovno donosnost sredstev" presegel samo Portugal Telecom.
- BASIC EARNINGS POWER (BEP)** se uporablja za primerjavo podjetij v različnih davčnih okoljih in z različnimi stopnjami finančne vzvoda. Kazalec se pogosto uporablja kot mera učinkovitosti poslovanja. Basic Earning Power meri osnovno dobičkonosnost sredstev, saj izključuje upoštevanje obresti in davke. Definicija: razmerje med izidom iz poslovanja (EBIT - earnings before interest and taxes) in povprečno vrednostjo celotnih sredstev.
- EBIT** je poslovni izid pred obrestmi in davki. EBIT je indikator finančnega poslovanja podjetja, izračunan kot razlika med prihodki in odhodki podjetja brez vključitve davkov in obresti. Včasih se za ta kazalec uporablja tudi poimenovanje izid iz poslovanja (operating earnings). Za potrebe te primerjalne analize smo v delu, ki obravnava fiksne telekomunikacije EBIT izračunali z vključenimi izrednimi dogodki, medtem ko smo pri mobilnih in ISP storitvah uporabili izid iz poslovanja.
- EBITDA** pomeni poslovni izid pred obrestmi, davki in odpisi vrednosti, a z upoštevanjem vseh stroškov prodanega blaga/storitev, prodaje in splošno-administrativnih izdatkov (SG&A). Včasih se poimenuje tudi Operativni denarni tok (Operational Cash Flow). Za potrebe te primerjalne analize smo EBITDA, korigiran za učinke izrednega poslovanja.
- EBITDA marža je razmerje med EBITDA (tu EBITDA vklj. izredne učinke) in poslovnimi prihodki.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Kapitalske naložbe (CAPEX) glede na obseg prodaje



- Telekom Slovenije v primerjavi s panožnimi standardi, postavljenimi s strani benchmarking operaterjev, v povprečju nameni več sredstev za kapitalske naložbe, če te relativiramo z deležem čistih prihodkov od prodaje.
- Glede na to, da tako odstopanje glede na primerjana tuja podjetja pri vrednosti osnovnih sredstev na linijo ni razvidno, lahko ovrednotimo visok delež razmerja CAPEX/čisti prihodki od prodaje tudi v luči relativno nizkih prodajnih prihodkov na zaposlenega.
- To vodi k sklepu, da Telekom Slovenije morda ne uporablja vseh razpoložljivih virov tako učinkovito, kot bi bilo običajno dosegljivo. Seveda pa pri tem znova naletimo na problem državne regulacije cen, mimo katere TS ne more. poleg tega je tu problem zrelega trga, kjer se tržna penetracija ne bo več povečevala ali se bo v naslednjih letih celo začela zmanjševati zaradi naraščajoče konkurence drugih telekomunikacijskih medijev (predvsem mobilnih telekomunikacij, mobilnega interneta itd.).
- Zato mora TS vložiti napore v poskuse ustvarjanja čim višjih prihodkov preko vpeljave novih, inovativnih storitev na trg. Te bi lahko pritegnile nove uporabnike ter prispevale k ohranjanju obstoječih.

Kapitalske naložbe (CAPEX) glede na čiste prihodke od prodaje

Podjetje	2000	2001	2002	2003	2004
Telekom Slovenije	38,2%	53,9%	12,9%	18,8%	17,7%
Telekom Austria	21,0%	16,5%	13,8%	14,2%	15,0%
Portugal Telecom	15,9%	15,7%	10,5%	7,2%	9,1%
Eircom	33,0%	17,7%	11,7%	12,8%	12,1%
Český Telekom	32,6%	33,6%	23,0%	12,3%	7,8%
Bezeq	16,2%	18,3%	15,6%	15,6%	17,1%
Povprečna benchmarking vrednost	23,7%	20,4%	14,9%	12,4%	12,2%

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij

Analiza izkaza poslovnega izida				podatki za leto 2004 (v tisočih EUR)								
	Telekom Slovenije		Telekom Austria		Portugal Telecom-wireline		Eircom		Český Telekom		Bezeq	
Celotni prihodki	370.253	100,0%	2.711.777	100,0%	2.284.938	100,0%	1.623.000	100,0%	1.387.827	100,0%	982.212	100,0%
Poslovni prihodki	363.368	98,1%	2.238.202	82,5%	2.266.309	99,2%	1.602.000	98,7%	1.091.363	78,6%	890.525	90,7%
Poslovni odhodki	317.502	85,8%	2.211.484	81,6%	1.745.142	76,4%	1.424.000	87,7%	1.059.431	76,3%	716.177	72,9%
od tega												
stroški dela	66.261	17,9%	162.948	6,0%	294.985	12,9%	435.000	26,8%	178.603	12,9%	250.241	25,5%
odpisi vrednosti (amortiz.in prevredn.odh.)	96.702	26,1%	733.619	27,1%	381.250	16,7%	316.000	19,5%	448.649	32,3%	268.594	27,3%
Izid iz poslovanja	45.866	12,4%	26.718	1,0%	521.167	22,8%	178.000	11,0%	31.932	2,3%	174.348	17,8%
Finančni prihodki	5.755	1,6%	473.575	17,5%	16.095	0,7%	20.000	1,2%	296.460	21,4%	47.210	4,8%
Finančni odhodki	9.465	2,6%	114.174	4,2%	212.336	9,3%	148.000	9,1%	61.168	4,4%	60.321	6,1%
Izid iz finančnega delovanja	-3.710	-1,0%	359.400	13,3%	-196.241	-8,6%	-128.000	-7,9%	235.292	17,0%	-13.110	-1,3%
Izredni prihodki	1.129	0,3%	0	0,0%	2.535	0,1%	1.000	0,1%	4	0,0%	44.476	4,5%
Izredni odhodki	297	0,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	40	0,0%	24.743	2,5%
Izid iz izrednega delovanja	832	0,2%	0	0,0%	2.535	0,1%	1.000	0,1%	-36	0,0%	19.734	2,0%
Davek iz dobička	7.375	2,0%	21.941	0,8%	88.830	3,9%	20.000	1,2%	13.569	1,0%	69.501	7,1%
Poslovni izid, vezan na manjšinske deleže	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Čisti poslovni izid poslovnega leta	35.613	9,6%	364.177	13,4%	232.001	10,2%	31.000	1,9%	253.618	18,3%	111.471	11,3%

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- Analiza izkaza poslovnega izida primerjanih operaterjev za leto 2004 pokaže naslednje:
 - v primeru Telekom Slovenije delež poslovnih prihodkov v celotnih prihodkih občutno presega benchmarking povprečje (ki je 90%);
 - delež poslovnih odhodkov v celotnih prihodkih je malenkost nad povprečno benchmarking vrednostjo (ki znaša 79%);
 - stroški dela v odstotku od celotnih prihodkov je skladen s panožnim povprečjem, ki znaša 16,8% (oz. 17,6% če iz izračuna povprečja izločimo Telekom Austria);
 - delež amortizacije in prevrednotevalnih odhodkov v celotnih prihodkih je bil v letu 2004 pri TS nekoliko višji od primerjanih podjetij (katerih povprečna vrednost je bila 24,6%);
 - povprečna stopnja dobičkovnosti poslovnih prihodkov je v primeru benchmarking podjetij 11%;
 - finančni prihodki in odhodki so pri TS relativno precej nižji glede na primerjana tuja podjetja (povprečna deleža v celotnih prihodkih znašata 9,1% in 6,6%);
 - izredni dogodki v povprečju ne predstavljajo pomembnega dela prihodkov ali odhodkov;
 - višina davka iz dobička, ki ga je TS plačal v letu 2004, je primerljiva s povprečjem benchmark operaterjev (2,8%), če jo relativiramo kot delež celotnih prihodkov;
 - povprečna čista dobičkovnost izbranih benchmark podjetij je v letu 2004 znašala 11,0%, vendar v primerjavi s Telekomom Slovenije ni dosegala enake ravni stabilnosti v letih pred tem.



Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	

Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij

Izbrana podjetja za primerjavo

Primerjano podjetje	Ključni podatki za poslovno leto 2004
TIM Spa (Italija)	- Vodilni italijanski mobilni operater s tržnim deležem okoli 46%, trenutno v procesu ponovne pripojitve k matičnemu podjetju Telecom Italia. 10.424 zaposlenih; 26.259.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki 9.981 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: 2.822 milijonov EUR
Mobilkom (Avstrija)	- Prevladujoč avstrijski mobilni operater s tržnim deležem okoli 41% in v lastništvu nacionalnega telekomunikacijskega operaterja Telekom Austria. Partnerski odnos z Vodafone. 3.625 zaposlenih; 4.949.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki 2.125 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: 379 milijonov EUR
Optimus (Portugalska)	- Tretji največji portugalski operater mobilnih telekomunikacij s tržnim deležem okoli 20%. - Podatki za 2003: 1.020 zaposlenih; 2.306.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki EUR 651 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: EUR -17,3 milijonov EUR
Cosmote (Grčija)	- Vodilni grški mobilni operater s tržnim deležem okoli 38% in v lasti nacionalnega telekoma OTE (Hellenic Telecommunications). Posluje tudi v Albaniji. 2.101 zaposlen; 4.150.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki 1.588 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: 302,6 milijonov EUR
Orange group	- Ena vodilnih panevropskih (posluje tudi na področju Afrike in Azije) operaterjev mobilnih telekomunikacij s tržnim deležem med 10 in 15% celotnega evropskega trga. V 100%-nem lastništvu France Telecom. 31.259 zaposlenih; 53.965.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki 19.667 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: 4.778 milijonov EUR
Orange Slovakia	- Vodilni slovaški mobilni operater s tržnim deležem 57%. Del skupine Orange. 1.393 zaposlenih; 2.361.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki 481 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: 95,7 milijonov EUR
Eurotel (Republika Češka)	- Eurotel je v celoti v lasti prevladujočega češkega telekoma Český Telekom in je s tržnim deležem 43% vodilni mobilni operater na Češkem. 2.483 zaposlenih; 4.591.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki 924 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: 64,2 milijonov EUR
O2 (VB, Irska, Nemčija...)	- Eden vodilnih tržnih igralcev na britanskem trgu. Močno prisoten med drugim tudi na irskem in nemškem trgu. Del skupine British Telecom. 14.914 zaposlenih; 23.960.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki EUR 10.107 milijonov EUR; Čisti poslovni izid : EUR 441,6 milijonov EUR
Mobistar (Belgija)	- Med vodilnimi mobilnimi operaterji v Belgiji s tržnim deležem 33,5%. Del skupine Orange. 1.654 zaposlenih; 2.846.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki 1.347 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: EUR 252,8 milijonov EUR
Si.mobil (Slovenija)	- Vodilni konkurent Mobitela na slovenskem telekomunikacijskem trgu s stabilnim tržnim deležem okoli 19%. Posluje v okviru skupine Mobilkom Austria, ki je regionalni partner Vodafone. 274 zaposlenih; 363.000 aktivnih uporabnikov; Poslovni prihodki 88 milijonov EUR; Čisti poslovni izid: EUR -5,8 milijonov EUR

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Razvoj tržnih deležev in tržne penetracije

Podjetje	Tržni delež					Število uporabnikov na 100 prebivalcev					Tržna stopnja penetracije	
	2000	2001	2002	2003	2004	2000	2001	2002	2003	2004	2003	2004
Mobitel	83,1%	77,0%	71,6%	73,0%	74,4%	47,6	58,5	62,8	66,0	70,5	90,4%	94,7%
TIM (podatki za Italijo)	51,0%	46,7%	46,0%	46,0%	n/a	n/a	37,9	42,0	44,4	45,5	98,9%	n/a
Mobilkom (podatki za Avstrijo)	n/a	42,9%	44,4%	43,3%	41,0%	n/a	n/a	37,2	39,0	40,2	90,2%	98,1%
Optimus	21,2%	22,2%	22,1%	21,9%	20,1%	13,8	18,7	20,5	22,2	20,3	101,2%	101,1%
Cosmote (podatki za Grčijo)	34,7%	37,0%	37,6%	37,9%	37,6%	18,9	26,9	32,0	35,6	37,6	93,9%	100,0%
Orange group (podatki za Francijo)*	48,2%	48,2%	49,8%	n/a	n/a	24,3	30,2	32,4	n/a	35,5	n/a	n/a
Orange Slovakia	55,6%	59,8%	60,7%	59,0%	57,0%	11,4	22,4	31,9	38,8	43,9	65,7%	77,0%
Eurotel	n/a	45,0%	45,0%	43,2%	42,6%	21,1	31,6	38,1	41,3	45,0	95,6%	105,5%
O2 (podatki za VB)	n/a	23,8%	n/a	24,3%	n/a	n/a	n/a	20,4	22,4	24,1	92,0%	n/a
Mobistar	33,1%	31,0%	31,6%	33,3%	33,5%	21,1	22,5	22,4	25,1	27,4	75,4%	81,7%
Si.mobil	11,4%	17,9%	20,0%	20,0%	19,2%	6,5	13,6	17,6	18,1	18,2	90,4%	94,7%
Povprečna benchmarking vrednost	36,5%	37,4%	39,7%	36,5%	35,9%	16,8	25,5	29,4	31,9	33,8	89,3%	94,0%

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

* Tržna penetracija za Francijo je v letu 2002 znašala 65,0%.

Tržni delež in stopnja penetracije

- Mobitelov tržni delež na slovenskem trgu merjen z deležem aktivnih naročnikov in predplačniških uporabnikov mobilnih telekomunikacij znaša 74%, medtem ko je ostala deseterica tujih mobilnih operaterjev v splošnem manj dominantna, vendar med vodilnimi ponudniki na njihovih principalnih trgih. Njihovi tržni deleži ostajajo razmeroma stabilni oziroma se v povprečju celo nekoliko krepijo. To lahko razložimo z dejstvom, da so nacionalne licence za poslovanje na teh trgih že podeljene, zaradi česar ni novih vstopnih konkurentov na teh trgih. Vendar pa obstaja izjemno močna konkurenca med obstoječimi operaterji.
- Na osnovi tržne penetracije posameznih mobilnih operaterjev, merjene s številom uporabnikov storite posameznega operaterja mobilnih telekomunikacij na 100 prebivalcev, lahko sklenemo, da je z vidika povpraševanja Mobitelov položaj bolj dominanten kot pri drugih primerjanih ponudnikih. Celotna tržna penetracija mobilnih telekomunikacij na slovenskem trgu po drugi strani ne odstopa od panožne povprečja za trge, ki smo jih primerjali.
- V Sloveniji (kar lahko sklepamo na osnovi prikazanih Mobitelovih in Si.mobilovih števil) tako kot pri drugih primerjanih operaterjih tržna penetracija raste. Možna razlaga leži v splošni percepciji med prebivalstvom, da so mobilne telekomunikacije priljubljena in razširjena alternativa fiksnim telekomunikacijskim storitvam na področju prenosa govora in podatkov.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Število zaposlenih in produktivnost							po stanju konec leta				
Podjetje	Število zaposlenih						Število uporabnikov na zaposlenega				
	2000	2001	2002	2003	2004	povprečna rast	2000	2001	2002	2003	2004
Mobitel	588	716	811	819	913	11,9%	1.608	1.626	1.545	1.608	1.541
TIM	9.375	9.634	9.792	10.261	10.023	1,7%	2.242	2.445	2.466	2.602	2.519
Mobilkom	2.576	3.353	3.530	3.656	3.625	9,5%	1.293	1.187	1.275	1.296	1.365
Optimus	952	1.051	1.009	1.020	1.000	1,4%	1.482	1.823	2.101	2.261	2.129
Cosmote	436	915	1.533	1.726	1.950	50,7%	2.284	2.098	2.322	2.313	2.280
Orange group	24.282	29.970	30.876	30.722	31.259	6,9%	1.256	1.310	1.437	1.599	1.726
Orange Slovakia	780	932	1.136	1.211	1.393	15,8%	791	1.293	1.508	1.722	1.695
Eurotel	1.863	2.298	2.441	2.442	2.483	7,8%	1.165	1.409	1.594	1.726	1.849
O2	14.343	14.300	12.476	12.905	14.914	1,5%	1.084	1.218	1.457	1.604	1.607
Mobistar	1.355	1.835	1.744	1.676	1.654	6,3%	1.598	1.256	1.325	1.551	1.721
Si.mobil	157	285	314	294	274	19,6%	828	947	1.115	1.229	1.326
Povprečna benchmarking vrednost	---	---	---	---	---	12,1%	1.402	1.499	1.660	1.790	1.822

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Zaposleni

- Mobitel je v preteklih letih beležil povprečno rast števila zaposlenih, če to primerjamo z benchmarking povprečjem.

Število uporabnikov na zaposlenega

- V Mobitelovem primeru se je število uporabnikov na zaposlenega v letu 2004 zmanjšalo kot posledica upočasnitve tempa pridobivanja novih uporabnikov in spriču povečevanja števila zaposlenih, vezanega na ponudbo novih storitev na trgu.
- Razmerje je s 1.541 nižje od benchmarking povprečja, ki znaša 1.822.
- Glede na doseženo visoko stopnjo penetracije in upadajočega prirasta novih uporabnikov bi bilo možno razmerje števila uporabnikov na zaposlenega v Mobitelu lažje izboljšati preko ukrepov, vezanih na omejevanje dodatnega zaposlovanja.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Finančni kazalniki							razmerja za leto 2004						5-letna povprečja (2000-2004)					
Podjetje	A	B	B1	C	D	E	A	B	B1	C	D	E	A	B	B1	C	D	E
						EUR												EUR
Mobitel	51,2%	82,7%	83,2%	6,0%	36,7%	1.009.202	49,9%	85,4%	85,8%	2,6%	34,0%	979.481						
TIM	68,9%	39,3%	58,2%	32,6%	56,4%	1.222.859	66,9%	37,2%	56,5%	34,5%	51,2%	1.058.257						
Mobilkom	48,6%	67,4%	67,6%	1,7%	42,3%	984.661	42,9%	70,4%	70,6%	2,0%	34,3%	823.625						
Optimus	37,5%	57,7%	61,0%	5,7%	37,2%	963.784	35,8%	58,2%	58,3%	2,1%	31,4%	885.736						
Cosmote	59,6%	53,5%	53,5%	n/a	42,4%	745.312	46,7%	54,7%	54,7%	2,2%	28,1%	648.663						
Orange group*	62,9%	71,6%	72,3%	0,9%	38,0%	1.040.329	54,0%	64,2%	71,8%	11,1%	28,2%	1.014.684						
Orange Slovakia	66,6%	84,6%	84,9%	0,4%	46,1%	509.806	45,5%	82,7%	84,6%	2,2%	35,9%	428.918						
Eurotel	77,3%	67,3%	78,0%	13,9%	53,7%	609.733	66,9%	66,2%	73,6%	14,3%	43,3%	554.037						
O2	73,6%	82,3%	82,3%	9,2%	60,1%	2.810.600	79,8%	86,9%	87,0%	5,7%	43,9%	2.978.624						
Mobistar	39,3%	37,1%	37,2%	9,4%	58,4%	604.958	14,6%	41,0%	37,2%	3,7%	46,1%	484.862						
Si.mobil	10,1%	80,0%	80,0%	4,9%	46,0%	683.871	-7,3%	79,7%	79,7%	1,7%	34,9%	573.855						
Povprečna benchmarking vrednost	54,4%	64,1%	67,5%	8,8%	48,1%	1.017.591	44,6%	64,1%	67,4%	7,9%	37,7%	945.126						
Povpr. benchm. vrednost (brez O2)	---	---	---	---	---	818.368	---	---	---	---	---	719.182						
Povpr. benchm. vrednost (brez Si.mobi)	52,8%	---	---	---	---	---	42,1%	---	---	---	---	---						

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

* Razmerja se nanašajo na leto 2003, povprečna razmerja pa odražajo 4-letne podatke (2000-2003)

** Povprečna vrednost kazalca "C" je za Optimus izračunana na osnovi podatkov za 4 leta (2000-2002).

A stopnja lastniškosti financiranja

B stopnja osnovnosti investiranja

B1 popravljena stopnja osnovnosti investiranja

C stopnja finančnosti investiranja

D stopnja odpisanosti osnovnih sredstev

E koeficient opremljenosti dela z osnovnimi sredstvi

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Finančni kazalniki (nadaljevanje)							razmerja za leto 2004						5-letna povprečja (2000-2004)					
Podjetje	F	G	H	I	J	K	F*	G*	H	I	J*	K	F*	G*	H	I	J*	K
Mobitel	2,36	0,15	1,10	8,9%	5,7%	7,3%	2,77	0,13	1,12	11,0%	5,9%	6,8%	2,77	0,13	1,12	11,0%	5,9%	6,8%
TIM	1,13	0,21	1,72	41,8%	20,4%	28,3%	1,47	0,21	1,49	30,1%	13,6%	20,4%	1,47	0,21	1,49	30,1%	13,6%	20,4%
Mobilkom	1,80	0,17	1,24	19,2%	14,0%	17,8%	2,51	0,17	1,23	18,8%	12,8%	14,0%	2,51	0,17	1,23	18,8%	12,8%	14,0%
Optimus	1,13	0,20	1,02	1,7%	0,9%	-2,7%	1,16	0,20	1,02	1,8%	1,6%	-1,6%	1,16	0,20	1,02	1,8%	1,6%	-1,6%
Cosmote	2,15	0,21	1,44	30,6%	19,0%	19,1%	2,26	0,19	1,43	29,6%	16,4%	16,9%	2,26	0,19	1,43	29,6%	16,4%	16,9%
Orange group	1,98	0,11	1,31	23,8%	16,7%	24,6%	1,36	0,08	1,20	15,3%	-1,7%	-3,5%	1,36	0,08	1,20	15,3%	-1,7%	-3,5%
Orange Slovakia	4,39	0,22	1,34	24,1%	22,4%	19,9%	4,01	0,19	1,30	19,5%	19,2%	17,0%	4,01	0,19	1,30	19,5%	19,2%	17,0%
Eurotel	2,42	0,23	1,41	29,5%	6,1%	6,9%	1,96	0,20	1,45	29,8%	15,0%	18,5%	1,96	0,20	1,45	29,8%	15,0%	18,5%
O2	2,29	0,12	1,05	4,9%	2,7%	4,4%	3,39	0,09	0,76	-57,2%	-15,9%	-65,0%	3,39	0,09	0,76	-57,2%	-15,9%	-65,0%
Mobistar	3,28	0,42	1,40	28,4%	26,5%	18,8%	3,16	0,37	1,17	12,8%	13,0%	7,2%	3,16	0,37	1,17	12,8%	13,0%	7,2%
Si.mobil	2,90	0,21	1,01	0,5%	0,9%	-3,9%	2,82	0,18	0,78	-37,4%	-14,6%	-53,1%	2,82	0,18	0,78	-37,4%	-14,6%	-53,1%
Povprečna benchmarking vrednost	2,35	0,21	1,29	20,5%	13,0%	13,3%	2,41	0,19	1,18	6,3%	5,9%	-2,9%	2,41	0,19	1,18	6,3%	5,9%	-2,9%
Povpr. benchm. vrednost (brez O2 in Si)	2,29	0,22	1,36	24,9%	15,7%	16,6%	2,24	0,20	1,29	19,7%	11,2%	11,1%	2,24	0,20	1,29	19,7%	11,2%	11,1%

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

* Povprečna razmerja so izračunana na osnovi 4-letnih podatkov (2001-2004), razen za Cosmote, O2 in Mobistar, za katere so razpoložljivi 5-letni podatki (2000-2004).

F	koeficient obračanja obratnih sredstev	I	stopnja dobičkovnosti poslovnih prihodkov
G	koeficient obračanja osnovnih sredstev	J	koeficient čiste donosnosti sredstev
H	koeficient gospodarnosti poslovanja	K	čista dobičkonosnost glede na poslovne prihodke

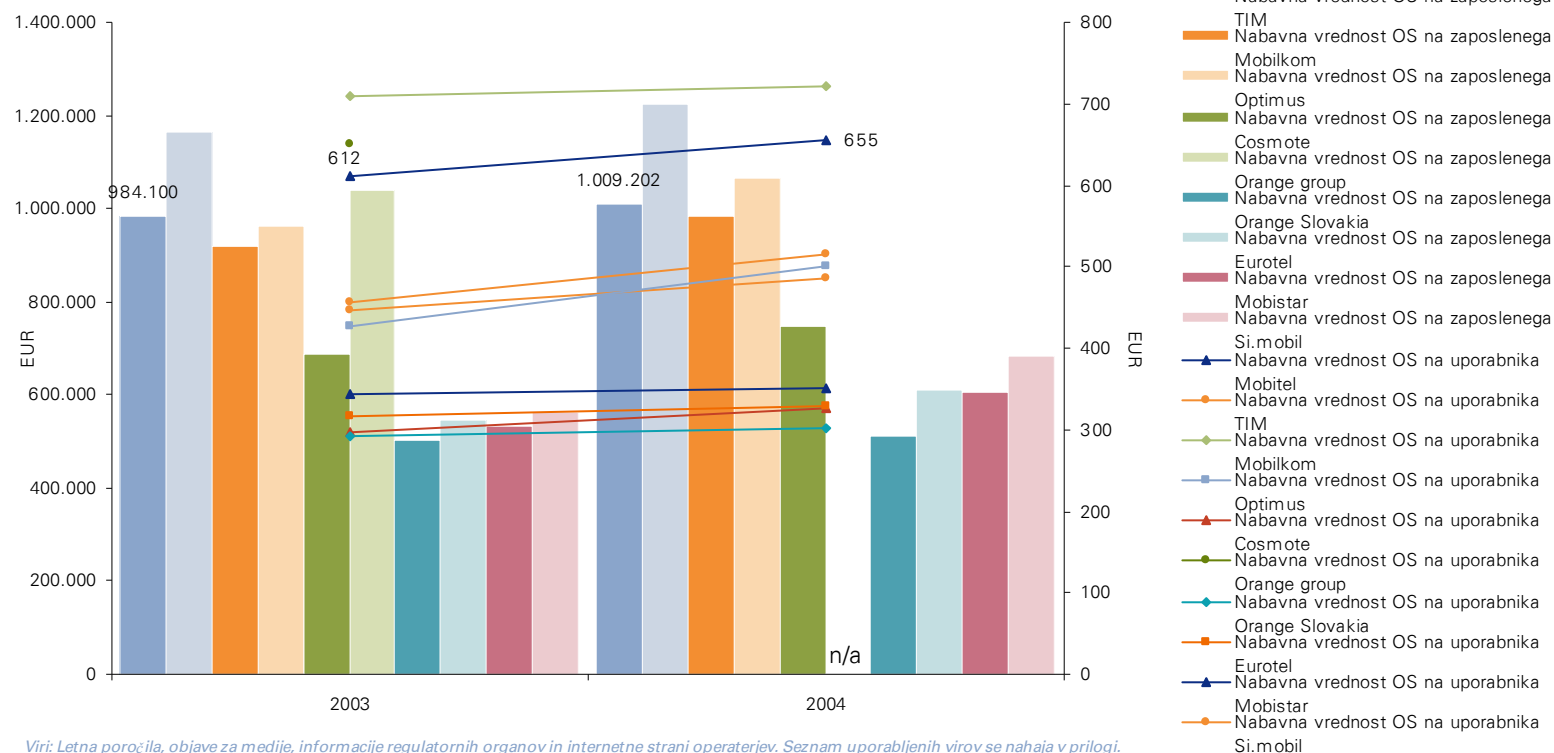
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Finančna analiza

- **Finančni vzvod (A):** Zanimivo je, da Mobitel za razliko od Telekom Slovenije svoje poslovanje financira s strukturo sredstev, ki je bližje panožnih standardov (v smislu relativno manjše uporabe kapitala). Običajna panožna norma za stopnjo lastniškosti financiranja znaša okoli 54%, medtem ko je ta pri Mobitelu ta v letu 2004 s 51,2% nižja.
- **Osnovnost investiranja (B):** Mobitel nadpovprečno visok delež sredstev (skoraj 83%) investira v osnovna sredstva (opredmetena osnovna in neopredmetena dolgoročna sredstva). Benchmarking povprečje za delež naložb v osnovna sredstva znaša 64,1%, pri čemer je kazalec le za Orange Slovakia višji od Mobitelovega. Možen razlog za Mobitelov visok delež osnovnih sredstev bi lahko bil povezan z visokimi licenčninami, ki jih je operater plačal za pridobitev licenc za poslovanje na trgu, še posebej za postavitve UMTS omrežja.
- **Korigirano razmerje med osnovnimi sredstvi in vsemi operativnimi sredstvi (B1)** je bilo izračunano z namenom izločitve vplive dolgoročnih finančnih naložb pri benchmarking podjetij. Tudi to razmerje nakazuje, da Mobitel v opredmetena osnovna in neopredmetena dolgoročna sredstva investira nadpovprečno visok delež sredstev.
- **Finančne naložbe (C):** Mobitelov delež finančnih naložb v celotnih sredstvih je bil v letu 2004 primerljiv z benchmarking povprečjem, vendar ob primerjavi 5-letnih povprečnih vrednosti kazalca vidimo, da vodilni slovenski mobilni operater v finančne naložbe namenja precej manj sredstev. Možen razlog je v tem, da podjetje nima v lasti drugih operaterjev, kot jih imajo nekatera benchmark podjetja, ki delujejo mednarodno. Odstopanje pa do določene mere tudi pojasni odmik pri deležu naložb v osnovna sredstva.
- **Odpisanost osnovnih sredstev (D):** Neposredna primerjava kazalca med Mobitelom in splošnim benchmarking povprečjem za preteklih 5 let kaže, da so Mobitelova sredstva odpisana s podobno stopnjo, kot velja za panožno normo. V letu 2004 pa je ta stopnja za Mobitel znašala 36,7% in s tem bila občutno pod benchmarking povprečjem (48,1%).
- **Sredstva na zaposlenega (E):** Primerjava opremljenosti dela z osnovnimi sredstvi izkazuje panožno neznatno visoko vrednost za Mobitel, odmik od panožnega povprečja pa se še povečuje. Vrednost kazalca za O2 očitno odstopa, zato pri izračunu benchmarking povprečja ni bilo upoštevano. Skupina O2 deluje na dveh najbolj razvitih in konkurenčnih trgih v Evropi, Nemčiji in Veliki Britaniji, in ima neobičajno visoke vrednosti naložb v neopredmetena dolgoročna sredstva, predvsem v obliki UMTS licenc.
- **Obračanje obratnih sredstev (F)** je za Mobitel z vrednostjo koeficienta 2,36 v letu 2004 enaka panožnemu povprečju (ki znaša 2,35 oz. 2,29, če izločimo moteča kazalca za Orange group in Mobistar). Primerjava 5-letnih povprečij pokaže, da Mobitelova vrednost kazalca presega benchmarking povprečje (2,77 glede na 2,44), kar je verjetno posledica nižjega deleža obratnih sredstev v strukturi sredstev.
- **Koeficient obračanja osnovnih sredstev (G)** je pri Mobitelu pod benchmarking povprečjem, kar je ponovno povezano z relativno visokimi plačanimi licenčninami v preteklih letih in s tem višjimi osnovnimi sredstvi. Odstopanje nakazuje tudi nižje stopnje letnih stroškov amortizacije in prevrednotevalnih odhodkov osnovnih sredstev glede na nekatera druga benchmark podjetja.
- **Gospodarnost poslovanja (H)** je bila v letu 2004 za Mobitel pod povprečjem panoge, če za izračun le-tega uporabimo rezultate mednarodnega izbora mobilnih operaterjev, in je bila nižja od panožnega povprečja tudi v predhodnih letih, če primerjamo 5-letne povprečne vrednosti kazalnika (Mobitelovo povprečje znaša 1,12, medtem ko je benchmarking povprečje 1,18). Vendar pa je potrebno poudariti, da je Mobitelovo poslovanje skozi celotno preučevano obdobje v splošnem mnogo bolj stabilno kot pri primerjanih podjetjih.
- Mobitelova **dobičkovnost poslovnih prihodkov (I)** je bila skozi celotno obdobje od leta 2000 do 2004 pozitivna in je v povprečju dosegala stopnjo 11%, kar je nad benchmarking povprečjem, ki je bilo v istem obdobju 6,3%. Z izločitvijo odstopajočih O2 in Si.mobila iz izračuna 5-letnega benchmarking povprečja, bi le-to znašalo 19,7%.
- **Čista dobičkonosnost sredstev (J)** kot razmerje med vsoto čistega poslovnega izida in obrestnih odhodkov ter povprečno vrednostjo celotnih sredstev podjetja, je v Mobitelu v preteklih letih prav tako bila razmeroma stabilna in bila v povprečju s 5,9% skladna z benchmarking normo za obdobje 2001-2004 (oz. je bila nižja za 5,3 odstotne točke, če iz primerjave izločimo O2 and Si.mobil).
- Za potrebe medsebojne primerjave benchmark operaterjev smo **čisto dobičkonosnost (K)** opredelili kot razmerje med čistim poslovnim izidom in poslovnimi prihodki. Mobitel po tem kazalcu posluje nekoliko pod povprečjem primerjanih podjetij, ki pa so se soočala z dokaj nekonsistentnimi rezultati v preteklih letih.
- **Kazalniki donosnosti (H-K)** so za Mobitel v primerjavi z izbranimi operaterji okoli povprečja ali v nekaterih primerih nekoliko pod njim.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Nabavna vrednost osnovnih sredstev

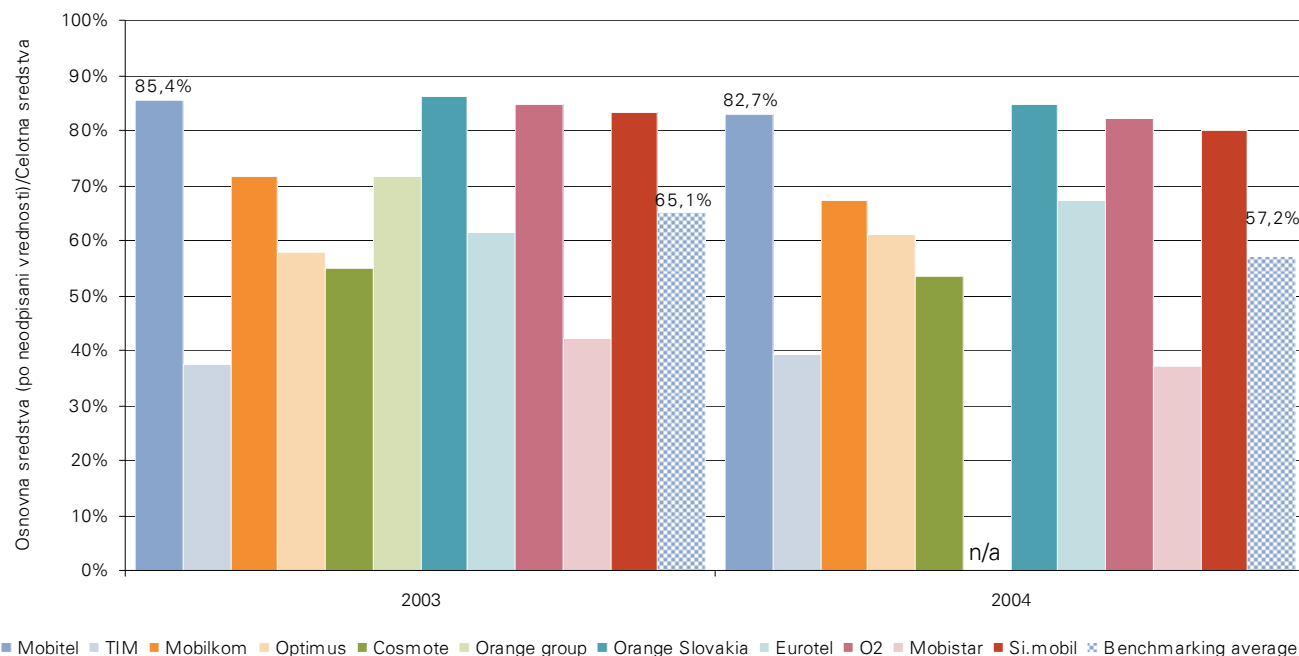


Osnovna sredstva

- Nabavna vrednost osnovnih sredstev na zaposlenega (opremljenost dela z osnovnimi sredstvi) je pri Mobitelu nad panožnim povprečjem. Tudi višina kazalca nabavne vrednosti osnovnih sredstev na aktivnega uporabnika presega benchmarking povprečje.
- Možen razlog bi lahko bil v dejstvu, da Mobitelova infrastruktura pokriva področje, ki ni tako gosto poseljeno kot je to primer pri nekaterih primerjanih operaterjih, zaradi česar so potrebne naložbe v opremo relativno višje kot drugod, pa tudi v visokih plačanih licenčninah (predvsem za postavitev in izkoriščanje UMTS omrežja).
- Primerljivi podatki za Orange group za finančno leto 2004 niso bili pridobljeni, ker jih družba zaradi pripojitve matičnemu telekomu France Telecom ne objavlja več.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Naložbe v osnovna sredstva

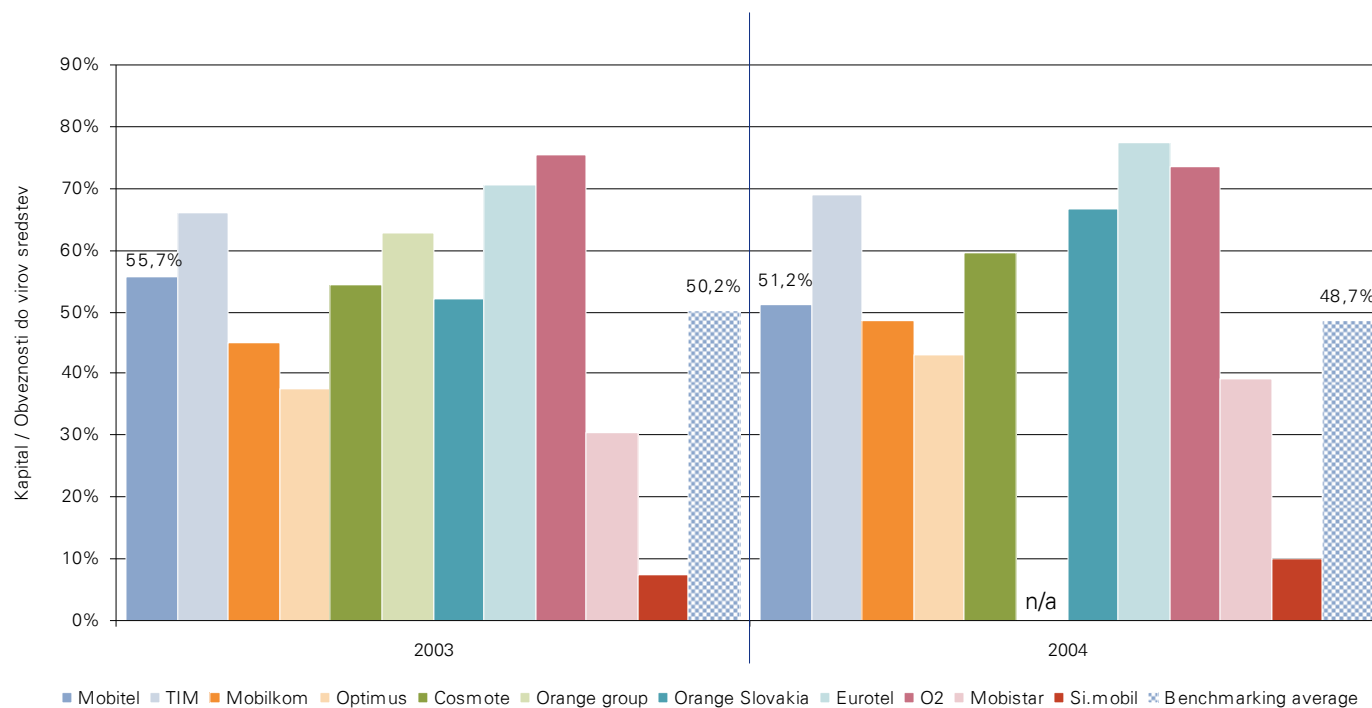


Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- Poleg razmeroma visokih absolutnih vrednosti osnovnih sredstev v uporabi tudi razmerje osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti v celotnih sredstev je pri Mobitelu nad benchmarking povprečjem. Kot je bilo že omenjeno, bi bil lahko možen razlog za visoko vrednost osnovnih sredstev v visoki vrednosti licenčnine, plačane za UMTS.
- Povprečna panožna benchmark vrednost znaša za leto 2004 okoli 57%, medtem ko za Mobitel znaša nad 82%.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

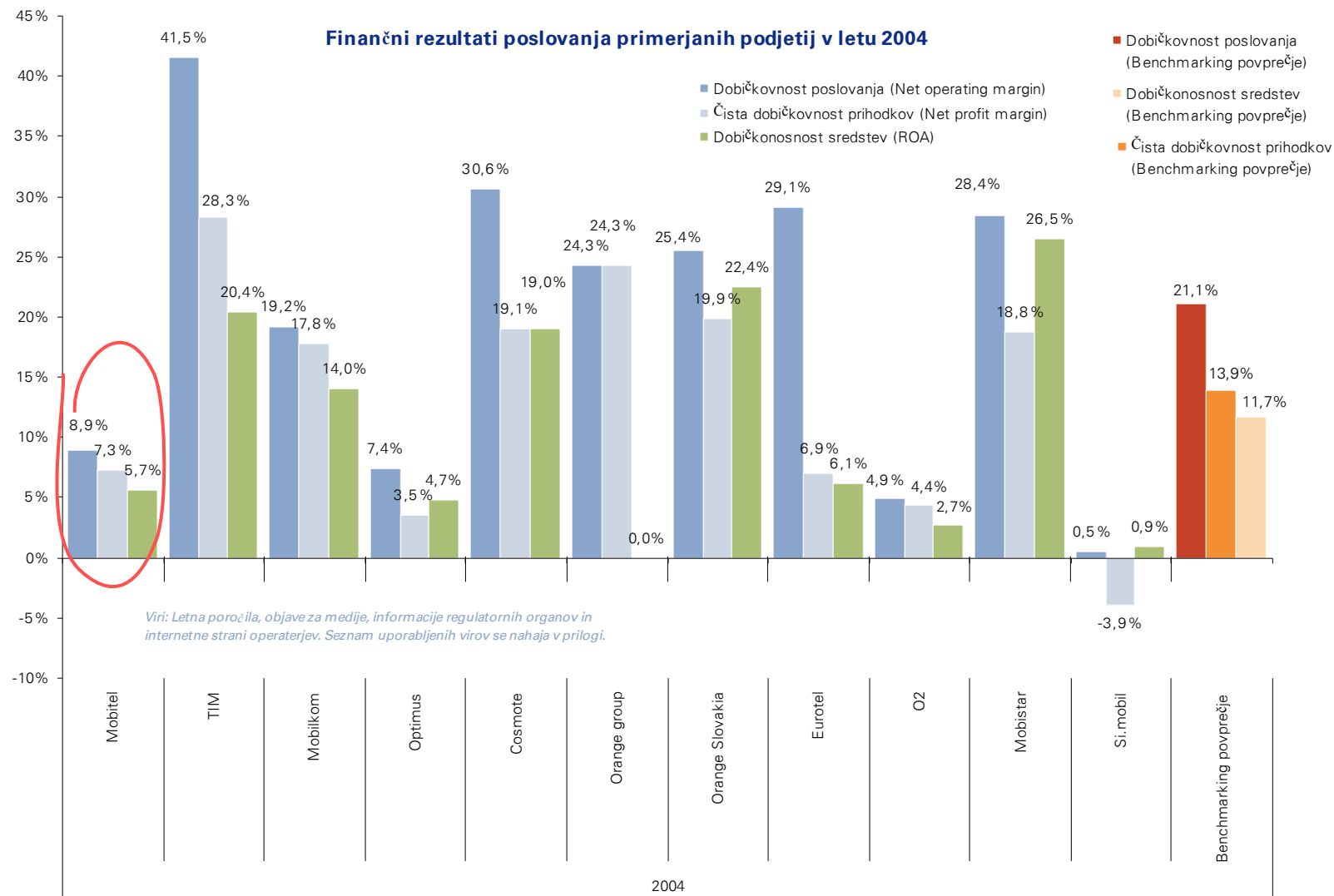
Finančni vzvod



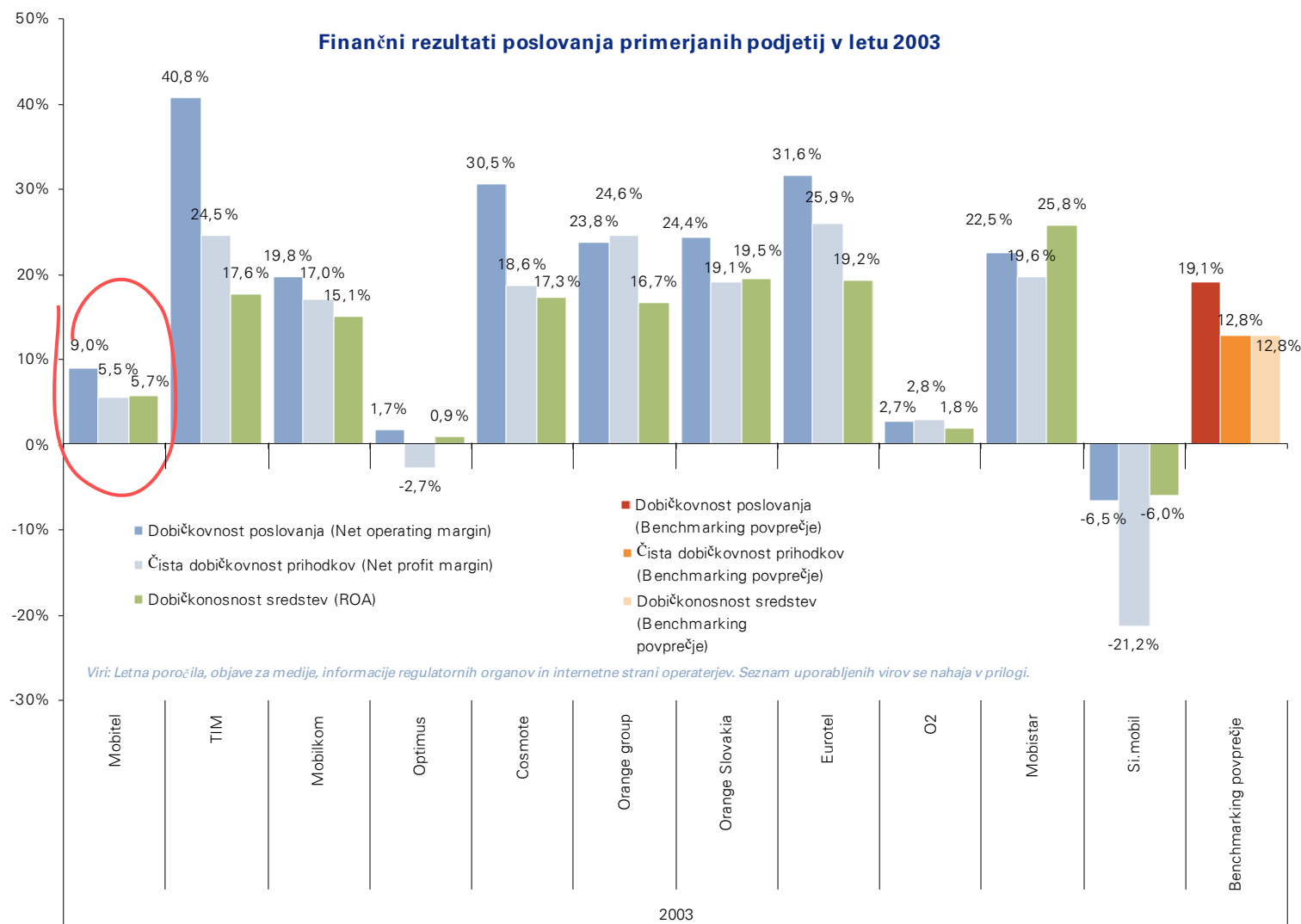
- Mobitel se zdi dobro prilagojen običajnim panožnim standardom glede globine kapitalskega financiranja.
- Panožno povprečje (na osnovi podatkov za benchmark podjetja) za stopnjo lastniškosti financiranja je okoli 50% in je skoraj povsem skladno z vrednostjo kazalca za Mobitel.
- Za Orange group potrebnih podatkov za izračun kazalca za leto 2004 ni bilo mogoče pridobiti.

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

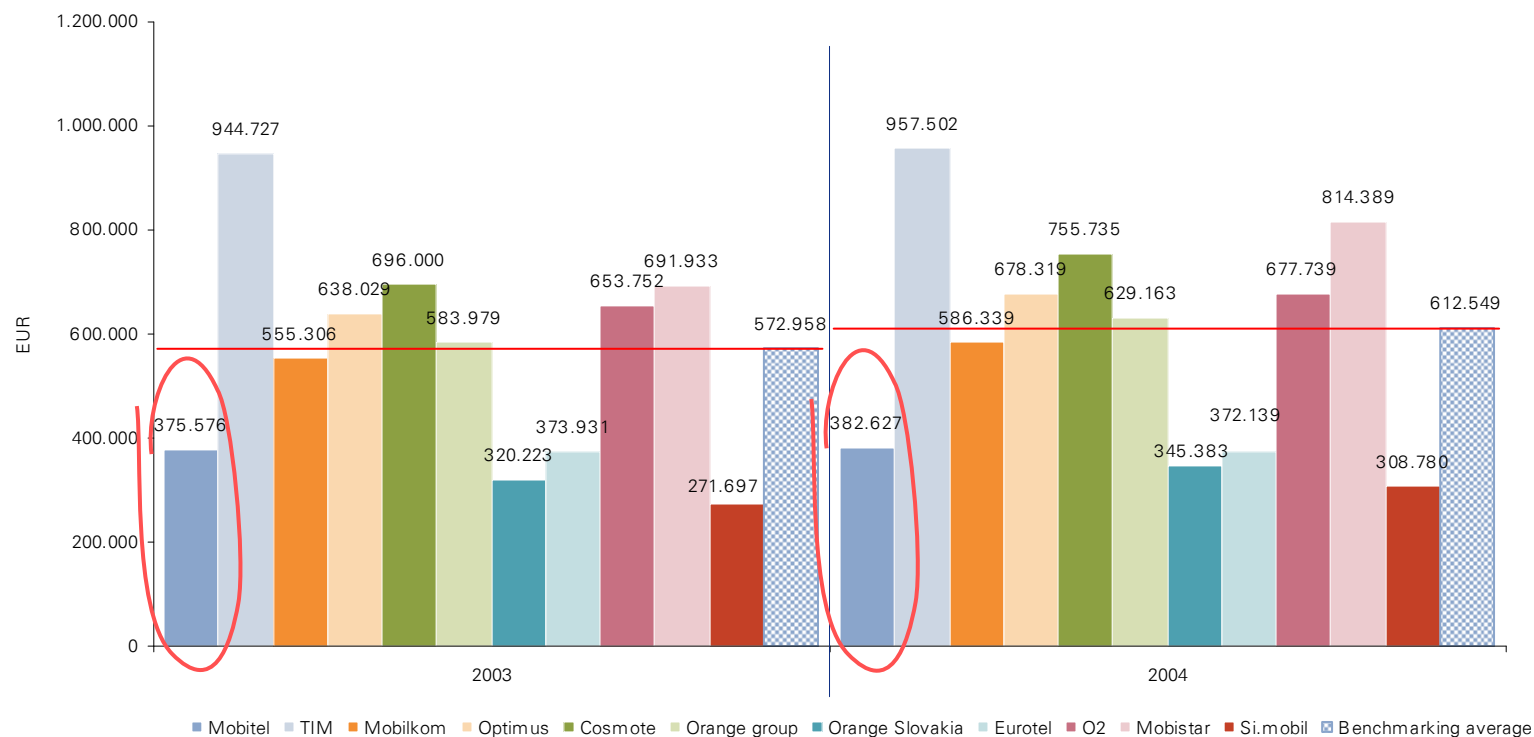


Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij



Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Poslovni prihodki na zaposlenega v letih 2003 in 2004



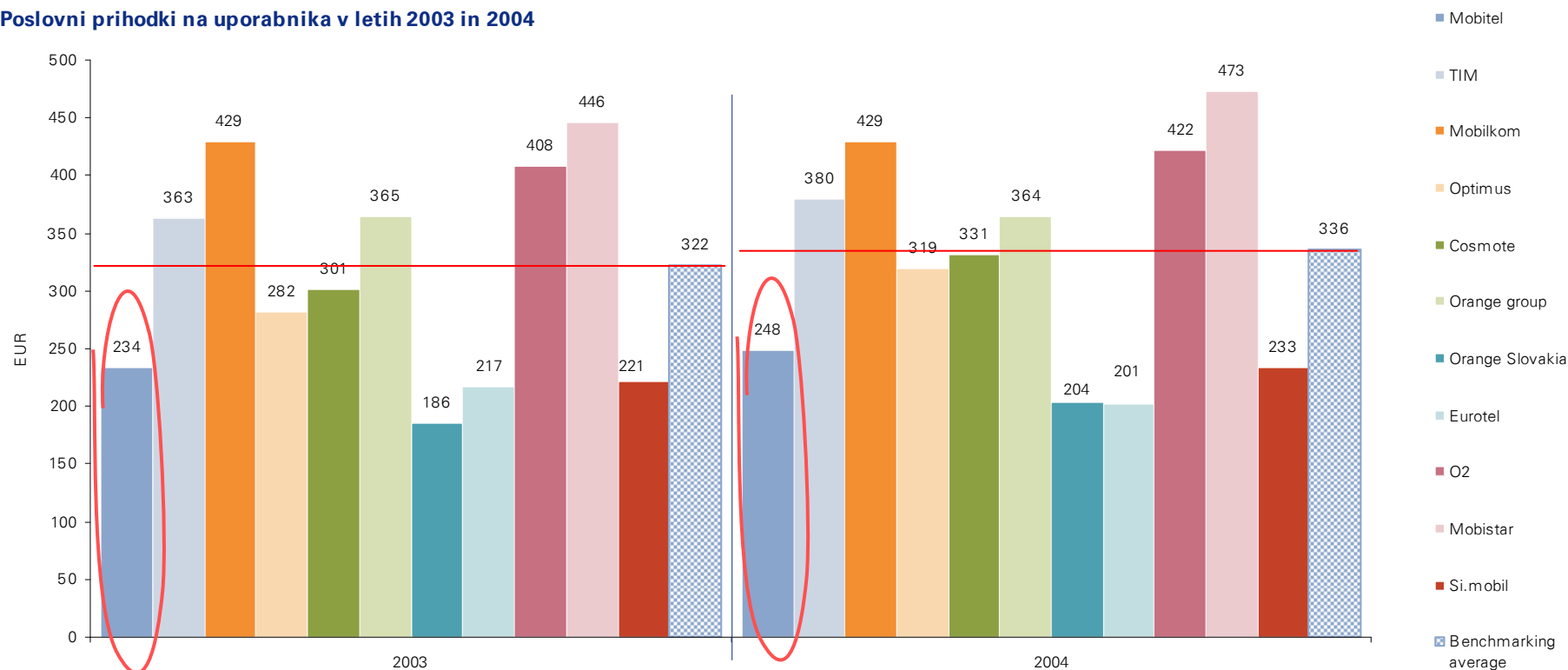
Source: Annual reports, press releases, regulatory information and companies' webpages. See the List of sources in the appendix.

Analiza poslovnih prihodkov

- Ugotovimo lahko, da je Mobitel v ustvarjanju prihodkov s svojim poslovanjem in obstoječo delovno silo primerljiv z benchmark operaterji iz regije, kar nakazuje podobnosti v učinkovitosti poslovanja, a razmeroma šibek v primerjavi z izbranimi zahodnoevropskimi mobilnimi operaterji.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Poslovni prihodki na uporabnika v letih 2003 in 2004



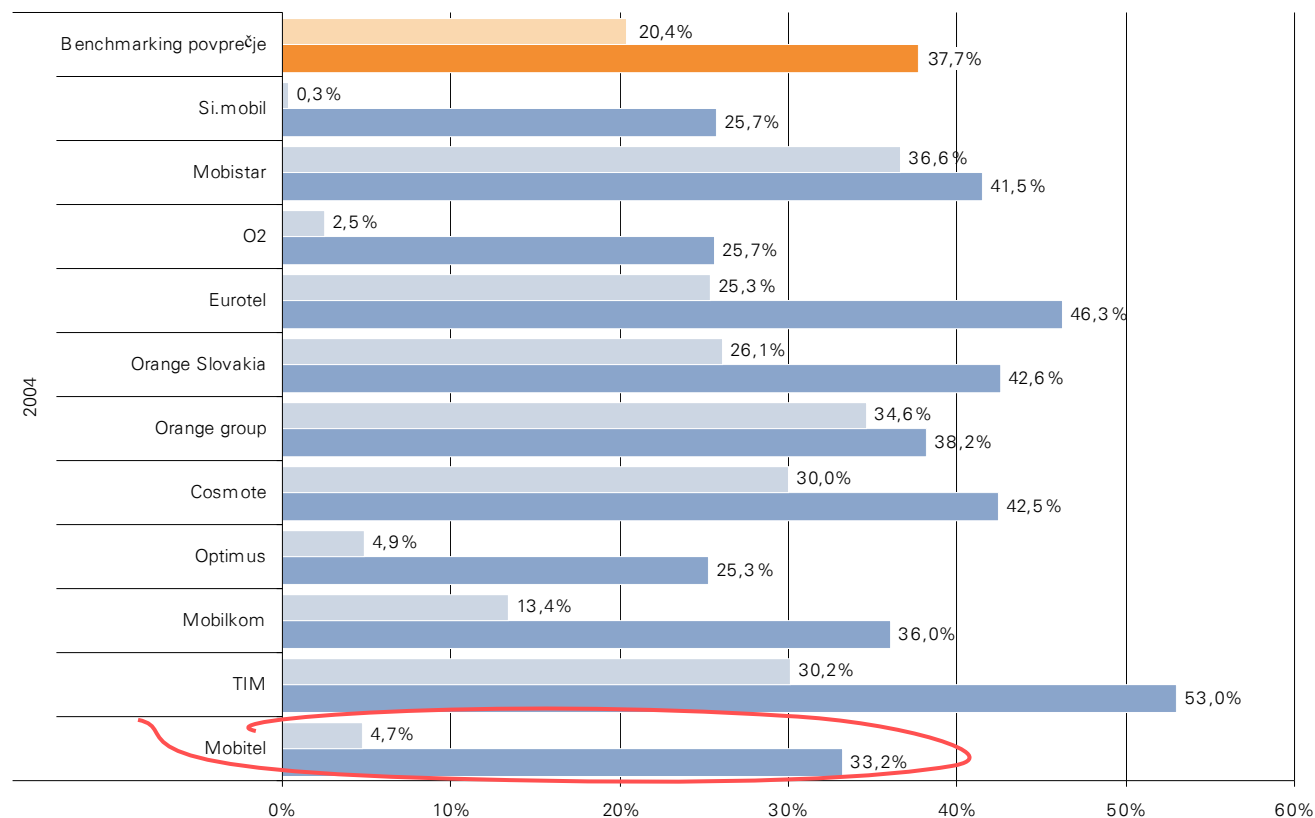
Source: Annual reports, press releases, regulatory information and companies' webpages. See the List of sources in the appendix.

Poslovni prihodki na uporabnika

- Za panogo mobilnih telekomunikacij je značilna splošna uporaba posebne mere, tako imenovane "ARPU – Average Revenue per User" oz. povprečni prihodek na uporabnika, za primerjavo svoje uspešnosti s konkurenco. Vendar pa se sama definicija izračuna te mere od operaterja do operaterja spreminja, zato je neposredna primerjava med njimi razmeroma težka.
- Kljub temu pa lahko Mobitelovo poslovanje ocenimo tudi s podatki, ki so na voljo. S primerjavo razmerja med celotnimi poslovnimi prihodki in številom uporabnikov, lahko ugotovimo določeno odstopanje med Mobitelovimi vrednostmi kazalca za leti 2003 in 2004 ter benchmarking povprečjem. Če v primerjavo zajamemo zgolj operaterje iz primerljivih držav (v višini BDP na prebivalca), lahko vidimo, da vrednost kazalca za Mobitel presega primerljivi številki za Eurotel in Orange Slovakia ter je nižja od vrednosti za Cosmote in Optimus.
- Ob tem je potrebno poudariti, da ima ta primerjava sama po sebi omejeno pojasnjevalno vrednost, vezano na različne ravni cen storitev v proučevanih državah, učinki katerih niso bili analizirani kot del te primerjalne analize.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

EBITDA marža in Basic Earning Power za izbrane mobilne operaterje v letu 2004



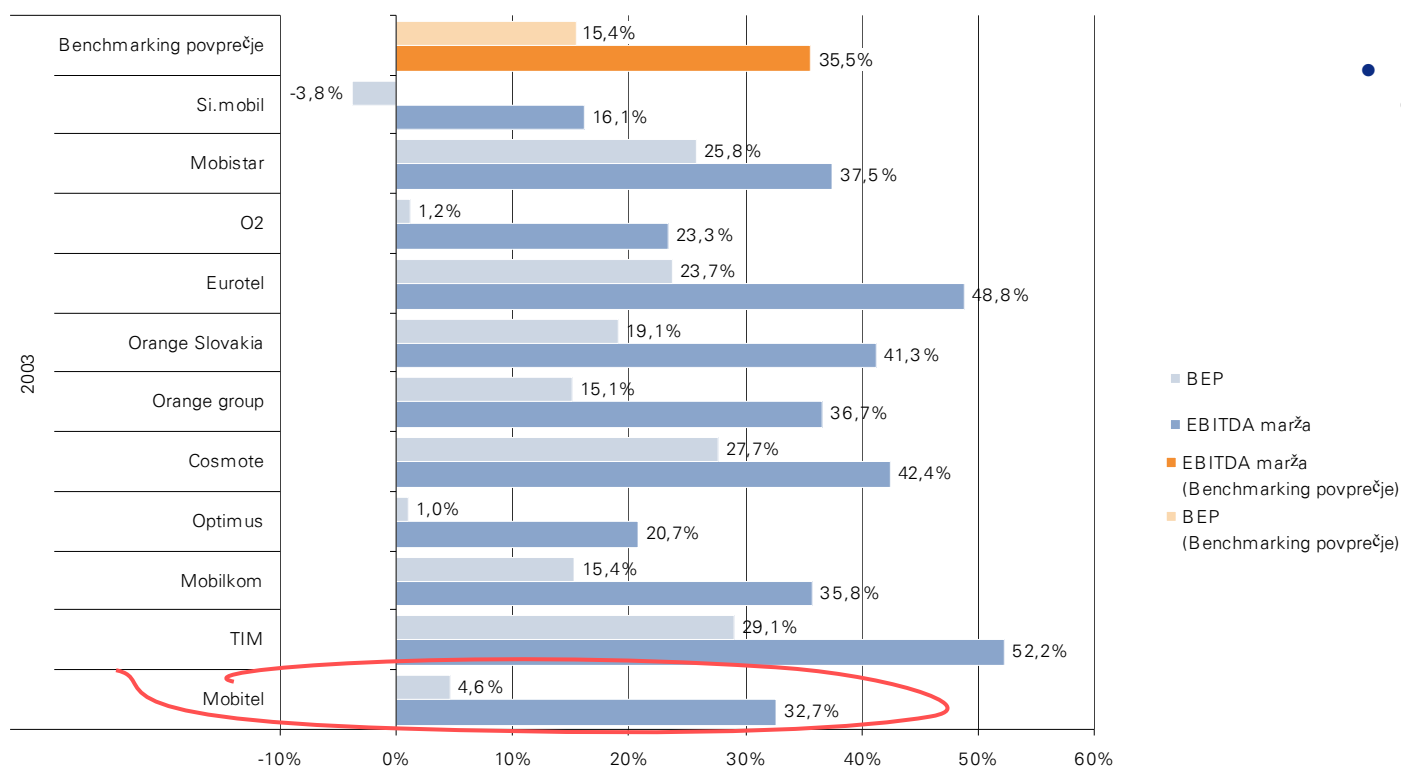
- Iz primerjave višin EBITDA marže je razvidno, da je Mobitel v letu 2004 posloval blizu benchmarking povprečja, medtem ko je pri višini kazalca Basic Earning Power dosegel vrednost pod panožnim povprečjem. Ob tem pa je Mobitelovo poslovanje po obeh kazalcih občutno uspešnejše od njegovega glavnega domačega konkurenta, družbe Si.mobil.

■ BEP
 ■ EBITDA marža
 ■ EBITDA marža (Benchmarking povprečje)
 ■ BEP (Benchmarking povprečje)

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

EBITDA marža in Basic Earning Power izbranih mobilnih operaterjev za leto 2003

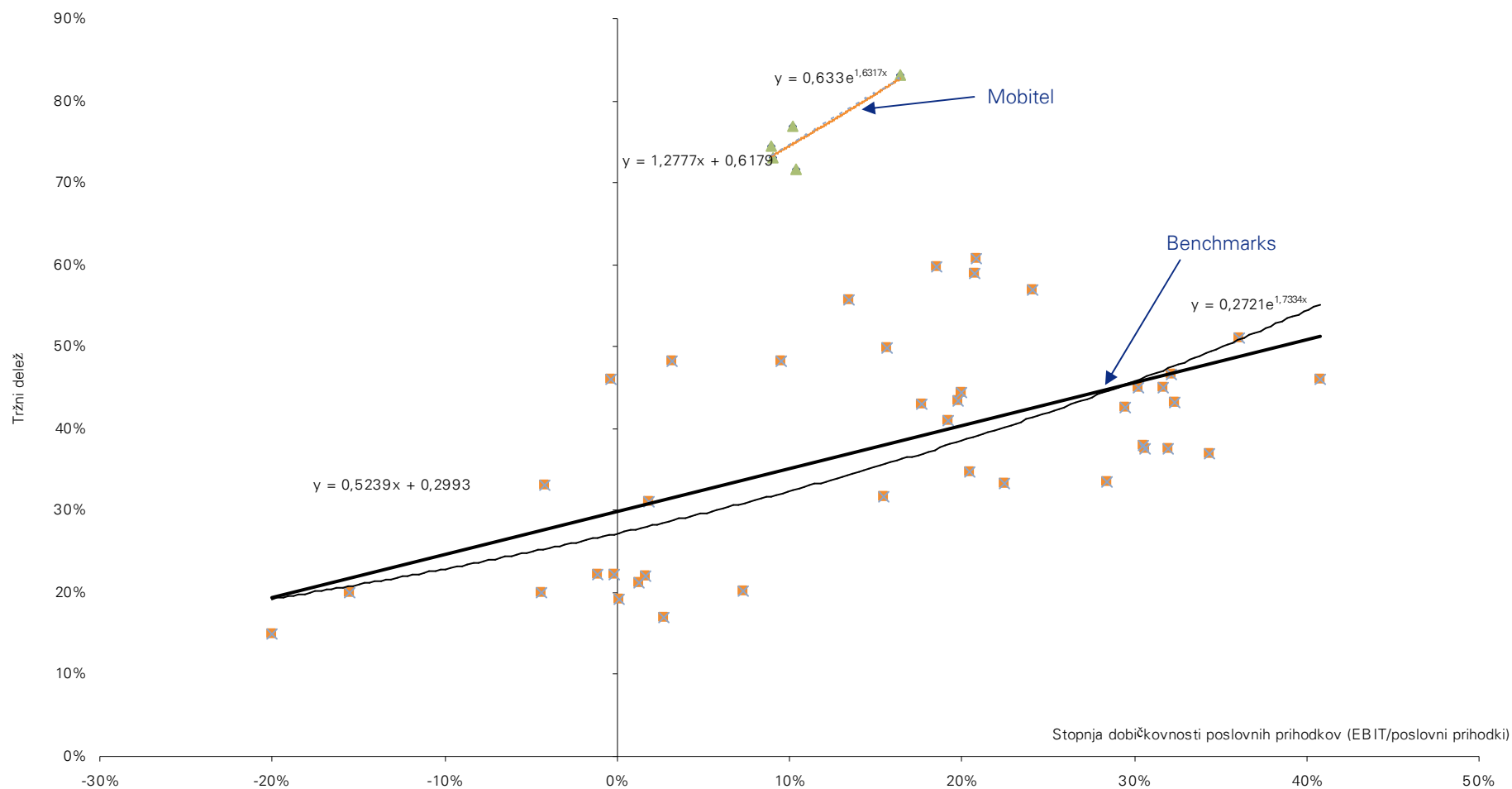


- V letu 2003 je Mobitel v primerjavi z benchmarking povprečjem posloval manj uspešno tako pri vrednosti EBITDA marže kot pri kazalcu Basic Earning Power.
- Ob tem pa je po istih kazalcih občutno presegel dosežke svojega neposrednega tekmeca v Sloveniji, podjetja Si.mobil.

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Regresijska analiza dobičkovnosti v odvisnosti od tržnega deleža za Mobitel in benchmark operaterje



Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Regresijska analiza

- Na osnovi razpoložljivih podatkov sta bila razvita linearni in eksponentna regresijska modela, na osnovi katerih lahko sklepamo naslednje:
 - višji kot je tržni delež posameznega mobilnega operaterja, višja je njegova dobičkovnost poslovnih prihodkov;
 - enako pravilo je bilo potrjeno tudi z Mobitelovim preteklim poslovanjem;
 - med regresijskima funkcijama za Mobitel in za benchmark operaterje je razvidna razlika v naklonih;
 - na osnovi primerjave obeh funkcij bi ob upoštevanju Mobitelovega tržnega položaja lahko sklepali, da bi Mobitel moral poslovati z višjim dobičkom iz poslovanja, če bi veljala benchmarking regresijska funkcija.
- Vendar pa model zaradi izredno omejenega nabora razpoložljivih in analiziranih podatkov ni niti približno dovolj trden, da bi dovoljeval primerno statistično analizo in s tem postavljanje trdnih ugotovitev in zaključkov.
- V splošnem dobičkovnost operaterjev mobilnih telekomunikacij ni povsem odvisna od višine tržnega deleža, temveč nanjo vplivajo številni dejavniki, kot so število uporabnikov, stopnja tržne penetracije, politika oblikovanja cen, stopnja konkurenčnosti na trgu in nakupno obnašanje potrošnikov/uporabnikov mobilnih storitev.

SUMMARY OUTPUT - Mobitel d.d.

Regression Statistics	
Multiple R	0,88318194
R Square	0,78001034
Adjusted R Square	0,70668045
Standard Error	0,01693261
Observations	5

ANOVA					
	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	0,00304977	0,00304977	10,6370046	0,04708024
Residual	3	0,00086014	0,00028671		
Total	4	0,00390991			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95,0%	Upper 95,0%
Intercept	-0,35307367	0,14214244	-2,48394258	0,0889591	-0,80543436	0,09928703	-0,80543436	0,09928703
Market share	0,61047324	0,18717893	3,2614421	0,04708024	0,01478635	1,20616013	0,01478635	1,20616013

SUMMARY OUTPUT - Benchmarks

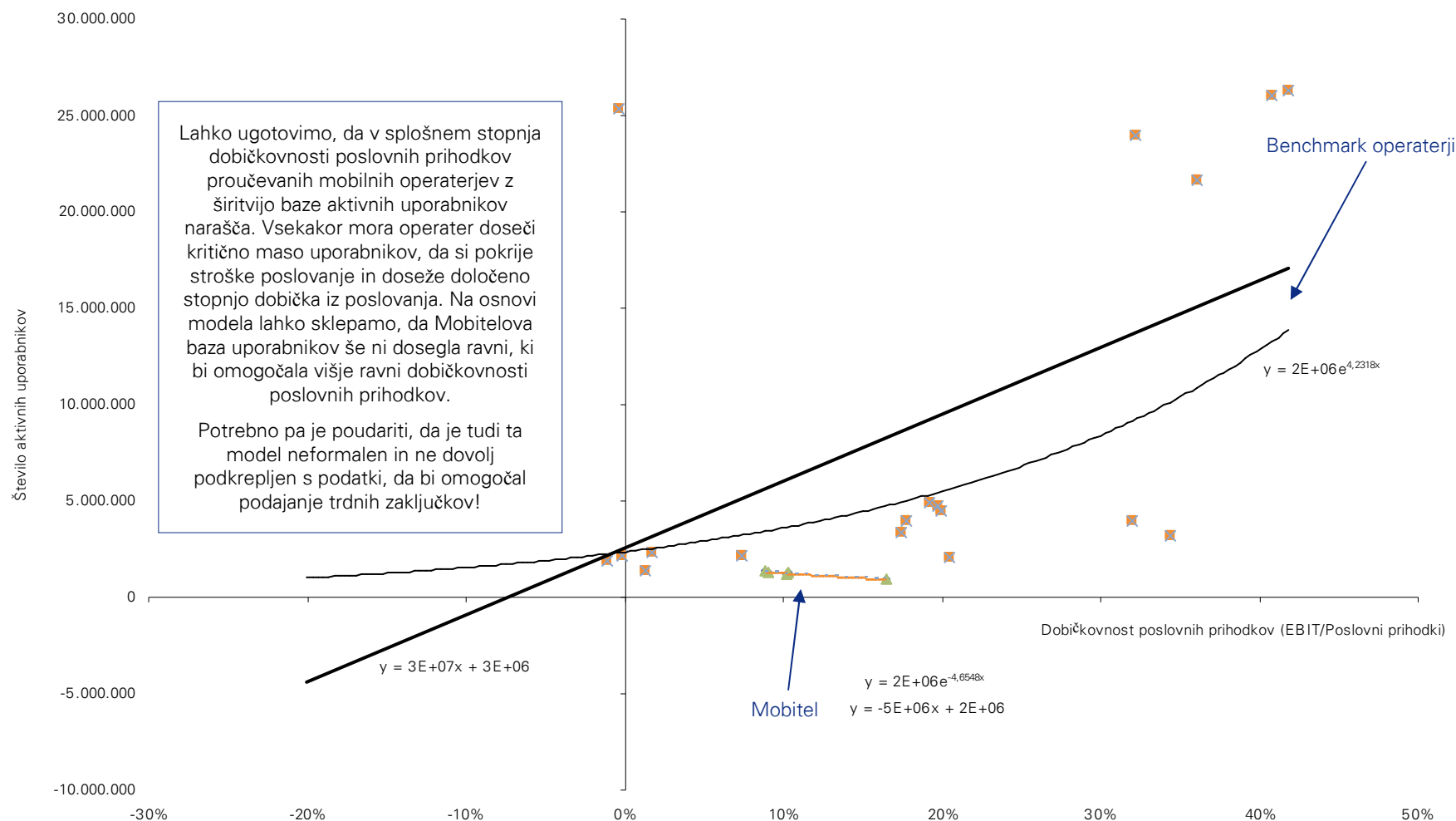
Regression Statistics	
Multiple R	0,58062855
R Square	0,33712951
Adjusted R Square	0,31968555
Standard Error	0,1241128
Observations	40

ANOVA					
	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	0,29770412	0,29770412	19,326432	8,5732E-05
Residual	38	0,58535152	0,01540399		
Total	39	0,88305564			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95,0%	Upper 95,0%
Intercept	-0,1163756	0,06471759	-1,7982066	0,08009241	-0,2473895	0,01463831	-0,2473895	0,01463831
Market share	0,70531463	0,16043793	4,3961838	8,5732E-05	0,38052502	1,03010424	0,38052502	1,03010424

Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij

Regresijska analiza dobičkovnosti v odvisnosti od števila aktivnih uporabnikov za Mobitel in benchmark operaterje



Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani operaterjev. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.



Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	

Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev

Izbrana primerjana podjetja

Primerjano podjetje	Ključni podatki za leto 2004
T-Online	Vodilni transnacionalni ponudnik internetnih storitev s prisotnostjo na vseh glavnih evropskih trgih in v ZDA. Zaposluje 2.963 ljudi in posluje kot del skupine Deutsche Telekom. Ima okoli 13,5 milijonov ozkopasovnih in širokopasovnih uporabnikov in povprečno "churn" stopnjo okoli 11%. Poslovni prihodki v višini 4.275 milijonov EUR so v letu 2004 vodili do čistega poslovnega izida 300,4 milijonov EUR.
Tiscali	Eden pionirjev na trgu ponudnikov internetnih storitev. Kot neodvisni ponudnik deluje mednarodno s poudarkom na evropskih nacionalnih trgih, kjer je običajno tretji ali četrti ponudnik. V letu 2000 je na panevropskem trgu beležil tržni delež okoli 14% (kar je bilo na ravni družb T-Online in Wanadoo), čemur pa je sledilo upadanje tržnega deleža, saj ni bil sposoben držati koraka z dinamiko rasti trga. V letu 2004 je njegov tržni delež v Evropi s 7,4 milijona uporabnikov dosegal 4-5%. Poslovni prihodki matičnega podjetja (ki pokriva italijanski trg) z 872 zaposlenimi so bili v letu 2004 202,6 milijonov EUR.
TI Media	Telecom Italia Media je del skupine italijanskega nacionalnega telekoma Telecom Italia in ima vodilno vlogo na trgu s tržnim deležem okoli 30%. V letu 2004 so poslovni prihodki podjetja znašali 612,5 milijonov EUR, ustvarjena čista izguba v istem obdobju pa 266,3 milijonov EUR, v podjetju pa je po izločitvi dela dejavnosti (telefonski imeniki in rumene strani) v samostojno podjetje ostalo 636 zaposlenih.
Earthlink	Med vodilnimi neodvisnimi ameriški ponudniki internetnih storitev s tržnim deležem okoli 5,8% na celotnem trgu ZDA. Baza naročnikov zajema 5,4 milijone uporabnikov. "Churn" stopnje so se v zadnjih petih letih gibale v razponu med 3,8% in 4,6%. Poslovni prihodki podjetja, ki zaposluje 2.067 ljudi, so bili v letu 2004 1.112 milijonov EUR, medtem ko je ustvarjeni čisti dobiček znašal 89,3 milijonov EUR.
Saunalahti Group	Trdno zasidran na finskem trgu ima Saunalahti tržni delež med 9 in 10% in okoli 420.000 naročnikov ADSL internetnega dostopa. V njegovi ponudbi so tudi storitve plačljive televizije ter upravljanje z multimedijskimi portali. S poslovanjem so v letu 2004 ustvarili prihodke v višini 160,9 milijonov EUR, kar je vodilo do čistega dobička v višini okoli 19 milijonov EUR. Število zaposlenih: 263.
Terra Networks	Vodilni španski in latinsko-ameriški ponudnik internetnih storitev. Koristi prednosti strateškega partnerstva s skupino Telefonica in s tem dosega vodilni položaj na trgu internetnih storitev v Španiji ter prevladujoč položaj v Braziliji (s 50%-nim tržnim deležem). Ponudba zajema širok spekter multimedijskih storitev in spletnih portalov (med bolj znanimi sta Lycos in HotBot). Skupina zaposluje 2.018 ljudi in je v letu 2004 ustvarila 539,2 milijonov EUR poslovnih prihodkov in čisti dobiček v višini 164 milijonov EUR.
PT Multimedia Servicos	Divizija skupine Portugal Telecom ima vodilni položaj na portugalskem trgu internetnih storitev. Zaposluje 2.633 ljudi, ki so v letu 2004 ustvarili poslovne prihodke v višini okoli 744 milijonov EUR in čisti dobiček v višini 100 milijonov EUR.
Iliad	Drugi največji ponudnik internetnih storitev na francoskem trgu (za podružnico France Telecom-a Wanadoo) s tržnim deležem 17,4%. Zaposluje 752 ljudi. V letu 2004 so poslovni prihodki znašali 491 milijonov EUR, medtem ko je čisti dobiček dosegel vrednost 40,8 milijonov EUR.
Freenet.de	Dobro pozicioniran neodvisni ponudnik na nemškem trgu z okoli 3,8 milijona naročnikov in poslovnimi prihodki v višini 483 milijonov EUR. Čisti dobiček je v letu 2004 obsegal 60,1 milijonov EUR. Število zaposlenih je znašalo 1.503.
I.net	Eden manjših ISP podjetij na italijanskem trgu z 227 zaposlenimi. To neodvisno podjetje je v letu 2004 ustvarilo poslovne prihodke v višini 49,3 milijonov EUR in čisto izgubo v višini 6,8 milijonov EUR. Pred tem je podjetje v letih 2000-2002 poslovalo z čistim dobičkom.

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

Tržni delež in penetracija

- Po nekaterih raziskavah naj bi Siol imel na slovenskem trgu kompozitni tržni delež blizu ali celo preko 50%. Od svoje ustanovitve dalje je bil prva izbira tako med individualnimi uporabniki kot poslovnimi naročniki.
- Slovenska posebnost, akademsko-raziskovalna mreža ARNES – specializirana mreža za akademsko in znanstveno rabo, katere uporaba je precej razširjena med posamezniki, vpetimi v izobraževalni sistem, zaradi česar naj bi ponudnik v segmentu zagotavljanja internetnih storitev individualnim uporabnikom imel okoli 35%-ni tržni delež.
- Poleg tega na trgu internetnih storitev konkurirajo tudi kabelski operaterji. Njihov tržni delež postopno raste skupaj z rastočo tržno penetracijo kabelskih omrežij.
- Na osnovi vseh teh specifičnih segmentov konkurenčnega okolja, ki ni neobičajno tudi pri izbranih benchmark ponudnikih v tujini, je izjemno težko določiti točne podatke o doseženih tržnih deležih vsakega posameznega ponudnika. Zaradi tega ni dovolj zanesljivih javno dostopnih podatkov, ki bi jih lahko pridobili in uporabili za izvedbo koherentne primerjalne analize.
- V splošnem pa lahko ugotovimo, da so razen manjšega števila neodvisnih primerjanih podjetij vsi drugi izbrani ponudniki sestavni del prevladujočih nacionalnih operaterjev telekomunikacij, kar jim omogoča agresiven nastop na trgu, ki ni vedno v korist manjših ponudnikov.
- Zaradi pomanjkanja ustreznega niza primerljivih podatkov o tržnih deležih v povezavi z dobičkovnostjo poslovanja ponudnikov internetnih storitev izračuna in postavitve regresijskega modela ni možno opraviti. Običajno se preko neuradnega analiziranja vzorcev populacije raziskuje in ocenjuje število osebnih računalnikov v uporabi. Vendar imajo običajno dobljeni rezultati omejeno vrednost in lahko služijo zgolj kot indikacija stopenj penetracije v določeni državi.

Zaposleni

- V preteklih petih letih je Siol postopno povečeval število zaposlenih, vendar z nižjim tempom kot je bil v istem obdobju značilen za benchmarking povprečje.

Število zaposlenih						po stanju konec leta
Podjetje	2000	2001	2002	2003	2004	povprečna rast
Siol	53	58	64	71	79	10,5%
T-Online	2.694	2.693	2.586	2.591	2.963	2,6%
Tiscali	601	731	755	861	872	10,1%
TI Media	2.654	9.264	7.715	4.696	636	26,7%
Earthlink	7.377	6.736	5.106	3.335	2.067	-26,4%
Saunalahti Group	600	366	205	222	263	-14,1%
Terra Networks	3.335	3.150	2.807	2.300	2.018	-11,7%
PT Multimedia	1.324	3.881	3.053	2.636	2.633	39,5%
Iliad	152	223	261	505	752	51,5%
Freenet.de	152	280	307	1.087	1.503	96,5%
I.net	218	274	264	258	227	1,9%
Povprečna benchmarking vrednost	---	---	---	---	---	17,7%

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani ponudnikov. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

Finančni kazalniki							razmerja za leto 2004						5-letna povprečja (2000-2004)					
Podjetje	A	B	B1	C	D	E	A	B	B1	C	D	E						
						EUR						EUR						
Siol*	37,9%	53,6%	57,1%	1,4%	37,1%	330.870	61,1%	44,1%	53,8%	19,9%	47,1%	263.848						
T-Online	90,9%	23,4%	22,8%	3,1%	50,7%	1.020.992	93,1%	28,0%	24,2%	4,8%	36,8%	1.033.649						
Tiscali	59,3%	7,6%	38,6%	78,8%	40,2%	281.705	72,7%	4,4%	35,7%	86,2%	29,9%	180.672						
TI Media	39,5%	6,8%	7,0%	1,2%	77,7%	396.781	43,4%	5,2%	6,9%	2,1%	66,0%	136.184						
Earthlink	68,0%	9,6%	14,0%	38,7%	84,3%	176.285	70,6%	15,6%	10,4%	16,7%	63,7%	109.028						
Saunalahti Group	43,4%	16,8%	25,2%	0,5%	55,7%	113.183	16,8%	27,6%	16,9%	0,7%	42,9%	90.700						
Terra Networks	88,3%	0,7%	1,5%	73,0%	90,3%	62.685	90,1%	1,5%	0,9%	34,8%	58,3%	59.390						
PT Multimedia	43,6%	63,7%	73,9%	6,1%	57,8%	277.098	42,6%	54,4%	67,8%	5,8%	48,9%	228.001						
Iliad	41,8%	33,1%	33,2%	1,4%	25,2%	251.102	24,2%	29,8%	33,4%	2,4%	27,0%	227.434						
Freenet.de	62,1%	12,7%	19,8%	14,4%	58,7%	63.496	77,6%	8,1%	12,7%	37,0%	43,4%	41.410						
I.net	80,7%	36,4%	36,8%	29,8%	28,1%	396.388	81,1%	33,3%	36,4%	33,6%	17,1%	304.313						
Povprečna benchmarking vrednost	61,7%	21,1%	27,3%	24,7%	56,9%	303.972	61,2%	20,8%	24,5%	22,4%	43,4%	241.078						
Povpr. benchm. vrednost (brez T-Online)		---	---	---	---	224.303	---	---	---	---	---	153.015						
Povpr. benchm. vrednost (brez Tiscali)		---	---	18,7%	---	---	---	---	---	15,3%	---	---						

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani ponudnikov. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

* * Povprečni vrednosti mer "D" in "E" za Siol sta izračunani na osnovi niza podatkov za 3 leta (2002-2004).

A stopnja lastniškosti financiranja

B stopnja osnovnosti investiranja

B1 popravljena stopnja osnovnosti investiranja

C stopnja finančnosti investiranja

D stopnja odpisanosti osnovnih sredstev

E koeficient opremljenosti dela z osnovnimi sredstvi

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

Finančni kazalniki (nadaljevanje)							razmerja za leto 2004						5-letna povprečja (2000-2004)					
Podjetje	F	G	H	I	J	K	F*	G*	H	I	J*	K	F*	G*	H	I	J*	K
Siol**	0,78	0,18	1,03	3,3%	5,7%	3,5%	0,68	0,40	1,04	4,0%	9,3%	4,6%	0,68	0,40	1,04	4,0%	9,3%	4,6%
T-Online	0,12	0,07	1,22	17,9%	4,9%	14,8%	0,11	0,14	0,92	-16,7%	-3,9%	-25,6%	0,11	0,14	0,92	-16,7%	-3,9%	-25,6%
Tiscali	0,23	0,27	0,82	-23,7%	-22,8%	-241,8%	0,22	0,37	0,70	-44,4%	-19,0%	-279,2%	0,22	0,37	0,70	-44,4%	-19,0%	-279,2%
TI Media	0,41	1,80	0,87	-14,5%	-31,3%	-43,5%	0,26	1,87	1,04	2,8%	-8,9%	-13,1%	0,26	1,87	1,04	2,8%	-8,9%	-13,1%
Earthlink	0,11	0,89	1,11	10,1%	14,3%	8,0%	0,41	1,11	0,93	-9,7%	-8,1%	-14,0%	0,41	1,11	0,93	-9,7%	-8,1%	-14,0%
Saunalahti Group	1,14	1,13	1,04	4,3%	32,6%	11,8%	1,08	0,91	0,95	-9,5%	-11,3%	-10,1%	1,08	0,91	0,95	-9,5%	-11,3%	-10,1%
Terra Networks	0,09	5,71	0,81	-23,0%	7,7%	30,4%	0,09	4,47	0,56	-104,0%	-12,5%	-125,5%	0,09	4,47	0,56	-104,0%	-12,5%	-125,5%
PT Multimedia	0,68	0,10	1,18	15,4%	11,3%	14,8%	0,66	0,12	0,99	-3,4%	1,0%	-23,8%	0,66	0,12	0,99	-3,4%	1,0%	-23,8%
Iliad	0,90	n/a	1,12	10,8%	13,0%	8,3%	0,62	0,39	1,06	0,4%	20,2%	0,9%	0,62	0,39	1,06	0,4%	20,2%	0,9%
Freenet.de	0,38	0,67	1,25	19,7%	20,0%	12,4%	0,30	1,27	0,91	-23,4%	12,2%	3,7%	0,30	1,27	0,91	-23,4%	12,2%	3,7%
I.net	0,11	0,17	0,86	-15,6%	-3,6%	-13,8%	0,08	0,13	0,95	-6,3%	-0,7%	-3,1%	0,08	0,13	0,95	-6,3%	-0,7%	-3,1%
Povprečna benchmarking vrednost	0,42	1,20	1,03	0,1%	4,6%	-19,8%	0,38	1,08	0,90	-21,4%	-3,1%	-49,0%	0,38	1,08	0,90	-21,4%	-3,1%	-49,0%
Povpr.benchm.vrednost (brez Tiscali)	0,44	1,32	1,05	2,8%	7,7%	4,8%	0,40	1,16	0,92	-18,9%	-1,3%	-23,4%	0,40	1,16	0,92	-18,9%	-1,3%	-23,4%

Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani ponudnikov. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

* Povprečna razmerja so izračunana na osnovi 4-letnih podatkov (2001-2004).

** Povprečna vrednost kazalca "G" za Iliad je izračunana na osnovi podatkov za tri leta (2001-2003).

F koeficient obračanja obratnih sredstev
G koeficient obračanja osnovnih sredstev
H koeficient gospodarnosti poslovanja

I stopnja dobičkovnosti poslovnih prihodkov
J koeficient čiste donosnosti sredstev
K čista dobičkonosnost glede na poslovne prihodke

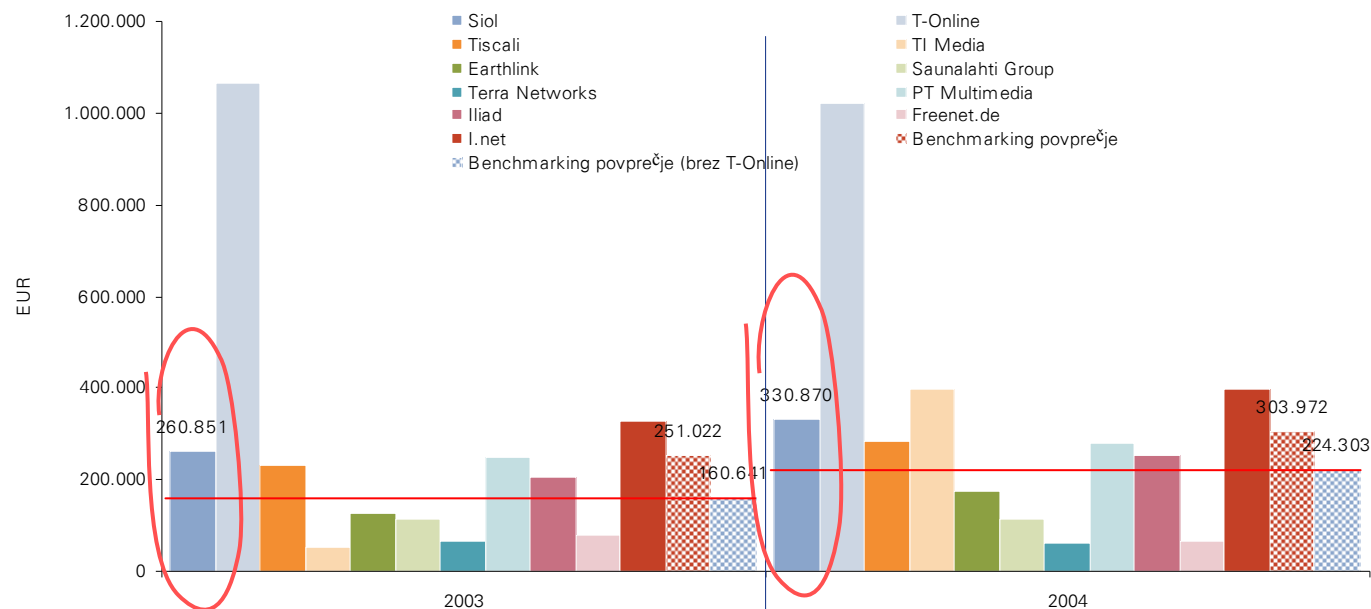
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

Finančna analiza

- **Finančni vzvod (A):** Siol je glede stopnje lastniškosti financiranja povsem primerljiv s panožnim standardom, če primerjamo petletna povprečja vrednosti kazalca, pri čemer pa se je delež dolga v zadnjih letih povečal, kar je znižalo vrednost Siolovega kazalca za leto 2004 na 38%, kar je pod benchmarking povprečjem, ki v istem letu znaša okoli 61%.
- **Naložbe v osnovna sredstva (B):** Siol podobno kot Mobitel nadpovprečno visok delež (okoli 53%) vseh svojih sredstev vlaga v opredmetena osnovna in neopredmetena dolgoročna sredstva. Povprečni benchmarking standard znaša 21%, pri čemer le PT Multimedia Servicos presega Siolovo razmerje.
- **Popravljenost stopnja osnovnosti investiranja (B1)** je bila izračunana z namenom izločitve vpliva dolgoročnih finančnih naložb primerjanih podjetij. Tudi ta mera nakazuje, da je delež sredstev, vezanih v osnovnih sredstvih, za Siol nad panožnim povprečjem.
- **Finančne naložbe (C):** Po drugi strani je delež finančnih naložb Siola pod benchmarking povprečjem tako v letu 2004 kot v celotnem 5-letnem proučevanem obdobju. Možna razlaga nizke Siolove stopnje vlaganja v finančne naložbe bi bila v tem, da družba nima podrejenih podjetij, kot jih imajo nekatera primerjana podjetja (predvsem večje skupine, ki so mednarodno prisotne). Odstopanje poleg tega deloma pojasnjuje odmik pri deležu naložb v osnovna sredstva.
- **Odpisanost osnovnih sredstev (D):** Neposredna primerjava Siola z benchmark ponudniki izkazuje podobnost triletnega povprečja za Siol z benchmarking povprečjem. To je za obdobje zadnjih petih let znašalo 43% in se povečuje, medtem ko se je pri Siol znižala spricho novih naložb v zadnjih letih.
- **Sredstva na zaposlenega (E):** Primerjava razmerja med nabavno vrednostjo osnovnih sredstev in številom zaposlenih (opremljenost dela z osnovnimi sredstvi) kaže panožno neobičajno visoko vrednost za Siol, če jo primerjamo s panožnim benchmarking povprečjem ob neupoštevanju podatkov za T-Online. Na osnovi primerjave 5-letnih povprečij vrednosti mere lahko zaključimo, da je Siolova vrednost 263 tisoč EUR na zaposlenega nad benchmarking vrednostjo, ki znaša 153 tisoč EUR (pri čemer je bil T-Online iz benchmarking primerjave zaradi neobičajno izstopajoče vrednosti kazalca, vezane na velikost podjetja).
- **Koeficient obračanja obratnih sredstev (F)** je za Siol v letu 2004 znašal 0,78, kar pomeni skoraj dvakrat hitrejši tempo obračanja kot v povprečju velja za panogo. Razlog za tako vrednost kazalca bi lahko iskali v relativno nizki vrednosti obratnih sredstev, ki jih ima Siol v uporabi.
- **Obračanje osnovnih sredstev (G)** je pod benchmarking povprečjem in kaže na počasnejše odpisovanje vrednosti in prevrednotovanje osnovnih sredstev glede na druge primerjane ponudnike internetnih storitev.
- **Gospodarnost poslovanja (H)** v letu 2004 je bila pri Siolu podobna panožnemu povprečju, izračunanemu iz rezultatov izbranih tujih ISP podjetij. Pri tem je Siolovo pozitivno poslovanje v zadnjih letih v povprečju presegalo panožno povprečje za zadnjih 5 let.
- **Dobičkovnost poslovnih prihodkov (I)** je prav tako močnejša plat Siolovega poslovanja, če ga primerjamo s panožnim povprečjem tako v letu 2004 kot v letih pred tem.
- **Čista dobičkonosnost sredstev (J)** Siola je bila v letu 2004 primerljiva s povprečno doseženo vrednostjo benchmark podjetij in je precej presegala benchmarking povprečje za štiriletno obdobje (z 9,3% primerjano z -3,1%).
- Za potrebe te primerjalne analize je **čista dobičkonosnost poslovnih prihodkov (K)** opredeljena kot čisti poslovni izid poslovnega leta deljen z poslovnimi prihodki. Tudi ta kazalec nakazuje, da Siol konsistentno posluje bolje od splošnega panožnega standarda in z manj nestanovitnosti pri rezultatih.
- **Kazalniki donosnosti (H-K)** za Siol so v splošnem nadpovprečni, če jih primerjamo z izbranimi benchmark ponudniki internetnih storitev.

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

Opremljenost dela z osnovnimi sredstvi

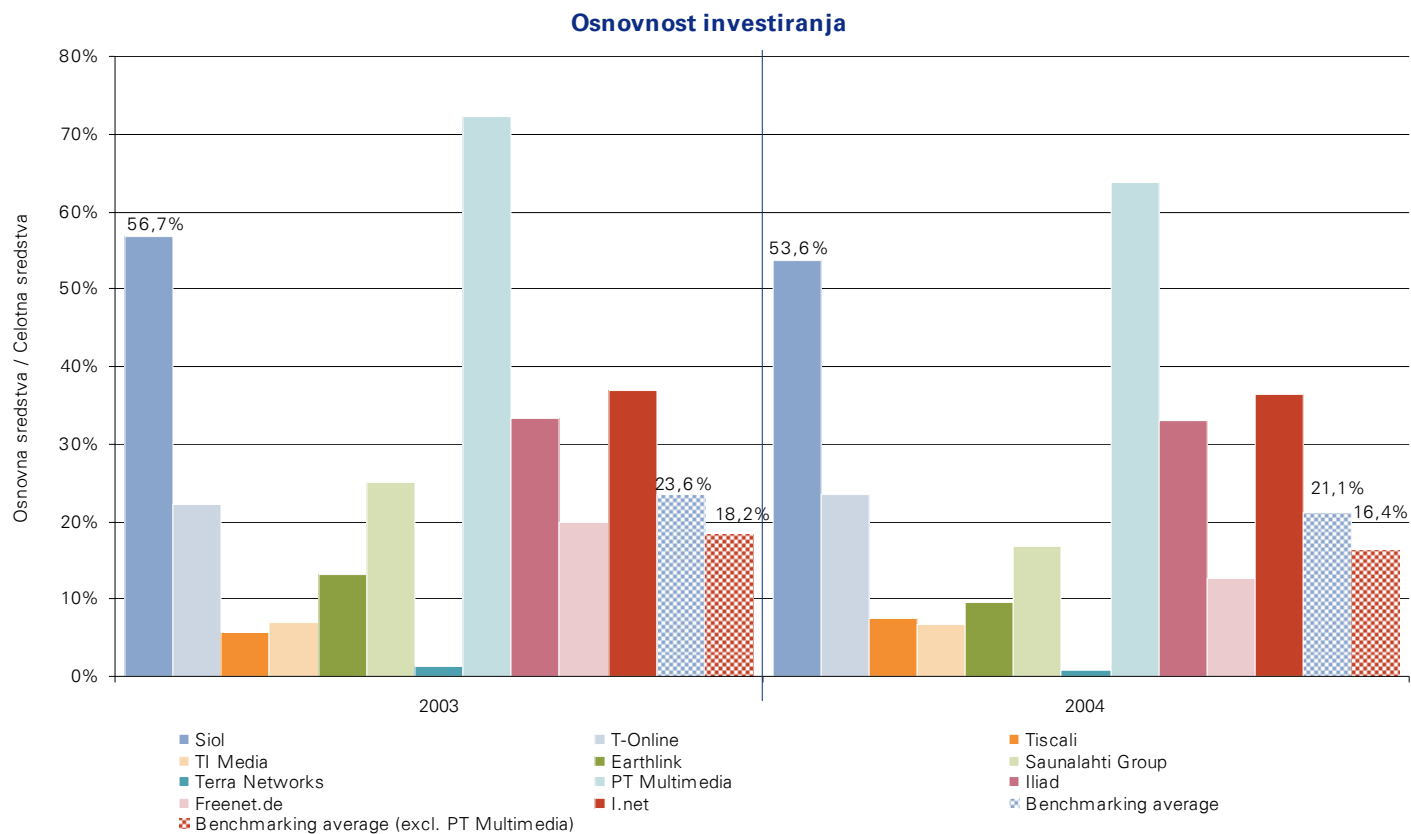


Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani ponudnikov. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Nabavna vrednost osnovnih sredstev

- Nabavna vrednost osnovnih sredstev na zaposlenega je v primeru Siola primerljiv s panožnim povprečjem oziroma ga celo presega, če iz njegovega izračuna izločimo moteče podatke za T-Online.
- Razlog za visoko opremljenost dela z osnovnimi sredstvi bi lahko bila nadpovprečno visok vlaganja v opredmetena osnovna in neopredmetena dolgoročna sredstva ali bolj učinkovita uporaba zaposlenih v primerjavi z drugimi primerjanimi ponudniki.

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

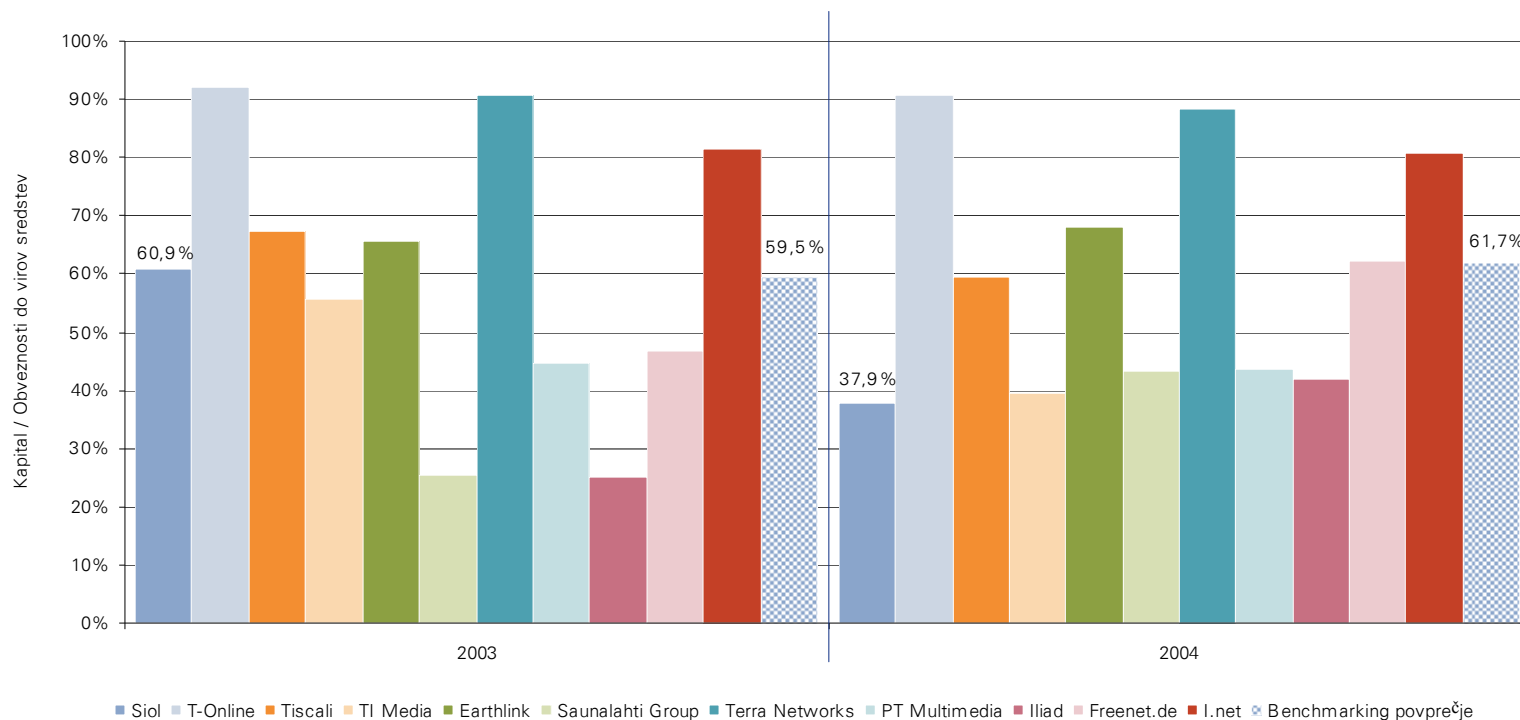


Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani ponudnikov. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

- Lahko vidimo, da Siol v splošnem v osnovna sredstva investira večji del vseh svojih sredstev, če ta delež primerjamo z benchmark ponudniki.
- V kolikor iz izračuna benchmarking povprečja izločimo PT Multimedia Servicos, je panožni standard še nižji in odmik do Siolove vrednosti večji.

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

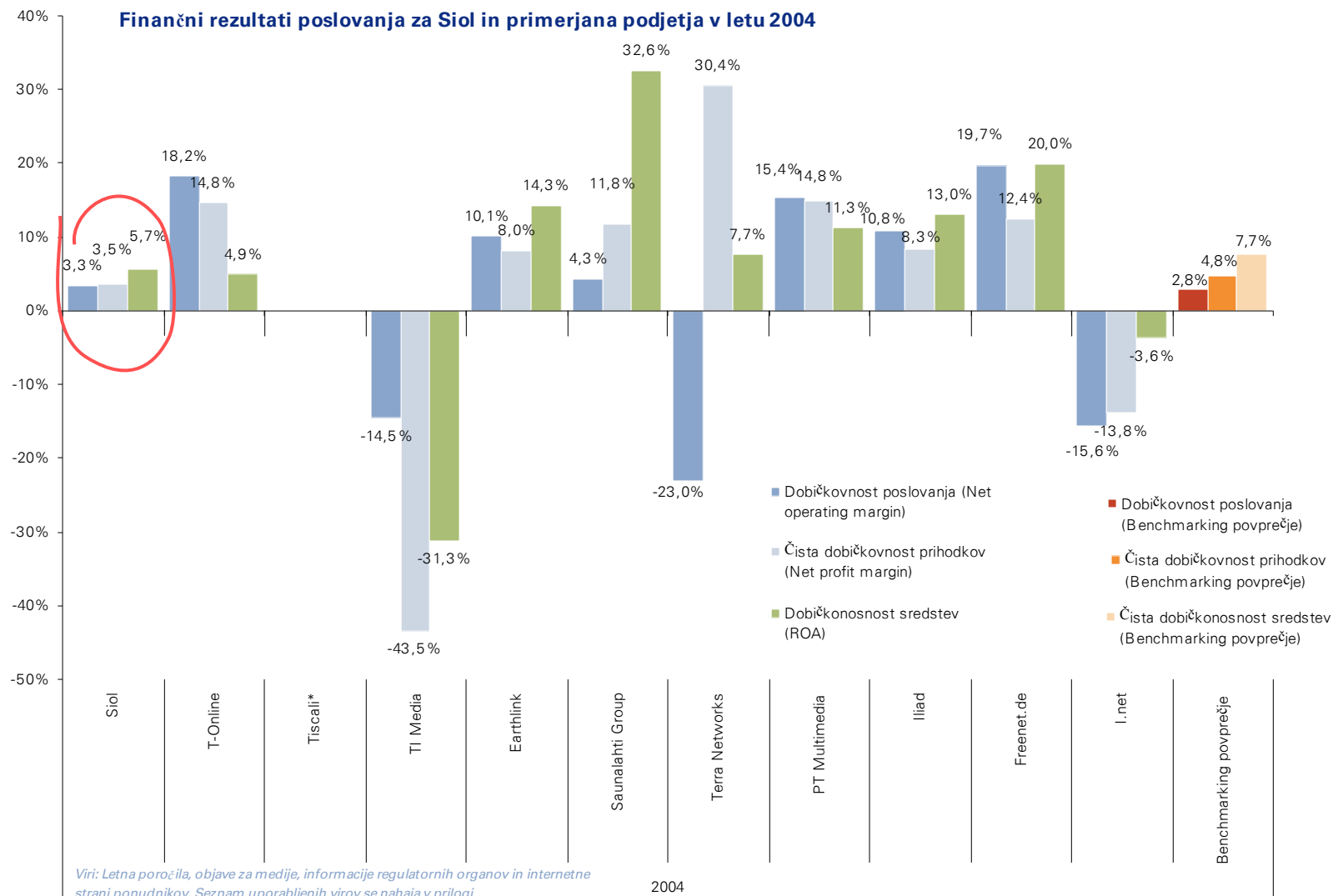
Finančni vzvod



Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani ponudnikov. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

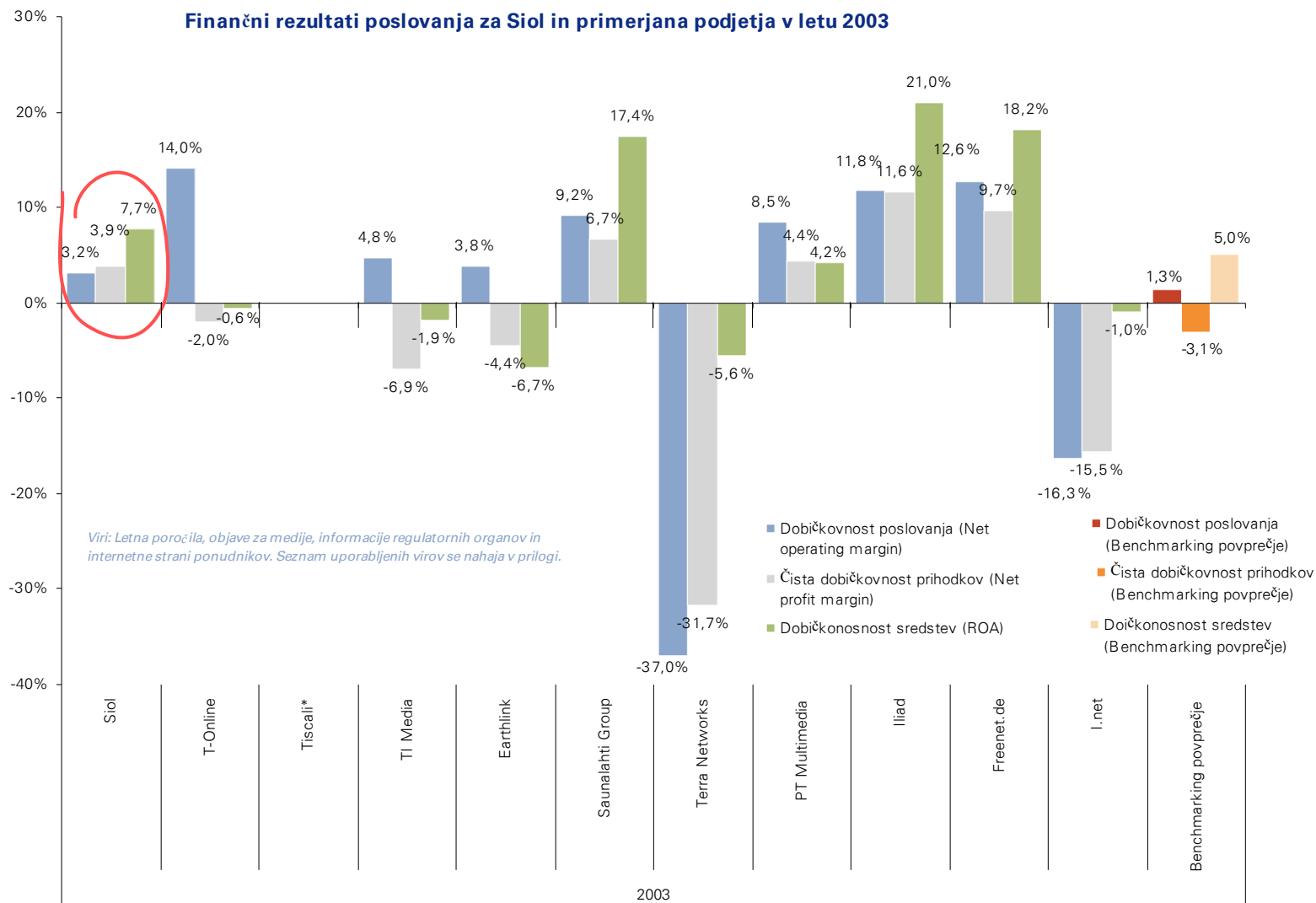
- Siol se po podatkih za leto 2003 zdi dobro prilagojen običajnim panožnim standardom za delež financiranja s kapitalom.
- Vendar pa je ta delež v letu 2004 znatno upadel kot posledica povečane finančne zadolženosti.
- Panožno povprečje stopnje lastniškosti financiranja (na osnovi podatkov primerjanih podjetij) za leto 2004 znaša okoli 61%.

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev



* Podatki za Tiscali niso upoštevani v izračunu benchmarking povprečja, saj bi nanj moteče vplivali zaradi izrazito negativnih rezultatov, povezanih z visokimi reorganizacijskimi izgubami podjetja v zadnjih letih. Vrednosti kazalcev za Tiscali so: -22,1%, -241,8% and -22,8%.

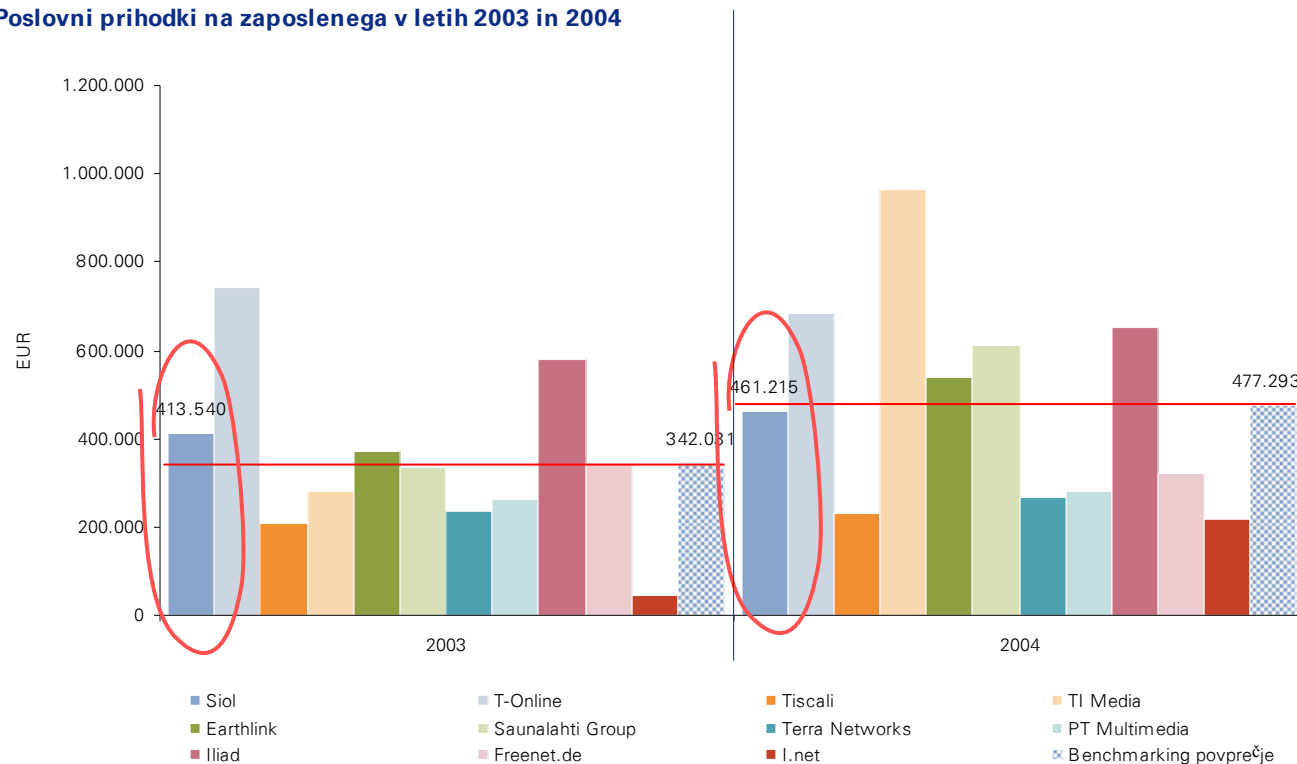
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev



* Podatki za Tiscali v izračunu benchmarking povprečja niso upoštevani, saj bi nanj moteče vplivali zaradi izrazito negativnih rezultatov, povezanih z visokimi reorganizacijskimi izgubami podjetja v zadnjih letih. Vrednosti kazalcev za Tiscali so: -40,8%, -63,5% and -4,7%.

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

Poslovni prihodki na zaposlenega v letih 2003 in 2004



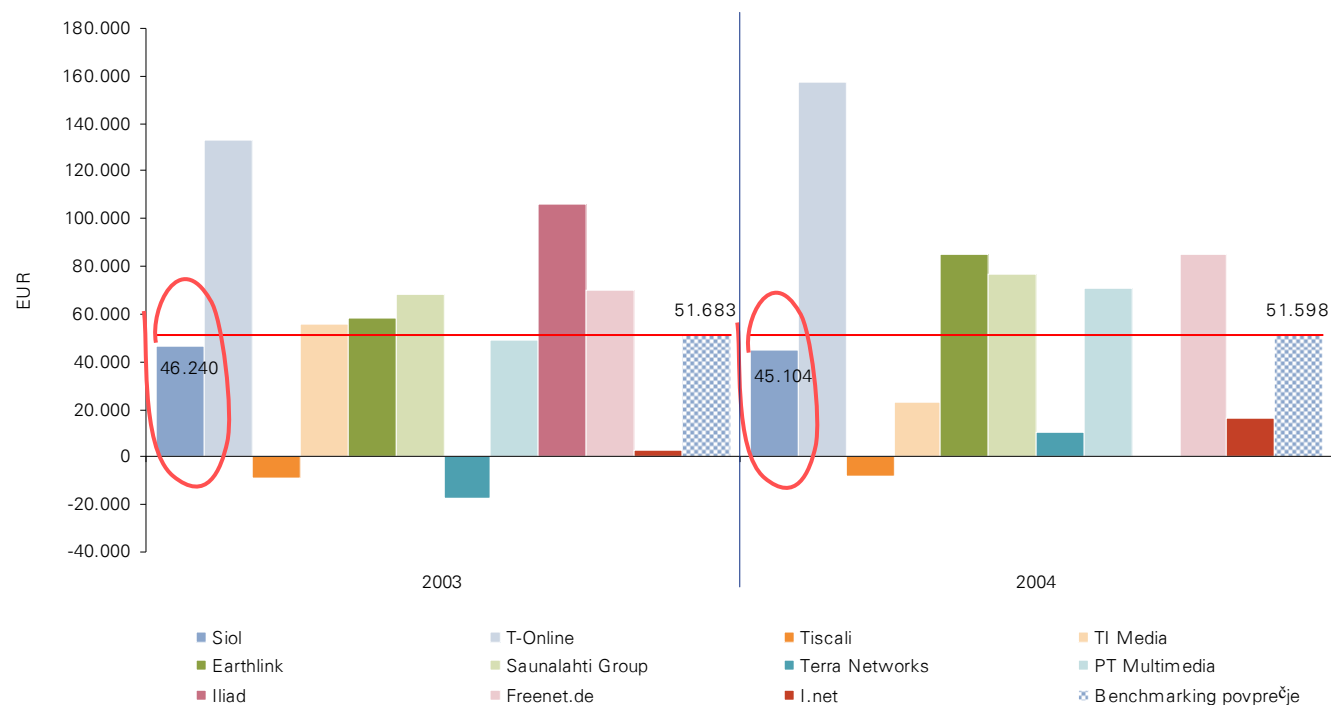
Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani ponudnikov. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

Analiza poslovnih prihodkov

- Siol je sodeč po primerjavi z izbranimi tujimi ponudniki internetnih storitev razmeroma močan v ustvarjanju prihodkov s svojo poslovno dejavnostjo in z obstoječo delovno silo.

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

EBITDA na zaposlenega v letih 2003 in 2004



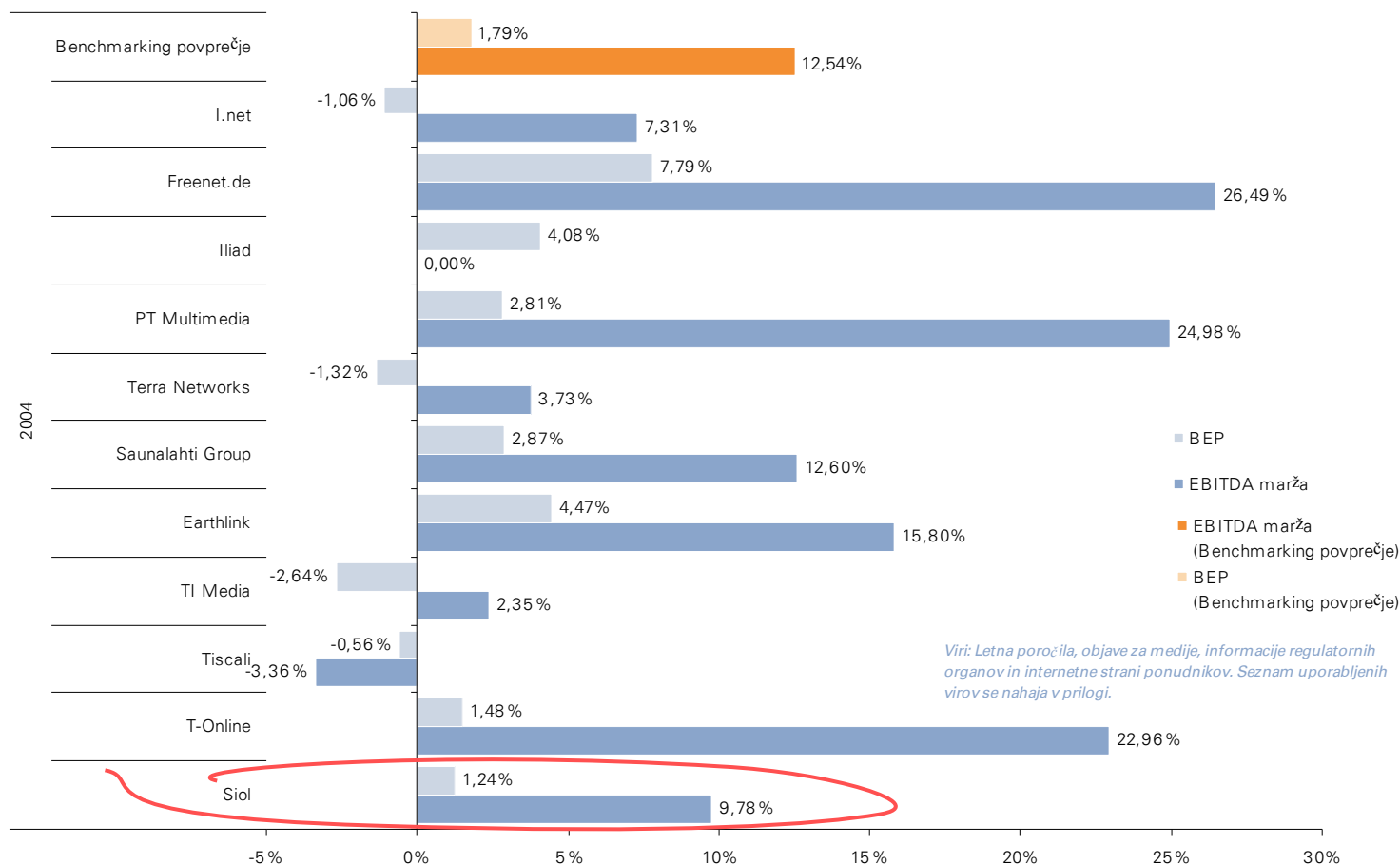
Viri: Letna poročila, objave za medije, informacije regulatornih organov in internetne strani ponudnikov. Seznam uporabljenih virov se nahaja v prilogi.

EBITDA

- Skladno s splošno ugotovitvijo, da je Siol glede na svoj tržni položaj razmeroma dobro poslujoč ponudnik internetnih storitev, lahko vidimo, da je tudi po kazalcu EBITDA na zaposlenega tako v letu 2003 kot v 2004 primerljiv s panožnimi standardi (izračunanimi na osnovi rezultatov benchmark podjetij).

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

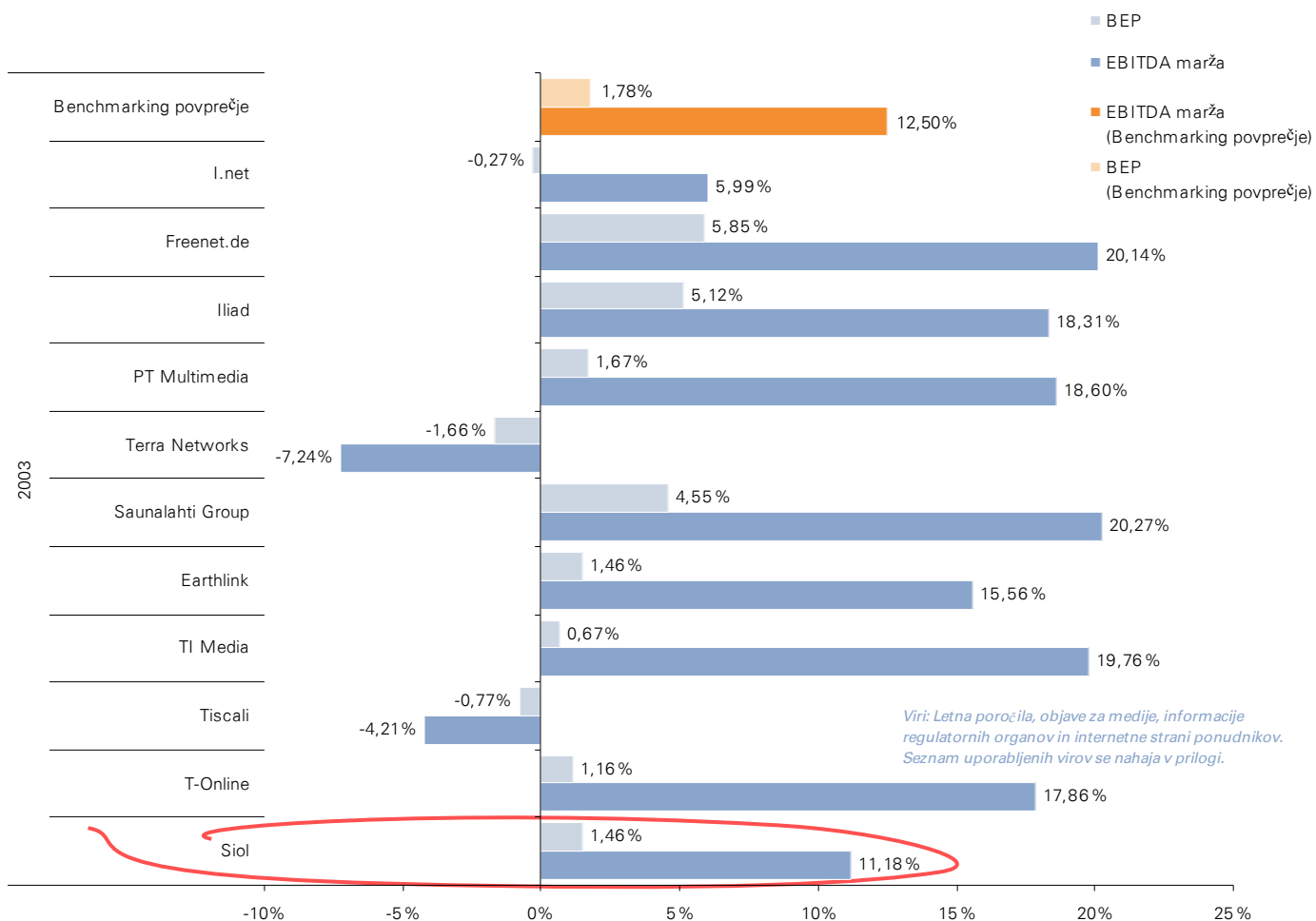
EBITDA marža in Basic Earning Power za primerjane ponudnike internetnih storitev za leto 2004



- Iz primerjave vrednosti EBITDA marže in kazalca Basic Earning Power je razvidno, da je Siol v letu 2004 posloval znotraj benchmarking povprečja.

Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev

EBITDA marža in Basic Earning Power za primerjane ponudnike internetnih storitev za leto 2003



- Primerjava za leto 2003 kaže, da je vrednost EBITDA marže in kazalca Basic Earning Power za Siol primerljiva s panožnim povprečjem.



Ključne ugotovitve

Kazalo vsebine

	Stran
Telekomunikacijski trg v Sloveniji	7
Pregled benchmark podjetij za segment fiksnih telekomunikacij	10
Primerjalna analiza: Operaterji fiksnih telekomunikacij	13
Pregled benchmark podjetij za segment mobilnih telekomunikacij	38
Primerjalna analiza: Operaterji mobilnih telekomunikacij	40
Pregled benchmark podjetij za segment internetnih storitev	59
Primerjalna analiza: Ponudniki internetnih storitev	61
Ključne ugotovitve	76
Priloga A – Seznam uporabljenih virov	
Priloga B – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment fiksne telefonije	
Priloga C – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment mobilne telefonije	
Priloga D – Osnovni podatki in izračunani kazalniki za segment internetnih storitev	

Ključne ugotovitve

Telekom Slovenije d.d.

- Prevladujoč slovenski operater fiksnih telekomunikacij na domačem trgu praktično nima nobene neposredne konkurence na področju nameščanja PSTN in ISDN linij, medtem ko je v nekaterih drugih tržnih segmentih trga prenosa govora in podatkov (kot je VoIP, ADSL ipd.) čutiti manjšo prisotnost konkurenčnega okolja. Zaradi tega Telekom Slovenije uživa status na trgu, ki je blizu monopolnemu, je pa pomembno omejen s cenovno regulacijo s strani države. Slednja dominantnemu ponudniku na trgu preprečuje povečevanje svoje dobičkonosnosti zgolj preko višanja cen in zato predstavlja izziv vodstvu podjetja, kako najti nove, inovativne vire za povečevanje prihodkov. K slednjemu v zadnjih letih svoj delež prispeva rastoča tržna penetracija na področju fiksnih priključkov v Sloveniji, ki je v večini drugih držav iz primerjave že prešla v fazo stagnacije ali celo upadanja, saj porast v številu naročnikov digitalnih ISDN linij ne nadomešča upada v bazi naročnikov analognih PSTN linij.
- V splošnem lahko na osnovi dogajanja v panogi v preteklih letih ugotovimo, da po obdobju hitre rasti praktično vsi vodilni telekomunikacijski operaterji izvajajo obsežne reorganizacije, ki povečini gredo v smer osredotočanja na njihovo osnovno dejavnost in dezinvestiranja na drugih področjih. Istočasno se umikajo iz trgov, na katerih si niso uspeli zagotoviti kritične mase uporabnikov, ki bi jim omogočala donosnost vloženih sredstev. Poleg odprodaj sredstev, ki niso povezana z osnovno dejavnostjo, in podružnic, ki nimajo strateškega pomena ali niso dovolj dobičkonosna, se operaterji telekomunikacij počasi umirjajo tudi pri obsegu lastnih naložb v infrastrukturo. Ob tem se vsi operaterji osredotočajo na projekte zniževanja stroškov, ki so neločljivo povezani z zmanjševanjem števila zaposlenih in obvladovanjem drugih stroškov.
- Segmenta telekomunikacijskega trga, ki trenutno poganjata rast, sta mobilna telefonija in internetne storitve (še posebej preko širokopasovnega dostopa). Ekonomski rezultati operaterjev so potrdili upad prihodkov iz segmenta prenosa govora preko fiksnih linij, katerih delež v celotnih prihodkih telekomunikacijskih skupin se je zmanjšal spričo splošnih znižanj cen storitev (tudi kot posledica odprtja lokalnih trgov novim konkurentom). V tem segmentu je osnovni cilj posameznih vodilnih operaterjev kar najbolj omejiti krčenje njihovih tržnih deležev s tem, da na eni strani uporabnikom ponujajo privlačne pakete storitev, na drugi pa se vse bolj osredotočajo na trg širokopasovnih komunikacij, kjer širijo svojo ponudbo z novimi storitvami z višjo dodano vrednostjo in s tem večjim možnim zaslužkom. Da bi dosegli omenjeni cilj, se operaterji vse bolj usmerjajo na poslovni segment prenosa podatkov in se pri tem ne omejujejo le na zagotavljanje povezav, temveč tudi varnosti, posredovanja sporočil, gostovanja ("hosting"), zunanjega izvajanja storitev ("outsourcing"), notranjih omrežij ("intranet") in podobno.
- Glavne ugotovitve iz primerjave Telekoma Slovenije in njegove operativnega in finančnega poslovanja z izbranimi tujimi operaterji so, kot sledi:
 - stopnje penetracije in digitalizacije infrastrukture so skladne s splošnimi panožnimi standardi za prevladujočega operaterja fiksnega telekomunikacijskega omrežja;
 - cenovna politika je zaradi zunanje regulacije zelo omejena, kar je razvidno tudi iz primerjave osnovnih mesečnih naročin s primerjanimi podjetji – ker so tudi tarife za klice navzgor omejene s strani regulatorja, to posledično pomeni nižje (kot bi bili možni brez omenjenih omejitev) ustvarjene prihodke (iz preprostega modela, ki smo ga pripravili v okviru te analize, prikazuje možen učinek povečanja mesečne naročnine na višino poslovnih prihodkov);
 - struktura stroškov (material, delo, nagrajevanje uprave, amortizacija) je v glavnem primerljiva s panožnim povprečjem za primerjana podjetja, razvidna so določena odstopanja v deležu stroškov storitev (vendar pa razpoložljivi podatki iz primerjalne analize niso dovolj razčlenjeni za podrobno analizo in primerjavo vsake posamezne sestavine stroškov storitev), za bolj poglobljeno analizo stroškov prodaje pa pridobljeni podatki ne zadostujejo;
 - na osnovi analize sestave sredstev TS lahko zaključimo, da se le-ta v večji meri financira s kapitalom in manj z dolžniškimi instrumenti, kar je pogostejša praksa med izbranimi primerjanimi podjetji;
 - delež naložb v neopredmetena in opredmetena dolgoročna sredstva glede na celotna sredstva je primerljiv z benchmark povprečjem, ob tem da je stopnja odpisanosti teh sredstev višja od istega panožnega standarda;

Ključne ugotovitve

Telekom Slovenije d.d. (nadaljevanje)

- na drugi strani lahko ugotovimo neobičajno visoko raven opremljenosti dela z osnovnimi sredstvi, kar bi lahko povezali tako z občutnim znižanjem števila zaposlenih v letu 2004 kot tudi z možnostjo obstoja dela relativno stare opreme, ki prispeva svoj delež k nabavni vrednosti osnovnih sredstev, medtem ko zaradi visoke stopnje odpisanosti na knjigovodsko vrednost sredstev ne vpliva veliko; poleg tega na relativno visoko vrednost kazalca lahko vplivajo tudi učinki pretekle revalorizacije sredstev ter večjega deleža sredstev (predvsem nepremičnin) v lasti v primerjavi z najetimi sredstvi, ki se predvsem v tujini običajno uporabljajo bolj kot v Sloveniji;
- koeficient obračanja obratnih sredstev prav tako odstopa od benchmark povprečja, pri čemer pa je sam kazalec razmeroma nepomemben za primerjalno analizo v telekomunikacijah;
- višina letne amortizacije (odpisov vrednosti) se zdi nižja kot pri izbranih primerjanih podjetjih in bi lahko nakazovala uporabo nižjih amortizacijskih stopenj v primeru Telekoma Slovenije;
- na področju donosnosti (dobičkovnost poslovnih prihodkov, dobičkonosnost sredstev) Telekom Slovenije dosega stopnje, ki so primerljive s povprečjem izbranih benchmark podjetij iz panoge.

Ključne ugotovitve

Mobitel d.d.

- Trg mobilnih telekomunikacij se v zadnjih letih hitro razvija tako v smislu tržne penetracije kot dobičkovnosti poslovanja. Slednja se sicer v primeru nekaterih operaterjev zniža v občutno manjši čisti poslovni izid, ki je povečini posledica obsežnih odpisov naložb v dobro ime, licenc za opravljanje storitev tretje generacije mobilne telefonije ter finančnih naložb.
- Vsi vodilni zahodnoevropski nacionalni telekomi vse večjo pozornost posvečajo segmentu mobilnih telekomunikacij z željo nadomestiti izpad poslovnih prihodkov in operativnih kazalcev v fiksni telefoniji. Zaradi tega smo v Evropi po izločevanjih posameznih dejavnosti v preteklih letih pričali splošnemu trendu ponovnih združevanj dejavnosti mobilne in fiksne telefonije v okviru enega (matičnega) podjetja. V luči dosežene zrelosti nacionalnih trgov mobilnih telekomunikacij in prisotnosti določene mere negotovosti na njih, kar pogojuje povečano previdnost pri novih prevzemih in združevanjih v panogi, se globalni mobilni operaterji osredotočajo na poskuse povečevanja prihodkov na uporabnika. To botruje strategijam, ki zasledujejo cilj povečanja deleža naročnikov glede na predplačniške uporabnike, s posebnim poudarkom na ponudbi podatkovnih storitev (ki so bolj dobičkonosne od govornih storitev). Namen operaterjev je, da bi s temi storitvami pomagali uporabnikom spoznati se z naprednimi multimedijskimi storitvami ter s tem ustvariti ustrezno okolje za prehod na 3G storitve.
- Potrebno je poudariti, da Mobitelova ponudba glede na njegove tekmece obsega širši spekter storitev, kar pomeni pomembno konkurenčno prednost na slovenskem trgu. Med take storitve sodijo HCSD, nadzor stroškov in porabe preko interneta, mobilno bančništvo, mobilni plačilni promet, multimedijski mobilni portal itd. Ob predpostavljani enaki produktivnosti delavcev primerjano s tekmeči je moral Mobitel za zagotavljanje tovrstnih storitev z dodano vrednostjo na trgu zaposliti dodatne ljudi. Neizogibna posledica pa je tudi vpliv na stroškovno strukturo podjetja.
- V splošnem lahko Mobitelovo operativno in finančno poslovanje glede na primerjana podjetja ocenimo kot srednje dobro, ni ne najboljše in ne najslabše. Razmeroma nizke stopnje deleža uporabnikov storitev, ki so prekinili uporabniško razmerje, podjetju pomagajo ohranjati stabilnost poslovnih prihodkov in dobičkovnost, ki tako niti tako nestanovitna, kot je to primer pri nekaterih primerjanih podjetjih. Donosnost operaterjev mobilnih telekomunikacij je odvisna od številnih dejavnikov, kot so število uporabnikov, stopnja tržne penetracije, cenovnih politik, tržnega deleža, konkurenčnega okolja, nakupnega obnašanja potrošnikov in drugi.
- Poleg tega lahko na osnovi primerjave z benchmark podjetji izpostavimo še nekaj specifičnih ugotovitev, vezanih na Mobitelovo poslovanje:
 - solidna struktura financiranja v smislu uravnoteženosti kapitala in dolžniških virov (Mobitel je v preteklosti večkrat najemal posojila samostojno brez poroštev matične družbe ali države, poleg tega pa je bila z namenom ohranitve uravnoteženosti virov sredstev s strani Telekom Slovenije izvedena dokapitalizacija);
 - razmeroma visok delež naložb v stalna sredstva;
 - stroški storitev se zdijo relativno višji glede na benchmarking povprečje, vendar pa primerjava sama ni dala jasnega odgovora, zakaj je temu tako – ali gre res za vprašanje obvladovanja stroškov ali pa gre bolj za vprašanje njihove klasifikacije, lahko pa bi njihova višina bila povezana tudi z različnimi praksami oddajanja opravljanja določenega dela storitev zunanjim izvajalcem ("outsourcing");
 - razmeroma solidna in predvsem stabilna donosnost brez velikih nihanj v zaslužkih kot so razvidna iz benchmarking primerjave.
- Mobitel je v letu 2001 državi plačal 100 milijonov EUR licenčnine za pridobitev doslej edine podeljene licence za izvajanje storitev tretje generacije mobilnih telekomunikacij (UMTS) v Sloveniji. Postopna vpeljava te tehnologije je v letih, ki so sledila, zahtevala obsežne dodatne naložbe tako v opremo kot v zaposlene. Vendar prvi prihodki iz naslova trženja storitev na osnovi UMTS tehnologije prihajajo šele zdaj, zanje pa se pričakuje, da bodo podpirali prihodnje denarne tokove podjetja.
- Kljub zaznanemu valu širitev strateških povezav v dejavnosti širom Evrope, se je Mobitel s svojim lastnikom odločil za ohranitev svoje samostojnosti ter kljub temu uspel zadržati svoj tržni položaj in solidne rezultate poslovanja tako v operativnem kot finančnem smislu. Pri tem se moramo zavedati, da ohranitev samostojnosti v konkurenčnem boju vedno zahteva določene stroške.

Ključne ugotovitve

Siol d.o.o.

- Panogo ponudnikov internetnih storitev v Evropi v grobem lahko razdelimo na dva segmenta. Prvega sestavljajo dominantni nacionalni ali mednarodno delujoči ponudniki, ki so sestavni del večjih telekomunikacijskih skupin (taki so na primer T-Online, Wanadoo in Telefonica). Ti uživajo ugodnosti vodilnega položaja na trgu in neposredni dostop do telekomunikacijske infrastrukture matičnih podjetij pod ugodnimi (morda celo privilegiranimi) pogoji. Posledice se v splošnem kažejo v njihovi solidni donosnosti ter intenzivni naložbeni dejavnosti, kar vse le še bolj utrjuje njihovo dominanco na trgu. Drug segment ponudnikov na trgu predstavljajo običajno manjši neodvisni ponudniki internetnih storitev ("ISP – Internet Service Providers"), ki ponavadi delujejo v manjšem obsegu, na omejenih trgih in niso mednarodno usmerjeni (z izjemo nekaterih bolj ambicioznih skupin, kot je na primer italijanski Tiscali). Vendar pa se pri svojem konkuriranju prej omenjenim prevladujočim podjetjem na trgu soočajo z velikimi ovirami tako v smislu finančne moči in globine virov za podpiranje lastne rasti in razvoja kot dostopa do omrežij, kjer so običajno v podrejenem položaju. Neodvisni ponudniki internetnih storitev zato beležijo nizke ali celo negativne stopnje donosnosti ter se vse bolj preusmerjajo od individualnih k bolj rentabilnim poslovnim uporabnikom.
- Finančni podatki za primerljive prevladujoče nacionalne ponudnike internetnih storitev povečini preko javno dostopnih virov niso na voljo.
- Primerjava z izbranimi benchmark podjetji kaže, da Siol posluje solidno tako v relativni višini donosnosti kot pri njeni stalnosti in stabilnosti. Oboje pa je podprto z močnim položajem na trgu ter tesno povezanostjo s Telekomom Slovenije kot dobaviteljem osnovne telekomunikacijske infrastrukture.
- Splošna ugotovitev izvedene primerjalne analize za področje zagotavljanja internetnih storitev je, da je trg zelo nestabilen v smislu donosnosti. V splošnem imajo ponudniki internetnih storitev, ki so del večjih telekomunikacijskih skupin in uživajo njihovo močno podporo pri lasni naložbeni dejavnosti, preferenčni položaj pri konkuriranju z neodvisnimi tekmeci. Slednji se zato običajno specializirajo v ponujanju storitev, prilagojenih določenim tržnim segmentom.



Priloga A: Seznam uporabljenih virov



Priloga B: Osnovni podatki za segment fiksnih telekomunikacij



Priloga C: Osnovni podatki za segment mobilnih telekomunikacij



Priloga D: Osnovni podatki za segment internetnih storitev