

Београд, Таковска 2

**СКУПШТИНА**

Број: 379953/3

Датум: 13.12.2012. године

На основу члана 8.2 став 1. тачка 15) Статута „Телеком Србија“ а.д. („Службени лист Телеком Србија“, број 54/2012) и члана 329. став 1. тачка 15) Закона о привредним друштвима („Службени гласник РС“, бр.36/2011 и 99/2011), Скупштина „Телеком Србија“ а.д. Београд на својој 44. ванредној седници одржаној дана 13.12.2012. године, доноси

## ОДЛУКУ

### Тачка 1.

Усваја се Извештај о пословању „Телеком Србија“ а.д. за 2011. годину, који је утврдио Надзорни одбор Одлуком бр.212810/7 од 26.07.2012. године.

### Тачка 2.

Ова одлука ступа на снагу даном доношења.

## Образложење

Скупштина је, у складу са чланом 329. став 1. тачка 15) Закона о привредним друштвима („Службени гласник РС“, бр.36/2011 и 99/2011), надлежна да одлучује о другим питањима која су у складу са Законом стављена на дневни ред Скупштине, а што је утврђено и чланом 8.2 став 1. тачка 15) Статута „Телеком Србија“ а.д. („Службени лист Телеком Србија“, број 54/2012).

Према члану 367. став 1. тачка 6. Закона о привредним друштвима, јавно акционарско друштво је дужно да за седницу скупштине акционарима достави годишњи извештај о пословању, што не искључује могућност да се такав извештај усвоји и од стране акционарског друштва које није јавно.

У том смислу, имајући у виду досадашњу праксу Друштва да објављује ову врсту извештаја, Надзорни одбор је Одлуком бр.212810/7 од 26.07.2012. године утврдио предлог Извештаја о пословању „Телеком Србија“ а.д. за 2011. године и предложио Скупштини Друштва усвајање наведеног извештаја.

Имајући у виду наведено, донета је одлука као у диспозитиву.

  
**ПРЕДСЕДНИК**

---

**Драган Ђоковић**



---

**IZVEŠTAJ O POSLOVANJU ZA 2011. GODINU**

---

---

## SADRŽAJ

---

SADRŽAJ.....	1
<b>I PROFIL KOMPANIJE.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. OSNIVANJE I DELATNOST.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. ZAVISNA PREDUZEĆA.....	5
2.1. TELEKOM SRPSKE A.D., BANJA LUKA.....	5
2.2. MTEL D.O.O., PODGORICA.....	6
2.3. TELUS A.D., BEOGRAD.....	7
2.4. FIBERNET D.O.O., PODGORICA.....	7
2.5. TS:NET BV, AMSTERDAM.....	8
2.6. HD-WIN D.O.O., BEOGRAD.....	8
3. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE.....	9
4. ORGANIZACIONA STRUKTURA.....	9
5. LJUDSKI RESURSI.....	11
5.1. TELEKOM SRBIJA GRUPA.....	11
5.2. TELEKOM SRBIJA A.D. BEOGRAD.....	13
5.3. TELEKOM SRPSKE A.D., BANJA LUKA.....	16
5.4. MTEL D.O.O., PODGORICA.....	17
5.5. TELUS A.D., BEOGRAD.....	19
5.6. HD-WIN D.O.O., BEOGRAD.....	20
<b>II POSLOVANJE KOMPANIJE.....</b>	<b>21</b>
1. STRATEGIJA.....	21
2. USLUGE.....	23
2.1. TELEKOM SRBIJA A.D. BEOGRAD.....	23
2.2. TELEKOM SRPSKE A.D.....	28
2.3. MTEL D.O.O.....	29
3. POSLOVNO OKRUŽENJE.....	31
3.1. Republika Srbija.....	31
3.2. Bosna i Hercegovina i Republika Srpska.....	35
3.3. Crna Gora.....	37
4. DRUŠTVENA ODGOVORNOST.....	40
4.1. Pristup društvenoj odgovornosti.....	40
4.2. U vezi sa zaposlenima.....	44
4.3. U vezi sa poslovnim okruženjem.....	48
4.4. U vezi sa zajednicom.....	49
4.5. U vezi sa prirodom.....	58
<b>III FINANSIJSKI I OPERATIVNI REZULTATI.....</b>	<b>61</b>
1. TELEKOM SRBIJA GRUPA.....	61
1.1. Finansijski pregled.....	611
1.2. Investicije.....	67
1.3. Korisnici.....	70
2. TELEKOM SRBIJA.....	74
2.1. Finansijski pregled.....	75
2.2. Investicije.....	82
2.3. Korisnici.....	85
3. TELEKOM SRPSKE.....	88
3.1. Finansijski pregled.....	86
3.2. Investicije.....	92
3.3. Korisnici.....	95
4. MTEL.....	98
4.1. Finansijski pregled.....	98
4.2. Investicije.....	102
4.3. Korisnici.....	103
5. TELUS.....	104
5.1. Finansijski pregled.....	104
6. FIBERNET.....	107
6.1. Finansijski pregled.....	107
6.2. Investicije.....	108
7. TS:NET.....	109
7.1. Finansijski pregled.....	109
8. HD-WIN.....	110

---

## I PROFIL KOMPANIJE

---

### 1. OSNIVANJE I DELATNOST

Preduzeće za telekomunikacije „Telekom Srbija“ a.d. (u daljem tekstu Telekom Srbija ili Matično preduzeće) sa sedištem u Beogradu, Takovska br. 2, osnovalo je Javno preduzeće PTT saobraćaja „Srbija“ (u daljem tekstu JP PTT) kao jednočlano akcionarsko društvo krajem maja 1997. godine u postupku restrukturiranja PTT sistema Srbije. JP PTT je preneo određena ekskluzivna i neekskluzivna prava za obavljanje delatnosti na Matično preduzeće u početnom periodu od 20 godina sa mogućnošću produženja za narednih 10 godina. S obzirom na ovaj prenos i predaju, Matično preduzeće je izdalo sertifikat koji predstavlja 1.080.000 u celosti plaćenih registrovanih običnih akcija s pravom glasa, u nominalnoj vrednosti od po 10 hiljada dinara i Zlatnu akciju Vladi Republike Srbije. Zlatna akcija daje vlasniku pravo glasa i prisustva sednicama Skupštine akcionara, davanje saglasnosti na predlog za imenovanje članova Upravnog odbora i na predlog za imenovanje generalnog direktora Matičnog preduzeća, izmene i dopune Statuta kao i druga prava određena Statutom Matičnog preduzeća. Ovu akciju može posedovati samo Vlada Republike Srbije koju predstavlja njen ovlašćeni predstavnik.

U junu 1997. godine u okviru privatizacije dela kapitala 49% akcija je prodato holandskoj filijali Telekom Italija (29% akcija) i grčkom OTE (20% akcija).

U februaru 2003. godine zaključen je ugovor na osnovu koga je JP PTT otkupio deo akcija u vlasništvu Telekom Italija. Od sredine 2003. godine, kada je navedeni ugovor realizovan, pa do septembra 2010. godine Matično preduzeće je bilo u vlasništvu dva akcionara: JP PTT 80% i OTE, Grčka 20%.

**OTE** je grčka telekomunikaciona kompanija (Hellenic Telecommunication Organization). Osnovana je 1949. godine kao državno preduzeće, a danas je akcionarsko društvo čije se akcije kotiraju na grčkoj, njujorškoj i londonskoj berzi. Od 1. januara 2001. godine više nema monopol u telekomunikacijama Grčke.

Osnovna delatnost OTE Grupe je pružanje usluga fiksne i mobilne telefonije, Interneta, satelitske komunikacione usluge, prenos podataka i zakup linija.

U toku 2010. godine došlo je do promene akcionara Matičnog preduzeća. Na osnovu Zaključka Vlade Republike Srbije 05 broj 023-6816 od 21. septembra 2010. godine i Odluke Upravnog odbora JP PTT od 20. septembra 2010. godine o prenosu, bez naknade, akcija u Matičnom preduzeću na Republiku Srbiju, JP PTT i Vlada Republike Srbije su 24. septembra 2010. godine zaključili Ugovor o prenosu, bez naknade, akcija Telekom Srbija a.d., Beograd – Poklonu.

Zaključenjem ovog ugovora, Republika Srbija je postala većinski vlasnik Matičnog preduzeća i stekla pravo svojine na 80% akcija u Matičnom preduzeću, predstavljenih sa 864.000 običnih akcija nominalne vrednosti 10 hiljada dinara po jednoj akciji, odnosno ukupne nominalne vrednosti 8.640.000 hiljada dinara.

Na dan 31. decembra 2011. godine vrednost akcijskog kapitala je ostala nepromenjena.

Vlada Republike Srbije je u toku 2010. godine raspisala međunarodni tender za prodaju većinskog paketa akcija Matičnog preduzeća, a ponudu je dostavila kompanija "Telekom Austria". S obzirom da ponuda nije zadovoljila tražene kriterijume, odlukom Vlade Republike Srbije od 5. maja 2011. godine ponuda je odbijena čime je proces prodaje okončan.

Vlada Republike Srbije je Zaključkom 05 broj 023-9705/2010 od 23. decembra 2010. godine dala preporuku Matičnom preduzeću za sprovođenje svih neophodnih aktivnosti radi pretvaranja u otvoreno akcionarsko društvo.

Dana 28. septembra 2010. godine, Republika Srbija upisana je u registar Agencije za privredne registre i Centralni registar, depo i kliring hartija od vrednosti kao vlasnik 80% akcija Matičnog preduzeća.

Struktura vlasništva kapitala Matičnog preduzeća na dan 31. decembra 2011. godine je bila sledeća:

– <b>Republika Srbija - Vlada Republike Srbije</b>	<b>80%</b>
– <b>OTE, Grčka</b>	<b>20%</b>

Dana 25. januara 2012. godine, Matično preduzeće je isplatilo sredstva na ime 20% udela manjinskog akcionara OTE u kapitalu Matičnog preduzeća u ukupnom iznosu od EUR 380 miliona, i to EUR 320 miliona iz kredita i EUR 60 miliona iz sopstvenih sredstava. Nakon ovog datuma, OTE je prestao da bude akcionar Matičnog preduzeća, a time i Grupe.

Osnovna delatnost Matičnog preduzeća je pružanje telekomunikacionih usluga, od kojih su najznačajnije:

- Fiksne telekomunikacione usluge (uključujući i CDMA usluge);
- Internet usluge;
- Usluge mobilne telefonije;
- Multimedijalne usluge.

Pored navedenih usluga, poslovanje Matičnog preduzeća obuhvata održavanje i popravku telekomunikacionih postrojenja i mreže, kao i prostorno i urbanističko planiranje, projektovanje i gradnju telekomunikacionih objekata i drugo. Matično preduzeće takođe pruža usluge u oblasti zakupa, izgradnje, upravljanja i zaštite telekomunikacione infrastrukture. Osim toga, Matično preduzeće poseduje pravo da izdaje telefonske imenike uključujući „Bele“ i „Žute strane“, kao i usluge poziva preko operatera i usluge korišćenja elektronskog imenika u oblasti fiksnih telefonskih usluga. U toku 1998. godine, Matično preduzeće je uvelo GSM mrežu mobilne telefonije.

Dana 28. jula 2006. godine, Matično preduzeće je dobilo licencu za javnu mobilnu telekomunikacionu mrežu i usluge javne mobilne telekomunikacione mreže u skladu sa

GSM/GSM1800 i UMTS/IMT-2000 standardom od strane Republičke agencije za telekomunikacije („RATEL“).

Matično preduzeće je dana 13. aprila 2007. godine, obnovilo Licencu za izgradnju, posedovanje i eksploataciju javne fiksne telekomunikacione mreže i pružanje usluga javne fiksne telekomunikacione mreže od strane RATEL-a.

Dana 16. juna 2009. godine, Matično preduzeće je dobilo Licencu za fiksni bežični pristup za javnu telekomunikacionu mrežu i usluge (CDMA). Licenca je izdata na period od 10 godina sa početkom pružanja komercijalnih usluga u roku od šest meseci od dana stupanja na snagu licence.

Na dan 31. decembra 2011. godine, **Telekom Srbija Grupa** obuhvata pored Matičnog preduzeća Telekom Srbija a.d., Beograd i sledeća zavisna preduzeća:

Procenat učešća

- |                                   |      |
|-----------------------------------|------|
| • Telekom Srpske a.d., Banja Luka | 65%  |
| • Mtel d.o.o., Podgorica          | 51%  |
| • Telus a.d., Beograd             | 100% |
| • FiberNet d.o.o., Podgorica      | 100% |
| • TS:NET BV, Amsterdam            | 100% |
| • HD-WIN d.o.o., Beograd          | 51%  |

## 2. ZAVISNA PREDUZEĆA

### 2.1. TELEKOM SRPSKE A.D., BANJA LUKA

Telekomunikacije Republike Srpske a.d., (u daljem tekstu Telekom Srpske) sa sedištem u Banja Luci, Kralja Petra I Karađorđevića br. 93, je pravni sledbenik JODP-a za telekomunikacije RS od novembra 2002. godine. Naime, u toku 2002. godine, na osnovu Zakona o privatizaciji u Republici Srpskoj i Odluke Vlade Republike Srpske, 20% državnog kapitala zavisnog preduzeća je privatizovano. Rešenjem Osnovnog suda u Banja Luci od 12. decembra 2002. godine upisana je promena imena u Telekomunikacije RS a.d., Banja Luka i statusna promena prodajom dela državnog kapitala. Dana 18. juna 2007. godine, kupovinom 65% državnog kapitala, Telekom Srbija a.d. zvanično postaje većinski vlasnik zavisnog preduzeća.

Telekom Srpske ima u potpunom vlasništvu dva zavisna preduzeća TT Inženjering d.o.o., Banja Luka i M:TEL, Multimedijalne komunikacije d.o.o, Zagreb. Zavisno preduzeće je 1. februara 2010. godine potpisalo Ugovor o kupovini 49% udela u preduzeću Mtel d.o.o., Podgorica i tokom februara je po tom osnovu uplatilo celokupan ugovoreni iznos.

Vlasnička struktura zavisnog preduzeća je sledeća:

• Telekom Srbija a.d.	65%
• Fond penziono-invalidskog osiguranja Republike Srpske	10%
• ZIF Zepter fond, Banja Luka	5%
• Fond za restituciju Republike Srpske	5%
• Ostali akcionari	15%

Akcije zavisnog preduzeća koje su u vlasništvu ostalih akcionara se kotiraju na Banjalučkoj berzi hartija od vrednosti u Republici Srpskoj.

Osnovna delatnost je pružanje telekomunikacionih usluga u oblasti fiksne i mobilne telefonije u domaćem i međunarodnom saobraćaju, Interneta kao i multimedijalnih usluga. Zavisno preduzeće je registrovano i za pružanje ostalih telekomunikacionih usluga, uključujući ostale fiksne telefonske usluge, prenos podataka, zakup linija, privatne vodove, usluge na celom mrežnom području, dodatne usluge u oblasti mobilne telefonije i dodatne usluge. Zavisno preduzeće takođe pruža usluge u oblasti zakupa, projektovanja, izgradnje, rekonstrukcije, montaže, upravljanja i zaštite telekomunikacione infrastrukture. U toku 2000. godine, zavisno preduzeće je uvelo GSM mrežu mobilne telefonije.

Dana 12. oktobra 2004. godine Regulatorna agencija za komunikacije Bosne i Hercegovine („RAK“) je zavisnom preduzeću izdala dozvolu za pružanje GSM usluga na teritoriji Bosne i Hercegovine na period od 15 godina od dana dodeljivanja. Pored toga, zavisnom preduzeću je 26. marta 2009. godine dodeljena dozvola za pružanje mobilnih usluga na univerzalnim mobilnim telekomunikacionim sistemima (UMTS licenca) na period od 15 godina. Dozvola za pružanje usluge fiksne telefonije izdata je u 1. juna 2002. godine na period od 15 godina, dok je dozvola za pružanje Internet usluga izdata 1. jula 2002. godine na period od 10 godina. Dozvola za pružanje multimedijalnih usluga izdata je 16. marta 2010. godine na period od godinu dana.

## 2.2. MTEL D.O.O., PODGORICA

U konzorcijumu sa Ogalar B.V., Amsterdam, Matičnom preduzeću je u 2007. godini dodeljena posebna licenca za građenje, posedovanje i eksploatisanje mobilne javne telekomunikacione mreže i pružanje mobilnih javnih telekomunikacionih usluga, kao i licenca za pružanje javnih telekomunikacionih servisa putem fiksnog bežičnog pristupa (WiMax) u Crnoj Gori. U tom cilju, 4. aprila 2007. godine osnovano je novo pravno lice Mtel, u kome je Matično preduzeće većinski osnivač sa 51% kapitala.

Dana 22. decembra 2009. godine Upravni odbor Matičnog preduzeća je odobrio povećanje osnivačkog uloga Matičnog preduzeća u zavisnom preduzeću u iznosu od 20,4 miliona EUR.

Dana 1. februara 2010. godine potpisan je Ugovor o prodaji manjinskog udela u zavisnom preduzeću između Ogalar B.V. i Telekom Srpske a.d., Banja Luka. Centralni registar Privrednog suda u Podgorici je 16. februara 2010. godine dostavio Potvrdu o promeni osnivača u kojoj je registrovana vlasnička transformacija u preduzeću Mtel d.o.o., Podgorica.

Matično preduzeće i zavisno preduzeće Telekom Srpske su, zaključno sa 15. martom 2010. godine, uplatili iznos od 20,4, odnosno 19,6 miliona EUR, respektivno, za zavisno preduzeće Mtel.

Vlasnička struktura kapitala zavisnog preduzeća po osnovu dokapitalizacije je sledeća:

- Telekom Srbija a.d. 51%
- Telekom Srpske a.d. 49%

Osnovna delatnost zavisnog preduzeća je pružanje telekomunikacionih usluga u oblasti mobilne i fiksne bežične telefonije, kao i Internet usluga.



### **2.3. TELUS A.D., BEOGRAD**

Privredno društvo za održavanje i obezbeđivanje objekata, imovine i druge usluge Telus a.d., Beograd, je osnovano Odlukom (br. 25837/8 i 25837/9) o izdvajanju poslova higijene, redovnog održavanja poslovnog prostora i fizičkog obezbeđenja, koju je Upravni odbor Preduzeća doneo dana 31. marta 2005. godine. Zavisno preduzeće Telus je osnovano kao zatvoreno akcionarsko društvo i Matično preduzeće je jedini osnivač. Osnovna delatnost zavisnog preduzeća je pružanje usluga održavanja i obezbeđivanja objekata i imovine, kao i druge povezane pomoćne usluge.

Nakon osnivanja, zavisno preduzeće je preuzelo 840 zaposlenih od Matičnog preduzeća, a u 2006. godini 767 zaposlenih od JP PTT.

Po osnivanju zaključen je Ugovor o poslovno - tehničkoj saradnji sa Matičnim preduzećem sa trajanjem od 5 godina. Istim je predviđena obaveza Matičnog preduzeća da koristi usluge iz domena registrovane delatnosti isključivo od navedenog zavisnog preduzeća. Nakon isteka pomenutog ugovora zaključeni su novi ugovori o pružanju usluga održavanja higijene i redovnog održavanja poslovnog prostora u toku 2010. i 2011. godine.

Dana 31. decembra 2010. godine, zavisno preduzeće je potpisalo sa JP PTT dva nova ugovora iz njegove registrovane delatnosti sa trajanjem od 6 meseci odnosno 3 godine.

### **2.4. FIBERNET D.O.O., PODGORICA**

Dana 8. jula 2008. godine, Matično preduzeće je sa Željeznicom Crne Gore zaključilo Ugovor o zajedničkom ulaganju za postavljanje, eksploataciju i održavanje optičkog i energetskog kabla duž pruge Bar-Vrbnica. Shodno tome, Upravni odbor Matičnog preduzeća je dana 3. decembra 2008. godine doneo Odluku o osnivanju zavisnog preduzeća FiberNet d.o.o., Podgorica.

FiberNet je osnovano kao društvo sa ograničenom odgovornošću i Matično preduzeće je jedini osnivač i vlasnik. Prema ugovornim odredbama, 50% vlasništva nad novoizgrađenim optičko-naponskim kapacitetom biće preneto na Željeznicu Crne Gore uz obavezu dvogodišnjeg ekskluzivnog korišćenja bez prava komercijalizacije, dok 50% ostaje u vlasništvu Matičnog preduzeća uz obavezu tekućeg održavanja ukupne investicije.

Osnovna delatnost zavisnog preduzeća je izgradnja, posedovanje, eksploatacija i održavanje transportne i telekomunikacione mreže, kao i pružanje telekomunikacionih servisa.

## **2.5. TS:NET BV, AMSTERDAM**

Dana 5. februara 2010. godine registrovano je zavisno preduzeće TS:NET BV sa sedištem u Amsterdamu, Holandija. Osnivački kapital je iznosio 1,2 miliona EUR i sastojao se od uloga u novcu u iznosu od 61 hiljadu EUR i uloga u stvarima u iznosu od 1,2 miliona EUR, u kome je Matično preduzeće jedini akcionar. Pomenuto zavisno preduzeće je osnovano u formi zatvorenog akcionarskog društva sa ograničenom odgovornošću za preuzete obaveze do vrednosti osnivačkog kapitala i sa ograničenjima za prenos akcija utvrđenim statutom.

Osnovna delatnost "TS:NET" je iznajmljivanje telekomunikacione opreme i obavljanje drugih pratećih delatnosti u cilju stvaranja uslova za izgradnju i eksploataciju međunarodne transportne mreže Matičnog preduzeća.

## **2.6. HD-WIN D.O.O., BEOGRAD**

Dana 13. jula 2011. godine, Upravni odbor Matičnog preduzeća doneo je Odluku o pristupanju Društvu za telekomunikacije "HD-WIN" d.o.o., Beograd. "HD-WIN" se bavi kablovskim telekomunikacijama preko TV kanala "Arena Sport" i nosilac je prava za emitovanje sportskih kanala na teritoriji Republike Srbije, Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Hrvatske.

Dana 2. avgusta 2011. godine, Matično preduzeće je izvršilo dokapitalizaciju navedenog društva u iznosu od EUR 7.7 miliona i time steklo vlasništvo nad 51% kapitala društva, kao i upravljačka prava.

### 3. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Upravljanje društvom je organizovano kao dvodomno. Organi društva su:

- Skupština
- Nadzorni odbor
- Izvršni odbor.

Skupštinu čine svi akcionari društva.

Nadzorni odbor ima 7 (sedam) članova, od kojih je najmanje 1 (jedan) nezavisni član u smislu Zakona.

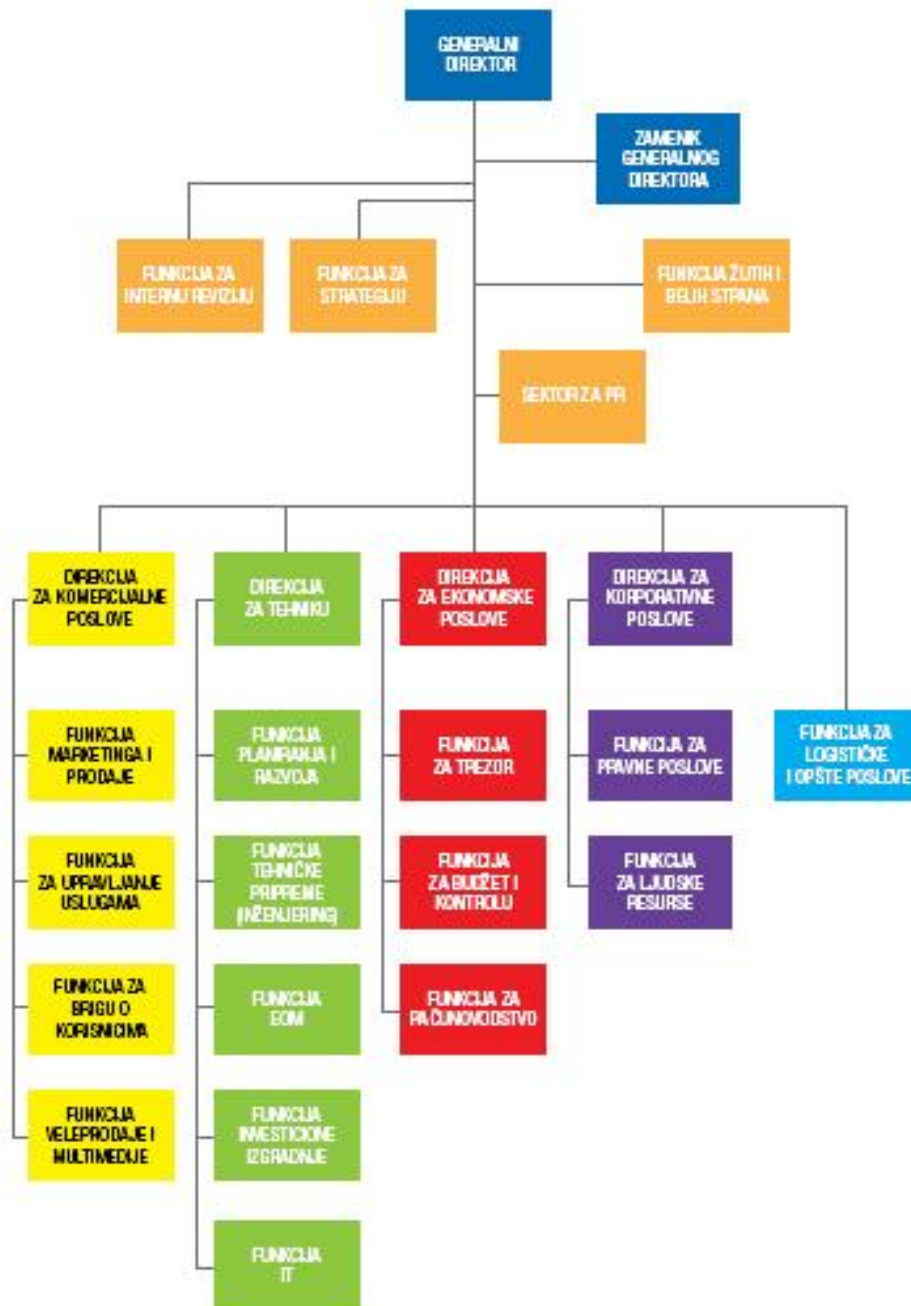
Izvršni odbor ima 7 (sedam) članova. Članovi Izvršnog odbora su izvršni direktori.

Dobro korporativno upravljanje za kompanije članice naše grupe, ne znači samo rad u interesu akcionara, već istovremeno pretpostavlja i adekvatnu zastupljenost i zaštitu i ostalih interesa, svih naših zainteresovanih strana: zaposlenih, partnera, klijenata i društva u celini. Ovo se odnosi na ravnopravan tretman svih naših stejkholdera, jasnost i dostupnost informacija koje obezbeđujemo njima i široj javnosti, etičnost i transparentnost u nastojanjima da se ostvare poslovni ciljevi. Okvir korporativnog upravljanja obezbeđuje da se poštuje slobodna konkurencija na tržištu i osuđuju nelegalni oblici ponašanja i nefer tržišne prakse. Knjigovodstvo se vodi u skladu sa zakonskim propisima. Finansijski izveštaji objavljuju se na godišnjem nivou, a kompanija dobrovoljno stavlja na uvid svojim zainteresovani stranama i druge podatke o svom poslovanju. Principi društvene odgovornosti uključeni su u strateške dokumente kompanije, čime potvrđujemo svoju dugoročnu posvećenost ovom konceptu. Ovakvim pristupom korporativnom upravljanju nastojimo da pokažemo svoju privrženost integritetu i dobrim poslovnim praksama.

#### 4. ORGANIZACIONA STRUKTURA

Preduzeće je jedinstven poslovni sistem struktuiran po funkcionalnom i teritorijalno-tržišnom principu, koji svoje poslovne ciljeve ostvaruje kroz sledeće poslovne funkcije, i to:

1. **Osnovne (core) funkcije** - funkcije komercijalnih poslova i tehnike koje modeliraju i ostvaruju viziju i misiju Preduzeća i predstavljaju osnovnu delatnost po kojoj se Preduzeće potvrđuje na tržištu usluga u okruženju konkurencije i korisnika, i organizuju se pod nazivom:
  - Direkcija za komercijalne poslove - organizuje u se u formi funkcija: upravljanja uslugama, marketinga i prodaje, brige o korisnicima i veleprodaje i multimedije;
  - Direkcija za tehniku - organizuje se u formi funkcija i to: planiranja i razvoja, tehničke pripreme (inženjering), eksploatacije i održavanja mreže, investicione izgradnje i informacionih tehnologija;
2. **Ekonomsku funkciju** - koja obezbeđuje izvore finansiranja i komponovanja finansijske strukture Preduzeća, upravlja finansijskim sredstvima, budžetom i kontrolom i računovodstvenim aktivnostima;
3. **Korporativne i logističke funkcije** - funkcije ljudskih resursa, pravnih poslova i logistike, koje obezbeđuju efikasnost ulaznih i izlaznih komponenti sistema Preduzeća, kao i interne komponente funkcionisanja sistema;
4. **Funkcije podrške** - funkcije strategije, interne revizije, PR-a i žutih i belih strana, koje kreiraju misiju i viziju Preduzeća i doprinose ostvarenju istih optimalnim planiranjem razvoja i poslovanja, i kreiraju smernice za prilagođavanje internih vrednosti Društva izazovima tržišta i okruženja.



Organizaciona šema

## 5. LJUDSKI RESURSI

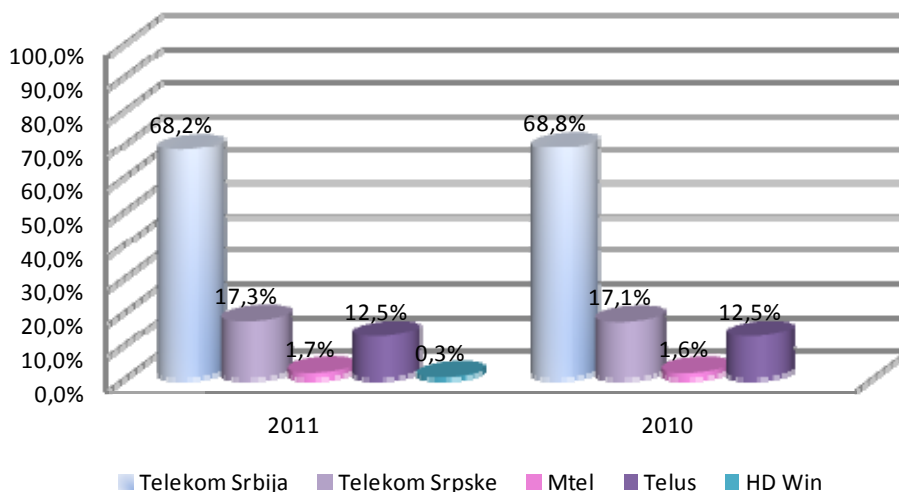
### 5.1. TELEKOM SRBIJA GRUPA

U 2011. godini ukupan broj zaposlenih na nivou Grupe iznosi 13.271. Od ukupnog broja zaposlenih, 68,2% se odnosi na Matično preduzeće (9.048 zaposlenih), 17,3% na zavisno preduzeće Telekom Srpske (2.294 zaposlena), 12,5% na zavisno preduzeće Telus (1.660 zaposlenih), 1,7% na zavisno preduzeće Mtel (222 zaposlena) i 0,3% na zavisno preduzeće HD-WIN (46 zaposlenih), dok je u zavisnom preduzeću Fibernet zaposlena samo jedna osoba.

Telekom Srbija Grupa	2011.		2010.	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
Telekom Srbija	9.048	68,2%	9.468	68,8%
Telekom Srpske	2.294	17,3%	2.354	17,1%
Mtel	222	1,7%	224	1,6%
Telus	1.660	12,5%	1.724	12,5%
Fibernet	1	0,0%	1	0,0%
HD-WIN	46	0,3%	-	-
<b>Ukupno</b>	<b>13.271</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.771</b>	<b>100,0%</b>

Učešće članica Grupe u ukupnom broju zaposlenih u 2011. i 2010. godini prikazano je na sledećem grafikonu:

Učešće članica Grupe u ukupnom broju zaposlenih



Pored zaposlenih u radnom odnosu, na neodređeno i određeno vreme, preduzeća članice Grupe angažuju i radnike po osnovu ugovora o privremeno povremenim poslovima, ugovora o delu, radnike iz omladinskih zadruga, posrednike i zastupnike.

Posmatrajući obrazovnu strukturu zaposlenih, na nivou Grupe, uočava se najveće učešće zaposlenih sa srednjom stručnom spremom (36,4%). Na drugom mestu nalaze se zaposleni sa visokom stručnom spremom (24,5%), u čiji ukupan broj su ušli i specijalisti, magistri i doktori nauka. Zatim slede kvalifikovani, polukvalifikovani i niskokvalifikovani radnici (17,1%), visokokvalifikovani radnici (13,0%), dok zaposleni sa višom školom čine 9,0% ukupnog broja zaposlenih.

Kvalifikaciona struktura zaposlenih Telekom Srbija Grupe u 2011. i 2010. godini prikazana je u sledećoj tabeli:

#### Kvalifikaciona struktura zaposlenih

Stepen stručne spreme	2011.		2010.	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
DR,MR,VSS	3.256	24,5%	3.169	23,0%
VŠ	1.198	9,0%	1.289	9,4%
VKV	1.723	13,0%	1.884	13,7%
SSS	4.827	36,4%	4.713	34,2%
KV	1.382	10,4%	1.858	13,5%
PKV	40	0,3%	529	3,8%
NKV	845	6,4%	329	2,4%
<b>Ukupno</b>	<b>13.271</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.771</b>	<b>100,0%</b>

Vežano za starosnu strukturu zaposlenih u okviru Grupe, primećuje se najveće učešće zaposlenih starosti između 41 i 50 godina (39,4%), zatim od 31 do 40 godina (31,6%), od 51 do 60 godina (21,1%), do 30 godina (6,7%), dok učešće zaposlenih od preko 60 godina iznosi 1,2%.

Starosna struktura zaposlenih Telekom Srbija Grupe u 2011. i 2010. godini prikazana je u sledećoj tabeli:

#### Starosna struktura zaposlenih

Godine života	2011.		2010.	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
do 30	886	6,7%	1.149	8,3%
31-40	4.190	31,6%	4.629	33,6%
41-50	5.228	39,4%	5.082	36,9%
51-60	2.794	21,1%	2.725	19,8%
preko 60	173	1,2%	186	1,4%
<b>Ukupno</b>	<b>13.271</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.771</b>	<b>100,0%</b>

## 5.2. TELEKOM SRBIJA

Upravljanje i razvoj ljudskih resursa nalazi se u samom vrhu kompanijskih zadataka i ciljeva Telekom Srbija. Briga o zaposlenima podrazumeva brigu o ukupnom zadovoljstvu zaposlenih, pojačanju njihove motivacije i osećaja pripadnosti kompaniji. Na svaki mogući način Telekom Srbija se trudi da obezbedi bolju budućnost za zaposlene, najbolje moguće uslove rada, uključujući poštovanje ljudskih prava, ravnopravni tretman zaposlenih, zaštitu na radu, zdravstvenu zaštitu, ali i adekvatnu edukaciju svim svojim radnicima.

Tokom 2011. godine zaposleni su učestvovali na brojnim obukama, workshop-ovima, konferencijama, forumima, sajmovima i seminarima, kako u zemlji, tako i u inostranstvu. Ukupan broj polaznika koji su pohađali razne vrste obuke u zemlji u 2011. godini bio je 347, dok ih je u inostranstvu bilo 159. Na ostalim događajima (konferencije, forumi, seminari, sajmovi) učestvovalo je 864 učesnika, od čega u zemlji 402, u inostranstvu 462.

Društvo finansira i školovanje zaposlenih. Tokom 2011. godine bilo je ukupno 57 zaposlenih koji su koristili ovu mogućnost i to: 2 srednja stručna sprema, 15 na strukovnim studijama, 7 na spec. strukovnim studijama, 11 visoka stručna sprema, 9 na magistarskim studijama, 10 na mba studijama i 3 na doktoratu.

Broj zaposlenih na dan 31. decembar 2011. godine bio je 10.002, od čega je 9.048 zaposlenih u radnom odnosu, a 954 van radnog odnosa. Oblici angažovanja ljudskih resursa van radnog odnosa u Društvu su: privremeno-povremeni poslovi, posredovanje, zastupanje i ugovori o delu.

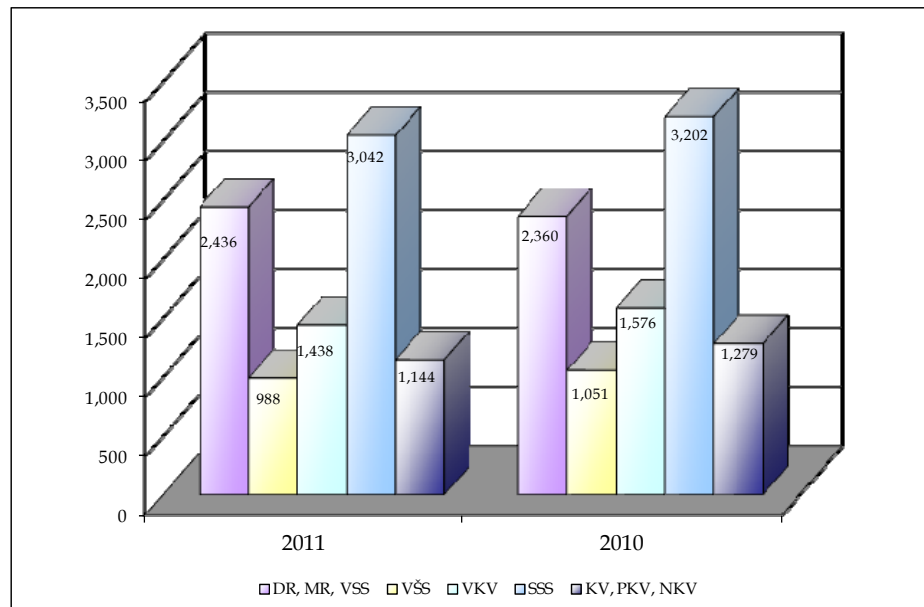
Posmatrajući kvalifikacionu strukturu zaposlenih u radnom odnosu u 2011. godini, najveće učešće ostvaruju zaposleni sa srednjom stručnom spremom 33,6%, dok je učešće zaposlenih sa visokom stručnom spremom 26,9%. Učešće zaposlenih koji imaju višu stručnu spremu iznosi 10,9%. Kvalifikaciona struktura zaposlenih nije se značajno menjala u 2011. godini u odnosu na 2010. godinu.

Kvalifikaciona struktura zaposlenih u radnom odnosu u Društvu u 2011. i 2010. godini prikazana je u narednoj tabeli:

### **Kvalifikaciona struktura zaposlenih**



Stepen stručne spreme	2011		2010	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
DR, MR, VSS	2.436	26,9%	2.360	24,9%
VŠS	988	10,9%	1.051	11,1%
VKV	1.438	15,9%	1.576	16,6%
SSS	3.042	33,6%	3.202	33,8%
KV, PKV, NKV	1.144	12,6%	1.279	13,5%
<b>Ukupno</b>	<b>9.048</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.468</b>	<b>100,0%</b>



Starosna struktura zaposlenih u radnom odnosu pokazuje da najveće učešće ostvaruju zaposleni koji su u starosnoj dobi od 41 do 50 godina (41,4%). Zaposleni koji su u starosnoj dobi do 40 godina učestvuju sa 37,3%, dok zaposleni koji imaju više od 51 godinu života učestvuju sa 21,3% u ukupnom broju zaposlenih.

Starosna struktura zaposlenih u radnom odnosu u Društvu 2011. i 2010. godini prikazana je u narednoj tabeli:

### Starosna struktura zaposlenih

Godine života	2011		2010	
	ukupno	učesće	ukupno	učesće
do 30	589	6,5%	610	6,4%
31-40	2.788	30,8%	2.997	31,7%
41-50	3.744	41,4%	3.712	39,2%
51-60	1.842	20,4%	2.031	21,5%
preko 60	85	0,9%	118	1,2%
<b>Ukupno</b>	<b>9.048</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.468</b>	<b>100,0%</b>

U toku 2011. godine, broj novozaposlenih radnika u Društvu bio je 363. Kvalifikaciona struktura, kao i starosna struktura novozaposlenih radnika ukazuje da je najveći broj novozaposlenih radnika sa visokom stručnom spremom (36,4%) i u starosnoj dobi do 30 godina života (57,3%).

U 2011. godini u Društvu je zabeležen odliv od 693 zaposlenih. Različiti su osnovi po kome su zaposleni napustili Društvo (po osnovu Fonda za dobrovoljni odlazak realizovan je odliv 597 zaposlenih).

### 5.3. TELEKOM SRPSKE

Ukupan broj zaposlenih (Telekom Srpske i TT inženjering) na dan 31. decembar 2011. godine, iznosi 2.294, što je za 60 zaposlenih manje u odnosu na prošlu godinu. Ovo smanjenje, kada je reč o ljudskim resursima Telekoma Srpske, najvećim delom, odnosi se na zaposlene koji su zavisno preduzeće napustili kao tehnološki višak (65 radnika), kao i po osnovu redovnog penzionisanja (15 radnika).

Posmatrano po kvalifikacionoj strukturi, najveći pad beleži broj zaposlenih sa SSS.

U 2011. godini, broj novozaposlenih iznosi 30. Posmatrano po kvalifikacionoj strukturi, najveći broj se odnosi na VSS (76,7%).

Broj zaposlenih radnika, po kvalifikacionoj strukturi, u 2011. i 2010. godini, prikazan je u sledećoj tabeli:

### Kvalifikaciona struktura zaposlenih

Stepen stručne spreme	2011.		2010.	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
DR,MR,VSS	696	30,3%	691	29,4%
VŠ	188	8,2%	198	8,4%
VKV	279	12,2%	278	11,8%
SSS	859	37,4%	906	38,5%
KV	218	9,5%	226	9,6%
PKV	0	0,0%	1	0,0%
NKV	54	2,4%	54	2,3%
<b>Ukupno</b>	<b>2.294</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.354</b>	<b>100,0%</b>

Kao što se iz informacija prikazanih u tabeli može uočiti, na dan 31. decembar 2011. godine najveće je učešće zaposlenih sa srednjom stručnom spremom (37,4%), dok zaposleni sa visokom stručnom spremom učestvuju sa 30,3%.

Od ukupnog broja zaposlenih, na žensku radnu snagu odnosi se 864, odnosno 38%, a na mušku radnu snagu 1.413, odnosno 62% (bez TT Inženjeringa) .

Starosna struktura zaposlenih zavisnog preduzeća u 2011. i 2010. godini je prikazana u sledećoj tabeli:

### Starosna struktura zaposlenih

Godine života	2011.		2010.	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
do 30	156	6,8%	194	8,2%
31-40	810	35,3%	849	36,1%
41-50	777	33,9%	791	33,6%
51-60	506	22,0%	478	20,3%
preko 60	45	2,0%	42	1,8%
<b>Ukupno</b>	<b>2.294</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.354</b>	<b>100,0%</b>

Kao što se iz informacija prikazanih u tabeli može uočiti, najveće učešće imaju zaposleni starosne dobi od 31 do 40 godina (35,3%), kao i starosne dobi od 41 do 50 godina (33,9%).

### 5.4. MTEL

U zavisnom preduzeću M:tel na dan 31. decembar 2011. godine bilo je 226 zaposlenih (zajedno sa upućenim menadžmentom iz „Telekoma Srbija“ koji su u radnom odnosu u M:tel-u), čija je prosečna starost 34 godine i od kojih je 43% visoko obrazovanih.

### Kvalifikaciona struktura zaposlenih

Stepen stručne spreme	2011.		2010.	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
DR,MR,VSS	96	42,5%	97	42,4%
VŠ	10	4,4%	11	4,8%
SSS	116	51,3%	117	51,1%
KV	4	1,8%	4	1,7%
<b>Ukupno</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>	<b>229</b>	<b>100%</b>

\* Sa menadžmentom upućenim iz Telekoma Srbija

Starosna struktura zaposlenih zavisnog preduzeća u 2011. i 2010. godini je prikazana u sledećoj tabeli:

### Starosna struktura zaposlenih

Godine života	2011.		2010	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
do 30	73	32,3%	106	46,3%
31-40	115	50,9%	92	40,2%
41-50	28	12,4%	28	12,2%
preko 51	10	4,4%	3	1,3%
<b>Ukupno</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>	<b>229</b>	<b>100%</b>

Na kraju 2011. godine, od ukupnog broja zaposlenih, 114 (50,4%) su muškarci, a 112 (49,6%) su žene.

## 5.5. TELUS

Zavisno preduzeće Telus je 31. decembra 2011. godine imalo 1.660 zaposlenih, od kojih je 87% angažovano na neodređeno vreme. Pored toga, angažovano je i 929 radnika po ugovorima o privremeno povremenim poslovima.

Kvalifikaciona struktura zaposlenih proizilazi iz samog opisa delatnosti preduzeća koja se pre svega odnosi na pružanje usluga održavanja i fizičko-tehničkog obezbeđivanja poslovnih objekata.

### Kvalifikaciona struktura zaposlenih

Stepen stručne spreme	2011.		2010.	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
DR,MR,VSS	16	1,0%	25	1,5%
VŠ	7	0,4%	29	1,7%
VKV	6	0,4%	30	1,7%
SSS	785	47,3%	488	28,3%
KV	50	3,0%	395	22,9%
PKV	23	1,3%	502	29,1%
NKV	773	46,6%	255	14,8%
<b>Ukupno</b>	<b>1.660</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.724</b>	<b>100,0%</b>

Starosna struktura zaposlenih zavisnog preduzeća u 2011. i 2010. godini je prikazana u sledećoj tabeli:

### Starosna struktura zaposlenih

Godine života	2011.		2010.	
	ukupno	učešće	ukupno	učešće
do 30	47	2,8%	239	13,8%
31-40	463	27,9%	693	40,2%
41-50	672	40,5%	551	32,0%
51-60	435	26,2%	215	12,5%
preko 60	43	2,6%	26	1,5%
<b>Ukupno</b>	<b>1.660</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.724</b>	<b>100,0%</b>

Kao što se iz informacija prikazanih u tabeli može uočiti, najveće učešće u 2011. godini imaju zaposleni starosne dobi od 41 do 50 godina, koji učestvuju sa 40,5% dok u 2010. godini najveće učešće imaju zaposleni od 31 do 40 godina (40,2%).

## 5.6. HD-WIN

Zavisno preduzeće HD-WIN je 31. decembra 2011. godine imalo 48 zaposlenih (zajedno sa upućenim menadžmentom iz Telekoma Srbija koji su u radnom odnosu u HD-WIN). Svi zaposleni su angažovani na neodređeno vreme, a osim njih postoje i lica koja su angažovana van radnog odnosa (81 radnik).

Posmatrano po kvalifikacionoj strukturi, najveće učešće imaju zaposleni sa srednjom stručnom spremom (52,1%), dok visoko obrazovani čine 35,4% ukupnog broja zaposlenih.

### Kvalifikaciona struktura zaposlenih

Stepen stručne spreme	2011.	
	ukupno	učešće
DR,MR,VSS	17	35,4%
VŠ	5	10,4%
SSS	25	52,1%
NKV	1	2,1%
<b>Ukupno</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

\* Sa menadžmentom upućenim iz Telekoma Srbija

Starosna struktura zaposlenih zavisnog preduzeća u 2011. godini je prikazana u sledećoj tabeli:

### Starosna struktura zaposlenih

Godine života	2011.	
	ukupno	učešće
do 30	21	43,8%
31-40	17	35,4%
41-50	9	18,7%
51-60	1	2,1%
<b>Ukupno</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Kao što se iz informacija prikazanih u tabeli može uočiti, najveće učešće u 2011. godini imaju zaposleni starosne dobi do 30 godina, koji učestvuju sa 43,8%.

Na kraju 2011. godine, od ukupnog broja zaposlenih, 32 (66,7%) su muškarci, a 16 (33,3%) su žene.

---

## II POSLOVANJE KOMPANIJE

---

## 1. STRATEGIJA

### Okvir poslovanja

Telekom Srbija A.D. uživa poželjnu i jedinstvenu poziciju na srpskom tržištu komunikacija i zabave. Kompanija Telekom Srbija A.D. je lider na ovom tržištu i dobro je pozicionirana za osvajanje budućih izvora rasta.

### Strateški ciljevi

Strateški ciljevi Telekoma Srbije A.D. su artikulirani kroz njegovu viziju i misiju, koje odražavaju ambicije za regionalnim liderstvom na konvergentnom tržištu telekomunikacija, medija, kao i IT tržištu za poslovne i rezidencijalne korisnike.

Vizija	“Nastojimo da obogatimo i ulepšamo život ljudi, omogućavajući im globalnu povezanost i zabavu, kao regionalni lider u informatičkom društvu budućnosti”
Misija	“Održavamo trend inovacija u oblasti informatike, komunikacija, tehnologije i multimedija, u korist naših korisnika, sa zaposlenima kao pokretačkom snagom, a na zadovoljstvo naših akcionara”

Paralelno sa ovim ciljevima, Telekom Srbija A.D. je usvojio novu filozofiju rada, usklađenu sa okruženjem "novog digitalnog sveta", za ostvarivanje ambicioznih ali realnih operativnih ciljeva sa kvantitativnim poslovnim planovima.

### Poslovna strategija

Telekom Srbija A.D. se fokusira na maksimalno izvlačenje vrednosti iz procesa transformacije industrije, kao i na efikasno i delotvorno poslovanje kroz integrisan model rada.

Da bi izvukao maksimalnu vrednost, Telekom Srbija A.D. treba da ekstenzivno koristi komercijalne pakete, kako bi odbranio i proširio osnovnu poslovnu delatnost (fiksna telefonija i pristup) sa jedne strane i ušao u nove oblasti poslovanja (digitalne usluge i sadržaj) sa druge.

- Telekom Srbija A.D. će intenzivirati razvoj infrastrukture uvođenjem 4G i NGA mreža zajedno sa mrežom za pružanje sadržaja
- Na tržištu fiksne telefonije i prenosa podataka, Telekom Srbija A.D. će braniti i proširiti svoje prihode novim proizvodima „po meri korisnika”, taktičkim paketima i paketima velikog obima.
- Na tržištu mobilne telefonije i usluga, Telekom Srbija A.D. će ostvariti rast prihoda, pre svega kroz jačanje korisničke baze, migraciju pripejd korisnika na postpejd, podizanje korisničkog servisa na visok standard i unapređenje portfelja usluga sa dodatom vrednošću (VAS) i multimedijalnim proizvodima.
- Na tržištu fiksnih i mobilnih širokopoljnih usluga, Telekom Srbija A.D. će nastaviti aktivnosti usmerene ka rastu širokopoljnih usluga, koje još uvek predstavljaju važnog nosioca novih izvora prihoda, fokusirajući se na maksimalnu pokrivenost i dostupnost kroz kombinovane fiksno-mobilne ponude.

- Na multimedijalnom i PayTV tržištu, Telekom Srbije A.D. će pozicionirati svoju PayTV ponudu iznad vrednosti ponude kablovskih operatera, obezbeđivanjem boljeg kvaliteta, realizovanjem konceptualnog sadržaja na bilo kom uređaju i pružanjem sadržaja na različitim uređajima (*multiscreen content delivery*), i većom vrednosti za novac.
- Na tržištu on-line zabave i oglašavanja, Telekom Srbija A.D. proširuje postojeći multimedijalni portal sledeći koncept integrisanog i jedinstvenog vodećeg portala za komunikaciju i zabavu, kako bi pospešio korisničko iskustvo i upotrebu, kao i prihode od oglašavanja i elektronske trgovine.
- Na polju društvenih mreža, Telekom Srbija A.D. će proširiti inovaciju i uvođenje proizvoda integrisanjem postojećih mreža i rešenja sa novim globalnim društvenim i tržišnim prostorom.
- Na tržištu poslovnog ICT-a, Telekom Srbija A.D. će proširiti svoje ponudu usluga za poslovne korisnike u skladu sa najnovijim rešenjima i tehnologijama na tržištu i putem uvođenja Računarskog oblaka (*Cloud Computing*) i OTT rešenja. Izrada rešenja po meri korisnika primeniće se pojedinačno na različite segmente poslovnih korisnika. Telekom Srbija A.D. će istrajati na izgradnji integrisanog i prema korisniku orijentisanog modela rada, kako bi u većem stepenu zadovoljio potrebe korisnika i maksimalno iskoristio operacione sinergije.
- Na komercijalnom nivou, Telekom Srbija A.D. je integrisao svoje marketinške, prodajne, kao i funkcije podrške, prilagođene potrebama rezidencijalnih, poslovnih segmenata kao i veleprodaji.
- Grupa će nastojati da se pozicionira pružanjem kvalitetnih usluga adekvatne vrednosti po razumnim cenama. Rast će zasnivati na inovacijama i operativnoj efikasnosti, kao jedinstveni pružalac rešenja za sve potrebe kod kuće, u kancelariji i na putu, sa uslugama koje nude pouzdanost na poslu kao i zabavu u slobodno vreme.
- Telekom Srbija A.D. mora postepeno da integriše svoje aktivnosti, sisteme i mrežu prema punoj konvergenciji, kako bi ponudio u potpunosti konvergiran portfelj proizvoda.

Da bi održao finansijsku snagu i u budućnosti Telekom Srbija A.D. mora da:

- Smanji troškove personala i motiviše zaposlene ka višem učinku
- Optimizuje nivo zaliha robe i intenzivira pregovore sa dobavljačima
- Vrednuje svaku novu investiciju prema interno definisanim kriterijumima profitabilnosti

## **Implementacija strategije**

Uspešna implementacija strateškog biznis plana zavisi od usvajanja više organizacionih mera, korišćenja instrumenata za implementaciju strategije i praćenja unapred definisanih planova aktivnosti i inicijativa za realizaciju istog.

## **2. USLUGE**

### **2.1. TELEKOM SRBIJA**



Osnovna delatnost Društva je pružanje usluga u oblasti telekomunikacija. Društvo je od osnivanja pružalo usluge fiksne telefonije i prenosa podataka. Sa jačanjem Društva i razvojem telekomunikacionih usluga, uporedo sa fiksnom telefonijom, razvijale su se i usluge mobilne telefonije, Interneta i multimedije, kao i širok spektar dodatnih usluga.

Rezidencijalnim i biznis korisnicima, Društvo pruža sledeće usluge u **fiksnoj mreži**:

- Govorne usluge u domaćem i međunarodnom saobraćaju
- Standardni telefonski priključak (POTS) sa dodatnim uslugama
- ISDN (BRI, PRI) priključak sa dodatnim uslugama
- Usluge na bazi tehnologija nove generacije (NGN):
  - *Broadband* telefonski priključak (BBTF)
  - *BizFon*
  - *Business trunking*
- Servisi na bazi bežičnih tehnologija (WLL, CDMA)
- *InoCall* i *InoCall plus* usluge
- „Štedljive usluge“
- Javne govornice
- Bele i žute strane
- Servisi na bazi IN platforme: Telefonska veza sa dodatnom cenom (Premium Rate), Besplatan poziv (FreePhone), Telefonsko glasanje (Televoting), Jedinstveni pristupni broj (Universal Access Number)
- 
- Usluge prenosa podataka na domaćim i međunarodnim relacijama (zakup digitalnih vodova, Frame Relay, L2VPN E-vod, L3VPN, VLAN:CONNECT, Međunarodni L3VPN)
- Managed servisi (pored npr. *managed* L3VPN usluge, u ponudi su dodatni servisi kao što su: *Managed LAN*, *Managed Security*, strukturno kabliranje...) i ostale ICT usluge
- ICT usluge (*Virtualni serveri*, *Dedicated serveri*, *Managed IT*, ...)
- Telehousing
- VIZA servisi
- *Cloud Computing* usluge, Video nadzor i Telesistencija - usluge realizovane u saradnji sa partnerima

U oblasti fiksne telefonije i prenosa podataka za biznis korisnike uvedene su sledeće nove usluge tokom 2011. godine:

- SLA paketi za usluge prenosa podataka (L2VPN E-vod, L3VPN), usluge simetričnog pristupa Internetu i *Business Trunking* uslugu (više nivoa, npr. za L3VPN uslugu uvedeni su standard, standard plus, silver i gold paketi...);

- Mobilni pristup u L3VPN (omogućava biznis korisnicima prenos podataka između mobilnih terminala korisnika i fiksnih lokacija korisnika koje su umrežene na bazi usluge L3VPN, i, kao poseban slučaj, omogućava povezivanje lokacije korisnika u L3VPN korišćenjem resursa mobilne mreže Telekoma Srbija);
- L2VPN E-vod plus (korisniku omogućava korišćenje usluge L2VPN E-vod na rezervnoj – *Disaster Recovery* lokaciji pod istim uslovima kao na centralnoj lokaciji);
- Dodatna usluga IPsec VPN (omogućava povezivanje LAN segmenata na lokacijama na kojima korisnik koristi uslugu pristupa Interenetu, u VPN preko Internet mreže i *IPSec* protokola i prenos podataka između centralne i udaljenih lokacija; pripada grupi *managed* usluga, Telekom obezbeđuje *CPE* ruter).

U oblasti **mobilne telefonije** prepaid, postpaid rezidencijalnim i biznis korisnicima, u skladu sa GSM/GSM1800 i UMTS/IMT-2000 standardom, Društvo pruža sledeće usluge:

- Govorne usluge, *messaging* usluge bazirane na SMS-u i MMS-u
- Biznet - usluga namenjena biznis korisnicima
- Roaming
- Mobilni Internet putem GPRS i 3G tehnologija
- Usluge prenosa podataka – Korporativni pristup na bazi GPRS i 3G tehnologija
- M2M servisi
- BlackBerry usluga i servisi
- Express kredit
- USSD meni i USSD promocije
- SMS Imenik
- Omiljeni broj za postpaid korisnike
- Postpaid extra (tarifni dodaci)
- Omiljeni broj i Tri omiljena broja za prepaid korisnike
- Biznet prepaid dopune i e-POS terminali
- Mobilni Internet sa Kontrolom troškova
- Mail2SMS
- International VPN
- Kontrola troškova u Surf paketima
- Nazovi me
- Čuvar imenika
- F&F za postpaid
- SMS Asistent

- Postpaid listingMoj halo ton
- Cobrand kartica - Mts Banka Intesa kartica
- Lokacijski servisi
- Servisi dodate vrednosti i mCommerce servisi realizovani sa partnerima
  - mTicketing
  - Dopuna VoIP vremena sa mobilnih računa
  - mParking
  - Safe SMS
  - Razni servisi gde korisnici preko mobilne mreže dobijaju informacije i multimedijalne sadržaje na mobilni telefon
- Nadzor vozila, Observer – servisi realizovani sa partnerima.

U delu javne mobilne telekomunikacione mreže, uz primenu savremenih tehnologija, pruža se sve više novih usluga, unapređuje se kvalitet postojećih usluga uz pokrivanje sve većeg procenta teritorije i stanovništva u Srbiji.

Tokom 2011. godine uvedene su nove usluge u oblasti mobilne telefonije, i to:

- Partizan i Zvezda prepaid i postpaid tarifni profili
- Prva Droid tarifni profili
- Prepaid data tarifni dodaci
- Prepaid tarifne opcije
- SMS2FaceBook
- SMS2Twitter
- facebook zero
- MMS2Twitter
- mt:s centar,Appcentar i Mondo android aplikacije
- 
- Prelazak sa postpaid na prepaid
- Prenosivost broja između mobilnih mreža
- Usluge dodate vrednosti i mCommerce-a realizovane sa partnerima
  - mKatalog

- Nove usluge za biznis korisnike u oblasti usluga mobilne mreže:
  - *VPN roaming*
  - *VPN roaming* – kontrola poziva (zabrana *off net* saobraćaja, zabrana internacionalnih poziva, zabrana saobraćaja u okviru grupe)
  - *VPN Business* portal (VPN Self Care Administration Portal)
  - *Share Allowance* (za *data* saobraćaj u mobilnoj mreži)
  - *Hunting* grupe
  - *m:ts Tracker & Bus Tracker*

Društvo nudi savremene **Internet usluge**, od kojih su najznačajnije:

- Direktan pristup Internetu
- *High Speed Internet Access* (HSIA)
- *Biz WLAN*
- ADSL
- Pristup Internetu preko FTTB i GPON TELCO infrastrukture
- Dial-up
- Antivirusna zaštita (AV licence)
- *Web hosting, Mail hosting*
- Registracija Internet domena i druge usluge povezane sa Internet uslugama
- Sprovođenje procedure kod RIPE-a za dodelu AS broja i blokova IP adresa biznis korisnicima

Koristeći postojeću telekomunikacionu infrastrukturu, Društvo je ušlo na tržište **multimedijalnih usluga** i trenutno je u ponudi IPTV usluga sa dodatnim servisima Video on Demand i snimanje sadržaja, usluge prenosa TV i radio signala na domaćem i međunarodnom tržištu i TelePresence savremeno tehnološko rešenje koje omogućava uspešno održavanje poslovnih sastanaka.

U 2011. godini IPTV usluga se pruža svim kategorijama biznis korisnika (omogućeno pružanje usluge i biznis korisnicima „otvorenog“ tipa, a krajem 2011. godine pripremljen je paket usluga IPTV, Internet i Wireless LAN, namenjen hotelima).

U 2011. godini uvedeni su novi multimedijalni servisi, i to:

- WEB TV Home ( za Srbiju) za ADSL korisnike Telekoma Srbija
- WEB TV Sve na klik ( za ceo svet ) namenjen pre svega tržištu dijaspore (www.svenaklik.com)
- IPTV za osobe sa invaliditetom

Web TV je servis koji uključuje pristup različitim video sadržajima (TV kanali, Video klipovi itd.) sa Interneta. Na ovaj način se korisnicima nude stream-ovani sadržaji, kao i Video on Demand. WEB TV Sve na klik u ponudi ima i specijalno kreirane TV kanale namenjene dijaspori, sa lokalnim sadržajim, kao na primer Srbija na dlanu 1 i Srbija na dlanu 2, koji se mogu videti samo u okviru ove usluge.

U 2011. godini Telekom Srbija prvi put je ponudio i potpuno konvergentne pakete usluga, Box pakete. Ovi paketi postoje u dve varijante, kao kombinacija fiksne, mobilne telefonije i Interneta, ili kao kombinacija fiksne, mobilne telefonije, Interneta i IPTVa. Korisnici ovih paketa dobijaju jedinstven račun za paket usluga.

Usluge iz oblasti elektronskih plaćanja:

- Dopuna mt:s prepaid kredita sa fiksnog računa
- Prodaja prepaid dopuna sa Mondo wap i web portala
- Elektronske dopune prepaid kredita sa POS terminala, šaltera banaka, bankomata i web bankinga
- SMS plaćanje računa za usluge koje se naplaćuju kroz račun za fiksnu telefoniju
- SMS plaćanje računa za postpaid
- SMS dopuna prepaid računa
- Card to Card transfer novca između dve DinaCard kartice

Usluge uvedene u 2011. godini:

- Registracija prepaid korisnika
- SMS plaćanje računa za Box paket
- Web plaćanja računa Telekoma sa DinaCard, Visa i MasterCard kartica
- Telekom web shop - online kupovina postpaid paketa platnim karticama
- Mobilna plaćanja računa za Objedinjenu naplatu Niš
- Prepaid listing na web portalu

Kao dopunu uslugama, Društvo u ponudi ima i komercijalne wap ([wap.mts064.telekom.rs](http://wap.mts064.telekom.rs)) i web portale ([www.mondo.rs](http://www.mondo.rs)), putem kojih svojim korisnicima omogućava pristup raznim informacijama i zabavi ali i plasira najnovije proizvode i promocije iz svoje ponude.

Pored navedenih usluga, poslovanje Društva obuhvata održavanje i popravku telekomunikacionih postrojenja i mreže, kao i prostorno i urbanističko planiranje, projektovanje i gradnju telekomunikacionih objekata, i drugo.

## 2.2. TELEKOM SRPSKE

Jedan od najznačajnijih projekata u 2011. godini u domenu usluga fiksne telefonije, a u skladu sa dinamikom određenom od strane Regulatorne agencije za komunikacije u BiH bio je uvođenje usluge prenosivosti broja. Usluga omogućava korisnicima da prilikom prelaska iz različitih fiksnih mreža unutar BiH zadrže postojeći broj fiksnog priključka.

Stupanjem na snagu novih cena govornih usluga u fiksnoj telefoniji od 1.1.2011. godine uvedeni su i novi tarifni modeli *Bez limita fiksna* i *Bez limita svet*, čime je svim korisnicima fiksne telefonije ponuđena mogućnost neograničenog saobraćaja ka određenim destinacijama.

Ponuda OPEN paketa u 2011. godini proširena je uvođenjem dva nova paketa koji integrišu usluge fiksne telefonije i Interneta. U okviru ovih paketa usluga korisnicima je omogućen besplatan telefonski saobraćaj u okviru fiksne mreže „m:tel-a“, kao i pristup Internetu brzinama 768/128 kbs, odnosno 2560/256 kbs. U 2011. godini takođe je nastavljena intenzivna promocija OPEN paketa koji uključuju IPTV uslugu (IPTV+fiksna telefonija i IPTV+fiksna telefonija+Internet), kako obogaćivanjem sadržaja (novih TV kanala), povećanjem brzina Interneta u OPEN trio paketima, tako i promotivnim akcijama kojima su se nudile pogodnosti novim korisnicima.

U segmentu širokopojasnog pristupa Internetu prvi put je razdvojena ponuda ADSL-a za rezidencijalne i biznis korisnike. Osim povećanja brzina za oba segmenta, u okviru ponude za poslovne korisnike formirani su tri nova NetBiz paketa koji integrišu usluge ADSL-a i web/mail hostinga.

U segmentu mobilne telefonije u okviru prepaid-a uveden je novi tarifni model HIT sa jedinstvenom najnižom cenom poziva prema svim mrežama u Bosni i Hercegovini od 0,17 KM/minuti i obračunskom jedinicom od 60/1 sekundi, čime je Telekom Srpske uspešno odgovorio konkurentskoj ponudi i zauzeo vodeće mesto na tržištu.

Dodatna pogodnost za prepaid korisnike mobilne telefonije u 2011. godini jeste puštanje u rad USSD menija pod nazivom „Moj meni“ gde je omogućeno da korisnici pozivom jedinstvenog USSD koda \*100# imaju pristup svim uslugama u ponudi, mogu izabrati tarifnu opciju, proveriti stanje na računu i sl.

U segmentu postpaid-a 2011. godinu je obeležilo formiranje Smart tarifnih modela, SmartM, SmartL, SmartXL i SmartXXL, gde je korisnicima ponuđena veća količina Bonusa mobilnog interneta, od 250Mb na SmartM do 2GB na SmartXXL tarifnom modelu, uz atraktivne pakete „Smart“ mobilnih telefona, sa posebnim akcentom na Android operativnom sistemu.

Veliki uticaj na rast postpaid korisnika u 2011. godini može se pripisati tarifnom modelu Kombinuj, koji je jedinstvenom kombinacijom prepaid-postpaid na tržištu BiH naišao na pozitivan odziv korisnika. Kroz konstantne promotivne aktivnosti putem insertacija vaučera u dnevnim listovima i na društvenim mrežama (facebook), koji su korisnicima pružili mogućnost kupovine Kombinuj priključka u kombinaciji sa atraktivnim modelima telefona po povoljnim cenama, Telekom Srpske na kraju godine beleži 12.548 korisnika tarifnog modela Kombinuj.

Uzimajući u obzir globalni rast mobilnog broadband tržišta, Telekom Srpske je svoju ponudu m:net i m:web tarifnih modela, kako za postpaid, tako i za prepaid korisnike, prilagodio tržišnim kretanjima i potrebama korisnika, i istu upotpunio 3G uređajima u paketima sa računarima, tabletima i USB modemima.

### 2.3. MTEL

M:tel svojim korisnicima nudi usluge mobilne telefonije, kao i usluge fiksne telefonije i Interneta putem Wimax tehnologije.

Kako bi se zadovoljile potrebe svih korisnika - primarno sa ciljem da se zadrže postojeći kao i steknu novi korisnici, a vodeći se pojedinim ciljnim grupama, pažljivo su planirane nove usluge, od kojih su najznačajnije:

Postpaid ponuda m:tela u februaru 2011. godine je obogaćena za jedinstvene *my m:tel pakete: my m:tel 5, my m:tel 10, my m:tel 20, my m:tel 30 i my m:tel 40*. Sve profile karakteriše veoma povoljna cena za pozive u nacionalnom saobraćaju – ka svim mrežama u Crnoj Gori i u zavisnosti od visine mesečne pretplate, korisnik svakog meseca dobija najviše minuta, SMS poruka, mobilnog Interneta, kao i besplatnih minuta za dolazne pozive kada se nalazi u Srbiji i Republici Srpskoj. Nepotrošeni minuti, SMS-ovi i MB se mogu preneti u naredni mesec.

U februaru 2011. godine uveden je i servis „*Krug porodice*“, namenjen svim postpaid i prepaid korisnicima. Aktivacijom servisa omogućava se neograničena uzajamna komunikacija između članova grupe tj. „*Kruga porodice*“ (neograničena voice i SMS komunikacija) u toku kalendarskog meseca, uz cene aktivacije 1,50 eura po članu, u vidu mesečne pretplate.

U martu 2011.godine proširen je servis „*m:tel meni*“ za prepaid korisnike. Pored osnovnih stavki u meniju (uvid u trenutno stanje, Pozovi me, Aktivacija prijatelja, Dodaj) kroz ovaj meni korisnici mogu da kupuju, razne opcije od dnevnih povoljnosti u mreži do mesečnih, kako za voice, tako i za sms i gprs.

Krajem marta 2011.godine uveden je i „*m:tel star*“ – loyalty projekat za prepaid. Svi prepaid korisnici postaju članovi m:tel star-a, koji će im, kao nagradu za vernost, poklanjati zvezdice (poene). Korisnici sakupljaju zvezdice u zavisnosti od toga koliko su u tom mesecu dopunili kredita, koliko su dugo na m:tel mreži i kakva im je učestalost dopuna. Zvezdice mogu zameniti za minute, SMS, mobilni Internet, za servis Prijatelji i mnoge druge benefite.

U junu 2011.godine uveden je novi prepaid paket „*Hello in*“. Novi m:tel prepaid paket - Hello in, svim korisnicima a posebno turistima, nudi najpovoljniju komunikaciju. Cena paketa je 3 eura, sa 3 eura kredita.

Od jula 2011. godine, u skladu sa internet orijentisanošću kompanije, u ponudi su i četiri osnovna *m:tel surf* tarifna profila: *m:tel surf 1, m:tel surf 3, m:tel surf 5 i m:tel surf 10*. Novi postpaid paketi „*m:tel surf 1*“, „*m:tel surf 3*“, „*m:tel surf 5*“ i „*m:tel surf 10*“ imaju neograničen internet protok i, u zavisnosti od pretplate, određenu količinu podataka po najvećoj ostvarivoj brzini prenosa podataka koju omogućava mreža, uz mogućnost dokupa

brzine nakon potrošene količine podataka predviđene pretplatom. Nakon potrošenih 1/3/5/10 GB omogućen je neograničen pristup Internetu uz smanjenu brzinu na 128 Kbps.

U novembru 2011. godine uvedeni su *Odaberi paketi*. Kako bi korisnici 068 mreže komunicirali onako kako im najviše odgovara, kompanija m:tel je ponudila jedinstvene postpaid pakete Odaberi 12 i Odaberi 18. Odaberi paketi korisniku daju potpunu slobodu da sam kreira originalnu kombinaciju usluga - prilikom potpisivanja ugovora, on bira količinu razgovora, SMS-a i Interneta, koje će koristiti u sklopu pretplate (12 eura i 18 eura).

U decembru 2011. godine M:tel korisnicima nudi novi tarifni paket *-Paket 8*, koji sadrži kombinaciju pogodnosti postpaid i prepaid tarifnih modela m:tel-a, uz fiksnu mesečnu pretplatu od 8 eura sa 8 eura na računu. Korisnik ima mogućnost dopune računa - na isti način na koji se dopunjava prepaid broj.

*Poslovni korisnici* - Ponuda u ovom segmentu obuhvata i dodatne usluge koje su posebno namenjene poslovnim klijentima, kao što su: Autotrack, Observer, Internet pristup, GPRS paketi, Moj pogled, itd.

### 3. POSLOVNO OKRUŽENJE

#### 3.1. REPUBLIKA SRBIJA

##### Makroekonomsko okruženje<sup>1</sup>

Ukupne ekonomske aktivnosti u 2011. godini u Srbiji, merene bruto domaćim proizvodom (BDP) i iskazane u cenama prethodne godine, imaju realan rast od 1,9% u odnosu na prethodnu godinu. Realni rast BDP zasnovan je prvenstveno na rastu uvoza potpomognut realnom deprecijacijom dinara. Najveći pozitivan doprinos dali su industrijska proizvodnja i informisanje i komunikacije, a najveći negativan doprinos trgovina na malo.

Posmatrano po aktivnostima, najveći rast bruto dodate vrednosti zabeležen je u sektorima snabdevanja električnom energijom, gasom i parom, građevinarstvo i rudarstvo, dok je najveći pad BDP-a registrovan u sektoru trgovine i sektoru administrativne i pomoćne uslužne delatnosti.

Sektor saobraćaj i skladištenje imao je rast fizičkog obima od 8,1%, kao i delatnost telekomunikacija od 15,6%.

Ukupan broj zaposlenih u Srbiji u 2011. godini manji je nego prethodne godine za 2,8%, pri čemu je broj zaposlenih muškaraca smanjen za 4,6%, a broj zaposlenih žena za 0,5%. U 2011. godini stopa nezaposlenosti je iznosila 23,7%.

---

<sup>1</sup> Izveštaj o inflaciji NBS i Saopštenje RZS



Zarade su nominalno rasle u 2011. godini, tako da su u odnosu na 2010. godinu veće za 11,3%, a realno za 0,3%.

Tokom 2011. godine u Srbiji ostvaren je veći obim spoljnoekonomske razmene, kako izvoza, tako i uvoza robe, u odnosu na prethodnu godinu. Pokrivenost uvoza izvozom iznosi 58,5% i identična je kao i pokrivenost u istom periodu prethodne godine. Spoljnotrgovinski deficit u 2011. godini iznosi 6 mlrd EUR, u odnosu na 2010. godinu povećan je za 15%.

Prema izveštaju o inflaciji Narodne banke Srbije inflacija u 2011. godini bila je 7 odsto. Planirana inflacija u Srbiji za 2011. godinu iznosila je 4,5% odsto, sa mogućim odstupanjima plus ili minus 1,5%. Gornja granica dozvoljenog odstupanja premašena je zbog povećanja potrošačkih cena, povećanja regulisanih cena, cena proizvođača industrijskih proizvoda za domaće tržište i cena proizvođača poljoprivrednih proizvoda. Prema standardnoj metodologiji Republičkog zavoda za statistiku prosečan godišnji rast potrošačkih cena iznosi 11%.

Vrlo sporo i neravnomerno oporavljanje od ekonomske krize obeležilo je 2011. godinu, broj nelikvidnih preduzeća je porastao, dok je bankarski sistem uglavnom uspeo da održi likvidnost tokom godine. Struktura priliva inostranog kapitala je nepovoljna jer su najprisutnije portfolio investicije, dok su strane direktne investicije na istom nivou kao prošle godine.

## **Telekomunikaciono tržište i regulatorni okvir**

Dana 8. jula 2010. godine stupio je na snagu Zakon o elektronskim komunikacijama, kada je prestao da važi prethodni Zakon o telekomunikacijama.

Danom stupanja na snagu Zakona o elektronskim komunikacijama, Republička agencija za telekomunikacije (RATEL), nastavlja sa radom kao Republička agencija za elektronske komunikacije ("Agencija"), u skladu sa odredbama novog Zakona.

Agencija u skladu sa Zakonom obavlja sledeće aktivnosti:

- donosi podzakonska akta;
- odlučuje o pravima i obavezama operatora i korisnika;
- saraduje sa organima i organizacijama nadležnim za oblast radiodifuzije, zaštite konkurencije, zaštite potrošača, zaštite podataka o ličnosti i drugim organima i organizacijama po pitanjima značajnim za oblast elektronskih komunikacija;
- saraduje sa nadležnim regulatornim i stručnim telima država članica Evropske unije i drugih država radi usaglašavanja prakse primene propisa iz oblasti elektronskih komunikacija i podsticanja razvoja prekograničnih elektronskih komunikacionih mreža i usluga;
- učestvuje u radu međunarodnih organizacija i institucija u oblasti elektronskih komunikacija u svojstvu nacionalnog regulatornog tela u oblasti elektronskih komunikacija;
- obavlja druge poslove u skladu sa Zakonom.

U skladu sa odredbama novog Zakona, Agencija je bila u obavezi da u roku od godinu dana od dana stupanja na snagu ovog Zakona izvrši analizu tržišta, kao i da u roku od šest meseci od dana objavljivanja izveštaja o izvršenoj analizi, preispita odluke o utvrđivanju operatora sa značajnim

tržišnim udelom, koje su donete na osnovu ranije važećih propisa, kao i da odluči o određivanju operatora sa značajnom tržišnom snagom u skladu sa odredbama ovog Zakona.

Tržišta koja podležu prethodnoj regulaciji su sledeća:

- Maloprodajno tržište pristupa javnoj telefonskoj mreži na fiksnoj lokaciji;
- Veleprodajno tržište originacije poziva u javnoj telefonskoj mreži na fiksnoj lokaciji;
- Veleprodajno tržište terminacije poziva u javnoj telefonskoj mreži;
- Veleprodajno tržište (fizičkog) pristupa elementima mreže i pripadajućim sredstvima (uključujući deljeni i potpuni raščlanjeni pristup lokalnoj petlji);
- Veleprodajno tržište širokopojasnog pristupa;
- Veleprodajno tržište iznajmljenih linija;
- Veleprodajno tržište terminacije poziva u mobilnoj mreži;
- Maloprodajno tržište distribucije medijskih sadržaja; i
- Maloprodajno tržište javno dostupne telefonske usluge sa fiksne lokacije.

Dana 29. novembra 2011. godine, Agencija je dostavila rešenja kojima je Matično preduzeće određeno za operatora sa značajnom tržišnom snagom na svim prethodno navedenim tržištima, osim na maloprodajnom tržištu distribucije medijskih sadržaja.

Operatoru su nametnute različite obaveze u zavisnosti od tržišta na kome je proglašen za operatora sa značajnom tržišnom snagom.

Dana 15. jula 2011. godine, donet je novi Pravilnik o primeni troškovnog principa, odvojenih računa i izveštavanju od strane operatora sa značajnom tržišnom snagom u oblasti elektronskih komunikacija i polaznih osnova za primenu računovodstva tekućih troškova u sistemu kalkulacija i razdvajanja računa uspeha za potrebe regulatornog izveštavanja od strane operatora sa značajnom tržišnom snagom.

Na tržištu **mobilne telefonije** postoje tri operatora: MT:S (Telekom Srbija), Telenor (Telenor Norveška) i Vip Mobile (Telekom Austrija).

Od 1. jula 2011. godine omogućena je prenosivost brojeva u mobilnim mrežama za korisnike na teritoriji Republike Srbije u skladu sa Pravilnikom o prenosivosti broja u javnim mobilnim telekomunikacionim mrežama od 25. decembra 2009. godine. Ova mogućnost je pružena korisnicima sva tri mobilna operatora koji poseduju odgovarajuću licencu dodeljenu od strane RATEL-a.

Pokrivenost stanovništva GSM i UMTS mrežom je 87,4% odnosno 76,4%, dok je pokrivenost teritorije 81,4% odnosno 62,6%.

Od 1. januara 2011. godine ukinut je porez na upotrebu mobilnog telefona.

U skladu sa odredbama prethodno važećeg Zakona o telekomunikacijama, Preduzeće je do 2010. godine kao operator sa značajnim tržišnim udelom bilo jedini operator **fiksne telefonije** u Srbiji.

Na osnovu Odluke RATEL-a, privrednom društvu "Telenor" d.o.o., Beograd je u februaru 2010. godine dodeljena Licenca za javne fiksne telekomunikacione mreže i usluge za teritoriju Republike Srbije, koja je izdata na period od 10 godina (uz mogućnost produženja za isti period). Naknada za

licencu iznosi EUR 1.05 miliona. "Telenor" d.o.o., Beograd je u januaru 2011. godine ispunio formalni uslov iz Licence o početku pružanja usluga u fiksnoj telefoniji.

U toku 2010. godine, spajanjem preduzeća "Media Works" (CDMA licenca) i internet provajdera "Neobee.net" i "SezamPro" nastalo je Društvo za telekomunikacije "Orion telekom" d.o.o., Beograd, s ciljem pružanja usluga fiksne telefonije i interneta.

Na tržištu **Internet usluga**, 232 Internet provajdera poseduje dozvole za pružanje usluga. Pored Matičnog preduzeća, najveći ADSL provajderi u Srbiji su EUnet, SezamPro, Beotel, PTT, Neobee i drugi.

Agencija je izdala telekomunikacionim operatorima 75 dozvola za javnu telekomunikacionu mrežu i 42 dozvola za VoIP (pružanje usluga prenosa govora korišćenjem Interneta).

U Srbiji posluje 82 operatora za pružanje usluga **distribucije radio i TV programa** preko KDS mreže, među kojima su najveći: SBB, Radijus Vektor, Ikom, Kopernikus Technology, PTT-KDS. Odlukom Agencije 2011. godine, SBB je proglašen za operatora sa značajnom tržišnom snagom na maloprodajnom tržištu distribucije medijskih sadržaja.

*Tržišno učešće u 2011. godini prema broju korisnika*

	<b>Fiksna telefonija</b>	<b>Mobilna telefonija</b>	<b>ADSL</b>
Telekom Srbija	99,8%	53,5%	79,6%
Telenor	-	30,5%	-
VIP Mobile	-	16,0%	-
Orion Telekom	0,2%	-	-
Ostali	-	-	20,4%
<b>Ukupno</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## 3.2. BOSNA I HERCEGOVINA I REPUBLIKA SRPSKA

### Makroekonomsko okruženje

Ukupan broj stanovnika na teritoriji BiH u 2011. godini prema procenama Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine iznosi 3.842.566 stanovnika.

Prema procenama za 2011. godinu, stopa inflacije u Bosni i Hercegovini iznosi 3,7% a u Republici Srpskoj 3,9%.

Bruto domaći proizvod<sup>2</sup> po stanovniku za 2011. godinu na nivou Bosne i Hercegovine iznosi oko 7,8 hiljada KM.

U 2011. godini prosečna neto zarada u BiH iznosi 816 KM, a u Republici Srpskoj iznosi 809 KM.

Procenjuje se da je stopa nezaposlenosti<sup>3</sup> u Bosni i Hercegovini u 2011. godini iznosila 27,6%. Prema statistikama Zavoda za zapošljavanje, stopa nezaposlenosti u Republici Srpskoj iznosi oko 24,5%.

### Telekomunikaciono tržište i regulatorni okvir

Parlamentarna skupština Bosne i Hercegovine je 2. septembra 2003. godine donela novi Zakon o komunikacijama, kojim se reguliše oblast telekomunikacija, radio i emitovanja (uključujući kablovsku televiziju) i usluge i sredstva koja su s tim u vezi.

Takođe, Zakon o komunikacijama reguliše rad Regulatorne agencije za komunikacije BiH („RAK“), osnovane 2001. godine, čije su nadležnosti RAK: kreiranje i promovisanje pravila u sektorima emitovanja i telekomunikacija, licenciranje operatora, planiranje, upravljanje i dodeljivanje frekventnog spektra, uspostavljanje i održavanje sistema naknada za dozvole i primena tehničkih i drugih standarda koji se tiču kvaliteta.

Na tržištu usluga **fiksne telefonije** najveće tržišno učešće imaju tri operatora: BH Telecom d.d., Sarajevo, Telekom Srpske a.d., Banja Luka i Hrvatske telekomunikacije d.d., Mostar (HT), koji su operatori sa značajnom tržišnom snagom u oblasti fiksne telefonije. Navedeni operatori pružaju usluge samo na lokalnom tržištu iako licence važe na celoj teritoriji BiH. Pored ovih, na tržištu fiksne telefonije deluje još 11 alternativnih operatora koji pružaju javne fiksne telefonske usluge na teritoriji BiH.

Od 1. septembra 2011. godine korisnicima je omogućena usluga prenosivosti broja u fiksnoj telefonskoj mreži Bosne i Hercegovine.

---

<sup>2</sup> Izvor podataka: Projekcije Vijeća ministara, Direkcija za ekonomsko planiranje

<sup>3</sup> Izvor podataka: Agencija za statistiku BiH, „Anketa o radnoj snazi“

Zbog potrebe usklađivanja Pravilnika o interkonekciji sa postojećim Zakonom o komunikacijama, Agencija je u 2010. godini donela Pravilnik po kom su operatori sa značajnom tržišnom snagom u obavezi da usklade postojeće referentne interkonekcijske ponude za mobilnu mrežu. Referentne interkonekcijske ponude za mobilnu mrežu su stupile na snagu krajem prvog kvartala 2011. godine, čime su stvoreni uslovi za ulazak na tržište mobilnih virtuelnih mrežnih operatora (MVNO).

Na tržištu usluga **mobilne telefonije** najveće tržišno učešće imaju tri operatora: BH Telecom, Telekom Srpske i Hrvatske telekomunikacije i uglavnom pružaju usluge na lokalnim tržištima. Pomenuti operatori poseduju UMTS licencu od marta 2009. godine, a u januaru 2010. godine proglašeni su za operatore sa značajnom tržišnom snagom na tržištu usluga mobilne telefonije. Pokrivenost stanovništva GSM i UMTS mrežom je 99,0% odnosno 63,0%, dok je pokrivenost teritorije 86,5% odnosno 8,7%.

Na tržištu **Internet usluga** 81 provajder poseduje licencu za pružanje Internet usluga na teritoriji BiH. Pristup internetu moguće je ostvariti u skoro svim gradovima BiH. Svi pružaoci internet usluga nemaju u ponudi istu vrstu internet pristupa, ali većina provajdera pored dial-up pristupa, nudi i bar jedan od oblika širokopojsnog povezivanja na internet.

Sve je veći broj korisnika koji koriste tzv. **Pay TV usluge**. U ovom segmentu, 50 operatora poseduje dozvolu za distribuciju TV programa, što ukazuje na veoma intenzivne konkurentne odnose. Od operatora sa značajnom tržišnom snagom, ovu uslugu pored Telekom Srpske nudi i BH Telecom od 2010. godine.

Postoje 73 kablovska operatora u BiH, čije licence važe na nacionalnom, regionalnom ili lokalnom tržištu.

U 2011. godini, tržišno učešće u oblasti internet usluga za Telekom Srpske je iznosilo 21,9%.

*Tržišno učešće u 2011. godini prema broju korisnika*

	<b>Fiksna telefonija</b>	<b>Mobilna telefonija</b>
BH Telecom	53%	40%
Telekom Srpske	36%	40%
HT Mostar	10%	19%
Ostali	1%	1%
<b>Ukupno</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 1.1.

### 3.3 CRNA GORA

#### Makroekonomsko okruženje<sup>4</sup>

Uslovi globalne ekonomske i finansijske krize, u znatnoj meri su opredeljivali opšti privredni ambijent Crne Gore u 2011. godini. Usporavanje privredne aktivnosti neminovno je uticalo na smanjenje razvojnih performansi u nacionalnoj ekonomiji.

Kretanje BDP-a u prvih šest meseci 2011. godine<sup>1</sup> pokazuje tendenciju zaustavljanja naglog pada ekonomije, koja je počela krajem 2008. godine kada je prosečan godišnji rast BDP iznosio oko 8%, tako da je posle prvih šest meseci 2011. godine zabeležen rast ekonomije od 2,5% BDP-a. U prvih devet meseci 2011. ekonomski rast je bio iznad očekivanja i gruba procena je da je stopa rasta BDP-a iznosila oko 3,5%. Ključni pokretači ekonomskog rasta su bili: turizam, gradjevinarstvo i trgovina.

Godišnja stopa inflacije u septembru 2011. godine iznosila je 3,4%, a u odnosu na kraj prethodne godine 3%. Porast cena akciznih proizvoda (alkoholna pića i duvan), usluga (zdravstvo, prevoz, ugostiteljstvo) i prehrambenih proizvoda, opredeljujuće su uticale na nivo godišnje stope inflacije.

Broj registrovanih nezaposlenih lica u prvih devet meseci 2011. godine bio je niži za 2,4% u odnosu na isti period prethodne godine. U septembru 2011, na evidenciji Zavoda za zapošljavanje, bilo je registrovano 29.404 lica koja traže zaposlenje, ili 5,2% manje nego u septembru prethodne godine, a čak 8,4% manje nego u decembru 2010. godine. Stopa nezaposlenosti u Crnoj Gori, u 2011. godini iznosila je 19,7%.

Prvih devet meseci 2011. godine obeležio je i rast prosečne zarade, u bruto i neto iznosu (izraženo u evrima). Prosečna zarada sa doprinosima i porezima iznosila je 723 eura (74 hiljade dinara) i bila je viša za 2%, dok je prosečna neto zarada iznosila 485 eura (49 hiljada dinara), što je za 2,1% više u odnosu na isti period prethodne godine.

---

<sup>4</sup> Izvor: [www.cb-mn.org](http://www.cb-mn.org), podaci na kraju 2011. godine još uvek nisu obrađeni

## Telekomunikaciono tržište i regulatorni okvir

Za regulisanje oblasti elektronskih komunikacija u Crnoj Gori nadležna je Agencija za elektronske komunikacije i poštansku djelatnost (EKIP), osnovana 2001. godine.

EKIP obavlja sledeće aktivnosti:

- priprema stručne osnove za izradu regulatornih akata, usvaja procedure i norme za primenu zakona i drugih podzakonskih akata;
- izdaje i oduzima dozvole i frekvencije;
- reguliše cene;
- sprečava monopol, odnosno antikonkurentske aktivnosti na tržištu telekomunikacija;
- vrši nadzor nad radom operatora u sektoru elektronskih komunikacija;
- koordinira aktivnosti korišćenja radio-frekvencija;
- stalni monitoring radio-frekvencijskog spektra;
- podstiče racionalno korišćenje infrastrukture elektronskih komunikacija;
- uređuje elektronsku bazu podataka u sektoru elektronskih komunikacija i vodi registre;
- nadzire ispunjavanje obaveza propisanih operatorima elektronskih komunikacionih mreža i/ili elektronskih komunikacionih usluga, u slučaju vanrednih okolnosti;
- obavlja i druge aktivnosti u skladu sa pravnom regulativom.

Osnovni regulatorni okvir na telekomunikacionom tržištu u Crnoj Gori je Zakon o elektronskim komunikacijama, donet 2008. godine.

Crnogorski Telekom je najveći operator u **fiksnoj telefoniji** u Crnoj Gori, koji je investiranjem u infrastrukturu sproveo značajnu nadogradnju i proširenje, što je rezultiralo 100% digitalizacijom. EKIP je u aprilu 2007. godine, u postupku javnog nadmetanja, dodelio 3 licence za pružanje javnih telekomunikacionih servisa putem fiksnog bežičnog pristupa (WiMAX), i to kompanijama Mtel, Broadband Montenegro i T-Mobile Crna Gora, a zatim je u oktobru 2007. godine izdata još jedna licenca operatoru Promonte. Mtel je svoju FWA mrežu pustio u rad krajem 2007. godine. Promonte je pustio mrežu u komercijalnu upotrebu u toku 2008. godine. Krajem 2009. godine, licencu za fiksni bežični pristup je dobio i Verat d.o.o., ali u toku 2010. godine nije pustio mrežu u komercijalnu upotrebu. Pokrivenost stanovništva WiMAX mrežom 40,0%, dok je pokrivenost teritorije 10,0%.

Takođe, EKIP je dodelila 8 licenci za pružanje javnog servisa prenosa govora preko mreža baziranih na Internet protokolu (VoIP), od kojih su najveći PTT inženjering i VOIP Telekom.

U aprilu 2011. godine EKIP je objavila javni konsultativni postupak na temu „Računovodstveno odvajanje i troškovno računovodstvo“. Crnogorski Telekom kao operator sa značajnom tržišnom snagom je u obavezi da primenjuje troškovno računovodstvo.

Tržišta koja podležu prethodnoj regulaciji su sledeća:

- Maloprodajno tržište javno dostupnih usluga lokalnih i međumesnih poziva za pravna i fizička lica koji se pružaju na fiksnoj lokaciji,
- Maloprodajno tržište javno dostupnih usluga međunarodnih poziva za pravna i fizička lica koji se pružaju na fiksnoj lokaciji,
- Veleprodajno tržište trunk segmenata iznajmljenih linija,
- Veleprodajno tržište pristupa i započinjanja (originacije) poziva iz javnih mobilnih telefonskih mreža i
- Veleprodajno tržište prenosa i emisije radio difuznih signala.

Na telekomunikacionom tržištu Republike Crne Gore postoje tri operatora **mobilne telefonije**: Mtel, T-Mobile (Crnogorski Telekom) i Telenor Crna Gora, kojima su u maju 2007. godine dodeljene i UMTS licence.

Telenor Crna Gora je dobio Licencu za dozvolu za pružanje elektronskih komunikacionih usluga u skladu sa GSM/DCS1800 i IMT-2000/UMTS standardom (licenca za četvrtog mobilnog operatora), na javnom tenderu koji je EKIP objavio u novembru 2011. godine.

Uslugu prenosivosti broja operatori pružaju od početka decembra 2011. godine.

Pokrivenost stanovništva GSM i UMTS mrežom je 96,3% odnosno 60,0%, dok je pokrivenost teritorije GSM i UMTS mrežom 83,9% odnosno 47,9%.

U Crnoj Gori postoji 10 kablovskih operatora, od kojih su najveći Total TV, Crnogorski Telekom (T-Com) i Broadband Montenegro.

*Tržišno učešće u 2011. godini prema broju korisnika<sup>5</sup>*

<b>Ukupno</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
	<b>telefonija</b>	<b>telefonija</b>
Crnogorski Telekom	98,0%	34,7%
Telenor	-	40,6%
Mtel	2,0%	24,7%

<sup>5</sup> Izvor: EKIP



## 4. DRUŠTVENA ODGOVORNOST

### 4.1. PRISTUP DRUŠTVENOJ ODGOVORNOSTI

Za Telekom Srbija grupu, društveno odgovorno poslovanje (DOP) predstavlja integrisanje principa društvene odgovornosti u svakodnevno poslovanje, sa ciljem da se iskoriste svi potencijali telekomunikacija, informacionog okruženja i novih tehnologija za doprinosi ravnomernom i održivom razvoju društva koji prati rast i uspehe kompanije. Naša korporativna obaveza, kao velike nacionalne grupe, jeste da svojim primerom promoviramo pozitivne i društveno odgovorne prakse i doprinesemo njihovom usavršavanju, da bismo na taj način osnažili poslovni, društveni i prirodni ambijent, čiji smo integralni deo.

Pored toga što su uspešno poslovale u regionu, naše kompanije su i tokom 2011. godine aktivno podržale mnogobrojne društveno odgovorne projekte i inicijative, jačajući odnos poverenja sa našim akcionarima, partnerima, klijentima, zaposlenima i društvom u celini. Stabilno prisustvo na regionalnim tržištima u oblasti telekomunikacija omogućilo nam je da se korist od naših realizovanih društveno odgovornih aktivnosti oseti u široj zajednici, što je prednost na kojoj se zasniva naš uspeh.

#### *Naša vizija i vrednosti*

U skladu sa vizijom naše kompanije da koristeći komunikacijske alate i nove tehnologije doprinosimo održivom razvoju društva, kroz poboljšanje kvaliteta života naših sugrađana, nastojimo da stvorimo vrednosti za:

Vlasnike kapitala - Obezbeđujući jasne i dostupne informacije, zaštitu interesa i ravnopravan i pravičan tretman za sve vlasnike kapitala, sa ciljem maksimizacije profita i vrednosti kompanije za njene akcionare.

Zaposlene - Bezbednost i zdravlje na radu, profesionalno usavršavanje, ostvarivanje harmonizacije internih odnosa, kreiranje sistema motivacije, zdravstvena i socijalna zaštita, briga o porodici i blagovremeno i tačno informisanje.

Korisnike - Telekom Srbija je kompanija fokusirana na potrebe i zadovoljstvo svojih korisnika, a regulisanje odnosa sa korisnicima je predmet Etičkog kodeksa kompanije i odvija se prema utvrđenim načelima, a to su: informisanost, dostupnost, izbor vrste usluge prilagođen potrebama, savetodavna i stručna pomoć, sigurnost, zaštita i garancija kvaliteta.

Zajednicu - Za Telekom Srbija, ulaganje u zajednicu predstavlja ulaganje u tehnološki napredno, inkluzivno društvo zasnovano na znanju. Oblasti koje kompanija podržava su mladi i obrazovanje, ugrožene grupe i područja, kultura i umetnost, zdravlje i životna sredina. Ulaganju u zajednicu kompanija pristupa strateški.

## **Telekom Srbija**

Da bi zadržao lidersku poziciju na tržištu Srbije i osigurao održivost svog poslovanja, Telekom Srbija nastoji da prati svetske trendove, kako u oblasti telekomunikacija, tako i u oblasti društvene odgovornosti, osluškajući potrebe svojih korisnika, vlasnika kapitala, zaposlenih i društva u celini.

Kompanija je nastavila da ulaže u razvoj društveno odgovornih praksi, uključivanjem sve većeg broja zaposlenih u DOP aktivnosti, i unapređujući, u saradnji sa stručnjacima za DOP, strateški okvir i specifične programe svog društveno odgovornog poslovanja. U okviru kompanije postoji određena budžetska linija namenjena društveno odgovornim aktivnostima u zajednici, kao i tim od 5 zaposlenih, na čelu sa DOP menadžerom, koji su svakodnevno zaduženi za sprovođenje ovih aktivnosti. Društvena odgovornost Telekoma Srbija ogleda se u pozitivnom radnom okruženju, strateškom ulaganju u zajednicu i zaštiti životne sredine. Istovremeno, principi odgovornog ponašanja odnose se i na naše poslovne operacije i način na koji se ophodimo prema partnerima i konkurentima na tržištu.

Telekom Srbija transparentno i redovno objavljuje svoje finansijske rezultate, u okviru godišnjih finansijskih izveštaja, koji su verifikovani od strane eksternog revizora. U skladu sa svojim zakonskim obavezama, Telekom Srbija objavljuje i periodične izveštaje, koji sadrže različite vrste podataka koji se odnose na korisnike i usluge koje se korisnicima pružaju, kao i druge izveštaje, koje zahtevaju različite državne institucije, kao što su resorno ministarstvo, Vlada Republike Srbije i RATEL. Interni sajtovi su sredstvo putem kojeg informišemo zaposlene o principima poslovanja, poslovnim procesima i odlukama, kao i etičkim normama i standardima koje negujemo u okviru kompanije. Finansijski izveštaji, kao i drugi relevantni strateški dokumenti, dostupni su na korporativnom sajtu.

### ***Etički kodeks***

Sve poslovne i druge aktivnosti Telekoma Srbija odvijaju se u skladu sa Etičkim kodeksom kompanije, koji je dostupan na korporativnom sajtu. Ovaj dokument predstavlja polaznu tačku naše društvene odgovornosti i sastavni deo naše korporativne filozofije. Njime se definišu standardi, etičke norme i ponašanja koja se očekuju u odnosu sa akcionarima, zaposlenima, klijentima, zajednicom itd. Etički kodeks odnosi se, bez izuzetka, na sve zaposlene unutar kompanije Telekom Srbija.

Strategija društveno odgovornog poslovanja

2011. godina obeležena je saradnjom sa ekspertskim organizacijama u cilju razvijanja nove opšte Strategije za DOP, koja obezbeđuje strateški okvir za dalji razvoj naše kompanije kroz 4 ključne oblasti angažovanja: odnos sa zaposlenima, poslovno okruženje, zajednica i životna sredina.

#### Strategija ulaganja u zajednicu

Strateški pristup ulaganja u zajednicu omogućio nam je da na precizan način i dugoročno biramo partnere i projekte koje ćemo podržati, jasno definišemo ciljeve i fokusiramo inicijative tako da one obuhvate što veći broj ljudi, kako bi pozitivni efekti aktivnosti imali što veći odjek.

#### *Naša misija i vrednosti*

U skladu sa misijom naše kompanije da nove usluge koje uvodimo, tehnologije koje primenjujemo, sve naše promene i stalno prilagođavanje usmerimo ka našim korisnicima, njihovim potrebama za komunikacijom i zabavom, sa zaposlenima kao pokretačkom snagom, a na zadovoljstvo naših akcionara, definisali smo i osnovne vrednosti, duboko integrisane u korporativnu kulturu naše kompanije:

Participativnost - Da bi se na adekvatan način pristupilo identifikovanju i rešavanju kompleksnih društvenih problema, Telekom Srbija ukazuje na važnost uspostavljanja partnerstava sa drugim organizacijama iz privatnog, javnog i civilnog sektora. Strateškim partnerstvima, Telekom povezuje svoje zaposlene, klijente i partnere sa svojim programima i međusobno povezuje svoje programe.

Svrishodnost - Telekom Srbija neguje i razvija strateški pristup društvenoj odgovornosti, tako da su filantropske aktivnosti inkorporirane u strateške planove kompanije, a naša ulaganja u zajednicu strateški opredeljena - fokusiramo se na projekte od šireg društvenog značaja, iz unapred definisanih oblasti koje je naša kompanija prepoznala kao ključne (zaposleni, poslovno okruženje, zajednica, životna sredina).

Obrazovanje - U skladu sa vizijom tehnološki naprednog društva zasnovanog na znanju, glavna oblast podrške Telekomu Srbija su budući nosioci te vizije - mladi ljudi i njihov razvoj i obrazovanje.

Istrajnost - Osnovna karakteristika kompanije Telekom Srbija, kao regionalnog lidera u oblasti telekomunikacija, je istrajnost i posvećenost, kako projektima u oblasti društvene odgovornosti, tako i istrajnost na tržištu.

Mi odgovorno ponašanje smatramo sastavnim delom modernog poslovanja, koji sve više postaje jedan od ključnih uslova da bi se kompanija mogla nazvati uspešnom. Teme i projekti na koje je usmerena podrška tokom 2011. godine, izabrani su tako da odgovaraju osnovnim strateškim pravcima društveno odgovornog delovanja naše kompanije, koji se odnose na naše zaposlene, partnere i klijente, prirodno okruženje i zajednice u kojima poslujemo. U 2011. godini, ukupno smo podržali 38 organizacija i 44 projekta. U protekloj godini, akcentiramo stavili na aktivnosti podrške usmere na održivi razvoj zasnovan na tehnološkim inovacijama, razvoju preduzetništva i

poboljšanju društveno ekonomskog ambijenta u kome bi mladi mogli da realizuju svoje potencijale.

### *Članstvo u organizacijama posvećenim društvenoj odgovornosti*

Telekom Srbija posvećen je stalnom unapređivanju svojih društveno odgovornih aktivnosti, uspostavljanju partnerstava od interesa za zajednicu i širenju koncepta društveno odgovornog poslovanja među svojim zaposlenima, kao i među privrednim subjektima sa kojima saraduje.

Od avgusta 2010. godine, Telekom Srbija je član Globalnog dogovora, mreže društveno odgovornih kompanija na globalnom nivou, koja od 2005. godine postoji i u Srbiji. Lokalna mreža u Srbiji sastoji se od preko 60 kompanija i asocijacija koje rade u skladu sa 10 principa zasnovanih na Milenijumskim ciljevima Ujedinjenih nacija, a tiču se ljudskih prava, rada, životne sredine i borbe protiv korupcije. Naša kompanija je u 2011. aktivno učestvovala u radnim grupama Globalnog dogovora za antikorupciju, pomoć Kraljevu i dečja prava.

U drugoj polovini 2011, Telekom Srbija je postao član Foruma poslovnih lidera - prve mreže društveno odgovornih kompanija u Srbiji, koja je formirana sa misijom da stimuliše razvoj društveno odgovornog poslovanja i uspostavi trajne i stabilne prakse društvene odgovornosti u domaćem poslovnom sektoru.

### **m:tel BiH**

Strateško opredeljenje kompanije m:tel jeste da trajno gradi kvalitetne odnose prema društvu i sredini u kojoj posluje, u želji da bude prepoznatljiva kao kompanija koja je svojom poslovnom filozofijom jasno usmerena na etičnost u poslovanju, kao temelj na kojem gradi svoj poslovni identitet.

Na početku i na kraju svakog poslovnog uspeha stoje ljudi kao deo poslovnih procesa, ali i kao deo društva kojem pripadaju. Dobro poslovanje se meri upravo odnosom prema društvu u kojem kompanija živi, ali i prema zaposlenima kao jedinstvenom bogatstvu kompanije. Otuda čvrsta opredeljenost kompanije m:tel da učestvuje u životu društvene zajednice, ali i pojedinaca koji se ističu po svojoj jedinstvenosti. Takva težnja se odnosi ne samo na to da kompanija bude vodeća u telekomunikacijama u BiH, nego da ujedno bude i primer kvalitetnog odnosa prema društvu u kojem posluje.

Poslovni uspesi koji su postignuti svakako daju razloga za zadovoljstvo i podstiču težnju ka višem i boljem. S druge strane, realizovani projekti u oblasti društvene odgovornosti kompanije, takođe izazivaju ponos na poslovnom, ali i na ličnom planu.

U protekloj godini realizovano je više velikih projekata: partnerstvo sa Unicefom, „Android liga“, „Umetnost povezivanja“, „m:stipendije“... Posebno su nagrađivani talenat, znanje i izuzetnost, tako da je kompanija podržala veći broj humanitarnih akcija, kulturnih i sportskih manifestacija, projekata iz oblasti obrazovanja, zdravstva, preduzetništva za mlade...

Posebno se izdvaja nagrada za poslodavca godine za lica sa invaliditetom u Republici Srpskoj za 2011. godinu, kojom je m:tel nagrađen za poseban doprinos socijalnoj inkluziji i primeni principa integracije lica sa invaliditetom u poslovanje. Kompanija m:tel trenutno zapošljava 102 lica sa invaliditetom od druge do desete kategorije, a njeno

opredeljenje je da i u budućnosti nastavi da brine o korisnicima koji su lica sa invaliditetom.

### **m:tel Crna Gora**

Kompanija m:tel Crna Gora aktivno učestvuje u svakodnevnom razvoju zajednice, pa je, tokom 2011. godine, pružala posebnu podršku socijalnim, kulturnim, obrazovnim, zdravstvenim i sportskim programima i inicijativama. Uspeh i pozicija na tržištu ne bi bili potpuni bez afirmacije m:tel-a kao društveno svesne, odgovorne i solidarne kompanije. U ostvarivanju navedenih ciljeva, m:tel će uvek naći način da bude konstruktivan i da pruži pozitivan primer kvalitetne kompanije koja ima integritet i misli na društvo u kojem posluje.

## 4.2. U VEZI SA ZAPOSLENIMA

Jedna od osnovnih karakteristika pristupa društvenoj odgovornosti jeste zaštita koju pružamo našim zaposlenima, briga o njihovom zdravlju i sigurnosti, ličnom i profesionalnom razvoju, i uopšte o podizanju zadovoljstva na radnom mestu na viši nivo koji garantuje veću motivisanost zaposlenih, a samim tim i veću produktivnost i bolje rezultate poslovanja. Internim dokumentima u okviru kompanije definišu se standardi rada i radna prava naših zaposlenih, kao i osnovne smernice i vrednosti društveno odgovornog ponašanja u odnosu prema zaposlenima.

### Telekom Srbija

Svima onima koji žele da postanu deo tima, kao i onima koji to već jesu, garantujemo jednake uslove, fer i transparentne procedure, kada je reč o zapošljavanju i izboru zanimanja, vrednujući svakog pojedinca na osnovu ostvarenih rezultata i talenta. U skladu sa Etičkim kodeksom, neprekidno ulažemo u poboljšanje kvalifikacione strukture zaposlenih sa ciljem da svima obezbedimo jednake šanse za edukaciju i napredovanje, prateći i usmeravajući svakog pojedinca na putu razvoja unutar naše kompanije. Tome u prilog ide i činjenica da je Telekom Srbija u toku 2011. godine, u skladu sa Politikom stručnog usavršavanja i kontinuiranog obrazovanja zaposlenih, uložio 126.743.333,90 dinara u interne i eksterne treninge i programe edukacije zaposlenih, sa ciljem da se njihova kreativnost i talenat podstaknu i u okviru kompanije razvijaju na najkvalitetniji način.

Sprovođenje politike stručnog usavršavanja i kontinuiranog obrazovanja zaposlenih:

Program inoviranja znanja - prisustvo na seminarima, radionicama, konferencijama i stručnim predavanjima obezbeđeno je u zemlji i inostranstvu za 1.387 naših zaposlenih, i to 603 zaposlena upućena su na obuke, seminare, konferencije i druge obrazovne događaje u inostranstvu, dok su na navedene događaje u zemlji upućena 784 zaposlena.

Program podrške sticanju diploma višeg stepena obrazovanja - u 2011. godini finansijski je podržano školovanje 68 zaposlenih.

Kao kompanija nastojimo da obezbedimo svojim zaposlenima stabilno i bezbedno okruženje i osećaj sigurnosti na radnom mestu, gde će moći u potpunosti da razvijaju svoje potencijale. Naš odnos se zasniva na pravovremenoj i jasnoj komunikaciji i međusobnom dijalogu, koji nam omogućavaju da pravilno razumemo potrebe naših zaposlenih i da na njih odgovorimo na adekvatan način. U okviru kompanije Telekom Srbija slobodno i nezavisno deluje 9 sindikata, od kojih su 2 reprezentativna. Sa istim ciljem, na nivou kompanije, usvojena je Politika socijalne i materijalne zaštite, kojom se reguliše oblast bezbednosti i zdravlja na radu, kao i drugi solidarni programi. Ulaganja Telekoma u poboljšanje zdravlja i bezbednosti na radu iznosila su 2011. godine 41.346.650 dinara. Naš cilj je da zaposleni osećaju pripadnost našoj kompaniji, a pored njihove stručnosti koju razvijamo, veliku pažnju posvećujemo i povećanju zadovoljstva na radnom mestu.

Sprovođenje politike socijalne i materijalne zaštite:

Program kolektivnog osiguranja:

Ovaj program se primenjuje u slučajevima povrede na radu i van rada (24 časa) i njime su obuhvaćeni svi naši zaposleni.

U skladu sa navedenim zaključeni su ugovori - polise osiguranja, i to: Osiguranje od posledica trajnih posledica nesrećnog slučaja - nezgoda sa „DDOR NOVI SAD“ a.d.o., pri čemu napominjemo da su ugovoreni posebni uslovi osiguranja za zaposlene na poslovima sa povećanim rizikom; Osiguranje od težih bolesti i hirurških intervencija sa „DELTA GENERALI“ a.d.o.

Program dobrovoljnog penzijskog osiguranja - zaposlenima su obezbeđene mesečne uplate na ime penzijskog doprinosa. U skladu sa navedenim, zaključeni su ugovori sa osiguravajućim kućama „Delta Generali“ i „Dunav“, pri čemu se visina mesečnih uplata za sve zaposlene utvrđuje na nivou neoporezivog iznosa. U toku 2011. godine iznos penzijskog doprinosa iznosio je 3.894 dinara po zaposlenom.

Program stipendiranja dece umrlih zaposlenih - u 2011. godini stipendirano je redovno srednje, više i visoko školovanje za sedamdeset devetoro dece umrlih zaposlenih u Društvu.

Sprovođenje programa solidarne pomoći:

u 2011. godini kompanija je imala 506 korisnika ovog programa namenjenog zaposlenima i članovima užeg porodičnog domaćinstva.

Sprovođenje politike harmonizacije odnosa sa zaposlenima - zaposlenima su na raspolaganju stručni timovi pravnika, psihologa i socijalnih radnika u vidu radno-pravnog i psihološkog savetovališta. Pitanja iz oblasti radnog prava zaposleni najčešće postavljaju telefonskim putem. U toku 2011. godine odgovoreno je prosečno na po jedno pitanje dnevno telefonom. Na internom sajtu objavljena su u toku 2011. godine 24 teksta - kratke stručne teme i aktuelnosti iz domena radnog prava, i najčešća pitanja koja su zaposleni postavljali, sa odgovorom. U okviru psihološkog savetovališta, u toku 2011. godine realizovano je 77 zahteva zaposlenih. Na internom portalu u okviru rubrike Psihološko savetovalište objavljeno je 24 teksta.

Sprovođenje politike internog informisanja zaposlenih predstavlja program stalnog, tačnog i blagovremenog informisanja zaposlenih putem intraneta i kompanijskog newsletter-a, a kome Telekom Srbija pridaje veliki značaj.

Intranet podrazumeva pripremanje, obrađivanje i objavljivanje informacija na internom sajtu „Moj Portal“. Informacije koje se plasiraju pripadaju sledećim kategorijama: ad hoc informacije koje se tiču važnih obaveštenja iz oblasti ljudskih resursa (prava zaposlenih), kao i obaveštenja o aktuelnim dešavanjima u kompaniji koje se plasiraju svakodnevno, i informacija koje se plasiraju strukturalno dva puta mesečno (Aktuelne manifestacije iz kulture i sporta, Kulturna dešavanja, Manifestacije iz oblasti telekomunikacija kod nas i u svetu, Posetite Srbiju, Svet, Znameniti Srbi, Misli velikih ljudi, Iz ugla lektora, Psihološko savetovalište, Radno-pravno savetovalište, Funny press clipping, Testovi iz nemačkog i engleskog jezika, Anketa i Nove tehnologije).

Zahvaljujući ovakvom pristupu, u 2011. godini povećano je interesovanje i posećenost internom kompanijskom sajtu kao zvaničnom komunikacionom centru kompanije i beleži se rekordna posećenost od 98.811 jedinstvenih posetilaca, dok je broj poseta 2.220.476, tj. 22 ulaska na sajt po posetiocu mesečno.

Dva puta mesečno prosleđuje se kompanijski Newsletter (ukupno 24 broja), koji donosi najnovije vesti iz naših zavisnih preduzeća, prezentovanje naših najnovijih usluga, kao i aktuelnih kulturnih i telekomunikacionih dešavanja.

U nadležnosti Službe za interno informisanje je i izdavanje Službenog lista Telekoma Srbija, koji predstavlja svojevrsnu biblioteku svih važnih akata Preduzeća. U 2011. godini objavljeno je 9 (devet) službenih listova.

### *Volonterizam zaposlenih*

Tokom 2011. godine, koja je zvanično proglašena Godinom volontera, Telekom Srbija je aktivno radio na razvoju smernica za angažovanje zaposlenih u volonterskim akcijama, sa ciljem da se ovaj vid društveno odgovornog ponašanja promovise u okviru kompanije i podigne na viši, strateški nivo. Osim toga, naši zaposleni su već tradicionalno učestvovali u velikim nacionalnim volonterskim aktivnostima, kao što je akcija "Očistimo Srbiju", u kojoj je učestvovalo više od 1.000 naših zaposlenih na čišćenju oko 50 lokacija. Svesni smo činjenice da je podrška biznisa od neprocenljivog značaja, posebno u periodima krize, i to ne samo ona finansijska, već i svaka druga koja se ogleda u doniranju vremena, stručnosti i posvećenosti svakog pojedinca unutar kompanije. Ovo je i način da omogućimo našim zaposlenima, pored profesionalnog usavršavanja, da se razvijaju i sazrevaju kao osobe u okviru naše kompanije.

### *Volonterske aktivnosti*

Humanitarno udruženje zaposlenih u Telekomu Srbija „Od srca“ organizovalo je tradicionalnu akciju dobrovoljnog davanja krvi za zaposlene u kompaniji, oktobra 2011. godine. Preko šezdesetoro zaposlenih odazvalo se pozivu, dok je njih 49 dalo krv i svoj doprinos ovoj humanoj akciji.

Ovogodišnja akcija pod nazivom „Imamo jedni druge“ posvećena je svetskom danu donatorstva organa i predstavljala je najavu početka akcije „Pridruži se, poveži se i potpiši OD SRCA“.

Ciljevi za 2012.- Dalje ulaganje u u stručno usavršavanje zaposlenih

### **m:tel BiH**

Zadovoljni zaposleni su osnovna pretpostavka kvalitetnog poslovanja kompanije i polazna tačka od koje treba da se krene. Stoga je kompanija m:tel u toku prošle godine naročitu pažnju posvetila internim odnosima i zadovoljstvu zaposlenih.

Tokom 2011. godine, proces procene radnog učinka je unapređen proširenjem kompetencija i utvrđivanjem težine i važnosti kompetencija za radna mesta. Nastavljene su aktivnosti iz Programa uvođenja novozaposlenih u posao, kao pozitivna praksa koja opravdava svoje ciljeve - kreiranje atmosfere dobrodošlice i plansko osposobljavanje novih kolega za radne dužnosti koje preuzimaju.

Zahvaljujući opredeljenju da se zadovoljstvo zaposlenih digne na najveći nivo, te da se ulaže u njihovo znanje i usavršavanje, prethodne godine realizovan je najobuhvatniji program edukacije do sada - 1.800 polaznika je pohađalo samo In-house obuke. Ukupan



broj zaposlenih koji su u 2011. godini pohađali različite vidove edukacije u skladu sa predviđenim ugovorima, učešća na seminarima, kongresima, savetovanjima, prezentacijama, internim obukama ili kursevima je 818. Pored ovih edukacija, 600 zaposlenih su imali priliku da budu deo Team building programa, koji za cilj i imaju upravo građenje kvalitetnog odnosa među zaposlenima. I ove godine su organizovani kursevi stranih jezika i nastavljene ECDL obuke sa novom generacijom polaznika. Naša interna biblioteka je obogaćena novim naslovima.

Posebno vodimo računa o zdravlju i sigurnosti zaposlenih, odvajajući sredstva i omogućavajući sistematske zdravstvene preglede za određene kategorije zaposlenih. U okviru kompanije je osnovan Centralni odbor za zaštitu i zdravlje na radu, a pokrenut je i rad Psihološkog i Radno-pravnog savetovaništa, kao dodatni vid podrške i pomoći zaposlenima u radnom okruženju.

U okviru interne kampanje o istraživanju motivacije zaposlenih pod nazivom „Šta te motiviše“ realizovano je istraživanje mišljenja zaposlenih, pomoću kojeg se dobio uvid ne samo u osnovne motivatore i demotivatore, već i u ukupni nivo zadovoljstva zaposlenih. Rezultati istraživanja će poslužiti za planiranje aktivnosti potrebnih za unapređenje postojećih procesa, kao i za kreiranje novih, neophodnih za podizanje nivoa zadovoljstva zaposlenih.

Takođe, i prethodne godine, generalni direktor je nagradio 40 najboljih zaposlenih, onih koji su pokazali vrhunske rezultate, znanje, veštine i kolegijalnost.

#### **4.3. U VEZI SA POSLOVIM OKRUŽENJEM**

##### **Telekom Srbija**

Liderska pozicija koju imamo na tržištu Srbije sa sobom nosi i veću odgovornost za sve preduzete poslovne poteze i odluke, kao i za uticaj koji one mogu imati na poslovno i društveno okruženje. Etička odgovornost naše kompanije počiva na poslovanju koje je u skladu sa očekivanjima društvenog morala i etičkih normi, kao i sa opšteprihvaćenim postavkama koje se odnose na poštovanje ljudskih prava, kako naših klijenata i zaposlenih, tako i naših partnera i dobavljača i svih onih sa kojima stupamo u poslovni kontakt.

Na isti način, i u skladu sa Zakonom o javnim nabavkama, kompanija Telekom vodi i proces javnih nabavki. Ono što izdvaja našu kompaniju jeste negovanje partnerskih odnosa i sa malim i srednjim preduzećima iz zemlje i inostranstva, a u te svrhe, u okviru naše kompanije, formirana je posebna služba koja se bavi razvojem usluga u saradnji sa partnerima, gde posebnu pažnju imaju upravo mala i srednja preduzeća.

Upravo zahvaljujući ovako postavljenim poslovnim ciljevima, Telekom Srbija je u 2011. godini ostvario pozitivne finansijske rezultate, a pored toga našao se na listi 500 najuspešnijih kompanija u Centralnoj i Istočnoj Evropi, prema proceni revizorsko-

konsultantske kuće „Dilojt“ (Deloitte). Kvalitet našeg pristupa poslovanju potvrđen je i nagradom „Poslovni čovek godine,“ koja je za ostvarene rezultate u privređivanju uručena generalnom direktoru Telekoma Srbija, Branku Radujku. Na ovaj način prepoznat je i nagrađen doprinos Telekoma Srbija očuvanju radnih mesta i srpske ekonomije.

2011. godinu obeležilo je još jedno značajno priznanje, ovoga puta od strane Udruženja ekonomskih propagandista Srbije (UEPS), koji su nagradili kompaniju Telekom Srbija u čak tri kategorije, među kojima izdvajamo Zlatno priznanje za kontinuirano i primereno korišćenje tržišnih komunikacija za brend mt:s (u saradnji sa agencijom McCann Erickson).

#### ***Cilj za 2012.***

Jačanje veza sa partnerima i korisnicima usluga

Prvi izbor naših potrošača

Najznačajnija potvrda kvaliteta našeg pristupa poslovanju dolazi od zadovoljnih korisnika, čije potrebe i zahteve uzimamo u obzir prilikom kreiranja i unapređivanja usluga i donošenja strateških odluka. Naša politika je da korisnicima ponudimo najkvalitetnije usluge u regionu, ostvarimo sa njima korektnu i jasnu komunikaciju i gradimo dugoročne odnose sa ciljem zadržavanja što većeg broja njih u našoj mreži. I 2011. godine, prema oceni potrošača u Srbiji, mt:s je odneo pobjedu na konkursu „Moj izbor“, u kategoriji „telekomunikacije i internet“. Ova nagrada, koja se dodeljuje isključivo na osnovu glasova potrošača, ustanovljena je u organizaciji Privredne komore Srbije i Udruženja građana „Moja Srbija“. Cilj priznanja je da se identifikuju najpopularniji domaći proizvodi i brendovi, među kojima se Telekom Srbija istakao kvalitetom svojih usluga.

## **4.4. U VEZI SA ZAJEDNICOM**

### **Telekom Srbija**

Kao odgovorna kompanija, Telekom Srbija je svesna uticaja koje njene poslovne aktivnosti mogu imati na prirodno i društveno okruženje u kome se odvijaju. Ne samo da nastojimo da umanjimo negativne uticaje, već i više od toga, naše društveno odgovorne aktivnosti usmerene su na razvoj lokalnih zajednica i našeg društva u celini. Telekom Srbija je i prethodne godine aktivno podržao veliki broj obrazovnih, kulturnih i socijalnih programa i inicijativa, u skladu sa svojim strateškim prioritetima, kada je reč o ulaganju i zajednici. Pored toga, Telekom Srbija se dobrovoljno uključio u projekte sa značajnim potencijalom za razvoj preduzetništva mladih ljudi i povećanje zaposlenosti u Srbiji.

### ***Biznis inkubator***

Jedan deo korporativnog ulaganja u zajednicu Telekoma Srbija počiva na unapređenju rada lokalne samouprave, gde ustupanjem naših tehničkih kapaciteta nastojimo da

stvorimo bolju klimu za ravnomeran razvoj svih privrednih subjekata, a posebno malih i srednjih preduzeća.

Davanjem telekomunikacione podrške, Telekom Srbija postao je jedan od prijatelja Biznis centra, čije otvaranje ima za cilj podsticanje razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća. Biznis centar koji je krajem juna otvorila opština Savski venac, dobio je prve korisnike - mlade firme iz oblasti telekomunikacija, visoke tehnologije, humanitarnog rada i filma. Pored Telekoma Srbija, prijatelj projekta je i USAID Srbija.

### *Podrška preduzetništvu mladih*

Telekom Srbija se priključio programu „Biznis mladih Srbije“ koji se realizuje kroz partnerstvo Smart kolektiva, Erste Banke, Nacionalne službe za zapošljavanje i Foruma poslovnih lidera, uz podršku USAID Projekta održivog lokalnog razvoja i Ministarstva omladine i sporta. Na lansiranju programa 13. decembra, direktor Funkcije informacionih tehnologija učestvovao je u speed mentoring-u, na kome je zajedno sa uspešnim menadžerima iz drugih kompanija, kroz kratke petominutne razgovore, savetovao mlade preduzetnike koji su započeli poslovne aktivnosti, ili se tek pripremaju da to učine. Događaju je pored predstavnika institucija koje su podržale ovu akciju, prisustvovao i ambasador Velike Britanije, Majkl Devenport. Nekoliko menadžera iz naše kompanije, tokom 2012. godine, postaće biznis mentori mladim preduzetnicima ovog programa.

## **MLADI I OBRAZOVANJE**

### *Praktična primena znanja*

U današnjem vremenu izuzetno brzih promena, posebno u sferi informaciono-komunikacionih tehnologija, gde gotovo svakodnevno dolazi do inovacija, svesni okolnosti da obrazovne institucije i sistemi nisu u mogućnosti da održe korak sa ubrzanim razvojem tehnologija, kao i da su mladi budući stručnjaci pokretačka snaga društva, smatramo svojom obavezom i odgovornošću da studentima otvorimo vrata kompanije i omogućimo im usvajanje praktičnih znanja i veština neophodnih za formiranje kompetentnih i kreativnih stručnjaka i potencijalnih menadžera.

Stoga, Telekom Srbija, kao društveno odgovorna kompanija, već niz godina unatrag pruža mogućnost studentima da se upoznaju sa praktičnim načinom primene znanja koja su stekli na fakultetima, te ovladaju i veštinama potrebnim za obavljanje poslova čime im se povećavaju šanse na tržištu rada, odnosno šanse za bolje zaposlenje. U poslednje tri godine, odnosno u periodu od 2009 - 2011, u Telekomu Srbija praksu je obavilo ukupno 190 studenata.

U skladu da osnovnom delatnošću kompanije, najveći broj studenata koji dolaze u preduzeće na praksu su po obrazovnom profilu iz oblasti telekomunikacija i informacionih tehnologija, ali ima i ekonomista, psihologa i pravnika.

Prepoznajući potrebu i značaj za praktičnom primenom akademskih znanja i razvojem određenih veština kod studenata na njihovom putu razvoja karijere ka kompetentnim mladim stručnjacima, Telekom Srbija za 2012. godinu priprema Novu strategiju organizovanja (planiranja i izvođenja) stručnih praksi u kompaniji, sa ciljem planskog uspostavljanja dugoročne saradnje sa svim relevantnim obrazovnim institucijama koje obrazuju kadrove stručnog profila koji su od značaja za delatnost kompanije. Ova strategija treba da doprinese formiranju kompetentnih mladih stručnjaka, opremljenih svim neophodnim praktičnim znanjima i veštinama koje su im potrebne da adekvatno odgovore na zahteve razvoja tržišta i novih tehnologija.

### *Srednjoškolci kao preduzetnici*

Rekordan broj učesnika obeležio je 2011. godine regionalno takmičenje srednjoškolaca jugoistočne Srbije u preduzetništvu - „Poslovni izazov“ u Nišu. Ukupno 134 učenika iz 23 srednje škole iz 12 opština naše zemlje, imali su priliku da se takmiče i pokažu svoje znanje iz oblasti preduzetništva i poslovnih veština. Učenici su imali zadatak da osmisle profitabilno preduzeće čije je poslovanje orijentisano na rešavanje nekog društvenog problema. Timovi od po 6 učenika iz različitih škola, uz pomoć poslovnih volontera, imali su na raspolaganju 5 sati da kreiraju biznis plan kao odgovor na postavljeni „izazov“.

Ideja o preduzeću čiji bi zaposleni bili mladi beskućnici koji bi se brinuli o starim ljudima osvojila je prvo mesto na takmičenju. Pobednički tim činili su učenici iz Trgovinsko-ugostiteljske škole iz Leskovca, gimnazije „Bora Stanković“ iz Niša, Knjaževačke gimnazije, Poljoprivredne škole iz Leskovca, gimnazije iz Prokuplja i Umetničke škole iz Niša, a žiri su činili Dagfinn Moe (direktor Danskog programa za podršku proizvodnji bobičastog voća u južnoj Srbiji), Robert Osborne (potpredsednik Osborne grupe), Vladimir Mladenović (koordinator Regionalne kancelarije za mlade Niš), Bratislav Stamenković (menadžer USAID Agrobiznis projekta u Nišu) i Nikola Pejović (direktor Komercijalnog centra Erste banke u Nišu).

Projekat „Poslovni izazov“ pokrenula je organizacija „Dostignuća mladih u Srbiji“ sa namerom da podstakne srednjoškolce da upotrebe svoje veštine na inovativan način, kako bi povećali svoje mogućnosti pri zapošljavanju i unapredili svoj preduzetnički duh. Takmičenje je finansirano od strane Ministarstva omladine i sporta Srbije, Telekoma Srbija, Sekretarijata za obrazovanje grada Beograda i Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID).

Isto takmičenje održano je i u Beogradu, i na njemu je učestvovalo oko 90 srednjoškolaca, iz 25 škola sa 11 beogradskih opština, a pobednički tim osmislio je taksu terminala za informisanje građana o poziciji i kretanju najbližeg vozila i gužvi na potencijalnoj trasi.

### *Saradnja sa matematičkom gimnazijom*

Kako ulaganje u mlade i obrazovanje predstavlja jedan od najvažnijih segmenata aktivnosti kompanije na polju društvene odgovornosti, u 2011. godini nastavljena je uspešna saradnja sa Matematičkom gimnazijom u Beogradu. Ozvaničena potpisivanjem odgovarajućeg protokola 2010. godine, saradnja je u 2011. nastavljena organizovanjem edukativnih radionica za učenike, a kasnije i konkursa za izradu Android aplikacija za mobilne uređaje.

mt:s Android konkurs pokrenut je sa idejom da učenicima omogući da saznaju više o mobilnim komunikacijama, o mogućnostima koje pruža Android platforma, kao i da im se omogući prilika da steknu praktična znanja iz oblasti IT tehnologija i telekomunikacija. Učenici su u periodu od septembra do kraja decembra 2011, imali priliku da pripreme i predaju radove o čijem je kvalitetu odlučivao žiri koja su sačinjavali profesori Matematičke gimnazije i stručnjaci Telekom Srbija. Prvi mt:s Android konkurs je završen proglašenjem pobjedničkog tima koji je kao nagradu dobio posetu Svetskom kongresu mobilne telefonije u Barseloni.

### *Strawberry Energy tim*

Prepoznajući veliki potencijal u projektu postavljanja solarnih punjača mobilnih telefona, Telekom Srbija se opredelio za saradnju sa Strawberry Energy timom, upravo zbog toga što ovaj projekat objedinjuje doprinos očuvanju životne sredine, razvoj usluga i brenda mt:s, a istovremeno predstavlja i podršku preduzetništvu mladih.

U oktobru 2011, ispred Opštine Zvezdara u Beogradu, postavljen je prvi solarni punjač za mobilne telefone, koji ujedno predstavlja i poklon građanima Beograda.

Za 2012. godinu u planu je postavljanje solarnih punjača u još četiri grada u Srbiji, kao i primena prenosivog punjača u poslovnica.

### *Saradnja sa studentskim organizacijama*

U okviru saradnje kompanije sa studentskim organizacijama i udruženjima, podrška AIESEC-u (Association Internationale des Étudiants en Sciences Économiques et Commerciales) nastavljena je i ove godine. Na seminaru „Open IT“ od 24. do 28. oktobra 2011. godine, naša kompanija je prvog dana održala predavanja na kojima je bilo reči o osnovama Cloud Computing-a, bezbednosti podataka i zaštiti privatnosti, partnerskoj saradnji i Cloud Computing-u u praksi. Polaznicima je na kraju predavanja demonstriran pristup Cloud okruženju i preneto iskustva kompanija koja koriste Cloud Computing uslugu.

Pored učešća na ovom seminaru, Telekom Srbija je krajem oktobra 2011. godine održao i predavanje o upravljanju projektima studentima iz organizacije ESTIEM (Organisation for European Students of Industrial Engineering and Management), u okviru Akademije modernog menadžmenta. Članovi ESTIEM-a su pretežno studenti Fakulteta organizacionih nauka koji su tokom studija imali predavanja iz oblasti projektnog upravljanja i koji su upoznati sa metodologijom projektnog upravljanja.

Saradnja sa studentima EESTEC-a, (Electrical Engineering Students' European Association), u 2011. godini realizovana je kroz podršku održavanju manifestacija Soft Skills Academy i Brand New Engineers. Na seminaru Brand New Engineers, kolege iz Direkcije za tehniku prenele su svoja stručna znanja iz oblasti mobilne core mreže, MPLS mreže i sistema napajanja baznih stanica, a o tome koliko je to bilo značajno za studente, govori i izjava Miloša Savićevića iz EESTEC-a:

„Studentima Elektrotehničkog fakulteta ne nedostaje teorijskog znanja. Oni su naučeni da uče, logički razmišljaju i rešavaju probleme. Kada se dođe do primene tog znanja u praksi, nastaje mali problem. Mislim da je Telekom predavanjima svojih inženjera upravo ukazao na praktičnu implementaciju tog znanja. Time su studenti stekli uvid u savremene tehnologije i njihov dalji razvoj“.

Takođe u okviru saradnje sa EESTEC-om, u poslednjoj nedelji u godini, studenti elektrotehnike Beogradskog univerziteta i iz inostranstva posetili su našu kompaniju. Studentima, članovima EESTEC-a iz Grčke, Slovenije, Švajcarske, Turske, Bosne i Hercegovine, sa Kipra, kao i studentima Elektrotehničkog fakulteta u Bogradu, predstavljeno je funkcionisanje NOC-a (Network Operation Center), a imali su priliku i da saznaju nešto više o našoj kompaniji.

Još jedan primer uspešne saradnje kompanije sa studentima, zabeležen je na Forumu studenata i privrednika Srbije, koji je u organizaciji Studentske konferencije univerziteta Srbije – SKONUS, održan u Beogradu početkom decembra 2011. godine. U ime Telekoma Srbija, generalni direktor Branko Radujko, je učešćem na panel diskusiji izrazio potrebu stalnog i interaktivnog dijaloga privrede, obrazovnog sistema i države, kako bi se unapredio položaj studenata na tržištu rada. Predstavnici kompanije učestvovali su i u radu okruglih stolova u okviru kojih su preneti iskustva kompanije kada je u pitanju realizacija stručnih praksi i zapošljavanje.

Zajednički zaključak povodom svih predavanja koja su organizovana u saradnji sa studentskim organizacijama, je da ona predstavljaju najbolji način promocije znanja i postignuća među populacijom mladih, budući da su studenti, članovi ovih organizacija, veoma zainteresovani za usvajanje novih znanja i za njihovu kasniju primenu u profesionalnom okruženju.

U realizaciji ovakvih predavanja i učešća predstavnika kompanije na seminarima studentskih organizacija, potrebno je istaći veoma dobru saradnju sa kolegama iz drugih organizacionih celina i njihovu spremnost da svoja stručna znanja podele sa studentima.

#### ***Ciljevi za 2012.***

Kontinuirano ulaganje u razvoj zajednice, podizanje svesti građana o značaju ulaganja i podsticanje aktivizma građana u rešavanju problema u okruženju

Unapređenje odnosa sa zajednicom u kojoj saradnja sa mladima na polju obrazovanja i podsticanja preduzetničkog duha ima posebno mesto

## *Nastavak saradnje sa studentskim organizacijama*

### **m:tel BiH**

Kompanija m:tel BiH već tradicionalno učestvuje u promociji znanja i obrazovanja, kao vrednosti od značaja za sveopšti razvoj i napredak društva. I protekle godine smo bili prijatelji mnogih projekata kojima su se promovisale one vrednosti koje oplemenjuju i koje su trajne – znanje, talenat i stručnost.

Projektom „Android liga“ nagradili smo talente u oblasti informatike, a konkurs je imao za cilj da pozove te mlade ljude da s nama podele nove ideje, otkriju mogućnosti novih tehnologija, te budu učesnici stvaranja prvih aplikacija za Android telefone, prilagođenih korisnicima na domaćem tržištu.

Prethodne godine smo dobili i drugu generaciju m:stipendista – 25 studenata elektrotehničkih fakulteta u BiH, najboljih studenata sa visokim prosekom ocena, ali i zapaženim rezultatima u vannastavnim aktivnostima. Prijateljstvo sa ovim mladim ljudima rezultiralo je zadovoljstvom kompanije m:tel što je bila u prilici da afirmiše znanje i pruži im bolje uslove za ostvarivanje još značajnijih rezultata.

m:tel je u protekloj godini bio uz mnoge projekte koji se odnose na obrazovanje u BiH, kao i podršku aktivnostima koje promovišu znanje. Takvi primeri su takmičenje u preduzetništvu za srednjoškolce u organizaciji „British Council-a“ širom BiH, te učestvovanje u realizaciji prvog obrazovnog reality show programa „Moj biznis“ za podsticanje preduzetničkih potencijala građana. Bili smo partneri „Debian konferencije“ – podrška mladim stručnjacima iz IT oblasti, kao i „ComTrade letne škole programiranja“, koja se tiče edukacije u oblasti razvoja Android aplikacija. Takođe, i prethodne godine su u okviru projekta „Volontiraj kreditiraj“, jedan dan u našoj kompaniji proveli mladi volonteri, a najbolji studenti Elektrotehničkog fakulteta Banjaluka su povodom jubileja - 49 godina fakulteta, od kompanije m:tel dobili vredne poklone.

U okviru „Mediafesta“, m:tel je odlučio da nagradi studente koji napišu najbolji rad na temu „Internet u pokretu“, a pod okriljem projekta nazvanog „m:tel talent kolonija“.

### **m:tel Crna Gora**

Uvek se trudimo da podstičemo mlade ljude u obrazovnom procesu, pa smo sa tim ciljem 2011. godine dodelili poklone dobitnicima priznanja „Luča1“ i „Luča2“ – maturantima Gimnazije „Stojan Cerović“ iz Nikšića.

## **PODRŠKA MARGINALIZOVANIM DRUŠTVENIM GRUPAMA**

### **Telekom Srbija**

U 2011. godini realizovano je nekoliko akcija u cilju demarginalizacije i uključivanja dece sa invaliditetom ili nekim drugim društvenim ili zdravstvenim hendikepom u socijalne tokove i njihovo osamostaljivanje za dalji rad.

Telekom Srbija je na kraju godine, podelom novogodišnjih paketića u Centru za porodični smeštaj dece „Rada Mladenović Đulić - Crna" u Miloševcu, obradovao više od 150 mališana, sa željom da im ulepša predstojeće novogodišnje i božićne praznike.

Pored toga, kompanija je u prethodnom periodu Centru u Miloševcu donirala sredstva za izgradnju kuće za dnevni boravak dece sa posebnim potrebama, koja će omogućiti bolje uslove za odvijanje dnevnih aktivnosti dece.

Već nekoliko godina unazad, naša kompanija podržava rad Centra za integraciju mladih, kroz učešće u nekoliko različitih projekata. Među podržanim projektima Centra za integraciju mladih je i „Svrtište za decu sa ulice“ čiji su korisnici i novu 2012. dočekali uz paketiće koje je za njih obezbedila naša kompanija.

U 2011. godini Telekom Srbija je nastavio da podržava izdavanje časopisa „Lice ulice“, koji prikazom tema iz ugla marginalizovanih grupa doprinosi podizanju opšte svesti u društvu o postojanju ovih grupa i njihovim problemima.

U saradnji sa galerijom Ozon, krajem maja 2011. godine, organizovana je prodajna izložba radova polaznika Likovne radionice „Pohvala ruci“, koja okuplja osobe sa Daunovim sindromom. Prodajna izložba je organizovana kako bi se podržao rad ove likovne radionice u kojoj osobe sa Daunovim sindromom imaju priliku da kroz različite likovne tehnike izraze svoj emotivni svet i razvijaju motoričke sposobnosti, što utiče na poboljšanje kvaliteta njihovog života.

Kao partner UNICEF-a na mnogim projektima, Telekom Srbija je tokom 2011. godine podržao program „Škola bez nasilja“ - čiji je cilj iskorenjivanje vršnjačkog nasilja i smanjenje agresije u školama, i obezbedio paketiće za decu u hraniteljskim porodicama na području Beograda.

Podrška određenom broju zdravstvenih ustanova u Srbiji kada je u pitanju nabavka savremene opreme za lečenje, kao i podrška pojedincima pri odlasku na lečenje, što je tradicija Telekoma Srbija još od osnivanja, nastavljena je i tokom 2011. godine. U saradnji sa Nacionalnim udruženjem roditelja dece obbolele od raka, Telekom Srbija je obezbedio novu medicinsku opremu za hemato-onkološko odeljenje Kliničkog centra u Nišu i na taj način unapredio uslove za lečenje dece u ovoj ustanovi.

### *Cilj za 2012.*

Unapređenje saradnje sa organizacijama civilnog društva koje se bave marginalizovanim društvenim grupama

### **m:tel BiH**

Brojne humanitarne akcije širom BiH prošle su uz našu podršku, bilo da je reč o omogućavanju infrastrukture za dodelu kratkih humanitarnih brojeva ili o novčanim donacijama. Za 12 meseci prošle godine smo realizovali 89 zahteva za dodelu kratkih humanitarnih brojeva, putem kojih smo opet spojili naše korisnike velikog srca i ljude i ustanove kojima je novčana pomoć bila neophodna.

Svako izlečeno dete, kupljen medicinski aparat, izgrađena bolnica ili ustanova, za nas predstavlja korak ka boljoj budućnosti.



Dobrovoljni davaoci krvi iz kompanije m:tel, okupljeni u aktiv, već dugi niz godina daruju ono što je neprocenljivo - dragocenu tečnost koja spasava živote. U toku 2011. godine, Aktiv dobrovoljnih davalaca krvi kompanije m:tel je organizovao tri akcije prikupljanja krvi, u okviru kojih je skupljeno preko 200 doza te tečnosti. U ovim akcijama je učestvovao veliki broj zaposlenih u kompaniji m:tel. Aktivni dobrovoljni davaoci krvi iz kompanije, kojih je trenutno 220, svoju krv redovno daruju svaka tri meseca.

Godinama već, kompanija m:tel daje nesebičnu podršku deci i njihovim potrebama. Stalno partnerstvo sa Unicefom BiH najbolji je primer naše želje da najmlađima učinimo detinjstvo lepšim, a onima kojima je to potrebno, olakšamo borbu sa bolešću i siromaštvom. U 2011. godini, zahvaljujući saradnji kompanije m:tel i Unicefa BiH, realizovani su projekti otvaranja još jednog integrisanog centra za rani rast i razvoj deteta, ovoga puta u Kiseljaku, a promovisana je i knjiga „Dnevnik naše bebe“.

Takođe, u duhu dugogodišnje saradnje sa Unicefom i Američkom trgovačkom komorom, koja je i ove godine bila organizator ovog humanitarnog događaja, kompanija m:tel je bila zlatni donator akcije „Hiljadu malih osmeha“. Realizovana je PR kampanja „Sa zida želja na dela“ u kojoj su učestvovali i naši korisnici, ali i medijski partneri kompanije. Kao rezultat ove akcije, deo dečijih želja će biti pretočen u stvarnost kroz izgradnju igraonica, vrtića, igrališta...

Pored saradnje sa Unicefom, m:tel je tokom 2011. godine otvorio vrata mnogim drugim humanitarnim organizacijama i projektima. Donacijom Organizaciji SOS dečija sela BiH, dali smo podršku deci bez roditeljskog staranja, kao i deci pod rizikom od gubitka roditeljske brige u BiH. Bili smo prijatelji akcije kojom je izgrađena igraonica za decu u sklopu Dečijeg odeljenja Zavoda za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju „Dr Miroslav Zotović“ u Banjaluci, a koja je imala za cilj da ambijent u kojem se radi sa decom bude prirodni i lepši od bolničkih kabineta, što olakšava mališanima njihove bolničke dane.

Svoj doprinos kompanija m:tel je dala i prvom obeležavanju Međunarodnog dana devojčica u informaciono-komunikacionim tehnologijama, i to Danom otvorenih vrata, a na inicijativu Gender centra Vlade RS i Agencije za informaciono društvo RS. Bezbednost dece na internetu projekat je koji sprovodi Ombudsman za decu RS i Agencija za informaciono društvo RS, a kompanija m:tel se uključila u akciju podrške projektu u delu koji se odnosi na organizaciju radionice edukacije dece, roditelja i nastavnika o opasnostima na internetu. U okviru akcije pokrenut je edukativni internet portal [djecanainternetu.org](http://djecanainternetu.org)

I prethodne godine, m:tel je najmlađe u Zavodu za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju „Dr Miroslav Zotović“, štíćenike Dečjeg doma „Rada Vranje-šević“, kao i decu u obdaništu pod svodom Eparhije zahumsko-hercegovačke i primorske, obradovao nikoljdanskim paketima.

U okviru Dana frankofonije, u Narodnoj i univerzitetskoj biblioteci RS u Banjaluci, otvorena je izložba „Paris&Paris“, koja je bila humanitarnog karaktera, a čiji prihod je bio namenjen Centru za rad sa decom sa posebnim potrebama „Marija Mažar“. Kompanija m:tel je učestvovala i u ovoj akciji, otkupivši deo fotografija.

## **m:tel Crna Gora**

Kad je u pitanju podrška projektima socijalne inkluzije, m:tel je nastavio započetu praksu doniranjem školskog pribora za JU Centar za obrazovanje i osposobljavanje „1. Jun“, kao i donacijom 10.000 eura za isti Centar povodom godišnjice kompanije m:tel. Takođe, krajem prošle godine je dogovoreno opremanje igraonice Resursnog centra za decu i mlade „Podgorica“, a projekat je realizovan početkom 2012. godine.

Takođe smo učestvovali u akcijama SMS donacija, otvaranjem donatorske linije 14683 u više navrata - zajedno sa građanima dobre volje, omogućili smo da pomoć stigne tamo gde je najpotrebnija. Pomogli smo stanovništvu Japana ugroženom posledicama katastrofalnog zemljotresa, a kroz akciju „Darujmo srcem,“ sredstva prikupljena putem donatorske linije pomogla su da tri Cetinjanke nastave neophodno lečenje u Rusiji.

Kompanija m:tel Crna Gora od osnivanja doprinosi afirmaciji dobrovoljnog davanja krvi, tako da smo 2011. podržali kampanju „Naših 5 minuta - nečiji ceo život“. Osim toga, svoju podršku pružili smo i prvom Kongresu dermatologa Crne Gore.

## **KULTURA I UMETNOST**

### **Telekom Srbija**

U kriznim periodima, kada se i država i biznis nalaze u osetljivoj poziciji, kultura je oblast u kojoj se najčešće prvo osele negativni efekti i posledice smanjenja izdvajanja. Budući da podrška koja dolazi iz privrede predstavlja važan element za stimulisanje razvoja kulture i umetnosti, mi smatramo da je od ključne važnosti da kompanije prepoznaju značaj promocije pravih vrednosti kroz podršku projektima iz ovih oblasti, kao što to čini kompanija Telekom Srbija, negujući strateški pristup i dugoročnu saradnju sa svim svojim partnerima.

Za Telekom Srbija, korporativna filantropija predstavlja dugoročnu investiciju, a u skladu sa jednim od načela korporativne filantropije naše kompanije, biraju se društveno odgovorni projekti koji imaju veliki broj korisnika, kako bi efekti naših donacija bili dostupni velikom broju ljudi. Kao vodeća nacionalna kompanija, Telekom Srbija ulaže u projekte koji su od posebnog nacionalnog značaja. Već godinama podržavamo veliki broj pozorišta i lokalne projekte kojima se neguju kulturne vrednosti određenog regiona. To su ujedno i manifestacije od šireg značaja, kao što su „Zmajevе dečje igre“, „Mokranjčevi dani“, „Dani Zorana Radmilovića“, „Vukov sabor“.

Prepoznajući značaj podrške književnom stvaralaštvu u Srbiji i kulturi uopšte, Telekom Srbija je 2011. godine po drugi put bio pokrovitelj NIN-ove nagrade, koja je ustanovljena pre 56 godina. Na konkurs je pristiglo ukupno 124 romana objavljena u Srbiji tokom 2010. godine. Ovo najprestižnije književno priznanje u Srbiji za najbolji roman u 2010. godini, uručeno je u Skupštini grada Gordani Ćirjanić za roman „Ono što oduvek želiš“, a ček u iznosu od milion dinara, u ime Telekoma Srbija kao darodavca nagrade, ovogodišnjem laureatu uručila je Milica Marković, direktor Sektora za PR.

Kvalitetan i posvećen rad kompanije Telekom nagrađen je početkom 2011. godine, drugom nagradom Privredne komore Srbije za društveno odgovorno poslovanje u

kategoriji velikih privrednih subjekata za projekat „Digitalizacija manastira Hilandara“. Ovim projektom ne samo da je obezbeđena najsavremenija telekomunikaciona infrastruktura na Svetoj Gori, nego je i stručnoj javnosti omogućen sistematičniji uvid u spise, povelje i druge umetničke predmete koji se čuvaju u manastirskoj riznici. Ono što daje poseban značaj projektu jeste zalaganje naših zaposlenih koji su volonterski obavljali sve zadatke u vezi sa digitalizacijom i obnovom infrastrukture.

## **m:tel BiH**

Ponosni smo kada u kalendar dešavanja upišemo neki kulturni događaj kojem smo bili u prilici da budemo podrška i čiji smo bili deo. Prethodne godine nismo samo bili prijatelji pozorišne i filmske umetnosti, i drugih kulturnih manifestacija u BiH, nego smo i sami osmislili i realizovali jedan projekat kojim smo želeli da pokažemo predanost u nastojanjima da se povežu i promovišu umetnost, talenat i znanje.

„Umetnost povezivanja“ je projekat čiji smo kreatori, a konkursom koji smo objavili su bili obuhvaćeni studenti svih odseka akademija likovnih umetnosti u BiH, kao i mladi akademski umetnici do 35 godina starosti. Na adresu m:tel-a stiglo je skoro 300 umetničkih radova, od kojih je stručna komisija izabrala 46 najboljih koji su bili prikazani na izložbi upriličenoj u Banskom dvoru u Banjaluci, a od kojih je 12 nagrađeno novčanim nagradama i koji su se našli na korporativnom kalendaru kompanije za 2012. godinu. Cilj nam je bio da i simbolično povežemo gradove, ljude i ideje. Prošle godine, Muzej savremene umetnosti u RS proslavio je svoj 40. rođendan, na prigodan način, otvorenom izložbom na ulicama Banjaluke. Bilbordi sa 40 različitih reprodukcija slika iz fundusa Muzeja, našlo se na ulicama grada. Kompanija m:tel je sa radošću bila deo tog neobičnog spektakla.

Već tradicionalno smo deo manifestacije Teatar fest „Petar Kočić“, koja u Banjaluku dovodi najbolje predstave iz okruženja. Prethodne godine, po četrnaesti put održan je festival, ovoga puta pod motom „Nova drama – post-dramsko pozorište“.

Međunarodni filmski festival „Kratkofil Plus 2011“, peti po redu, doneo je 42 filma iz 25 zemalja svieta, a kompanija m:tel je i prethodne godine podržala ovaj festival koji predstavlja svojevrsnu kulturnu sponu Republike Srpske sa Evropom i svetom.

Kompanija m:tel je u prethodnoj godini pomogla i snimanje domaćeg filma „Zduhač znači avantura“.

Svetski dan muzike proslavili smo već drugu godinu za redom tako što smo svojim korisnicima u poslovnica poklonili jednosatni koncert naših prijatelja sa Akademije umetnosti iz Banjaluke. Kompanija m:tel je, između ostalog, podržala koncert Radeta Šerbedžije u Sarajevu. Bili smo generalni sponzori koncerta Đorđa Balaševića u Sarajevu, kao i premijernog prikazivanja njegovog filma „Kao rani mrz“. I prošlog leta, m:tel je nastavio prijateljstvo i podršku mladim neafirmisanim bendovima i velikim imenima iz sveta muzike na najvećem demo festivalu u regionu – „Demofest“ u Banjaluci.

## **m:tel Crna Gora**

U toku 2011. godine, kompanija m:tel Crna Gora sponzorisa je književne večeri eminentnih umetnika iz Srbije, u organizaciji Ambasade Srbije i „Nove knjige.“

## 4.5. U VEZI SA PRIRODOM

### Telekom Srbija

Prilikom donošenja svih strateških odluka, Telekom Srbija uzima u obzir odredbe važećeg zakona koji reguliše oblast zaštite životne sredine, kao i sve potencijalne rizike svog poslovanja i uticaje koji se mogu reflektovati na prirodno okruženje, posebno imajući u vidu specifičnosti poslovanja sektora telekomunikacija. U tom smislu, oblast zaštite životne sredine predstavlja za nas veliki izazov i polje stalnog usavršavanja. U 2011. godini nastavljeni su programi iz oblasti energetske efikasnosti i upravljanja elektronskim otpadom, a aktivnosti na polju reciklaže i odlaganja otpadnog materijala u Telekomu Srbija dale su pozitivne rezultate.

Interna inicijativa ekonomičnijeg trošenja resursa, pokrenuta unutar kompanije 2010. godine, nastavila se i u 2011. godini. Oko 10.000 kg papira sakupljeno je i predato bez naknade tokom akcije „Očistimo Srbiju” u objektu Takovska i poslovnica u Beogradu. Tokom 2011, kompanija je predala ili prodala sledeće vrste otpadnih materija:

U skladu sa zakonom utvrđenim obavezama, kompanija je predala bez naknade elektronskog otpada u količini od 70.380,00 kg

U skladu sa ugovorom prikupljeno je i dato na reciklažu i punjenje oko 3.000 toner kasete

Predato je uz naknadu 400 kg istrošenih transformatorskih baterija koje sadrže piralen, izvršena je likvidacija i prodaja rashodovanih osnovnih sredstava različite strukture otpadnih materija (oko 25 vrsta ) u iznosu od oko 112.500.000,00 dinara odnosno oko 1.110.000,00 EUR.

Uklanjanje otpadnih materija, koje se javljaju u postupku demontaže i uklanjanja rashodovane imovine u kompaniji, vrše preduzeća koja za to imaju Rešenja izdata od strane nadležnog ministarstva.

U 2011. godini, više od 1.000 zaposlenih u Telekomu Srbija učestvovalo je u čišćenju preko 50 lokacija, u okviru kampanje „Očistimo Srbiju”, Ministarstva životne sredine, rudarstva i prostornog planiranja.

Pored Beograda, zaposleni naše kompanije dali su doprinos u „spremanju” Zavojskog jezera, nacionalnog parka Golija, priobalja reke Veternica, jezera Radljevo na opštini Ub, obale Zapadne Morave, obale Dunava uz univerzitetski kampus u Novom Sadu, spomen česme Sjenica, parkova u Kikindi i Negotinu, velike terase na Paliću, parka kralja Petra u Leskovcu, regionalnog puta Leskovac - Tutin, Smederevske tvrđave, Bačkog kanala, Kočinog kanala, kao i velikog broja dvorišta osnovnih i srednjih škola i deponija.

Cilj kampanje „Očistimo Srbiju” je smanjenje zagađenja, povećanje kapaciteta „zelene industrije” i podizanje svesti građanja o značaju zaštite životne sredine. Podržavanjem

akcija od nacionalnog značaja Telekom Srbija, kao jedna od vodećih kompanija u našoj zemlji, želi da bude primer odgovornog ponašanja doprinoseći razvoju društva u celini.

***Cilj za 2012.***

Unapređenje aktivnosti na polju zaštite životne sredine kroz konkretne akcije na nivou kompanije i uz aktivnije uključivanje zaposlenih

**m:tel BiH**

Još jedna u nizu akcija kojom pokazujemo spremnost da ekološki savesno poslujemo je i prošlogodišnja akcija „Recikliraj profitiraj“, kojom smo stare telefone zamenjivali za novčani bonus u ekvivalentu za minute, SMS ili mobilni internet. Stare telefone prosleđivali smo ovlašćenim kompanijama koje su dalje, u skladu sa svetskim praksama, obavile reciklažu ili propisno odložile elektronski otpad.

U skladu sa domaćim regulativama i ekološkim standardima, u toku 2011. godine, izrađena je 71. procena uticaja baznih stanica na okolinu i izvršena 542 merenja elektromagnetnog zračenja na lokacijama baznih stanica širom BiH.

Stalna saradnja sa Ministarstvom zdravlja i socijalne zaštite RS, Ministarstvom za prostorno uređenje, građevinarstvo i ekologiju RS, Regulatornom agencijom za komunikacije - CRA, Republičkom zdravstveno-sanitarnom inspekcijom, te opštinskim komunalnim policijama, obezbeđivali su u 2011. godini dosledno izvršavanje obaveza na planu zaštite životne sredine i ljudi.

### III FINANSIJSKI I OPERATIVNI REZULTATI

#### 1. TELEKOM SRBIJA GRUPA

##### 1.1 Finansijski pregled

##### KONSOLIDOVANI BILANS USPEHA

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>	<u>2009.</u>
Poslovni prihodi	118.082	117.141	113.037
	0,8%	3,6%	
Poslovni rashodi	(94.121)	(92.100)	(90.160)
	2,2%	2,2%	
<b>Poslovna dobit (EBIT)</b>	<b>23.961</b>	<b>25.041</b>	<b>22.877</b>
	-4,3%	9,5%	
<i>Stopa EBIT</i>	20,3%	21,4%	20,2%
Amortizacija	25.512	24.601	23.063
	3,7%	6,7%	
<b>EBITDA</b>	<b>49.473</b>	<b>49.642</b>	<b>45.940</b>
	-0,3%	8,1%	
<i>Stopa EBITDA</i>	41,9%	42,4%	40,6%
Finansijski prihodi/(rashodi)	613	(7.109)	(8.581)
	-	-17,2%	
Porez na dobit	(1.346)	(947)	(983)
<b>Neto dobit</b>	<b>23.229</b>	<b>16.985</b>	<b>13.314</b>
	36,8%	27,6%	
<i>Stopa neto dobiti</i>	19,7%	14,5%	11,8%

U 2011. godini ostvareni su ukupni poslovni prihodi u iznosu od 118,1 milijardu dinara, što predstavlja blagi rast od 0,8% u odnosu na 2010. godinu. U posmatranom periodu poslovni rashodi iznose 94,1 milijarde dinara i beleže porast od 2,2%.

U toku posmatranog perioda su ostvareni finansijski prihodi, neto, u iznosu od 613 miliona dinara, dok su u prethodnoj godini finansijski rashodi, neto, iznosili 7,1 milijardu dinara. Porast neto dobiti u 2011. godini je uglavnom posledica smanjenja rashoda kamata, neto (45,9%), kao i pozitivnih kursnih razlika, neto.

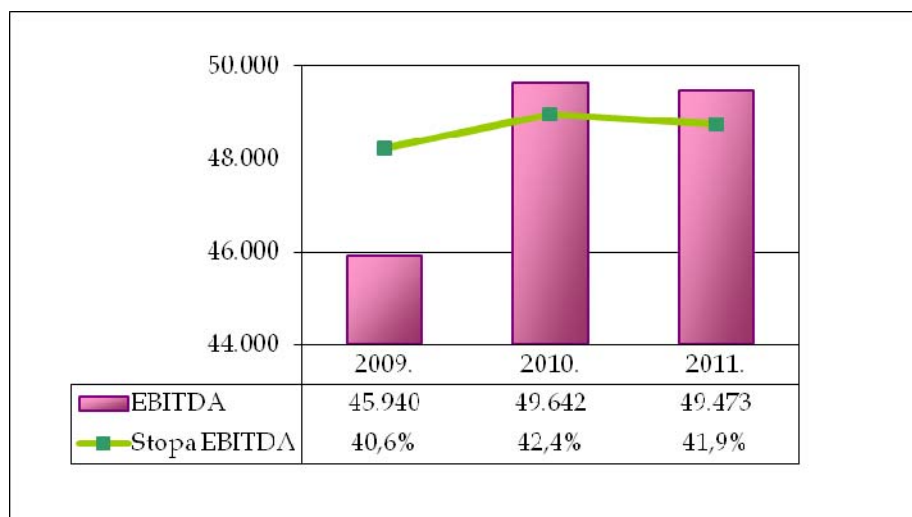
Kretanje operativne dobiti (EBIT) i stope EBIT u tri posmatrane godine je prikazano na sledećem grafikonu:

### EBIT i stopa EBIT



Kretanje EBITDA i stope EBITDA u posmatranim godinama je prikazano na sledećem grafikonu:

### EBITDA i stopa EBITDA

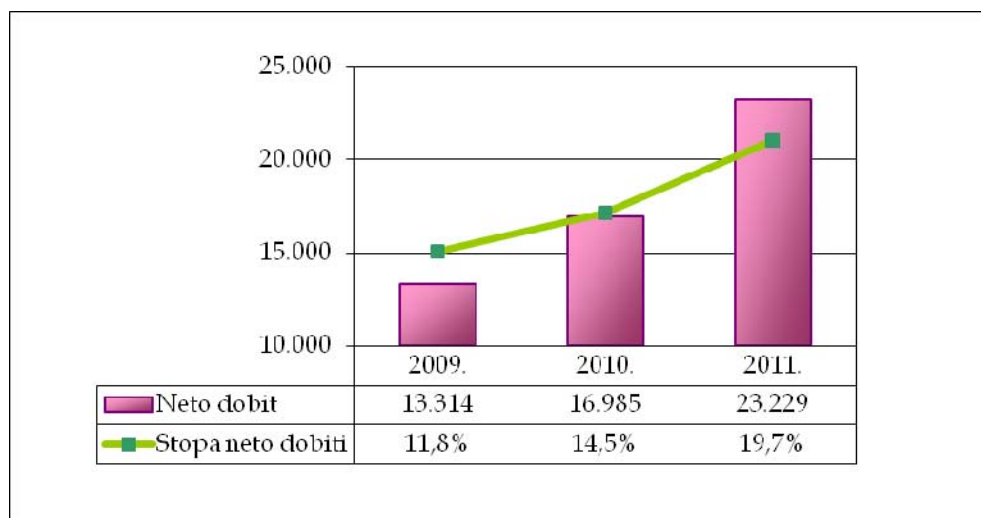


U 2011. godini, EBITDA Grupe je zabeležila blagi pad od 0,3% u odnosu na prethodnu godinu i dostiže 49,5 milijardi dinara.

U 2011. godini dobit Grupe, nakon oporezivanja, iznosi 23,2 milijarde dinara što predstavlja rast od 36,8% u odnosu na prethodnu godinu.



## Neto dobit i stopa neto dobiti



### Poslovni prihodi

Ukupni poslovni prihodi su porasli za 0,8% u odnosu na 2010. godinu i dostižu 118,1 milijardu dinara.

Poslovni prihodi od **fiksne telefonije i ostalih usluga** iznose 54,2 milijarde dinara i opali su za 79,4 miliona dinara (0,1%). Prihodi od saobraćaja su opali za 2,4 milijarde dinara (8,9%), najvećim delom zbog smanjenja pomenutih prihoda kod Matičnog preduzeća. S druge strane, zabeležen je rast prihoda od pretplate od 2,4 milijarde dinara (16,2%), uglavnom zbog povećanja cene pretplate fiksne telefonije u Srbiji od 1. avgusta i Republici Srpskoj od 1. januara 2011. godine.

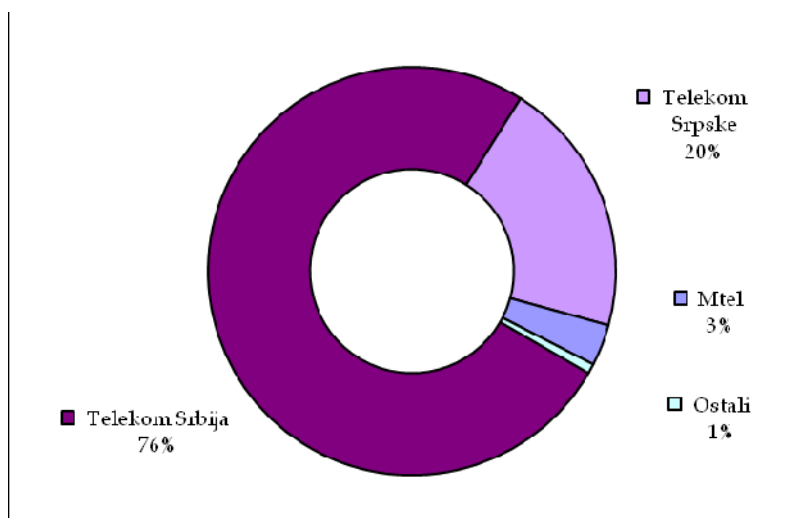
Poslovni prihodi od **maloprodaje Internet usluga** iznose 8,6 milijardi dinara i porasli su za 2,4 milijarde dinara (38,8%) kao posledica rasta broja ADSL korisnika. Najveći uticaj imali su prihodi Matičnog preduzeća i zavisnog preduzeća Telekom Srpske (rast od 2,1 milijardu i 304 miliona dinara, respektivno).

Poslovni prihodi od **multimedijalnih usluga** iznose 1,2 milijarde dinara i porasli su za 809,2 miliona dinara (184,6%) kao posledica porasta IPTV i WEB TV korisnika (67,8%).

Poslovni prihodi od **mobilne telefonije** iznose 54,1 milijardu dinara i opali su za 2,2 milijarde dinara (3,9%). Pad broja prepaid korisnika (uglavnom kod Matičnog preduzeća) utiče na pad prihoda od prepaidda za 1,5 milijardi dinara, odnosno 6,2%. Prihodi od roaminga su opali za 963 miliona dinara, odnosno 38,4%.

Učešće pojedinih članica Grupe u ukupnim poslovnim prihodima Grupe u 2011. godini prikazano je na sledećem grafikonu:

## Učešće pojedinih članica Grupe u ukupnim poslovnim prihodima Grupe



### Poslovni rashodi

**Troškovi zaposlenih** u posmatranom periodu beleže rast za 2,4 milijarde dinara (12,1%) i iznose 21,9 milijardi dinara. Značajan uticaj na rast imao je dobrovoljni odlazak zaposlenih iz Matičnog preduzeća (597 zaposlenih), u čije svrhe je utrošeno 1,6 milijardi dinara. Pored toga, došlo je do rasta neto zarada u Matičnom preduzeću (10%) u januaru 2011. godine.

**Troškovi materijala i održavanja** su porasli za 1,0 milijardu dinara (7,9%) i iznose 14,3 milijarde dinara. Rast ovih troškova uslovljen je povećanom prodajom mobilnih aparata u okviru postpaid paketa za 1,1 milijardu dinara uslovljenom, između ostalog, rastom broja korisnika. Pored toga, troškovi održavanja su porasli za 307 miliona dinara (6,6%), a kao posledica isteka garantnog perioda za opremu Matičnog preduzeća i zavisnog preduzeća Telekom Srpske.

**Troškovi operatora** su opali za 449 miliona dinara (3,3%) i iznose 13,1 milijardi dinara. Došlo je do pada troškova roaminga za 511 miliona dinara (uglavnom u Matičnom preduzeću 328 miliona dinara i zavisnom preduzeću Telekom Srpske 181 milion dinara). Takođe, troškovi međunarodnog obračuna su opali za 358 miliona dinara, najvećim delom kod Matičnog preduzeća (288 miliona dinara). S druge strane, troškovi interkonekcije beleže rast od 420 miliona dinara.

**Troškovi marketinga** beleže pad od 400 miliona dinara (13,9%) i iznose 2,5 milijardi dinara. Najveći uticaj je imao pad troškova unapređenja distributivne prodaje.

**KONSOLIDOVANI BILANS STANJA**

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Zalihe	7.254	7.469	7.155
Potraživanja	15.023	15.226	15.524
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	17.942	9.785	14.385
Ostalo	7.129	5.348	4.771
<b>OBRTNA SREDSTVA</b>	<b>47.348</b>	<b>37.828</b>	<b>41.835</b>
Nematerijalna ulaganja	62.159	63.646	60.989
Osnovna sredstva	145.243	155.655	154.367
Ostalo	3.868	3.193	2.993
<b>TRAJNA SREDSTVA</b>	<b>211.270</b>	<b>222.494</b>	<b>218.349</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>	<b>258.618</b>	<b>260.322</b>	<b>260.184</b>
Tekuća dospeća dugoročnih kredita	33.098	25.042	31.747
Obaveze iz poslovanja	8.100	7.196	11.209
Ostale kratkoročne obaveze	25.593	15.892	13.616
<b>TEKUĆE OBAVEZE</b>	<b>66.791</b>	<b>48.130</b>	<b>56.572</b>
Odloženi prihodi	3.011	3.745	4.209
Dugoročna rezervisanja	2.229	2.614	2.711
Odložene poreske obaveze	1.996	2.176	2.134
Dugoročni krediti	23.368	49.447	55.405
<b>DUGOROČNE OBAVEZE</b>	<b>30.604</b>	<b>57.982</b>	<b>64.459</b>
<b>KAPITAL</b>	<b>161.223</b>	<b>154.210</b>	<b>139.153</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>	<b>258.618</b>	<b>260.322</b>	<b>260.184</b>

### RACIO ANALIZA

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Dug	56.466	74.489	87.152
Obaveze iz poslovanja	8.100	7.196	11.209
Ostale obaveze	32.829	24.427	22.670
<b>Ukupne obaveze</b>	<b>97.395</b>	<b>106.112</b>	<b>121.031</b>
Kredit	56.466	74.489	87.152
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	17.942	9.785	14.385
<b>Neto dug</b>	<b>38.524</b>	<b>64.704</b>	<b>72.767</b>
Kapital	161.223	154.210	139.153
<b>Ukupan kapital (Neto dug+Kapital)</b>	<b>199.747</b>	<b>218.914</b>	<b>211.920</b>
Koeficijent zaduženosti (Neto dug/Ukupan kapital)	19,3%	29,6%	34,3%
Pokriće duga (Neto dug/EBITDA)	0,78x	1,30x	1,58x
Ukupne obaveze/EBITDA	1,97x	2,14x	2,63x
Rigorozni racio likvidnosti	0,68	0,78	0,70

Smanjenje koeficijenta zaduženosti na dan 31. decembra 2011. godine uslovljeno je najvećim delom izmirenjem obaveza po dugoročnim kreditima, povećanjem gotovine, kao i povećanjem kapitala zbog ostvarene neto dobiti Grupe za 2011. godinu.

U 2011. godini bilo je potrebno 1,97 EBITDA za otplatu obaveza, a u 2010. godini 2,14.

### PREGLED TOKOVA GOTOVINE GRUPE

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Dobit pre oporezivanja	24.575	17.932	14.297
Amortizacija	25.511	24.601	23.063
Korekcija dobiti i promene na obrtnom kapitalu	(3.724)	(6.415)	(2.298)
<b>Neto prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti</b>	<b>46.362</b>	<b>36.118</b>	<b>35.062</b>
Neto kapitalna ulaganja	(14.617)	(20.048)	(21.374)
<b>Slobodni gotovinski tok</b>	<b>31.745</b>	<b>16.070</b>	<b>13.688</b>
Neto priliv gotovine iz ostalih aktivnosti investiranja	959	881	883
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	(24.547)	(21.551)	(13.388)
<b>Neto priliv/(odliv) gotovine</b>	<b>8.157</b>	<b>(4.600)</b>	<b>1.183</b>
<b>Gotovina na kraju godine</b>	<b>17.942</b>	<b>9.785</b>	<b>14.385</b>

Povećanje slobodnog gotovinskog toka je rezultat pre svega većih priliva gotovine iz operativnih aktivnosti i nižih odliva po osnovu investicionih aktivnosti.

## 1.2. Investicije

Ukupna investiciona ulaganja u 2011. godini na nivou Telekom Srbija Grupe iznose 14,1 milijardu dinara. Uporedni pregled investicionih ulaganja ostvarenih u pojedinačnim preduzećima Grupe u 2011. i 2010. godini je prikazan u sledećoj tabeli:

### Ukupne investicije

U milionima RSD	2011.	Stopa rasta	2010.
Telekom Srbija	10.805	-32,3%	15.950
Telekom Srpske	2.992	-13,1%	3.442
Mtel	265	143,3%	109
Telus	1	-93,8%	23
Fibernet	41	-82,7%	240
HD Win	9	-	-
<b>Ukupno</b>	<b>14.113</b>	<b>-28,6%</b>	<b>19.764</b>

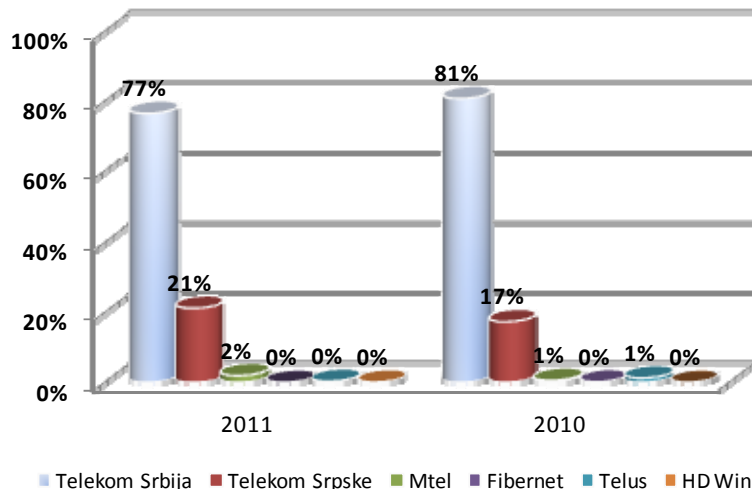
\*Investicije društava iz kojih su isključene međusobne poslovne transakcije

\*Investicije zavisnog društva HD-WIN odnose se na period avgust-decembar 2011.

Posmatrano po članicama Grupe, najveće investicije u 2011. godini ostvarene su u Matičnom preduzeću (10.8 milijardi dinara), a najniže u zavisnom preduzeću Telus (1 milion dinara).

Učešće pojedinih članica Grupe u ukupnim investicionim ulaganjima u 2011. i 2010. godini prikazano je na sledećem grafikonu (u milionima RSD):

### Učešće pojedinih članica Grupe u ukupnim investicionim



#### ulaganjima

Vezano za ulaganja po pojedinim oblastima u 2011. godini, ulaganja u fiksnu telefoniju iznose 5,1 milijardi dinara i učestvuju sa 36% u ukupnim investicijama Grupe, najvećim delom zbog ulaganja Matičnog preduzeća.

Investicije Telekom Srbija Grupe u mobilnu telefoniju čine 27% ukupnih investicija i iznose 3,8 milijardi dinara, pri čemu su u matičnom preduzeću Telekom Srbija ostvarena najveća ulaganja u ovoj oblasti.

Ukupna ulaganja u Internet i multimediju iznose 1,4 milijardi dinara i u najvećoj meri su investirana od strane Matičnog preduzeća (61%) i zavisnog preduzeća Telekom Srpske (39%).

Preostali deo investicija odnosi se na ulaganja u računski centar i logističku podršku.

Prethodno opisana struktura investicionih ulaganja je prikazana i u sledećoj tabeli:

#### Ukupne investicije

U milionima RSD	2011.	Stopa rasta	2010.
Fiksna telefonija	5.072	-23,9%	6.664
Mobilna telefonija	3.813	-27,0%	5.225
Internet i multimedija	1.411	-53,5%	3.032
Investicije u IT	1.886	6,8%	1.767
Investicije u logističku podršku	1.931	-37,2%	3.076
<b>Ukupno</b>	<b>14.113</b>	<b>-28,6%</b>	<b>19.764</b>

Od ukupno ostvarenih investicija Telekom Srbija Grupe u 2011. godini, 72% je bilo izdvojeno za tehnički napredak članica Grupe, a 28% za infrastrukturu.

### Ukupne investicije

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
Tehničke investicije	10.226	-31,2%	14.864
Infrastrukturalne investicije	3.887	-20,7%	4.900
<b>Ukupno</b>	<b>14.113</b>	<b>-28,6%</b>	<b>19.764</b>

U okviru tehničkih investicija na nivou Telekom Srbija Grupe, najviše je investirano u pristupnu mrežu i bežičnu mrežu, zatim slede investicije u komutacioni upravljački sistem, transportnu optičku mrežu i internet i multimediju.

### Tehničke investicije

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
Komutacioni upravljački sistemi	2.027	-42,4%	3.520
Pristupna mreža	2.388	-33,0%	3.567
Bežična mreža	2.369	-16,8%	2.848
Transportna optička mreža	1.879	4,9%	1.792
Internet i multimedija	1.411	-53,4%	3.029
Ostale tehničke investicije	152	40,3%	108
<b>Ukupno</b>	<b>10.226</b>	<b>-31,2%</b>	<b>14.864</b>

Na nivou Telekom Srbija Grupe, u 2011. godini, realizovane su ukupne infrastrukturalne investicije u vrednosti od 3.9 milijardi dinara.

### Infrastrukturalne investicije

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
Investiranje u IT	1.886	6,9%	1.765
Investicije u logističku podršku	2.001	-36,2%	3.135
<b>Ukupno</b>	<b>3.887</b>	<b>-20,7%</b>	<b>4.900</b>

Od ukupnih infrastrukturalnih investicija na nivou Grupe, 49% se odnosi na investicije u informacione tehnologije, a 51% na investicije u logističku podršku.

U okviru investicija u informacione tehnologije, koje iznose 1.9 milijardi dinara, 72% se odnosi na ulaganja Matičnog društva, 19% predstavljaju ulaganja zavisnog društva Telekom Srpske, dok 9% predstavljaju ulaganja zavisnog društva M:tel.

Posmatrajući ulaganja u logističku podršku, Matično društvo je najviše investiralo u nekretnine i zemljišta i izgradnju RBS stubova, zavisno društvo Telekom Srpske najviše investiralo u izgradnju RBS stubova i vozni park, dok su zavisna društva HD Win i Telus u opremu za rad.

### 1.3. Korisnici

Telekom Srbija Grupa je u 2011. godini ostvarila je povećanje korisnika mobilne telefonije, korisnika Interneta i multimedijalnih usluga i smanjenje ukupnog broja korisnika u fiksnoj telefoniji.

#### *Korisnici fiksne telefonije*

Usluge fiksne telefonije Grupe koristi 3,3 miliona korisnika.

Učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika fiksne telefonije Grupe prikazano je u narednoj tabeli:

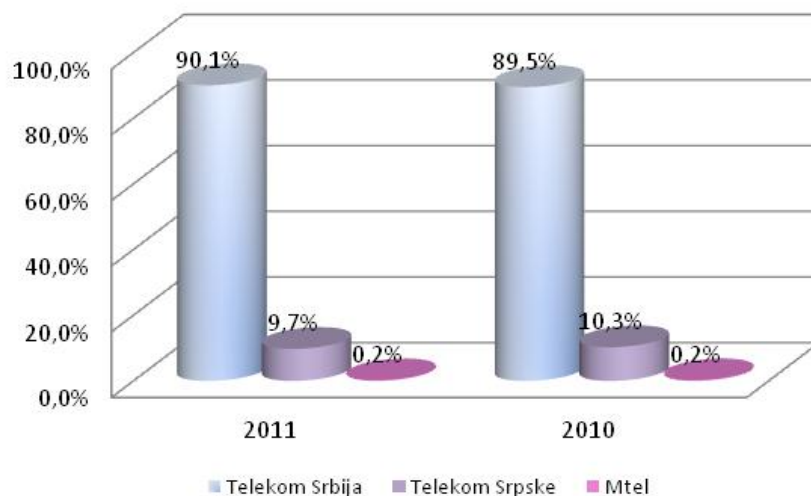
#### Ukupan broj korisnika fiksne telefonije

<b>U hiljadama</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
Telekom Srbija	2.960	-1,4%	3.001
Telekom Srpske	320	-7,0%	344
Mtel	6	-6,1%	7
<b>Ukupno</b>	<b>3.286</b>	<b>-2,0%</b>	<b>3.352</b>

Procentualno učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika fiksne telefonije Grupe prikazano je na sledećem grafikonu:

#### Učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika fiksne telefonije Grupe





U 2011. godini Grupa ima 3 miliona POTS korisnika. Ostatak se odnosi na IP Centrex korisnike (5 hiljada), CLL korisnike (36 hiljada), ISDN BRI korisnike (90 hiljada), ISDN PRI korisnike (3 hiljade) i WiMax korisnike (6 hiljade).

Wimax korisnici odnose se na korisnike Mtel CG i uključuju korisnike fiksne telefonije, korisnike internet-a putem Wimax tehnologije, kao i korisnike koji koriste obe usluge u paketu (fiksna+internet).

#### Ukupan broj korisnika fiksne telefonije

U hiljadama	2011.	Stopa rasta	2010.
POTS korisnici	3.146	-1,7%	3.200
IP Centrex	5	190,8%	2
CLL korisnici	36	-21,3%	45
ISDN BRI korisnici	90	-4,9%	95
ISDN PRI korisnici	3	6,4%	3
WiMax korisnici	6	-6,1%	7
<b>Ukupno</b>	<b>3.286</b>	<b>-2,0%</b>	<b>3.352</b>

U strukturi POTS korisnika 90% se odnosi na rezidencijalne i 10% na biznis korisnike, dok se u strukturi ISDN BRI korisnika 60% odnosi na rezidencijalne i 40% na biznis korisnike.

#### *Korisnici mobilne telefonije*

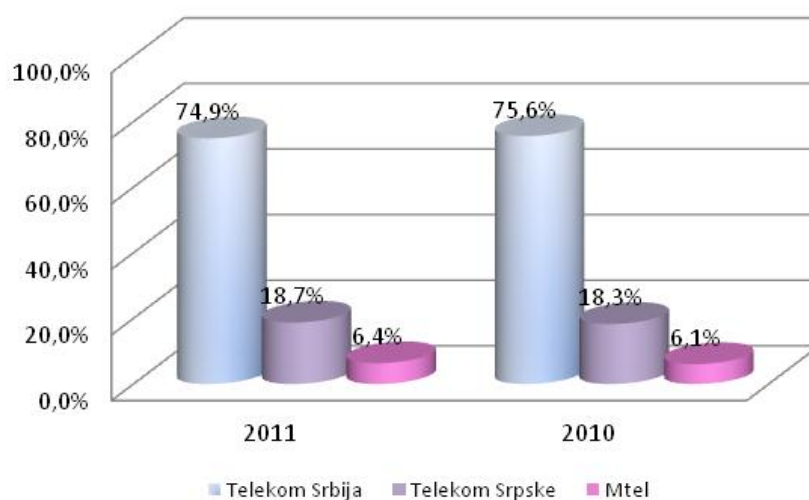
Ukupan broj korisnika mobilne telefonije na nivou Grupe u 2011. godini iznosi 7.3 miliona.

Učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika mobilne telefonije Grupe prikazano je u narednoj tabeli:

### Ukupan broj korisnika mobilne telefonije

U hiljadama	2011.	Stopa rasta	2010.
Telekom Srbija	5.509	-0,7%	5.549
Telekom Srpske	1.378	2,5%	1.344
Mtel	467	5,0%	445
<b>Ukupno</b>	<b>7.354</b>	<b>0,2%</b>	<b>7.338</b>

### Učešće članica Grupe u ukupnom broju korisnika mobilne telefonije Grupe



Kao što se iz informacija prikazanih u prethodnom grafikonu može uočiti, u ukupnom broju korisnika mobilne telefonije Matično društvo učestvuje sa 74,9%, zavisno društvo Telekom Srpske sa 18,7% i zavisno društvo Mtel sa 6,4%.

U 2011. godini, broj prepaid korisnika iznosi 5,6 miliona i čini 77% ukupnog broja korisnika, a broj postpaid korisnika iznosi 1,7 miliona i učestvuje sa 23% u ukupnom broju korisnika.

### Ukupan broj korisnika mobilne telefonije

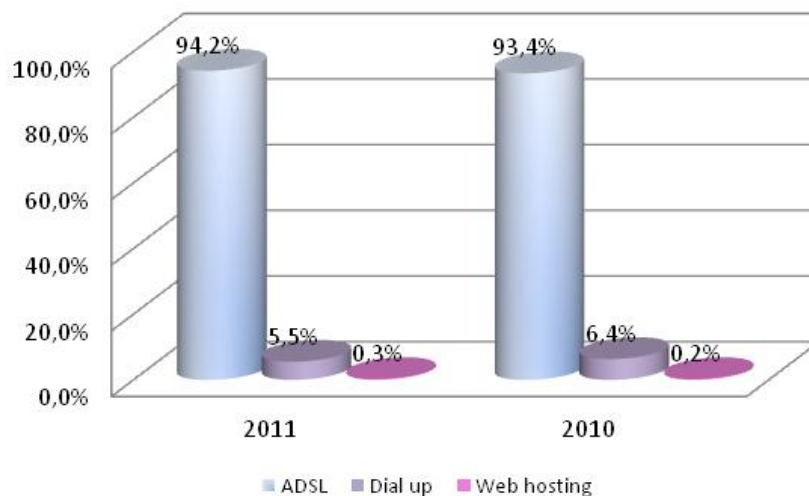
<b>U hiljadama</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
Prepaid	5.635	-0,6%	5.671
Postpaid	1.719	3,2%	1.667
<b>Ukupno</b>	<b>7.354</b>	<b>0,2%</b>	<b>7.338</b>

U 2011. godini ostvaren je porast postpaid korisnika u odnosu na prethodnu godinu, pri čemu se povećanje postpaid korisnika najvećim delom odnosi na Matično preduzeće.

Na tržištu telekomunikacija, u proteklom periodu, najznačajnije promene se mogu uočiti u delu Internet usluga, pri čemu se prvenstveno misli na širokopojasni pristup Internetu.

Što se tiče ADSL pristupa, koji je najzastupljeniji način pristupa širokopojasnom Internetu, na nivou Grupe u 2011. godini zabeležen je porast od 99 hiljada korisnika, tako da ukupan broj korisnika iznosi 723 hiljade. Od toga, 82% je u maloprodaji i 18% u veleprodaji.

Struktura Internet korisnika u 2011. i 2010. godini prikazana je na sledećem grafikonu:



Zavisno društvo Telekom Srpske ima samo maloprodaju koja čini 17% maloprodaje Grupe, dok zavisno preduzeće Mtel ne pruža ADSL usluge.

Ukupan broj korisnika Dial up usluga u 2011. godini iznosi 42 hiljade, od čega se najveći deo odnosi na korisnike zavisnog preduzeća Telekom Srpske.

### **Internet korisnici**

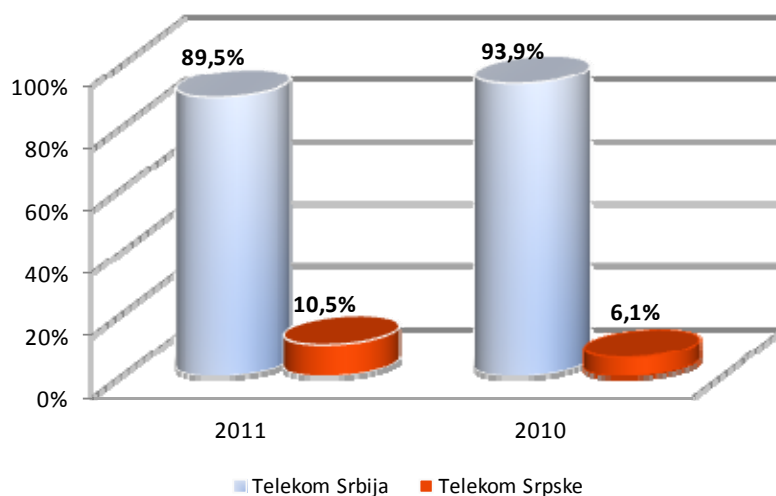
<b>U hiljadama</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
ADSL	723	16,0%	623
Dial up	42	-0,1%	42
Web hosting	2	31,4%	2
<b>Ukupno</b>	<b>767</b>	<b>15,0%</b>	<b>667</b>

Broj IPTV korisnika na kraju 2011. godine iznosi 132 hiljada. U okviru Grupe, u 2009. godini ovu uslugu je pružalo samo Matično društvo, dok se sa pružanjem usluge u Republici Srpskoj započelo u junu 2010. godine.

#### IPTV korisnici

<b>U hiljadama</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
Telekom Srbija	118	45,3%	82
Telekom Srpske	14	162,1%	5
<b>Ukupno</b>	<b>132</b>	<b>52,4%</b>	<b>87</b>

U 2011. godini od ukupnog broja IPTV korisnika 89,5% se odnosi na korisnike Telekoma Srbija, a 10,5% na korisnike zavisnog društva Telekom Srpske.



## 2. TELEKOM SRBIJA

### 2.1. Finansijski pregled

Dobit Matičnog preduzeća, nakon oporezivanja, iznosi 22,3 milijarde dinara što predstavlja rast od 41,1% u odnosu na prethodnu godinu. Ujednačen rast poslovnih prihoda i rashoda uticao je na blagi rast EBIT.

U 2011. godini ostvareni su ukupni poslovni prihodi u iznosu od 90,8 milijardi dinara, što predstavlja rast od 2,6% u odnosu na 2010. godinu. U posmatranom periodu poslovni rashodi iznose 71,9 milijardi dinara (rast od 2,4%).

U toku posmatranog perioda su ostvareni finansijski prihodi, neto, u iznosu od 4,3 milijarde dinara, dok su u prethodnoj godini ostvareni finansijski rashodi, neto, iznosili 2,2 milijarde dinara. U 2011. godini ostvareno je značajno poboljšanje finansijskog podbilansa zbog jačanja vrednosti dinara u odnosu na EUR, kao i nižih rashoda kamata usled otplate duga. Prihodi od dividendi od zavisnog preduzeća Telekom Srpske iznose 3,5 milijardi dinara (2010. godina: 4,7 milijardi dinara).

	2,4%	1,3%	
<b>Poslovna dobit (EBIT)</b>	<b>18.893</b>	<b>18.346</b>	<b>19.006</b>
<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
	3,0%	3,3%	
<i>Stona EBIT</i>	<i>20,8%</i>	<i>20,7%</i>	<i>21,5%</i>
Poslovni prihodi	90.806	88.546	88.292
Amortizacija	17.384	16.937	16.574
	2,6%	0,3%	
Poslovni rashodi	(71.913)	(70.200)	(69.286)
<b>EBITDA</b>	<b>36.277</b>	<b>35.283</b>	<b>35.580</b>
	2,6%	2,2%	

	2,8%	-0,8%	
<i>Stopa EBITDA</i>	40,0%	39,8%	40,3%
Finansijski prihodi/(rashodi), neto	4.255	(2.182)	(3.052)
	-	-28,5%	
Porez na dobit	(874)	(375)	(405)
<b>Neto dobit</b>	<b>22.274</b>	<b>15.789</b>	<b>15.549</b>
	41,1%	1,5%	
<i>Stopa neto dobiti</i>	24,5%	17,8%	17,6%
<b><u>BILANS USPEHA</u></b>			

## Poslovni prihodi

Poslovni prihodi su porasli za 2,3 milijarde dinara u odnosu na 2010. godinu i iznose 90,8 milijardi dinara. Na rast prihoda su najviše uticale broadband usluge (internet maloprodaja i multimedijalne usluge).

Poslovni prihodi od **fiksne telefonije, CDMA i ostalih usluga** su iznosili 46,9 milijardi dinara, ostvarujući blagi pad od 0,4% u odnosu na prethodnu godinu. Najznačajniji uticaj na ova kretanja imao je pad prihoda od nacionalnog saobraćaja sa 17,5 na 15,3 milijarde dinara (12,3%), usled pada obima ostvarenog saobraćaja (13,5%) i nešto manjeg broja korisnika (1,4%). S druge strane, usled povećanja cene pretplate počev od 1. avgusta 2011. godine (sa 388 na 430 dinara), a koja uključuje 300 besplatnih impulsa (umesto dotadašnjih 150), došlo je do porasta prihoda od pretplate za 2,0 milijarde dinara. Prihodi od interkonekcije u fiksnoj telefoniji rastu za 468,9 miliona dinara (54,4%) i iznose 1,3 milijarde dinara, najvećim delom zbog porasta prihoda od međunarodnog saobraćaja koji preko drugih nacionalnih operatora terminira u fiksnu mrežu Matičnog preduzeća. Odlukom Agencije za elektronske komunikacije, u 2011. godini, cene terminacije u fiksnu mrežu za saobraćaj koji dolazi iz drugih mobilnih mreža su snižene, a povećane za terminaciju saobraćaja koji dolazi iz drugih fiksnih mreža odnosno svedene su na troškovni nivo.

**Mobilna telefonija** je ostvarila blagi pad u odnosu na prethodnu godinu (0,3%) i ovi prihodi iznose 35,9 milijardi dinara. Glavni razlog je pad prihoda od prepaid usluga za 7,1% (uglavnom zbog smanjenja broja prepaid korisnika od 1,5% i promotivnih aktivnosti) i isti iznose 13,0 milijardi dinara. Prihodi od postpaida beleže rast od 457,5 miliona dinara (3,4%) i iznose 13,9 milijardi dinara. Usled rasta broja postpaid korisnika dolazi do rasta prihoda od mesečnih naknada (11,6%) uz istovremeni pad prihoda od ostvarenog saobraćaja (ukupan obim realizovanog saobraćaja raste, ali su povećane i promotivne aktivnosti). Prihodi od interkonekcije beleže rast od 12,5% i dostižu 5,8 milijardi dinara.

Poslovni prihodi od **maloprodaje Internet usluga** beleže rast od 41,8% i iznose 7,1 milijardu dinara. Rast ovih prihoda uslovljen je najvećim delom porastom broja ADSL korisnika u maloprodaji (19,1%).

Rast prihoda od **multimedijalnih usluga** je uslovljen pre svega porastom broja IPTV korisnika (45,3%). Prihodi od multimedijalnih usluga iznose 846 miliona dinara. Učešće ovih prihoda u ukupnim poslovnim prihodima je 0,9% i povećano je više od dva puta u odnosu na 2010. godinu.

## Poslovni rashodi

U strukturi ukupnih poslovnih rashoda najveće učešće imaju troškovi amortizacije, troškovi zaposlenih i troškovi operatora, koji čine više od 60% poslovnih rashoda ostvarenih u 2011. godini.

**Troškovi zaposlenih** su porasli za 17,3% i iznose 15,8 milijardi dinara. U toku 2011. godine, Matično preduzeće je dobrovoljno napustilo 597 zaposlenih (trošak od 1,6 milijardi dinara). Pored toga, u januaru 2011. godine, neto zarade su porasle za 10%.

**Troškovi operatora** beleže rast od 0,8% i iznose 12,3 milijarde dinara. Na njihov rast najviše su uticali troškovi interkonekcije (rast od 10,0%), uglavnom zbog povećane terminacije iz mobilne mreže Matičnog preduzeća ka drugim nacionalnim mobilnim mrežama. S druge strane, došlo je do pada troškova međunarodnog obračuna (4,9%), kao i troškova roaminga (23,9%).

**Troškovi materijala i održavanja** su porasli za 8,2%, i dostižu 10,8 milijardi dinara najvećim delom zbog povećane prodaje mobilnih aparata u okviru postpaid paketa. Takođe, troškovi održavanja beleže rast za 5,5% uglavnom zbog isteka garantnog perioda za opremu.

**Troškovi zakupa** su porasli za 0,1% i iznose 4,3 milijarde dinara, a uglavnom se odnose na zakup poslovnog i skladišnog prostora, kao i prostora za radio bazne stanice.

**Troškovi marketinga** su opali za 15,4% i iznose 1,7 milijardi dinara. Pad je uslovljen najvećim delom smanjenim aktivnostima na unapređenju distributivne prodaje.



**BILANS STANJA**

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Zalihe	6.021	5.920	5.439
Potraživanja	12.428	12.575	13.486
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	14.018	7.949	9.462
Ostalo	3.457	3.322	2.917
<b>OBRтна SREDSTVA</b>	<b>35.924</b>	<b>29.766</b>	<b>31.304</b>
Nematerijalna ulaganja	6.178	7.105	8.224
Osnovna sredstva	104.143	110.416	110.952
Učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica	60.894	60.211	58.046
Ostalo	3.093	2.469	2.168
<b>TRAJNA SREDSTVA</b>	<b>174.308</b>	<b>180.201</b>	<b>179.390</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>	<b>210.232</b>	<b>209.967</b>	<b>210.694</b>
Tekuća dospeća dugoročnih kredita	28.339	21.370	23.547
Obaveze iz poslovanja	6.634	5.652	6.876
Ostale kratkoročne obaveze	22.505	13.643	11.924
<b>TEKUĆE OBAVEZE</b>	<b>57.478</b>	<b>40.665</b>	<b>42.347</b>
Odloženi prihodi	2.820	3.439	3.787
Dugoročna rezervisanja	1.614	1.849	2.067
Dugoročni krediti	17.317	41.720	49.324
<b>DUGOROČNE OBAVEZE</b>	<b>21.751</b>	<b>47.008</b>	<b>55.178</b>
<b>KAPITAL</b>	<b>131.003</b>	<b>122.294</b>	<b>113.169</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>	<b>210.232</b>	<b>209.967</b>	<b>210.694</b>

## RACIO ANALIZA

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Dug	45.656	63.089	72.871
Obaveze iz poslovanja	6.634	5.652	6.876
Ostale obaveze	26.939	18.932	17.778
<b>Ukupne obaveze</b>	<b>79.229</b>	<b>87.673</b>	<b>97.525</b>
Kredit	45.656	63.089	72.871
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	14.018	7.949	9.462
<b>Neto dug</b>	<b>31.638</b>	<b>55.140</b>	<b>63.409</b>
Kapital	131.003	122.294	113.169
<b>Ukupan kapital (Neto dug+Kapital)</b>	<b>162.641</b>	<b>177.434</b>	<b>176.578</b>
Koeficijent zaduženosti (Neto dug/Ukupan kapital)	19,5%	31,1%	35,9%
Pokriće duga (Neto dug/EBITDA)	0,87x	1,56x	1,77x
Ukupne obaveze/EBITDA	2,18x	2,48x	2,73x
Rigorozni racio likvidnosti	0,59	0,73	0,72

U toku 2011. godine došlo je do smanjenja koeficijenta zaduženosti koje je uslovljeno najvećim delom otplatama obaveza po dugoročnim kreditima, povećanjem gotovine, kao i povećanjem kapitala zbog ostvarene neto dobiti.

Pojedinim kreditnim ugovorima definisane su obaveze Matičnog preduzeća da se pridržava definisanog nivoa finansijskih pokazatelja Pokriće duga i Pokriće kamate. Preduzeće je na dan 31. decembra 2011. godine usaglasilo svoje finansijske pokazatelje sa utvrđenim parametrima.

U 2011. godini bilo je potrebno 2,18 EBITDA za otplatu obaveza, odnosno 2,48 u 2010. godini.

**PREGLED TOKOVA GOTOVINE**

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Dobit pre oporezivanja	23.149	16.165	15.954
Amortizacija	17.384	16.937	16.574
Korekcija dobiti i promene na obrtnom kapitalu	(5.143)	(5.724)	(7.263)
<b>Neto prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti</b>	<b>35.390</b>	<b>27.378</b>	<b>25.266</b>
Neto kapitalna ulaganja	(10.773)	(15.641)	(14.109)
<b>Slobodni gotovinski tok</b>	<b>24.617</b>	<b>11.737</b>	<b>11.156</b>
Neto priliv gotovine iz ostalih aktivnosti investiranja	3.435	3.296	4.963
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	(21.983)	(16.546)	(11.519)
<b>Neto priliv/(odliv) gotovine</b>	<b>6.069</b>	<b>(1.512)</b>	<b>4.600</b>
<b>Gotovina na kraju godine</b>	<b>14.018</b>	<b>7.949</b>	<b>9.462</b>

Pozitivan slobodan gotovinski tok u 2011. godini je najvećim delom rezultat većeg priliva gotovine iz poslovnih aktivnosti, s jedne i nižih kapitalnih ulaganja, s druge strane.

U 2011. godini je na ime dividendi akcionarima isplaćeno 4,7 milijardi dinara (2010. godina: 6,7 milijardi dinara).

## 2.2. Investicije

Tržište telekomunikacija u Srbiji predstavlja slobodno i otvoreno tržište na kome posluje veći broj kompanija, kako stranih tako i domaćih, koji u okviru regulative RATEL-a pokušavaju da unaprede ponudu i kvalitet usluga kako bi obezbedili svoju poziciju na tržištu. Trend pokazuje da je samo putem adekvatnih kapitalnih investicija moguće napredovati na takvom tržištu i u određenoj meri anticipirati kretanje dinamičnog sektora kakav je sektor telekomunikacija.

Ukupna investiciona ulaganja u 2011. godini iznose 10.8 mlrd dinara. Investicije su bile usmerene prema poboljšanju tehničkih mogućnosti mreže, uvođenju novih kapaciteta koji omogućavaju pružanje telekomunikacione usluge u geografskim područjima, gde ranije nije bilo moguće.

Za investiranje u tehnički razvoj mreže Društvo je izdvojilo 72% sredstava, dok je za investiranje u IT i logističku podršku izdvojeno 28% ukupnih sredstava. Intenzivnim investiranjem u tehnički razvoj Društvo želi da kreira fleksibilnu i pouzdanu mrežu koja će osigurati temelje za ispravan rad uslužnih platformi, kao i da postigne visok nivo satisfakcije korisnika.

### Investicije

U milionima RSD	2011	Stopa rasta	2010
Tehničke investicije	7.744	-34,7%	11.857
Infrastrukturalne investicije	3.072	-24,9%	4.093
<b>Ukupno</b>	<b>10.816</b>	<b>-32,2%</b>	<b>15.950</b>

Jedna od značajnih investicija u 2011. godini je učešće u kapitalu zavisnih pravnih lica HD WIN čime je Društvo steklo udeo od 51% vlasništva, kao i upravljačka prava.

U 2011. godini razvoj tehničkih investicija bio je usmeren na sledeće aktivnosti:

U **fiksnoj telefoniji** investicije su prvenstveno namenjene za proširenje i modernizaciju kapaciteta pristupne mreže koja će postati baza za pružanje novih širokopojasnih servisa, kao i povećanje stepena digitalizacije i razdvajanje dvojnika pristupne mreže. Stepem digitalizacije mreže u 2011. godini iznosi 98,83% (2010. godina: 98,22%) i razdvojeno je 17.619 dvojnika. Takođe, u ovom periodu, ostvareno je proširenje kapaciteta pristupne mreže.

U **mobilnoj telefoniji** investicije su usmerene ka razvoju kapaciteta i kvaliteta mreže kako bi se održao visok kvalitet usluga. U posmatranom periodu pušteno je u rad 392 bazne stanice, od čega 275 UMTS baznih stanica i 117 GSM baznih stanica. Na ovaj način proširen je kapacitet pružanja širokopojasnih servisa, kao i pokrivenost teritorije i stanovništva u Srbiji. Trenutna pokrivenost teritorije GSM signalom je 81,4%, a stanovništva 87,4%. Krajem 2011. godini započet je projekat modernizacije i proširenja Single RAN tehnologije u mobilnu mrežu.

U oblasti **Interneta** investicije su usmerene prema razvoju IP/MPLS mreže, kao i povećavanju kapaciteta mreže širokopolasnog Interneta. U 2011. godini realizovano je 131.090 novih ADSL portova, što predstavlja povećanje kapaciteta od 25%.

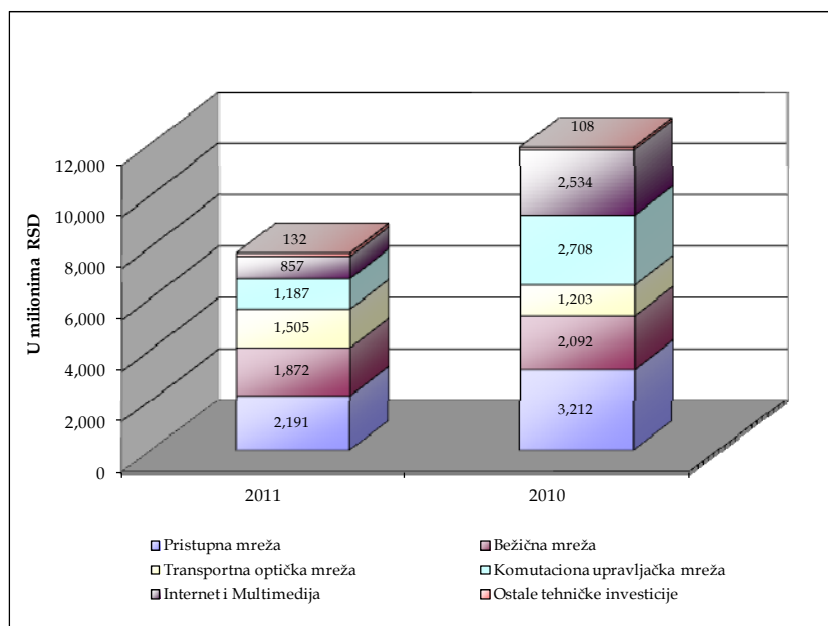
U oblasti **multimedijalnih usluga** investicije su usmerene prema proširenju Headend platforme, unapređenju usluge primarne distribucije, proširenju seta opreme za direktne TV prenose kao i uvođenje MCDS (Multimedia Content Delivery Solution) platforme koja obezbeđuje distribuciju multimedijalnih sadržaja mobilnim i fiksnim Internet korisnicima.

U **CDMA segmentu** u 2011. godini investirano je u proširenje bežične mreže i instalirano je 30 CDMA baznih stanica i 8.370 CDMA terminala, što je omogućilo priključivanje novih korisnika.

U pogledu investicija u tehničke kapacitete telekomunikacione mreže, najveći deo ulaganja u 2011. godini Društvo je usmerilo u pristupnu mrežu (28%), bežičnu mrežu (24%), zatim transportnu optičku mrežu (20%), komutacionu upravljačku mrežu (15%) i Internet i multimediju (11%).

### Tehničke investicije

U milionima RSD	2011	Stopa rasta	2010
Pristupna mreža	2.191	-31,8%	3.212
Bežična mreža	1.872	-10,5%	2.092
Transportna optička mreža	1.505	25,1%	1.203
Komutaciona upravljačka mreža	1.187	-56,1%	2.708
Internet i Multimedija	857	-66,2%	2.534
Ostale tehničke investicije	132	22,2%	108
<b>Ukupno</b>	<b>7.744</b>	<b>-34,7%</b>	<b>11.857</b>



U 2011. godini došlo je do realizacije infrastrukturnih investicija u iznosu od 3.1 milijarde dinara. Ulaganja u infrastrukturu se svojim najvećim delom odnose na investicije u logističku podršku (56%), kao i investicije u IT (44%).

Navedena struktura investicionih ulaganja u infrastrukturu u 2011. i 2010. godini prikazana je i u narednoj tabeli:

#### **Investicije u infrastrukturu**

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010</b>
Investiranje u IT	1.357	-7,6%	1.469
Investiranje u logističku podršku	1.714	-34,7%	2.624
<b>Ukupno</b>	<b>3.072</b>	<b>-24,9%</b>	<b>4.093</b>

Najznačajniji projekti u ovom periodu su: Jedinstveni Trouble ticketing system, Datawarehouse system, Migracija data centra i njegova sertifikacija po ISO 27001, realizacija internog privatnog cloud-a u koji je prebačeno 40% infrastrukture, CRM konvergencija servisa u ponudi krajnjim korisnicima i realizacija podrške SLA u ponudi servisa krajnjim korisnicima.

Što se tiče investicija u logističku podršku, izvršene su adaptacije određenog dela TKC Beograd, adaptacija prostora za DATA CENTAR, rekonstrukcija trafostanice 10/04 kB u TKC Beograd, zatim adaptacije i instalacije radio baznih stanica, izvršena je kupovina kontejnera za MSAN, kao i nabavke tri merna seta PDH/SDH analizatora i merni setovi za Triple Play servise. Završeni su glavni projekti i tehničke kontrole glavnih projekata poslovne zgrade na Novom Beogradu, ATC Senjak i određenog broja poslovnica. Takođe, u ovom periodu došlo je do adaptacije i opremanja većeg broja objekata kako zbog promene namena, tako zbog novih potreba poslovanja Društva.

## 2.3. Korisnici

Uprkos izazovima ekonomskog okruženja i sve većoj konkurenciji, Telekom Srbija ima značajan broj korisnika u fiksnoj i mobilnoj telefoniji i sve veći broj internet korisnika. Osim jake konkurencije u mobilnoj telefoniji, multimediji i Internetu, konkurencija je prisutna i na tržištu fiksne telekomunikacione mreže.

### Korisnici fiksne telefonije

<b>U hiljadama</b>	<b>2011</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010</b>
POTS	2.878	-1,3%	2.916
ISDN	82	-3,5%	85
<b>Ukupno</b>	<b>2.960</b>	<b>-1,4%</b>	<b>3.001</b>

Na kraju 2011. godine usluge fiksne telefonije Telekoma Srbija koristi gotovo 3 miliona korisnika. U 2011. godini Društvo je zabeležilo smanjenje broja korisnika od 1,4% u odnosu na 2010. godinu, između ostalog i zbog alternativnih vidova komunikacije kao što je mobilna telefonija i Internet. Strukturu fiksne telefonije čine POTS priključci sa 97% učešća, a ostatak čine ISDN priključci. U strukturi POTS, najveći porast novih korisnika u 2011. godini zabeležen je kod CDMA priključaka.

Razvoj fiksne telefonije uslovljen je implementacijom savremenih tehnologija kojim se omogućavaju novi tipovi usluga. Putem CDMA mreže obezbeđuje se telefonska linija korisnicima u teško pristupačnim i ruralnim područjima, gde telekomunikaciona infrastruktura nije izgrađena ili nije dovoljno razvijena. Razvojem IP tehnologije korisnicima se omogućavaju usluge telefoniranja preko IP mreže poput IP telefona i IP Centrex.

### Korisnici mobilne telefonije

<b>U hiljadama</b>	<b>2011</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010</b>
Prepaid	4.054	-1,5%	4.115
Postpaid	834	2,6%	813
Biznet	621	0%	621
<b>Ukupno</b>	<b>5.509</b>	<b>-0,7%</b>	<b>5.549</b>

U 2011. godini smanjenje ukupnog broja korisnika mobilne telefonije u odnosu na 2010. godinu uslovljeno je manjim brojem prepaid korisnika.

### Korisnici mobilnog interneta

<b>U hiljadama</b>	<b>2011</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010</b>
Prepaid	46	84,0%	25
Postpaid	60	9,1%	55
<b>Ukupno</b>	<b>106</b>	<b>32,5%</b>	<b>80</b>

Korisnici mobilnog interneta prikazani u okviru prepaid i postpaid korisnika mobilne telefonije, ostvarili su povećanje od 32,5% u odnosu na 2010. godinu. Društvo na kraju 2011. godine ima 106 hiljada korisnika mobilnog interneta.

Ukupan broj korisnika na tržištu mobilne telefonije u Srbiji premašuje broj stanovnika tako da je penetracija na kraju 2011. godine iznosila oko 141%. Društvo je lider na tržištu sa tržišnim učešćem od oko 54%. Penetracija tržišta prati trend zemalja u regionu.

### Internet i multimedija

U hiljadama	2011	Stopa rasta	2010
ADSL maloprodaja	496	19,2%	416
ADSL veleprodaja	128	1,6%	126
IPTV	118	43,9%	82
Web TV	13	-	-
<b>Ukupno</b>	<b>755</b>	<b>21%</b>	<b>624</b>

Na Internet tržištu u Srbiji mogu se uočiti značajne promene, pre svega u broju korisnika, pa onda u strukturi samih Internet priključaka. U periodu od 2007. do 2010. godine zabeležen je rast od milion<sup>7</sup> korisnika Internet usluga (uključujući i korisnike 3G mreže). Takođe, u posmatranom periodu uočljiv je pad broja korisnika dial up usluge i sve veće potrebe korisnika za širokopoljnim Internetom, što ukazuje na zainteresovanost korisnika za uslugu koja omogućava kvalitetniji i lako dostupan sadržaj.

Društvo je na kraju 2011. godine imalo 496 hiljada ADSL korisnika u maloprodaji, što predstavlja 79% tržišta ADSL Interneta. Društvo je u odnosu na prethodnu godinu zabeležilo rast ADSL korisnika u maloprodaji od 19%.

Na tržištu se u 2011. godini prepoznaje značajan porast korisnika mobilnog Interneta, koji se kao nova usluga širokopoljnog Interneta pojavio u Srbiji 2008. godine. Društvo na kraju 2011. godine ima 106 hiljada korisnika.

Počev od oktobra 2008. godine, Društvo nudi uslugu distribucije RTV programa putem IP protokola (IPTV). Tokom 2011. godine povećan je broj korisnika za 37 hiljada što je uticalo i na povećanje tržišnog učešća na 8%.

U 2011. godini Društvo je korisnicima ponudilo nove usluge:

- Open home Web TV je nova usluga Telekom Srbije koja se pruža korisnicima u Srbiji od septembra 2011. Novi servis korisnicima u Srbiji omogućava da preko svog Internet priključka gledaju TV.
- Portal [www.svenaklik.com](http://www.svenaklik.com) komercijalno je započeo sa radom 27.12.2011. godine. Preko ovog portala pušten je servis Web TV za dijasporu koji je namenjen našim ljudima koji žive u svetu, ali ga mogu koristiti i korisnici u Srbiji. Korisnicima je

<sup>7</sup> Korišćeni podaci RATEL-a



omogućeno da prate TV program sa naših prostora putem Interneta. Dodatne usluge su Video on demand i WEB SMS.

Preduzeće je na kraju 2011. godine imalo ukupno 13 hiljada korisnika Web TV usluge.

### 3. TELEKOM SRPSKE

#### 3.1. Finansijski pregled

##### BILANS USPEHA

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Poslovni prihodi	25.124	25.136	23.500
	-0,1%	7,0%	
Poslovni rashodi	(18.859)	(18.763)	(17.916)
	0,5%	4,7%	
<b>Poslovna dobit (EBIT)</b>	<b>6.265</b>	<b>6.373</b>	<b>5.584</b>
	-1,7%	14,1%	
<i>Stopa EBIT</i>	24,9%	25,4%	23,8%
Amortizacija	5.747	5.555	4.766
	3,5%	16,6%	
<b>EBITDA</b>	<b>12.012</b>	<b>11.928</b>	<b>10.350</b>
	0,7%	15,2%	
<i>Stopa EBITDA</i>	47,8%	47,5%	44,0%
Finansijski rashodi, neto	(33)	(22)	(95)
	50,0%	-76,8%	
<b>Neto dobit</b>	<b>5.605</b>	<b>5.720</b>	<b>4.930</b>
	-2,0%	16,0%	
<i>Stopa neto dobiti</i>	22,3%	22,8%	21,0%

Na prezentovane rezultate uticalo je jačanje vrednosti dinara u odnosu na KM (1,4%) u 2011. godini.

U 2011. godini ostvareni su poslovni prihodi u iznosu od 25,1 milijardu dinara, što predstavlja blagi pad u odnosu na 2010. godinu (0,1%). U posmatranom periodu poslovni rashodi su iznosili 18,9 milijardi dinara (rast od 0,5%).

Stagnacija poslovnih prihoda i rast poslovnih rashoda doveli su do pada EBIT (takođe i u realnim vrednostima).

EBITDA u 2011. godini iznosi 12,0 milijardi dinara i ostvaruje blagi rast u odnosu na 2010. godinu (0,7%), dok stopa EBITDA iznosi 47,8% (2010. godina: 47,5%). I u funkcionalnoj valuti zavisnog preduzeća Telekom Srpske (KM), pokazatelj EBITDA ostvaruje rast (2,1%), kao i stopa EBITDA.

Neto dobit iznosi 5,6 milijardi dinara i opada u odnosu na 2010. godinu (2,0%). Stopa neto dobiti takođe opada. Neto dobit opada i u realnim vrednostima (0,6%).

## Poslovni prihodi

Na rast prihoda su najviše uticala pozitivna kretanja u prihodima od broadband usluga (internet i multimedija).

Poslovni prihodi od **mobilne telefonije** su opali za 3,9% odnosno za 597 miliona dinara i to najvećim delom zbog pada prihoda od roaminga (popusta koji su odobreni drugim operatorima). Uprkos rastu broja korisnika, prepaid prihodi opadaju za 186 miliona dinara (pad obima saobraćaja). S druge strane, postpaid prihodi rastu za 167 miliona dinara (povećanje broja korisnika i ostvarenog saobraćaja). Ovi prihodi participiraju sa 58,7% u ukupnim poslovnim prihodima.

Poslovni prihodi od **fiksne telefonije** iznose 8,6 milijardi dinara (blagi pad od 61 milion dinara ili 0,7%) i to pre svega usled pada broja korisnika (7,0%) kojima ove usluge više nisu neophodne ili su u nemogućnosti da plaćaju obaveze, a manji deo njih se opredelio za usluge alternativnih operatora. Takođe dolazi do pada obima ostvarenog saobraćaja (9,7%) u odnosu na 2010. godinu. Učešće ovih prihoda u ukupnim poslovnim prihodima iznosi 34,3%.

Iako i u 2011. godini imaju relativno nisko učešće u poslovnim prihodima (6,9%), prihodi od **broadband usluga (internet maloprodaja i multimedija)** beleže rast od 304 miliona dinara (internet maloprodaja) i 342 miliona dinara (multimedija), pre svega zbog porasta broja korisnika. U 2011. godini, broj ADSL korisnika u maloprodaji je porastao za 22,5% i iznosi 99 hiljada, dok je broj korisnika multimedijalnih usluga 2,6 puta veći i iznosi 14 hiljada.

## Poslovni rashodi

U strukturi ukupnih poslovnih rashoda najveće učešće imaju troškovi amortizacije, troškovi zaposlenih i troškovi materijala i održavanja koji čine oko 70% poslovnih rashoda ostvarenih u toku 2011. godine. Poslovni rashodi iznose 18,9 milijardi dinara i ostvaruju blagi rast od 0,5%.

**Troškovi materijala i održavanja** iznose 3,0 milijardi dinara i porasli su za 7,8%, uglavnom zbog povećanih troškova održavanja (15,6%) uzrokovanih istekom garantnog roka opreme. Troškovi ADSL modema su porasli za 133,5% i iznose 54 miliona dinara. Rast ovih troškova je uslovljen porastom broja korisnika širokopojasnog interneta.

**Troškovi operatora** beleže pad od 9,5% i iznose 2,5 milijarde dinara. Na pad ovih troškova najviše je uticao pad troškova roaminga (30,7%) kao i troškova interkonekcije (6,0%).

**Troškovi marketinga** su u toku 2011. godine opali za 5,3% i iznose 636 miliona dinara.

**BILANS STANJA**

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Zalihe	766	886	1.023
Potraživanja	2.211	2.332	2.169
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	3.679	1.567	4.507
Ostalo	2.106	2.116	1.712
<b>OBRтна SREDSTVA</b>	<b>8.762</b>	<b>6.901</b>	<b>9.411</b>
Nematerijalna ulaganja	5.901	6.287	6.198
Osnovna sredstva	29.472	32.281	31.048
Ostalo	3.686	3.558	616
<b>TRAJNA SREDSTVA</b>	<b>39.059</b>	<b>42.126</b>	<b>37.862</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>	<b>47.821</b>	<b>49.027</b>	<b>47.273</b>
Tekuća dospeća dugoročnih kredita	2.330	1.954	2.033
Obaveze iz poslovanja	1.766	1.784	2.265
Ostale kratkoročne obaveze	2.576	1.884	1.337
<b>TEKUĆE OBAVEZE</b>	<b>6.672</b>	<b>5.622</b>	<b>5.635</b>
Odloženi prihodi	157	265	381
Dugoročna rezervisanja	422	578	558
Dugoročni krediti	3.367	5.223	5.470
<b>DUGOROČNE OBAVEZE</b>	<b>3.946</b>	<b>6.066</b>	<b>6.409</b>
<b>KAPITAL</b>	<b>37.203</b>	<b>37.339</b>	<b>35.229</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>	<b>47.821</b>	<b>49.027</b>	<b>47.273</b>

### PREGLED TOKOVA GOTOVINE

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Dobit pre oporezivanja	<b>6.233</b>	<b>6.351</b>	<b>5.489</b>
Amortizacija	5.747	5.555	4.766
Korekcija dobiti i promene na obrtnom kapitalu	(597)	(789)	(1.039)
<b>Neto prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti</b>	<b>11.383</b>	<b>11.117</b>	<b>9.216</b>
Neto kapitalna ulaganja	(2.155)	(2.475)	(3.571)
<b>Slobodni gotovinski tok</b>	<b>9.228</b>	<b>8.642</b>	<b>5.645</b>
Neto priliv/(odliv) gotovine iz ostalih aktivnosti investiranja	296	(2.805)	448
Neto odliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	(7.411)	(8.778)	(9.846)
<b>Neto priliv/(odliv) gotovine</b>	<b>2.112</b>	<b>(2.940)</b>	<b>(3.753)</b>
<b>Gotovina na kraju godine</b>	<b>3.679</b>	<b>1.567</b>	<b>4.507</b>

Zbog većih priliva iz poslovnih aktivnosti s jedne, i nižih kapitalnih ulaganja, s druge strane, slobodni gotovinski tok je porastao u odnosu na 2010. godinu.

U 2011. godini, na ime dividendi akcionarima isplaćeno je 5,1 milijardu dinara (KM 98,4 miliona), a u 2010. godini 6,5 milijardi dinara (KM 122,5 miliona).

### RACIO ANALIZA

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Dug	5.697	7.177	7.503
Obaveze iz poslovanja	1.766	1.784	2.265
Ostale obaveze	3.155	2.727	2.276
<b>Ukupne obaveze</b>	<b>10.618</b>	<b>11.688</b>	<b>12.044</b>
Kredit	5.697	7.177	7.503
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	3.679	1.567	4.507
<b>Neto dug</b>	<b>2.018</b>	<b>5.610</b>	<b>2.996</b>
Kapital	37.203	37.339	35.229
<b>Ukupan kapital (Neto dug+Kapital)</b>	<b>39.221</b>	<b>42.949</b>	<b>38.225</b>
Koeficijent zaduženosti (Neto dug/Ukupan kapital)	5,1%	13,1%	7,8%
Pokriće duga (Neto dug/EBITDA)	0,17x	0,47x	0,29x
Ukupne obaveze/EBITDA	0,88x	0,98x	1,16x
Rigorozni racio likvidnosti	1,34	1,15	1,60

### 3.2. Investicije

Ukupne investicije zavisnog preduzeća Telekom Srpske u 2011. godini iznose 3 milijarde dinara (57,4 miliona KM).

#### Ukupne investicije

U milionima RSD	2011.	Stopa rasta	2010.
Tehničke investicije	2.330	-13,9%	2.707
Infrastrukturalne investicije	662	-10,0%	735
<b>Ukupno</b>	<b>2.992</b>	<b>-13,1%</b>	<b>3.442</b>

Kao što se iz informacija prezentovanih u tabeli može uočiti, tehničke investicije iznose 2,3 milijarde dinara (44,7 miliona KM) i učestvuju sa 78%, a infrastrukturalne investicije iznose 662 miliona dinara (12,7 miliona KM) sa učešćem od 22%.

#### Ukupne investicije

U milionima RSD	2011.	Stopa rasta	2010.
Fiksna telefonija	884	-21,7%	1.128
Mobilna telefonija	965	-18,4%	1.183
Internet i Multimedija	551	21,0%	456
Investicije u IT	355	33,7%	265
Investicije u logističku podršku	237	-42,1%	410
<b>Ukupno</b>	<b>2.992</b>	<b>-13,1%</b>	<b>3.442</b>

#### Fiksna telefonija

Investiciona ulaganja u fiksnu telefoniju u 2011. godini iznosila su 884 miliona dinara (16,9 miliona KM). U strukturi investicionih ulaganja najveća su ulaganja u transportnu mrežu sa 36%, komutacione sisteme sa 31%, pristupnu mrežu sa 23%.

Realizacija usluge prenosivosti broja (Number Portability) za fiksnu mrežu u 2011. godini jedan je od najvećih projekata. Mreža Telekoma Srpske je u odnosu na druga dva dominantna operatora u BiH tehnički najbrže realizovala ovu uslugu. U fiksnoj telefoniji izvršena su ulaganja u cilju nastavka digitalizacije fiksne mreže, a u skladu sa usvojenim Planom investicija, vodeći računa o ekonomskoj isplativosti investicija. Investicionim ulaganjima izvršena je izgradnja infrastrukturnih telekomunikacionih objekata kao što su:

- pristupne mreže,
- kablovske kanalizacije,
- spojni putevi, privodi optičkim kablom do baznih stanica, kao i spojni putevi optičkim kablom do biznis korisnika,
- spojni putevi za povezivanje većeg broja MSAN i DSLAM lokacija u mrežu,

čime su stvoreni preduslovi za porast internet saobraćaja zbog ADSL servisa, kao i porast potražnje za internet saobraćajem od internet servis provajdera i biznis korisnika, te povećavanje broja korisnika servisa kao što je IPTV, što je i bio glavni cilj izgradnje

pristupnih mreža u 2011. godini.

U toku 2011. godine realizovana su i znatna proširenja kapaciteta na radio pristupnoj mreži, kao i uvođenje UMTS 900, u skladu sa dozvolom RAK-a iz decembra 2011. godine.

Planiranom izgradnjom novih i rekonstrukcijom dela postojećih kablovskih pristupnih mreža, kao i završetkom instalacije pristupne opreme, realizovani su zahtevi za pružanje širokopojasnih servisa i omogućene kvalitetnije usluge korisnicima.

### *Mobilna telefonija*

Investiciona ulaganja u mobilnu telefoniju u 2011. godini iznosila su 965 miliona dinara (18,5 miliona KM). U strukturi investicionih ulaganja najveće je učešće ulaganja u radio opremu 52% i ulaganja u komutacionu opremu 46%.

Takođe, i u mobilnoj telefoniji realizacija projekta prenosivosti broja (Number Portability) za mobilnu mrežu, jedan je od najvećih projekata u 2011. godini. Paralelno s ovim projektom u mobilnoj mreži izvršena je i instalacija novog HLR-a, čime su stvorene pretpostavke za dalji razvoj i uvođenje novih usluga.

U 2011. godini nastavljene su aktivnosti na proširenju paketskog dela mreže (PS Core), koji je omogućio korisnicima bolje korišćenje mobilnog interneta, i stvorio pretpostavke za znatno povećanje saobraćaja uvođenjem novih funkcionalnosti. Važna ulaganja izvršena su u instalaciju novog prepaid sistema, koji omogućava prepaid korisnicima nove usluge sa posebnim akcentom na data saobraćaj.

Tokom 2011. godine puštena je u rad USSD platforma, putem koje je znatno olakšano korišćenje nekih od servisa i usluga za prepaid, a planira se isto i za postpaid i VPN korisnike. Takođe, puštene su u rad 53 2G bazne stanice, od čega je devet ripitera i piko ripitera, dok je broj puštenih 3G baznih stanica 73.

### *Internet i multimedija*

U 2011. godini, investiciona ulaganja u Internet i multimediju iznosila su 551 milion dinara (10,6 miliona KM). U strukturi investicionih ulaganja, najveća su ulaganja u xDSL ethernet pristupnu opremu sa 35%, ulaganja u xDSL pristupnu opremu (koncentratori) i ulaganja u IP/MPLS mrežne uređaje sa po 19%.

U 2011. godini jedna od značajnijih aktivnosti je instalacija Middleware servera za IPTV, čime je omogućen maksimalan kapacitet IPTV-a na 28.000 korisnika. Takođe, nastavljeno je i proširenje IPTV Headend platforme, proširenje kapaciteta IPMPLS i internet mreže koji su realizovani proširenjem postojeće DWDM mreže. Projektom pokrivanja mrežnih elemenata jedinstvenim centrom za nadzor mreže većina sistema je integrisana u centralni menadžment s ciljem da se sa jednog mesta ima pregled svih dešavanja na elementima u m:tel mreži.

### *Informacione tehnologije*

Investiciona ulaganja u ovoj oblasti u 2011. godini iznosila su 355 miliona dinara (6,8 miliona KM). U strukturi investicionih ulaganja, najveća su ulaganja u servere i storidže sa 22%,

investicije u korisničke SW i licence sa učešćem od 19% i investicije u računarsku mrežu hardware i software sa 10%.

Jedan od značajnih projekata u 2011. godini jeste implementacija ESB (Enterprise Service Bus) sistema, čime su se stvorile pretpostavke da se sva IT rešenja organizuju u modernu Servis Orijentisanu Arhitekturu (SOA). Implementiran je sistem za upravljanje elektronskim dokumentima (Document Management Sistem), kao i urađena poboljšanja u mnogim aplikativnim rešenjima, bilo da se aplikativno isprate aktivnosti Direkcije za marketing i prodaju, ili da se podrže promene uzrokovane implementacijom novih sistema u servisnom delu mreže Telekoma Srpske. Jedna od značajnih promena u servisnoj arhitekturi koja je aplikativno podržana jeste funkcionalnost prenosivosti brojeva u fiksnoj i mobilnoj mreži (number portability).

Izvršena je modernizacija Data Centa i kopiranje podataka za potrebe TIS-a. Takođe je započet proces nabavke Trouble Ticketing i Inventory sistema koji zauzimaju značajno mesto u OSS (Operation system support) arhitekturi Telekoma Srpske.

Implementiran je sistem NAC (Network Access Control), koji će omogućiti da mrežne resurse Telekoma Srpske koriste samo unapred definisani računari. Uspešno je implementiran servis Private Cloud za interne potrebe (VDI-Virtual Desktop Infrastructure) i izvršena migracija serverskih platformi na novi hardver i virtuelnu infrastrukturu.

Nastavljeno je sa izgradnjom SAS analitičkog CRM-a, s ciljem analize ponašanja korisnika i njihove segmentacije, što otvara mogućnost prilagođavanja ponude servisa potrebama korisnika.

### *Logistička podrška*

Investiciona ulaganja u logističku podršku u 2011. godini iznosila su 237 miliona dinara (4,5 miliona KM). U strukturi investicionih ulaganja, najveća su ulaganja u izgradnju radio baznih stubova i učestvuju sa 35%, ulaganja u vozni park 22%, ulaganja u adaptacije sa učešćem od 15%, tehnološka postrojenja sa 8%.



### 3.3. Korisnici

Uz konstantno praćenje svetskih trendova i najnovijih tehnoloških dostignuća na polju telekomunikacija, u zavisnom preduzeću Telekom Srpske se pažljivo osluškiju i želje i potrebe korisnika.

Opšti trend m:tel -a u 2011. godini bio je na proširenju tržišta u segmentu mobilne telefonije na tržište Federacije BiH, razvoju širokopojsnih servisa, pružanju kvalitetnih, inovativnih i pouzdanih usluga, kao i postizanju što većeg zadovoljstva korisnika.

#### *Fiksna telefonija*

Ukupan broj korisnika fiksne telefonije zavisnog preduzeća Telekom Srpske, na dan 31. decembar 2011. godine, iznosi 320 hiljada.

#### **Ukupan broj korisnika fiksne telefonije**

<b>U hiljadama</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
Rezidencijalni korisnici	231	-14,0%	269
Poslovni korisnici	32	-3,3%	33
CLL korisnici	27	-25,2%	36
Open korisnici	23	337,4%	5
Prepaid pretplatnici	7	483,8%	1
<b>Ukupno</b>	<b>320</b>	<b>-7,0%</b>	<b>344</b>

Od ukupnog broja korisnika fiksne telefonije, 90% se odnosi na rezidencijalne pretplatnike, uključujući POTS, ISDN BRI, CLL, prepaid i korisnike u okviru OPEN paketa, dok se 10% odnosi na poslovne korisnike fiksne telefonije, i to POTS, ISDN BRI, ISDN PRI, CLL i IP CENTREX.

U 2011. godini zabeleženo je smanjenje broja korisnika od 7% u odnosu na 2010. godinu, što je u skladu sa karakteristikom tržišta fiksne telefonije koje je sa aspekta životnog ciklusa ušlo u fazu opadanja prouzrokovanu prevashodno supstitutivnim odnosom fiksne i mobilne telefonije.

Jedan od najvažnijih strateških ciljeva u fiksnoj mreži je povećanje broja korisnika integrisanih usluga. Ponuda integrisanih paketa usluga fiksne telefonije, širokopojsnog pristupa internetu i nove usluge IPTV (Open) predstavlja instrument za očuvanje baze korisnika fiksne telefonije, porast broja ADSL korisnika i plasman novog servisa IPTV.

#### *Mobilna telefonija*

Na dan 31. decembar 2011. godine, mobilna telefonija ima 1,4 miliona korisnika, od kojih 85% čine prepaid korisnici, 7% postpaid korisnici, 5% VPN korisnici i 3% M2M korisnici. Broj M.net korisnika fiskalnih kasa iznosi 4 hiljade i neznatno učestvuje u ukupnom broju korisnika.

### Ukupan broj korisnika mobilne telefonije

U hiljadama	2011.	Stopa rasta	2010.
Prepaid	1.173	1,2%	1.159
Postpaid	96	17,5%	82
M2M	42	-9,2%	47
M.net	4	19,5%	3
VPN	63	17,3%	53
<b>Ukupno</b>	<b>1.378</b>	<b>2,5%</b>	<b>1.344</b>

Ukupan broj M2M (Machine-To-Machine) korisnika odnosi se na GPRS data korisnike i korisnike fiskalnih kasa. Trenutna uloga m:tel-a u domenu M2M usluga je pasivna, bazirana na obezbeđenju konektivnosti (SIM kartice, prenos podataka).

M.net korisnici se odnose na m:net , Homenet, Officenet, Homeline i Officeline korisnike.

Ukupan broj korisnika mobilne telefonije na kraju 2011. godine veći je za 2.5% u odnosu na broj korisnika na kraju 2010. godine.

### Internet

Ukupan broj ADSL korisnika (samostalni i u okviru Open paketa) na dan 31. decembar 2011. godine iznosi 99 hiljada, što je 22.5% više u odnosu na prethodnu godinu. Rast broja ADSL korisnika potvrđuje strateško opredeljenje da će u narednom periodu usluge bazirane na širokopojasnom pristupu sve više doprinositi rastu prihoda i tržišne pozicije m:tel-a u segmentu usluga fiksne mreže.

Ukupan broj registrovanih Dial up korisnika, na dan 31. decembar 2011. godine, iznosi 42 hiljade.

### Ukupan broj Internet korisnika

U hiljadama	2011.	Stopa rasta	2010.
ADSL maloprodaja	99	22,5%	81
Dial up korisnici	42	0,2%	42
Web hosting korisnici	1	2,8%	1
<b>Ukupno</b>	<b>142</b>	<b>14,8%</b>	<b>124</b>

### Open

Open usluga predstavlja integrisanu ponudu usluga fiksne telefonije, pristup internetu i IPTV, koje su organizovane u odgovarajući skup usluga i servisa, odnosno paketa.

Paket usluga *open duo* je koncipiran kao paket koji podrazumeva integrisanu ponudu usluga fiksne telefonije i IPTV usluge, ili integrisanu ponudu fiksne telefonije i širokopojasnog pristupa internetu.

Paket usluga *open trio* je koncipiran kao paket koji podrazumeva integrisanu ponudu usluga

fiksne telefonije, širokopojasnog pristupa internetu i IPTV.

Telekom Srpske je Open usluge pustio u komercijalnu eksploataciju 15. juna 2010. godine.

Ukupan broj korisnika u okviru Open paketa na dan 31.12.2011. godine iznosi 23 hiljade, a ukupan broj IPTV korisnika u okviru Open paketa iznosi 14 hiljada.

#### **Ukupan broj Open korisnika**

<b>U hiljadama</b>	<b>2011.</b>	<b>Stopa rasta</b>	<b>2010.</b>
Open/ duo korisnici	12	1096%	1
Open/trio korisnici	11	161%	4
<b>Open korisnici</b>	<b>23</b>	<b>337%</b>	<b>5</b>
IPTV u okviru Open paketa	14	162%	5

## 4. MTEL

### 4.1. Finansijski pregled

#### BILANS USPEHA

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>	<u>2009.</u>
Poslovni prihodi	4.518	6.102	4.854
	-26,0%	25,7%	
Poslovni rashodi	(4.443)	(4.895)	(5.324)
	-9,2%	-8,1%	
<b>EBIT/(Poslovni gubitak)</b>	<b>75</b>	<b>1.207</b>	<b>(470)</b>
<i>Stopa EBIT</i>	1,7%	19,8%	-
Amortizacija	1.120	1.187	1.069
	-5,6%	11,0%	
<b>EBITDA</b>	<b>1.195</b>	<b>2.394</b>	<b>599</b>
	-50,1%	300,0%	
<i>Stopa EBITDA</i>	26,5%	39,2%	12,3%
Finansijski rashodi, neto	(147)	(214)	(357)
	-31,3%	-40,1%	
<b>Neto (gubitak)/dobit</b>	<b>(59)</b>	<b>891</b>	<b>(969)</b>

Na prezentovane rezultate uticalo je jačanje vrednosti dinara u odnosu na EUR (1,4%) u 2011. godini.

U 2011. godini ostvareni su poslovni prihodi u iznosu od 4,5 milijardi dinara, što predstavlja pad od 26,0% u odnosu na 2010. godinu. S druge strane, u 2010. godini došlo je do otpisa obaveza i prihodi po tom osnovu su iznosili EUR 9,2 miliona. Bez ovog efekta, poslovni prihodi bi opali za 12,3%, a EBITDA za 17,1%. U posmatranom periodu poslovni rashodi su iznosili 4,4 milijarde dinara i zabeležen je pad od 9,2%.

Smanjenje finansijskih rashoda, neto, je najvećim delom uslovljeno prihodima od vaučera odobrenih od strane dobavljača.

#### **Poslovni prihodi**

Prihodi od **mobilne telefonije** iznose 4,3 milijarde dinara i učestvuju sa 95,3% u ukupnim poslovnim prihodima. U 2011. godini došlo je pada ovih prihoda za 25,7% (bez efekta otpisa obaveza pad bi iznosio 12,3%). Prihodi od prepaida padaju za 324 miliona dinara

uglavnom zbog besplatnog saobraćaja iako je došlo do rasta broja korisnika i ostvarenog saobraćaja. Postpaid prihodi opadaju za 57 miliona dinara.

Prihodi od WiMAX usluga iznose 210 miliona dinara i opali su za 95 miliona dinara pre svega zbog pada prihoda od saobraćaja i mesečnih naknada (manji broj korisnika).

### **Poslovni rashodi**

U strukturi ukupnih poslovnih rashoda najveće učešće imaju troškovi operatora, troškovi amortizacije i troškovi materijala i održavanja koji čine skoro 70% poslovnih rashoda ostvarenih u toku 2011. godine.

**Troškovi operatora** su u toku 2011. godine opali za 10,7% i iznose 1,5 milijardi dinara. Glavni uzrok pada troškova je smanjenje troškova interkonekcije (10,5%), uglavnom zbog sniženja tarifa za interkonekciju od aprila 2011. godine.

**Troškovi zakupa** su opali za 5,4% i iznose 286 miliona dinara.

**Troškovi marketinga** su opali za 23,7% u odnosu na 2010. godinu i iznose 129 miliona dinara. Pad navedenih troškova uslovljen je najvećim delom nižim izdacima za sponzorstva (62,3%).

**Ispravka vrednosti potraživanja** je opala za 37,4% i iznosi 168 miliona dinara, najvećim delom zbog poboljšanja kvaliteta baze korisnika.

**BILANS STANJA**

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Zalihe	438	356	48
Potraživanja	568	504	484
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	59	25	11
Ostalo	444	78	73
<b>OBRтна SREDSTVA</b>	<b>1.509</b>	<b>963</b>	<b>616</b>
Nematerijalna ulaganja	1.985	2.160	2.204
Osnovna sredstva	3.830	4.677	5.287
Ostalo	96	117	214
<b>TRAJNA SREDSTVA</b>	<b>5.911</b>	<b>6.954</b>	<b>7.705</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>	<b>7.420</b>	<b>7.917</b>	<b>8.321</b>
Tekuća dospeća dugoročnih kredita	1.769	1.854	3.211
Obaveze iz poslovanja	376	343	2.841
Ostale kratkoročne obaveze	332	403	455
<b>TEKUĆE OBAVEZE</b>	<b>2.477</b>	<b>2.600</b>	<b>6.507</b>
Dugoročni krediti	2.249	2.505	3.929
Odložene poreske obaveze	144	176	155
Ostale dugoročne obaveze	62	66	56
<b>DUGOROČNE OBAVEZE</b>	<b>2.455</b>	<b>2.747</b>	<b>4.140</b>
<b>KAPITAL</b>	<b>2.488</b>	<b>2.570</b>	<b>(2.326)</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>	<b>7.420</b>	<b>7.917</b>	<b>8.321</b>

## RACIO ANALIZA

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>	<u>2009.</u>
Dug	4.018	4.359	7.140
Obaveze iz poslovanja	376	343	2.841
Ostale obaveze	538	645	666
<b>Ukupne obaveze</b>	<b>4.932</b>	<b>5.347</b>	<b>10.647</b>
Krediti	4.018	4.359	7.140
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	59	25	11
<b>Neto dug</b>	<b>3.959</b>	<b>4.334</b>	<b>7.129</b>
Kapital	2.488	2.570	(2.326)
<b>Ukupan kapital (Neto dug+Kapital)</b>	<b>6.447</b>	<b>6.904</b>	<b>4.803</b>
Koeficijent zaduženosti (Neto dug/Ukupan kapital)	61,4%	62,8%	n/a
Pokriće duga (Neto dug/EBITDA)	3,31x	1,81x	11,91x
Ukupne obaveze/EBITDA	4,13x	2,23x	17,79x
Rigorozni racio likvidnosti	0,44	0,31	0,08

## PREGLED TOKOVA GOTOVINE

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>	<u>2009.</u>
(Gubitak)/dobit pre oporezivanja	(71)	994	(827)
Amortizacija	1.120	1.187	1.069
Korekcija rezultata i promene na obrtnom kapitalu	(333)	(5.510)	126
<b>Neto priliv/(odliv) gotovine iz poslovnih aktivnosti</b>	<b>716</b>	<b>(3.329)</b>	<b>367</b>
Neto kapitalna ulaganja	(133)	(61)	(535)
<b>Slobodni gotovinski tok</b>	<b>583</b>	<b>(3.390)</b>	<b>(167)</b>
Neto priliv gotovine iz ostalih aktivnosti investiranja	904	5	-
Neto (odliv)/priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja	(550)	3.399	162
<b>Neto priliv gotovine</b>	<b>34</b>	<b>14</b>	<b>(5)</b>
<b>Gotovina na kraju godine</b>	<b>59</b>	<b>25</b>	<b>11</b>

Prilivi iz poslovnih aktivnosti su uticali na pozitivan slobodni gotovinski tok u 2011. godini.

## 4.2. Investicije

Ukupne investicije zavisnog preduzeća M:tel u 2011. godini iznose 265 miliona dinara (2,6 miliona EUR). Investicije su usmerene ka razvoju novih funkcionalnosti u mreži, kako bi se obezbedio visok kvalitet usluga.

### Ukupne investicije

U milionima RSD	2011.	Stopa rasta	2010.
	265	142,9%	109

Investicije u **mrežu mobilne telefonije** najvećim delom se odnose na implementaciju Mobile Number Portability funkcionalnosti, kojom je omogućena prenosivost brojeva između operatora. Core mreža je unapređena implementacijom novog softvera na MSC-u, MGW-u, HLR-u i na RAN i WRAN delu mreže.

U posmatranom periodu pušteno je u rad 9 baznih stanica, sa ciljem povećanja kapaciteta i pokrivenosti. Trenutna pokrivenost naseljene teritorije GSM signalom je preko 90%. Postavljeno je i 10 pikoripitera za biznis korisnike.

Investicije u komutacionu opremu u **Wimax mreži** se odnose na implementaciju Number Portability funkcionalnosti i uprade IMT platforme.

Investicije u **građevinske radove** odnose se na adaptaciju lokacija za bazne stanice, u skladu sa planom izgradnje mreže, u cilju povećanja pokrivenosti teritorije signalom. Urađena je adaptacija lokacija Radio D, Zora, Urljača, Padež, Njegovuđa i Krstac.

U cilju smanjenja troškova za napajanje električnom energijom i klimatizaciju, izvršena je adaptacija pet kontejnera na udaljenim lokacijama.

Investicije u **računarsku opremu** odnose se na nabavku desktop i lap-top računara, štampača, servera i aktivne mrežne opreme. Serveri i aktivna mrežna oprema su namenjeni za realizaciju servisa za krajnje korisnike (prenosivost brojeva u mobilnoj i fiksnoj telefoniji; WiMax mail server; novi VAS servisi) i korporativnih servisa (napredni izveštaji za Sektor marketinga, prodaje i brige o korisnicima; proširenje kapaciteta korporativne mreže; NTP server).



### 4.3. Korisnici

Ostvareno tržišno učešće na kraju decembra 2011. godine iznosi 25%, uz penetraciju od 187% na tržištu mobilne telefonije Crne Gore (prema definiciji Agencije za telekomunikacije).

Broj pretplatnika mobilne telefonije na kraju 2011. godine je veći za 5% u odnosu na 2010. godinu. Ovo povećanje je rezultat povećanja broja sve tri kategorije korisnika – prepaid, postpaid i biznet korisnika. Procentualno posmatrano, najveći porast je zabeležen kod postpaid korisnika, zahvaljujući prodaji paketa sa brojnim pogodnostima za postpaid korisnike (najviše minuta, SMS-ova i GPRS-ova uključenih u pretplatu, besplatni pozivi u romingu u Srbiji i Republici Srpskoj, mogućnost plaćanja na rate pri kupovini novih telefona i sl).

Broj korisnika M:tel-a, na kraju 2011. godine, iznosio je 467 hiljada. Najznačajnije učešće imaju prepaid korisnici sa 87%, postpaid korisnici učestvuju sa 6%, dok se 7% odnosi na biznet korisnike.

#### Ukupan broj korisnika mobilne telefonije

U hiljadama	2011.	Stopa rasta	2010.
Prepaid	408	2,7%	397
Postpaid	28	32,3%	21
Biznet	31	15,7%	27
<b>Ukupno</b>	<b>467</b>	<b>4,9%</b>	<b>445</b>

Korisnici biznet usluga imaju poseban značaj, pre svega, jer se radi o velikim kompanijama, stranim predstavništvima i prosperitetnim preduzećima, koji su ujedno i preporuka za dobru poslovnu saradnju. U okviru ovog segmenta, postoji izuzetno jaka konkurencija, s obzirom na to da je zavisno preduzeće treći operator i da je konkurencija na tržištu već osvojila najveći broj velikih korisnika.

Rast broja biznet korisnika, u 2011 godini, ostvaren je putem ponude čitave lepeze dodatnih usluga (autotrack, observer, internet pristup, surf paketi, moj pogled itd), kojima se veliki korisnici animiraju da pređu na M:tel mrežu.

Na kraju 2011. godine ukupan broj WiMax korisnika iznosio je 6,3 hiljada, što je u odnosu na prošlu godinu manje za 6%. Ograničavajući faktor za pridobijanje novih korisnika je nedostatak opreme i kapaciteta.

Wimax korisnici obuhvataju 3 kategorije korisnika : korisnike koji koriste samo usluge fiksne telefonije putem Wimax tehnologije, korisnike koji koriste samo usluge interneta putem Wimax tehnologije, i kombinovane korisnike – one koji koriste usluge fiksne telefonije i interneta putem Wimax tehnologije.

## 5. TELUS

### 5.1. Finansijski pregled

#### BILANS USPEHA

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Poslovni prihodi	1.601	1.651	1.590
	-3,0%	3,8%	
Poslovni rashodi	(1.465)	(1.478)	(1.508)
	-0,9%	-2,0%	
<b>Poslovna dobit (EBIT)</b>	<b>136</b>	<b>173</b>	<b>82</b>
	-21,4%	111,0%	
<i>Stopa EBIT</i>	8,5%	10,5%	5,2%
Amortizacija	13	20	23
	-35,0%	-13,1%	
<b>EBITDA</b>	<b>149</b>	<b>193</b>	<b>105</b>
	-22,8%	83,8%	
<i>Stopa EBITDA</i>	9,3%	11,7%	6,6%
Finansijski prihodi, neto	40	17	13
	135,3%	30,8%	
<b>Neto dobit</b>	<b>157</b>	<b>170</b>	<b>90</b>
	-7,6%	88,9%	
<i>Stopa neto dobiti</i>	9,8%	10,3%	5,6%

Poslovni prihodi iznose 1,6 milijardi dinara (pad od 3,0%).

U 2011. godini, prihodi od fizičko-tehničkog obezbeđenja iznose 746 miliona dinara i opali su za 9,0%. Ovi prihodi čine 46% ukupnih poslovnih prihoda (2010. godina: 50%). Prihodi od održavanja iznose 796 miliona i čine 50% ukupnih poslovnih prihoda. Pomenuti prihodi beleže rast od 2,2% u odnosu na 2010. godinu.

Poslovne aktivnosti zavisnog preduzeća su i u 2011. godini skoncentrisane na dva glavna kupca: Matično preduzeće učestvuje u prihodima od prodaje sa 62%, a JP PTT sa 25%. Ostali kupci čine 13% ukupnih prihoda od prodaje. U 2010. godini, učešće prodaje Matičnom preduzeću je iznosilo 60%, JP PTT 23%, dok su ostali kupci učestvovali sa 17%.

EBIT, EBITDA i neto dobit, kao i njihove stope opadaju u odnosu na 2010. godinu.

Poslovni rashodi u 2011. godini iznose 1,5 milijardi dinara i blago opadaju. Najznačajnije učešće i dalje imaju troškovi zaposlenih (86%), koji za 2011. godinu iznose 1,3 milijarde

dinara.

### BILANS STANJA

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Potraživanja	378	259	145
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	58	29	34
Ostalo	363	337	224
<b>OBRтна SREDSTVA</b>	<b>799</b>	<b>625</b>	<b>403</b>
<b>TRAJNA SREDSTVA</b>	<b>35</b>	<b>47</b>	<b>43</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>	<b>834</b>	<b>672</b>	<b>446</b>
Obaveze iz poslovanja	51	56	30
Ostale kratkoročne obaveze	111	105	90
<b>TEKUĆE OBAVEZE</b>	<b>162</b>	<b>161</b>	<b>120</b>
<b>DUGOROČNA REZERVISANJA</b>	<b>90</b>	<b>86</b>	<b>71</b>
<b>KAPITAL</b>	<b>582</b>	<b>425</b>	<b>255</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>	<b>834</b>	<b>672</b>	<b>446</b>

### PREGLED TOKOVA GOTOVINE

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Dobit pre oporezivanja	176	190	95
Amortizacija	13	20	23
Korekcija dobiti i promene na obrtnom kapitalu	(177)	(105)	(5)
<b>Neto prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti</b>	<b>12</b>	<b>105</b>	<b>113</b>
Neto kapitalna ulaganja	(3)	(22)	(1)
<b>Slobodni gotovinski tok</b>	<b>9</b>	<b>83</b>	<b>112</b>
Neto priliv/(odliv) gotovine iz ostalih aktivnosti investiranja	20	(87)	(117)
<b>Neto priliv/(odliv) gotovine</b>	<b>29</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
<b>Gotovina na kraju godine</b>	<b>58</b>	<b>29</b>	<b>34</b>

### RACIO ANALIZA

<b>U milionima RSD</b>	<b>2011.</b>	<b>2010.</b>	<b>2009.</b>
Obaveze iz poslovanja	51	56	30
Ostale obaveze	201	191	161
<b>Ukupne obaveze</b>	<b>252</b>	<b>247</b>	<b>191</b>
Ukupne obaveze/EBITDA	1,69x	1,28x	1,82x
Rigorozni ratio likvidnosti	4,86	3,89	3,38

## 6. FIBERNET

### 6.1. Finansijski pregled

#### BILANS USPEHA

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>	<u>2009.</u>
Poslovni prihodi	13	-	-
Poslovni rashodi	(33)	(7)	(5)
<b>Poslovni gubitak</b>	<b>(20)</b>	<b>(7)</b>	<b>(5)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>(6)</b>	<b>(7)</b>	<b>(5)</b>
Finansijski prihodi	12	8	4
<b>Neto (gubitak)/dobit</b>	<b>(8)</b>	<b>1</b>	<b>(1)</b>

Najveći deo ostvarenih poslovnih prihoda (97%) u 2011. godini proističe iz poslovanja sa povezanim preduzećem Mtel. Rast poslovnih rashoda je uslovljen pre svega rastom troškova amortizacije i održavanja.

Finansijski prihodi su rezultat oročavanja depozita.

#### BILANS STANJA

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>	<u>2009.</u>
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	12	204	371
Oročeni depoziti	225	99	-
Ostalo	45	320	42
<b>OBRтна SREDSTVA</b>	<b>282</b>	<b>623</b>	<b>413</b>
<b>TRAJNA SREDSTVA</b>	<b>788</b>	<b>485</b>	<b>508</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>	<b>1.070</b>	<b>1.108</b>	<b>921</b>
<b>TEKUĆE OBAVEZE</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>4</b>
<b>DUGOROČNA REZERVISANJA</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>-</b>
<b>KAPITAL</b>	<b>993</b>	<b>1.010</b>	<b>917</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>	<b>1.070</b>	<b>1.108</b>	<b>921</b>

## 6.2. Investicije

Radovi na izgradnji optičko-energetskog kabla na relaciji Vrbnica – Bar, završeni su krajem marta meseca 2011. godine. Upotrebna dozvola je dobijena 04.04.2011. godine od strane nadležnog ministarstva Vlade Republike Crne Gore.

U 2011. godini, ukupna vrednost investicionih ulaganja iznosi 41,6 miliona dinara (408 hiljada EUR). Skoro celokupan iznos investicija se odnosi na tehničke investicije (99,6%).

Investicije zavisnog društva Fibernet u 2011. godini odnose se na nabavku materijala za polaganje energetskog kabla duž železničke pruge Vrbnica-Bar i materijala za sistem prenosa, radove na postavljanju optičkog i energetskog kabla i radove na sistemu prenosa. Investicije se odnose i na nematerijalna ulaganja kao što su usluge tehničkog pregleda, ulaganja potrebna za dobijanje upotrebne dozvole, ulaganja u osiguranja za inženjere koji su angažovani kao stručni nadzor na projektu postavljanja optičkog i energetskog kabla.

## 7. TS:NET

### 7.1. Finansijski pregled

#### BILANS USPEHA

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>
Poslovni prihodi	56	21
	166,7%	
Poslovni rashodi	(30)	(20)
	50,0%	
<b>Poslovna dobit (EBIT)</b>	<b>26</b>	<b>1</b>
<i>Stopa EBIT</i>	46,4%	4,8%
Amortizacija	25	15
	66,7%	
<b>EBITDA</b>	<b>51</b>	<b>16</b>
	218,8%	
<i>Stopa EBITDA</i>	91,1%	76,2%
<b>Neto dobit</b>	<b>21</b>	<b>1</b>
<i>Stopa neto dobiti</i>	37,5%	4,8%

Poslovni prihodi se u celini odnose na prihode od zakupa opreme (PoP) od strane Matičnog preduzeća.

Troškovi amortizacije čine najznačajniji deo poslovnih rashoda (83%) i najvećim delom su uticali na rast poslovnih rashoda u 2011. godini.

#### BILANS STANJA

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	62	10
Ostalo	12	13
<b>OBRTNA SREDSTVA</b>	<b>74</b>	<b>23</b>
<b>TRAJNA SREDSTVA</b>	<b>235</b>	<b>202</b>
<b>UKUPNA AKTIVA</b>	<b>309</b>	<b>225</b>
<b>KAPITAL</b>	<b>304</b>	<b>225</b>
<b>TEKUĆE OBAVEZE</b>	<b>5</b>	<b>-</b>
<b>UKUPNA PASIVA</b>	<b>309</b>	<b>225</b>

## 8. HD-WIN

### 8.1. Finansijski pregled

#### BILANS USPEHA

<u>U milionima RSD</u>	<u>2011.</u>	<u>2010.</u>
Poslovni prihodi	815	329
	147,7%	
Poslovni rashodi	(1.425)	(1.181)
	20,7%	
<b>Poslovni gubitak</b>	<b>(610)</b>	<b>(852)</b>
	-28,3%	
<b>EBITDA</b>	<b>(225)</b>	<b>(872)</b>
	-74,2%	
Finansijski prihodi/(rashodi), neto	24	(216)
<b>Neto gubitak</b>	<b>(585)</b>	<b>(1.064)</b>

Poslovni prihodi se najvećim delom odnose na prihode od prodaje prava za emitovanje TV sadržaja (92%).

S druge strane, troškovi naknada za emitovanje TV sadržaja čine najznačajniji deo poslovnih rashoda (65%).