

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

**DIPLOMSKO DELO**

JANEZ URANIČ



UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO  
**PRIVATIZACIJA TELEKOMA SLOVENIJE, D. D., V LUČI  
NOVIH TEHNOLOGIJ**

Ljubljana, junij 2006

JANEZ URANIČ

Študent Janez Uranič izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Marka Čoha in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 TELEKOMUNIKACIJE.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Splošno o telekomunikacijah in naravnem monopolu .....</b>	<b>2</b>
1.1.1 Opredelitev telekomunikacij .....	2
1.1.2 Naravni monopol.....	2
<b>1.2 Sodobni trendi v svetu.....</b>	<b>3</b>
1.2.1 Regulacija in deregulacija telekomunikacij .....	3
1.2.2 Liberalizacija telekomunikacij .....	4
1.2.3 Privatizacija telekomunikacij .....	4
<b>2 TRG TELEKOMUNIKACIJ V EVROPI .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Velika Britanija .....</b>	<b>5</b>
2.1.1 Zgodovinski pregled telekomunikacij v Veliki Britaniji.....	5
2.1.2 Privatizacija British Telecoma .....	6
2.1.3 Razvoj trga telekomunikacij od privatizacije do danes.....	6
<b>2.2 Češka .....</b>	<b>10</b>
2.2.1 Zgodovinski pregled telekomunikacij na Češkem .....	10
2.2.2 Privatizacija Český Telecoma .....	11
2.2.3 Stanje na trgu danes.....	13
<b>3 NOVE TEHNOLOGIJE IN PRIHODNOST TELEKOMOV .....</b>	<b>14</b>
<b>3.1 VoIP .....</b>	<b>14</b>
<b>3.2 Skype .....</b>	<b>15</b>
<b>3.3 Vpliv VoIP tehnologije na poslovanje tradicionalnih telekomov.....</b>	<b>17</b>
<b>4 TRG TELEKOMUNIKACIJ V SLOVENIJI .....</b>	<b>20</b>
<b>4.1 Zgodovinski razvoj telekomunikacij v Sloveniji .....</b>	<b>20</b>
4.1.1 Področje fiksne telefonije v Sloveniji .....	20
4.1.2 Področje mobilne telefonije .....	22
<b>4.2 Liberalizacija telekomunikacij.....</b>	<b>23</b>
4.2.1 Slovenska zakonodaja na trgu telekomunikacij .....	23
4.2.1.1. Nov zakon o telekomunikacijah.....	24
<b>4.3 Stanje na slovenskem trgu telekomunikacij danes.....</b>	<b>25</b>
4.3.1 Trg javno dostopnih telefonskih storitev na fiksni lokaciji.....	26
4.3.2 Trg javno dostopnih telefonskih storitev na mobilni lokaciji .....	27
<b>5 TELEKOM SLOVENIJE IN PRIVATIZACIJA .....</b>	<b>28</b>
<b>5.1 Predstavitev podjetja Telekom Slovenije, d. d. ....</b>	<b>28</b>
<b>5.2 Lastninjenje in privatizacija Telekoma Slovenije, d. d.....</b>	<b>30</b>
5.2.1 Lastninsko preoblikovanje Telekoma Slovenije, d. d. ....	30
5.2.1.1 Zasnova lastninskega preoblikovanja in otvoritvena bilanca.....	30
5.2.1.2 Načini lastninskega preoblikovanja .....	31
5.2.1.3 Izvedba lastninskega preoblikovanja .....	32
5.2.1.4 Lastninsko stanje Telekoma Slovenije, d. d., po zaključku lastninskega preoblikovanja.....	33

5.2.2 Privatizacija Telekoma Slovenije, d. d.....	34
5.2.2.1 Predlagani modeli privatizacije v preteklosti.....	34
5.2.2.2 Privatizacija in nove tehnologije.....	38
5.2.2.3 Lastniška struktura in gibanje cene delnic.....	39
5.2.2.4 Strateške usmeritve za prodajo Telekoma Slovenije, d. d.....	40
<b>SKLEP .....</b>	<b>43</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>45</b>
<b>VIRI .....</b>	<b>47</b>

## UVOD

Telekomunikacije se v zadnjih dveh desetletjih razvijajo izredno hitro in predstavljajo eno pomembnejših gospodarskih panog, ki s svojim vplivom na razvoj ostalih dejavnosti pomembno prispeva h gospodarskemu razvoju posamezne države. V preteklosti je bilo področje telekomunikacij v Evropi urejeno monopolno s telekomunikacijskimi operaterji v državni lasti in je bilo regulirano s strani države. Tako ureditev so opravičevali visoki stroški izgradnje in vzdrževanja infrastrukture. Hiter tehnološki napredek na področju telekomunikacij pa je nakazoval vse več pomanjkljivosti takšne ureditve trga, saj nacionalni operaterji niso bili več sposobni slediti smernicam trga v smeri zagotavljanja novih in kvalitetnejših storitev, ki jih je obstoječa tehnologija že omogočala. S sprejetjem Zelene knjige o razvoju skupnega trga telekomunikacijskih storitev in opreme v EU so se razmere na telekomunikacijskih trgih v Evropi začele spreminjati. Večjo konkurenco in s tem bolj učinkovit trg telekomunikacij naj bi dosegli z vpeljavo procesov liberalizacije, deregulacije in privatizacije telekomunikacij. Z omenjenimi procesi smo se v zadnjem desetletju srečevali tudi v Sloveniji, še posebej aktualno pa je v zadnjem času vprašanje privatizacije Telekoma Slovenije, d. d.

Namen diplomskega dela je predstaviti proces privatizacije Telekoma Slovenije, d. d., s posebnim poudarkom na analizi privatizacije z do sedaj relativno manj obravnavane perspektive, tj. na kakšen način bi nove tehnologije, ki so po svoji naravi disruptivne inovacije, in temeljito tresejo obstoječe poslovne modele telekomov, lahko vplivale na potek privatizacije Telekoma Slovenije, d.d., in na samo privatizacijsko ceno. Za analizo tega vidika sem se odločil, ker pregled dogajanja na mednarodnih telekomunikacijskih trgih nakazuje, da je vpliv novih tehnologij vsekakor potrebno vzeti v račun, ko se razmišlja o prihodnosti telekomov. S tako analizo bom poizkušal ugotoviti ali je privatizacijski načrt, takšen kot je sedaj, ustrezen in ali bi morali biti snovalci tega načrta pozorni na še kaj. Privatizacija nacionalnega telekoma je tako zahteven proces, da je poleg tehnoloških smernic razvoja telekomunikacijske panoge potrebo upoštevati tudi izkušnje uspešno izvedenih privatizacij nacionalnih telekomov iz preteklosti, zato predstavljam potek in izvedbo privatizacije v Veliki Britaniji in na Češkem.

Diploma je sestavljena iz petih poglavij. V prvem poglavju so podane splošne značilnosti telekomunikacijske panoge in predstavljeni sodobni trendi telekomunikacijskega sektorja. Drugo poglavje obravnava uspešna primera izvedbe privatizacije nacionalnega telekoma, in sicer v Veliki Britaniji in na Češkem. Tretje poglavje je osrednje in v prvem delu predstavlja disruptivno tehnologijo VoIP, s svojim najuspešnejšim predstavnikom Skype, v drugem delu pa je prikazano, kako se tradicionalni telekomunikacijski operaterji pripravljajo in odzivajo na to novo tehnologijo. Četrto poglavje prikazuje razvoj slovenskega telekomunikacijskega trga, na katerega je vplival tudi predstavljeni novi Zakon o telekomunikacijah. V petem poglavju je najprej podano nekaj splošnih značilnosti podjetja Telekom Slovenije, d. d., v nadaljevanju pa

sta predstavljeni že izvedena faza lastninjena in predlagani modeli nadaljnje privatizacije Telekoma Slovenije, d. d. Podana je analiza predlaganih modelov iz preteklosti tudi z vidika prihoda novih tehnologij in pa predstavitev strateških usmeritev, ki jih je nedavno sprejela Vlada RS.

## **1 TELEKOMUNIKACIJE**

### **1.1 Splošno o telekomunikacijah in naravnem monopolu**

#### 1.1.1 Opredelitev telekomunikacij

Pojem telekomunikacij je najtesneje povezan s pojmom komuniciranja. To je lahko enosmerno ali dvosmerno. Enosmerno komuniciranje pomeni oddajanje informacij na eni strani in sprejemanje na drugi, pri dvosmerni komunikaciji pa se vlogi oddajnika in sprejemnika informacij izmenjujeta (Jereb, 1994, str. 179).

Osnovne telekomunikacije so temeljna človekova pravica, kar je bilo ugotovljeno v svetovnem merilu in tudi zapisano v mednarodne dokumente. Danes razumemo to pravico kot možnost dostopa vsakega državljana do osnovne telefonske in telefonsko vezane podatkovne storitve. Z razvojem telekomunikacij se bo ta minimalni prag spreminjal (Status Report on European Union Telecommunications Policy, 1997, str. 16).

#### 1.1.2 Naravni monopol

Monopol je tržna struktura, v kateri en sam prodajalec dobavlja blago za množico kupcev. Njegov produkt nima bližnjega substituta (Prašnikar, 1992, str. 280).

Telekomunikacije so tradicionalno veljale za monopolno, in zato od države regulirano področje. Trg telekomunikacij spada v kategorijo naravni monopol. O njem govorimo, kadar padajo mejni stroški določenega ponudnika tudi pri zelo velikem obsegu proizvodnje. Istočasno se za istega ponudnika zmanjšujejo tudi povprečni stroški, kar omogoča ponudniku, da povečuje obseg proizvodnje in ponudbe, ne da bi mu pri tem rasli povprečni stroški, in lahko tako izrine vse konkurente, ki tega niso sposobni storiti. Prav tako so na trgu telekomunikacij prisotne visoke ovire, ki potencialnim konkurentom preprečujejo vstop v panogo. Te ovire se nanašajo predvsem na visoke stroške izgradnje infrastrukture (omrežje), nepovratne stroške, patente, licence.

Monopol je v primerjavi s popolno konkurenco neučinkovit, saj monopolist prodaja blago po višjih cenah, proizvaja ga z višjimi stroški in prodaja manjše količine blaga kot popolni konkurent. Zato so naravni monopoli organizirani kot javne službe, ki jim država z nadzorom nad prodajnimi cenami dopušča ustvarjanje normalnih stopenj donosa na njihove naložbe.



Hiter razvoj telekomunikacijske opreme in hkrati porast povpraševanja sta v zadnjem obdobju precej spremenila stanje na trgu telekomunikacij, ki ob spremljajočih procesih privatizacije, liberalizacije in deregulacije omogoča vstop velikemu številu novih ponudnikov storitev, ki trg spreminjajo iz tradicionalno monopolnega v tržno konkurenčnega.

## **1.2 Sodobni trendi v svetu**

### 1.2.1 Regulacija in deregulacija telekomunikacij

Regulacija je upravljanje in nadziranje ekonomskih aktivnosti privatnega sektorja s strani vlade v interesu ekonomske učinkovitosti, pravičnosti, zdravja in varnosti (Bannock, Baxter, Davis, 1987, str. 349).

Reguliranje s strani države oziroma preko posebej za to ustanovljenih neodvisnih institucij zajema samo določene panoge, pri katerih je prisoten širši javni interes. Praviloma so to: zemeljski plin, električna energija, telefonske storitve in javni transport. V sistemu tržne ekonomije so prisotne razne tržne nepopolnosti, ki zahtevajo regulacijo. Regulacija odpravlja tržne pomanjkljivosti in ščiti potrošnike v primerih, ko pride do naravnih monopolov, neutemeljene diskriminacije cen ali rušilne konkurence. V vseh teh primerih pride do neupravičenega dvigovanja cen in do omejevanja ponudbe. Država lahko uporabi instrumente, kot so: reguliranje cen, obdavčenje, nacionalizacija, kvalitativne omejitve in protimonopolna zakonodaja, da bi preprečila tovrstna dejanja.

Deregulacijo lahko opredelimo kot pojem nasproten regulaciji. Če je regulacija sinonim za vmešavanje države v ekonomske aktivnosti privatnega sektorja, potem je deregulacija opredeljena kot nevmešavanje države pri upravljanju in nadziranju podjetij. Podjetja so popolnoma prepuščena pravilom svobodne konkurence. Tako je tudi Evropska unija telekomunikacije razglasila kot izrazito poslovno dejavnost, v katero se država ne meša več (Bavec, 1997, str. 30).

Tehnološki napredek na področju telekomunikacij je močno znižal stroške obdelave in prenosa informacij, omogočil nastanek novih storitev in novih ponudnikov teh storitev, ki cenovno konkurirajo obstoječim telekomunikacijskim podjetjem. Razvite države, kjer se je konkurenca najbolj razmahnila, so odgovorile z obsežnimi političnimi in strukturnimi spremembami na področju telekomunikacij. Razvojne spremembe na tem področju so usmerjene v uvajanje konkurence s povečevanjem števila ekonomskih subjektov, hkrati pa se vedno bolj izgublja meja med uporabniki in ponudniki storitev in med storitvami samimi (Wellenius, Stern, 1989, str. 1).

V svetu telekomunikacij tehnologija izredno hitro napreduje in ponuja vedno nove rešitve za prenos informacij (optična vlakna, sateliti, mikrovalovi, internetna telefonija ...). Vse to in tudi znatna rast povpraševanja po boljših, raznovrstnejših in hkrati cenejših

telekomunikacijskih storitvah na trg privablja nove ekonomske subjekte, ki zastrujejo konkurenco na trgu telekomunikacij. Konkurenca naj bi vodila k povezovanju in združevanju omrežij telekomunikacijskih in informacijskih storitev ter k večji inovativnosti. Poleg tega naj bi povečevala tudi kakovost in raznolikost storitev, znižale pa naj bi se cene storitev (Gaberšček, 1996, str. 16).

### 1.2.2 Liberalizacija telekomunikacij

Liberalizacija pomeni odpiranje trga in odstranitev vseh pravnih ovir za vstop na prej zaščiten trg z namenom, da se omogoči konkurenca zasebnim podjetjem (European Guide to Telecommunication Liberalisation, 1995, str. 4).

Liberalizacija in z njo v povezavi konkurenčno delovanje okolja ima pomembno vlogo predvsem iz vidika zagotavljanja in vzpodbujanja ekonomske rasti ter s tem gospodarskega razvoja države. Proces liberalizacije sprošča ovire za vstop novih konkurenčnih podjetij na telekomunikacijske trge. Mehanizmi proste konkurence pa delujejo v prid potrošnikom, saj vzpodbujajo k povezovanju in združevanju omrežij, telekomunikacijskih in informacijskih storitev ter k večji inovativnosti, vse to pa se končno izrazi v nižjih cenah storitev ter širši in boljši paleti storitev. Prav tako se ob sprostitvi trga poveča odzivnost na potrebe potrošnikov pa tudi domačim podjetjem se omogoči lažji prodor in konkurenčno delovanje na mednarodnih trgih.

### 1.2.3 Privatizacija telekomunikacij

Ekonomista Beesley in Littlechild opredelita privatizacijo v ožjem pomenu kot prodajo najmanj 50% kapitala državnega podjetja javnemu sektorju. Za dejanje štejemo tudi, če se le 1% javne lastnine proda privatnemu sektorju, s čimer zasledujemo enega od ciljev privatizacije – širitev delničarstva. Z naraščajočim družbenim pomenom panoge se veča tudi problematičnost procesa privatizacije. V dejavnostih manjšega družbenega pomena se ustvarjajo večje možnosti za ustvarjanje dobička, ki je zanimiv za privatne delničarje (Kay et al., 1986, str. 35).

Pojem privatizacije v širšem smislu zajema poleg prodaje državnega premoženja tudi liberalizacijo ali deregulacijo (kar pomeni vpeljavo večje konkurence v dejavnosti, ki so jih prej nudile vladne agencije, ali pa v dejavnosti privatnega sektorja, ki jih je prej uravnavala država), pogodbeno oddajanje del (koncesioniranje) pri dejavnostih, ki jih financira država, opravljajo pa zasebna podjetja, ali skrčenje državne blagajne, kot na primer privatna ponudba v zdravstvu, šolstvu in drugih družbenih storitvah (Glas, 1994, str. 6).

Ob razvoju telekomunikacij se je potrebno zavedati povezanosti privatizacije in liberalizacije telekomunikacij. Običajno je začetek privatizacije predhodnik liberalizacije, vendar lahko tečeta oba procesa tudi istočasno z različno intenzivnostjo. Določiti je potrebno cilje na področju telekomunikacij (kvaliteta mreže, cene, kvaliteta storitev), politične cilje (obdržati

državno kontrolo nad sektorjem, pridobiti kapital s privatizacijo za druge izdatke države) in cilje na področju sociale (zaščita delavcev, soudeležba delavcev v lastništvu). Pri tem se je treba zavedati, da si nekateri cilji nasprotujejo, in se odločiti, kaj je pomembnejše: široka dostopnost storitev ali konkurenčne (nizke) cene (Bizjak, 2001, str. 3).

## **2 TRG TELEKOMUNIKACIJ V EVROPI**

### **2.1 Velika Britanija**

#### 2.1.1 Zgodovinski pregled telekomunikacij v Veliki Britaniji

Na celotnem ozemlju Velike Britanije je bil med letoma 1912 in 1981 edini ponudnik poštних, telegrafskih in telefonskih storitev britanski PTT, ki je bil organiziran kot javno podjetje z zagotovljenim monopolnim položajem s strani vlade. Stvari so se začele spreminjati v začetku 70. let, ko se je povečalo povpraševanje po cenejši opremi ter boljših in kakovostnejših storitvah. Raziskave so pokazale, da monopolni položaj britanskega PTT škoduje sektorju telekomunikacij, saj je bilo podjetje nizko produktivno in neučinkovito, kar je preprečevalo zadostno zadovoljevanje potreb uporabnikov po novih in boljših storitvah.

Stvari so se začele spreminjati v letu 1981, ko je bil s sprejetjem Zakona o telekomunikacijah (British Telecommunication Act) britanski PTT oziroma Post Office razdeljen na poštni in telekomunikacijski del. Za slednjega je bila ustanovljena družba British Telecom (BT), ki je delovala kot javna delniška družba, še vedno z monopolnim položajem na trgu. Omenjeni zakon je postavil formalni okvir, ki naj bi angleški trg telekomunikacij napravil bolj konkurenčen in s tem tudi bolj učinkovit. Vpeljavo konkurence bi zakon omogočil predvsem z izvajanjem procesov liberalizacije trga telekomunikacij, kar pomeni, da bi odpravljal formalne ovire, ki so doslej preprečevale razvoj konkurence in so BT zagotavljale monopolni položaj. Tako je BT že naslednje leto dobil konkurenco v podjetju Mercury Communications Ltd, ki mu je bila podeljena licenca za delovanje na področju fiksne govorne telefonije. Podjetje Mercury se je osredotočilo predvsem na velike poslovne uporabnike in na promet med velikimi mesti ter v ta namen izgradilo digitalno telekomunikacijsko omrežje z visoko zmogljivimi optičnimi kabli, ki so omogočali prenos velikih količin podatkov. Z uvedbo nove tehnologije je vplivalo na znižanje stroškov ter posledično tudi cen in imelo velik uspeh predvsem pri velikih uporabnikih. Duopolne razmere so torej prinesle določeno alternativo in vsaj delno izboljšale stanje na trgu. Nižje cene mednarodnih klicev so uporabnikom predstavljale korist, BT pa opozorilo, da mora izboljšati učinkovitost poslovanja in znižati cene, če želi obdržati vodilni položaj na trgu. Zakon iz leta 1981 pa ni prinesel zelenih učinkov glede konkurenčnosti trga, saj je bil BT še vedno v državni lasti, kar mu je zagotavljalo privilegiran položaj na trgu in onemogočalo razvoj bolj konkurenčnega trga, ki bi uporabnikom zagotavljal široko paleto kvalitetnih in novih storitev po nizkih cenah.

Vlada je slab položaj na trgu telekomunikacij poizkušala izboljšati leta 1984, ko je bil sprejet nov Zakon o telekomunikacijah (Telecommunication Act), ki je opredeljeval privatizacijo BT in ustanovitev neodvisne regulativne agencije, ki bi bila ločena od države in bi vpeljevala regulativno konkurenco (Bošnjak, 1997, str. 15–16).

### 2.1.2 Privatizacija British Telecoma

Novembra leta 1984 se je začel izvajati proces privatizacije BT, ki je še danes znan kot primer zelo uspešne izvedbe privatizacije. Pri njej je sodelovalo kar 2,2 milijona kandidatov, od katerih približno polovica pred tem še ni imela opravka z vrednostnimi papirji. V vladi so pred izvedbo privatizacije pričakovali, da bo pri nakupu delnic podjetja sodelovalo okoli 50.000 ljudi in so bili nad potekom seveda pozitivno presenečeni. Prodaja BT-ja je bila petkrat večja od katerekoli pred njo, kar gre pripisati predvsem obsežni propagandni akciji in dejstvu, da je program prodaje podprla vlada, s čimer je zagotovila zaupanje v sam proces privatizacije.

Vlada je program prodaje podprla predvsem zato, ker gre za podjetje, ki zagotavlja javno korist in trži visoko tehnološko razvit posel; prav tako pa je bila vlada zainteresirana za uspešen prihodnji razvoj telekomunikacij, ki so pomemben vidik gospodarskega razvoja države.

Nizka cena pa je bila glavni razlog, da je leta 1984 prišlo do odkupa 50,2% deleža podjetja BT s strani javnosti na prostem trgu. Prodanih je bilo za več kot 3,9 milijard funtov delnic, v okviru interne prodaje pa je delnice kupilo 96% zaposlenih, kar je bilo odraz velikega zaupanja zaposlenih v podjetje (Ramanadham, 1989, str. 112–113).

Veliko zaupanje zaposlenih in s tem nakup delnic pa so vzpodbudile tudi dodatne ugodnosti, ki so bile ponujene zaposlenim, kot na primer. popust pri nakupu v višini 70 funtov na delnico, uveljavljanje prednostne pravice v javni ponudbi in podaritev dveh delnic pri vsakem nakupu nad 300 funtov, omogočeno pa jim je bilo tudi obročno odplačevanje kupnine (Swann, 1988, str. 269–270).

Prehajanje podjetja BT v privatni sektor se je nadaljevalo decembra 1991, ko je vlada prodala približno polovico od 47,6% deleža, ki ji je ostal po prvi fazi privatizacije. Svoj delež je tako zmanjšala na 21,8%. Zadnja faza privatizacije je bila izvedena julija 1993, ko je vlada prodala preostali delež v BT. V zadnji fazi je sodelovalo 750 tisoč novih delničarjev, ki so za 21,8% delež namenili približno 5 milijard funtov.

### 2.1.3 Razvoj trga telekomunikacij od privatizacije do danes

Že omenjeni zakon (Telecommunication Act) iz leta 1984 je prinesel ustanovitev neodvisne regulativne agencije Office of Telecommunication (OFTEL, danes znana pod kratico OFCOM), katere naloga je bila predvsem vpeljati in nadzirati proces deregulacije in

liberalizacije. Poglavitna strategija je bila znižati tržni delež BT in zagotoviti konkurenco na trgu telekomunikacij, kar so poizkušali doseči z omejitvami glede dvigovanja cen storitev in s tem, da so silili BT, da je dovolil uporabo omrežja tudi drugim operaterjem.

V letih 1990 in 1991 je vlada revidirala razmere na trgu telekomunikacij in ugotovila, da je kljub uvedbi duopola BT ohranil monopol na trgu, saj je pokrival kar 91% osnovne mreže. V letih od uveljavitve duopola je BT uspel ohraniti 87% trga mednarodnih storitev in 95% domačega trga predvsem s politiko nizkih cen. Družba Mercury je bila premajhna, da bi pomenila uspešno konkurenco BT, zato se je vlada odločila, da bo še dodatno sprostila trg in privabila na trg nove ponudnike storitev (European Guide to Telecommunications Liberalisation, 1995, str. 2).

Marca 1991 je vlada z Belo listino končala formalno obdobje duopola in napovedala novo politiko na področju telekomunikacij, ki naj bi bila bolj odprta in bi omogočala novim ponudnikom lažji vstop na trg. Večja konkurenca naj bi zagotovila učinkovitejše poslovanje BT in s tem boljšo ponudbo z zagotavljanjem fleksibilnejših cenovnih paketov, ki bodo ustrezali različnim profilom uporabnikov.

BT se je naraščajoči konkurenci upiral predvsem z znižanjem lastnih stroškov in posledično zniževanjem cen telekomunikacijskih storitev. V ta namen so znižali število zaposlenih z 246.000 v letu 1990 na 150.000 v letu 1995. Na ta način so lahko zniževali stroške dela, da bi se prilagodili smernicam, ki jih je narekoval OFTEL. BT je močno znižal tudi cene mednarodnih storitev in cene telekomunikacijskih storitev za podjetja, istočasno pa zvišal cene zakupljenih vodov in lokalnih klicev (Ovum Profiles, 1995, str. 29).

Leta 1995 je BT še vedno obvladoval 90% trga lokalnih telekomunikacijskih storitev, čeprav je v tem času število registriranih telekomunikacijskih operaterjev v Veliki Britaniji naraslo že na 150. Zaradi svojega močnega tržnega položaja in zaradi politike zniževanja cen na trgih, kjer je konkurenca največja, pa je bil BT v stalnem sporu z OFTEL in manjšimi operaterji (Cane, 1995, str. 12).

Nova in potencialna konkurenca je torej izboljšala stanje na trgu telekomunikacij in je silila BT, da je stalno izboljševal svoje poslovanje in ponudbo, kar je pripeljalo do naslednjega stanja na trgu telekomunikacij v Veliki Britaniji. Vse glavne komunikacijske linije so danes digitalne in jih zagotavljajo nacionalna omrežja iz optičnih vlaken. BT je še vedno glavni ponudnik fiksnih telekomunikacijskih storitev in je edini telekomunikacijski operater, ki ima »Universal Service Obligation« (USO), kar pomeni, da mora zagotavljati fiksno telefonsko linijo za vsakega prebivalca Velike Britanije in mora prav tako poskrbeti za javne telefonske govornice. V Veliki Britaniji je danes približno 35 milijonov glavnih telefonskih linij in od tega jih BT zagotavlja približno 25 milijonov. Drugo največje podjetje na področju fiksnih telekomunikacijskih storitev je ameriško podjetje NTL. Na tem trgu pa obstajajo tudi manjša

podjetja, ki se večinoma specializirajo na zagotavljanje storitev za večja podjetja in za večja mesta in ponavadi nimajo lastnega omrežja, pač pa uporabljajo omrežje BT.

Leta 2004 je BT začel z izvajanjem programa 21CN (21st century network - omrežje 21. stoletja). Ta ambiciozen program predvideva nadomestitev obstoječega telekomunikacijskega omrežja v Veliki Britaniji z novim omrežjem, ki temelji na internetni tehnologiji, do leta 2010. Novo omrežje bo omogočilo konvergirano multimedijsko komuniciranje, kar pomeni komuniciranje preko naprave, kot je to mobilni telefon, osebni računalnik, stacionarni telefon s katero koli drugo omenjeno napravo. BT se tako transformira iz tradicionalnega telekomunikacijskega operaterja v vodilnega ponudnika storitev, ki temeljijo na IP (internetni protokol), in tako uresničuje strateške cilje zagotavljanja storitev, ki so prilagojene uporabnikom in jim zagotavljajo enostavno uporabo (Internetna stran British Telecoma).

Trg mobilne telefonije se je v Veliki Britaniji razvijal v drugačnih razmerah, kot je to veljalo za trg fiksne telefonije. K temu je pripomogel Zakon o telekomunikacijah iz leta 1984, ki je za trg mobilne telefonije že od samega začetka predvideval liberaliziran trg, ki bo omogočal konkurenco in ne bo zagotavljal formalnih prednosti nobenemu operaterju. Tako sta bili v letu 1987 podeljeni dve licenci za opravljanje storitev na področju mobilne telefonije, in sicer podjetjema Cellnet (ki je bilo hčerinsko podjetje BT) in Vodafone. Vlada je na ta način preprečila BT, da bi si tudi na trgu mobilne telefonije zagotovil prednostni položaj, in na ta način omogočila, da je ta trg danes eden najbolj razvitih v Evropi. Na trgu mobilne telefonije imajo danes pomemben delež predvsem štirje operaterji tako imenovane prve in druge generacije mobilne telefonije. To so: O2 (najprej se je imenoval BT Cellnet), Vodafone, Orange in T-Mobile (prvotno ime: One-2-One). Konkurenca na mobilnem trgu je zelo izenačena, saj so tržni deleži razdeljeni približno četrtinsko, kar prikazuje tudi spodnja razpredelnica.

Tabela 1: Stanje na trgu mobilne telefonije v Veliki Britaniji, dne 31. 12. 2005

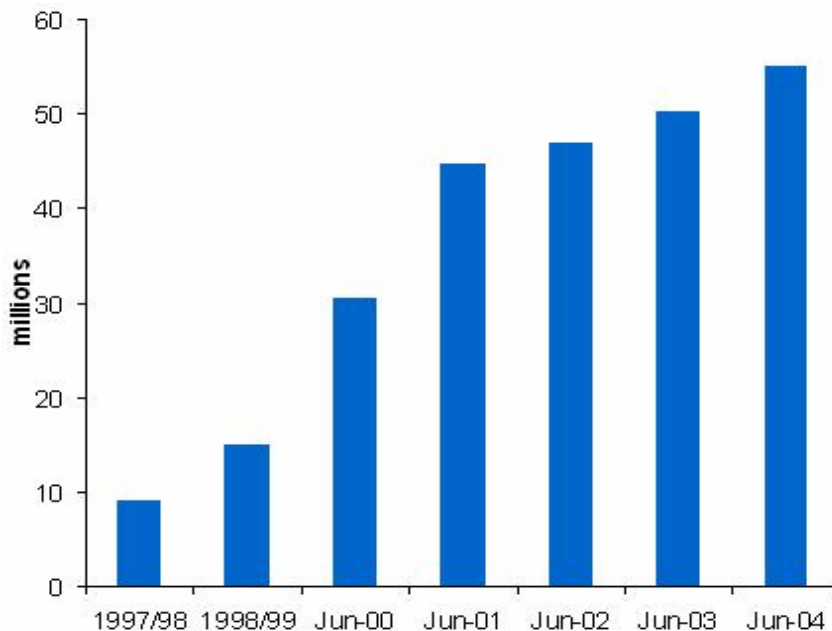
Operater	Omrežje	Št.uporabnikov	Tržni delež (%)	Ustanovitev
Orange	DCS-1800	14.212.000	24,6	1994
T-mobile	DCS-1800	15.680.000	27,1	1993
O2	GSM	14.250.000	24,6	1994
Vodafone	GMS	13.690.000	23,7	1992
Skupaj		57.832.000	100,0	

Vir: Wikipedia, 2006.

Vsa štiri podjetja so pridobila tudi licenco za opravljanje storitev 3G (tretja generacija mobilnih storitev), ki so tehnološko zelo izpopolnjene in omogočajo nove in kakovostnejše storitve. Tako je omogočen hiter prenos velikih količin podatkov, videotelefonia, omogočeno pa je tudi poslušanje radia, mp3 ter gledanja televizijskih programov ...

Statistike kažejo, da je bilo januarja 2005 v Veliki Britaniji 55 milijonov mobilnih telefonov, kar je več, kot je število prebivalcev Velike Britanije. Stopnja penetracije mobilnih telefonov je januarja 2005 znašala 100,91%.

Slika 1: Število mobilnih uporabnikov v letih od 1997 do 2004



Vir: Wikipedia, 2006.

Pred 30 leti je bil trg telekomunikacij v Veliki Britaniji slabo razvit in je močno zaostajal za razvitostjo trga v ZDA. Raziskave so pokazale, da je za slab položaj kriv predvsem monopolni položaj BT, ki ga je zagotavljala vlada s procesi regulacije in postavitvijo formalnih ovir, ki so potencialnim operaterjem preprečevale vstop v panogo. Zakon o telekomunikacijah iz leta 1981 je tako predvideval postopen umik pravnih ovir iz trga telekomunikacij in uvedel duopolne razmere, ki so pripeljale do večje učinkovitosti trga in do znižanja cen storitev. Vlada pa je bila še vedno lastnik BT, kar mu je zagotavljalo privilegiran položaj na trgu. Zakon o telekomunikacijah iz leta 1984 je zato določil privatizacijo BT in razglasil telekomunikacije kot izrazito poslovno dejavnost, v katero se država ne meša več. Prav tako je zahteval ustanovitev neodvisne regulativne agencije OFTEL z jasno določenimi pooblastili, ki je imela nalogo izboljšati konkurenčnost trga in nadzirati procese liberalizacije. Odpiranje trga in odstranitev pravnih ovir na prej zaščitenem trgu je omogočala z reguliranjem cen BT in z določitvijo, da mora BT dovoljevati drugim operaterjem uporabo njegovega omrežja. Liberalizacija je tudi določila razvezavo lokalne zanke od leta 2000 dalje, kar pomeni, da je moral BT od tega leta dalje omogočiti drugim operaterjem, da uporabljajo njegove telefonske centrale in se na ta način direktno povežejo do uporabnikov. Liberalizacija je tudi omogočila hiter razvoj mobilne telefonije in s podelitvijo dveh licenc zagotovila razvoj konkurenčnih razmer.

Kljub ohranitvi monopolnega položaja BT pa za trg fiksnih telekomunikacij v Veliki Britaniji velja, da je dobro razvit, saj obstoječa in potencialna konkurenca sili BT v konstantno inoviranje, poleg tega pa je dovolj močna, da uporabnikom ponuja ustrezno alternativo BT.

## 2.2 Češka

Republika Češka je v zadnjih dveh desetletjih uspela doseči viden napredek na področju razvoja telekomunikacij, kar je vključevalo procese privatizacije in velika kapitalska vlaganja v razvoj fiksne in mobilne infrastrukture. Država je poizkušala slediti smernicam EU na področju razvoja telekomunikacij in se je soočila z nujnostjo liberalizacije trga, saj so konstanten tehnološki razvoj in naraščajoče zahteve uporabnikov po novih in boljših storitvah silile k odpravi pravnih omejitev na prej zaščitenem trgu in krepitev konkurence.

### 2.2.1 Zgodovinski pregled telekomunikacij na Češkem

SPT Telecom je nastal leta 1993 po ločitvi od Češke pošte in je bil ustanovljen kot nacionalni monopolni telekomunikacijski operater, ki je bil odgovoren za napeljavo, delovanje, prenovo in vzdrževanje državnega telekomunikacijskega omrežja in za zagotavljanje storitev fiksnega omrežja. 1. 1. 1994 se je SPT Telecom preoblikoval v delniško družbo, ki je bila v 100% državni lasti. Kasneje istega leta je Telsource (povezana družba, ki je nastala s skupnimi vlaganji švicarskega in nizozemskega PTT) začel pogajanja za pridobitev 27% deleža v SPT, ki ga je dokončno odkupil naslednje leto. Konec leta 1998 so delnice v skupni vrednosti 148 milijard čeških kron (danes približno 5,3 milijarde evrov) imele naslednje lastnike:

- Sklad nacionalne lastnine Republike Češke – 51,1%,
- Konzorcij Telsource – 33,5%,
- posamezni delničarji – 15,4%.

Konzorcij Telsource si je z omenjenim deležem zagotovil pomemben vpliv na poslovanje podjetja. Ta vpliv je izkoristil in se dogovoril z vlado, ki je sicer bila še vedno večinska lastnica podjetja, da podjetju zagotovi monopolni status na trgu telekomunikacij do konca leta 2000. Vlada pa je od strateškega partnerja zahtevala delovanje, ki bo zagotavljalo razvoj trga telekomunikacij. Zagotoviti so morali določeno število novo postavljenih linij, zmanjšati čakalno dobo na nov priključek, izboljšati odzivni čas operaterjev ter izboljšati servis storitev. SPT in Telsource sta se zelo dobro držala dogovora in v veliki večini primerov celo preseгла zahtevke vlade. Vodilni v podjetju so se zavedali, da morajo v obdobju, ko imajo na trgu zagotovljen monopolni položaj, izboljšati učinkovitost poslovanja in se dobro pripraviti na prihajajočo konkurenco. Zato so razvili strategijo, ki bi jim tudi po letu 2001 omogočila ohraniti vodilni položaj na liberaliziranem telekomunikacijskem trgu:

- velika kapitalska vlaganja v razvoj in modernizacijo infrastrukture,
- razvijanje učinkovitosti poslovanja in s tem zagotovitev finančne moči,
- močan marketing in s tem prepoznaven položaj na trgu.



V ta namen so nameravali v obdobju med letoma 1995 in 2000 vložiti približno 3,7 milijarde evrov v izgradnjo novih glavnih linij in v digitalizacijo omrežja. Opravili so notranjo revizijo in za 25% zmanjšali delovno silo ter s tem racionalizirali poslovanje. Menedžment je za podjetje razvil novo organizacijsko strukturo, ki naj bi jo od tedaj sestavljali trije profitni centri in naj bi prav tako pripomogla k uspešnosti poslovanja. Finančno učinkovitost so poizkušali doseči z razpršitvijo svojih naložb in uvrstitvijo svojih delnic na londonsko borzo preko globalnih potrdil o lastništvu (GDR). Velika sredstva pa so vlagali tudi v razvoj marketinga, ki bi uspešno promoviral njihove nove storitve in jim zagotovil dobro javno podobo. Del te strategije je bilo tudi preimenovanje podjetja v Český Telecom (v nadaljevanju ČT) (Hoelscher, 1999).

Obdobje med letoma 2002 in 2003 je predstavljalo naslednjo pomembno fazo v preoblikovanju češkega telekomunikacijskega trga iz monopolnega v bolj konkurenčnega. Program nacionalnega razvoja telekomunikacij je v skladu z zahtevami EU predvideval vpeljavo popolnoma liberaliziranega trga telekomunikacij do konca leta 2001. ČT je bil prisiljen vpeljati storitev izbire operaterja, ki je uporabnikom omogočala večjo izbiro med operaterji. Ti so po letu 2002 začeli vstopati na liberaliziran trg in jim je bila omogočena uporaba omrežja, ki je bilo v lasti ČT. Novi operaterji so se usmerili predvsem na večje uporabnike in na področje mednarodne telefonije, kjer so dosegali uspehe predvsem na račun veliko nižjih cen, kot jih je imel ČT. Hitrejši razvoj trga fiksne telefonije pa je oviral še vedno velik državni delež v podjetju, zato je Program nacionalnega razvoja telekomunikacij predvideval čim hitrejšo prodajo državnega deleža v privatne roke (Nemec et al., 2003, str. 9–10).

### 2.2.2 Privatizacija Český Telecoma

ČT je bil 1. 1. 1994 preoblikovan v delniško družbo, ki je bila v 100% lasti države. Kmalu po preoblikovanju podjetja v delniško družbo je zanimanje za nakup deleža podjetja pokazal konzorcionalni investitor Telsource (povezana družba, ki je v 51% lasti KPN Royal Dutch Telecom in 49% lasti Swisscom). TelSource je svoje namere uresničil leta 1995, ko mu je vlada prek javne ponudbe prodala 27 % delež podjetja. Izkupiček od prodaje je znašal 1,08 milijard evrov. Večinska lastnica država je omenjeno vsoto reinvestirala v podjetje, kjer so denar namenili v obsežno prestrukturiranje infrastrukture in v razne investicijske programe, ki bi jim omogočali dobro pripravo na prihajajočo konkurenco. ČT je namreč imel status monopolista zagotovljen le do konca leta 2000, ko naj bi se trg popolnoma liberaliziral in je bilo pričakovati zaostritev konkurence. Strateški investitor TelSource je poleg že omenjenega 27% deleža iz leta 1995 pridobil še 6,5% delež v letu 1998 in svoj delež v podjetju povečal na 33,5%. Vlada je konec leta 1998, ko se je zaključila »prva faza privatizacije«, imela v lasti 51,1% delež in zlato delnico preko Nacionalnega sklada za lastnino (FNM). Preostanek, 15,4% delež ČT pa so imeli v lasti investicijski skladi in privatni investitorji, ki so si deleže pridobili z nakupom delnic na praški in londonski borzi, kamor so bile delnice ČT, in sicer preko globalnih potrdil o lastništvu (GDR), uvrščene leta 1998 (Hoelscher, 1999).

Nadaljnja privatizacija ČT je tekla prek češkega privatizacijskega sklada, ki je razpis za prodajo 51,1% deleža češkega nacionalnega operaterja prvič objavil novembra 2002. Za nakup bi se lahko potegovali strateški telekomunikacijski operaterji ali konzorcij strateškega telekomunikacijskega podjetja in finančnih vlagateljev. Takratna češka vlada je s prodajo pričakovala 2,6 milijarde evrov, a ni našla ustreznega kupca, saj je prejela le ponudbo finančnega konzorcija Deutsche Bank, danskega operaterja TDC in Blackstone Group, ki bi za posel plačal 1,8 milijarde evrov.

Razpis za prodajo so tako ponovno objavili konec leta 2004, ko so se razmere na trgu telekomunikacij izboljšale in so lahko pričakovali, da bodo za 51,1% državni delež iztržili precej več, kot pa so znašale ponudbe zanj leta 2002. Kot možne kupce pa so navedli ponudnike telekomunikacijskih storitev oziroma telekomunikacijske operaterje ali pa konzorcij vlagateljev. Razpis je predvideval prodajo v dveh korakih. V prvem koraku so zbirali ponudbe zainteresiranih kupcev, ki so ustrezali profilu kupca, ki naj deluje na področju telekomunikacij in bi v podjetje prinesel znanje in s tem nadaljnji razvoj trga telekomunikacij. Ponudbe za nakup so poslali Belgacom, France Telecom, Swisscom, Telefonica, Vodafone, konzorcij Blackstone, CVC&Providence, Citygroup Venture Capital, PPF in SPO Partners. V ožji izbor se je poleg Belgacom, Swisscom, Blackstone, CVC&Providence uvrstila tudi španska Telefonica, ki je za omenjeni delež ponudila največ. Tako se je privatizacijski odbor maja leta 2005 odločil, da bo preostali državni delež v ČT, ki je znašal 51,1%, prodal španski Telefonicu in sicer za 2,746 milijarde evrov. Junija istega leta je Telefonica predložila češkemu Uradu za vrednostne papirje obvezno ponudbo za odkup preostalega 48,9% deleža, ki še ni bil v njeni lasti. Do konca septembra 2005 je Telefonica z nakupi od malih delničarjev uspela povečati svoj delež v ČT na 69,4%. Za povečanje svojega deleža so malim delničarjem plačali 1,341 milijarde evrov (Grgič, 28. 07. 2005).

Ponudba španskega koncerna je močno preseгла pričakovanja češke vlade, ki je s prodajo večinskega deleža v družbi ČT nameravala iztržiti približno dve milijardi evrov. Cena, po kateri so prodali večinski delež, je bila približno za četrtno višja, kot je znašala cena delnice ČT na borzi, dan pred objavo ponudbe za prevzem. Na uspešno prodajo je zagotovo vplivalo dejstvo, da so ČT prodali kot skupino, ki upravlja s 3,4 milijona fiksnimi telefonskimi priključki in je hkrati lastnica vodilnega mobilnega operaterja Eurotel s 4,59 milijoni strank. Telefonica, ki je tretji največji telekomunikacijski operater na svetu, je v nakupu ČT videla priložnost povečanja števila uporabnikov in s tem uresničevanje strateškega cilja, ki predvideva, da bo Telefonica do leta 2008 postala največje in najbolj integrirano telekomunikacijsko podjetje na svetu. Prodaja ČT predstavlja največji privatizacijski posel na Češkem doslej (Usenik, 4. 11. 2005).

Prevzem češkega velikana ČT je bil uspešen. Nova lastnica Telefonica je najprej zamenjala menedžment in namestila svoje nadzornike. Zamenjala je tudi generalnega direktorja, ki je podjetje pripravil na privatizacijo (racionaliziral je poslovanje ter odpustil tretjino delovne

sile). Novo vodstvo je napovedalo, da bo še naprej odpuščalo delavce in tako zmanjševalo stroške. Prav tako se bo spremenila strategija razvoja, ki se bo preusmerila k hitrejšemu razvijanju podatkovnih storitev in k storitvam z dodano vrednostjo (Urbanija, 01. 08. 2005).

### 2.2.3 Stanje na trgu danes

Regulacijo trga telekomunikacij je urejal Zakon o telekomunikacijah iz leta 1964. Nadzor nad trgom telekomunikacij pa je imelo predvsem ministrstvo za finance in pa Češki urad za telekomunikacije, ki je bil ustanovljen leta 1993. Urad ni imel konkretnih pooblastil, kar je onemogočalo učinkovito delo urada, kar se je posledično kazalo tudi v prepočasnem razvoju trga telekomunikacij. Zato je vlada sredi leta 2000 spremenila politiko na področju telekomunikacij in odpravila dvojno regulacijo ter spremenila CTO v samostojno in neodvisno regulativno telo z večjimi pooblastili. Tako ima naloge podeljevanja licenc, skrb za določanje in reguliranje cen telekomunikacijskih storitev, določa pravila medomrežnega povezovanja in dostopa do interneta ter izvaja splošni nadzor nad trgom telekomunikacij (4th Report on Monitoring of EU Candidate Countries, 2003).

Leta 2001 se je češki telekomunikacijski trg v skladu z določili EU začel liberalizirati ter odpirati konkurenci. CTO je določil, da mora ČT uvesti storitev predizbire operaterja in da mora dovoliti uporabo svojega omrežja tudi drugim operaterjem, ki bodo vstopali na trg telefonije. Od takrat dalje je ČT postopoma začel izgubljati deleže tako na trgu fiksne lokalne telefonije kot tudi na trgu mednarodne telefonije. Tako so njegov delež začeli prevzemati manjši operaterji, ki jih je bilo sredi leta 2003 že 71, vendar pa niso nikoli predstavljali resnejše grožnje ČT na področju fiksne telefonije. Še največ uspeha so imeli pri mednarodni telefoniji, kjer svoje storitve ponujali tudi za 50% ceneje kot pri ČT (4th Report on Monitoring of EU Candidate Countries, 2003).

ČT je imel konec leta 2005 več kot 2,65 milijonov PSTN uporabnikov, skoraj 450 tisoč ISDN in približno 274 tisoč ADSL uporabnikov. To je predstavljalo več kot 95% delež na trgu fiksne telefonije. Nekaj konkurence na področju fiksne telefonije je imel predvsem v podjetju Contactel, ki je podružnica danskega podjetja TDC in je imelo največ uspeha na podeželju Češke, kjer so s postavitvijo lastnega omrežja poizkušali nadomestiti nekoliko slabšo prisotnost ČT (Czech Republic, 2006).

Stanje na področju mobilne telefonije je bolj konkurenčno in je posledica tega, da se je mobilni trg začel razvijati kasneje, ko je bil trg telekomunikacij že bolj liberaliziran. Najprej se je leta 1992 na trgu pojavil Eurotel, ki je bil v večinski lasti ČT in je bil do nedavnega tudi največji ponudnik mobilne telefonije na Češkem. Leta 2005 ga je v skupini s ČT prevzela španska Telefonica, ki je pridobila tudi licenco za upravljanje omrežja UMTS. Danes ima Eurotel približno 4,5 milijona uporabnikov. Leta 1996 se je na trgu pojavil drugi operater, in sicer Radiomobil, ki se od leta 2001 imenuje T-mobil in je v lasti Deutsche Telecoma. V zadnjem letu si je izboril primat največjega v državi in obvladuje skoraj 41% trga mobilne

telefonije in si je prav tako pridobil licenco za izvajanje storitev UMTS. Zadnji se je na trgu pojavil Cesky Mobil-Oscar, ki je najhitreje rastoče mobilno podjetje na Češkem. Njegov velik potencial je opazil tudi Vodafone, ki ga je prevzel konec leta 2005. Število uporabnikov mobilne telefonije na Češkem presega število prebivalstva in z več kot 11 milijoni uporabnikov dosega penetracijo 108,2% (Czech Republic, 2006).

Tabela 2: Stanje na trgu mobilne telefonije na Češkem, 31.12.2005

Operater	Omrežje	Št. uporabnikov (v milijonih)	Tržni delež (%)	Ustanovitev
T-mobile	GSM	4,60	40,93	1996
Oscar Vodafone	GSM	2,14	19,04	2000
Eurotel	GSM	4,5	40,03	1992
Skupaj		11,24	100,00	

Vir: Wikipedia, 2006; Lasten izračun.

ČT in z njim posledično celoten trg telekomunikacij na Češkem je od svoje ustanovitve leta 1993 doživel obsežne spremembe iz tradicionalno monopolne organiziranosti panoge v bolj konkurenčno. Velik napredek v organiziranosti in doseganju večje učinkovitosti je podjetje doseglo že leta 1995 z vstopom strateškega partnerja Telcource. ČT je skupaj z novim partnerjem v obdobju do leta 2000, ko je podjetje še imelo monopolni položaj na trgu, izvedel velika vlaganja v razvoj infrastrukture in v zagotavljanje novih in kvalitetnejših storitev. Na popolno liberalizacijo trga, ki naj bi se v skladu z določili EU izvedla v letu 2001, so se pripravljali tudi z obsežnim zmanjševanjem delovne sile. CTO je dodatno pripomogel k večji liberalizaciji trga z določili o nujnosti zagotavljanja storitve predizbire operaterja in z razvezavo lokalne zanke. Veliko pa je k spremembam na trgu telekomunikacij prinesla tudi hitra rast mobilne telefonije. Že v letu 2002 je penetracija mobilne telefonije dosegla 84 %, medtem ko je bila penetracija na trgu fiksne telefonije le 36%. Pomemben podatek je tudi, da so prihodki od mobilne telefonije v istem letu presegli mejo 50% vseh prihodkov, ki nastajajo na področju govorne telefonije. V letu 2005 pa je bila izvedena tudi privatizacija ČT, ki je sedaj v rokah španske Telefonice. Prihod španskega giganta in z njim njegovega znanja, tehnologije in izkušenj na področju telekomunikacij bo zagotovo pozitivno vplival na nadaljnji razvoj trga telekomunikacij na Češkem.

### 3 NOVE TEHNOLOGIJE IN PRIHODNOST TELEKOMOV

#### 3.1 VoIP

Voice over Internet Protocol ali poslovenjeno internetna telefonija je tehnologija, ki omogoča potovanje glasu preko interneta ali kakršnega koli drugega omrežja, ki temelji na IP (Internet Protocol). Glasovni podatki potujejo preko splošnega omrežja za izmenjavo paketnih podatkov in ne, kot je bilo prej običajno, preko tradicionalno krožno povezanih telefonskih

linij. Protokoli, ki se uporabljajo za prenašanje glasovnih signalov preko IP omrežja se nanašajo na Voice over IP ali VoIP protokole (Wikipedia, 2006).

Poenostavljeno rečeno, VoIP razbije telefonski klic v podatkovne pakete in jim na ta način omogoči prosto potovanje po omrežju, tako kot to velja za ostali internetni promet. Tehnologijo uporabljajo v različne namene, kot najpogostejši pa se omenjajo naslednji trije (If you can't beat 'em, join 'em: American Telecoms, 2003, str. 104):

- 1.) v poslovnem svetu podjetja pospešeno uporabljajo VoIP tehnologijo za nadomestitev prej ločenega glasovnega in podatkovnega omrežja, ki ga sedaj lahko nadomestijo z enim integriranim, kar pomeni znatno znižanje stroškov,
- 2.) uporabljajo ga operaterji v mednarodnih telekomunikacijskih sistemih za prenašanje klicev znotraj njihovega omrežja po nižjih stroških,
- 3.) tretje področje pa je namenjeno potrošniški uporabi, katere začetnik je bilo majhno podjetje Vonage z izdelavo vmesnikov, ki omogočajo priključitev navadnega telefona na široko-pasovno internetno povezavo. To omogoči klicanje in prejemanje klicev na stari običajni način, pa čeprav gre v resnici za napredno tehnologijo, ki za prenašanje glasovnih podatkov uporablja internetno omrežje in na ta način omogoči še vrsto novosti, kot so povezava glasovnega sporočila z e-pošto (prednost je tudi, da se to glasovno sporočilo lahko shrani in pošilja naprej), globalna prenosljivost (telefon zvoni kjerkoli po svetu, če je priključen preko široko-pasovnega omrežja), omrežna namestitve, konferenčno klicanje ter video storitve.

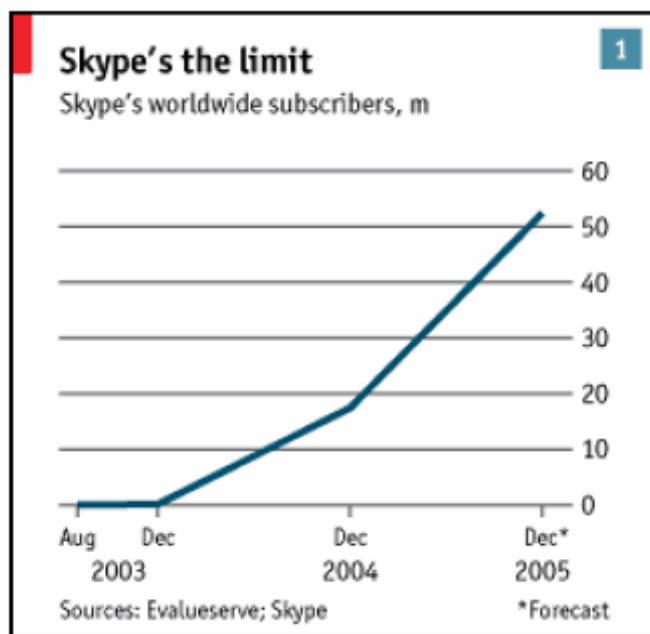
### 3.2 Skype

Tehnologija VoIP že dolgo časa obeta velike spremembe na področju govorne telefonije. Kljub velikim vložkom na področju standardizacije in vpletenosti velikih operaterjev ter proizvajalcev opreme ni bilo zelenih učinkov. Največji zagon novi tehnologiji VoIP v zadnjih letih daje novo ustanovljeno podjetje Skype, ki si je od svoje ustanovitve avgusta leta 2003 v letu in pol priborilo 30 milijonov registriranih uporabnikov, število prenesenih kopij programske opreme, ki jo ponuja Skype, pa je krepko preseglo 100 milijonov. Podjetje Skype ponuja brezplačne klice znotraj svojega omrežja, za nizko ceno pa omogoča tudi klice v omrežje PSTN oziroma ISDN. Aplikacija Skype, ki je na voljo na platformah Windows, Linux, Mac OS X in Pocket PC, je v osnovi program za neposredno sporočanje z vgrajeno VoIP funkcionalnostjo in možnostjo prenosa datotek. Skype je v primerjavi z drugimi rešitvami VoIP zelo enostaven za namestitev in uporabo, tako da je hitro prodril do domačih uporabnikov. K širokemu sprejemu med domačimi uporabniki je zagotovo pripomoglo dejstvo, da aplikacija deluje praktično povsod, kjer jo namestimo. Za prečkanje strežnikov NAT (network address translation) in požarnih zidov, kar je ena večjih težav, ki jo mora tehnologija VoIP premagati za splošno uporabo, je bil uporabljen inovativen pristop. Soustanovitelj podjetja Skype Niclas Zennstrom je namreč pred tem ustanovil podjetje in program za izmenjavo datotek KaZaA. Ta sloni na tehnologiji sistemov vsak z vsakim (peer-

to peer systems- P2P) in Niclas jo je komercialno uporabil že v podjetju JoldID, kot uporabna pa se je izkazala tudi za internetno telefonijo. Gre za decentralizacijo funkcij omrežja in prenašanje le-teh na končne uporabnike. S tem se zmanjšajo ozka grla oziroma točke možne odpovedi sistema (»single point of failure«), hkrati pa je sistem mogoče širiti ob relativno nizkih stroških.

Skype lahko označimo za t.i. disruptivno inovacijo, saj spreminja razmerja v telefoniji. Eden od soustanoviteljev Skypa je mnenja, da v bližnji prihodnosti ne bo več potrebno plačevati za telefonske pogovore, ravno tako kot to ni potrebno pri pošiljanju e-pošte. Govorna telefonija bo postala le ena izmed aplikacij in zato telekomi ne bodo več opravičeni zaračunavati za telefonske klice. Poslovni model Skype temelji na velikem številu uporabnikov, od katerih pa le del plačuje za storitve z dodano vrednostjo. Ker tehnologija P2P omogoča, da so dodatni stroški vključitve novega uporabnika praktično nič, lahko podjetje posluje z dohodkom od majhnega števila uporabnikov, ki za storitve plačuje (Bodnaruk et al., 2005, str. 117–121).

Slika 2: Število uporabnikov Skypa od ustanovitve 2003 skupaj z napovedjo za prihodnost



Vir: The meaning of free speech, 2005, str. 81.

Kakšne uspehe mnogi pričakujejo od podjetja Skype, nakazuje objava eBay (vodilno podjetje, ki se ukvarja z dražbami preko interneta) dne 12. 9. 2005, da so za 2,6 milijarde dolarjev kupili Skype, tej vsoti pa bodo morali dodati še 1,5 milijarde dolarjev, če bo Skype dosegal pričakovano uspešnost v prihodnjih letih. Mnogi so se ob tej vsoti spraševali, če ni previsoka, glede na to, da je Skype majhno podjetje, ki je v letu 2005 doseglo le 60 milijonov dolarjev prihodkov in še ni dosegalo dobičkov. Omeniti je potrebno, da so se za podjetje zanimali tudi velikani kot Microsoft, Yahoo, Google in News corporation, kar še dodatno govori o tem, kakšna prihodnost naj bi čakala Skype. Direktorica podjetja eBay Meg Whitman razlaga, da

je bil nakup Skypa koristen tudi zato, ker jim bo omogočil, da uporabnikom njihove spletne dražbe omogočijo tudi glasovno »barantanje«, in sicer preko Skypa. Drugi način, kako služiti s kupljenim podjetjem, je tako imenovano »pay-per-call« oglasovanje, kjer bodo oglaševalci namestili glasovne povezave na določene strani. Kadarkoli bo tisti, ki bo brskal po internetu kliknil na glasovno povezavo in bo govoril s prodajalcem, bo moral oglaševalec plačati določeno vsoto eBay-u. Na ta način, sicer s tekstovnimi povezavami (linki), je obogatel Google, tako da se tudi eBayu, ki bo prvi uvedel glasovne povezave (linke), obeta dober zaslužek.

Strategija Skypa je, kot je bilo že omenjeno, zaslužiti minimalno ali nič na uporabnika in da je teh uporabnikov čim več. Skype ima tehnologijo, s katero lahko dnevno pridobijo tudi do 150 tisoč novih uporabnikov, ne da bi pri tem imeli dodatne stroške zaradi nove opreme ali oglaševanja (uporabniki povabijo nove uporabnike). Njihova filozofija temelji na tem, da bo vsaj del uporabnikov (ki sicer za osnovne storitve klicanja znotraj omrežja ne plačuje ničesar) plačeval za posebne dodatne storitve, kot so SkypeIn (klic iz stacionarnega telefona v Skype), SkypeOut (klic iz računalnika na stacionarni telefon) in glasovna pošta, ter bodo na ta način služili denar. Ta filozofija pa je ravno nasprotna tradicionalnemu poslovnemu modelu v telekomunikacijski industriji, ki temelji na maksimiziranju povprečnega dohodka na uporabnika (max. ARPU) (The meaning of free speech, 2005, str. 81.)

### **3.3 Vpliv VoIP tehnologije na poslovanje tradicionalnih telekomov**

VoIP tehnologija je prinesla in prinaša v sodobni svet telekomunikacij velike spremembe, zato zanjo uporabljamo izraz disruptivna inovacija<sup>1</sup>. Pri tem izrazu ne gre samo za novo pametno tehnologijo, pač pa ta nova tehnologija spodkoplje obstoječo tehnologijo in s tem oteži življenje podjetjem, ki se zanašajo na stari način izvajanja stvari. VoIP tehnologija omogoča klicanje zastonj ali za minimalno ceno, kar usodno vpliva na do sedaj trdni cenovni model plačevanja v tradicionalni telefoniji. To pomeni, ne samo konec modela plačevanja glede na prostorsko oddaljenost ter glede na trajanje klicev, pač pa tudi počasen konec milijarde evrov vrednega trga telefonije, ki je odvisen od že prej omenjenega cenovnega modela.

Ponavadi lahko podjetja (tradicionalni vršilci dolžnosti, nacionalni telekomi), ki čutijo ogroženost zaradi nove tehnologije, razdelimo v dve skupini. V prvo se uvrstijo tista, ki poizkušajo preprečiti razcvet novi tehnologiji in upajo, da bo preprosto izginila. V drugi pa so tista podjetja, ki novo tehnologijo spodbujajo, pa čeprav spodkopava obstoječi posel.

---

<sup>1</sup> Disruptivna inovacija/tehnologija je tehnološka inovacija, produkt ali storitev, ki v končni fazi izpodrine obstoječo dominantno tehnologijo iz trga. V temeljih se razlikuje od obstoječe tehnologije in je preprosta, poceni in praktična za uporabo (Wikipedia, 2006).

Najbolj bo nova tehnologija prizadela tiste, ki so bili do sedaj najbolj odvisni od prihodkov, ki so jih pridobivali na račun »visokega« zaračunavanja klicev. To so predvsem mobilni operaterji, ki so se dolga leta trudili, da bi jim njihovi uporabniki prinesli več prihodkov z uporabo podatkovnih storitev, pa so še vedno najbolj odvisni od glasovnih storitev. O tej odvisnosti veliko pove podatek, da mobilni operaterji za minuto pogovora zaračunavajo od 3- do 5-krat več od fiksnih operaterjev, torej jih bo prihod VoIP tudi mnogo bolj prizadel kot fiksne operaterje. Prav tako mobilni operaterji veliko težje ponudijo široko-pasovni dostop do interneta v primerjavi s fiksnimi in kabelskimi operaterji. Odgovor na te težave naj bi predstavljal razvoj omrežja tretje generacije (3G), ki naj bi zagotavljalo rast mobilnim operaterjem v prihodnosti. Vendar je rast, sedaj postavljena pod vprašaj, saj ta nova omrežja omogočajo tudi mobilno uporabo VoIP, ki lahko spodkoplje njihovo načrtovano rast. Ob tem lahko navedem primer mobilnega operaterja E-Plus v Nemčiji, ki prek svojega omrežja 3G dovoljuje uporabnikom, da uporabljajo Skype. Uporabniki tako plačujejo le za uporabo internetne povezave, medtem ko je klicanje drugega Skype uporabnika brezplačno, prav tako pa lahko kličejo v druga omrežja po zelo nizki ceni. E-Plus upa, da bo na ta način pridobil občutljive poslovne uporabnike, prav tako pa izvaja pritisk na veliko močnejše, a hkrati manj fleksibilne operaterje, kot je to Vodafone.

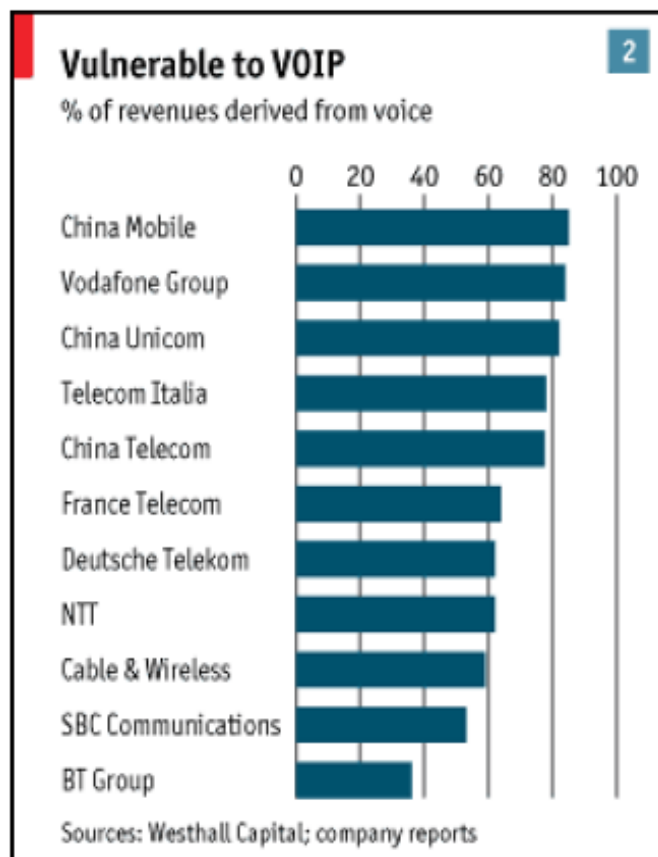
Najmanj pa bo nova tehnologija VoIP prizadela fiksne operaterje, ki sedaj pospešeno gradijo nova omrežja, ki temeljijo na internetni tehnologiji. Ta omrežja bodo tem podjetjem omogočala, da pridobivajo koristi zaradi večje učinkovitosti in nižjih stroškov, ki jih omogoča VoIP v primerjavi s tradicionalno telefonijo. Ti operaterji uporabljajo pristop: »če jih ne moreš premagati, se jim pridruži« in tako vstopajo v »svet VoIP«. Izpad prihodkov, ki jih prinaša govorna telefonija, pa bodo nadomestili s ponudbo plačljivih novih storitev, ki jih bodo ponudili uporabnikom prek svojih novih omrežij. S tem omilijo posledice disruptivnih inovacij in poizkušajo pridobiti koristi nove tehnologije, predvsem pa preprečijo inovatorjem, da bi jih izrinili iz trga telefonije.

Spodnji graf prikazuje odstotek prihodkov, ki jih posameznim operaterjem prinaša govorna telefonija, in s tem v povezavi tudi, kako občutljivi so na prihod tehnologije VoIP. Telekom operaterji poleg čistih govornih klicev ponujajo in zaračunavajo še celo vrsto storitev. Ker se bodo s pojavom VoIP zmanjšali le prihodki od govorne telefonije, bodo s tem najbolj prizadeti tisti operaterji, ki so od teh prihodkov najbolj odvisni (glej Sliko 3 na str. 19). Za čiste mobilne operaterje, kot sta to Vodafone in Taiwan Mobile (Tajska je država z največjim številom uporabnikov Skypa), prihod VoIP pomeni zelo velik problem, če vidimo, da je kar 80% njihovih prihodkov prinaša govorna telefonija. Po drugi strani pa VoIP predstavlja manjšo grožnjo integriranim operaterjem, ki hkrati ponujajo storitve mobilnega in fiksnega omrežja, kakor sta to Deutsche Telekom in japonski NTT. Najbolje pa so se na dano situacijo odzvali pri BT, France Telekomu in KPN, pri katerih gradijo naslednjo generacijo omrežij, ki temeljijo na internetni tehnologiji, ki jim bo omogočala, da tudi oni ponujajo storitve VoIP in tako ostanejo relativno neprizadeti. Nova omrežja jim bodo omogočala tudi ponudbo novih



storitev, kot so video-konferenca, glasovna sporočila, video sporočila ter IPTV. IPTV je izraz za »televizijo« (in zabavo v splošnem), ki jo bo omogočilo novo omrežje v povezavi z izredno hitro široko-pasovno internetno povezavo. BT in drugi bodo torej s ponudbo televizije in široko-pasovnega dostopa do interneta poizkušali nadomestiti izgubo prihodkov, ki bo nastala zaradi VoIP, ki bo močno znižal prihodke od govorne telefonije, ki so bi do sedaj najpomembnejši v panogi telekomunikacij. Po mnenju strokovnjakov, naj bi se do leta 2008 v Evropi in Ameriki prihodki fiksnim operaterjem, ki ponujajo storitve mednarodne telefonije, zmanjšali za več kot 40%. Prav tako naj bi se do omenjenega leta več kot 50% uporabnikov široko-pasovnega dostopa do interneta odpovedalo glasovnim linijam.

Slika 3: Občutljivost operaterjev (mobilnih, kabelskih, fiksnih) na VoIP



Vir: The meaning of free speech, 2005, str. 81.

Kabelski operaterji pristopajo k »problem« VoIP ravno iz nasprotnne smeri. Ta podjetja že sedaj ponujajo storitve televizije, zabave in široko-pasovnega dostopa do interneta, tako da bi lahko svojo paleto storitev nadgradila s ponudbo poceni telefoniranja, saj imajo za to vso potrebno tehnologijo in ne bi potrebovala velikih vlaganj v tehnologijo in omrežja. To jih postavi v dober položaj, saj niso neposredno odvisna od govorne telefonije danes, in bi lahko s ponudbo poceni VoIP postala resni konkurenti nacionalnim telekomom (The meaning of free speech, 2005, str. 81.).

## 4 TRG TELEKOMUNIKACIJ V SLOVENIJI

### 4.1 Zgodovinski razvoj telekomunikacij v Sloveniji

Zametki telekomunikacij na slovenskih tleh segajo v leto 1897, ko je bila v Ljubljani odprta prva ročna javna telefonska centrala. Nanjo je bilo priključenih 89 naročnikov, imela pa je po eno fizično zvezo s Trstom, Gradcem in Dunajem. Prvo avtomatsko telefonsko centralo je Ljubljana dobila že leta 1927, do začetka druge svetovne pa se je njihovo število povečalo na 10; poleg tega pa je obratovalo še 279 ročnih central.

Za razvoj telekomunikacij je pomembno leto 1931, ko se je oblikoval nov zakon o pošti, telegrafu in telefonu (PTT), ki je med drugim vsa omenjena podjetja označil za državne ustanove in hkrati osnoval tudi ministrstvo za pošto, telegraf in telefon. Leta 1961 je bila ustanovljena Skupnost PTT s sedežem v Ljubljani in devet samostojnih podjetij za PTT promet s sedeži v Ljubljani, Mariboru, Celju, Kopru, Kranju, Novi Gorici, Novem mestu, Murski Soboti in Trbovljah. Do oktobra 1993 je teh devet regionalnih podjetij, ki so bila lastninsko in upravljavsko samostojna, delovalo v okviru Sestavljenega PTT podjetja Slovenije. Vlada RS je tedaj z Uredbo o organizaciji PTT prometa združila vseh devet regionalnih podjetij v eno samo podjetje PTT Slovenije, p. o., v katerem so dosedanja regionalna podjetja postala poslovne enote. Naslednji mejnik za slovenski trg telekomunikacij je bil 1. 1. 1995, ko je vlada RS z Uredbo o reorganizaciji PTT Slovenije, p. o., (Uradni list RS, št. 76/94 in 14/95) razdelila enotno podjetje PTT Slovenije p.o. na Pošto Slovenije, d. o. o., ki je v celoti v državni lasti, in na Telekom Slovenije p.o., ki je pravni naslednik PTT podjetja Slovenije, p. o., in je kot tak prevzel tudi vse njegove obveznosti iz preteklosti. Takšna razdelitev je bila koristna predvsem zaradi dejstva, da so telekomunikacije donosnejša panoga in bi ločitev od pošte omogočila hitrejši in bolj dinamičen razvoj. Pošta, ki je večinoma neprofitna panoga in je v razvoju bolj umirjena, pa bi telekomunikacije samo ovirala na poti razvoja (Grden, 2002, str. 60).

#### 4.1.1 Področje fiksne telefonije v Sloveniji

Gospodarski in tehnološki vidik je bil v preteklosti naše države vedno ugoden za razvoj fiksne telefonije. Slovenija je v zadnjih 40 letih dobro sledila svetovnim trendom uvajanja novih sodobnih tehnologij, vendar pa je zaostajala pri zmogljivosti, kakovosti in razširjenosti storitev. Stopnja avtomatizacije omrežja je bila visoka, kljub temu pa je bila rast števila telefonskih priključkov izredno počasna, kar je tudi oviralo hitrejši razvoj fiksne telefonije. Razlog za počasno rast števila telefonskih priključkov se je skrival predvsem v neprimerni tarifni politiki ter v premajhnih vlaganjih v infrastrukturo zaradi monopolnega položaja tedanjega PTT in kasneje Telekoma Slovenije.

V primerjavi z razvitimi zahodnimi državami je Slovenija po številu telefonskih priključkov na prebivalca zaostajala za posameznimi državami tudi za celo desetletje in več. Podatek za

leto 1997 nam pove, da je bilo v naši državi tega leta 35,7 telefonskih priključkov na 100 prebivalcev. Ta gostota je izredno nizka ob dejstvu, da je Nizozemska omenjeno gostoto telefonskih priključkov dosegla že leta 1981, Nemčija 1982, Italija 1989; bolj razvite telekomunikacijske države, kot so Švedska, Danska, ZDA, pa so to stopnjo dosegle že pred letom 1975 (Nacionalni program razvoja telekomunikacij, 2001).

Število fiksnih telefonskih priključkov na 100 prebivalcev v Sloveniji skozi zgodovino naraščalo sorazmerno počasi, zaradi že prej omenjenih razlogov. Če smo v preteklosti lahko sklepali na povezanost med razvitostjo države in številom telefonskih priključkov, pa danes tega ne moremo več trditi. V zadnjem obdobju se število fiksnih telefonskih priključkov praktično ne povečuje več, kar je predvsem posledica prodora mobilne telefonije in s tem zmanjšanja potrebe po novih fiksnih telefonskih priključkih.

Naslednji kazalec razvitosti fiksnega omrežja je podatek o številu čakajočih na telefonski priključek, ki nam prikazuje, v kolikšni meri je omrežje neke države že zasičeno s telefonskimi priključki. Sloveniji se je v zadnjih letih z velikimi vlaganji v izgradnjo telefonskih priključkov uspelo priključiti razvitim državam, kjer praktično ni čakajočih na telefonski priključek.

Dopolnilni kazalec razvitosti fiksnega omrežja je letni prihodek na telefonski priključek, ki nam pove, kako je omrežje izkoriščeno. V Sloveniji je bil ta kazalec izredno nizek (500 USD na priključek), saj razvite države dosegajo tudi do 3-krat višji prihodek na priključek (Velika Britanija 1500 USD na priključek), kar pomeni, da je bilo omrežje pri nas slabo izkoriščeno in da uporabniki niso dovolj uporabljali telekomunikacijskih storitev (World Telecommunication Indicators, 2001).

Razloge za slabo stanje naših telekomunikacij v preteklosti lahko iščemo predvsem v napačni tarifni politiki, ki ni temeljila na stroških opravljene storitve, pač pa na navzkrižnem subvencioniranju različnih poštnih in telekomunikacijskih storitev (kritje zelo poceni lokalnih klicev se je zagotavljalo na račun dragih mednarodnih klicev). Na ta način se je povečevala neuskklajenost cen s stroški, kar poleg navzkrižnega subvencioniranja, ki prepreči potrebna vlaganja v raziskave in razvoj, negativno vpliva na stanje panoge.

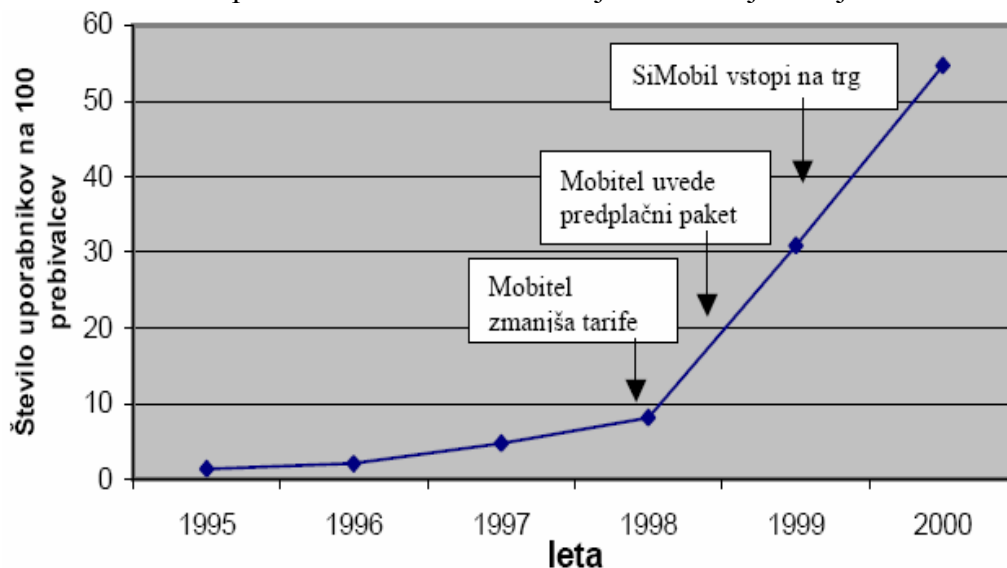
V zadnjem obdobju si je naša država prizadevala korenito spremeniti tarifni sistem in ga uskladiti s tarifno politiko v razvitih državah. Tako se je v zadnjih nekaj letih cena telefonskega priključka drastično znižala na evropsko primerljivo raven (iz 100.000 SIT v letu 1995 na 20.000 SIT v letu 2001), cene telefonske naročnine ter domačih pogovorov so se povečevale, medtem ko so se cene mednarodnih klicev zniževale. Cilj teh sprememb je bil zagotoviti večjo preglednost poslovanja in nadaljnji razvoj telekomunikacijskega trga (Grden, 2002, str. 64).

#### 4.1.2 Področje mobilne telefonije

V Sloveniji se je izgradnja mobilnega omrežja, ki je bilo sprva analogno (NMT omrežje), pričela razmeroma pozno in sicer v letu 1991. Prvo je na trg mobilne telefonije vstopilo podjetje Mobitel, katerega 100% lastnik je bilo podjetje Telekom Slovenije. Od leta 1995 naprej, ko smo tudi v Sloveniji uvedli digitalni sistem mobilne telefonije (GSM), je število mobilnih uporabnikov skokovito naraščalo. Dejavniki, ki so vplivali na to rast so bili predvsem trije:

- 1.) drastično znižanje tarif Mobitela,
- 2.) uvedba predplačnega sistema Mobi v oktobru 1998,
- 3.) vstop drugega mobilnega operaterja SiMobil na trg.

Slika 4: Gostota uporabnikov mobilne telefonije v Sloveniji in dejavniki hitre rasti



Vir: Interna gradiva Telekoma Slovenije, 2001.

Trg mobilne telefonije se je v Sloveniji hitreje liberaliziral kot pa trg fiksne telefonije. Na to kaže tudi dejstvo, da je bila že oktobra 1998 podeljena druga licenca za sistem GSM 900, tako da je aprila 1999 začel svoje storitve ponujati drugi mobilni operater SiMobil. Pojav konkurence je pozitivno vplival na uporabnike mobilne telefonije, saj so se znižale cene klicev, izboljšala se je kakovost storitev, pojavile so se nove dodatne storitve in izboljšal se je odnos med operaterji in uporabniki. Mobitel je kljub vstopu novega operaterja uspel zadržati dominantni položaj na trgu mobilne telefonije, ki ga ima še danes. Leta 2000 se je na slovenskem trgu pojavil nov operater Western Wireless, ki je poleg Mobitela in SiMobila pridobil licenco za frekvenčni prostor sistema GSM 1800. Nov mejnik na trgu mobilne telefonije pa predstavlja datum 27. 11. 2001, ko je Mobitel podpisal koncesijsko pogodbo za uporabo radiofrekvenčnega spektra za upravljanje storitev na področju UMTS, za kar je plačal 22 milijard SIT. Nova tehnologija UMTS (Universal Mobile Telecommunications System – univerzalni sistem mobilnih telekomunikacij) predstavlja sistem tretje generacije mobilne

tehnologije, ki omogoča prenos podatkov s hitrostjo 2 Mbita na sekundo, kar omogoča možnost prenosa slik, glasbe ter videa prek mobilnega omrežja.

## **4.2 Liberalizacija telekomunikacij**

Začetki liberalizacije telekomunikacij v EU segajo v leto 1984, ko so po obsežnih študijah, ki so pokazale dokaj močno zaostajanje evropskih telekomunikacij v primerjavi z ZDA in Japonsko, začeli oblikovati skupno telekomunikacijsko politiko. Leta 1987 je Komisija EU pripravila okvir za hitrejše spremembe telekomunikacijskega sektorja in izdala Zeleno listino o razvoju skupnega telekomunikacijskega trga, ki naj bi v končni fazi prinesla popolno liberalizacijo trga telekomunikacij.

Tehnološki napredek je omogočil nastanek vrste novih tehnologij, vendar je tradicionalna organiziranost tega sektorja preprečevala razvoj teh storitev. Trg telekomunikacij je potreboval regulatorne spremembe, ki bi omogočile odprt in dinamičen trg, ta pa bi zagotavljal razvoj nove opreme in storitev (Green Paper on the Development of the Common Market of Telecommunications Services and Equipment, 1987, str. 1). Te regulatorne spremembe so objavili v Zeleni listini, kjer med drugim zahtevajo tudi preprečitev navzkrižnega subvencioniranja (pri tem je mišljeno predvsem navzkrižno subvencioniranje telekomunikacijskih operaterjev med dejavnostmi, kjer imajo monopol in na konkurenčnem sektorju terminalne opreme in storitev z dodano vrednostjo) ter se zavzemajo za uravnoteženje cen, ki morajo postati eden glavnih ciljev telekomunikacijskih operaterjev. Cene morajo biti čim bolj stroškovno naravnane, pri čemer je treba najti uravnoteženje med stroškovno naravnanimi cenami in ciljem zagotavljanja univerzalnih storitev (Green Paper on the Development of the Common Market of Telecommunications Services and Equipment 1987, str. 76–77).

Slovenija je v času približevanja polnopravnega članstva EU med drugimi pravil delovanja skupnega trga, morala sprejeti tudi določbe, ki se nanašajo na trg telekomunikacij. Te so predvsem liberalizacija, privatizacija in deregulacija telekomunikacijskega trga.

### 4.2.1 Slovenska zakonodaja na trgu telekomunikacij

Prvi slovenski zakon o telekomunikacijah je bil sprejet šele leta 1997 (Uradni list RS št. 35/97) in je posodobil predpise, ki so bili tedaj v veljavi še iz Jugoslavije. Težišče delovanja regulative se je iz tehnične problematike preneslo na urejanje storitev, upravne funkcije so se pravno formalno ločile od operativnih, poenostavilo se je tudi odobravanje telekomunikacijske opreme. Zakon je ločil javne in tržne telekomunikacijske storitve. Kot javne storitve so opredeljene storitve javne govorne telefonije in teleksa ter prenosa in oddajanja programov RTV po pri-zemeljskih omrežjih in prek satelitov kot tržne pa vse ostale. Javne telekomunikacijske storitve zagotavlja gospodarska javna služba, Telekom Slovenije pa je bil določen kot njihov izključni izvajalec do konca leta 2000.

Omenjeni zakon iz leta 1997 je sicer omogočil začetek delne liberalizacije slovenskega trga telekomunikacij, vendar je imel veliko pomanjkljivosti. Zakon ni urejal podeljevanja licenc in zagotavljanja obvezne univerzalne storitve v skladu s pravnim redom EU. Zakon tudi ni dobro uredil problema cen, ki še vedno niso bile stroškovno naravnane, problemi pa so se pojavljali tudi pri opredeljevanju pravic in obveznosti o zagotavljanju odprtosti omrežja. Neskladja z evropsko zakonodajo so se kazala še v ustanovitvi regulativnega organa, ki bi moral biti neodvisen in imeti jasno določene pristojnosti, pri nas pa je deloval v okviru Ministrstva za promet in zveze. Organizacija regulativnega organa za nadzor trga telekomunikacij v okviru ministrstva ne zagotavlja zadostne neodvisnosti in posledično pooblastil za ukrepanje ter učinkovito delovanje. Zato je bilo potrebno pripraviti nov zakon o telekomunikacijah, ki bi odpravil omenjene pomanjkljivosti in bi bil v skladu z določili EU.

#### *4.2.1.1. Nov zakon o telekomunikacijah*

Slovenski trg telekomunikacij je bil formalno sproščen s 1. 1. 2001, nov zakon o telekomunikacijah pa je pričel veljati 11. 5. 2001 (Uradni list RS, št. 30/2001). Nov zakon o telekomunikacijah je sistemski zakon, ki je nadomestil prejšnjega iz leta 1997 in je tudi odpravil zgoraj omenjene pomanjkljivosti ter tako zaključil reformo trga telekomunikacijskih storitev.

Poglavitna določila novega zakona so (Zakon o telekomunikacijah, 2001).

- 1.) Uprava RS za telekomunikacije se je preoblikovala v Agencijo za telekomunikacije in radiofuzijo (ATRP) z novimi pristojnostmi, ustanovljen pa je bil tudi Svet za telekomunikacije. Agencija za telekomunikacije je bila z novim zakonom, vsaj formalno, politično in finančno neodvisni regulator trga telekomunikacijskih storitev, ki zagotavlja njegovo pregledno in nepristransko delovanje, izvaja nadzor nad izvajanjem določil Zakona o telekomunikacijah in ureja odnose med operaterji. Predvsem mora zagotoviti, da cene sledijo načelom objektivnosti meril, stroškovne naravnosti, preglednosti, ne-pogojenosti, enakega obravnavanja, poštenosti in različnosti. Za učinkovito izvajanje naštetih nalog mora imeti regulativni organ veliko pooblastil za nadzor in ukrepanje.
- 2.) V razdelku o prostem dostopu do omrežij in pospeševanju konkurence so natančno opredeljeni kriteriji za določitev operaterjev s pomembno tržno močjo, ki bodo na podlagi tega zakona imeli še dodatne obveznosti. Operater ima pomembno tržno moč, če ima na območju države na določenem storitvenem segmentu trga več kot 25% delež iste gospodarske dejavnosti. Zakon določa tudi, da morajo biti vsem pod enakimi pogoji dostopna omrežja za medomrežno povezovanje med operaterji in še posebej natančno določa postopek dostopa do lokalnih zank in pripadajočih naprav (razveza lokalne zanke<sup>2</sup>).

---

<sup>2</sup> Razveza lokalne zanke je proces, ki omogoči telekomunikacijskim operaterjem uporabo telefonskih central, ki so v lasti nacionalnih operaterjev in jim tako omogoči direktno povezavo do uporabniških domov (Wikipedia, 2006).

- 3.) Cene naj se ne določajo več administrativno, pač pa naj se oblikujejo na podlagi stroškov. Pri tem je določeno, da naj ATRP izvaja dodatni nadzor pri operaterjih s pomembno tržno močjo in naj na njih vpliva v smeri znižanja cen nekaterih storitev na področju veleprodaje in zvišanja cen na področju prodaje končnemu uporabniku.
- 4.) Liberalizacija graditve omrežja in izvajanja storitev deluje v smeri zagotavljanja večje konkurence. Rešiti se mora vprašanja lastništva javne infrastrukture, državnega lastništva nacionalnih operaterjev ter dotedanje stroge tehnične in zakonske omejitve, ki so omejevale vstop novim konkurentom na trg telekomunikacij.
- 5.) Univerzalne storitve so definirane kot minimalni nabor telekomunikacijskih storitev določene kakovosti, do katerih imajo po dostopni ceni na njihovo zahtevo dostop vsi uporabniki ne glede na kraj bivanja ali poslovanja. Brez nadomestila jih je dolžan zagotavljati operater, ki ima več kot 80% tržni delež po obsegu celotnega prihodka na ozemlju države. Najmanj dve leti po uveljavitvi zakona je bil za zagotavljanje univerzalnih storitev brez nadomestila zavezan Telekom Slovenije, d. d. Univerzalne storitve med drugim obsegajo dostop do fiksnega javnega telefonskega omrežja z možnostjo vzpostavljanja in sprejemanja domačih in mednarodnih klicev, neomejen brezplačni dostop do številok za klice v sili ter primerno pokritost z javnimi govorilnicami.
- 6.) Zagotovljena je zaupnost in tajnost podatkov, ki se prenašajo prek telekomunikacijske opreme. Pri tem je pomembna predvsem zakonska ureditev nadzora telekomunikacijskega prometa, ki temelji na izhodiščih zakona o kazenskem postopku in zakona o varstvu osebnih podatkov.
- 7.) Zagotavlja varstvo uporabnikov telekomunikacijskih storitev predvsem glede plačevanja računov za storitve in sporov v zvezi s tem. Uporabnik ima pravico zahtevati specifikacijo z razčlenjenimi klici, kar omogoča preverjanje obračuna posameznih klicev in uporabljenih telefonskih storitev.

### **4.3 Stanje na slovenskem trgu telekomunikacij danes**

Skupne značilnosti slovenskega trga elektronskih komunikacij so predvsem kakovostne storitve, nizke cene in visoka penetracija. Slabosti trga se kažejo predvsem v velikih razlikah v tržnih deležih operaterjev, v majhnosti trga ter v delnem pomanjkanju interesa za investicije.

Sicer pa slovenski prostor še vedo zaznamuje velik tržni delež Telekoma Slovenije d.d., saj so novi ponudniki elektronskih komunikacij v veliki meri še vedno odvisni od njegove infrastrukture. Vendar Agencija za pošto in elektronske komunikacije (APEK) ugotavlja številne pozitivne trende, ki jih je omogočila sedanja ex ante regulacija: krepki se tržni deleži operaterjev, ki ponujajo storitve klicev preko storitve pred- izbire operaterja, novi vstopniki

na trg pa ponujajo storitve širokopasovnega dostopa do interneta, IP telefonije (telefonija preko internetnega protokola) in IP televizije, ki jo omogoča razvezana krajevna zanka, ter operatorskega širokopasovnega dostopa. Prav tako je na trgu prisotna konkurenca na področju infrastrukture, saj ponujajo širokopasovni dostop do interneta tudi kabelski operaterji in preko njihovih omrežij neodvisni ponudniki internetnih storitev. V prihodnosti se pričakuje tudi vse močnejša konkurenca na področju fiksnega brezžičnega širokopasovnega dostopa in nadaljnji razvoj tretje generacije mobilne telefonije.

Zaradi novih tehnologij imajo tudi uporabniki vedno več zahtev po zagotavljanju novih in boljših storitev. Nove, cenejše tehnologije omogočajo vstop novim operaterjem na trg, prav konkurenca pa predstavlja ključni dejavnik za rast in inovacije na trgu elektronskih komunikacij. Le-ta vodi tako proizvajalce opreme kot operaterje do večje produktivnosti in posledično do nižjih cen in boljše kakovosti za končne uporabnike. V prihodnosti lahko pričakujemo vstop inovativnih konkurentov, ki bodo izkoriščali potencial novih tehnologij, kar bo pomembno vplivalo na uspešnost poslovnega modela obstoječih podjetij v skupini Telekom, posledično pa tudi na dimenzije privatizacije le-tega.

Slovenski trg elektronskih komunikacij se med državami EU uvršča med najmanjše trge, saj predstavlja manj kot 1% delež v skupnih prihodkih držav EU. Prihodki operaterjev iz naslova elektronskih komunikacij so v letu 2004 v primerjavi z letom 2003 narasli za 9,25% in predstavljajo 204,96 milijarde tolarjev. Kljub večji konkurenci prvih deset podjetij (največ Telekomova družina-Telekom Slovenije, Mobitel, Siol) ustvari približno 95% vseh prihodkov trga elektronskih komunikacij, medtem ko ostalih 117 podjetij ustvari le 5% prihodka.

#### 4.3.1 Trg javno dostopnih telefonskih storitev na fiksni lokaciji

Slovenski trg javno dostopnih telefonskih storitev na fiksni lokaciji sodi med najrazvitejše trge držav EU. V letu 2005 je trg presejal mejo 50 priključkov na 100 prebivalcev in 100 priključkov na 100 gospodinjstev (glej Sliko 5 na str. 27).

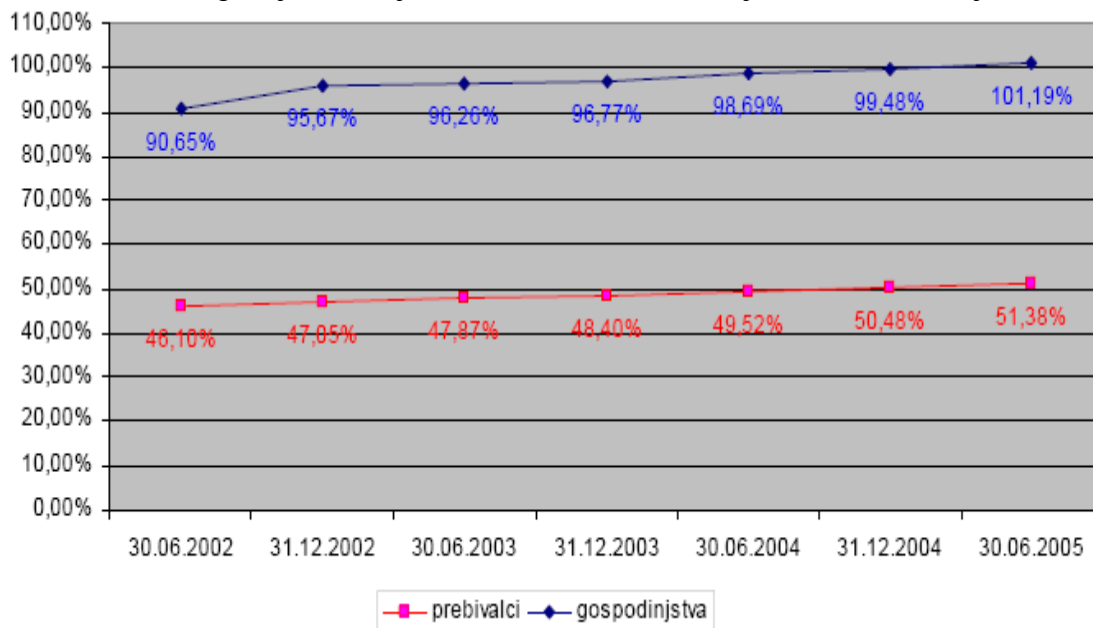
Storitev prenosa govora na fiksni lokaciji je do leta 2004 preko lastnega omrežja opravljal le Telekom, drugi operaterji, ki so nudili te storitve, pa so jih zagotavljali na osnovi njegove infrastrukture. V letu 2005 je slovenski trg elektronskih komunikacij zaznamoval vstop treh operaterjev na trg fiksnih govornih storitev, in sicer s storitvijo prenosa govora preko IP protokola (VoIP). V prvi polovici leta 2005 sta začela z delovanjem preko razvezane krajevne zanke Siol, d. o. o., in Voljatel, d. d., v drugi polovici leta pa je na trg vstopil še operater T-2, d. o. o. Istega leta je APEK prejel 17 novih obvestil o zagotavljanju javno dostopnih nacionalnih in mednarodnih telefonskih storitev na fiksni lokaciji.

Cene javno dostopnih telefonskih storitev na fiksni lokaciji Telekoma Slovenije se v letu 2005 niso spreminjale. Z vstopom novih ponudnikov govorne telefonije (IP telefonija), ki ponujajo klice znotraj svojih lastnih omrežij brezplačno, pa se nakazuje postopno ukinjanje minutnega



obračuna pri govornih storitvah in prehod na t. i. »flat rate« modele obračuna. Model predvideva, da bodo telekomunikacijski operaterji začeli zaračunavati fiksno mesečno naročnino, ki bo enaka za vse uporabnike in ne bo odvisna od trajanja klicev. To pa bo spodbudilo razvoj novih storitev, saj bodo operaterji stalno iskali dodaten vir zaslužka, ki bo po uveljavitvi omenjenega modela obračunavanja, omejen in fiksni. Primer za »flate rate« obračunavanje najdemo že pri ponudnikih dostopa do interneta, ki zagotavljajo neomejen dostop do interneta vsem uporabnikom za fiksno tarifo.

Slika 5: Gostota priključkov v javnem telefonskem omrežju na fiksni lokaciji v Sloveniji



Vir: Letno poročilo APEK 2005, 11. 02. 2006, str. 15.

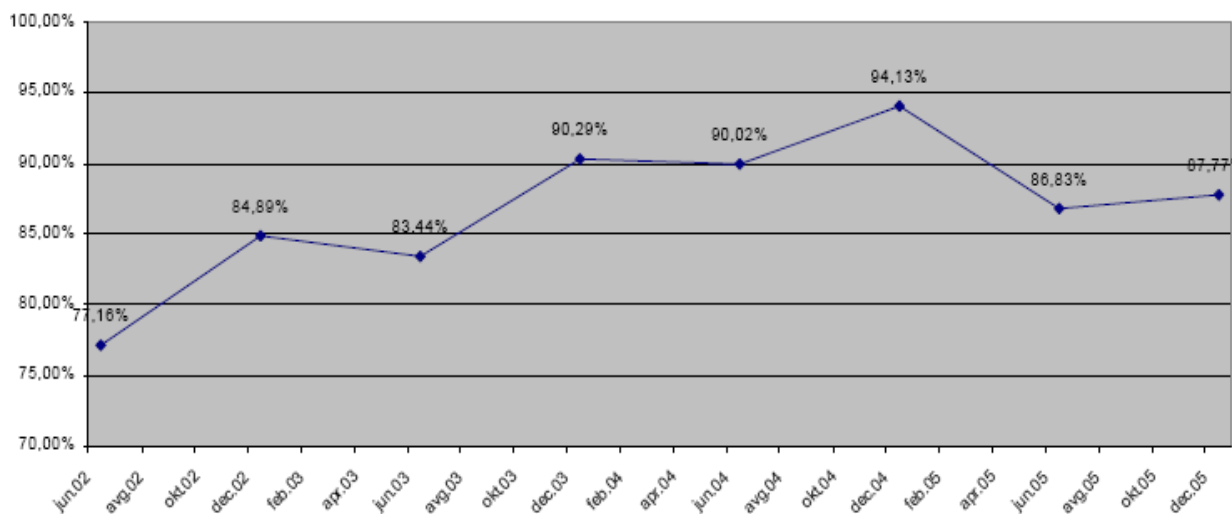
#### 4.3.2 Trg javno dostopnih telefonskih storitev na mobilni lokaciji

Mobilne komunikacije obvladujejo največji del trga s 44% deležem prihodkov in skoraj 90 priključki na 100 prebivalcev. S to razvitostjo sodi Slovenija nad povprečje držav članic EU. Padec penetracije v letu 2005 je posledica novega štetja uporabnikov. Ta zajema le uporabnike, ki dejansko uporabljajo mobilni telefon (glej Sliko 6 na str. 28).

Trg mobilne telefonije je v Sloveniji dobro razvit. Konec septembra 2005 je na trgu delovalo 5 mobilnih operaterjev, med njimi Izimobil in Debitel kot navidezna operaterja. Daleč najpomembnejši položaj ima podjetje Mobitel, ki je hčerinsko podjetje Telekoma Slovenije. Ponudba storitev je zelo sodobna. Dva največja operaterja, Mobitel in Simobil, ponujata storitev GPRS, Mobitel pa je decembra 2003 začel tudi s trženjem storitev UMTS.

Maloprodajne cene operaterjev mobilnih javnih telefonskih storitev v Sloveniji so v povprečju precej nižje od cen pri operaterjih v ostalih državah članicah EU.

Slika 6: Penetracija trga mobilne javne telefonije



Vir: Letno poročilo APEK 2005, 11. 02. 2006, str. 19.

Tabela 3: Trg mobilne telefonije v Sloveniji na dan 30. 9. 2005

Operater	Omrežje	Št.uporabnikov	Tržni delež (%)	Ustanovitev
Mobitel	GSM 900, DCS 1800, UMTS	1.278.871	73,23	1992
Simobil	GSM 900, DCS 1800	349.000	19,98	1998
Vega-WWI	DCS 1800	30.000**	1,72	2000
Debitel	MVNO*	88.271	5,05	1998
Izimobil	MVNO*	***		2005

Opomba: \* navidezni mobilni operater

\*\* podatek je približen, saj so pri Vegi objavili le podatke za celotno skupino Western Wireless International

\*\*\* ni podatkov za Izimobil, ki je sicer blagovna znamka podjetja Volja mobil, d. d.

Viri: Internetne strani Simobila, Mobitela, 2006; Zmagaj, 2005.

## 5 TELEKOM SLOVENIJE IN PRIVATIZACIJA

### 5.1 Predstavitev podjetja Telekom Slovenije, d. d.

Telekom Slovenije, d. d., posluje kot samostojno podjetje od januarja 1995 po izločitvi poštne dejavnosti iz PTT podjetja Slovenije. V skladu z Zakonom o telekomunikacijah se je Telekom Slovenije, p. o., 7. 4. 1998 preoblikoval v delniško družbo v večinski lasti države. Kot slovenski nacionalni operater fiksnih telekomunikacij zagotavlja storitve lokalnih, medkrajevnih in mednarodnih telekomunikacij, vključno z govornimi in telefaks storitvami

ter storitvami prenosa podatkov. Poleg tega zagotavlja storitve z dodano vrednostjo, kot je na primer javno digitalizirano omrežje z integriranimi storitvami (ISDN-Integrated Services Digital Network), in pomožne storitve, kot so javne telefonske govornice, teleks, poslovni in regionalni imeniki, zakup vodov za privatna omrežja ter zakup in prodaja terminalske opreme.

Skupina Telekom Slovenije, ki jo sestavljajo *Telekom Slovenije, d.d.* ter hčerinska podjetja *Mobitel, d.d.*, (vodilni slovenski operater mobilnih telekomunikacij), *Siol, d.o.o.*, (upravitelj glavnega omrežja interneta in vodilni ponudnik internetnih storitev v Sloveniji), *GVO, d.o.o.*, (vodilno podjetje za gradnjo in vzdrževanje telekomunikacijskega kabelskega omrežja), *Avtenta.si, d.o.o.*, (podjetje je sistemski integrator poslovnih komunikacij, ki razvija, načrtuje rešitve, integrira in vzdržuje teleinformacijsko infrastrukturo za podjetja v Sloveniji), *Teledat, d.o.o.*, (podjetje zagotavlja raznovrstne informacije o naročnikih vseh operaterjev v Sloveniji ter druge informacije pri izdajanju Telefonskega imenika Slovenije) ter *On.net* (drugi največji ponudnik internetnih storitev v Makedoniji, ki zagotavlja klicni, širokopasovni ADSL in brezžični Wi-Fi<sup>3</sup> dostop do interneta) posluje kot vodilni ponudnik telekomunikacijskih storitev v notranjem in mednarodnem prometu s področja fiksne telefonije, mobilne telefonije in telekomunikacijskih internetnih storitev, prav tako pa opravlja tudi gradnjo in vzdrževanje telekomunikacijskega omrežja. Najpomembnejše dejavnosti Skupine Telekoma Slovenije so opravljanje govorne telefonije z dopolnilnimi storitvami preko priključkov PSTN in opravljanje prenosa govora podatkov, on-line storitev in videa preko priključkov ISDN, IP telefonije in trženje VPN<sup>4</sup> storitev. Trženje storitev na področju javnih mobilnih telekomunikacij, prodaja telekomunikacijske opreme, opravljanje komercialnih telekomunikacijskih internetnih storitev ter gradnja in vzdrževanje telekomunikacijskega omrežja.

Osnovni kapital družbe znaša 65,35 milijard SIT, nominalna vrednost delnice znaša 10 tisoč SIT, število delnic pa je 6.535.478.

V Telekomu Slovenije je bilo ob koncu leta 2005 zaposlenih 2.140 delavcev. Izobrazbena struktura se stalno izboljšuje, tako da ima v podjetju 33% delavcev šesto ali višjo stopnjo izobrazbe, 47% jih ima peto stopnjo izobrazbe in le petina zaposlenih ima nižjo stopnjo izobrazbe.

Strateški cilji podjetja (Internetna stran Telekoma Slovenije, 2006):

- 1.) *Utrjevanje položaja ob spremembah tržnega deleža*: ob vse bolj konkurenčnem trgu v Sloveniji bo ključnega pomena za nadaljnje uspešno poslovanje poznavanje segmentov uporabnikov in njihovih potreb. Ker liberalizacija zmanjšuje tržni delež Telekoma, bo družba utrjevala svoj položaj predvsem s

---

<sup>3</sup> Wi-Fi= WLAN-wireless local area networks- brezžično lokalno internetno omrežje.

<sup>4</sup> Virtual Private Network-virtualno privatno omrežje.

strateškimi aktivnostmi na segmentih novih storitev, tehnološki platformi in sodobni organiziranosti.

- 2.) *Novosti v ponudbi*: skrb za lojalnost uporabnikov in povečanje njihovega zadovoljstva.
- 3.) *Organiziranost za uspešnost*: krepitev aktivnosti, ki družbo spreminjajo iz tradicionalne v moderno organizirano in k uporabniku usmerjeno storitveno družbo. Potrebno bo povečati učinkovitost poslovanja, kar nameravajo doseči z opredelitvijo in optimizacijo ključnih poslovnih procesov, nadaljnjo posodobitvijo organizacijske strukture ter sistema vodenja in razvoja kadrov.
- 4.) *Posodabljanje večstoritvenega omrežja*: pospešeno posodabljanje informacijskega sistema in ponujanje storitev na osnovi internetnega protokola.
- 5.) *Strateške usmeritve*: širitev poslovanja na tuje trge (postati eden izmed treh vodilnih ponudnikov v regiji JV Evrope), krepitev sinergij v Skupini Telekom Slovenije, partnersko povezovanje za obogatitev ponudbe in povečanje družbene vloge in ugleda družbe.
- 6.) *Rast operaterskih storitev*: z izboljševanjem odnosov z operaterji ter razvijanjem in vpeljavo novih operaterskih storitev. Rast na domačem trgu si bodo zagotavljali predvsem s ponudbo zagotavljanja širokopasovnih storitev, na mednarodnem pa s povečanjem tržnega deleža mednarodnega prometa v JV Evropi.
- 7.) *Povečevanje vrednosti družbe*: z uvajanjem novih storitev, posodabljanji tehnološke platforme in organizacijskimi ukrepi.

## **5.2 Lastninjenje in privatizacija Telekoma Slovenije, d. d.**

### 5.2.1 Lastninsko preoblikovanje Telekoma Slovenije, d. d.

#### *5.2.1.1 Zasnova lastninskega preoblikovanja in otvoritvena bilanca*

Začetki lastninskega preoblikovanja segajo v začetek leta 1995, ko je prišlo do izločitve poštne dejavnosti iz PTT podjetja Slovenije in je bila ugotovljena vrednost družbenega kapitala samostojnega podjetja Telekom Slovenije, p. o. Ta vrednost je bila ugotovljena z otvoritveno bilanco stanja na dan 1. 1. 1995 in je znašala 86,72 milijard SIT. Vrednost osnovnega kapitala je znašala 65,35 milijard SIT, kar je pomenilo 6.535.478 delnic, saj je bilo dogovorjeno, da je nominalna vrednost delnice 10.000 SIT. Sklep Vlade RS je določil, da znaša lastnina RS 48,31 milijarde SIT osnovnega kapitala, kar predstavlja 73,91% delež, za lastninsko preoblikovanje pa je bil namenjen 26,09% delež osnovnega kapitala oziroma 17,06 milijarde SIT. Lastninsko preoblikovanje 1.705.199 delnic je potekalo v skladu z ZLPP (Zakon o lastninskem preoblikovanju podjetij) in sprejetim Programom lastninskega preoblikovanja, ki ga je potrdila Agencija RS za prestrukturiranje in privatizacijo (Program lastninskega preoblikovanja podjetja, 1996, str. 14–15).

### 5.2.1.2 Načini lastninskega preoblikovanja

V Telekomu Slovenije, p.o. so se odločili za kombinacijo načinov lastninskega preoblikovanja, ki je predvidevala prenos na sklade, interno razdelitev in notranji odkup.

V podjetju so se za izbrano kombinacijo odločili, ker imajo tudi delavci, zaposleni v gospodarskih javnih službah, pravico do udeležbe na delu družbenega kapitala, do katerega nastanka in povečanja so sami bistveno pripomogli, in bo njihova lastniška povezanost s podjetjem prav gotovo prispevala k boljšim poslovnim rezultatom (Program lastninskega preoblikovanja podjetja, 1996, str. 18–19).

Podjetje je izdalo delnice v naslednji strukturi in vrednosti (Akt o lastninskem preoblikovanju podjetja Telekom Slovenije, p. o., 1998, str. 27):

- 870.502 navadnih delnic z oznako A, namenjenih prenosu na sklade (na podlagi 22. člena ZLPP);
- 278.171 navadnih delnic z oznako B, namenjenih za interno razdelitev (na podlagi 23. člena ZLPP);
- 37.460 navadnih delnic z oznako C, namenjenih za notranji odkup in za gotovino namenjenih odkupu od SRD (na podlagi 25. člena ZLPP);
- 196.293 navadnih delnic z oznako D, namenjenih za notranji odkup in s presežkom lastniških certifikatov in potrdil na podlagi 25.a člena ZLPP namenjenih odkupu od SRD (na podlagi 25. člena ZLPP);
- 322.773 navadnih delnic z oznako E, namenjenih za notranji odkup in odkup od SRD (na podlagi 25. člena ZLPP);
- 4.830.279 navadnih delnic z oznako G, ki se glasijo na RS.

#### 1.) Prenos navadnih delnic na sklade

Podjetje je v obliki začasnih preneslo na Kapitalski sklad pokojninskega in invalidskega zavarovanja 358.942 (21,05%), na Slovenski odškodninski sklad 170.520 (10%) in na Slovensko razvojno družbo 341.040 (20%) delnic. Delnice, ki so bile prenesene na sklade, so imele oznako A in lastnosti navadnih delnic, ki dajejo njihovim lastnikom pravico do udeležbe pri upravljanju družbe, dela dobička (dividende) in do ustreznega dela preostalega premoženja ob likvidaciji ali stečaju družbe.

#### 2.) Interna razdelitev

Z interno razdelitvijo se je preoblikovalo 20% družbenega kapitala namenjenega lastninjenju, kar znaša 3,41 milijarde SIT. Delnice so imele oznako B in so tudi navadne delnice, ki se glasijo na ime in so neprenosljive dve leti od njihove izdaje, razen z dedovanjem. Delnice so bile razdeljene v zameno za lastniške certifikate in potrdila za neizplačan del plač po 25.a členu ZLPP. Nominalna vrednost ene delnice je bila 10.000 SIT, prodajna vrednost pa je glede na razdelitev v zameno za lastniške certifikate in potrdila znašala 9.126 SIT.

### 3.) Notranji odkup

Podjetje je v imenu in za račun delavcev s 50% popustom lahko odkupilo največ 40% družbenega kapitala, namenjenega lastninjenju po ZLPP. Vrednost osnovnega družbenega kapitala, ki ga je podjetje namenilo za notranji odkup je znašala 6,82 milijarde SIT. Delnice so se lahko vplačale s presežkom lastniških certifikatov in potrdil za neizplačan del plač iz interne razdelitve (delnice z oznako D), ter za gotovino (delnice z oznako C). Pogoj pri notranjem odkupu je bil, da mora pri njem sodelovati vsaj tretjina zaposlenih v podjetju. Z upoštevanjem 50% popusta je tako prodajna cena delnice za lastniške certifikate in potrdila znašala 4.562 SIT. Prodajna cena delnice za gotovino, določena na dan 1. 8. 1996, pa je znašala 15.288 SIT oziroma z upoštevanjem 50% popusta 7.644 SIT (Program lastninskega preoblikovanja podjetja, 1996, str. 15–16).

#### 5.2.1.3 Izvedba lastninskega preoblikovanja

Po pridobitvi soglasja Agencije RS za prestrukturiranje in privatizacijo se je začel prvi krog notranjega odkupa. Tako so v času od 1. do 30. 8. 1996 upravičenci na vseh poštah v Sloveniji in na sedežih poslovnih enot in upravi Telekoma vpisovali in vplačevali delnice podjetja z lastniškimi certifikati državljanov, s potrdili o neizplačanem delu plač po kolektivni pogodbi in z denarnimi sredstvi.

Vse izdane delnice z oznako A so bile uspešno prenesene na sklade. Prav tako so bile odkupljene vse delnice z oznako B namenjene interni razdelitvi. Notranji odkup se je izvedel v dveh krogih. V prvem krogu notranjega odkupa je bil odkupljenih 42% vseh delnic z oznakama C in D, namenjenih notranjem odkupu. Za odkup je ostalo še 58% oznake E, ki jih je bilo možno odkupiti najkasneje v štirih letih od podpisa pogodbe s Slovensko razvojno družbo (Mrak, 1998, str. 3).

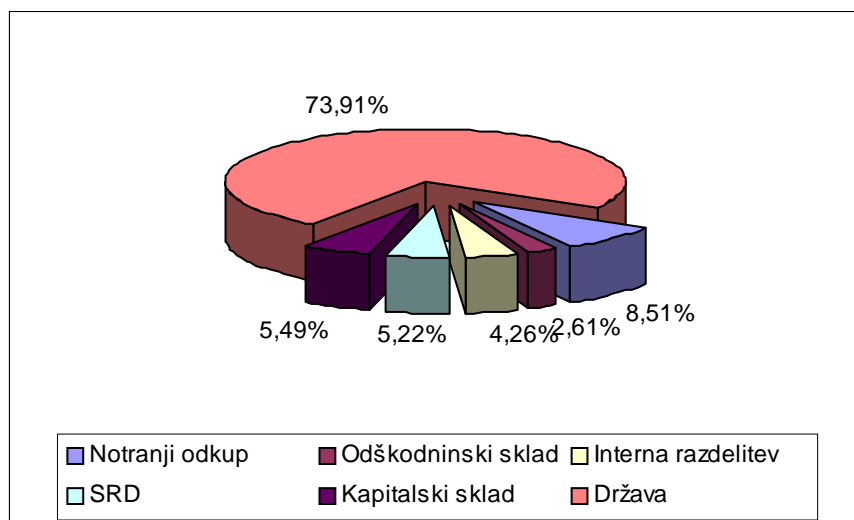
Drugi krog notranjega odkupa je potekal od 18. do 29. 5. 1998. V tem krogu so upravičenci lahko odkupili še preostanek izdanih delnic, namenjenih notranjemu odkupu (oznaka E). Zanje je vladalo veliko zanimanje, saj je bilo preveč vplačanih kar za 3,7 milijarde SIT delnic. Skladno s pravili notranjega odkupa je bil zagotovljen nakup delnic (v enakem razmerju) dosedanjim udeležencem, imetnikom delnic C in D iz prvega kroga notranjega odkupa, preostale delnice pa so bile razporejene med udeležence ob upoštevanju kriterija plač oziroma drugih osebnih prejemkov upravičencev. Program notranjega odkupa je bil uspešno zaključen, saj so bile odkupljene vse delnice, ki so bile na voljo za to (Mrak, 1998a, str. 4–5).

Iz opisanega poteka izvedbe lastninskega preoblikovanja podjetja Telekom Slovenije, d.d. lahko potegnemo določene vzporednice z izvedbo privatizacije BT. Kot je bilo že omenjeno v razdelku o privatizaciji BT, je bila le-ta zelo uspešna in je služila kot zgled, po katerem so se zgledovale številne države, ki so se kasneje srečale z vprašanji privatizacije nacionalnih telekomov. Tudi vlada RS se je v določenih pogledih zgledovala po BT. Tu imamo v mislih predvsem na del faze lastninjenja, ki je vključeval notranji odkup delnic podjetja. BT je bil

namreč v tej fazi zelo uspešen, saj je pri notranjem odkupu delnic sodelovalo kar 96% vseh zaposlenih, ki so jih k sodelovanju vzpodbudili z različnimi ugodnostmi in popusti pri nakupu delnic. Prepričanje, da solastništvo zaposlenih pripomore k boljšim poslovnim rezultatom, in uspešen primer BT sta prispevala k temu, da je izvedba lastninskega preoblikovanja podjetja Telekom Slovenije, d. d., vsebovala tudi notranji odkup. Po zgledu BT so zaposlenim v Telekomu Slovenije, d. d., ponudili 50% popust pri nakupu delnic. To in pa veliko zaupanje zaposlenih v podjetje je pripomoglo k velikemu zanimanju za nakup delnic podjetja, saj je bilo samo v drugi fazi notranjega odkupa za več kot 3,7 milijarde SIT preveč vplačil. Oba nacionalna telekoma, tako britanski kot slovenski, sta bila v fazi notranjega odkupa izredno uspešna, saj so bile odkupljene vse delnice, ki so bile temu namenjene.

#### 5.2.1.4 Lastninsko stanje Telekoma Slovenije, d. d., po zaključku lastninskega preoblikovanja

Slika 7: Lastniška struktura Telekoma Slovenije, d. d., po končanem notranjem odkupu na dan 2 .7. 1998



Vir: Mrak, 1998a, str. 5.

Telekom Slovenije, d. d., je imel na dan 2. 7. 1998, ko je bilo zaključeno lastninsko preoblikovanje, 11.026 delničarjev. Od teh so bili štirje veliki (država ter trije skladi) in 11.022 individualnih (zaposleni, bivši zaposleni, upokojenci).

Uprava delniške družbe Telekom Slovenije je sprejela odločitev, da se delnice vknjižijo pri Centralni klirinško depotni družbi, d. d., Ljubljana (KDD). Le-ta vodi centralni register vseh izdanih vrednostnih papirjev in prevzame vodenje delniške knjige družbe. S prenosom delnic na KDD je bil imetnikom delnic zagotovljen učinkovit, enostaven in zanesljiv sistem opravljanja poslov. Vse delnice so dne 7. 4. 2000 postale prenosljive brez omejitev z enotno oznako TLSG. Z delnicami Telekoma se še ne trguje na organiziranem trgu, kar pomeni, da tudi delnice ne kotirajo na borzi. Trgovanje z delnicami Telekoma Slovenije, d. d., pa je organizirano na »sivem« trgu (Interna gradiva Telekoma Slovenije, 2001).

Država je po končani fazi lastninjenja še dvakrat znižala svoj delež. Prvič je država svoj delež zmanjšala v februarju 2000, ko je Sklad za razvoj PID (pooblaščne investicijske družbe) na javni dražbi namenil za pokrivanje privatizacijske vrzeli 483.026 svojih delnic Telekomu. Lastniški delež se je tedaj znižal za 7,39% na 66,52%. Drugič je država znižala svoj delež v letu 2002, ko je njen delež padel na sedanjih 62,53%. Prvo odprodajo delnic v letu 2002, in sicer v višini 1,33%, je država izvedla februarja z namenom pokrivanja privatizacijskega primanjkljaja. Drugo pa julija, ko je država med paradržavna sklada (SOD, KAD) razdelila 2,66% delnic (Poročila o poslovanju, 2006).

## 5.2.2 Privatizacija Telekoma Slovenije, d. d.

### *5.2.2.1 Predlagani modeli privatizacije v preteklosti*

Za nadaljnjo privatizacijo Telekoma je bilo pomembno določilo 3. člena Sklepa o preoblikovanju podjetja Telekom Slovenije, p. o., v javno podjetje Telekom Slovenije, d. d. (1997), da se delež ustanovitelja (Republike Slovenije) ne sme zmanjšati pod eno delnico nad polovico vseh delnic z glasovalno pravico dokler Telekom opravlja gospodarsko javno službo storitev govorne telefonije in teleksa kot izključni izvajalec, razen če je ustanovitelju v skladu z zakonom zagotovljen drug način večinskih glasovnih pravic, kot na primer zlata delnica (ki daje pravico veta na ključne odločitve v organizaciji in poslovanju podjetja).

NPRTel (Nacionalni program razvoja telekomunikacij) je predvideval, da bi država drugo fazo privatizacije (»prava« privatizacija) izvedla postopoma. Država bi najprej prodala svoj delež med 74% in 51% strateškemu partnerju, kasneje pa bi bila izvedena dokapitalizacija s pomočjo GDR (globalnih potrdil o lastništvu) na kapitalskem trgu v tujini ter na način, ki bi državi še vedno zagotavljal večinski delež. V zadnjem koraku pa bi izvedli javno prodajo na domačem trgu. Prodajo bi izvedli v svežnju na podlagi razpisa z namenom pridobitve strateškega partnerja, ki bi v podjetje prinesel tehnološko in tržno znanje ter z dodatnim kapitalom okrepil konkurenčne sposobnosti podjetja. Merilo za izbiro strateškega partnerja torej ne bi bila zgolj cena, pač pa tudi sposobnosti, ki jih bodo ponudniki nudili v zvezi z nadaljnjim razvojem Telekoma.

Pri izdelavi modelov privatizacije so odločilni deleži posameznih skupin investitorjev. Osnovni model privatizacije je predpostavljala (Bole, 2000, str. 23–29), da bi strateškemu lastniku (konzorciju) prodali 25% prvotnega števila delnic, obseg dokapitalizacije preko GDR bi predstavljal 15% prvotnega obsega delnic, celoten delež posameznega tujega investitorja pa bi bil omejen na 35% končnega števila delnic. Prodaja na domačem trgu bi potekala v več stopnjah predvsem zaradi omejene absorpcije trga in postopnega zmanjševanja negotovosti. Prav tako naj bi prodaja na domačem trgu obsegala tudi prodajo določenega števila delnic delavcem Telekomu in zaposlenim v javnem sektorju, poleg tega pa tudi dodatne ukrepe za povečanje absorpcije trga in razpršenosti prodaje (obročno odplačevanje, bonus za



neprodavanje v določenem obdobju). Določen delež bi za polnjenje privatizacijske vrzeli lahko dobile tudi pooblašene investicijske družbe.

Vlada RS je na javnem razpisu za svetovalno podjetje pri privatizaciji Telekom Slovenije, d. d., izbrala podjetje PriceWaterhouseCoopers (PWC). To je pripravilo tri modele privatizacije Telekom Slovenije, ki so si na prvi pogled zelo podobni, vendar vključujejo različne investitorje in politične posledice. Ključna predpostavka je, da bo država na daljši rok sprejela zmanjšanje svojega lastniškega deleža pod 50% in eno delnico ter da se bodo tudi nekateri manjšinski delničarji kot prodajalci pridružili državi. Podjetje je predlagalo naslednje tri modele privatizacije (Humar, 15. 06. 2001):

- model 1: kombinacija strateške prodaje, izdaje novih delnic in javne ponudbe delnic z ohranitvijo večinskega lastništva s strani države. Njen delež se takoj po opravljeni prvi fazi zniža na 50% in eno delnico in kasneje v naslednjih dveh do treh letih pade pod 50%;
- model 2: kombinacija prvega, s tem da država takoj zniža svoj lastniški delež pod 50% in eno delnico;
- model 3: prodaja manjšinskega ali večinskega deleža Telekom Slovenije strateškemu partnerju, nakup deleža Mobitela s strani istega strateškega partnerja kombinirano z javno ponudbo delnic, tako kot pri prvem in drugem modelu.

#### *Model 1: postopno zvišanje deleža strateškega partnerja*

Prvi model predvideva prodajo manjšinskega deleža 25% minus ena delnica strateškemu partnerju delno preko izdaje novih delnic in delno preko prodaje državnega deleža. Ker je delež manjši od 25%, strateški partner v prvi fazi še ni obvezan k javni ponudbi za odkup vseh delnic, kakor zahteva Zakon o prevzemih. Strateški partner pridobi tudi nakupno opcijo za nadaljnji nakup delnic v obdobju naslednjih 12 mesecev (država zniža svoj delež na med 25% in eno delnico do 50% minus eno delnico). V roku treh mesecev po strateški investiciji sledi domača javna ponudba in uvrstitev na borzo za prodajo do 5% delnic na domačem trgu. V 12 do 18 mesecih za prodajo državnih delnic bo sledila še javna ponudba v tujini in uvrstitev na mednarodno borzo ter zmanjšanje deleža države na med 25% in eno delnico in zlato delnico.

Prvi model predvideva, da se privatizacija Telekom Slovenije začne z vstopom strateškega investitorja 30. 6. 2003 in da se Telekom Slovenije v tej fazi dokapitalizira v višini 10% prvotnega obsega delnic. V prvo fazo privatizacije sta poleg RS vključeni tudi Kapitalska družba, d. d., (KAD) in Slovenska odškodninska družba, d. d., (SOD), ki s prodajo dela delnic strateškemu kupcu znižata svoj lastniški delež na 1,47 in 0,77%. V drugem delu privatizacije, ki poteka 30. septembra, RS s prodajo delnic na domačem trgu kapitala zniža svoj lastniški delež za 2,2% novega števila delnic. Delnice Telekom Slovenije začnejo kotirati na Ljubljanski borzi. V tretji fazi strateški investitor izvrši svojo nakupno opcijo in poveča svoj lastniški delež na 50% in eno delnico. Na isti dan 30. 6. 2004 KAD in SOD prodata vse svoje delnice in lastniški delež RS

se zniža na 25%. Privatizacija se zaključi 30. 6. 2005 s prodajo preostalega deleža države na mednarodnem trgu kapitala preko globalnih potrdil o lastništvu (GDR). Prednosti opisanega modela se kažejo predvsem v njegovi usklajenosti s trendi, ki so prisotni v telekomunikacijski panogi v Evropi. Model 1 bi prispeval k razvoju domačega trga kapitala in tržne kapitalizacije na Ljubljanski borzi. Pomembno je tudi dejstvo, da bi se podjetje Telekom Slovenije ohranilo kot integrirana celota, poleg tega pa bi mu strateški partner omogočil dostop do mednarodnega znanja ter mu pomagal pri širitvi na sosednje in mednarodne trge. Privatizacija bi se izpeljala na način, ki bi zadovoljil tako potrebe države po izkupičku od prodaje kot srednjeročne potrebe podjetja po investicijskih izdatkih. Slabost modela 1 se kaže predvsem v manjšem interesu ponudnikov (strateških partnerjev) zaradi relativno nizkega deleža, namenjenega prodaji, ter posledično nižjem izkupičku. Slabost je mogoče nevtralizirati z nakupno opcijo, ki strateškemu investitorju omogoča povečanje lastniškega deleža.

#### *Model 2: Prodaja večinskega deleža strateškemu partnerju*

Drugi model predvideva prodajo deleža med 25% in eno delnico ter večinskim deležem strateškemu partnerju na osnovi izdaje novih delnic, država pa bo zadržala delež med 25% in eno delnico ter 50% in eno delnico. V sklenjenem sporazumu s strateškim partnerjem bodo dani poudarki na pravicah veta in zaščiti manjšinskih delničarjev v primeru, da bo strateški partner pridobil večinski delež. Strateški prodaji bo sledila domača javna ponudba in uvrstitev delnic na borzo ter kasneje v roku 12 do 18 mesecev še mednarodna javna ponudba, s katero se bo delež države znižal na zlato delnico ali ničlo (popoln umik države iz Telekoma). Razlika z modelom 1 se pojavlja le še v tem, da v drugem modelu KAD in SOD že v prvi fazi privatizacije, torej na dan 30. 6. 2003, prodata vse svoje delnice. Vse ostale predpostavke modela, potek in pa datumi izvedbe privatizacije pa se ne razlikujejo glede na model 1. Bistvena prednost drugega modela glede na prvega je pospešeno večanje vrednosti podjetja, kar je posledica večjega deleža v rokah strateškega partnerja in večjega zaupanja finančnih investitorjev. Slabost modela je, da je politično težje sprejemljiv ter da ima država manj možnosti, da izkoristi prihodnji potencial rasti podjetja, ker bi v podjetju hitro izgubila nadzor.

#### *Model 3 : Privatizacija po delih*

Model 3 predvideva prodajo manjšinskega ali večinskega deleža Telekoma strateškemu partnerju ter nakup deleža Mobitela s strani istega strateškega partnerja kombinirano z javno ponudbo delnic tako kot pri modelu 1. Vse ostale pravice, obveznosti, domača javna ponudba in javna ponudba v tujini ter druge značilnosti modela so enake kot pri modelu 1.

Model 3 predvideva začetek privatizacije Telekoma 30. 6. 2003, ko strateški investitor hkrati pridobi 25% delež družb Telekoma Slovenije in Mobitela. Glede na obsežne investicije, ki jih v prihodnjih letih načrtuje Mobitel, je smiselno, da strateški partner pridobi 25% delež tega podjetja z dokapitalizacijo. To hkrati pomeni, da Telekom ne proda svojih delnic Mobitela, le njegov lastniški delež se zniža na 75%. Ob predpostavki, da bo neto učinek dokapitalizacije

na vrednost lastniškega kapitala Mobitela enak znesku dokapitalizacije, bo vrednost Telekomovega deleža v Mobitelu ostala nespremenjena. Razlika glede na model 1 in 2 pa se kaže še v tretji fazi privatizacije, ki se zgodi 30. 6. 2004, ko strateški investitor izvrši nakupno opcijo in poveča svoj lastniški delež na 47,76%. Lastniški delež države se zniža na 25%, KAD in SOD pa prodata vse svoje delnice. Prednost zadnjega modela je pospešen pritek svežega znanja in kapitala v Mobitel, ki ima v primerjavi z matičnim podjetjem večji potencial rasti, hkrati pa tudi večje investicijske potrebe. Glavna pomanjkljivost modela pa je možnost konflikta interesov med delničarji Telekom Slovenije ter delničarji Mobitela (Novak, 2002, str. 49–55).

Pri tako zahtevnem in pomembnem vprašanju, kot je privatizacija nacionalnega telekoma, je potrebno pri analiziranju predlaganih modelov privatizacije upoštevati tudi dosedanje izkušnje držav, ki so že izvedle privatizacijo nacionalnih telekomov. Podobnost trga telekomunikacij in že uspešno izvedena privatizacija ČT je zadosten razlog, da bi se slovenska vlada lahko zgledovala po češkem primeru in izbrala model, ki je najbližji izvedbi privatizacije na Češkem.

Sama izvedba privatizacije ČT je potekala v dveh fazah. Prva faza je vključevala pridobitev strateškega partnerja in javno ponudbo delnic. Strateški partner je s 33,5% deležem postal Telsource, delež 15,4% pa so pridobili individualni delničarji z nakupi delnic na trgu vrednostnih papirjev. Leta 1998 so bile delnice uvrščene na Praško in tudi na Londonsko borzo, na slednjo preko globalnih potrdil o lastništvu. Druga faza privatizacije je vključevala prodajo 51,1% deleža ČT. Prodaja večinskega deleža nacionalnega operaterja in dejstvo, da se je ČT prodajal kot skupina skupaj s svojim hčerinskim podjetjem Eurotel, ki je največji ponudnik mobilne telefonije na Češkem, je prispevalo k velikemu zanimanju med tujimi ponudniki. Za kupca je bila konec leta 2005 izbrana španska Telefonica, ki je poleg največjega ponujenega zneska zagotovila tudi nadaljnji razvoj telekomunikacij na Češkem.

V opisanih modelih privatizacije Telekom Slovenije lahko opazim precej podobnosti z izvedbo privatizacije ČT. Vsi trije modeli predvidevajo kombinacijo pridobitve strateškega partnerja in javne ponudbe delnic. Prav tako predvidevajo uvrstitev Telekom Slovenije na Ljubljansko borzo in tudi na tuje borze preko globalnih potrdil o lastništvu. Menim, da bi bilo najbolj pametno izbirati med kombinacijo drugega in tretjega modela z določenimi popravki in tako dejansko slediti izvedbi privatizacije na Češkem. Drugi model, ki predvideva javno ponudbo in uvrstitev delnic Telekom Slovenije na trge vrednostnih papirjev ter pridobitev strateškega partnerja, ki bi lahko že v začetku pridobil večinski delež podjetja, bi dopolnili s spremenjenim modelom tretjega, in sicer v smeri večinske prodaje Telekom Slovenije v skupini skupaj z Mobitelom. Ponudba večinskega deleža in prevladujočega položaja na trgu fiksne in mobilne telefonije, ki ga zagotavlja prodaja v skupini, bi namreč močno dvignila zanimanje za nakup med tujimi vlagatelji in posledično bi bila tudi privatizacijska cena, ki bi jo država iztržila za Telekom Slovenije precej višja. Pri izbiri najboljšega ponudnika pa bi

bilo poleg ponujene cene poglavitno, da bi ponudnik prihajal s telekomunikacijskega področja in bi s svojim znanjem in kapitalom zagotavljal nadaljnji razvoj slovenskega trga telekomunikacij.

#### *5.2.2.2 Privatizacija in nove tehnologije*

Pojav tehnologije VoIP in napovedane spremembe, ki naj bi jih nova tehnologija prinesla v svet tradicionalne telefonije, bodo zagotovo vplivale tudi na slovenski trg telekomunikacij. V razdelku o občutljivosti posameznih operaterjev na VoIP tehnologijo je bilo razvidno, da so najbolj občutljivi na prihod novih tehnologij tisti, ki so najbolj odvisni od prihodkov, ki jih pridobijo na račun govorne telefonije.

Telekom Slovenije lahko uvrstimo med tiste, ki so zmerno občutljivi na prihod VoIP in se hkrati zavedajo »nevarnosti« nove tehnologije ter se nanjo pripravljajo. Večinski delež prihodkov Telekoma Slovenije predstavljajo prihodki govorne telefonije, ki sicer nakazujejo na visoko občutljivost zaradi prihoda VoIP, a je kar nekaj dejavnikov, ki znižujejo to občutljivost. Kot prvo naj omenimo, da Telekom Slovenije spada med tisto skupino telekomunikacijskih podjetij, ki novo tehnologijo spodbujajo, čeprav spodkopava njihove temelje, in uporabljajo pristop: »če jih ne moreš premagati, se jim priključi«. V ta namen so že oktobra 2004 uvedli telekomunikacijski sistem, ki temelji na internetnem protokolu (IP telefonija), in so ga sprva uvajali le pri poslovnih uporabnikih. V letu 2005 najdemo med njihovimi strateškimi cilji tudi odstavek, ki govori o nadaljevanju izgradnje celovitega večstoritvenega omrežja za ponujanje storitev na osnovi internetnega protokola. Telekom Slovenije ima v lasti tudi hčerinsko podjetje Avtenta.si, d. o. o., ki med svojimi poslovnimi storitvami ponuja tudi storitve IP telefonije. Prav tako Telekom Slovenije predstavlja integriranega operaterja, ki hkrati ponuja storitve fiksnega (Telekom) in mobilnega (Mobitel) omrežja, kar še dodatno znižuje občutljivost na prihod nove tehnologije, saj ji omogoča večjo fleksibilnost in večjo možnost za nadomestitev izpada prihodkov od govorne telefonije. Največji izpad prihodkov naj bi VoIP povzročil mobilnim operaterjem, ki so daleč najbolj odvisni od govorne telefonije. Nadomestek izpada naj bi zagotovilo omrežje tretje generacije (3G), ki omogoča celo vrsto dodatnih storitev. Slabost teh novih omrežij pa je, da omogočajo tudi mobilno uporabo VoIP tehnologije, kar bi lahko spodkopalo načrtovano rast mobilne telefonije v prihodnosti. Tako UMTS omrežje v Sloveniji predstavlja dvorezen meč za Mobitel, ki je prihodnost gradil prav na temeljih omrežja tretje generacije.

Pri vsem tem se pojavlja vprašanje, kakšen vpliv bo ta nova tehnologija imela na privatizacijo slovenskega Telekoma Slovenije. Odgovor na to se kaže predvsem v poteku in hitrosti privatizacije ter v tem, koliko in s kakšno hitrostjo se bodo uresničile napovedi o prodoru VoIP tehnologije na trg telekomunikacij. Splošno gledano pojav in prodor nove tehnologije negativno vpliva na prihodnost tradicionalnih telekomov in ima negativen vpliv tudi na cene, ki bi jih države lahko iztržile zanje v procesih privatizacije. Vrednost telekomunikacijskega podjetja se kaže predvsem v njegovem omrežju, ki ga ima v lasti, in v možnosti zagotavljanja

kvalitetnih storitev, kar posledično prinaša veliko število uporabnikov. TS je v preteklosti veliko vlagal v razvoj fiksnega omrežja, ki mu še danes, ko je trg telekomunikacij v Sloveniji liberaliziran, zagotavlja neulovljivo prednost pred drugimi subjekti, ki vstopajo na trg fiksne telefonije. Prav tako ima Mobitel veliko prednost pred drugimi operaterji mobilne telefonije, saj edini v Sloveniji zagotavlja storitve tretje generacije mobilne telefonije. TS ima torej zagotovljen trden položaj na slovenskem trgu telekomunikacij, ki pa lahko hitro zgubi svoje prednosti in svojo ceno, če bi se napovedi o VoIP uresničile. Podjetja, ki temeljijo na VoIP tehnologiji, kot recimo Skype, ne potrebujejo izgradnje lastnih omrežij in ne zaračunavajo za klicanje med svojimi uporabniki. Posledica tega je, da število uporabnikov hitro raste predvsem na račun tradicionalnih operaterjev. Tako bi Telekom Slovenije zgubil dve svoji bistveni prednosti omrežje in uporabnike. Vse to pa bi zagotovo pomenilo manjše zanimanje med investitorji, kar bi posledično pomenilo padec privatizacijske cene.

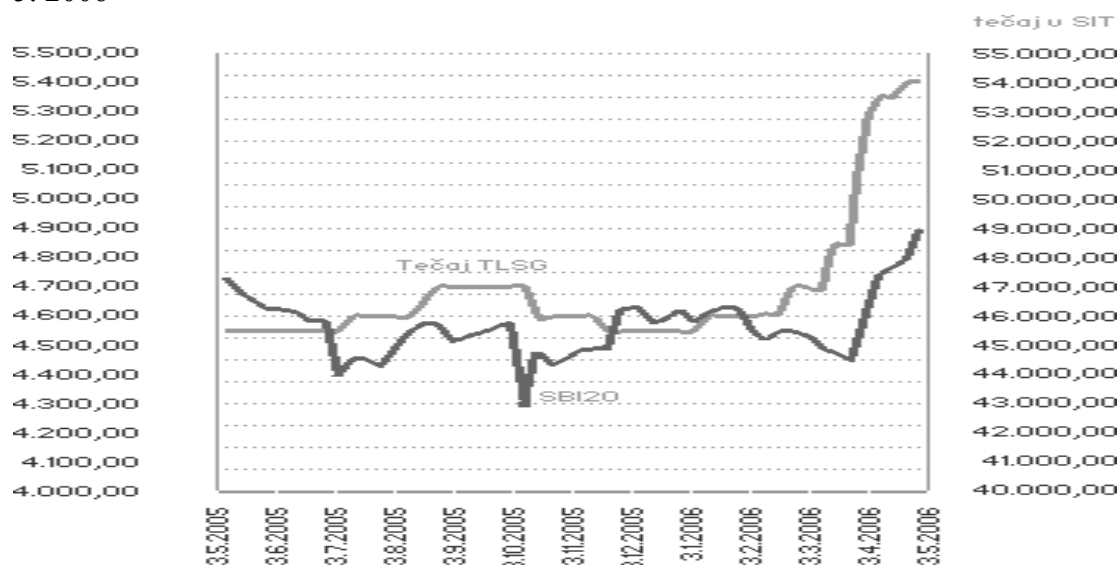
Telekom Slovenije, d. d., bi bilo v luči prihoda novih tehnologij najbolje privatizirati kot skupino, torej skupaj s hčerinskimi podjetji. Integrirano omrežje, ki ga zagotavlja skupina, je veliko bolj prilagodljivo in lahko medsebojno izničuje pomanjkljivosti samo fiksnega ali mobilnega omrežja. Za strateškega partnerja bi povabili pomembnega evropskega operaterja, kot je recimo BT ali pa France Telecom, ki imata veliko znanja in izkušenj s področja telekomunikacij, prav tako pa oba gradita omrežje, ki temelji na internetni tehnologiji, ki bo omogočila, da tudi oni izkoriščajo tehnologijo VoIP ter mnoge nove dodatne storitve in tako omilijo izpad prihodkov govorne telefonije. Prihod tujega kapitala, izkušenj, know-howa pa bi pozitivno vplival na razvoj slovenskega trga telekomunikacij tudi ob predvidenih spremembah zaradi VoIP.

#### *5.2.2.3 Lastniška struktura in gibanje cene delnic*

Na dan 30. 4. 2006 je imel Telekom Slovenije, d. d., 8.565 delničarjev. Prvih deset delničarjev je imelo sledeče deleže v podjetju: Republika Slovenija 62,53%; Kapitalska družba, d. d., 5,59%; Slovenska odškodninska družba, d. d., 4,25%; NFD 1 investicijski sklad, d. d., 2,32%; Kapitalska družba, d. d., -PPS 1,77 %; Aktiva naložbe, d. d., 1,32%; Abanka, d. d., 1,13%; Maksima Holding, d. d., 0,78%; Confinvest Aktiengesellschaft 0,5%; Telekom Slovenije, d. d., 0,46%.

Z delnicami Telekoma Slovenije, d. d., se trguje na t. i. sivem trgu. Iz Slike 8 lahko ugotovimo rast cene delnice, ki je še posebej izrazita v zadnjih dveh mesecih. Razlog za rast cene delnice Telekoma Slovenije, d. d., lahko iščemo predvsem v napovedani objavi privatizacijskega načrta v maju 2006 in o načrtovani uvrstitvi delnic na Ljubljansko borzo. Trenutne cene na sivem trgu se gibljejo okoli 55.000 SIT, kar je v primerjavi s telekomi na zahodu (Deutsche Telecom, KPN, France Telecom, Belgacom...) relativno visoko. V to ceno je namreč vključene že nekaj prevzemne premije. Analitiki napovedujejo rast cene delnice tudi čez 70.000 SIT, če se bodo napovedi o privatizaciji in o uvrstitvi delnic na borzo uresničile (Simončič, 12. 05. 2006).

Slika 8: Gibanje tečaja delnice Telekoma Slovenije, d.d. in gibanje SBI20 od 3. 5. 2005 do 3. 5. 2006



Opomba: v grafični preglednici je prikazana primerjava med splošnim gibanjem delnic na Ljubljanski borzi, ki ga predstavlja Slovenski borzni indeks (SBI20) in gibanjem tečaja delnice Telekoma Slovenije, d. d., (TLSG), izraženega v indeksnih točkah (primerljivost). Tečaj TLSG je izračunan kot povprečje dnevni vrednosti delnice (neuradni podatki) pri več borzno posredniških družbah z večjim prometom.

Vir: Internetna stran Telekoma Slovenije, 2006.

#### 5.2.2.4 Strateške usmeritve za prodajo Telekoma Slovenije, d. d.

Vlada RS je 11. 5. 2006 sprejela svoje strateške usmeritve pri odprodaji preostalega državnega deleža v Telekomu Slovenije, d. d., na podlagi katerega bo čim hitreje pripravila program privatizacije.

Vlada RS se je odločila za skupno prodajo večine svojih delnic in delnic KAD in SOD. Telekom Slovenije, d. d., se bo prodajal v skupini skupaj s svojimi hčerinskimi družbami. Odprodaja je predvidena v treh korakih: z uvrstitvijo delnic na borzo, odprodajo 10% delnic državljanom in odprodajo 39% delnic strateškemu investitorju. Odprodaja državljanom in strateškemu investitorju bo potekala v dveh fazah, pri čemer bo druga faza sledila tri leta po prvi. Slovenskim državljanom bo ponujena možnost, da odkupijo 10% delnic, uprava Telekoma pa naj bi še letos poskrbela za kotacijo delnic na borzi. Tako naj bi prvih 5% ali več delnic, odvisno od povpraševanja, državljanom prodali še letos, drugih 5% ali več pa čez tri leta tistim državljanom, ki bodo še vedno lastniki delnic iz prvega kroga prodaje. Z jesensko prodajo 5% delnic bo država dobila 30 milijard SIT, ki naj bi jih namenila za izplačilo upravičencem po zakonu o vračanju vlaganj v javno telekomunikacijsko omrežje (upravičenci do povračila so vsi tisti državljanji, ki so med letoma 1974 in 1997 sovlagali v Telekomovo javno omrežje fiksne telefonije).

Vrednost Telekoma Slovenije, d. d., se bo določila na podlagi borzne cene. Če vzamemo vrednost delnice iz sivega trga, ki trenutno znaša okoli 55.000 SIT, bi to pomenilo pri 6,5 milijona izdanih delnic, okoli 360 milijard SIT (1,5 milijarde evrov). Privatizacijska skupina pa je ocenila, da bi prevzemna cena za skupino Telekom znašala od 440 do 700 milijard SIT (od 1,8 do 2,9 milijarde evrov).

V drugem delu odprodaje naj bi država 39% Telekoma prodala strateškemu partnerju, ki bi ga izbrali na javnem mednarodnem razpisu. Mednarodni razpis bo potekal v treh krogih. V prvem bo država povabila vsa zainteresirana podjetja, v drugi krog se bodo uvrstili štirje najboljši ponudniki, med katerimi mora biti vsaj eno podjetje, ki je operater telekomunikacij, in vsaj eno podjetje, ki je strateški finančni vlagatelj. Podjetja, uvrščena v drugi krog, bodo imela pravico opraviti skrben pregled in popraviti ponudbe. V tretjem krogu najboljša dva ponudnika iz prvega kroga lahko popravita svoje ponudbe na licitaciji. Ponudnik z najboljšo končno ponudbo zmagaja. Na mednarodnem razpisu pa ne bodo mogli sodelovati operaterji v večinski državni lasti in družbe v večinski lasti drugega operaterja elektronskih komunikacij. V praksi to pomeni, da se bo za Telekom Slovenije lahko potegoval Deutsche Telekom, ki je sicer v delni, ne pa večinski lasti države, tekmovati pa ne bodo mogle njegove hčerinske družbe recimo madžarski Matav ali hrvaški telekom. Zanimanje za Telekom Slovenije so že v preteklosti pokazali evropski velikani: španska Telefonica, švicarski Swisscom, Telekom Austrie in Deutsche Telekom.

Izbrani Telekomov strateški partner bo od države v prvem krogu lahko odkupil 25% delnic, hkrati pa bo moral oddati tudi ponudbo za prevzem delnic na trgu, in sicer po enaki ceni, kot jih bo plačal državi. Če bo cena na trgu višja, bo moral plačati več. Hkrati pa je jasno, da lahko z nakupom na trgu – kjer bo sprva 26% že zdaj privatnih delnic in pozneje še delnice iz državljanskega odkupa – postane izbrani partner tudi večinski lastnik. Še pred tem pa bo moral privoliti v devet zavez, s katerimi želi vlada zagotoviti nadaljnji razvoj Telekoma Slovenije (Stergar, Viršek, 2006).

Omenjene zaveze strateškega partnerja pri upravljanju Telekoma Slovenije so (Humar, 12. 05. 2006):

1. Ohranitev poslovnih funkcij skupine Telekom Slovenije (TS) v Sloveniji.
2. Ohranitev razvoja omrežja in storitev v skupini TS v obsegu za to porabljenih sredstev in ohranitev števila zaposlenih, ki je vsaj enako sedanjemu.
3. Ohranitev deleža slovenskih dobaviteljev opreme in storitev ter uvajanje slovenskih dobaviteljev tudi v druge družbe kupca državnega deleža.
4. Ohranitev sodelovanja s slovenskimi raziskovalnimi institucijami vsaj v sedanjem obsegu.
5. Širjenje poslovanja prek slovenskih meja, ki ga izkaže TS v prevzemih oziroma v drugačnih strateških povezavah ali pa v donosnih naložbah za vsaj 10% na leto.

6. Zagotavljanje razvoja omrežja in storitev tako, da bodo fiksni širokopasovni priključki omogočeni vsemu slovenskemu prebivalstvu najkasneje v treh letih po odkupu državnega deleža in da ponudba storitev sledi gibanjem v telekomunikacijsko razvitih državah.
7. Slovenskemu uporabniku morajo biti zagotovljene enakovredne storitve kot uporabnikom v razvitih državah EU.
8. Zagotavljanje ponujanja enakih možnosti izrabe zdajšnjega omrežja tekmečem po veljavnih direktivah Evropske unije, nacionalnem pravnem redu in odločbah nacionalnega regulatornega organa (APEK).
9. Uvajanje novih poslovnih procesov v podjetje z namenom povečevanja učinkovitosti in uspešnosti podjetja ter zagotovitev mednarodnih strateških povezav z namenom lažjega uvajanja novih storitev, izkoriščanja ekonomije obsega in ugodnejših pogojev gostovanja naročnikov v drugih državah.

Če strateški partner dokazljivo ne spoštuje zavez iz razpisa, država lahko uveljavlja denarne in nedenarne kazni.

Preostalih 14% delnic, če jih ne bodo prej pokupili državljani, naj bi strateški partner po vnaprej dogovorjeni ceni kupil tri leta pozneje. Država obdrži 25% plus eno delnico. Če nobena ponudba ne bi presegla minimalne prodajne cene, ki jo določi vlada, ima vlada rezervni scenarij. Preostali državni delež namerava prodati deloma z vnovičnim pozivom državljanom k odkupu delnic TS s popustom, preostanek pa se uvrsti na eno od večjih evropskih borz. Država naj bi izkupiček od prodaje TS delno namenila za poplačilo starih vlaganj v telekomunikacijsko omrežje, del kupnine naj bi v obliki posebnega sklada vrnila sektorju elektronskih komunikacij, preostanek (20–30% kupnine) pa namenila spodbudi ustanavljanja novih podjetij in hitrejšemu razvoju slovenskega gospodarstva prek sklada tveganega kapitala (Stergar, Viršek, 12. 05. 2006).

Privatizacija TS in iskanje strateškega partnerja sta nujna predvsem iz dveh vidikov. Prvo je upoštevanje določil EU po umiku države iz trga telekomunikacij. Drugo, ki se nanaša na iskanje strateškega partnerja, pa je zagotavljanje nadaljnjega razvoja telekomunikacijskega trga v Sloveniji. TS je dobro tehnološko razvit, a je premajhen, da bi dolgoročno lahko sam izpolnil cilje po regionalni širitvi in izboljšanju poslovanja na področjih razvoja storitev, dela s strankami in trženja.

Glede na predlagane strateške usmeritve o privatizaciji TS, d. d., je razvidno, da je Vlada RS razpeta med željo po ohranitvi določenega deleža v TS in med željo po čim višjem izkupičku od privatizacije nacionalnega telekoma. Država želi ohraniti 25% in eno delnico ali pa si zagotoviti vpliv s pogodbenimi določili, spremembo Telekomovega statuta ali pa s članstvom v nadzornem svetu. Država naj bi določen vpliv v TS poizkušala zadržati predvsem zaradi slabih izkušenj s privatizacijo makedonskega, črnogorskega in hrvaškega telekoma ter zaradi pomembnosti, ki jo imajo telekomunikacije pri razvoju gospodarstva. Določilo, da država



zadrži 25% in eno delnico in posledično ponudi strateškemu partnerju samo 39% delež TS pa ima svoje prednosti in slabosti. Prednosti bi opazili predvsem tisti, ki zagovarjajo nacionalni interes, ki se v tem primeru kaže predvsem v možnosti, da država s pravico veta prepreči strateškemu partnerju sprejetje nekaterih odločitev, ki bi bile škodljive za nadaljnji razvoj telekomunikacij v Sloveniji. Država bi torej s tem, da obdrži omenjeni delež v TS, ščitila predvsem interese svojih državljanov, ki imajo pravico do koriščenja sodobnih in kvalitetnih storitev na področju telekomunikacij. Dodatno je država zaščitila svoje interese in interese državljanov z določitvijo devetih zavez, ki predvidevajo nadaljnji razvoj slovenskega trga telekomunikacij, regionalno širitev, ohranjanje števila zaposlenih in deleža slovenskih dobaviteljev in jih bo moral spoštovati strateški investitor. Omenjene zaveze in dejstvo, da je strateškemu partnerju ponujen le 39% delež podjetja, pa po drugi strani prinašajo tudi slabosti. Država bo namreč težko našla primerne strateškega investitorja za omenjeni delež, saj so tuji investitorji veliko bolj zainteresirani za nakupe večinskih deležev (vsaj 51%), ki jim omogočajo pravico do celovitega upravljanja podjetja. Prav tako pa bi država za TS lahko iztržila več denarja, če bi strateškemu partnerju ponudila vsaj 51% delež, saj so strateški partnerji v primeru večinskega ponujenega deleža pripravljene zanj plačati tudi določeno prevzemno premijo. Zato se zdi bolj pametno, če bi država ponudila strateškemu partnerju vsaj 51% delež TS in bi si določen vpliv poizkušala zagotoviti s pogodbenimi določili. S tem bi bil izkupiček države od privatizacije višji, država pa bi še vedno lahko preprečevala sprejetje škodljivih odločitev glede nadaljnjega razvoja slovenskega trga telekomunikacij.

Prodaja TS v skupini skupaj s hčerinskimi podjetji se zdi smiselna in sprejemljiva. Vlada bi namreč z ločeno prodajo Telekoma in Mobitela gotovo iztržila bistveno manj denarja, poleg tega pa se pojavlja vprašanje, če bi za sam Telekom sploh našli ustreznega kupca. V svetu telekomunikacij je že dolgo časa nazaj prišlo do konvergence tehnologij, tako da so strateški investitorji bolj zainteresirani za nakup celotne skupine TS, ki jim omogoča dostop do vseh segmentov elektronskih komunikacij v Sloveniji. Tuji strateški investitorji se namreč pospešeno pripravljajo na prihod nove IP telefonije, ki naj bi povzročila velike spremembe v svetu telekomunikacij. Dostop do vseh segmentov elektronskih komunikacij pa bi strateškemu investitorju dal večje možnosti za nadomestitev izpada prihodkov od govorne telefonije na slovenskem trgu in hkrati omogočil boljšo vključitev v svoje programe nadaljnjega razvoja, ki vključujejo tudi izgradnjo novih omrežij, ki temeljijo na internetni tehnologiji.

## **SKLEP**

Prehod telekomunikacijskega sektorja iz monopolne ureditve v konkurenčno je predvideval vpeljavo procesov liberalizacije telekomunikacijskega trga, ki pa je uspešna le ob hkratni izvedbi privatizacije nacionalnih operaterjev. Tudi v Sloveniji je v zadnjem desetletju, še posebej pa v zadnjih mesecih, aktualno vprašanje privatizacije Telekoma Slovenije, d. d. Vlada RS je nedavno sprejela strateške usmeritve za prodajo državnega deleža v Telekomu

Slovenije, d. d., ki temeljijo na izdelanih modelih podjetja PriceWaterhouseCoopers iz leta 2000 in predvidevajo, da se bo le-ta prodajal v skupini skupaj s svojimi hčerinskimi družbami. Odprodaja je predvidena v treh korakih: z uvrstitvijo delnic na borzo, odprodajo 10% delnic državljanom in odprodajo 39% delnic strateškemu investitorju.

Namen diplomske naloge je bilo ugotoviti ali je omenjeni način prodaje primeren predvsem z vidika prihoda novih tehnologij in ob upoštevanju primerov že uspešno izvedenih privatizacij v Veliki Britaniji in na Češkem.

Prodaja celotne skupine Telekom Slovenije in iskanje strateškega partnerja se zdi z vidika prihoda tehnologije VoIP ustrezna. Integrirano omrežje, ki ga zagotavlja skupina, je veliko bolj prilagodljivo in lahko medsebojno izničuje pomanjkljivosti samo fiksnega ali mobilnega omrežja in predstavlja učinkovito rešitev za nadomeščanje izpada prihodkov od govorne telefonije, ki bodo ob napovedanih spremembah zaradi VoIP praktično izginili. Pridobitev strateškega partnerja, je kljub temu da je Telekom Slovenije, d. d., dobro tehnološko razvit, nujna, saj je le-ta premajhen, da bi dolgoročno lahko preživel in ob tem uresničil strateške cilje po regionalni širitvi in zagotavljanje sodobnih storitev po nizkih cenah. Tako bi bilo najbolj pametno, da bi za strateškega partnerja povabili pomembnega evropskega operaterja, kot je recimo British Telecom ali pa France Telecom, ki imata veliko znanja in izkušenj s področja telekomunikacij, prav tako pa oba gradita omrežje, ki temelji na internetni tehnologiji, ki bo omogočila, da tudi oni izkoriščajo tehnologijo VoIP ter mnoge nove dodatne storitve in tako omilijo izpad prihodkov govorne telefonije. Prihod tujega kapitala, izkušenj, know-howa pa bi pozitivno vplival na razvoj slovenskega trga telekomunikacij tudi ob predvidenih spremembah zaradi VoIP.

Bolj kritično lahko ocenimo predlog, da se strateškemu partnerju ponudi le 39% delež podjetja, saj bo na ta način zelo težko najti ustreznega strateškega partnerja, saj so ti veliko bolj zainteresirani za nakup večinskih deležev v podjetjih. V primeru ponujenega večinskega deleža lahko iztržili bistveno več, saj so investitorji v tem primeru pripravljeni plačati tudi prevzemno premijo. Dober primer za to je Češka, ki je s prodajo 51,1% deleža nacionalnega telekoma iztržila bistveno več, kot je pričakovala, in hkrati pridobila španskega velikana Telefonico, kar jim zagotavlja nadaljnji razvoj trga telekomunikacij. Tako bi tudi Vlada RS lahko razmišljala, da bi strateškemu partnerju ponudila večinski delež, hkrati pa bi lahko omilila strogo določitev 9 zavez, ki naj bi jih moral spolnjevati strateški investitor, saj te zaveze le odbijajo potencialne kupce in lahko se zgodi, da bo sedanji predlagan način privatizacije deležen majhnega zanimanja s strani velikih evropskih in svetovnih telekomunikacijskih operaterjev, ki pa bi bili po mojem mnenju idealen partner za nadaljnji razvoj slovenskega telekomunikacijskega trga.

## LITERATURA

1. Akt o lastninskem preoblikovanju podjetja Telekom Slovenije, p. o. Uradno glasilo Telekoma Slovenije, Ljubljana, 1998, 1, str. 27–28.
2. Bavec Cene: Počasi konec monopolov. Podjetnik, Ljubljana, 13(1997), 4, str. 30-31.
3. Bizjak Maša: Priprava Telekoma Slovenije, d. d., na liberalizacijo trga. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 48 str.
4. Bodnaruk Darko et al.: P2P telefonija: Skype. Telefonija IP (VoIP): Sedemnajsta delavnica o telekomunikacijah, 16. in 17. 5. 2005, Brdo pri Kranju. Ljubljana: Elektrotehniška zveza Slovenije, 2005, str. 117–121.
5. Bole Velimir: Privatizacija Telekoma – modelska simulacija procesa strukturiranja lastništva. Gospodarska gibanja, Ljubljana, 2000, 7/8, str. 23–39.
6. Bošnjak Marko: Deregulacija telekomunikacijskega sektorja v Republiki Sloveniji. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1997. 58 str.
7. Cane Alen: Telecom Watchdog Savages BT in War of Wards. Financial Times, London, 24. 11. 1995, str. 12.
8. Gaberšček Janko: Liberalizacija telekomunikacijskih storitev – za in proti. Telekomunikacije, Ljubljana, 2(1996), 1, str. 12–17.
9. Glas Miroslav: Prispevki k politični ekonomiji. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1994. 196 str.
10. Grden Eva: Procesi združevanj in prevzemov nekdanjih državnih monopolistov v telekomunikacijah. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 91 str.
11. Grgič Maja: Ministrstvo se zgleduje po Čehih. Delo, Ljubljana, 28. 07. 2005.
12. Hoelscher Gregory: Restructuring for modern era. Telecommunications, Dedham, 1999.
13. How the internet killed the phone business. Economist, London, 379 (2005), 8444, str. 11.
14. Humar Dekleva Luka: Telekom bodo privatizirali s kombinacijo treh modelov. Delo, Ljubljana, 15. 06. 2001.
15. Humar Dekleva Luka: Telekom najprej leta 2011 z večinskim deležem. Finance, Ljubljana, 12. 05. 2006.
16. If you can't beat 'em, join 'em: American Telecoms. The Economist, London, 369 (2003), 8355, str. 104.
17. Jereb Janez: Avtomatizacija pisarniškega materiala. Kranj : Moderna organizacija, 1994. 379 str.
18. Kay John et al.: Privatisation and Regulation – the UK Experience. Oxford : Clarendon Press, 1986. 352 str.
19. Kočevar Gregor, Analiza zakona o telekomunikacijah v luči vstopa podjetij na trg telekomunikacij v Sloveniji. Diplomsko delo, Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 46 str.
20. Mrak Branka: Lastninsko preoblikovanje Telekoma Slovenije. Telekomov delničar, Ljubljana, 1998, 1, str. 3.

21. Mrak Branka: Program notranjega odkupa je zaključen. Telekomov delničar, Ljubljana, 1998a, 2, str. 5.
22. Nemeč Juraj et al.: Privatisation and liberalisation in the utility sector: the case of telecommunications in the Czech and Slovak Republic. Miami, International association of schools and institutes of administration, 2003. 17 str.
23. Novak Boris: Vpliv metode privatizacije na vrednost podjetja: primer podjetja Telekom Slovenije, d.d. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 100 str.
24. Ovum Profiles: Volume Two. London : Ovum Limited, 1995. 271 str.
25. Prašnikar Janez: Uvod v mikroekonomijo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1992. 444 str.
26. Program lastninskega preoblikovanja podjetja. Telekomunikacije. Ljubljana, 1996, 6, str. 8–19.
27. Ramanadham V.V.: Privatisation in UK. London, New York : Routledge, 1988. 307 str.
28. Simonič Janja: Dobro obveščeni o tečaju Telekomovih delnic. Finance, Ljubljana, 12. 05. 2006.
29. Stergar Aleš, Viršek Damjan: Delnice Telekoma bodo najprej kupovali slovenski državljani. Delo, 12. 05. 2006.
30. Swann D.: The retreat of the state: deregulation and privatisation in UK and US. Harvester–Wheatsheaf, 1988. 344 str.
31. The meaning of free speech – Telecoms and the internet. Economist, London, 376 (2005), 8444, str. 81.
32. Urbanija Ana Marija: Najprej so pometli na vrhu. Delo, Ljubljana, 01. 08. 2005.
33. Usenik Boštjan: Za Češki telekom največ ponudila španska Telefonica. Finance, Ljubljana, 4. 11. 2005.
34. Wellenius Bjorn: Restructuring and managing the Telecommunications Sector. Washington : The World Bank, 1989. 146 str.
35. Zmagaj Peter: Število mobilnih uporabnikov je strmo padlo? Zgolj birokratsko!. Finance, Ljubljana 7.11.2005.

## VIRI

1. Bannock Graham, Baxter R.E., Davis Evan: Dictionary of Economics. London : Penguin Group, 1987. 427 str.
2. Czech Republic. International Telecoms Intelligence. [URL: <http://www.biz-lib.com/ZIT91304.html>], 2006.
3. European Guide to Telecommunications Liberalisation. London : Harrocks Tecnology, 1995.
4. Green Paper on the Development of the Common Market of Telecommunications Services and Equipment. Luxemburg : Office for Official Publications of the European Communities, 1987.
5. Internetna stran British Telecoma. [URL: <http://www.btplc.com>], 2006.
6. Internetna stran Mobitela. [URL: <http://www.mobitel.si/slo/>], 2006.
7. Internetna stran Simobila. [URL: <http://www.simobil.si/default.asp>], 2006.
8. Interna gradiva Telekom Slovenije, 2001.
9. Internetna stran Telekoma Slovenije. [URL: <http://www.telekom.si/>], 2006.
10. Letno poročilo APEK 2005, 11. 02. 2006.
11. Nacionalni program razvoja telekomunikacij: MID-Ministrstvo za informacijsko družbo. [URL: <http://www2.gov.si:8000/mid/mid.nsf>], 2001.
12. PMR Publications.  
[URL:<http://www.etcnewmedia.com/review/default.asp?SectionID=11&CountryID=46>], 2005.
13. Sklep o preoblikovanju podjetja Telekom Slovenije, p. o., v javno podjetje Telekom Slovenije, d. d. (Uradni list RS, št. 78/97).
14. Status Report on European Union Telecommunications Policy. Brussels: European Commision, 1997.
15. Poročila o poslovanju.  
[URL:[http://www.telekom.si/podjetje/financno\\_sredisce/porocila\\_o\\_poslovanju/](http://www.telekom.si/podjetje/financno_sredisce/porocila_o_poslovanju/)], 2006
16. Uredba RS o reorganizaciji PTT Slovenije p.o. (Uradni list RS, št. 76/94 in 14/95).
17. World Telecommunication Indicators: ITU, 2001. 86 str.
18. Zakon o telekomunikacijah (Uradni list RS, št. 35/97).
19. Zakon o telekomunikacijah (Uradni list RS, št. 30/2001).
20. Wikipedia. [URL: [http://en.wikipedia.org/wiki/Main\\_Page](http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page)], 2006.
21. 4th Report on Monitoring of EU Candidate Countries (Telecommunication Service Sector), 2003.