



## Содржина:

1. Профил на Компанијата - историјат
2. Мисија и визија
3. Вовед на Главниот извршен директор
4. Одбор на директори на МТ
5. Менаџмент колегиум
6. Фиксна телефонија
7. Деловни решенија
8. Интернет
9. Мобилна телефонија
10. Маркетинг
11. Мрежна инфраструктура
12. Информатички технологии
13. Човечки ресурси
14. Совесен граѓанин на општеството
15. Финансии
16. Ревизорски извештај

## Профил на компанијата

АД Македонски телекомуникации е национален телекомуникациски оператор, кој обезбедува јавни телекомуникациски услуги во Република Македонија. Како модерна компанија, МТ продолжува да ги следи најновите светски трендови, нудејќи им на своите корисници широк спектар на телекомуникациски услуги - телефонија, телеграфски и телекс услуги, услуги на јавни говорници, изнајмени линии, мобилна телефонија, услуги за пренос на податоци, услуги со додадена вредност, телефонски именик, VSAT и други сателитски услуги и други услуги.

Со цел, целосно да ги задоволи потребите на своите корисници, да ги разбере, да ги опслужи подобро и да се доближи до нив, во рамките на компанијата постојат посебни деловни единици: МТline, МТнет и МТком, а од 1 јуни 2001 година, МобиМак функционира како посебно правно лице - фирма ќерка.

МТ презема значителни чекори во насока на развојот и соочувањето со претстојната конкуренција на телекомуникацискиот пазар. Со цел да постигне поголема флексибилност и прилагодливост кон потребите на корисниците, МТ постојано работи во насока на имплементирање на нови модерни технологии и зголемување на довербата на своите корисници.

Обезбедувањето услуги по мерка на секој корисник за задоволување на сите комуникациски потреби и барања, е наша најголема заложба која води кон развојот на МТ во компанија навистина блиска до своите корисници.

Структура на акционери во МТ: Каменимот (Матав, Космотелко, SEEF) со 51% од акциите, IFC со 1,875% од акциите, а 47,125% од акциите се во сопственост на Република Македонија, вклучувајќи ја и златната акција.

### Историјат

Пред 1 јануари 1997 год., претходникот на компанијата обезбедуваше телекомуникациски, поштенски, банкарски и други услуги во Република Македонија, под името ПТТ Македонија.

Со одлука на Владата на РМ од 1996 год., ПТТ Македонија беше поделена на две правни лица - АД Македонски телекомуникации и АД Македонски пошти, која стапи на сила од 1 јануари 1997 година. Ова резултираше со одвојување на поштенските работи од телекомуникациите и телеграфијата, како и со поделба на соодветните средства и одговорности.

Во март 1998 год. Компанијата беше регистрирана како акционерско друштво во државна сопственост, со цел да се подготви за приватизација.

На 15 јануари 2001 година, Владата на РМ и Конзорциумот предводен од унгарскиот телекомуникациски оператор Матав потпишаа Договор за купопродажба на акциите на МТ, со што Матав влезе во регистарот на акционери на МТ како сопственик на 51% од акциите, станувајќи доминантен сопственик на Компанијата.

Структура на акционери во МТ:



## Визија и мисија

### Наша визија

Да бидеме најдобар телекомуникациски оператор во регионот и да ги прошириме нашите активности на други пазари.

### Наша мисија

Да ги задоволиме телекомуникациските потреби на населението, претпријатијата и институциите во Македонија и на тој начин да им го подобриме квалитетот на живеењето.

Да ја развиеме МТ во компанија ориентирана кон корисниците, којашто го мери својот успех според квалитетот на услугите кои им ги нуди на корисниците, задоволството на корисниците, бројот на новите претплатници и профитот.

Да учествуваме во изградбата на информатичкото општество во Република Македонија и да го промовираме како регионален модел за вмрежена економија.



## Вовед од Главниот извршен директор



Атила Сендреји,  
Главен извршен директор на МТ

Почитувани акционери, корисници, партнери, вработени,

2002 година беше важна година за функционирањето на компанијата, затоа што секој дел од компанијата вложи максимални напори со цел да се исполни деловниот план. Нашите деловни единици цврсто се востановија на пазарот, функционалните области беа опремени и обучени да обезбедат највисоко ниво на поддршка за нашите активности. Иако условите на пазарот и годинава беа сложени, резултатите постигнати во 2002 година ни даваат право да кажеме дека Компанијата се движи во вистинската насока. Сепак, има многу работи кои треба да се подобрат за да се исполнат нашите долгорочни деловни планови и цели.

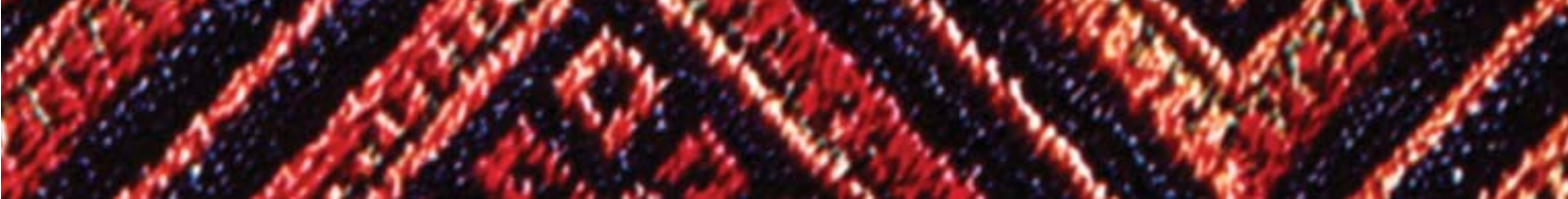
Финансиските резултати во 2002 година покажуваат пораст на вкупниот приход за 13%, достигнувајќи 16,9 милијарди денари, остварен најмногу поради силниот пораст на бизнисот за мобилна телефонија. ЕБИТДА на МТ групацијата изнесуваше 9,2 милијарди денари, ЕБИТДА маргината беше 54,5%, како резултат на порастот на приходот.

Оценувајќи го работењето на компаниите од МТ групацијата за 2002 година, јасно беше дека финансиската состојба на МТ беше поволна и дека нето добивката беше доволно висока за да овозможи исплата на дивиденда. Врз основа на конкретните проценки на менаџментот на Компанијата, а имајќи ги во предвид перспективите и потребите за развој на Компанијата, како и интересите на главните акционери на МТ, сопствениците на Компанијата едногласно одлучија да исплатат дивиденда на три рати во висина од приближно 40 милиони евра во 2003 година. Оваа одлука на сопствениците беше содржана во соодветните одлуки на Одборот на директори и на Акционерското собрание.

Резултатите постигнати во 2002 година беа многу задоволителни. Сигурен доказ за успешното финансиско работење е и исплаќањето на дивиденда на нашите акционери, и ние искрено се надеваме дека и нашите акционери се задоволни, бидејќи целокупното македонско стопанство и граѓаните сигурно ќе имаат индиректна корист од успешното работење на нашата Компанија.

Во врска со деловните единици, особено ми е чест да истакнам дека МТline поврза 48,742 нови претплатници, стапката на дигитализација достигна 96% во Македонија и 100% во Скопје, а густината на претплатници достигна 28%. На полето на Интернет услугите двојно ја зголемивме базата на корисници на Интернет, вклучувајќи ги pre-paid корисниците на МТнет и ја задржавме доминантната позиција на пазарот за Интернет услугите покривајќи повеќе од 50% од пазарот. МТком се утврди како моќен играч во обезбедувањето на интегрирани деловни решенија зголемувајќи го приходот од деловните изнајмени линии за 12% во споредба со 2001 година и зголемувајќи го приходот од услугите за пренос на податоци за 34%. Во последното тримесечје на 2002 година започнавме со имплементација на новите јавни говорници, проект што треба да се заврши во 2003 година.

Исто така, започна реализацијата на два големи проекта, во врска со квалитетот на услугите понудени на нашите корисници и кои ја прикажуваат нашата заложба за зголемување на задоволството на нашите корисници. Тоа се проектите за имплементација на новиот билинг систем и проектот за првиот Контакт центар на МТ. 2002 година беше одлична за подготовка на овие проекти, кои според планот треба да започнат во 2003 година.



Овие проекти ги одразуваат нашите напори за промена на организациската структура на МТ, во смисла на трансформација на Компанијата од техничка, во компанија ориентирана кон пазарот и корисниците. Во време кога конкуренцијата многу брзо се појавува на пазарот, единственото решение е да се биде во чекор со промените, да станеме комерцијална компанија што ќе успее да опстане во пазарниот свет. Македонски телекомуникации треба да се развива на таков начин што ќе биде препознатлива во земјата и на меѓународно ниво како ефикасна компанија која ги обезбедува најдобрите услуги за своите корисници, кои одговараат на нивните потреби и како компанија која остварува профит. Оттука, нашите напори се насочени кон трансформирање на Компанијата од техничка кон компанија водена од пазарот и потребите на корисниците, поуспешна, модерна комерцијална организација која е подготвена да се соочи со конкуренцијата. Треба да се развиваме во сите сегменти. Поради овие причини Компанијата треба да се промени и однадвор и одвнатре.

Во 2002 година ја започнавме програмата „Пат кон успехот“ која треба да се имплементира во 2003 година, каде што постоечките процеси ќе бидат анализирани и поделени на процеси кои создаваат вредност, поддршка и процеси кои не создаваат вредност. Активностите што не создаваат вредност било за Компанијата или за корисниците, а за кои корисниците не се подготвени да платат, ќе бидат издвоени. За практична имплементација на нови идентификувани процеси, ние ќе ги дефинираме активностите и начинот за нивно извршување и функционирање. За време на имплементирањето на промените, ќе се имплементираат нови процеси и процедури, нови работни места. Анализата на моменталната состојба на работите и на новите работни места ќе покаже во кои области и каде ќе има потреба од квалитативни промени.

Програмата ќе служи за да се одредат целите и чекорите кои Компанијата треба да ги преземе во иднина. Покрај менаџментот, оваа програма исто така вклучува учесници од редот на вработените во МТ, како најбитен ресурс на патот кон остварувањето на целите на Компанијата.

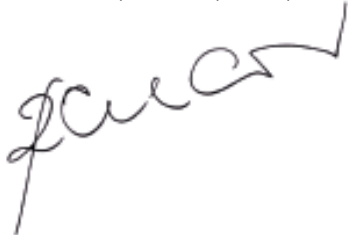
Во поглед на кадрите, мора да нагласиме дека нашите вработени продолжија да бидат движечка сила на Компанијата и во 2002 година. На крајот на годината, посебни награди им беа дадени на колегите коишто постигнаа исклучителни резултати, како и јубилејни награди на колегите кои лојално работат во Компанијата повеќе од 15 години.

Со цел да се постигне општо зголемување на ефикасноста во работењето на компанијата, за прв пат беше воведен преглед на управување со бројот на вработени, како и програми за предвремено пензионирање.

Имавме многу плодотворна соработка со Синдикатот на МТ и успеавме да се договориме за неколку спорни прашања, а голем чекор напред за Компанијата беше потпишувањето на Колективниот договор како еден од главните документи кој се однесува за работниците и нивните права и обврски во Компанијата.

Освен тоа, во 2002 година, Компанијата продолжи да учествува во општествените настани и процеси обезбедувајќи донации и спонзорства во различни делови од општествениот живот. Најзначајно беше спонзорството за обнова на Самоиловата тврдина во Охрид, едно од најзначајните обележја на македонското културно наследство.

Атила Сендреи,  
Главен извршен директор на МТ



## Одбор на директори на МТ

Управни тела на МТ се Акционерското собрание и Одборот на директори. Во согласност со одредбите на Акционерскиот договор и Статутот на МТ, Одборот на директори на МТ има управувачка, лидерска функција и се состои од девет неизвршни и еден извршен член, Главниот извршен директор.



**Борче Давитковски**, Претседател  
Претставник на Република Македонија.  
Тој е неизвршен член на Одборот на директори на МТ од 3 декември 2002 година.



**Гаврило Циковски**, член  
Претставник на Република Македонија.  
Тој е неизвршен член на Одборот на директори на МТ од 3 декември 2002 година.



**Асан Јакупи**, член  
Претставник на Република Македонија.  
Тој е неизвршен член на Одборот на директори на МТ од 3 декември 2002 година.



**Симо Груевски**, член  
Претставник на Република Македонија.  
Тој е неизвршен член на Одборот на директори на МТ од 3 декември 2002 година.



**Хорст Херман**, член  
Претставник на АД Каменимост  
Тој е неизвршен член на Одборот на директори на МТ од неговото основање во јануари 2001 година.

**Ставрос Никос Ставридис**, член  
Претставник на АД Каменимост.  
Тој е неизвршен член на Одборот на директори на МТ од неговото основање во јануари 2001 година.



**Зигфрид Плајнер**, член  
Претставник на АД Каменимост  
Тој е неизвршен член на Одборот на директори на МТ од септември 2001 година.



**Роналд О. Дрејк**, член  
Претставник на АД Каменимост  
Избран е за неизвршен член на Одборот на директори на МТ во март 2001 година.



**Бенце Варади Сабо**, член  
Претставник на АД Каменимост  
Избран е за неизвршен член на Одборот на директори на МТ во септември 2001 година.



**Атила Сендреи** - Извршен член  
Назначен е за Главен извршен директор на МТ и е избран за извршен член на Одборот на директори на МТ во септември 2002 година.



*Данило Глигороски* беше член и Претседател на Одборот на директори во МТ до декември 2002 год.  
*Замир Дика* беше член на Одборот на директори во МТ до декември 2002 год.  
*Слободан Даневски* беше член на Одборот на директори во МТ до декември 2002 год.  
*Крале Спанчевски* беше член на Одборот на директори во МТ до декември 2002 год.  
*Иштван Сабо* беше член на Одборот на директори во МТ до септември 2002 год.  
*Џон Манери* беше извршен член на Одборот на директори и Главен извршен директор на МТ до септември 2002 год.

Со одлука на Владата на Република Македонија, Таки Фити е избран како претставник од Владата на 25 ноември 2002 година. На седницата на Акционерското собрание од 3 декември 2002 година, Таки Фити беше избран за Претседател на Акционерското собрание. Во 2002 год., Претседател на Акционерското собрание на МТ беше Ламбе Арнаутов.

## Менаџмент колегиум на МТ во 2002 година

Менаџмент колегиумот на МТ ги има овластувањата делегирани од Одборот на директори, како и овластувања во однос на секојдневните активности од работењето на МТ, со цел да се обезбеди сигурност и ефикасност во функционирањето на Компанијата. Членови на Менаџмент колегиумот на МТ се: Главниот извршен директор, главните директори на функционалните области и извршните директори на деловните единици на МТ.



### **Атила Сендреи, Главен извршен директор**

Тој дипломирал техничко и економско инженерство. По неговото работно искуство во Aluterv во Унгарија, поминал 16 месеци во Либија. Бил на врвни менаџерски позиции во големите унгарски компании, Videoton и Zwack Unicum. Господинот Сендреи се придружува на групацијата Матав како Главен извршен директор на Matavkabel TV. Назначен е за Главен извршен директор на МТ и избран за извршен член на Одборот на директори на МТ во септември 2002 година.



### **Бенце Варади-Сабо, Главен финансиски директор**

Дипломирал економија на Универзитетот за економски науки во Будимпешта и специјализирал економско право, на ELTE, Будимпешта. Пет години работел во Матав во Секторот за финансии, во Портфолиото за инвестиции, и во Секторот за стратегија како заменик директор. Во МТ доаѓа како Главен извршен директор на Телемакедонија, а во март 2002 год. беше назначен за Главен финансиски директор на МТ.



### **Бела Козма, Главен технички директор**

Тој е дипломиран електроинженер и инженер за телекомуникации. Својата кариера ја започнал како планер и експерт за мрежи во Дирекцијата за регионот на Будимпешта, во Унгарска пошта, во 1981 година. Во 1985 год. е унапреден во виш експерт во телекомуникациската област во дирекцијата на Унгарската пошта. Во 1987г. станува лидер на група во ETAS, Austria Telekommunikation GmbH, во Виена. Тој се придружува на Матав во 1990 год. како раководител на сектор во дирекцијата на Матав. Во 1993 год. беше унапреден во директор на Управата за оператива и одржување, а во 1999 год. беше назначен за заменик Главен технички директор на Матав, а потоа директор на Институт за телекомуникациски развој PKI, управувајќи со развој на мрежи, планирање на мрежи и развој на технички продукти на Матав. Доаѓа во МТ во март 2001 година, како Главен технички директор на МТ.



### **Илдико Маѓар, Главен маркетинг директор**

Таа е дипломиран електро и економски инженер, и има сертификати за ISO ревизор, технички контролор, и консултант за управување со промени. Работела како истражувач и главен соработник за безжични мрежи во Унгарската пошта. Потоа работела како претставник на неколку француски компании (TRT, Philips, LUCENT, Thomson, Dassault) во Унгарија. Пред да дојде во МТ, г-ѓа Маѓар беше директор и главен сопственик на компанија за безжични инсталации (NMT, GSM, Micro). Во МТ доаѓа во март 2002 год. на позиција на Главен маркетинг директор.



***Дарко Маџоски, Главен директор за кадри и администрација***

Дипломирал на Правниот факултет на Универзитетот во Скопје во 1989г. Неговата 12-годишна кариера започнала во шведската компанија "Punkten AB" како проект менаџер и продолжува на различни позиции во областа за односи со јавноста и за маркетинг. Последните шест години ја водел работата на две мултинационални компании во Македонија "British American Tobacco" и "Unilever" како country менаџер со пошироки одговорности за регионот. Во МТ доаѓа во јануари 2002 год. како Главен директор за кадри и администрација.



***Кирил Трендафилов, Извршен директор на МПline***

Тој е дипломиран електро и ИТ инженер, со сертификати од повеќе IBM семинари (администрирање на бази на податоци, систем инженер, CICS). Во 1993 год. работел во "Застава ХТД" - Охрид (во Секторот за ИТ). По работењето во "Плима" - Охрид како програмер во развој на апликации, тој се враќа во Застава АГП- Охрид како помошник на главниот извршен директор за ИТ. Во 1999 се враќа во "Плима" како генерален директор. Во 1999 год. доаѓа во МТ како директор на Регионален центар-Охрид. Во март 2000 год. беше унапреден во Главен оперативен директор на МТ, а во 2002 год. беше назначен за Извршен директор на МПline, центарот за фиксна телефонија на МТ.



***Огнен Фирфов, Извршен директор на МТнет***

Тој е дипломиран електроинженер и магистер по компјутерски науки. Работел како асистент програмер во ЕМО Автоматика и електроника од 1991 до 1994 година. Во 1994 год. истата позиција ја има во ПТТ Македонија во Секторот за градски телефон. Од 1996 до 1998 год. работел како систем-инженер во Секторот за телекомуникации, ПТТ Македонија. Назначен е за директор на деловната единица МТнет во јули 1998, а со новата организациска структура именуван е како Извршен директор на МТнет, центарот за Интернет и ИТ на МТ.



***Тони Русомаровски, Извршен директор на МТком***

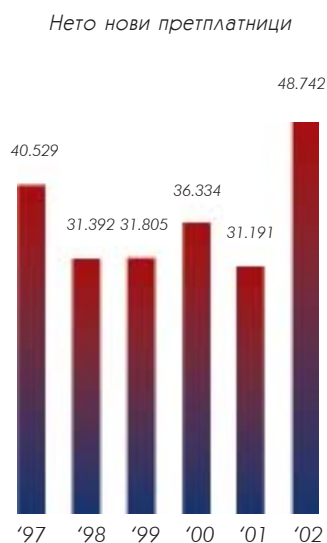
Тој е дипломиран инженер по телекомуникации, и за време на неговата работа во МТ изработил бројни стручни трудови и говори на меѓународни конференции. Пред да дојде во МТ работел на систем дизајн и програмирање на микроконтролори. Во МТ работи осум години. Работел како директор на Секторот за продажба, а претходно бил на различни инженерски позиции поврзани со мрежното планирање. Назначен е за Извршен директор на МТком, центарот за деловни корисници на МТ, од неговото формирање во април 2001 година.



## Фиксна телефонија - MTline

MTline е формирана како посебна деловна единица, која вклучува дел од пазарот што се однесува на корисниците - физички лица и дел што се однесува на малите и средни претпријатија - корисници на фиксната телефонија на МТ. Еден од најзначајните сегменти во рамките на организацијата беше да се излезе во пресрет на стратегијата на Компанијата за ориентација кон корисниците, со нагласување на сегментот за продажба и односи со корисници, поддржан од делот за односи со меѓународни оператори, контрола и техничка поддршка, како и делот за јавни говорници.

Во 2002 година позиционирањето на новиот концепт за продажба и односи со корисници беше од суштинска важност за подобрување на квалитетот на услугите и на односите со корисниците. Со тоа, во 2002 година беше завршен проектот за имплементирање на услугите на новиот Контакт центар, во смисла на нов начин на опслужување на корисниците, како и првата фаза од обуката за луѓето кои ќе работат на тоа. Исто така, беше заокружен проектот за пречистување на податоци и за надградба на мрежа. Во рамките на продажните активности во 2002 година, MTline започна со концептот на директна продажба преку продажни агенти, како и со продавање на услуги со додадена вредност во продавниците на МТ. Целта е да се обезбеди целосно опслужување на корисникот на едно место за грижа за корисниците и за продажба преку стандардни процедури, во унифицирани препознатливи продавници, на целата територија на Република Македонија, во обид да се постигне подобра и подиректна комуникација со корисниците. Во однос на потребната помош за одговор на поплаките од корисниците, во 2002 година, беа формирани 14 првостепени комисиони низ Македонија. Во 2002 година, службата за информации 988 стана пример за најголемиот број на сектори во МТ и со својата работа можеше да се мери со европските оператори.



МТ е единствен обезбедувач во Република Македонија на основни телефонски услуги во локалниот, националниот и меѓународниот сообраќај, вклучувајќи ги и услугите за ISDN (интегрирани услуги преку дигитална мрежа), дополнителните услуги и јавните говорници. MTline постојано се грижи за своите корисници обезбедувајќи им најсовремени услуги со највисок квалитет. Во 2002 година MTline постигна број од 48,742 нови претплатници.

Во 2002 година MTline презеде големи подготвителни активности со цел да достигне поголема прилагодливост кон технолошките промени и целосно да им излезе во пресрет на барањата на корисниците. Во оваа насока, MTline стана иновативна во креирањето и пакутирањето на нови услуги во согласност со барањата на корисниците, а со цел да го исполни деловниот план на Компанијата. Во 2002 година цел на продажбата беа и дополнителните услуги (услугите со додадена вредност, зголемување на продажбата на ISDN, "оставете порака" услуги). На крајот на 2002 година започна кампања за пакетска продажба на нова атрактивна понуда ISDN2, преку која се зголеми бројот на претплатниците на ISDN.

Меѓународниот телефонски сообраќај од Македонија кон светот е организиран преку директни линкови со 22 земји, со повеќе од 30 дестинации. Вкупно, МТ има вкупно 2,605 меѓународни водови. Меѓународните земски линкови на МТ се базирани на SDH технологија за пренос. Овие нови директни водови се со Скопје - Брисел 30NO1 во почетокот на годината постојниот капацитет е проширен со DCME. Проширен е капацитетот Италија - Скопје преку Милано 30NO4; Унгарија, Скопје преку Будимпешта 30NO3; Србија и Црна Гора, Штип преку Белград 30NO3, 30NO4; редуциран е капацитетот со Скопје преку Виена 30NO1; Скопје преку Софија 30NO3; Грција - Скопје преку Атина (Greece Telecom, 240 водови со DCME1:8); Скопје преку Рим 30MO2; Скопје преку

Љубљана 30NO2. Сателитски линк преку Швајцарија.

Дваесет проценти од меѓународниот сообраќај се обезбедуваат преку сателитски линкови, додека останатиот дел е преку оптички кабли. Со секоја соседна земја, Република Македонија има постигнато голем капацитет на меѓународни водови, со што се обезбедуваат линкови со телекомуникациските мрежи во Европа и целиот свет.

Центарот за јавни говорници, во рамките на МТline, е прв и единствен оператор со јавни телефонски говорници со чип картички на територијата на Република Македонија.

Во 2002 година функционираа 1,890 јавни говорници, инсталирани на целата територија на Република Македонија. Јавните говорници се производ на "Nortel" а надзорниот систем е од компанијата "Tandem". Со цел подобро да ги опслужи своите корисници со овој вид на услуга, во 2002 година беше промовирана мрежа и замена на јавните говорници со нов систем на јавни говорници "Markoni" кој се планира да продолжи во иднина.

Во 2002 година плановите на МТline се да преземе активности за создавање на нови пакети заради зголемување на бројот на претплатници, со фокусирање врз грижата за корисниците преку споменатите продажни места, со што ќе се подобри флексибилноста во задоволувањето на потребите на корисниците.

199\* ден.

\* 12 x 199 денари

ЛИНИЈА  
НА ДОФАТ

Нова понуда од АД Македонски телекомуникации  
Телефонска линија на 12 месечни рати по 199 денари без вклучен ДДВ - 19%  
Понудата важи до 11.12.2002 година. Информирајте се во најблиската  
продавница на МТ или на бесплатниот телефонски број 0800 12 222



Детал од невестински вел (Сокај) - регион Струга

## Деловни решенија - МТком

Како деловна единица на МТ, формирана за да обезбедува интегрирани комуникациски решенија, МТком е посветена на опслужување на пазарот на клучни деловни корисници во Македонија. Тоа значи, обезбедување на флексибилна и динамична понуда на прилагодени услуги и понуда на вертикални пазарни решенија.

Еден од деловните пазарни сегменти заинтересирани за решенијата на МТком за развој на корпоративни WAN мрежи базирани на новите дигитални технологии, беше јавниот сектор, каде што МТком имплементираше IP и ISDN решенија за корпоративни мрежи, и склучи неколку мошне важни долгорочни договори. МТком исто така, имаше успешна соработка со финансискиот сегмент на пазарот обезбедувајќи решенија со IP VPN или дигитални изнајмени линии за корпоративните мрежи. Како резултат на тоа, во 2002 година се зголеми приходот од изнајмените линии и од услугите за пренос на податоци.

Приходот од деловните услуги за изнајмени линии во 2002 година изнесуваше 102,273,000 МКД што претставува зголемување од 12% во споредба со 2001 година. Доколку приходот од изнајмените линии за интерконекција со МобиМак се додаде кон претходниот износ, вкупниот приход од услуги за изнајмените линии е 411,246,000 МКД.

Благодарение на имплементацијата на решенијата IP VPN, приходот од услугите за пренос на податоци се зголеми за 34% во 2002 година.

Во 2002 година, МТком започна подготовка на кампања за миграција од аналогни изнајмени линии во дигитални изнајмени линии. Поволни услови им беа понудени на корисниците со цел да се поттикне миграцијата, а првите миграции се случија во 2002

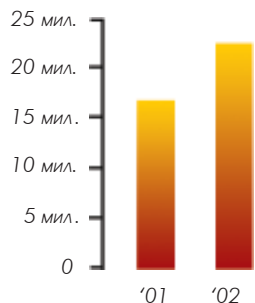
година. Миграцијата од аналогни изнајмени линии во дигитални изнајмени линии ќе продолжи во 2003 година, со што ќе се зголеми и квалитетот на оваа услуга.

Како дел од флексибилната понуда на МТком, беа креирани и имплементирани решенија за време на изборите во 2002 година за привремените потреби на соодветните државни институции (МТком обезбеди IP базиран пренос на видео сигнал за Советот за радиодифузија на РМ, и прилагодено виртуелно IP базирано RAS решение за Државната изборна комисија).

Во ноември 2002 година, МТком започна кампања за понуда на PBX системи со PSTN и ISDN BRI телефонски линии, Интернет пристап и одржување. Беа земени предвид различните барања на корисниците, кои доведоа до изборот - кампањата да биде маркетингирана како "Бизнис решенија по Ваша мерка". Овој пристап се покажа како мошне успешен. Во текот на првиот месец од започнувањето на понудата, продажбата на PBX системите се зголеми дури за 106%, а зголемувањето во вториот месец беше 83%. Секој PBX систем беше продаван со договор за одржување за две години.

Плановите за 2003 година вклучуваат проширување на понудата за интегрирани решенија и примена на нови услуги што ќе помогнат во задоволување на потребите на деловните корисници.

Приходи од услугите за пренос на податоци во МКД:



# БИЗНИС РЕШЕНИЕ ПО ВАША МЕРКА!

MT  
com

НА 12 РАЗИ!



S



M



L



XL



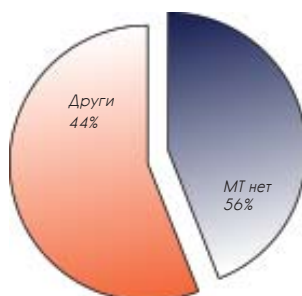
XXL

Како деловна единица на МТ, формирана за да обезбедува интегрирани комуникациски решенија, МТком е посветена на опслужување на пазарот на клучни деловни корисници во Македонија. Тоа значи, обезбедување на флексибилна и динамична понуда на прилагодени услуги и понуда на вертикални пазарни решенија.



## Интернет - МТнет

Дел на пазарот



### Општи информации

МТнет како дел од Македонски телекомуникации е основан 1995 година. Во моментот организациската структура е следната:

- \* Сектор за продажба и маркетинг
- \* Сектор за ВЕБ - содржини и развој на софтвер
- \* Сектор за техника
- \* Сектор за контрола

МТнет како најголем и најквалитетен Интернет провајдер во Република Македонија покрива 56% од пазарот.

### Услуги на Компанијата

#### Dial-up услуги

МТнет им нуди разновидни пакети и услуги на своите dial-up корисници, вклучувајќи post-paid и pre-paid понуди, како на резидентните, така и на бизнис корисниците.

#### o Post-paid

Четири различни dial-up post-paid пакети, како Интернет решение за секого:

- \* Клик - за ограничен пристап
- \* Сурфер - за вистинските сурфери и бизнис корисниците
- \* Бизнис 1 - 5 e-mail адреси и web-hosting до 5MB
- \* Бизнис 2 - 10 e-mail адреси и web-hosting до 10MB

#### o Pre-paid

- \* e - Card од 5 часа
- \* e - Card од 10 часа
- \* PC + Интернет (се состои од персонален компјутер и 10 часа Интернет пристап месечно, во текот на 24 месеци)

### ВЕБ услуги

ВЕБ услугите што ги нуди МТнет се поделени во следните категории според различните типови на услуги: конструирање на ВЕБ - страници и портали, услуги за хостирање на ВЕБ - серверите на МТнет, подготовка и ажурирање на ВЕБ - страни и портали, ВЕБ - промоции и рекламирање на најпосетениот портал во Македонија ([www.mt.net.mk](http://www.mt.net.mk)), и неговите придружни ВЕБ - страни. ВЕБ - услугите што се содржински ориентирани, како што се адресарот за електронска пошта, телефонскиот

именик, рекламите на МТнет, вестите, пребарување на МК, градски информатор, бизнис е-продавницата за подароци, се уште една деловна област којашто ја врши МТнет.

#### o Нова ВЕБ - понуда

- \* Easy web1 - алатка за дизајнирање на ВЕБ-страници до 5 MB
- \* Easy web2 - алатка за дизајнирање на ВЕБ - страници до 10MB
- o ВЕБ - хостирање
- o Промоција и рекламирање преку ВЕБ - страницата на МТнет.

### Директен Интернет пристап

Во текот на 2002 година, со цел да го исполни својот бизнис план МТ имплементираше два акциони плана за директен Интернет пристап за своите бизнис корисници, кои имаат потреба од брз и постојан пристап до Интернет.

### Маркетинг кампањи

Во текот на 2002 година, мошне успешно беа лансирани неколку маркетинг кампањи:

- \* PC + Интернет
- \* Pre-paid e - Card
- \* Нов post - paid dial - up број
- \* Обновување на PC + Интернет
- \* Заедничка кампања на МобиМак и МТнет e - cards во пакет
- \* Наградна игра за post - paid

### Продажба

Продажната мрежа на МТнет обезбедува директна продажба на производите и услугите на МТнет - во продавниците на МТнет, на штандовите на МТнет, во сопствените продажни места во 17 продавници на МобиМак, во Интернет кафеата на МТнет на целата територија на Република Македонија или преку индиректна продажба на e - cards во поголемите маркети.

### Други активности

- \* Учество на саемот Инфоком
- \* Два акциони плана за изнајмени линии за зголемување на бројот на бизнис корисниците
- \* Ново Интернет кафе во Струга
- \* Нов post-paid dial-up број за пристап на Интернет
- \* Заеднички настап и воведување





на "e-snack" како производ во вториот ресторан на "McDonald's" во Скопје - брз Интернет, брза услуга

- \* Нови продажни места
- \* Учество на Петтиот самит на СЕИ - економски форум, како дел од МТ групацијата

\* Сертификат - МТнет - овластен член на Cisco Powered Network

#### Спонзорства

МТнет прави напори да ја зајакне свеста за важноста на Интернетот и на општествената корист којашто корисниците во Република Македонија можат да ја стекнат, и дава придонес и поддршка во различни подрачја на општествениот живот преку своите активности за спонзорирање.

\* МТнет Junior Open - тениски турнир за јуниори.

\* Лотарија на "McDonalds"

\* Наградна игра на МобиМак - "15-та порта"

\* "Мирот е ..." - натпревар за најдобра поезија и проза.

#### Технички активности

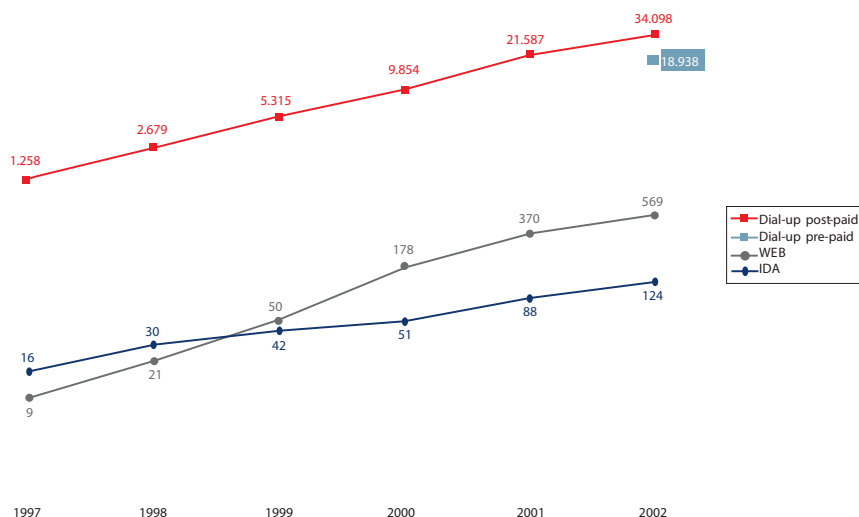
\* Надградба на рутери и приклучоци

\* Dial-up post-paid пристапни порти - 1080 и 120

\* Надградба на порти за директен пристап.

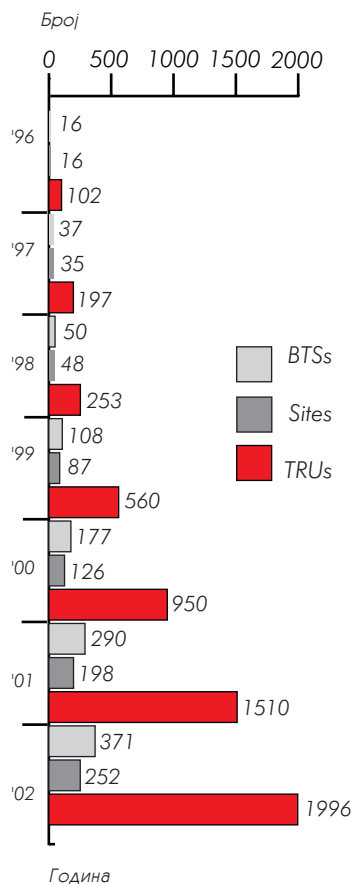
### Корисници

	Dial-up post-paid	Dial-up pre-paid	WEB	IDA
1997	1.258	0	9	16
1998	2.679	0	21	30
1999	5.315	0	50	42
2000	9.854	0	178	51
2001	21.587	0	370	88
2002	34.098	18.938	569	124



## Мобилна телефонија - МобиМак

Мрежа и инфраструктура



2002 беше првата целосна година за МобиМак, GSM оператор број 1 во Македонија, по неговото одвојување од Македонски телекомуникации. Оваа година МобиМак најголем акцент стави на продолжување на работата започната во 2001 година: трансформирање на МобиМак во современа, успешна компанија ориентирана кон пазарот и кон корисниците, која ги следи највисоките стандарди во обезбедувањето услуги со одличен квалитет, со својата грижа за корисниците, вработените и целото општество на Македонија, како и со своите резултати кои ги задоволуваат очекувањата на акционерите.

Компанијата за мобилна телефонија МобиМак АД со својот мултинационален менаџерски тим, со поддршката на главните акционери Матав - Вестел, Космотелко - Интерамерикан и Владата на РМ, ги има постигнато најдобрите резултати во сите гореспоменати области.

### *Нашата филозофија: квалитет, доверба, стабилност за корисниците*

МобиМак се залага за обезбедување квалитет во сите области на своето деловно работење, од мрежата преку односите со корисниците до управувањето со финансиите и кадрите. Направени се сериозни напори за да ја развиеме нашата GSM мрежа и да го зголемиме квалитетот на работењето, да воведеме нови услуги, тарифи и погодности за нашите корисници, да ја прошириме дистрибутивната мрежа за да им биде достапна на нашите постојни корисници и на идните клиенти, да ги подобриме активностите за опслужување на корисниците, да ги софистицираме функциите за поддршка на деловното работење во информатичката технологија, финансиите и сметководството, да ги наградиме нашите вработени уште повеќе за нивната напорна работа и да обрнеме големо внимание на посебните потреби на општеството.

Ние се залагаме за постојано подобрување и примена на најдобрите практики во нашето деловно работење. Оваа филозофија ни помогна значително да го подобриме задоволството на нашите корисници, што се гледа и од последните тримесечни резултати добиени преку системот за мерење на задоволството на корисниците, наречен TRIM.

Како признание за овие напори МобиМак доби две посебни признања во 2002 година за своите резултати во областите, детално елаборирани во овој извештај. По напорната и прецизна подготовка, на 19 декември 2002 година, МобиМак успешно ја помина финалната ревизија на својот систем за осигурување на квалитет и доби сертификат ISO 9001-2000 од Lloyds' Register Company. Истиот ден, за време на Форумот за истражувања на европскиот пазар 2002, во Брисел, наградата EuroMarket 2002 му беше доделена на МобиМак за "извонредно деловно работење и менаџерски достигнувања при примената на меѓународните стандарди во полето на телекомуникациите". Овие признања јасно покажуваат дека МобиМак оди по вистинскиот пат и дава свој придонес за македонската економија.

### *Мрежа и инфраструктура*

Во 2002 година, МобиМак продолжи да работи на развојот на мрежата, којшто беше започнат во 2001 година. Во одлична соработка со нашиот стратешки производител, "Ericsson", изградивме 81 базна станица и 27 репетитори. На овој начин МобиМак ги постигна зацртаните цели за 2002 година: покриеност на 98% од населението и 90% од територијата. Истовремено, компанијата изврши инсталација на Standalone HLR и имплементација на новиот систем Pre Paid Strong, кој овозможува нови услуги (заменувајќи го стариот PrePaid Light). Слично како и претходната година МобиМак повторно го зголеми ко-



мутацискиот капацитет на мрежата, следејќи го трендот на динамичен раст на базата на корисници. Паралелно со значителниот раст на капацитетот, ние применевме и оптимизација на системот на нашите MSC и BSC за подобро искористување на капацитетот. Овие проекти за развој резултираа со подобрување на параметрите за квалитет: задушвање на мрежата помало од 3%, процент на неостварени повици помал од 3%, процент на неостварени повици при префрлување помал од 2%, процент на испад на келии помал од 1%. Во соработка со Македонски телекомуникации воведовме решение со фиксен GSM за побрз пристап и подобра услуга на фиксните корисници.

Проектите за развој не се карактеристични само за мрежата на МобиМак, туку и за ИТ структурата на Компанијата. Секторот за ИТ обезбеди целосна функционална поставеност и поддршка на новите услуги, тарифи, попусти и ја подобри ИТ безбедноста. Тие успешно ја завршија имплементацијата на новиот Систем за посредување и обезбедување, Системот за управување со измама, Контакт центарот и Интранет системот Мобинет, цврсто интегрирајќи ги сите системски елементи во кохерентна структура. Секторот за ИТ изврши надградба на системите за говорни пораки и СМС-пораки со нови услуги и карактеристики и започна надградба на билинг - системот и поставување на систем за чување на податоци. Во соработка со Македонски телекомуникации, инсталиравме нов центар за податоци кој обезбедува многу подобро чување на податоците, поддршка, сигурност и подобрена ефикасност на системот.

### Маркетинг

Во 2002 година клучните зборови на нашите маркетинг активности беа: квалитет, бенефиции, удобност, современи услуги, лојалност. Постојано сме посветени на обезбедување на повеќе

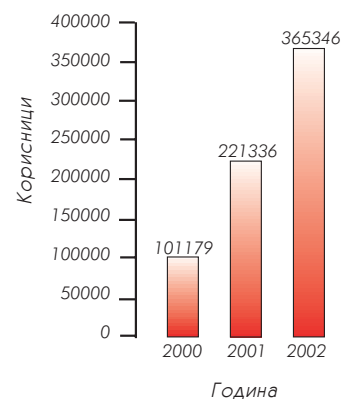
услуги по подобри цени и услови за нашите корисници. Резултат од овие заложби и од постојаното подобрување беше неспоредливо високиот број на нови услуги само во текот на една година: претплатата Тандем, и СМС -услугите, СМС -услугата Флерт, GSM Pro (професионални GSM - радио услуги), GSM адаптер за преземање на повиците од PABX кон мобилната телефонија, pre-paid роадинг, Моја компанија (услуга на затворена корисничка група), USSD проверка на состојба за pre-paid корисниците, WAP услуга (во соработка со нашите партнери МТнет и ОнНет) и web2sms услуга (исто така во соработка со МТнет).


Особено сме горди на една од нашите рекламни кампањи која освои награда на Фестивалот за реклами во Марибор, додека друга рекламна кампања (за мошне успешната СМС наградна игра наречена "15-та порта") беше одбрана како една од најдобрите од страна на телевизиската станица BBC.

За да го зголемиме задоволството на нашите корисници, ги изненадивме со неколку тарифни иновации: ги намаливме меѓународните тарифи, до 15% ги намаливме тарифите по минута за pre - paid корисниците, воведовме нови тарифи за post - paid корисниците во насока мобилен - мобилен телефон, и на корисниците им овозможивме попусти со "Мојот круг" (на пријатели и семејство), и конечно, на крајот на годината, го продолживме времетраењето на pre - paid ваучерите и ги наградивме со бонуси оние корисници коишто користеле поголем број импулси.

За пример служи програмата за лојалност "Клуб 360" која продолжи во 2002 година да ги наградува клучните корисници за нивната посветеност и лојалност кон МобиМак. Списанието "Клуб 360" стана едно од најквалитетните и најпопуларните списанија во Македонија. Кон средината на годината бенефициите

Број на корисници





ги надолжувме со уште една Парнер - програма која овозможува вредни попусти на поголем број на производи и попусти во мрежите на партнерите.

*Односи со корисници: продажба и услуги за корисници*

Филозофијата на проширување на дистрибутивната мрежа заради повољност и задоволување на нашите постојни и идни корисници резултираше со паралелен екстензивен и интензивен развој на МобиМак. Во рамките на овој концепт до крајот на годината МобиМак отвори 4 нови продавници и го заокружи бројот од 18 продавници со знакот на МобиМак со наш унифициран дизајн во кој корисниците се опслужуваат во квалитетно окружување.

Паралелно со развојот на директната продажна мрежа, МобиМак продолжи со динамичен развој на индиректната мрежа. До крајот на 2002 година индиректната продажна мрежа се состоеше од 80 продавници (зголемување од 100% за една година) и 690 места за продажба на pre-paid ваучери (зголемување од 176% за една година).

Преку нашата мрежа за продажба и дистрибуција, Компанијата оствари вкупно 160,000 нови претплати. Со овој извонреден продажен резултат бројот на претплатници се зголеми за 63% до крајот на 2002 година, и тоа од 221,336 на повеќе од 365,000 (што значи удел на пазарот од повеќе од 18%). МобиМак продолжи да посветува најголемо внимание на големите корисници преку воведување на систем на попусти и нудејќи им нови прилагодени услуги. До крајот на годината, 92% од потенцијалните клучни корисници потпишаа долгорочен претплатнички договор за големи корисници со МобиМак. Продажбата на pre-paid ваучери се зголеми во вредност од 84 милиони денари во декември 2001 година, до 202 милиони денари во декември 2002 год. Бројот

на пратени СМС пораки се зголеми двојно за една година, од месечен просек од 4,4 милиони пораки на 9,7 милиони пораки.

Компанијата уште повеќе ја разви активноста за услуги на корисниците. Во услугата повик од корисниците, ја комбиниравме високата технологија со човечките вредности - сосема нов, модерен Контакт центар заснован на автоматски говорен систем со нови вработени, нови процедури, контрола на квалитетот (преку автоматизирани процедури и снимање на повиците) и обука за агентите. На овој начин нивото на услугите брзо се зголеми, степенот на одговорени повици се зголеми за една година од 70% на повеќе од 95% до крајот на 2002 год. Другите области за услуги на корисниците исто така остварија спектакуларни резултати. До крајот на 2002 год., групата за наплата оствари фантастичен напредок: месечниот коефициент на наплата се зголеми од минатогодишните (и онака веќе добри) 94 % на повеќе од 97 %. Групата за измама успешно ги надгледуваше и филтрираше случаите на измама со што ги штитеше нашите деловни интереси и довербата на корисниците. Проактивната група ги интензивираше и ги модулираше своите активности со насочување на вниманието на корисниците кон услугите, попустите, бенефициите коишто најмногу одговараат на нивните потреби.

*Финансии*

Секторот за финансии успешно ја заврши имплементацијата и интеграцијата на SAP системот, развојот на контролата, набавките и сметководствениот систем. Меѓународниот тим за роаминг исто така беше многу продуктивен; до крајот на 2002 година беше воспоставена роаминг соработка со 147 оператори во 61 земја. Заради достапност до нашите корисници, Секторот за финансии (во соработка со другите оддели) овозможија

плаќањето на месечните сметки да се извршува во сите продажни салони на МобиМак, како и во сите филијали на Стопанска банка.

### Човечки ресурси

Во 2002 година МобиМак се фокусираше да го направи успешно составениот тим на МобиМак, уште покомпактен, покооперативен, повеќе тимски - ориентиран, а исто така и да ги награди своите вработени за високиот удел во работата.

Со цел да ги продолжи и прошири активностите за едукација и обука кои започнаа во 2001 година, Секторот за кадри организираше неколку курсеви за обука во 2002 година (обука за проект менаџмент, обука за комуникација, обука за продажба, вежби за јакнење на тимот). Беа организирани неформални средби, семеен пикник и други настани чија цел е проширување на тимскиот дух на МобиМак во семејствата на нашите вработени.

Горди сме на нашиот тим во кој сите одделни сектори се поврзани заедно за да формираат единствена функционална компанија. Комбинацијата на конкурентски пакети за наградување, серијата на бенефиции кои ги нуди Компанијата (тандем за членовите на семејството, спортски активности, здравствена грижа) и плановите за долгорочна лојалност, се гаранција дека МобиМак може да одржи висока стапка на задржување на вработените.

Друг значаен резултат во 2002 година беше склучувањето на Колективниот договор помеѓу АД МобиМак и независниот Синдикат на МобиМак.

### Односи со јавноста и општествена посветеност

Како национален оператор во Македонија, МобиМак ја признава и ја прифаќа моралната и општествена обврска да одигра активна и позитивна улога во општеството. Во 2002 година

МобиМак продолжи да инвестира во земјата, на полето на културата, спортот и други сегменти од општеството. Пошумувањето во загадените градови (Велес и Битола), чистење на Градскиот парк во Скопје, Скопскиот филмски фестивал, Скопскиот џез фестивал, концертите на познати македонски музички ѕвезди, фестивалите Скопско и Охридско лето, се само неколку примери за активност на МобиМак, што беше крунисано со организацијата на новогодишната прослава во Скопје и низ земјата.

Верна на својот слоган и филозофија на имиџот, компанијата МобиМак продолжи да ги поддржува археолошките ископувања на Вардарски рид, заедно со помошта за реконструкција на два манастири (дел од македонското културно наследство): Св. Јован Бигорски и Св. Јоаким Осоговски.

Со поддршката на "М2 - македонска музика - потрага по ѕвезди", музички натпревар низ земјата, МобиМак со своите партнери создадоа единствена можност за пробив и успех на младите таленти.

МобиМак започна ново поглавје во добротворните активности во Македонија со основањето на фондацијата - МобиМак за Македонија. Фондацијата беше многу успешна во објавувањето на јавни тендери и имплементираше проекти за организации кои се грижат за луѓето со посебни потреби, како и за организациите кои се грижат за децата. Почетокот на соработката со Здружението на слепите беше исто така добро прифатен, пружајќи им поддршка во оформувањето компјутерска лабораторија за слепи, од една страна, и, од друга страна, воведување посебен тарифен пакет со дополнителни попусти коишто одговараат на нивните специфични барања.

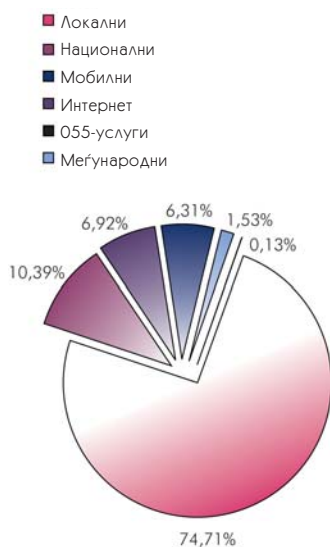
*Биланс на успех  
за годината која завршува на 31 декември, 2002 година и шест месеци заклучно со  
31 декември, 2001 година*

Во илјади денари	Белешки	Година која завршува на 31 декември 2002	Шест месеци до 31 декември 2001
Оперативни приходи	10	7,389,569	3,240,991
Оперативни трошоци	11	(4,137,569)	(1,890,148)
Оперативен профит		3,252,286	1,350,843
Нето финансиски трошоци	12	(89,721)	(61,911)
Добивка од редовните активности пред оданочување		3,161,565	1,288,932
Данок на добивка	13,14	(389,019)	(94,187)
Нето добивка		2,773,546	1,194,745



## Маркетинг

Вкупен број на минути во 2002 г.



Вкупно повици во 2002 г.



Целокупното вршење на активностите од Областа на централниот маркетинг во 2002 година беше цврсто фокусирано кон исполнување на бизнис планот на Компанијата, а во исто време и кон извршување на сопствените активности кои служеа како поддршка на трансформацијата на Компанијата во компанија ориентирана кон корисниците и кон пазарот, силно подготвена за идната конкуренција.

Нашата определеност да ги посветиме сите наши човечки и технички ресурси на понатамошниот развој на активностите на Компанијата се реализираше преку заедничката инволвираност на долуприфатените интегрални сегменти, кои се составен дел од Областа на Централен маркетинг:

- Управување со производи
- Истражување на пазарот
- Маркетинг комуникации и односи со јавноста
- Продажба и координирање на односите со корисниците
- Донации и спонзорства
- Односи со јавност

### Производи и промоции

Овој функционален сегмент примарно е заснован на деловни студии, вид на пристап што се применува за секој нов производ, како и за модифицирање на постоечките производи од портфолиото на МТ.

Како резултат на интензивната тимска работа, нашите вработени изнајдоа нови креативни начини за формулирање, усогласување и задржување на односите со нашите корисници. Следствено на тоа, беа воведени неколку производи со соодветни модификации и истите беа согласно на тоа поткрепени со потребните истражувања, со низа финансиски и технички анализи, како и со иновативни комуникациски програми, чија главна

цел беше да ги продлабочат постоечките односи со целните групи на корисници и несомнено да создадат дополнителни можности за развој на определените производи.

Покрај развојот на нашите активности ориентирани кон корисниците, го проширивме портфолиото на нашите производи заради обезбедување на долгорочен раст. Оттука, ова е само краток преглед на некои од нашите производи воведени во 2002 година:

- Мигрирање на корисниците на аналогни изнајмени линии
- Предлог за заеднички центар за податоци
- Нов пакет за Интернет изнајмени линии
- Фиксно GSM решение
- Предлог за производ Mail2SMS
- РС+ Интернет пакет
- Интегрирано PBX решение
- Ново СРЕ портфолио
- Видео пренос

Секој нов производ беше лансиран преку промотивна кампања за поддршка на продажбата на МТline, МТком и МТнет, во остварувањето на планираните бројки за продажбата и заради поддршка на квалитативните кампањи за промовирање на овие услуги. Резултатите од концептот имплементиран во 2002 година беа ефикасност, економичност и координиран приод кон нашите корисници преку продажба од страна на деловните единици и на персоналот за односи со корисници.

Долу се наведени кампањите на МТ успешно лансирани во 2002 година, а кои се водеа заради искористување на сите профитабилни локални можности за производот преку градење искуство за производи со креативни маркетинг активности коишто се темелат врз анализа на корисниците и врз системот за опслужување на корисниците.



MTline

- Паралелна линија I и II
- Моја линија
- Денот на телекомуникациите,

17 мај

- Телефон во секој дом (3 x 15•)
- Линија на дофат (12 x 199

денари)

- Нова специјална понуда ISDN2

МТком

- Понуда - бизнис телефонски систем (PBX интегрирано решение)

МТнет

- "PC + Интернет" (новогодишна кампања)

- "Електронска карта" (pre-paid Интернет)

- "Добри вести од МТнет"

- "Поминете го летото со PC + Интернет"

- "Животот е полесен со придружници" (заедничка кампања со Моби-Мак)

- "Поврзи се, сурфај и победи" (post-paid наградна игра)

- "Интернет бизнис пакет + Easy Web"

- "Директен пристап до Интернет" Office пакет

### Саемско претставување

Присуството на МТ на саемот за информатичка технологија и телекомуникации Инфоком 2002 беше од големо значење за компанијата, првенствено затоа што успеавме ефикасно да покажеме дека процесот за трансформирање од техничка компанија во

компанија водена од корисниците и од пазарот, започна целосно да се имплементира. Сето ова може да се види во успешно имплементиранот пристап кон нашите производи како и во општата иницијатива да се задоволат корисниците преку примена на креативност, достапност и доследност, а сето тоа беше реализирано преку одлично организираните промотивни штандови, специјалниот простор што ни беше доделен и сегментирањето на концептот на забава по поодделни деловни единици, имено МТline, МТнет и МТком.

### Конкурентски цени на телекомуникациските услуги

Општата политика за формирање на цени за телекомуникациските услуги, која е ексклузивно право на Македонски телекомуникации, се определува со механизмот на лимит на цени и со долгорочниот пристап на ребалансирање.

Кон крајот на периодот на ексклузивитет, како резултат на преземените чекори за ребалансирање, оваа долгорочна стратегија на цени ќе резултира со:

- структура на тарифи ориентирани според трошоците,
- намалување на дисбалансот помеѓу цените за меѓународен и домашен сообраќај,
- ефикасност и подобрување на работењето,
- ниво на цените што ја отсликува





куповната моќ на населението и пристапноста на услугите.

Чекорот во ребалансирањето што беше преземен во 2002 година доведе до просечно опаѓање на цените на меѓународните повици за 9%, и до зголемување на меѓумесните и локалните повици.

Имајќи го предвид билинг системот што се базира на импулси, бесплатни импулси се вклучени во месечната претплата кај корисниците - физички лица, за да бидат заштитени оние корисници коишто прават мал број импулси или имаат ниски приходи, а кои се најмногу засегнати од ребалансирањето. Овој пристап е користен како замена за специјалните пакети, кои ќе бидат прилагодени за тие корисници со примена на новиот билинг систем.

#### *БСС и Контакт центар*

Системот БСС (систем за деловна поддршка) беше воведен во 2001 година. Беше организиран меѓународен тендер и беше одбрана компанија - добавувач. Билинг - системот како дел од БСС е од клучна важност за реализација на стратешките цели на Компанијата. Тоа од една страна ќе ја зголеми целокупната ефикасност на компанијата во прибирањето на приходите и во намалувањето на можноста за измама, а од друга страна, на тоа се гледа како средство за комуникација што ќе резултира во доверба, лојалност и попријателски однос со корисниците.

Воведувањето на новиот билинг - систем за сите корисници на МТ, ќе и обезбеди на МТ моќно средство за сеопфатни анализи, со потребната флексибилност во понудата на различни пакети производи, тарифни модели и можности за попуст. Ова ќе придонесе за севкупен раст во Компа-

нијата изграден врз основа на задоволството на корисниците.

Проектот за Контакт центарот започна во 2001 година. Центарот е замислен како модерен систем што подобро и поефикасно ќе ги задоволи барањата на постоечките и потенцијалните корисници. Корисниците ќе имаат можност да се јават во Компанијата по телефон, како и да добијат информации за услугите на МТ од операторите или од автоматскиот говорен апарат.

Сите проекти придонесоа и придонесуваат за проширувањето на понудите и зголемувањето на квалитетот на услугите кои ги нуди МТ, во полза на корисниците. Создавањето нови и подобрувањето на постојните производи и пакети согласно со потребите на корисниците е главната цел кон која се стреми областа на маркетингот за да ги приближи услугите на МТ поблиску до своите корисници, на взаемно задоволство.

#### *Координација на продажба и грижа за корисниците*

Промената на имиџот на МТ во Компанија која е отворена, ориентирана кон корисникот и водена од пазарот е главна среднорочна цел. Ова е процес и многу работи треба да се направат.

За да се постигне ова, главните активности од оваа новоутврдена функција во рамките на областа за Централен маркетинг во 2002 год. беа ориентирани кон трасирање на патот за развој на продажбата што ја остварува Компанијата и на стратегијата за грижа на корисниците, усогласување на продажните активности на деловните единици, развој на кодексот за работа, мерење на задоволството кај корисниците - примена и постапки за мерење, управување со посебни случаи на корисници, управување во истражување на пазарот. Беа направе-



ни првични чекори насочени кон развој на продажни канали и на современи стратегии за продажба, подобрување на грижата за корисниците и на лојалноста на корисниците, утврдување на имиџот на компанијата, обезбедување квалитетни услуги и задоволување на корисниците.

На крајот на 2002 год. успешно беше реализиран пилот - проектот за печатен именик за реонот на Струмица што ги вклучува општините Гевгелија, Ново Село, Валандово, Василево, Богданци, Муртино, Куклиш, Стар Дојран, и Миравци, кој покрива вкупно 50,000 корисници. Планот за наредната година е да се издаде печатен именик што ќе ја покрива целата територија на Република Македонија.

#### Заложба за давање транспарентни и точни информации внатре и надвор од Компанијата

Како доминантен национален телекомуникациски оператор во Македонија, една од најсовремените телекомуникациски компаниии во регионот, и провајдер на најсофистицирани производи и услуги на полето на комуникациите, МТ има цел да изгради супериорен пристап за интерни и екстерни односи со јавноста, заради соодветно претставување на Компанијата. Сегментот за односи со јавноста се смета за еден од суштинските елементи за востановување на имиџот на Компанијата.

Главните пораки што активностите за односи со јавноста имаат намера да ги пренесат до јавноста внатре и надвор од Компанијата се следниве:

- МТ е добро организирана компанија што им обезбедува телекомуникациски услуги на корисниците
- МТ е компанија ориентирана кон корисниците
- МТ е совесен граѓанин на македонското општество
- МТ ги подобрува своите деловни резултати, со помош на своите стратешки партнери

• Вработените на МТ се движечка сила на компанијата

Во 2002 год., во рамките на активностите за односи со јавноста, беа реализирани следниве неколку важни проекти како дел од напорите на Компанијата да биде транспарентна, отворена и навистина блиска со интерната и екстерната јавност:

• Учество во кампањите на МТ за воведување нови услуги и пакети

• Организирање конференции за печат (конференција за печат за време на саемот за телекомуникации, компјутери и информатичка технологија - Инфоком 2002)

• Изработка на годишниот извештај за 2001 год. и изработка на брошура за компанијата - МТ 2002

• Јавни настани со јавноста (интерно прославување на 17 мај, Светски ден на телекомуникациите, покривање на учеството на МТ на Економскиот форум на самитот на СЕИ)

• Подготовка и издавање на интерен весник

Изработка на нова ВЕБ - страна на Компанијата ([www.mt.com.mk](http://www.mt.com.mk)), која беше лансирана на крајот на 2002 год.



## Мрежна инфраструктура

2002 година беше една од најуспешните години во техничката област. Бројката на поврзани канали беше повеќе од 44.000. Неколку аналогни (главно двојнички) линии беа заменети низ целата земја. Последната аналогна централа беше исклучена во септември, во Скопје. Замената исто така започна и по селските населби, но програмата ќе биде завршена во 2003 година. Неколку нови услуги и технологии беа активирани и применети во 2002 година.

Повеќе од 79,000 канали комутациски капацитет беа инсталирани во Alkatel и EWDS централите, и повеќе од 33,000 канали беа реконфигурирани во комплетната комутациска мрежа. Како резултат на големата реконфигурација, беше достигната стапка на искористеност во комутациската мрежа (без ISDN) од приближно 80%.

Повеќе од 2,500 канали беа реактивирани во кризните региони, и истите повторно можеа да започнат со нормална работа.

Нов софтвер (M15) беше инсталиран во неколку централи за да го подготви воведувањето на нови услуги и да обезбеди подобра работа и одржување.

Низ целата држава беа инсталирани повеќе од 200 км оптички кабли

- за поврзување на нови локации,
- за подобрување на сигурноста на магистралната мрежа.

Повеќе од 30 нови мрежни елементи беа инсталирани во SDH магистралната мрежа, и околу 50 мрежни елементи беа релоцирани во регионалните прстени. Овие беа дел од проширувањето на мрежата SDH, кое започна во 2001 година.

Новата мрежа:

- обезбедува капацитет за пренос за развој на телефонијата,
- обезбедува капацитет за пренос за развој на мобилната телефонија,
- обезбедува капацитет за пренос за развој на деловната комуникација.

Новиот систем за управување не поддржува да обезбедиме подобар квалитет во деловниот сегмент за изнајмени линии.

Прекилот на изнајмените линии во мобилната мрежа беше значително подобар од вредноста наведена во Договорот за услуги (SLA).

Новата TDM мрежа почна со работа со повеќе од 25 мрежни елементи, а околу 150 изнајмени линии веќе работат во мрежата.

Услугите IP-VPN и IP-VPDN беа активирани со Договорот за услуги.

Напојувањето е важно за сите технологии. Во 2002 година имаше три големи важни проекти.

Новиот систем за напојување беше инсталиран во ТК - центарот. Оваа е врвна технологија што го подобрува капацитетот на телекомуникациските системи во ТК - центарот.

Дизел електрични агрегати беа инсталирани во неколку градови и села за да го обезбедат потребниот квалитет за нашите корисници.

Неколку згради на Македонска пошта и Македонски телекомуникации беа одвоени од гледна точка на електрична енергија, врз основа на Договорот помеѓу двете компании.

Во 2002 година беа инсталирани 93,000 нови парици низ земјата, но главно во градовите. Неколку двојнички линии беа заменети во Охрид, Прилеп, Битола и во други градови. Замената резултираше со подобар квалитет и повисок приход. Новите проекти обезбедија капацитет за поврзување на повеќе од 44,000 канали.

МобиМак и Македонски телекомуникации обезбедија Fix GSM решение, главно за руралните подрачја. Во 2002 година беа инсталирани околу 1,000 апарати. Решението Fix GSM ќе остане како технологија за руралните подрачја и во 2003 година.

Договорот за концесија ги дефинираше целите за квалитет за АД Македонски телекомуникации. Техничката област беше концентрирана на целите за



квалитет, како и на подобрувањето на квалитетот, покрај програмата за инвестиција. Бројките се подобруваа со секој изминат месец.

За време на целата година, покрај другите работи, беа измерени и контролирани следните показатели на квалитет:

- грешки во услугите
- остварување на повик
- погрешен билинг
- обезбедување изнајмени линии

Исполнети беа целите за најзначајните показатели.

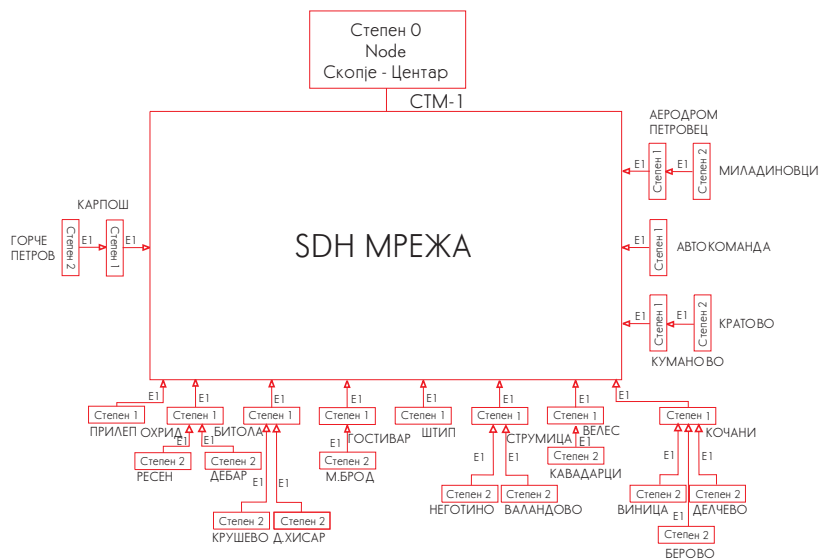
Техничката област работи како функционална организациска единица. Горенаведените резултати се однесуваат на проширувањето, надградбата и реконструкцијата на телекомуникациската мрежа. Неколку нови технологии беа имплементирани во работењето и во активностите за одржување за подобрување на ефикасноста и квалитетот.

Овие инвестиции се:

- TeMIP имплементација, за да се подобри одржувањето на комутациите,
- NMS надградба на SDH, за да се подобри одржувањето на преносот,
- нов систем за управување со напојувањето,

- надградба на системот за технички инвентар.

Системите се имплементирани, а процесите се дефинирани и опишани. Новите технологии заедно со деталните описи на процесите и процедурите ни помагаат постојано да ја подобруваме нашата ефикасност и квалитетот.



План на SDH магистралната мрежа во Република Македонија



Детал од невестински вел (Сокај) - регион Дебарца

## Информатички технологии

Во врска со Стратешкиот план за 2002 година, Секторот за ИТ реализира или започна со реализација на следните проекти:

*Имплементација на следните модули SAP R/3:*

- \* модул IM/PS
- \* модул SD
- \* MM - WM подмодул
- \* 2002 - 2003 SIU

Модулот 2002 е развиен од страна на IT SIU (користење ситен инвентар), SAP прилагоден модул, целосно интегриран со постоечките SAP модули. Во модулот 2003, имплементиран е SIU.

*Апликации развиени во МТ*

1. IIS за МТком
2. Декодирање на Fix GSM
3. Интранет портал
4. IDTKS - Фаза 1
5. CC&NP - Фаза 1
6. Изработувач на извештаи за анализа на продажбите на деловните единици
7. Продажба во продавниците на МТline и МТнет

Активностите што беа остварени, а кои се однесуваат на имплементацијата на Проектот за консолидирање на чувањето податоци во Компанијата беа следните: одредување на првичното решение за складирање во согласност со потребите на МТ, подготовка на преглед на техничката архитектура, планирање на нацрт на мрежа за складирање и определување на тим за проектот.

За да може да се вклопи во визијата на Компанијата, Секторот за ИТ исто така требаше да се реинженира. Овој проект значеше нов центар за податоци, нови апликации и нивна поддршка од страна на сигурна и ефи-

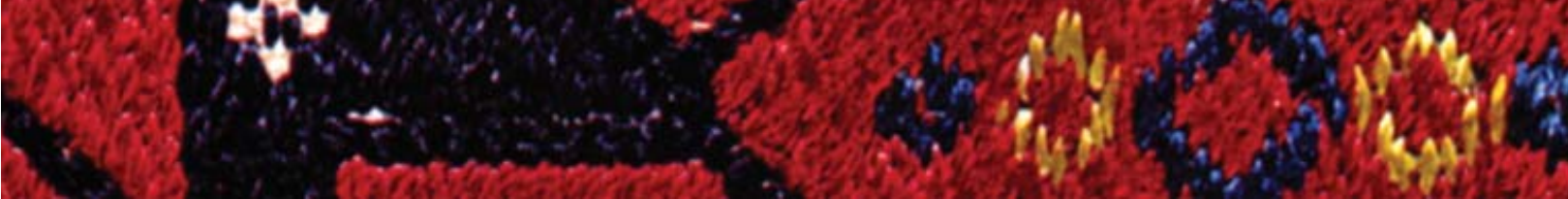
касна ИТ инфраструктура. Во овој процес, ги употребивме искуствата и стручноста на нашите партнери "Матав" и "Дојче телеком". Резултатот од овој трансфер на технологија беше успешното финализирање на Центарот на податоци и на Проектот за консолидирање на складирање. Заедничката идеја на овие проекти беше да се одговори на деловните потреби на најдобар и најефикасен начин, а во истовреме да се обезбедат иновативни технологии и врвна опрема.

Предметот на Проектот за консолидирање на складирањето за Македонски телекомуникации значеше да ја обезбеди компанијата со оптимално решение за консолидирање на складирањето, кое е сигурно и ефикасно во смисла на вкупните трошоци на сопственоста и враќањето на инвестициите. Проектот се засноваше на високото ниво на интегрираност на системот за складирање од страна на EMC, комуникациската опрема од CNT, хардвер за поддршка на ленти од StorageTek и софтвер за поддршка од Hewlett-Packard. Решението обезбедува консолидација на потребите за чување податоци, ефективна поддршка на ленти, како и навремено копирање на податоците во друга локација заради санирање на системот користејќи EMC софтверски средства.

Во Секторот за ИТ сме горди со нашите неодамна развиени и инсталирани апликации:

- X25/FR билинг и наплата повторно развиени од legacy X25/FR билинг со дополнителен функционално приспособен систем за наплата на сметки, развиен врз платформата Windows 2000 користејќи Visual C++ 6.0, извештајот Crystal и база на податоци Oracle 8i.

- EWSD/E10 систем за автоматско посредување; редицајнирана



апликација од интерактивен GUI заснован на услуги COM/ATL Windows. Развиен на платформата Windows 2000 користејќи Visual C++ 6.0, извештајот Crystal и база на податоци Oracle 8i.

- \* Билинг на услуги со посебна тарифа и апликација за односи со корисниците развиена на Delphi 6.0 и MS SQL 2000, како клиент сервер апликација.

- \* Магазин за податоци за МТнет базиран на CD-ромови развиен на MSSQL 2000 сервер, кој го опфаќа целиот Интернет сообраќај во земјата.

- \* Управување со измама базирано на обработка на CD-ромови од дигиталните центри MSSQL 2000 и Delphi 6.0.

- \* Средство за декодирање и обработка на информации од меѓународните центри Скопје и Штип, Delphi 6.0 и MSSQL 2000.

- \* Тужење на корисници за неплатени сметки, ORACLE Developer и Oracle 8i.

- \* РМС-апликација за одржување и поддршка на персонален компјутер.

- \* ИТ-апликација за поддршка на Help Desk, базирана на ASP/VB6.0 и MSSQL 2000

- \* Продавници на МТline со контрола на залихи базирана на Oracle Developer и Oracle 8i RDBMS.

Нашата група за билинг се гордее со следните проекти:

- \* Наплати од Diners Club: апликацијата за прибирање на податоците од Diners Club и креирање на потребниот влезен фајл за билинг апликација се развиени врз основа на платформата Windows 2000 со употреба на Visual Basic, Crystal Report и Access Database. Со обврските од фактурите од базата на податоци Miracle управува SQL.

- \* Магазин за податоци за управување со побарувања - апликација која дава преглед на долговите и плаќањата на претплатниците поделени по тип на претплатник, тип на телефонска линија и по RC; развиени во SQL server 2000 со користење на Microsoft Analysis Management (OLAP).

Некои од активностите на SAP-групата се:

- \* имплементација на SAP-FI (GL, AR, AP, AA), CO и MM модули.

Програмирање на неколкуте интерфејси од модулите SAP кон други апликации.



## Човечки ресурси

Вкупен број на вработени во МТ во 2002 година:

Подрачја	Состојба на 31.12.2001	Состојба на 31.12.2002	Процент од вкупниот број на вработени во МТ	
Главен извршен директор		102	3,12	%
Главен маркетинг директор		32	0,96	%
Главен финансов директор		783	23,97	%
Главен технички директор		1460	44,70	%
Човечки ресурси		29	0,89	%
МТ line		686	21,00	%
МТ нет		74	2,27	%
МТ ком		97	2,97	%
Неназначени		3	0,09	%
Македонски телекомуникации ВКУПНО:	3437	3266	100,00	%
МОБИМАК:	339	378		
МТ - групација ВКУПНО:	3776	3644		

2002 беше година на создавање на скелетот на новата организациска структура на човечките ресурси и за основање на новото сфаќање на функцијата и улогата на човечките ресурси во Компанијата.

Формирањето на сосем нов сектор во функционалната област за човечки ресурси - Сектор за надоместоци на плати и извршување на работата и прилагодувањето на Секторот за кадри и обука, Службата за работни односи, плати и администрација и неодамна формираните Сервисен центар за кадри, според организациската структура и потребите на Компанијата, беа од исклучително значење за кадровската функција во Компанијата. Со Секторот за надоместоци на плати и извршување на работата како нов сектор започнавме со процесите за планирање на буџетот и водење сметка за трошоците во врска со вработените. Воспоставивме систем за

оценување на извршувањето на работата на менаџерите, како логичен исход од воведувањето на менаџерските договори и годишните бонуси за менаџерскиот тим. Во рамките на Секторот за кадри и обука беа применети нови процедури за вработување и селекција, како за внатрешните кандидати така и за надворешните, во согласност со меѓународната практка, исклучувајќи го непотизмот и политичките влијанија. Исто така, во рамките на Секторот во текот на 2002 година постојано се водеше дијалог со Синдикатот на МТ. Беа регулирани и следени службените патувања и тренинзите, а беше подготвен и нов План за обука за 2003 година, врз основа на потребите за обука и усовршување на вработените, а во рамките на расположливиот буџет. Службата за работни односи, плати и администрација ја следеше новата организациска структура воведена во март 2002 година и работеше на подобрување на сите

прашања во врска со вработените кои што се од значење за Компанијата.

Врз основа на истражување на меѓународните стандарди, за прв пат во Компанијата беше воведен преглед на управувањето со бројот на вработени, а програмите кои беа спроведени, како програмата за предвременно пензионирање, придонесоа за општото зголемување на ефикасноста во работењето на Компанијата.

На крајот на годината беа доделени посебни награди за колегите кои покажаа извонредни резултати во работата. Исто така, на оние колеги кои работат повеќе од 15 години во Компанијата им беа доделени јубилејни награди, а бидејќи овие награди не беа доделувани три години по ред, истите им беа доделени и на постарите колеги како признание за нивната посветеност и лојалност кон МТ.

Со цел да ја достигнеме фазата кога ќе можеме да го мериме задоволството на вработените, имајќи ги предвид интересите на Компанијата и плановите за развој, Програмата за управување со промени "Пат кон успехот" и други планови како што се Програмата за управување со таленти и Програмата за промена на културата во Компанијата се започнати и треба да бидат завршени во 2003 година.

#### *Обука на вработените*

Во студијата на типовите на обука што биле организирани во 2002 година, може да се види дека вработените кои најчесто посетувале соодветна обука се од МТline, заради стекнување теоретски и практични вештини во однос на про-

дажбата и грижата за корисници, додека курсевите за обука во областите на ИТ и техниката беа фокусирани на новиот билинг - систем, како и на инсталирањето и одржувањето нови и напредни технологии.

Во табелата не е вклучена обуката за топ менаџментот, наречена "Финансии за менаџери кои не работат на полето на финансии", на која учествуваа 12 менаџери, која започна во 2002 година и ќе продолжи во 2003 година. На првиот дел од обуката која се однесуваше за сите вработени во МТ крајни корисници на Windows 2000 и Exchange 2000, земаа учество 500 вработени, додека вториот дел од обуката ќе продолжи во 2003 година.

#### *Број на тренинзи за вработените во МТ во 2002*

Организациска структура	Број на вработени
Главен извршен директор / ИТ	
Вкупно	40
Главен технички директор	
Вкупно	61
Главен маркетинг директор	
Вкупно	2
<b>МТline</b>	
Вкупно	256
МТком	
Вкупно	7
МТнет	
Вкупно	9
<b>ВКУПНО</b>	<b>375</b>



## Совесен граѓанин на општеството

Како составен дел на општествената и економската средина во којашто работи, Македонски телекомуникации се стреми кон развој кој одговара на среднорочните и долгорочните потреби и очекувања на општеството во целина. МТ продолжува да постигнува значајни успеси во своето деловно работење и сака да ги сподели истите со своите корисници и деловни партнери.

Компанијата е позната по своите активности за спонзорства што редовно ги врши. Со тоа МТ настојува да помага во развојот на вредностите во областите како што се културата, спортот, културното наследство, образованието и добротворните цели.

МТ е горда на своето најголемо спонзорство во областа на културата - донирањето еден милион евра за обнова на Самуиловата тврдина во Охрид, единствен претставник на македонското културно и историско наследство. Преку поддршката на проекти од огромно културно значење како овој, МТ ја користи можноста да даде свој придонес за Македонија и нејзините граѓани.

Традицијата на еден од најголемите меѓународни фестивали, Охридско лето продолжи и оваа година и

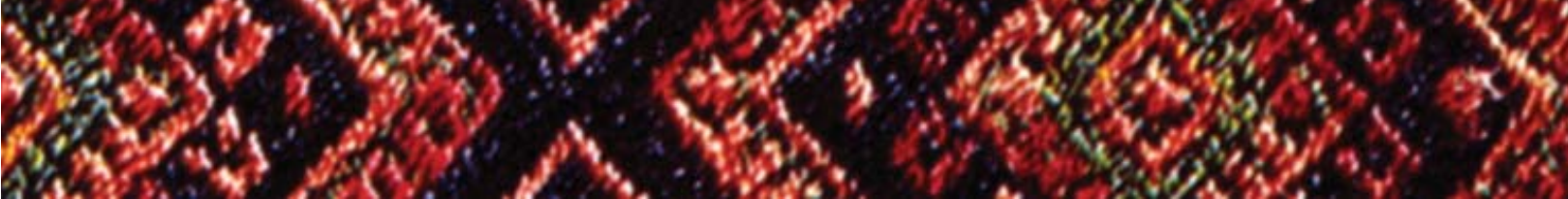
фестивалот повторно беше поддржан од страна на МТ. Овој настан ги зближува класичната музика и театарот на монументалните места во Охрид со учесници од целиот свет.

Партнерството на МТ со Македонската филхармонија продолжува да биде мошне успешно. Комуникациите и музиката претставуваат различни, но сепак поврзани светови на можности, и обата се изразни средства за подобрување на квалитетот на живеење без оглед на различните насоки на делување. Во оваа смисла, МТ исто така, беше дел од светски познатиот Скопски чез фестивал, следејќи го текот на сите случувања во општеството.

Охридскиот пливачки маратон, најзначајниот спортски настан во земјата, и даде можност на МТ заедно со натпреварувачите и љубителите на спортот да ужива во возбудањата и забавата која ја шири спортскиот дух.

МТ ја прифаќа својата улога на совесен граѓанин на општеството и потврдува дека спонзорствата му носат добробит на општеството, со кое МТ гради добри односи и останува... навистина блиска...





МТ е горда на своето најголемо спонзорство во областа на културата - донирањето еден милион евра за обнова на Самуиловата тврдина во Охрид, единствен претставник на македонското културно и историско наследство. Преку поддршката на проекти од огромно културно значење како овој, МТ ја користи можноста да даде свој придонес за Македонија и нејзините граѓани.



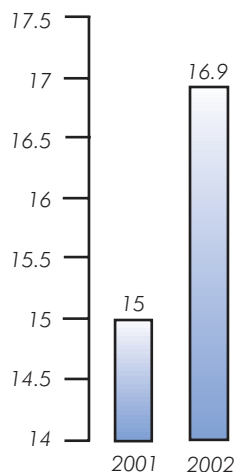
Детал од невестински вел (Сокај) - регион Дебарца

## Финансии

\* Вкупниот приход порасна за 13% достигнувајќи 16,9 милијарди денари, пред се како резултат на големиот развој на мобилната телефонија.

\* EBITDA на MT-групацијата достигна 9,2 милијарди денари, а EBITDA маргината беше 54,5%, како резултат на порастот на приходот.

Оперативни приходи



### Оперативни приходи

\* Приходите од делот на фиксната телефонија пораснаа за 8%. Намалувањето на приходите од меѓународниот сообраќај беше компензирано со зголемување на приходите од домашниот сообраќај, изнајмените линии и преносот на податоци, врз основа на зголемената база на претплатници и зголемувањето на тарифите.

\* Приходите од делот на мобилната телефонија пораснаа за 37%, достигнувајќи 5,6 милијарди денари, во главно поради зголемената база на претплатници привлечени од новите тарифни пакети што им беа понудени.

Во милијарди денари	2001	2002
Домашни услуги на фиксната телефонија	6,7	8,0
Приход од меѓународниот сообраќај	3,5	2,0
Услуги на мобилната телефонија	4,1	5,6
Изнајмени линии и пренос на податоци	0,2	0,5
Други приходи	0,5	0,8
Вкупно:	15,0	16,9

### Оперативни трошоци

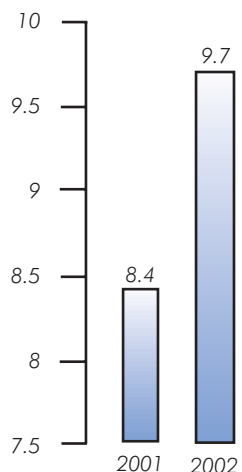
\* Трошоците поврзани со вработените пораснаа за 27% достигнувајќи 1,9 милијарди денари како резултат на порастот на платите (на пример, во декември, 2001 год.). На крајот на 2002 година, вкупниот број на вработени во групацијата беше 3.664, што претставува намалување за 3,1% во споредба со 3.776-те вработени на крајот на 2001 година.

\* Депресијацијата и амортизацијата изнесуваа 2,0 милијарди денари во споредба со 1,9-те милијарди денари во 2001 година, како резултат на континуирани капитални инвестиции - во централи, во информатичка технологија и други вложувања.

\* Плаќањата на други мрежни оператори беа 1,3 милијарди денари. Плаќањата на странски добавувачи на услуги се одраз на понискиот меѓународен сообраќај и поволната просечна стапка на пресметка.

\* Другите оперативни трошоци беа во износ од 4,5 милијарди денари во споредба со 3,6 милијарди денари во 2001 година со пораст од 25%. Главните трошоци се зголемија, вклучувајќи ги трошоците за материјали, одржување, енергија, услуги, маркетинг, консултантски услуги, како и загуби поради намалување на вредноста на побарувањата од купувачите.

Оперативни трошоци



Во милијарди денари	2001	2002
Трошоци за кадри	1,5	1,9
Депресијација и амортизација	1,9	2,0
Плаќања на други мрежни оператори	1,3	1,3
Други оперативни трошоци	3,6	4,5
Вкупно:	8,4	9,7



#### *Данок на добивка*

\* Данокот на добивка за годишниот профит се состои од тековен и одложен данок. Тековниот данок на добивка од 15% беше пресметан според македонските закони. Одложениот данок беше пресметан за привремените разлики помеѓу носечките износи на средства и обврски со цел за финансиско известување и износите користени за даночење.

\* Ефективната даночна стапка во 2002 година изнесуваше 13% а во 2001 година 11%.

#### *Биланс на состојба*

\* Вкупниот износ на средства на 31 декември 2002 година се зголеми за 16% во споредба со 2001 година достигнувајќи 28,9 милијарди денари.

\* Зголемувањето од 15% на основните средства пред се беше резултат на завршувањето и активирањето на голем број проекти за инвестирање во материјални и нематеријални средства.

\* Тековните средства се зголемија за 23% како резултат на зголемените сметки на должниците и состојбата на готовината.

#### *Капитал*

• Вкупниот капитал на 31 декември 2002 година достигна 26,0 милијарди денари во споредба со 2001 година, кога достигна 19,8 милијарди денари, како резултат на повисоката нето-добивка за таа година.

#### *Обврски*

\* Долгорочните заеми на Групацијата се отплатени, со што се дојде до салдо нула на крајот на 2002 година. Од друга страна пак, побарувањата од купувачите и другите побарувања се зголемени како резултат на преговарањата со добавувачите за продолжени услови за плаќање.

#### *Готовински тек*

\* Готовинскиот тек генериран од оперативните активности во 2002 година достигна 8,5 милијарди денари со пораст од 47% во споредба со 2001 година и е одраз на зголеменото работење и подобриот систем за управување со инвентар во 2002 година. Дел од оваа готовина беше употребен за предвремени отплаќања на долговите кон EBRD и IFC, со што се дојде до салдо нула на крајот на годината. Нето готовината употребена во активностите за инвестирање во 2002 година достигна 4,7 милијарди денари, со пораст од 11% во споредба со 2001 година, главно како резултат на новите инвестициони вложувања во материјални и нематеријални средства.

