

03



**Mercator**

Letno poročilo 2003



03

Letno poročilo

Pogled nazaj, da vidimo naprej.

Dobro kaže. Mnogo mesecov,

tednov in dni. Nešteto trenutkov

preprostih ljudi. Življenje v prijetni

družbi. Kolektivni duh sestavlja

individualni spomini posameznikov.

Nekaterim najlepši spomini. Skupaj

je vsem dovolj prijetno, da ostajamo.

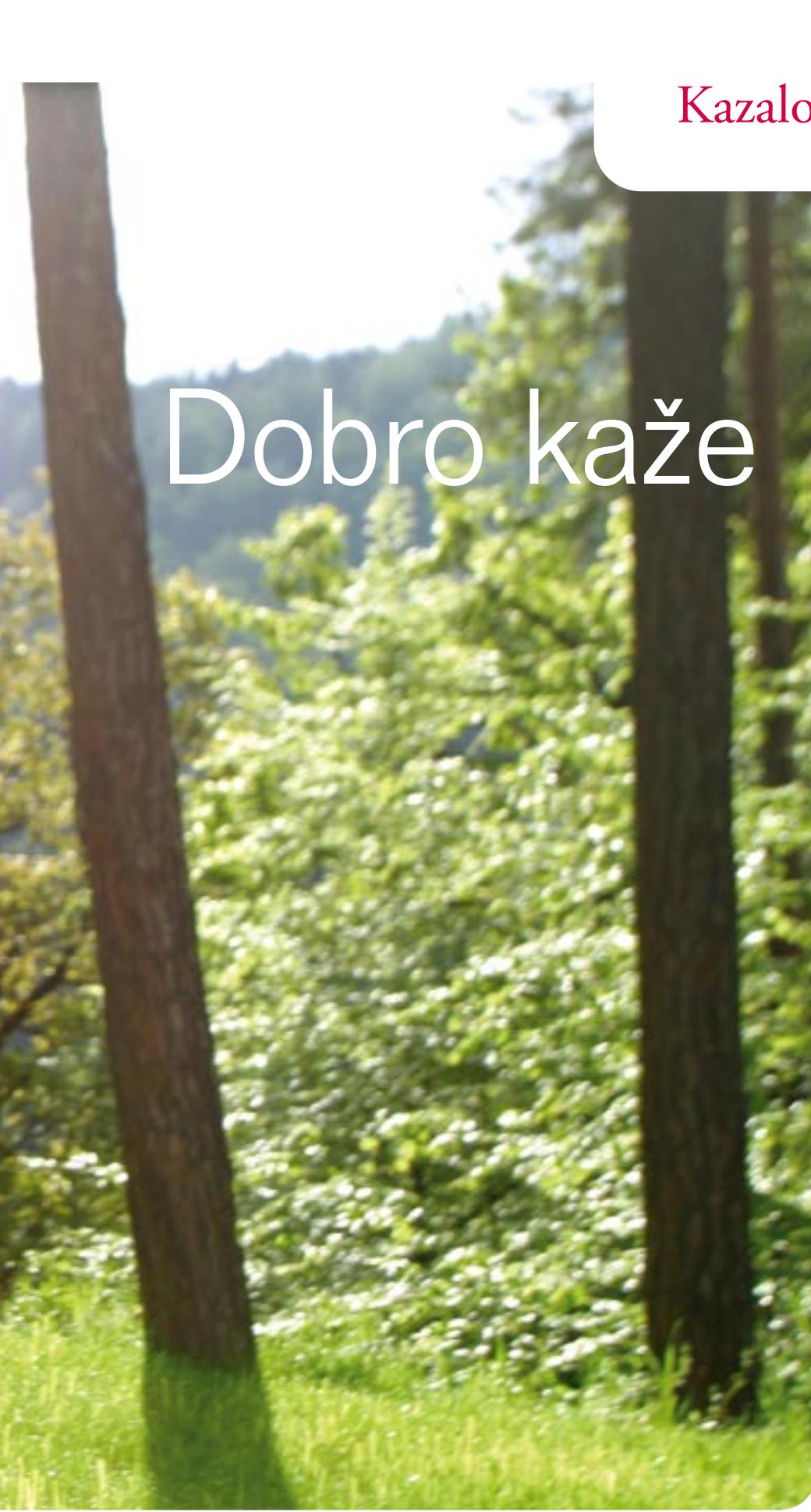
In gremo naprej. Zmagam naproti.

Ni le služba. Je tudi dom. Misel na jutri, varna in topla. Vsak dan se učimo, da vemo: Dobro je znati.

Dobro je vedeti o rečeh, ki nam morda nekoč koristijo. Kajti še mnogo bo dni in mesecov in let. In še številni posebni trenutki. In še številnejši manj posebni. Vendar naši. V prijetnem okolju. V družbi prijetnih ljudi.

Zoran | predsednik uprave, 7 let v Mercatorju





## Kazalo

# Dobro kaže

- 011 Poročilo predsednika uprave
- 013 Predstavitev članov uprave
- 014 Poročilo nadzornega sveta
- 016 Predstavitev članov nadzornega sveta
- 017 Splošni podatki
- 019 Kratka zgodovina
- 020 Pomembnejši poslovni dogodki v letu 2003
- 021 Ključni dosežki leta 2003 v številkah
- 022 Razvojni kazalniki Skupine Mercator

- 025 POSLOVNO POROČILO**
- 026 Predstavitev Skupine Mercator
- 026 Dejavnost Skupine Mercator
- 026 Sestava Skupine Mercator
- 029 Strategija poslovanja Skupine Mercator
- 030 Vpliv tržnih razmer na poslovanje
- 031 Prodaja in trženje
- 031 Prodaja
- 033 Prodajni formati
- 035 Tržni delež
- 036 Nabava
- 036 Naložbe
- 036 Naložbe v osnovna sredstva
- 037 Dolgoročne finančne naložbe
- 039 Razvoj in raziskave
- 039 Razvoj trženja
- 045 Razvoj informacijske podpore
- 045 Razvoj kakovosti poslovanja
- 046 Zaposleni
- 050 Lastniška struktura in delnica
- 053 Komuniciranje z interesnimi skupinami
- 053 Komuniciranje s kupci
- 053 Komuniciranje z zaposlenimi
- 053 Komuniciranje z delničarji in finančnimi javnostmi
- 054 Komuniciranje s poslovnimi partnerji
- 054 Komuniciranje z okoljem
- 055 Komuniciranje z mediji
- 057 Finančno poslovanje
- 059 Upravljanje s tveganji
- 063 Analiza poslovanja Skupine Mercator
- 063 Poslovanje Skupine Mercator v letu 2003
- 064 Računovodski kazalniki
- 065 Pojasnila k poslovni uspešnosti
- 065 Poslovanje družb Skupine Mercator
- 069 Okoljevarstvene dejavnosti
- 071 Dogodki po koncu poslovnega leta
- 072 Načrti za leto 2004 in prihodnji razvoj Skupine Mercator

## **073 RAČUNOVODSKO POROČILO**

**075 Računovodske usmeritve**

**080 Revidirani računovodski izkazi družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.**

**080 Bilanca stanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.**

**081 Izkaz poslovnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.**

**082 Izkaz finančnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.**

**083 Izkaz finančnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d. (nadaljevanje tabele)**

**083 Izkaz gibanja kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.**

**084 Predlog uporabe bilančnega dobička**

**085 Pojasnila k revidiranim računovodskim izkazom družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.**

**117 Izjava poslovodstva**

**118 Revizorjevo poročilo**

**119 Revidirani računovodski izkazi družbe Skupine Mercator**

**119 Konsolidirana bilanca stanja Skupine Mercator**

**120 Konsolidirani izkaz poslovnega izida Skupine Mercator**

**121 Konsolidirani izkaz finančnega izida Skupine Mercator**

**122 Konsolidirani izkaz finančnega izida Skupine Mercator (nadaljevanje tabele)**

**122 Konsolidirani izkaz gibanja kapitala Skupine Mercator**

**123 Pojasnila k revidiranim konsolidiranim računovodskim izkazom Skupine Mercator**

**148 Izjava poslovodstva**

**149 Revizorjevo poročilo za skupino**

**150 Pomembni naslovi in stiki z Mercatorjem**

**152 Skupina Mercator**

Stanislav Brodnjak (član uprave), Ales Čerin (član uprave), Zoran Janković (predsednik uprave),  
Jadranka Dakič (članica uprave), Marjan Sedej (član uprave)



# V prijetni družbi

# Poročilo predsednika uprave



Za nami je leto 2003. Tudi tokrat ponosno ugotavljam, da je za nami še eno uspešno leto in se veselim, da imam skupaj s svojimi kolegi - člani uprave, priložnost voditi eno najuspešnejših in največje slovensko podjetje še nadaljnja štiri leta, saj nam je s 1. 1. 2003 uradno pričel teči novi petletni mandat.

Preteklo leto je na vseh področjih slovenskega gospodarstva minevalo v luč intenzivnih priprav na vstop Slovenije v Evropsko unijo. Tudi v Mercatorju smo v letu 2003 veliko pozornosti namenili pripravam in prilagajanju na vstop na skupni evropski trg. Nadaljevali smo s temeljitim čiščenjem dejavnosti, konsolidacijo poslovanja ter stroškovno racionalizacijo. V prvi polovici leta 2003 smo prodali tri družbe, ki ne spadajo v našo osnovno dejavnost trgovine z živilo. 9. maja 2003 sta družbenika ASPIAG MANAGEMENT AG in Poslovni sistem Mercator, d.d., podpisala prodajno pogodbo, na podlagi katere je Poslovni sistem Mercator, d.d., prodal družbi ASPIAG MANAGEMENT AG svoj celotni 20-odstotni poslovni delež v družbi Spar Slovenija, d.o.o. S tem je bila realizirana nakupna opcija za omenjeni delež družbe, ki je bila skupaj s kupnino dogovorjena v družbeniški pogodbi s prejšnjo upravo družbe leta 1997. Nadaljevali smo s prevzemi dejavnosti odvisnih regijskih trgovskih družb, ob koncu leta pripojili k obvladujoči družbi dve odvisni družbi ter pridobili večinski lastniški delež v družbi Živila Kranj, d.d., kar bo pomembno vplivalo na posovanje Mercatorja po vstopu Slovenije v Evropsko unijo, saj bo Mercator s tem pridobil večjo konkurenčnost v tistih predelih Slovenije, ki bodo zaradi regijske zaokrožitve in ukinitve mejnih prehodov bolj izpostavljeni konkurenci trgovcev iz sosednjih držav. Ustanovili smo projektno skupino, ki je na različnih področjih preučevala vpliv vstopa Mercatorja na evropski trg in ugotovili, da smo na vseh področjih temeljito pripravljeni na vstop v Evropsko unijo.

**Naložbene aktivnosti na domačem trgu** so potekale v skladu s sprejetimi cilji za leto 2003 in so bile nekoliko manj intenzivne kakor v preteklih letih. Odprli smo več manjših trgovskih centrov, razvili nov prodajni format, t.i. prodajalno udobja, ter izvajali aktivnosti na področju razvoja novega prodajnega formata "hard diskont". Prve prodajalne tipa hard diskont bomo odprli že v prvi polovici leta 2004. Poleg tega je potekala tudi gradnja dveh Mercator centrov, v Celju in v Domžalah, s čimer bomo uresničili naš cilj "Mercator center v vsako slovensko regijo".

**Naložbene aktivnosti na novih trgih** so bile veliko bolj intenzivne, še posebej na Hrvaškem, našem drugem najpomembnejšem trgu, kjer smo v letu 2003 pridobili kar 11 novih zemljišč na ekskluzivnih lokacijah za nadaljnjo širitev maloprodajne mreže ter odprli dva večja trgovska objekta. Na trgu Bosne in Hercegovine smo v lanskem letu pričeli z gradnjo Mercatorjevega centra v Tuzli ter kupili še eno zemljišče v Sarajevu, kjer bomo zgradili manjši nakupovalni center. V Srbiji in Črni gori, kjer smo z izvajanjem poslovnih aktivnosti začeli šele na koncu leta 2002, smo kupili zemljišča v Beogradu, Novem Sadu in Kragujevcu, kjer bomo v prihodnjih letih razširili svojo prodajno mrežo.

**Zadovoljen kupec** je naše največje bogastvo. V Mercatorjevih prodajalnah jih vsak mesec nakupuje kar 11 milijonov. Vsa svoja prizadevanja in aktivnosti zato usmerjamo v kar najboljše in najhitrejše prepoznavanje njihovih potreb, želja in pričakovanj, rezultati naših prizadevanj pa so vidni v strmem naraščanju imetnikov naših kartic zvestobe, ki jih imamo že 360.000. Hkrati z novimi imetniki kartic zvestobe pa strmo narašča tudi delež prometa v skupnem prometu, ustvarjen s karticami zvestobe, ki se je v primerjavi z letom 2002 povečal za 11 odstotkov.

Septembra 2003 smo državljeni Slovenije na **referendumu** odločali o nedeljskem in prazničnem obratovanju prodajaln in izglasovali zaprtje trgovin ob teh dneh. Zaprtje trgovin ob nedeljah in praznikih na naše poslovanje še ne bo imelo takojšnjega vpliva. Nejasno postavljeno referendumsko vprašanje bo zahtevalo številna usklajevanja in dolgotrajne presoje pred ustavnim sodiščem pred uveljavitvijo novega Zakona o trgovini. Veseli me, da so naše trgovine ob nedeljah še vedno polne in tudi sam sem reden nedeljski kupec v katerem izmed Mercatorjevih centrov.

V Mercatorju se zavedamo, da brez **zadovoljnih zaposlenih**, ki s svojim osebnim stikom, prijaznostjo in nasmehom skrbijo za zadovoljstvo naših kupcev, ne bi nikoli dosegli takšnega uspeha. Za zaposlene skrbimo na najrazličnejše načine ter jim poleg številnih izobraževanj, usposabljanj in socialne skrbi organiziramo tudi družabne dogodke. Lani je potekalo že 25. tradicionalno srečanje zaposlenih vseh družb Skupine Mercator - Mercatoriada, ki z udeležbo 10.000 zaposlenih in njihovih družinskih članov kaže na visoko stopnjo pripadnosti in predanosti Mercatorjevih zaposlenih podjetju, na kar sem izjemno ponosen. Poleg tega smo letos že drugič zapored organizirali tudi prednoletno srečanje vseh Mercatorjevih zaposlenih na Gospodarskem razstavišču v Ljubljani, "žur vseh žurov", ki se ga je ravno tako udeležilo rekordnih, več ko 9.000 zabave in druženja želnih zaposlenih. Zaposlenim sem ponudil tudi dan odprtih vrat moje pisarne, ki jim ponuja možnost odprtega in odkritega pogovora s predsednikom uprave. Takšna oblika komuniciranja z zaposlenimi močno prispeva h krepitvi načela, da je vsak zaposleni pomemben del skupine, zato bom s tem nadaljeval tudi v prihodnje.

**Partnerstvo** s slovenskimi **proizvajalcji**, ter s proizvajalcji na trgih, kjer poslujemo, se krepi iz leta v leto. Skupaj s proizvajalcji vstopamo na nove trge, se širimo, razvijamo nove izdelke ter z drugimi oblikami sodelovanj našim kupcem omogočamo široko paleto najrazličnejših, a kakovostnih in cenovno ugodnih izdelkov domačih proizvajalcev. Tovrstno sodelovanje pozitivno vpliva tako na proizvajalce, saj jim zagotavlja možnost dolgoročnega razvoja, kot tudi na celotno slovensko gospodarstvo. V letu 2003 smo organizirali že 4. trženske dneve, na katerih smo svojim partnerjem predstavili naše razvojne načrte ter možnosti nadaljnjega skupnega sodelovanja.

Zavedamo se, da je uresničevanje naše poslovne strategije tesno povezano tudi z našim odnosom do **širšega družbenega okolja**, v katerem poslujemo. S humanitarnimi, dobrodelnimi akcijami in številnimi sponzorstvi na različnih področjih, pri katerih nas vodijo vrednote, kot so svoboda, kakovost življenja in napredek, želimo pomagati in prispevati k večji kakovosti življenja tako posameznikom kot ustavam. Posebno pozornost namenjamo preventivi v zdravstvu; temu je bila namenjena tudi osrednja humanitarna akcija, v okviru katere smo pomembno prispevali k uspešnemu nadaljevanju zdravljenja nekaterih vrst raka.

Področje **poslovne uspešnosti in učinkovitosti** so v letu 2003 zaznamovali predvsem procesi racionalizacije in standardizacije poslovnih procesov ter konsolidacije dejavnosti. Z odprodajami netrgovskih družb, pripojitvami trgovskih družb k obvladujoči družbi, oblikovanjem tehnične verige ter čiščenjem izkazov odvisnih družb smo pomembno prispevali k večji konkurenčnosti našega poslovanja, kar se je deloma odrazilo tudi v letošnjih rezultatih, še bolj pomembno pa bodo ti procesi vplivali na naše poslovanje v daljšem obdobju. Poleg omenjenih procesov vplivajo na našo poslovno odličnost, h kateri stremimo, tudi standardi kakovosti, ki jih vsako leto izpopolnjujemo.

Ko so v letu 2002 vse trgovske družbe v Sloveniji pridobile certifikate kakovosti ISO 9001, smo začeli tudi z uvedbo certifikatov v družbah na novih trgih. V preteklem letu smo temeljito prenovili naše spletne strani in zanje prvi v Sloveniji pridobili certifikat Qweb.

Kljub intenzivnim aktivnostim na naložbenem področju smo v preteklem letu dodatno okreplili svojo **finančno trdnost** ter premoženjsko stanje. Z odličnim poslovanjem ter nekaterimi dezinvesticijami smo povečali svojo notranjo sposobnost financiranja naložb ter zasledovali ciljno kapitalsko sestavo v razmerju 1 : 1 med dolgom in lastniškim kapitalom, kar nam zagotavlja primerno nizke povprečne tehtane stroške kapitala ob sprejemljivi ravni finančnega tveganja. V preteklem letu smo razširili tudi uporabo finančnega najema, ki postaja čedalje bolj privlačna oblika financiranja, ter z ugodnim razmerjem med ročnostjo in ceno pomembno prispeva k izboljševanju ročnosti virov financiranja. V prihodnje bomo nadaljevali tudi z izvajanjem politike predčasnega poravnavanja obveznosti do naših dobaviteljev, kar nam omogoča, da ohranjamo visoko stopnjo plačilne sposobnosti.

Kljub temu, da se v Mercatorju dobro zavedamo svoje odgovornosti, ki jo imamo do vseh naših interesnih skupin, pa so zagotovo zelo pomembni **naši delničarji**. Z vsemi svojimi aktivnostmi in delovanjem želimo dokazati, da so z našim poslovanjem lahko upravičeno zadovoljni. V preteklem letu je tržna vrednost Mercatorjeve delnice zrasla za 33 odstotkov, kar skupaj z izplačanimi dividendami predstavlja 35,2-odstotni donos. Tudi v prihodnje ostaja skrb do naših delničarjev eden izmed temeljnih ciljev, ki ga bomo uresničevali z nadaljnjam uspešnim poslovanjem.

V letu 2003 je poslovanje družbe uspešno nadziral **nadzorni svet**, ki je v skladu s sklepom 9. skupščine delničarjev v drugi polovici leta posloval v zmanjšani, 10-članski sestavi. Nadzorni svet je tudi v preteklem letu svojo vlogo opravljal profesionalno in temeljito nadziral poslovanje družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in celotne Skupine Mercator ter s tem pomembno prispeval k doseganju zastavljenih ciljev Skupine Mercator, za kar se mu na tem mestu najlepše zahvaljujem. Prepričan sem, da bo nadzorni svet tudi v prihodnje nadaljeval s kakovostnim, profesionalnim, odgovornim in neodvisnim nadziranjem ter s tem pripomogel k uspešnemu poslovanju in doseganju zastavljene strategije Skupine Mercator.

V Mercatorju se na vstop v Evropsko unijo pripravljamo že vrsto let, leto 2003 pa je bilo na tem področju še posebej intenzivno. Zavedamo se novih priložnosti in izlivov ter nevarnosti in težav, ki jih bodo z vstopom prinesli novi pogoji poslovanja in delovanja na skupnem evropskem trgu. S ponosom lahko zagotovim, da smo v Mercatorju s svojo držnostjo in sposobnostjo izzive pripravljeni spremeniti v priložnosti, to pa nam bo omogočalo, da bomo naš položaj na "novem trgu" še bolj okreplili, se dokazali ter še naprej uspešno konkurirali največjim evropskim trgovcem. V Mercatorju se zavedamo, da imamo za naše želje in načrte vsestransko podporo s strani vseh naših interesnih skupin!

Znamo, zmoremo in hočemo!

V Ljubljani, 26. 3. 2004

Zoran Janković, predsednik Uprave



# Predstavitev članov uprave

## Zoran Janković

predsednik uprave od oktobra 1997

- diplomiral leta 1979 na Ekonomski fakulteti v Ljubljani.
- 2001 prejel nagrado Gospodarske zbornice Slovenije za izjemne gospodarske in podjetniške dosežke.
- 2002 prejemnik priznanja Manager leta (Združenja Manager).
- 2003 prejel nagrado Primus 2003 za odličnost v komuniciranju. Izbran za najuglednejšega slovenskega direktorja.
- poleg funkcije predsednika uprave tudi predsednik nadzornega sveta Pokojinske družbe A, d.d., član upravnega odbora Združenja Manager, član upravnega odbora slovenske Gospodarske zbornice, predsednik Rokometne zveze Slovenije, ter predsednik Alumni kluba Ekonomskih fakultete v Ljubljani.

## Stanislav Brodnjak

član uprave za področje novih trgov od januarja 2003

- diplomiral leta 1976 na Pravni fakulteti v Ljubljani.
- poleg funkcije člana uprave tudi generalni direktor družbe Mercator - H, d.o.o., predsednik Združenja za trgovino, član Združenja delodajalcev in član Združenja Manager.

## Aleš Čerin

član uprave za področje korporacijskih zadev in netgovino od oktobra 1997

- diplomiral leta 1973 na Pravni fakulteti v Ljubljani.
- poleg funkcije člana uprave tudi podpredsednik upravnega odbora Območne zbornice Ljubljana, član Združenja Manager in predsednik Kolesarske zveze Slovenije.

## Jadranka Dakič

članica uprave za področje financ, kontrolingerja in računovodstva od januarja 1998

- diplomirala leta 1980 na Ekonomski fakulteti v Ljubljani.
- poleg funkcije članice uprave tudi članica odbora za mednarodno konkurenčnost in sodelovanje pri Gospodarski zbornici Slovenije, članica upravnega odbora Sekcije managerk pri Združenju Manager ter predsednica Ženskega odbojkarskega kluba Ljubljana.

## Marjan Sedej

član uprave za področje trženja, razvoj in investicije v trgovinski dejavnosti od januarja 1998

- diplomiral leta 1981 na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju, leta 1996 pridobil naziv magistra organizacijskih ved, nato leta 2003 na omenjeni fakulteti tudi doktoriral.
- poleg funkcije člana uprave tudi član združenja Manager, član uprave Združenja delodajalcev Slovenije in predavatelj na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju.

# Poročilo nadzornega sveta

## Sestava nadzornega sveta

Poslovanje družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., ki je obvladujoča družba Skupine Mercator, je v letu 2003 nadziral nadzorni svet v okviru pooblastil in pristojnosti, določenih z zakonskimi predpisi in statutom družbe.

Nadzorni svet so v letu 2003 sestavljali naslednji člani: Janez Bohorič, predsednik, ter člani: Vera Aljančič-Falež, Ksenija Bračič, Jože Cvetek, Morena Kocjančič, Dragica Derganc, Katja Galof, Matjaž Gantar, Vladimir Jančič, Marjan Somrak in Branko Tomažič. Svet delavcev Skupine Mercator je na podlagi sklepa 9. skupščine delničarjev družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., o zmanjšanju števila članov nadzornega sveta družbe iz 12 na 10 članov, dne 2. 6. 2003 sprejel sklep, da iz članstva v nadzornem svetu družbe odpokliče predstavnico zaposlenih go. Katjo Galof.

Upravo družbe so v celiem letu 2003 sestavljali Zoran Janković, predsednik, ter člani: Stanislav Brodnjak, Aleš Čerin, Jadranka Dakič in Marjan Sedej.

## Delovanje nadzornega sveta

Člani nadzornega sveta družbe so se redno sestajali in tekoče obravnavali in nadzirali vodenje in poslovanje družbe v letu 2003. Nadzorni svet se je v letu 2003 sestal na 5 rednih sejah.

Že na zadnji seji Nadzornega sveta družbe v letu 2002, dne 19. 12. 2002, je nadzorni svet družbe obravnaval in sprejel Gospodarski načrt družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2003. S tem je bil določen okvir poslovnih aktivnosti ter cilji družbe in skupine za leto 2003.

Na vseh sejah v letu 2003 je nadzorni svet redno obravnaval naslednja področja poslovnega delovanja družbe: tekoče poslovne dosežke in premožensko stanje družbe in skupine, delo uprave, tekoče investicijske dejavnosti, pridobivanje finančnih virov in izvrševanje sprejetih sklepov nadzornega sveta.

Poleg navedenih rednih aktivnosti je nadzorni svet v letu 2003 obravnaval tudi naslednja pomembnejša posamezna področja poslovnega delovanja:

- Na redni seji dne 18. 2. 2003 je nadzorni svet imenoval tri člansko komisijo za pripravo poročila nadzornega sveta skupščini delničarjev Poslovnega sistema Mercator, d.d. Poleg tega je nadzorni svet družbe imenoval pripojitvenega revizorja v postopku pripojitve družbe Žana, d.d., in se seznanil s spremenjenimi Pravili Ljubljanske borze, d.d., glede obveznosti članov nadzornega sveta in uprave o javnem obveščanju v zvezi z vsemi spremembami imetništva delnic družbe.
- Nadzorni svet je bil pismeno obveščen o dobrih rezultatih poslovanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator v obdobju januar - marec 2003.
- Na redni seji dne 15. 4. 2003 je nadzorni svet obravnaval in potrdil letno poročilo za leto 2002 z revidiranimi računovodskimi izkazi ter potrdil sklic 9. redne letne

skupščine delničarjev. Nadzorni svet se je seznanil s poročilom o prodaji družb M - Sremič, d.o.o., in Trgoavto, d.d., ter z osnutkom pogodbe o prodaji družbe M - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o. Poleg tega je nadzorni svet sprejel tudi poročilo o pripojitvi družbe Emona Merkur, d.d., in družbe Žana, d.d., k družbi Poslovni sistem Mercator, d.d. Skupaj z letnim poročilom za leto 2002 je nadzorni svet obravnaval in potrdil predlog uporabe bilančnega dobička za leto 2002 ter skupščini delničarjev predlagal izplačilo dela bilančnega dobička, ki izvira iz leta 2000, v višini 1.443.826.800,00 za izplačilo dividend v bruto vrednosti 450 SIT na navadno delnico, kar je skupščina delničarjev potrdila.

- Na redni seji dne 19. 8. 2003 je nadzorni svet obravnaval poročilo o nakupu nepremičnin - zemljišč na novih trgih, ki še niso v funkciji, poročilo o realizirani prodaji družb M - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., in Mesnine dežele Kranjske, d.d., merila za ugotavljanje poslovne uspešnosti družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator in se seznanil z rezultati raziskave o zadovoljstvu delničarjev družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.
- Na redni seji dne 4. 11. 2003 se je nadzorni svet seznanil z 9 - mesečnimi poslovnimi rezultati družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator ter s primerjavo tržnega položaja in poslovne uspešnosti Skupine Mercator in konkurenčnih v Sloveniji, na Hrvaškem, v Srbiji in Črni gori ter v Bosni in Hercegovini ter večjih evropskih trgovskih podjetij v letu 2002. Na tej seji je bil nadzorni svet družbe obveščen o poteku in pogojih izvršenega prevzema trgovske družbe Živila Kranj, d.d. Nadzorni svet je upravi naložil, da ga o nameravanih prevzemih v bočno informira najkasneje pred informiranjem javnosti.
- Na redni seji dne 16. 12. 2003 je nadzorni svet sprejel Gospodarski načrt družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2004 in se seznanil s poročilom Sveta za upravljanje s tveganji Skupine Mercator, s katerim se bo v prihodnje seznanjal enkrat letno ter oblikoval skupino članov nadzornega sveta, ki so skupaj s strokovnimi službami pripravili vsebinski predlog ustanovitev in delovanja revizijskega odbora nadzornega sveta po posameznih vsebinskih sklopih.

## Polletno in letno poročilo za leto 2003

Z nerevidiranim polletnim poročilom družbe in skupine za obdobje I - VI 2003 se je nadzorni svet seznanil na redni seji dne 19. 8. 2003. Povzetek nerevidiranega polletnega poročila je družba objavila v skladu z zakonskimi določbami in Pravili Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d.

Nerevidirane računovodske izkaze družbe in skupine za leto 2003 s kratkimi pojasnila je nadzorni svet obravnaval na redni seji dne 24. 2. 2004, družba pa je nerevidirane računovodske izkaze objavila v skladu z zakonskimi določbami in Pravili Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d.

Nadzorni svet je za poslovne dosežke leta 2003, ki presegajo načrtovane poslovne rezultate in pomenijo uspešno udejanjanje srednjeročnih strateških usmeritev, upravi izreklo pohvalo in ji v skladu s sprejetimi "Merili za ugotavljanje poslovne uspešnosti

družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator" ter pogodbami o zaposlitvi, določil tudi del plače, ki se izplača na podlagi ugotovljene izredne uspešnosti.

Na redni seji dne 13. 4. 2004 je nadzorni svet obravnaval revidirano nekonsolidirano in konsolidirano letno poročilo za leto 2003, ki je bilo revidirano s strani revizijske hiše PricewaterhouseCoopers, d.o.o. Seji nadzornega sveta je prisostvovala pooblaščena revizorka, ki je nadzornemu svetu ustno posredovala želena dodatna pojasnila. Pri preveritvi predloženega revidiranega letnega poročila za leto 2003 je nadzorni svet še posebej upošteval naslednje dejavnike:

- Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupina Mercator sta poslovno leto 2003 zaključili zelo uspešno, saj sta presegli načrtovane poslovne rezultate ter izboljšali ključne elemente poslovne uspešnosti v primerjavi z letom 2002.
- Oblikovanje drugih rezerv iz polovice čistega dobička leta 2003 je v skladu s strateškimi razvojnimi cilji družbe, sprejeto dividendno politiko in davčnimi dejavniki.
- Revizijska hiša PricewaterhouseCoopers, d.o.o., je dne 26. 3. 2004 izdala pozitivno mnenje k nekonsolidiranemu in konsolidiranemu letnemu poročilu. Nadzorni svet na revizijski poročili ni imel pripomb in je z njima soglašal.
- Nadzorni svet je redno spremjal vodenje in poslovanje družbe in skupine ter tekoče obravnaval poslovno uspešnost ter premožensko stanje. Uprava je nadzornemu svetu posredovala vse informacije, ki jih je nadzorni svet potreboval oziroma zahvalil za izvajanje svojih nadzornih aktivnosti.

Na podlagi opisanih nadzornih aktivnosti in dejavnikov ter podrobne preveritve s strani uprave predloženega letnega poročila družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2003 je nadzorni svet ugotovil:

- da je letno poročilo sestavljenno jasno in pregledno,
- da letno poročilo izkazuje resničen in pošten prikaz premoženja, obveznosti, finančnega položaja in poslovnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator, in
- da letno poročilo izkazuje pošten prikaz razvoja poslovanja in poslovnega položaja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator.

Zaradi tega nadzorni svet na s strani uprave predloženo letno poročilo družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2003 ni imel pripomb in ga je soglasno potrdil na svoji redni seji dne 13. 4. 2004.

## Predlog uporabe bilančnega dobička

Hkrati s potrditvijo letnega poročila je nadzorni svet odobril tudi uporabo čistega dobička v okviru zakonskih pristojnosti uprave in nadzornega sveta. Čisti dobiček leta 2003 družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., se je tako v skladu z zakonskimi določbami v višini 2.639.809,68 SIT uporabil za oblikovanje rezerv za lastne delnice ter 4.357.910.991,95 SIT za oblikovanje drugih rezerv iz dobička.

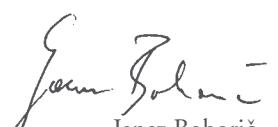
Bilančni dobiček družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto 2003 znaša skupaj 5.962.162.991,95 SIT, kar je potrdil tudi pooblaščeni revizor. Uprava in nadzorni svet skupščini delničarjev predlagata, da se bilančni dobiček leta 2003 uporabi kot sledi:

- del bilančnega dobička, ki izvira iz čistega poslovnega izida leta 2000, v višini 704.022.701,67 SIT in del bilančnega dobička, ki je po sklepu uprave in nadzornega sveta prenesen v bilančni dobiček in izvira iz drugih rezerv iz dobička, in sicer iz dela nerazporejenega dobička leta 1998, v višini 900.229.298,33 SIT, se uporabita za izplačilo dividend, v bruto vrednosti 500,00 SIT na navadno delnico;
- del bilančnega dobička, ki izvira iz čistega poslovnega izida leta 2003, v višini 4.357.910.991,95 SIT se odvede v druge rezerve iz dobička.

Nadzorni svet z navedenim predlogom uporabe bilančnega dobička soglaša, ker ocenjuje, da je v skladu s strateškimi cilji, investicijskimi načrti, dividendno politiko ter davčno politiko družbe in skupine.

To poročilo je nadzorni svet izdal v skladu z določbami 274.a člena Zakona o gospodarskih družbah in je namenjeno skupščini delničarjev.

Ljubljana, 13. aprila 2004



Janez Bohorič,  
predsednik nadzornega sveta

# Predstavitev članov nadzornega sveta

Nadzorni svet družbe so v letu 2003 sestavljeni:

**Predsednik nadzornega sveta:** **Zaposlitev**

**Janez Bohorič** Predsednik uprave • Sava, d.d., Kranj

**Člani nadzornega sveta:** **Zaposlitev**

**Vera Aljančič Falež** Direktorica pravnega sektorja • Poslovni sistem Mercator, d.d., Ljubljana

**Ksenija Bračič** Direktorica splošnega sektorja • Mercator - SVS, d.d., Ptuj

**Jože Cvetek** Direktor finančno - računovodskega sektorja • Eta, d.d., Kamnik

**Dragica Derganc** Vodja pravne službe • Mercator - Dolenjska, d.d., Novo mesto

**Katja Galof** Predstavnica zaposlenih • Poslovni sistem Mercator, d.d., Ljubljana (do 2. 6. 2003)

**Matjaž Gantar** Direktor • KD Holding, d.d., Ljubljana, KD Group, d.d., Ljubljana

**Vladimir Jančič** Član uprave • Petrol, d.d., Ljubljana

**Morena Kocjančič** Direktorica sektorja za kontroling in razvoj • Mercator - Degro, d.d., Portorož

**Marjan Somrak** Predsednik uprave • Zarja, Stanovanjsko podjetje, d.d., Novo mesto

**Branko Tomažič** Predsednik uprave • HIT, d.d., Nova Gorica

# Splošni podatki

Firma	Poslovni sistem Mercator, d.d.
Skrajšana firma	Mercator, d.d.
Dejavnost	G 52.110 / Trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah z živili
Matična številka	5300231
Davčna številka	45884595
Številka vpisa v sodni register	1/02785/00
Datum vpisa v sodni register	12.10.1995
Osnovni kapital družbe	32.085.040.000 SIT
Nominalna vrednost delnice	10.000 SIT
Število izdanih in vplačanih delnic	3.208.504
Kotacija delnic	Ljubljanska borza, d.d., borzna kotacija rednih delnic, oznaka MELR
Predsednik uprave	Zoran Janković
Člani uprave	Stanislav Brodnjak, Aleš Čerin, Jadranka Dakič, Marjan Sedej
Predsednik nadzornega sveta	Janez Bohorič

Franc | podpredsednik za komercialo, 43 let v Mercatorju

Jelka | direktorica komerciale, 14 let v Mercatorju

# Najlepši spomini



## Kratka zgodovina



Zgodovina Mercatorja sega v leto **1949**, ko je bilo ustanovljeno podjetje na debelo "Živila Ljubljana", predhodnik družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Leta **1953** je začela delovati družba z imenom "Mercator" kot trgovsko podjetje na debelo s sedežem v Ljubljani. Temeljna značilnost Mercatorjevega razvoja do začetka deverdesetih let je bila interesno povezovanje manjših lokalnih trgovskih, industrijskih, kmetijskih, gostinskih in storitvenih podjetij, pri čemer so vsa ohranila svojo pravno samostojnost.

Leta **1990** se je Mercator registriral kot Poslovni sistem Mercator, d.d., ki so ga z neodplačnim prenosom kapitala na krovno družbo ustanovila prej povezana podjetja; to je pomenilo začetek njegove koncernske organiziranosti.

Leto **1993** je zaznamovano z začetkom privatizacije z javno prodajo delnic; po obsegu in vrednosti kapitala gre za največjo privatizacijo v Srednji Evropi.

Oktobra leta **1995** je bil Poslovni sistem Mercator, d.d., vpisan v sodni register kot delniška družba v zasebni lasti.

Leto **1997** je prelomno leto v poslovanju družbe v smislu preobrata v eno najuspešnejših trgovskih podjetij na območju nekdanje Jugoslavije. Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ki je do leta 1997 poslovala še z izgubo in bila brez vizije, je v oktobru 1997 dobila novo upravo s predsednikom Zoranom Jankovićem na čelu, ki je ob svojem nastopu sprejela ambiciozen strateški razvojni načrt; z njim je želela prekiniti negativne trende iz preteklih let ter ustvariti najboljšo trgovsko družbo v državi, primerljivo z največjimi evropskimi in svetovnimi trgovskimi verigami.

Obdobje **1998 - 2002** so zaznamovali procesi notranjega prestrukturiranja ter procesi, potrebni za integracijo slovenske živilske in preostale trgovine, kar je zahtevalo ekonomičnost in poslovno učinkovitost, odločen nastop na trgu ter pospešen razvoj maloprodajne mreže in tržnih aktivnosti. Začelo se je odvijati intenzivno kapitalsko povezovanje oziroma prevzemi 18 trgovskih družb v Sloveniji in ene na Hrvaškem ter vstop Mercatorja na nove trge z ustanovitvijo odvisnih družb na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini ter Srbiji in Črni gori.

Klub zaostrenim tržnim razmeram je Mercator tudi v letu **2003** ohranil položaj vodilnega trgovca v Sloveniji ter povečal in okreplil svojo prepoznavnost in tržni delež na novih trgih, kjer bo v prihodnje intenzivno širil svojo maloprodajno mrežo.

# Pomembnejši poslovni dogodki v letu 2003

## Spremembe v sestavi Uprave

S 1. 1. 2003 je uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., razširjena; ima novega člana, Stanislava Brodnjaka, hkrati ji uradno začne teči drugi petletni mandat.

## Širitev maloprodajne mreže

Leto 2003 je zaznamovalo:

- odprtje novih trgovskih centrov in drugih prodajaln v Sloveniji in na Hrvaškem. Ob koncu leta 2003 Skupino Mercator sestavlja že 995 maloprodajnih enot, skupaj s franšiznimi prodajalnami pa 1.127;
- nakup novih lokacij na novih trgih;
- pričetek oblikovanja verige hard diskontov.

## Sprememba organizacijske sestave Skupine Mercator

Med letom 2003 je obvladujoča družba Poslovni sistem Mercator, d.d.:

- odprodala svoje lastniške deleže v odvisnih družbah Trgoavto, d.d., (51,0 %), Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., (100 %), Mesnine dežele Kranjske, d.d., (82,03 %), zaradi osredotočanja na temeljno dejavnost trgovine z živili;
- odprodala 20-odstotni lastniški delež v družbi Spar Slovenija, d.o.o., ker je že na začetku leta 2003 končala z družbo poslovno sodelovanje na področju grosistične oskrbe, saj je družba Spar Slovenija, d.o.o., zasnovala svoj distribucijski center;
- ustanovila družbo Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina, v kateri ima 100-odstotni lastniški delež;
- kupila večinski (89,03 %) lastniški delež v družbi Živila Kranj, d.d., v kateri je po zaključku javne ponudbe za odkup delnic skupaj z lastnimi delnicami družbe pridobila 98,41-odstotni lastniški delež;
- pripojila družbi Emona Merkur, d.d., in Žana, d.d.

## Referendum o obratovalnem času trgovin

Udeleženci referendumu o nedeljskem in prazničnem obratovalnem času trgovin so glasovali za zaprtje trgovin ob nedeljah in praznikih.

## Nova kolektivna pogodba

V decembru leta 2003 je bila sklenjena nova podjetniška kolektivna pogodba za obvladujočo družbo Poslovni sistem Mercator, d.d.

## Razširitev poslovanja z Mercatorjevo Pika kartico

V letu 2003 je bila razširjena uporaba M Pika kartice na trg Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Srbije in Črne gore.

## Prenova Mercatorjeve spletnne strani – Qweb

Prenovili smo Mercatorjevo spletno stran in jo certificirali po zahtevah standarda QWeb, release 1.2, One star level z veljavnostjo od 4. 11. 2003 in smo tako prvi v Sloveniji s certificirano spletno stranko.

## Zadovoljstvo lastnikov

Mercatorjeva delnica je v letu 2003 presegla vrednost 30.000 tolarjev in dosegla konec leta 32.662 SIT.

## Zadovoljstvo zaposlenih

V aprilu in maju 2003 smo že četrtič zapored izvedli raziskavo o zadovoljstvu zaposlenih; ta izkazuje večje zaupanje najvišjemu vodstvu, večje zadovoljstvo s stilom vodenja direktorjev, naravo dela, informiranostjo ter komunikacijo.

## Komuniciranje z dobavitelji

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v letu 2003 organizirala četrto tradicionalno srečanje Mercatorja in dobaviteljev oziroma proizvajalcev iz Slovenije, Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Srbije in Črne gore, z namenom, da predstavi Mercatorjevo strategijo internacionalizacije in novosti v poslovanju z dobavitelji.

## Komuniciranje s kupci

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v letu 2003 organizirala dve klubski srečanjji zvestih imetnikov kartice Mercator Pika.

## Humanitarne akcije

V letu 2003 je Skupina Mercator izvedla tri večje humanitarne akcije:

- **Odpri oči** – Onkološkemu inštitutu Ljubljana je podarila napravo za zdravljenje ginekoloških rakov in rakov obsečnice;
- **Vsi smo bili otroci** – v sodelovanju s podjetjem Pejo trading, d.o.o., je del prihodkov od prodanih izdelkov namenila za počitnice socialno ogroženih otrok;
- Pediatrični kliniki v Ljubljani je podarila **Lumpijev kombi**.

## Sponzorstva in donacije

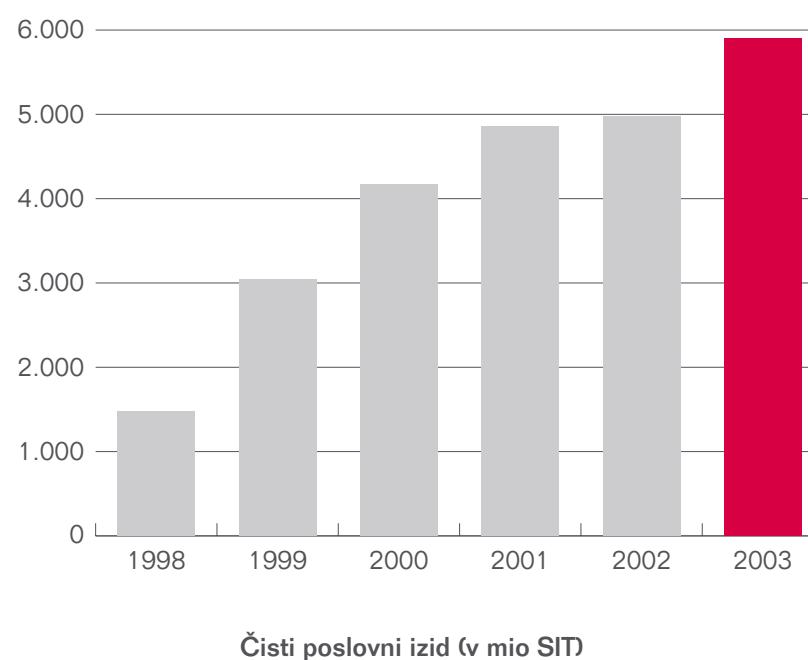
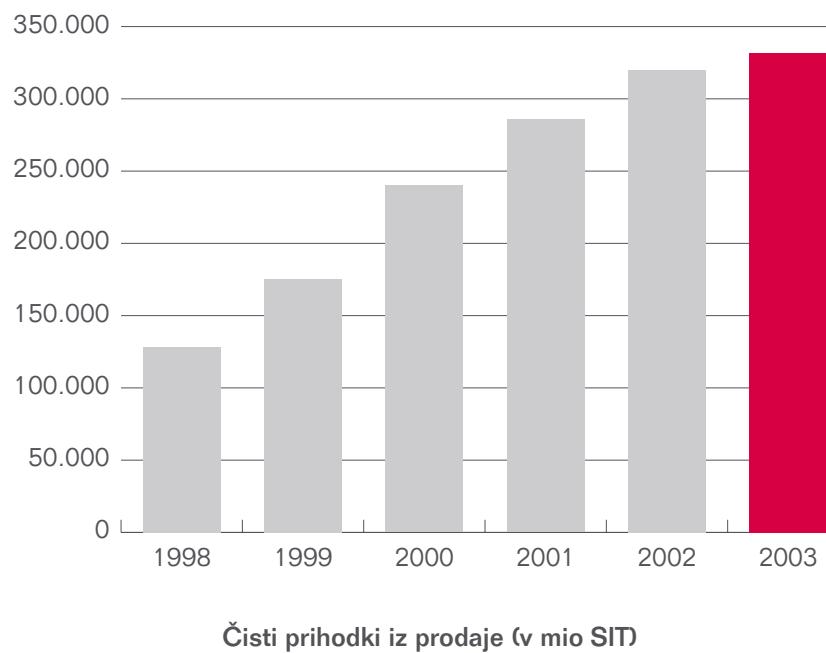
V letu 2003 smo podpirali različne zdravstvene, kulturne, športne in vzgojno - preventivne akcije.

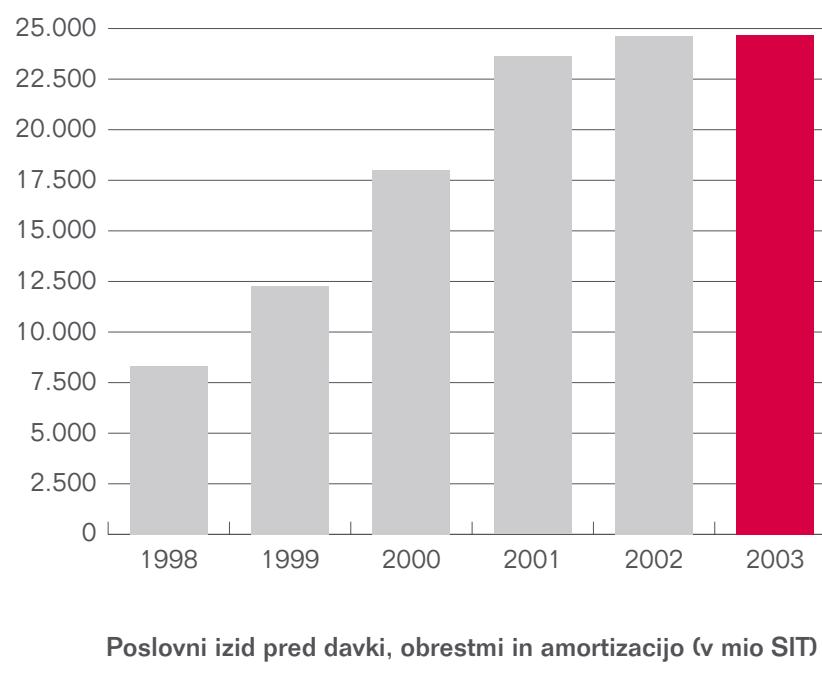
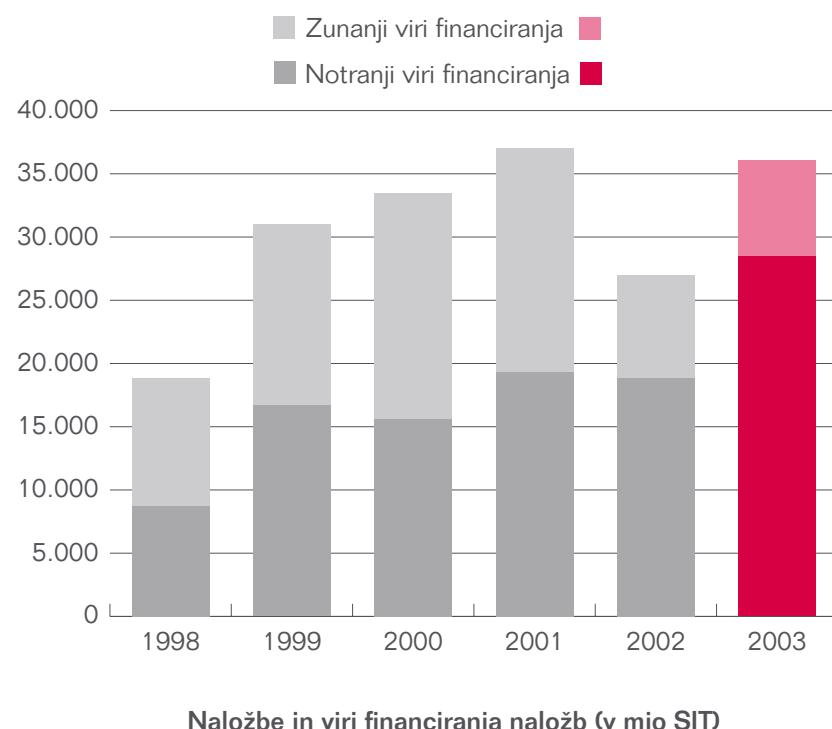
# Ključni dosežki leta 2003 v številkah

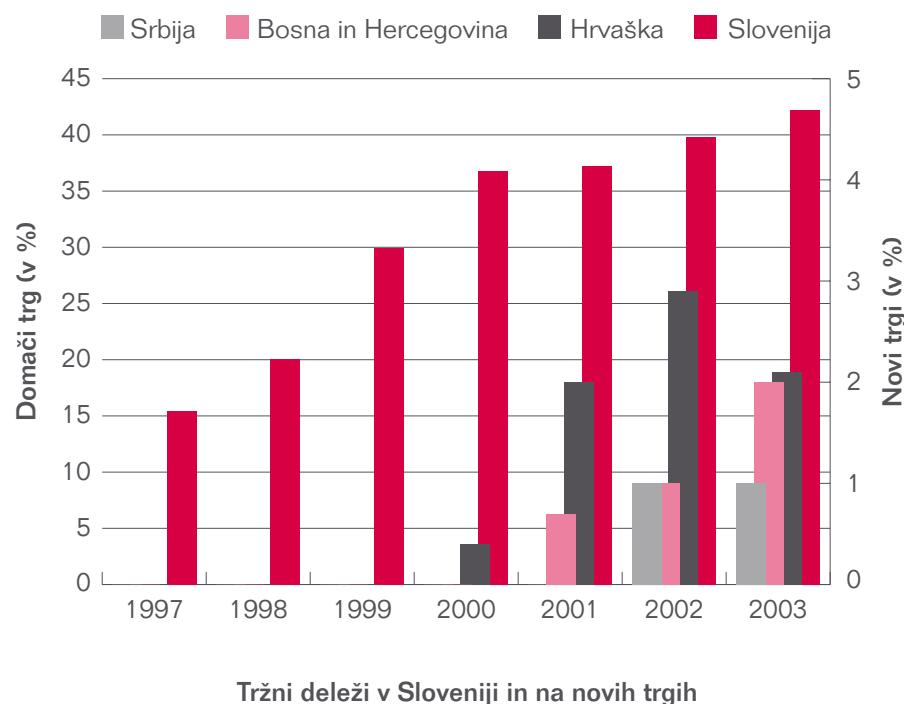
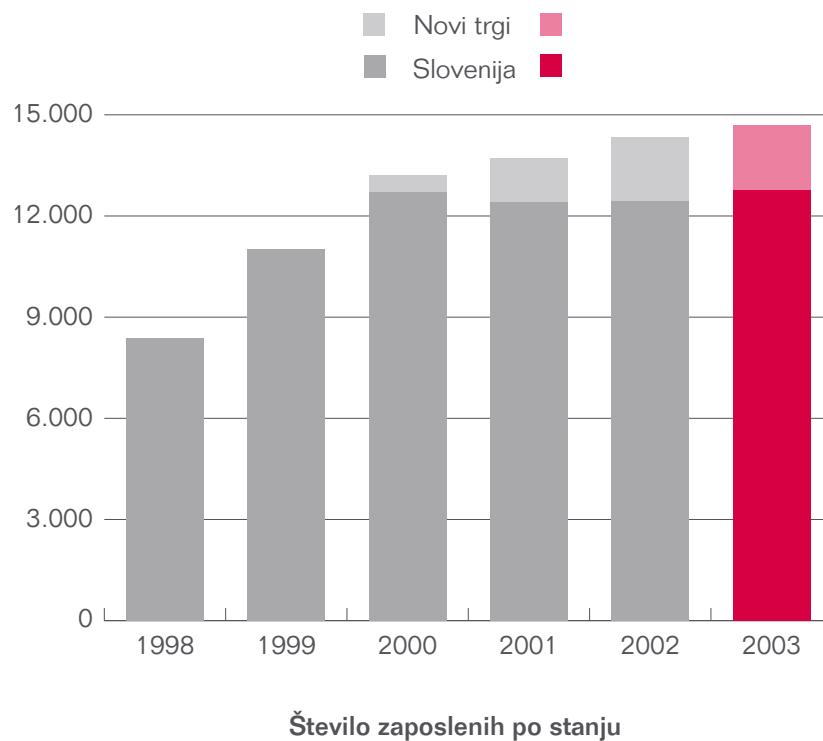
Podatek	Poslovni sistem Mercator, d.d.		Skupina Mercator	
	2003	2002	2003	2002
V letu				
Čisti prihodki iz prodaje (v tisoč SIT)	161.347.652	137.498.653	331.501.623	319.777.431
Čisti poslovni izid (v tisoč SIT)	8.718.461	4.649.455	5.898.590	4.969.834
Poslovni izid pred davki, obrestmi in amortizacijo (v tisoč SIT)	13.882.782	12.791.147	24.664.668	24.631.998
Naložbe v osnovna sredstva (v tisoč SIT)	19.318.122	13.797.541	28.913.452	24.962.108
Naložbe v dolgoročne finančne naložbe (v tisoč SIT)	25.583.878	1.804.693	5.759.423	1.240.530
Čista dobičkonosnost kapitala	11,0 %	6,1 %	7,2 %	6,2 %
Čista dobičkonosnost prihodkov	5,4 %	3,4 %	1,8 %	1,6 %
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v SIT)	2.717	1.449	-	-
Izplačana dividenda na delnico (v SIT)	450	400	-	-
Tržni delež*	-	-	42,2 %	39,8%
Na dan	31. 12. 2003	31. 12. 2002	31. 12. 2003	31. 12. 2002
Knjigovodska vrednost delnice (v SIT)	27.122	24.872	-	-
Tržna cena delnice (v SIT)	32.662	24.551	-	-
Število zaposlenih na dan	5.837	4.393	14.673	14.331
Število družb v skupini	-	-	19	25

\*Vir: Gral Iteo: Delež nakupov slovenskih gospodinjstev v prodajalnah Mercatorja v letih 1997-2003

# Razvojni kazalniki Skupine Mercator







03

Poslovno poročilo

# Predstavitev Skupine Mercator

## Dejavnost Skupine Mercator

Skupino Mercator sestavljajo trgovske in netrgovske družbe v industrijski, gostinski in storitveni dejavnosti. Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je obvladujoča družba skupine povezanih podjetij Poslovni sistem Mercator, d.d., (v nadaljevanju Skupine Mercator) in ima dvojno nalogo:

- opravlja trgovsko dejavnost na širšem območju osrednje Slovenije in Obale ter
- izvaja različne koncernske naloge za družbe v skupini, v katerih ima večinski lastniški delež, in sicer: oblikuje centralno nabavno in prodajno politiko, opravlja naloge s področja trženja in marketinga za trgovske družbe, skrbi za razvojne in naložbene aktivnosti, informacijsko podporo in izobraževanje vseh družb v skupini ter posotenje in standardizacijo poslovnih procesov.

## Trgovska dejavnost

Najpomembnejša in najobsežnejša dejavnost Skupine Mercator je trgovina na debelo in drobno z izdelki široke porabe. Smo ena največjih in najuspešnejših trgovskih verig v jugovzhodni Evropi in vodilna trgovska veriga v Sloveniji, vse bolj pa se uveljavljamo tudi na trgi Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Srbije in Črne gore. Gre za hitro rastoče trge, zato na teh trgi gradimo predvsem večje nakupovalne centre, s čimer si želimo v najkrajšem času pridobiti pomemben tržni delež.

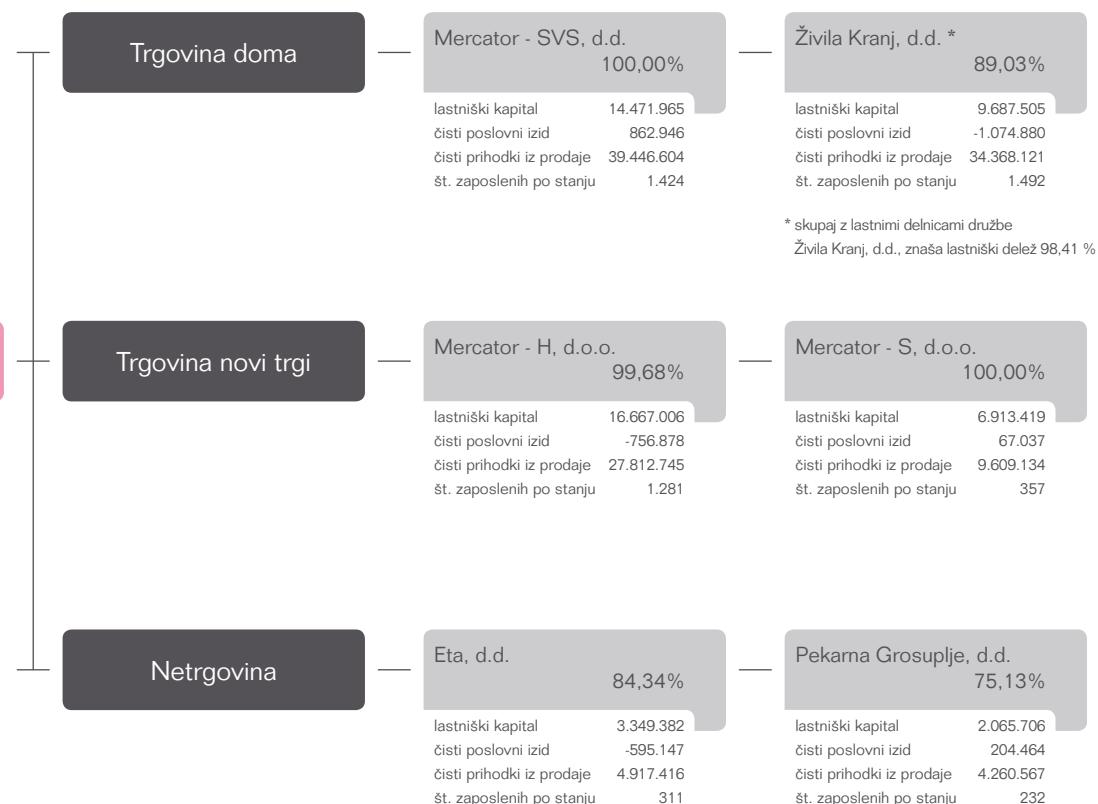
Značilnost trgovske dejavnosti Skupine Mercator, ki jo je konec leta 2003 opravljalo 13 družb, od tega 5 družb izven Slovenije, je široka razvejenost njene prodajne mreže s številnimi prodajnimi formati: od nakupovalnih centrov, hipermarketov, supermarketov in blagovnic, do samopostrežnih in specializiranih prodajaln. Z razvejenostjo prodajne mreže in številnimi komplementarnimi storitvami, ki jih ponujamo v svojih nakupovalnih centrih, želimo zadovoljiti potrebe, želje in pričakovanja vseh naših kupcev.

## Sestava Skupine Mercator

Na dan 31. decembra 2003 so Skupino Mercator, s katero označujemo skupino povezanih podjetij Poslovnega sistema Mercator, d.d., (koncern), sestavljale naslednje družbe (podatki so v tisoč SIT za leto 2003, oz. na dan 31. 12. 2003):

Poslovni sistem Mercator, d.d.	
lastniški kapital	87.020.249
čisti poslovni izid	8.718.461
čisti prihodki iz prodaje	161.347.652
št. zaposlenih po stanju	5.837

### Odvisne družbe



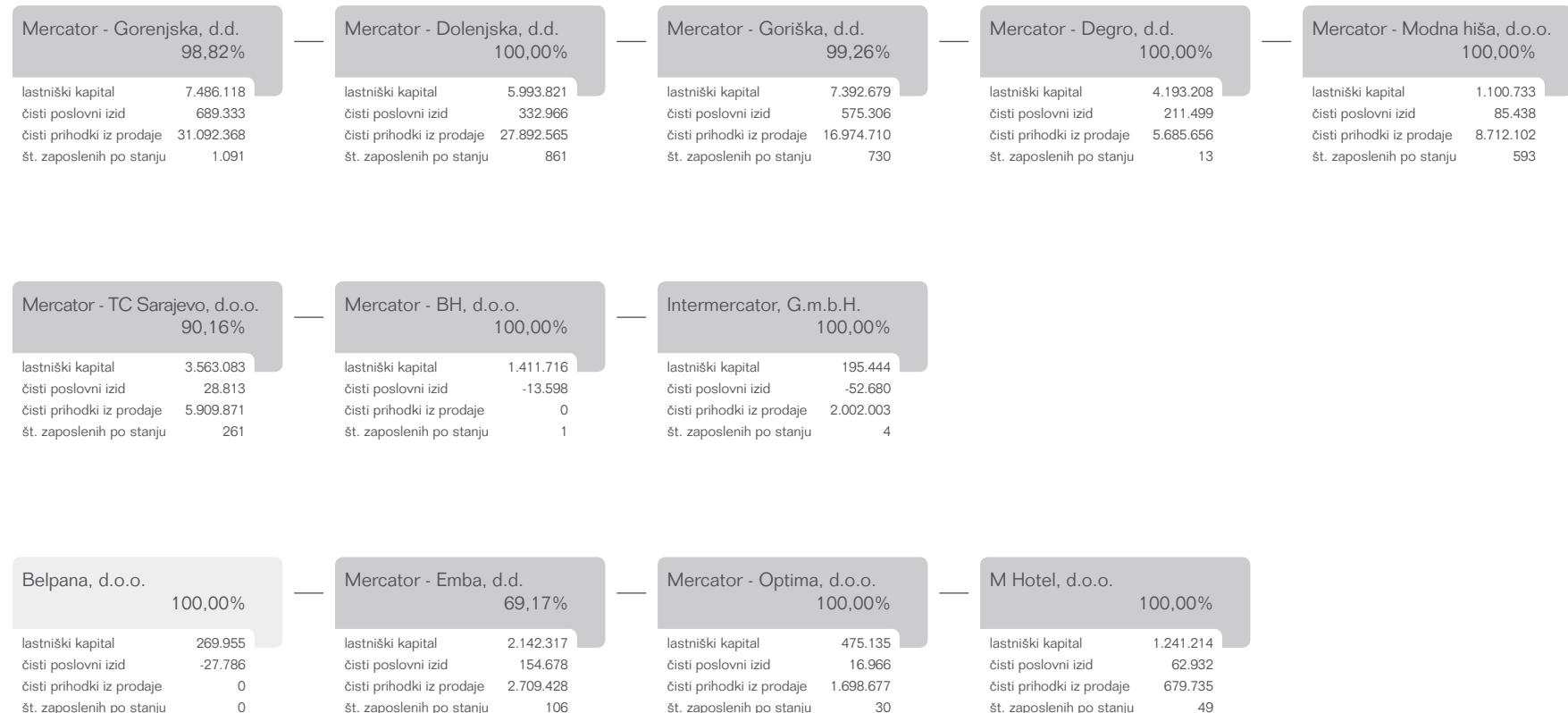
V okviru družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., smo v juniju 2003 oblikovali Tehnično verigo Mercator s ciljem konsolidacije dejavnosti in je bila oblikovana s prenosom tehničnih prodajal s trgovskih družb na obvladujočo družbo.

V okviru trgovskega dela Skupine Mercator posluje tudi družba, ki je specializirana za prodajo tekstila, Mercator - Modna hiša, d.o.o. Ta od leta 2001 posluje kot specializirana tekstilna veriga, v okviru katere poteka dejavnost maloprodaje in veleprodaje s tekstilnim blagom v Sloveniji.

## Netrgovska dejavnost

Poleg trgovskih družb so v letu 2003 skupino sestavljale tudi netrgovske družbe, ki opravljajo dejavnosti proizvodnje, hotelirstva in storitev. Družba Eta, d.d., proizvaja sterilizirane in pasterizirane vrtnine, gorčico in različne prelive, hkrati se ukvarja

tudi s predelavo sadja, proizvodnjo kompotov, sadnih koncentratov in zamrznjenega programa. Družba Pekarna Grosuplje, d.d., je v peki kruha in pekarskega peciva vodilna družba v Sloveniji, v njeni 100-odstotni lasti pa je tudi družba Belpana, d.o.o., Zagreb, ki opravlja proizvodnjo kruha in pekarskega peciva na Hrvaškem, pretežno za potrebe Mercatorjeve maloprodajne mreže. Družba Mercator - Emba, d.d., se ukvarja s predelavo in pakiranjem kave, proizvodnjo kakavovih instant izdelkov, dessertnih prelivov, izdelkov iz žitaric in pakiranjem drugih izdelkov. V okviru družbe M Hotel, d.o.o., je zajeta gostinsko - hotelska dejavnost hotela. Družba Mercator - Optima, d.o.o., opravlja dejavnost inženiringa in projektiranja ter je tesno povezana z naložbenimi dejavnostmi Skupine Mercator.



Skupina Mercator je imela na dan 31. 12. 2003 naložbo v pridruženo družbo Alpkomerc, d.d., Tolmin, v višini 20-odstotnega lastniškega deleža. Družbe Skupine Mercator na dan 31. 12. 2003 niso imele podružnic.

Mateja | direktorica strateškega marketinga, 10 let v Mercatorju



# Strategija poslovanja Skupine Mercator



## Misel na jutri

Poglavito vodilo našega delovanja je zadovoljstvo ljudi, ki stopajo v stik z Mercatorjem in jih želimo obravnavati kot ljudi s svojevrstnimi pričakovanji, izkušnjami in lastnostmi. S posebljenim odnosom in celovito ponudbo, prilagojeno nakupnim navadam in trendom na trgu, želimo ljudem omogočati pravo kakovost življenja.

V letu 2003 smo v skladu s svojim poslanstvom zasledovali naslednje temeljne strateške cilje:

### 1. Zagotavljanje prave ponudbe za kakovostno življenje

- zadovoljevanje potreb, želja in pričakovanj kupcev;
- zagotavljanje rasti prodaje in utrjevanje položaja vodilne trgovske verige v Sloveniji;
- uveljavitev in pridobitev pomembnega tržnega deleža na novih trgih: na Hrvaskem, v Bosni in Hercegovini ter Srbiji in Črni gori.

### 2. Dolgoročno partnerstvo s proizvajalci

### 3. Zagotavljanje ravni poslovne uspešnosti najuspešnejših evropskih trgovcev

- povečevanje poslovne učinkovitosti;
- zagotavljanje varnosti naložb;
- povečevanje vrednosti premoženja lastnikov.

### 4. Izpolnjevanje obveznosti do zaposlenih in širšega družbenega okolja

### 5. Povezovanje s tujimi strateškimi partnerji

### 6. Zagotavljanje konkurenčnosti netrgovskega dela skupine ter širitev poslovanja proizvodnih družb na nove trge.

# Vpliv tržnih razmer na poslovanje

Gospodarske razmere v letu 2003 so bile za Skupino Mercator relativno ugodne, saj je vladala zmerna gospodarska rast, ki je preko večje kupne moči prebivalstva vplivala na rast poslovanja Mercatorja. Drugi ugoden vpliv je ustvarilo znižanje tako domačih kot tujih obrestnih mer, kar je zmanjšalo stroške financiranja Skupine Mercator. Stroške posojil z valutno klavzulo je nadalje zniževala manjša rast deviznega tečaja v letu 2003.

Skupina Mercator v pretežni meri deluje na področju trgovine na drobno z izdelki vsakdanje potrošnje; njeno delovanje je podrejeno oziroma odvisno predvsem od vpliva naslednjih dejavnikov, ki usmerjajo in uravnavajo delovanje celotne panoge:

- **konsolidacija:** Mercator je že leta 1999 začel s prevzemi in pripojitvami trgovskih družb, s čimer se je konsolidirala panoga. Sedaj je na vrsti notranja konsolidacija poslovanja Skupine Mercator, ki je že v teku;
- **globalizacija:** priprava na vstop v Evropsko unijo in intenzivna širitev na trge JV Evrope;
- **upravljanje z blagovnimi skupinami:** nadaljnje izvajanje procesa Upravljanje z blagovnimi skupinami s strateškimi dobavitelji;
- **odnos z dobavitelji:** razvoj in poglabljanje strateškega partnerstva s ključnimi dobavitelji;
- **izboljšanje stroškovne učinkovitosti;**
- **izboljšanje produktivnosti;**
- **povečevanje lojalnosti kupcev:** nadaljnji razvoj in nadgradnja sistema zvestobe (Mercator Piška kartica).
- **zapolnjevanje vrzeli na trgu:** razvoj, diferenciacija in profiliranje prodajnih formatov in specializiranih verig znotraj Skupine Mercator, ki se bliža koncu, in širjenje maloprodajne mreže.
- **možnost izbire:** razvoj novih prodajnih formatov, razvoj in dopolnjevanje linij trgovske znamke Mercator, razvoj inovativnih projektov pospeševanja prodaje.

V letu 2003 smo v Mercatorju veliko pozornosti namenili tudi pripravam in prilaganju na vstop Slovenije v Evropsko unijo. V ta namen smo ustanovili projektno skupino, ki je z vidika različnih področij preučevala vpliv vstopa Mercatorja na globalni in enotni trg Evropske unije. Prav tako smo izvedli številne raziskave med širšo in poslovno javnostjo in tako po eni strani preučevali pripravljenost naših strateških partnerjev na vstop v Evropsko unijo, po drugi strani pa preučevali pričakovanja širše javnosti kupcev, predvsem glede ponudbe trgovcev in nadaljnji nakupov.

Ključne ugotovitve po izvedenih raziskavah so predstavljene v nadaljevanju:

## Pričakovanja strateških partnerjev:

- večina strateških partnerjev Mercatorja je že pričela s prilagajanjem procesom in zahtevam poslovanja v Evropski uniji oziroma so ga že uspešno zaključili;
- najnižje stopnje v prilagoditvi zahtevam Evropske unije so po mnenju strateških partnerjev dosežene na področjih: prilagajanja stroškov poslovanja, cene surovin ter zaščita blagovnih znamk in patentov. Na področjih, kakor so varstvo potrošnikov, varnost pri delu, kakovost in varnost živil ter pravila v zvezi s konkurenco, pa je bila dosežena popolna oziroma zadovoljiva stopnja prilagoditve;
- večinoma so pričakovanja strateških partnerjev ob vstopu v Evropsko unijo optimistična.

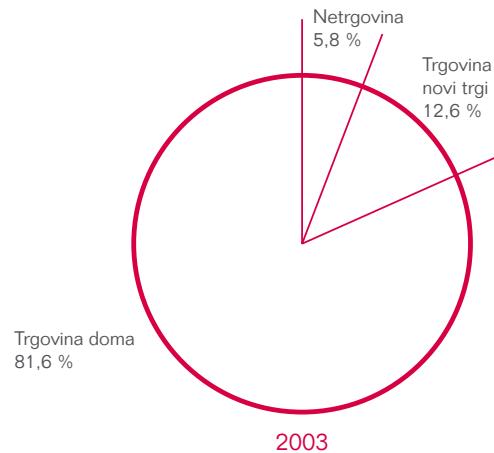
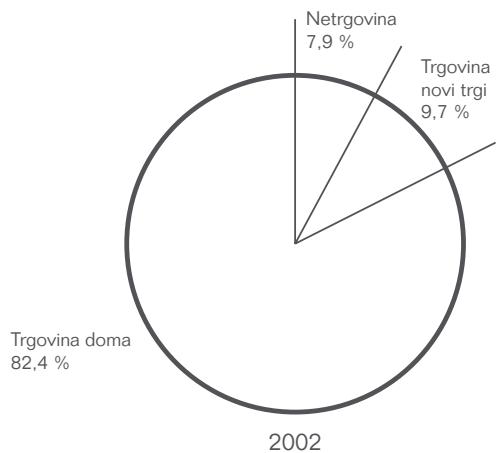
## Pričakovanja slovenskih kupcev:

- večina slovenskih kupcev meni, da bo ponudba slovenskih izdelkov ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo ostala nespremenjena;
- pretežno menijo, da se bodo cene ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo nekoliko povišale;
- večji del kupcev meni, da se bodo ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo povečali nakupi tujih izdelkov oziroma nakupi izdelkov tujih blagovnih znamk;
- menijo tudi, da se bodo nakupi v Avstriji in Italiji ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo zmanjšali oziroma bodo ostali enaki;
- nakupi na Hrvaškem pa se bodo po mnenju naših kupcev ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo zmanjšali oziroma bodo ostali enaki.

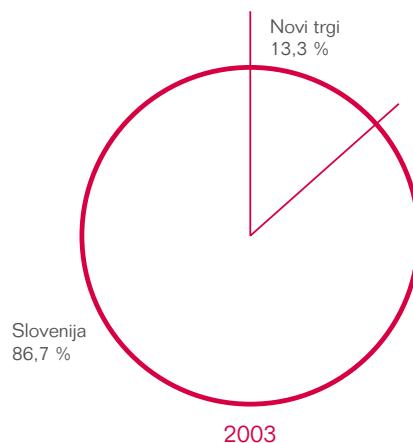
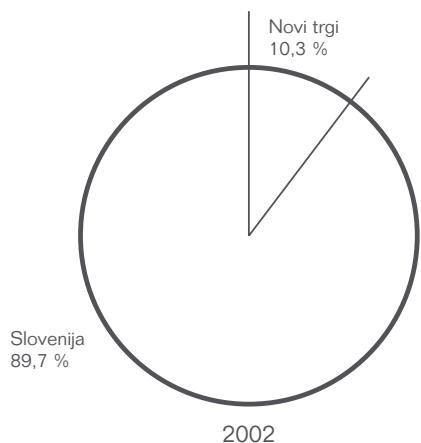
# Prodaja in trženje

## Prodaja

Skupina Mercator je v letu 2003 realizirala 331.501.623 tisoč SIT čistih prihodkov iz prodaje, kar je za 3,7 % več kakor v letu 2002.

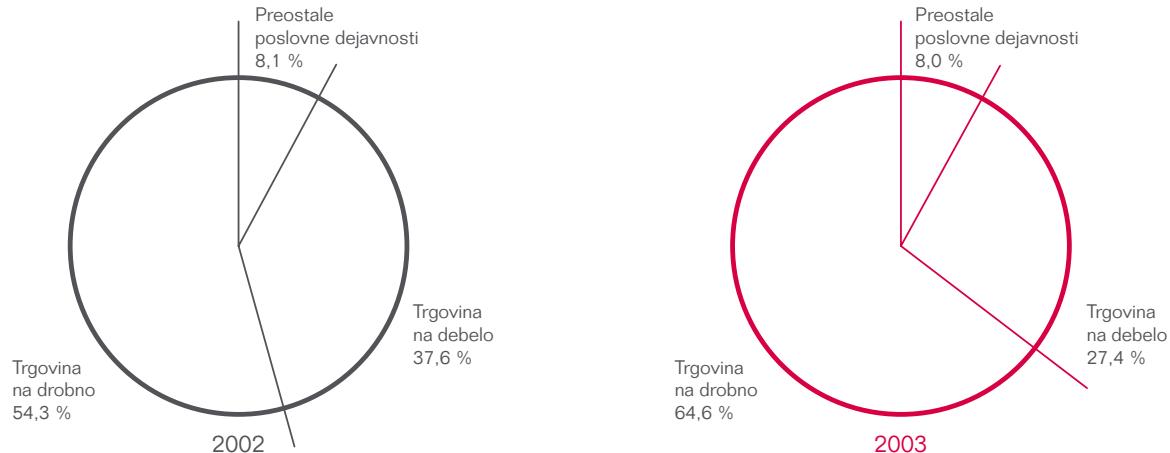


Čisti prihodki iz prodaje  
Skupine Mercator po področnih odsekih



Čisti prihodki iz prodaje  
Skupine Mercator po območnih odsekih

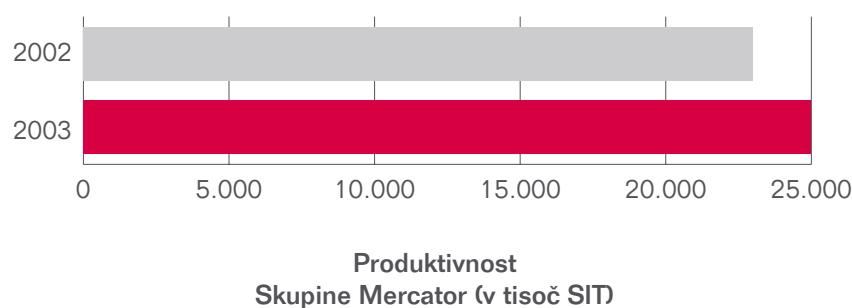
**Družba Poslovni sistem Mercator, d.d.**, je v letu 2003 realizirala 161.347.652 tisoč SIT čistih prihodkov iz prodaje, kar je za 17,3 % več kakor v letu 2002.



**Čisti prihodki iz prodaje družbe  
Poslovni sistem Mercator, d.d., po področnih odsekih**

## Produktivnost

V Skupini Mercator je v letu 2003 dosegla produktivnost, izmerjena kot razmerje med čistimi prihodki iz prodaje in številom zaposlenih iz opravljenih ur, 8,8-odstotno rast v primerjavi z letom 2002. Čisti prihodki iz prodaje na zaposlenega so v letu 2003 ustvarjeni v višini 24.994 tisoč SIT.



## Prodajni formati

V Mercatorju razvijamo različne prodajne formate s ciljem zadovoljevati potrebe različnih segmentov kupcev. Tako lahko kupci v naših prodajalnah nakupujejo vse od izdelkov za vsakdanjo porabo, športnih oblačil in opreme ter modnih oblačil, do pohištva in tehničnih izdelkov ter gradbenega materiala. Trudimo se, da bi bila v naših nakupovalnih centrih zaokrožena kar najširša ponudba prodajnih programov.

V okviru zadovoljevanja potreb kupcev po nakupovanju izdelkov za vsakdanjo porabo razvijamo tri glavne tipe prodajnih enot:

- **hipermarkete**, s katerimi kupcem omogočimo široko in globoko ponudbo, možnost nakupa po načelu "vse na enem mestu" in boljšo možnost izbire pri opravljanju večjih nakupov. Naši hipermarketi so zgrajeni blizu mestnih vpadnic, kjer je mogoč enostaven dovoz z avtomobilom, imajo veliko urejeno parkirišče ter ugoden delovni čas;
- **preostale prodajalne z izdelki za vsakdanjo porabo**, kot so supermarketi, superrete in manjše samopostežne prodajalne, katerih poglaviti namen je zadovoljevanje vsakodnevnih potreb kupcev v bližnji okolini; nahajajo se v bližini večjih stanovanjskih naselij. Njihova ponudba je prilagojena nakupnim navadam kupcev pri opravljanju dnevnih nakupov, kjer je povpraševanje predvsem po svežih živilih;
- v letu 2003 smo razvili tudi nov prodajni format, t.i. **prodajne udobja**. Te prodajalne smo razvili z namenom zadovoljevanja potreb zahtevnejših kupcev in se nahajajo predvsem v bližini poslovnih središč in v ožjih mestnih središčih. Pri oblikovanju ponudbe smo sledili željam in pričakovanjem segmenta zahtevnih kupcev, spremembam v prehranjevalnih navadah in spremembam življenskega stila kupcev. Tako ponudba teh prodajal temelji na sveže pripravljeni hrani (polpripravljena in pripravljena hrana) in na široki ponudbi svežega sadja in zelenjave.

Z razvojem različnih prodajnih formatov želimo kupcem zagotoviti udobje, predvsem pa zelo skrbimo za upoštevanje dejavnikov, s katerimi kupcem omogočamo enostaven dostop do prodajaln, raznoliko izbiro izdelkov ter redne in privlačne akcije pospeševanja prodaje, ki še povečujejo možnost ugodnega nakupovanja.

V letu 2003 smo pričeli tudi z razvojem novega prodajnega formata, t.i. formata **hard diskontov**. Hard diskonti so prodajalne, ki imajo podobno prodajno površino kot supermarketi, prodajni sortiman pa zajema predvsem market suhi program z omejeno ponudbo svežega, hlajenega in zamrznjenega programa. Osnovni namen oblikovanja ponudbe v formatu hard diskont je zadovoljiti potrebe segmenta kupcev z nižjo kupno močjo in potrebe kupcev, ki se kljub višji kupni moči vedejo gospodarno (t.i. segment racionalnih kupcev). Ponudba izdelkov je omejena, cenovno najugodnejša, v ponudbi pa je le manjši delež izdelkov z znanimi blagovnimi znamkami. Hard diskonte smo poimenovali Hura diskonti, prve otvoritve pa načrtujemo v prvi polovici leta 2004.

Poleg prodajaln z izdelki za vsakdanjo porabo ponujamo v Mercatorju kupcem tudi možnost nakupovanja v naših **verigah specializiranih prodajaln**:

## Intersport

Mercator je že od leta 1999 ekskluziven nosilec licence za blagovno znamko Intersport za Slovenijo, od leta 2000 dalje za Hrvaško ter Bosno in Hercegovino, od leta 2002 pa tudi za Srbijo in Črno goro. Intersport je mednarodna veriga športnih trgovin, ki se je na slovenskem trgu že dobro uveljavila, visoko prepoznavnost pa dosega tudi na novih trgih. Konec leta 2003 smo imeli v skupini že 19 Intersportovih prodajaln. Načrt za prihodnje leto je predvsem nadaljevanje razvoja različnih prodajnih formatov, zlasti razvoja t.i. SKI RESORT formata (prodajal ob smučiščih).

## Modiana

V letu 2003 smo nadaljevali z nadgradnjo trženjske strategije za verigo tekstilnih prodajal Modiana. V želji, da bi ustregli potrebam zahtevnejših kupcev, smo v letu 2002 na trgu predstavili nov tip prodajalne z oblačili in novo blagovno znamko prodajaln, ki je bila prvič predstavljena v Mercatorjevem centru v Splitu in v Mercatorjevem centru v Beogradu, v letu 2004 pa jo želimo predstaviti tudi na slovenskem trgu. Nova blagovna znamka je Avenija Mode, označuje pa prodajalne visokega cenovnega in kakovostnega razreda.

## Beautique

Blagovna znamka Beautique označuje drogerije in parfumerije, ki jih kupci lahko najdejo v nekaterih Mercatorjevih nakupovalnih in trgovskih centrih ter v mestnih središčih večjih mest. Odlikuje jih raznovrstna ponudba visoko kakovostnih kozmetičnih izdelkov in prijazno ter strokovno usposobljeno prodajno osebje. V letu 2003 smo imeli na vseh trgih delovanja že 11 prodajaln Beautique.

## Tehnična veriga Mercator

V letu 2003 smo oblikovali Tehnično verigo Mercator, ki združuje ponudbo sedanjih prodajaln s pohištvo, tehniko ter gradbenim materialom. Veriga tehničnih prodajal je bila zasnovana na podlagi poglobljene tržne raziskave kupcev, v kateri smo preučevali nakupne navade in ciljne skupine kupcev za prodajne programe, ki so vključeni v verigo, preučevali pa smo tudi aktivnosti konkurenčnih trgovcev na tem področju, tako na domačem kakor tudi na novih trgih. Oblikovali smo tržensko strategijo tehnične verige, ki je bila osnova za oblikovanje Tehnične verige Mercator, ki jo v letu 2004 čaka na trgu še veliko novih priložnosti in izzivov. Predvsem bomo namenili veliko pozornosti oblikovanju in diferenciranju različnih prodajnih formatov, kar bo kupcem olajšalo nakupovanje. Prav tako želimo v letu 2004 razviti prodajni center s ponudbo vseh prodajnih programov tehnične verige na enem mestu. Za tehnično verigo načrtujemo tudi oblikovanje novega imena s pripadajočo in razpoznavno celostno grafično podobo.

## Www.mercator.si in spletna trgovina

Leto 2003 je bilo prelomno za spletno mesto www.mercator.si in spletno trgovino, ki sta doživelji prenovo in posodobitev. Spletна korporativna predstavitev Mercatorja www.mercator.si je namenjena vsem interesnim skupinam Mercatorja, ki na spletu

iščejo informacije o družbi, in je po prenovi razdeljena na štiri vsebinske sklope: "o podjetju", "okolje", "zaposleni" in "info središče".

V spletni trgovini, ki je namenjena predvsem tistim, ki jim za nakupovanje izdelkov za dnevno rabo v "navadnih" trgovinah vedno zmanjka časa, lahko spletni kupec izbira med 4.500 živilskimi in neživilskimi izdelki, razdeljenimi po posameznih prodajnih programih in blagovnih skupinah. Pri prenovi smo sledili cilju, da spletnemu kupcu omogočimo kar najprijaznejše nakupovanje, zato smo poskrbeli za enostavnejše iskanje, ponudili več informacij o sami ponudbi in o izdelkih, bolj pregledno predstavili linije trgovske znamke Mercator in projekte pospeševanja prodaje, pri tem pa kupcu omogočili tudi hitrejše nakupovanje.

Zavedamo se, da si moramo pri spletnem nakupovanju pridobiti predvsem zaupanje pri kupcih, zato smo se odločili, da zagotovimo varnost tudi s certificiranjem spletnne trgovine, ki jo izvaja Slovenski institut za kakovost in meroslovje (SiQ) kot edini slovenski član mreže IQNet, ki podeljuje za spletna okolja certifikate Qweb, namenjene spletnemu trgovjanju in preostalim elektronskim poslovnim aktivnostim. Mercatorju je kot prvemu v Sloveniji uspelo zadostiti vsem zahtevanim kriterijem in pridobiti certifikat Qweb.

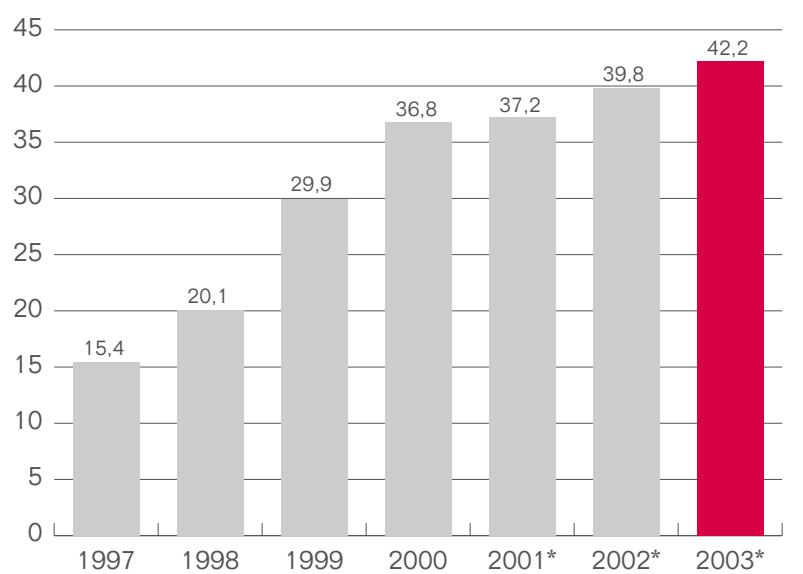
Število kupcev, vrednost povprečnega nakupa in ustvarjena prodaja v internetni trgovini od njenih začetkov, ki segajo v leto 1999, vztrajno naraščajo. Kot kažejo raziskave o zadovoljstvu s tovrstnim načinom nakupovanja, so kupci z nakupovanjem večinoma zadovoljni.

### Sestava maloprodajnih enot Skupine Mercator na dan 31. 12. 2003

Dejavnost	Število enot	Neto prodajna površina v m <sup>2</sup>	Bruto prodajna površina v m <sup>2</sup>
Hipermarketi	21	62.654	94.540
Supermarketi	87	63.083	98.439
Superete	303	67.806	123.452
Samopostrežne prodajalne	176	14.446	27.937
Blagovnice	26	18.706	28.759
Diskonti in Cash & Carry	24	14.071	18.082
Skupaj market program	637	240.766	391.210
Tehnični program	87	29.878	67.380
Pohištveni program	35	25.112	33.641
Tekstilni program	129	39.336	48.076
Intersport	19	7.453	9.633
Drogerije	18	1.383	1.762
Gostinstvo	65	7.815	12.337
Drugo	5	281	507
<b>SKUPAJ</b>	<b>995</b>	<b>352.025</b>	<b>564.544</b>
Franšizne prodajalne	132	17.839	17.839
<b>SKUPAJ</b>			
s franšiznimi prodajalnami	1.127	369.864	582.383

## Tržni delež

- na slovenskem trgu



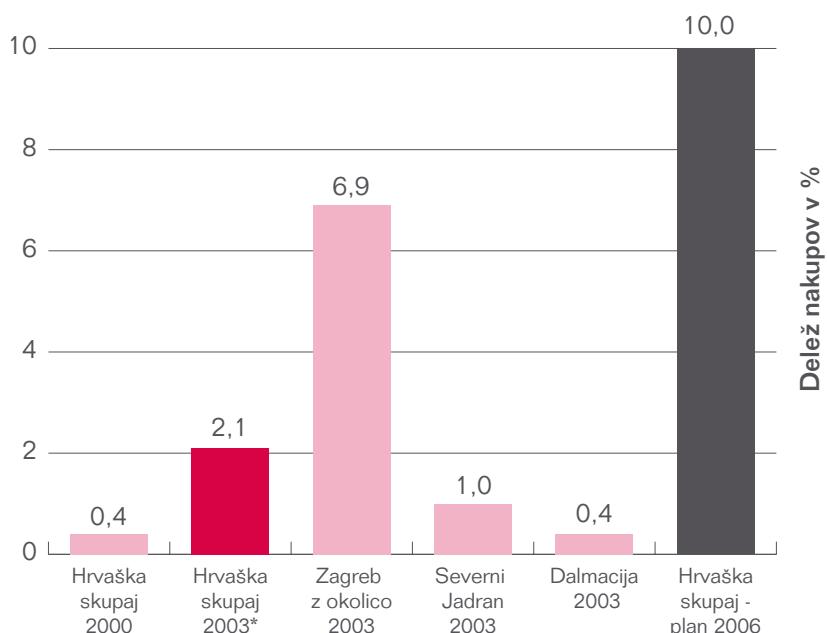
Rast tržnega deleža na slovenskem trgu

\* Tržni delež Mercatorjevih prodajaln, brez franšiznih prodajaln.

Vir: Gral Iteo: Delež nakupov slovenskih gospodinjstev v prodajalnah Mercatorja v letih 1997-2003.

Na slovenskem trgu želimo ohranljati tržni delež na trenutno visoki stopnji, in sicer z razvojem novih izdelkov v linijah trgovske znamke Mercator, z oblikovanjem novih ugodnosti za zveste kupce, s ponudbo različnih in inovativnih projektov pospeševanja prodaje in z razvojem novih prodajnih formatov, ki sledijo potrebam, pričakovanjem, željam in nakupnim navadam naših kupcev. Na novih trgih pa želimo tržni delež povečevati z enako trženjsko strategijo in nastopom na trgu kot na slovenskem trgu in tako postati pomembna trgovska veriga na trgu jugovzhodne Evrope.

- na hrvaškem trgu



Rast tržnega deleža na hrvaškem trgu

\* Mercator še ni prisoten v Slavoniji in osrednji Hrvaški, kjer so močno zastopana konkurenčna trgovska podjetja.

Vir: Gral Iteo: Delež nakupov hrvaških gospodinjstev v prodajalnah Mercatorja in v konkurenčnih prodajalnah v letu 2003.

Tržni delež v Bosni in Hercegovini je grobo ocenjen na 2 %; Mercator je tako drugi največji trgovec v Bosni in Hercegovini. V Srbiji in Črni gori je Skupina Mercator začela z izvajanjem poslovnih aktivnosti šele v decembru 2002. Mercator je imel na tem trgu ob koncu leta 2003 1-odstoten tržni delež.

V Skupini Mercator smo v letu 2003 poslovali z dobavitelji, ki so bili ob koncu preteklega leta uvrščeni na seznam dobaviteljev in je bil zanje pripravljen plan nabave trgovskega blaga. V skladu s sprejetimi standardi ISO (International Standard Organisation) se na seznam uvrstijo tisti dobavitelji, ki so prejeli pozitivno oceno iz preteklega sodelovanja. V Skupini Mercator gradimo poslovno sodelovanje na komercialnem področju na načelih strateškega partnerstva z največjimi dobavitelji, ki z nami poslujejo na vseh trgih delovanja. Pomembno merilo za prednostno uvrstitev pri poslovнем sodelovanju je pripravljenost dobavitelja, da skupno nastopamo na novih trgih in štejemo projekt širitev na nove trge kot skupen razvojni projekt.

## Strateško partnerstvo

Skupina Mercator kot največji slovenskih trgovcev, ki posluje in nadalje širi svojo maloprodajno mrežo v štirih državah, spodbuja slovensko proizvodnjo in proizvodnjo na novih trgih, saj na svojih prodajnih policah daje pod enakimi pogoji prednost izdelkom slovenskih, hrvaških, bosanskih in srbskih podjetij.

Strateško partnerstvo gradimo s poslovnimi partnerji, katerih odnos do Mercatorja kot kupca temelji na izhodišču, da je Mercator zanesljiv, dober, korekten in največji partner na slovenskem trgu in da njegova širitev na novih trgih tudi zanje pomeni novo razvojno priložnost. Uspešen nastop na novih trgih je mogoč le na temelju dobrih partnerskih odnosov z dobavitelji, ki kupcu ponujajo zanimive izdelke z evropsko kakovostjo in videzom ter po primernih cenah.

S poslovnimi partnerji, s katerimi sodelujemo na vseh trgih, razvijamo dolgoročne pogodbene odnose, skupen in enovit nastop na teh trgih, izdelke z Mercatorjevo trgovsko znamko in nove izdelke ter skupno snovanje in izpeljavo ambicioznih projektov za pospeševanja prodaje. Od poslovnih partnerjev pričakujemo dolgoročno zajamčene fiksne cene za naše kupce.

## Upravljanje z blagovnimi skupinami

Projekt upravljanja z blagovnimi skupinami, ki je osredotočen na potrebe in želje kupcev ter na povečanje poslovne učinkovitosti trgovskih podjetij, izvajamo v Mercatorju na 11 blagovnih skupinah izbranih dobaviteljev. V letu 2004 bomo projekt širili na nove blagovne skupine in izbrali nove dobavitelje za izvajanje omenjenega projekta. S projektom upravljanja z blagovnimi skupinami izvajamo nadzor nad prodajnim prostorom in izbiro blaga ter oblikujemo učinkovite, racionalne in po željah ter pričakovanih kupcev oblikovane ponudbe.

## Obseg in struktura nabave

Z osredotočenostjo in strateškim partnerstvom dosegamo koncentracijo nabav v takem obsegu, da z 10 največjimi dobavitelji oz. proizvajalcii ustvarimo skoraj 33-odstotni delež skupnih nabav, oziroma s 139 največjimi dobavitelji oz. proizvajalcii ustvarimo 75-odstotno vrednost skupnih nabav trgovskega blaga.

V letu 2003 smo v Mercatorju nadaljevali z uresničevanjem plana naložb. Celotna Skupina Mercator je v letu 2003 investirala skupaj 34.672 mio SIT, od tega v osnovna sredstva 28.913 mio SIT, v dolgoročne finančne naložbe pa 5.759 mio SIT.

## Naložbe v osnovna sredstva

### Skupina Mercator

V letu 2003 smo v Skupini Mercator izvedli naložbe v osnovna sredstva v vrednosti 28.913 mio SIT, od tega se nanašajo 11.304 mio SIT na naložbe na novih trgih. Več kakor polovica vseh naložb Skupine Mercator v osnovna sredstva (60,5 %) se nanaša na gradnjo Mercatorjevih nakupovalnih centrov.

Vrsta naložb v osnovna sredstva	Vrednost v tisoč SIT	Struktura
Mercatorjevi Centri in hipermarketi	17.492.784	60,5%
- doma	7.247.881	25,1%
- na novih trgih	10.244.903	35,4%
Prodajalne z market programom	3.523.647	12,2%
Prodajalne z nemarket programom	714.466	2,5%
<b>Novogradnje</b>	<b>21.730.897</b>	<b>75,2%</b>
Naložbe v distribucijske centre	2.212.469	7,7%
Prenove in ostalo	3.541.411	12,2%
<b>Skupaj naložbe v trgovski dejavnosti</b>	<b>27.484.777</b>	<b>95,1%</b>
- od tega naložbe doma	16.187.364	56,0%
- od tega naložbe na novih trgih	11.297.413	39,1%
<b>Skupaj naložbe v netrgovski dejavnosti</b>	<b>1.428.675</b>	<b>4,9%</b>
- od tega naložbe doma	1.421.679	4,9%
- od tega naložbe na novih trgih	6.996	0,0%
<b>Skupaj</b>	<b>28.913.452</b>	<b>100,0%</b>

V primerjavi z letom 2002, ko smo v Mercatorju odprli kar tri velike Mercatorjeve nakupovalne centre in dva manjša trgovska, smo v letu 2003 odprli predvsem manše nakupovalne centre in njim podobne površine, in sicer:

- **v Sloveniji:** Mercatorjev center v Trebnjem, Trgovski center na Cigaletovi v Ljubljani, Trgovska centra v Levcu in Šentjurju pri Celju ter trgovski objekt v Luciji;
- **na Hrvaškem:** Trgovski objekt v Župi Dubrovački (supermarket, tekstilna in športna prodajalna) in supermarket, Modiano in Intersport v blagovnici Robna kuća Tekstil Karlovac.

Na novih trgih smo v letu 2003 odkupili tudi številne lokacije za gradnjo Mercatorjevih nakupovalnih centrov (Osijek, Rovinj, Zadar, Bjelovar, Čakovec, Đakovo, Slavonski Brod, Velika Gorica, Labin, Koprivnica, Kutina, Alipašino polje v Sarajevu, Novi Sad, Zemun, dve lokaciji v Kragujevcu). Med večje naložbe sodi tudi nakup zemljišča v Želodniku pri Domžalah za gradnjo osrednjega distribucijskega centra v izmeri približno 20 ha površine in zemljišča v Beogradu v velikosti 10 ha za gradnjo distribucijskega centra za Srbijo in Črno goro.

Poleg nakupovalnih centrov pomenijo pomembno pridobitev v letu 2003 tudi nekatere nove živilske in neživilske prodajalne. Posebej velja omeniti novo tehnično prodajalno in športno trgovino Intersport v Mercatorjevem trgovskem objektu na Vrhniku. Nadaljevali pa smo tudi s prenavljanjem obstoječe trgovske mreže.

V letu 2003 je Skupina Mercator izvedla tudi dezinvesticije poslovno nepotrebnih osnovnih sredstev ter pri tem iztržila 6.191 mio SIT kupnine.

### **Poslovni sistem Mercator, d.d.**

V letu 2003 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., izvedla naložbe v osnovna sredstva v vrednosti 19.318 mio SIT, od tega se 5.968 mio SIT nanaša na vlaganja v nakupovalne centre. Preostale naložbe pa se nanašajo predvsem na nakup maloprodajnih enot odvisnih družb Mercator - Degro, d.d., in Živila Kranj, d.d., nakup tehničnih enot od odvisnih trgovskih družb v Sloveniji v okviru oblikovanja Tehnične verige Mercator, vlaganja v prenove in distribucijske centre ter v informacijsko tehnologijo.

V letu 2003 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., izvedla dezinvesticije poslovno nepotrebnih osnovnih sredstev ter pri tem iztržila 3.508 mio SIT kupnine.

### **Dolgoročne finančne naložbe**

V letu 2003 je **Skupina Mercator** izvedla naložbe v dolgoročne finančne naložbe v skupni vrednosti 5.759 mio SIT; od tega se 5.128 mio SIT nanaša na nakup večinskega lastniškega deleža družbe Živila Kranj, d.d.

Poleg tega je skupina v letu 2003 z dezinvestiranjem dolgoročnih finančnih naložb iztržila 6.533 mio SIT, kar se nanaša v pretežni meri na prodajo družb Trgoavto, d.d., Mesnine dežele Kranjske, d.d., Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., in Spar Slovenija, d.o.o. V mesecu maju 2003 sta družbenika ASPIAG MANAGEMENT AG in Poslovni sistem Mercator, d.d., podpisala prodajno pogodbo, na podlagi katere je Poslovni sistem Mercator, d.d., prodal družbi ASPIAG MANAGEMENT AG svoj celotni 20-odstotni poslovni delež v družbi Spar Slovenija, d.o.o.; s tem je bila uresničena nakupna opcija za omenjeni delež družbe, ki je bila dogovorjena skupaj s kupnino s prejšnjo upravo družbe leta 1997 v družbeniški pogodbi.

**Družba Poslovni sistem Mercator, d.d.**, je v letu 2003 investirala v dolgoročne finančne naložbe v vrednosti 25.583 mio SIT, od tega se 20.161 mio SIT nanaša na dokapitalizacijo vseh družb na novih trgih, 5.128 mio SIT na nakup večinskega lastniškega deleža družbe Živila Kranj, d.d., ostalo pa so znašale naložbe v druge deleže. Poleg tega je družba v letu 2003 z dezinvestiranjem dolgoročnih finančnih naložb iztržila 6.709 mio SIT, kar se nanaša predvsem na odprodajo lastniških deležev v družbah Trgoavto, d.d., Mesnine dežele Kranjske, d.d., Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., in Spar Slovenija, d.o.o.

# Dobro je znati



# Razvoj in raziskave



## Razvoj trženja

V Skupini Mercator z razvojem trženjskih aktivnosti nadaljujemo poslanstvo, s katerim smo se zavezali, da bodo ljudje poglaviti usmerjevalci našega delovanja.

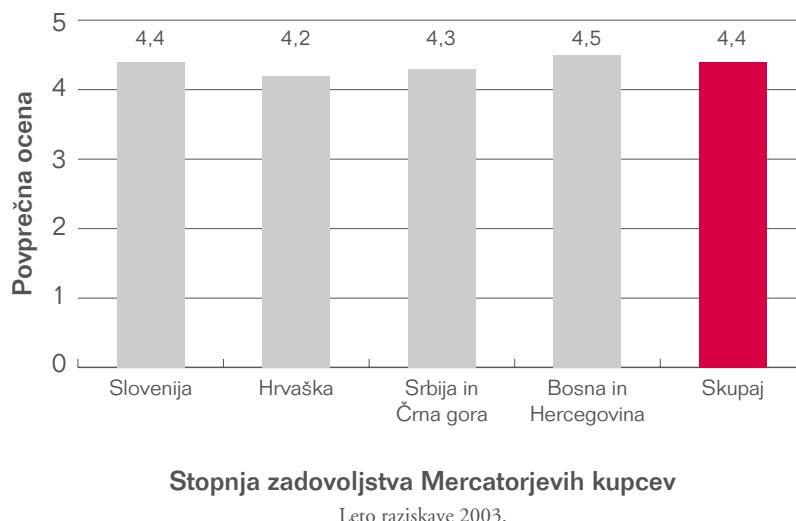
Razvijamo dolgoročne in kratkoročne strateške projekte za pospeševanje prodaje, ki so plod neprekinjenega spremljanja potreb, želja in pričakovanj naših kupcev. Pri oblikovanju trženjskih aktivnosti upoštevamo tudi gibanja na trgu, ki se kažejo predvsem v spremenjenem življenjskem slogu in v spremenjenih prehranjevalnih navadah ljudi. Kupci si želijo izdelkov, ki bi jim olajšali vsakdanje življenje in povečali njegovo kakovost.

## Kupci

V Mercatorju smo na podlagi tržnih raziskav, ki jih izvajamo in s katerimi spremljamo nakupne navade kupcev, oblikovali **tri ciljne skupine kupcev**, katerim želimo prilagajati trženjski splet – ponudbo, storitev in trženjske aktivnosti: družine z otroki, upokojenci in študentje.

S svojo ponudbo in nastopom na trgu ciljamo tudi na segment ozaveščenih in zahtevnih kupcev, ki jim je potrebno še posebej prilagoditi trženjski splet, predvsem prodajni format, ponudbo, cenovno strategijo in tržno komuniciranje, ponuditi dodano vrednost, kot je npr. možnost nakupa v spletni trgovini, in jim ponuditi ugodne, njihovim značilnostim (življenjski slog, prehranjevalne in nakupovalne navade) prilagojene nagrade za zvestobo.

Glede na izsledke raziskave nakupnih navad ugotavljamo, da Mercator na trgu pokriva potrebe vseh ciljnih segmentov v vseh slovenskih regijah. Profil Mercatorjevega kupca je enak profilu povprečnega Slovence, ki opravlja nakupe za gospodinjstvo. Mercatorjevi kupci dajejo prednost domaćim izdelkom, akcijam, radi nakupujejo, nakupovanje pa jim pomeni zabavo. Mercator povezujejo kupci z naslednjimi vrednotami: **iskrenost, prijateljstvo, ambicioznost, sproščenost, toplina, družina, vsebina in mir**.



Opomba: stopnjo zadovoljstva so kupci ocenjevali z ocenami od 1 do 5, kjer je ocena 1 pomenila, da kupec sploh ni zadovoljen, a ocena 5, da je kupec zelo zadovoljen.

V Mercatorju je zadovoljen kupec naše največje bogastvo. Le z natančnim spremljanjem in poznavanjem njegovih pričakovanj in nakupnih navad lahko nadgrajujemo naše aktivnosti in jih usmerjamo v smislu delovanja najboljšega soseda. V okviru strateškega marketinga letno opravljamo številne tržne raziskave, predvsem pa:

- raziskave zadovoljstva in zvestobe kupcev (raziskava nakupnih navad, raziskava merjenja zadovoljstva kupcev, raziskava merjenja kakovosti storitev in ponudbe ter spremljanje pripomb, pritožb in pohval kupcev);
- raziskave s področja produktnega trženja, kjer ugotavljamo zaznavnost in učinkovitost projektov pospeševanja prodaje pri kupcih; to je posebej pomembno pri vpeljavi novih projektov pospeševanja prodaje; nadalje nakupne navade po posameznih blagovnih skupinah in primernost medijev za oglaševanje projektov pospeševanja prodaje;
- raziskave s področja analize trga in konkurence, ki zajemajo merjenje ugleda korporativne blagovne znamke Mercator, oblikovanje usmeritev pri oblikovanju cenovne politike za zagotavljanje cenovne konkurenčnosti, analizo trga in konkurence, s katero preverjamo položaj Mercatorja v primerjavi s konkurenco na lokalnih trgih in v primerjavi s konkurenco na globalnem trgu, analiziramo pa tudi trženski splet in trženske strategije najboljših trgovskih verig v Evropi in svetu.

Raziskave zadovoljstva kupcev kažejo, da so Mercatorjevi kupci na vseh trgih našega delovanja zadovoljni.

Iz zadovoljstva naših kupcev izhaja tudi zelo visoka stopnja zvestobe naših kupcev, kar se kaže predvsem v rastučem številu imetnikov Mercator Pika kartice in v rasti deleža, ki ga ti kupci ustvarijo v celotni prodaji Mercatorja.

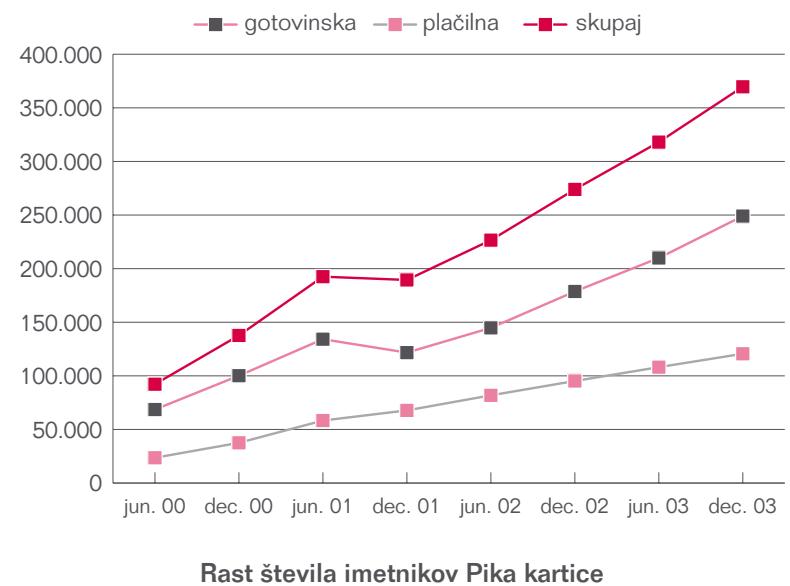
## Pika kartica

Z željo, da bi v konkurenčnem okolju svojim zvestim kupcem ponudili nekaj več, smo v letu 1999 razvili projekt bonitetnega sistema in kupcem ponudili Mercator Pika kartico. Projekt zvestobe je živ in ga iz leta v leto prilagajamo, pri tem pa upoštevamo predvsem potrebe in pričakovanja ciljnih skupin kupcev. V letu 2003 smo pričeli z nadgradnjo sistema predvsem na področju raziskav nakupnih navad imetnikov kartice Pika, da bomo lahko ponudbo prilagajali posameznemu kupcu oziroma segmentu kupcev, na področju razvoja co-marketinških aktivnosti, ki temelji na sodelovanju z obstoječimi dobavitelji Mercatorja, ter na področju sodelovanja s strateškimi partnerji s ponudbo izdelkov in storitev, ki jih Mercator sicer nima v svoji ponudbi, kot dodatno ugodnost za naše kupce.

Namen nadgradnje sistema lojalnosti, je razširiti krog bonitet ter narediti kartico še zanimivejšo za imetnike. Tako želimo širiti število imetnikov kartice Pika in krepiti zvestobo in pogostnost nakupovanja imetnikov kartice Pika. Bonitete želimo prilagoditi tudi specifičnim potrebam in željam posameznih ciljnih skupin. Prav tako je nadgradnja sistema zanimiva tudi za dobavitelje in strateške partnerje, saj preko nje-

ga lahko na slovenskem trgu neposredno nagovorijo več kakor 360.000 imetnikov kartic, odzivnost članov Kluba Mercator pa je izjemno visoka. Z družbama Kompas, d.d., in DZS, d.d., smo v letošnjem letu že pričeli s tovrstnim sodelovanjem.

V letu 2003 smo pridobili več ko 95.000 novih imetnikov kartice Mercator Pika (25.390 imetnikov plačilne in 70.000 imetnikov gotovinske kartice, od tega skoraj 33.000 novih imetnikov gotovinske Pika kartice na novih trgih), kar skupaj s prejšnjimi imetniki predstavlja že več kot 360.000 vseh imetnikov kartice Pika.

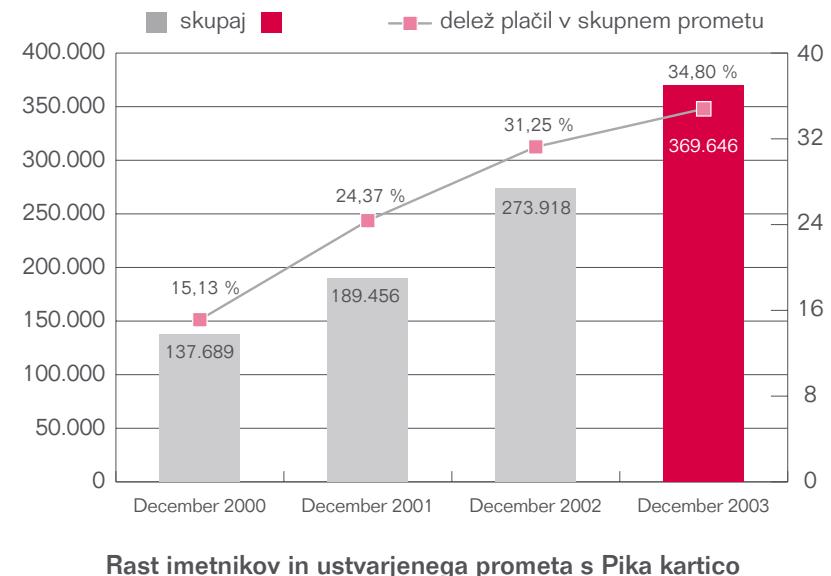


Na večanje zvestobe Mercatorjevih kupcev kaže tudi podatek o rasti deleža prometa, ki ga ustvarimo s Pika kartico v skupnem prometu. Ta delež je bil ob koncu leta 2003 že skoraj 35 %, kar je za 11 % več kakor leto poprej.

Ključne naloge pri razvoju sistema upravljanja odnosa s kupci v letu 2004 so naslednje:

- razvoj Zlate Pika kartice, s katero bomo omogočili posebno obravnavo naših najbolj donosnih kupcev;
- razvoj Poslovne Pika kartice, ki bo namenjena zvestim kupcem, ki v Mercatorju nakupujejo večje količine blaga bodisi v reprezentančne namene bodisi za nadaljnjo prodajo;
- izgradnja sistema upravljanja odnosa s kupci (CRM), s katerim bomo bolj učinkovito zadovoljevali potrebe in pričakovanja zvestih kupcev;
- širitev uporabnosti Pika kartice na nova področja, kot so npr. prevozništvo, železnice, nove tehnologije in telekomunikacije, kultura, šport, zavarovalništvo, dejavnosti za otroke, bencinski servis;
- pospeševanje prodaje določenih izdelkov s pomočjo kuponov s popusti za imetnike Pika kartice in
- vrsto drugih aktivnosti, s katerimi bomo nagrajevali in razveseljevali zveste kupce.

V naslednjih petih letih želimo imeti 1.000.000 lastnikov Mercator Pika kartice.



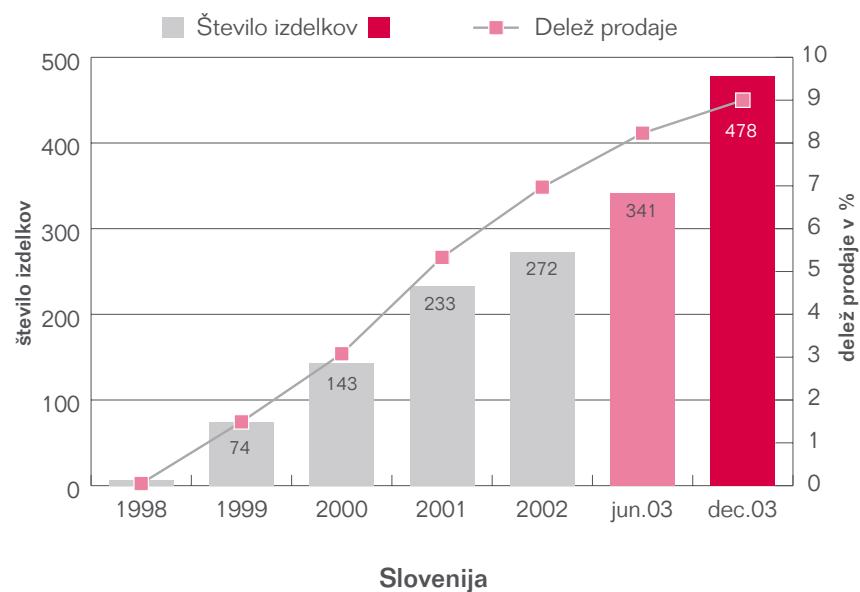
## Razvoj izdelkov linij trgovske znamke Mercator

Hitrost in tempo življenja naraščata, zato se razvijojo nove in nove storitve in novi izdelki. Tudi trendi v razvoju trgovske znamke so vezani na spreminjače se tržne razmere ter spremembe v nakupnih in prehrambnih navadah kupcev.

V Mercatorju smo v želji, da povečamo kakovost življenja, in na podlagi izsledkov raziskav, opravljenih med kupci, poleg že vpeljanih štirih linij trgovske znamke Mercator v letošnjem letu dodali in razvili še dve novi liniji trgovske znamke Mercator; to sta:

- **linija pripravljenih izdelkov "Mizica, pogrni se!"**, ki je Mercatorjev odziv na trende in navade, ki smo jih zaznali med našimi kupci in kažejo na spremenjen življenjski slog in prehranjevalne navade segmenta zaposlenih ljudi z nadpovprečnim standardom in manjšim številom članov gospodinjstva. Vanjo vključujemo tri skupine izdelkov: delno pripravljena živila, ki kupcu skrajšajo čas za pripravo obroka in so primerni predvsem za kupce, ki kljub pomanjkanju časa radi kuhaajo in dodajajo jedem osebno noto. Drugo skupino izdelkov sestavljajo izdelki za takojšnje uživanje, v tretjo skupino pa izdelki, ki jih je potrebno le pogreti in so primerni za hitro pripravo glavnega obroka. V okviru linije izdelkov Mizica, pogrni se! je bilo konec leta 2003 na prodajnih policah že 42 izdelkov. V letu 2004 bomo nadaljevali s širitevijo linije izdelkov, s pospeševanjem prodaje izdelkov iz linije in degustacijami, želimo pa tudi repozicionirati izdelke na prodajnem mestu.
- **linija izdelkov "Zdravo življenje"**; pri njenem razvoju smo prav tako sledili trendom in navadam, ki jih kažejo ljudje v želji po povečanju kakovosti življenja. Projekt je namenjen ciljni skupini kupcev, ki jim veliko pomenijo vrednote, kot so lepota telesa, zdravje, dobro počutje, družina, prijatelji in prosti čas. Pri projektu s strokovne plati sodeluje Zavod za zdravstveno varstvo Kranj, ki zagotavlja strokovnost pri izbiri ponudbe izdelkov; v ta namen – povečanje zaupanja kupcev v izdelke – dovoljuje tudi uporabo svojega naziva in logotipa. Na prodajnih policah je bilo konec leta 2003 na voljo že 31 izdelkov (pretežno slovenske proizvodnje), v letu 2004 pa bomo z razvojem novih izdelkov v okviru linije nadaljevali. Veliko pozornosti pa želimo nameniti tudi izobraževanju prodajnega osebja, da bodo mogli kupcem ob nakupu predstaviti vse koristi in prednosti nakupa izdelkov iz te linije.
- v letu 2003 smo pospešeno širili tudi **linijo Lumpi**, v katero so vključeni izdelki za otroke. V začetku leta smo z namenom, da povečamo prepoznavnost in izobraževanje ciljne skupine kupcev (družin z otroki) o izdelkih iz linije pripravili kratko Lumpijev voščilo otrokom za lahko noč, ki jo vsak dan predvaja Televizija Slovenije. V mesecu juliju 2003 je potekala enomesecačna akcija z Lumpijevimi giganti, h kateri smo povabili slovenske vrtce; ta je med vrtci in med širšo javnostjo naletela na zelo ugoden odziv. Otroci so narisali risbice, ki smo jih v mesecu juliju in avgustu 2003 lahko opazovali ob cestah po vsej Sloveniji. Ob koncu leta 2003 je bilo v linijo vključenih skupaj že 90 izdelkov.

Skupaj smo tako v letu 2003 vključili 206 novih izdelkov v linije trgovske znamke Mercator, ki jo sestavljajo poleg že naštetih linij še skupina generičnih izdelkov, linija tekstilnih izdelkov M Linija in linija izdelkov za osebno nega Popolna nega. Izdelke trgovske znamke Mercator razvijamo na vseh trgih Mercatorjevega delovanja. Tako je v trgovsko znamko Mercator v Sloveniji trenutno vključenih 478 izdelkov, na Hrvaškem 154 izdelkov, v Srbiji in Črni gori 157 izdelkov ter v Bosni in Hercegovini 240 izdelkov. Konec leta 2003 smo z izdelki trgovske znamke Mercator ustvarili 9 % v skupno ustvarjenem prometu.



Leto 2003	Število izdelkov	Delež prodaje v %
Hrvaška	154	1,21 %
Srbija in Črna gora	157	0,78 %
Bosna in Hercegovina	240	1,40 %

### Novi trgi

Na podlagi **raziskave o poznanosti, všečnosti in uporabi izdelkov iz linij trgovske znamke Mercator** smo ugotovili, da so linije med kupci zelo prepoznavne (trgovske znamke Mercator pozna namreč več kakor 90 % kupcev), skoraj polovici vseh kupcev na trgu so izdelki trgovske znamke Mercator tudi najljubši, več kot 60 % jih pozna tudi linije trgovske znamke Mizica, pogrni se, Zdravo življenje, Lumpi in Popolna nega. Kupci se za nakup izdelkov trgovske znamke odločajo predvsem zaradi ugodnega razmerja med ceno in kakovostjo izdelka. Proizvodi iz tega programa obdržijo eno leto nespremenjeno ceno.

V drugi polovici leta 2003 smo pričeli z razvojem novega projekta "**Pet na dan**"; cilj tega je povečati dnevno porabo sadja in zelenjave na prebivalca na vsaj 5 obrokov dnevno, ter hkrati vplivati na miselnost potrošnika ter povečati skrb za zdravje in počutje. S pravilno barvno kombinacijo nas sadje in zelenjava oskrbita s širokim spektrom različnih vitaminov, mineralov, vlaknin in preostalih elementov, ki jih telo potrebuje. Vse omenjene snovi nam tudi pomagajo v boju proti škodljivim vplivom okolja, staranju, hkrati pa zmanjšujejo tveganje za nastanek različnih bolezni. Pospeševalno prodajne akcije svežega sadja in zelenjave potekajo tedensko od četrtnika do ponedeljka. Izbor izdelkov sproti prilagajamo ponudbi in sezoni. V letu 2004 pa želimo projekt razširiti tudi na druge blagovne skupine, kot so npr. zamrznjeno in suho sadje in zelenjava, sokovi ipd.

**“77 % kupcev vsaj občasno kupuje izdelke v akcijah.”**

**“88 % kupcev vsaj občasno kupuje izdelke iz projekta Trajno nizke cene.”**

**“69 % kupcev vsaj občasno kupuje izdelke iz projekta Slovenska košarica.”**

V letu 2003 smo pričeli tudi z izvajanjem novih in nadgradnjo vseh že obstoječih in med kupci dobro poznanih projektov pospeševanja prodaje:

#### **Razvoj kratkoročnih projektov pospeševanja prodaje**

V letu 2003 smo nadaljevali in razširili kratkoročne projekte pospeševanja prodaje in izvedli 11 rednih akcij, 12 hipermarket akcij pospeševanja prodaje, 9 akcij Intersport, 10 akcij Beautique, 12 tekstilnih in galerijskih akcij v okviru hipermarket akcij in 2 izredni akciji pod gesli “Gremo na morje”, in “Gremo v šolo”, 6 akcij pohištva, 9 akcij tehnikе in gradbenega materiala ter 50 co-marketingovih akcij, kjer smo sodelovali z različnimi priznanimi domačimi in tujimi dobavitelji.

Pripravili smo tudi nov koncept kratkih pospeševalno prodajnih akcij z imenom **Brez dvoma**. Brez dvoma s krovnim sloganom in podobo združuje več dosedanjih različnih Mercatorjevih akcij, kar omogoča bolj učinkovito oglaševanje, dosega večjo prepoznavnost med ciljnimi skupinami kupcev ter jim sporoča ponudbo privlačnih izdelkov po zelo konkurenčnih cenah. Prodajne akcije, v letu 2003 skupaj 19, smo izvajali od februarja do novembra. Akcije so bile vsebinsko vezane na praznike (državne in svetovne) oziroma pomembnejše značilnosti letnih časov (odhod na morje, vroči poletni dnevi za prodajo pičač, odhod v šolo, martinovanje ipd.).

Akcija je dosegla izredne prodajne učinke in je bila med kupci pozitivno sprejeta, zato smo se odločili, da z njo nadaljujemo tudi v letu 2004. Projekt Brez dvoma izvajamo na vseh trgih Mercatorjevega delovanja.

#### **Razvoj dolgoročnih projektov za pospeševanje prodaje**

V letu 2003 smo nadaljevali z že uveljavljenimi projekti pospeševanja prodaje, ki trajajo daljše obdobje.

- **Trajno nizke cene:** v Sloveniji je v projekt vključenih 320 izdelkov, na Hrvaškem 158, v Srbiji in Črni Gori 138 izdelkov, v Bosni in Hercegovini pa 129 izdelkov. Namenski projekti so ponuditi kupcem izdelke po najbolj ugodnih cenah; namenjen je torej cenovno občutljivim kupcem. S prodajo izdelkov v projektu smo konec leta 2003 dosegli skoraj 9 % v skupaj ustvarjenem prometu.
- **Slovenska, Hrvaška, Srbska in Bosanska košarica** je projekt, s katerim želimo kupcem ponuditi najbolj priznane izdelke domačih proizvajalcev in blagovnih znamk po najugodnejših cenah. Nabor izdelkov prilagajamo sezoni, zato ga spreminjam vsake štiri mesece. Na slovenskem trgu je v projekt vključenih 50 izdelkov slovenskih proizvajalcev (v manjših prodajalnah je nabor izdelkov od 15 - 25), na hrvaškem trgu 25 izdelkov hrvaških proizvajalcev, na srbskem trgu 29 izdelkov srbskih proizvajalcev in na bosanskem trgu 39 izdelkov bosanskih proizvajalcev.

## Razvoj informacijske podpore

V Skupini Mercator je področje informatike pomembno, saj so kakovostne in pravočasne informacije o poslovanju skupine pogoj za kakovostno poslovno odločanje, zato si prizadavamo, da bi z nenehnim izboljševanjem na področju informacijskih sistemov sledili strateškemu razvoju skupine.

V letu 2003 smo nadaljevali s ključnimi projekti za obvladovanje blagovnih procesov v celotnem Mercatorju, še posebej pa v maloprodaji. Poglavitni projekt je še vedno projekt enotne nabave, kjer smo izvajali povezavo maloprodaje, to je sistemov POS, v sistem enotne nabave. Naredili smo tudi pomembne premike na področju informacijske podpore elektronskemu poslovanju s prenovo spletnih strani in spletne trgovine Mercatorja, z vključitvijo novih dobaviteljev v elektronsko izmenjavo podatkov ter prenovo elektronskega faksiranja.

V okviru zagotavljanja varnosti informacijskega sistema smo uvedli projekt "Celo-vita ureditev procesov razvoja, varovanja in zaščite informacij in informacijskega sistema družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.", v okviru katerega smo izdelali oceno varnostnih tveganj in predloge projektov za zmanjševanje tveganj.

V letu 2003 je Skupina Mercator namenila 697 mio SIT za naložbe v informacijsko tehnologijo, od tega 340 mio SIT v obvladujoči družbi. Delež vseh stroškov informatike v Skupini Mercator v čistih prihodkih iz prodaje v letu 2003 znaša 1,1 %. Ključne aktivnosti na področju razvoja informatike bodo tudi v letu 2004 usmerjene v podporo upravljanju in odločanju, podporo učinkovitosti ter poenotenju poslovnih procesov.

## Razvoj kakovosti poslovanja

V Mercatorju posvečamo vse svoje znanje in pozornost kakovosti naše ponudbe in storitev. Z uvedbo sistemov kakovosti si prizadavamo za učinkovit sistem, s katerim želimo dolgoročno zagotavljati zadovoljstvo naših kupcev, uspešno poslovanje, razvoj družbe in s tem trdno osnovo za razvoj in zadovoljstvo zaposlenih, lastnikov in širšega družbenega okolja.

### Kakovost poslovanja v letu 2003 smo izvajali z naslednjimi ukrepi:

- **Obvladovanje dokumentov in zapisov;** gre za vzdrževanje, dopolnjevanje in revidiranje zbirke Mercatorjevih standardov skladno z zahtevami zakonodaje, standardov in izboljšav, ki omogočajo uporabnikom takojšnje informacije za usklajeno poslovanje; zbirka je dosegljiva po elektronski povezavi z Mercatorjevimi internimi spletnimi stranmi.

- **Obvladovanje neskladnosti, priporočil in pohval v procesih;** gre za sistematično spremljanje neskladnosti, priporočil in pohval v procesih ter sprotno odpravljanje napak; ob tem odpravljamo nejasnosti in posredno znižujemo stroške poslovanja.

- **Izvajanje presoj in internih kontrol;** v že certificiranih družbah smo nadgradili sistem kakovosti ISO 9001:1994 z zahtevami novega standarda ISO 9001:2000 in uspešno prestali zunano presojo s strani presojevalske ustanove SIQ. Z izvajanjem internih kontrol in notranjih presoj smo preverjali skladnost poslovanja s standardi.

- **Izvajanje korektivnih in preventivnih ukrepov** na podlagi ugotovitev v prej omenjenih postopkih, kot so preventivno ukrepanje zaradi zagotavljanja varne hrane ter preverjanje uspešnosti poslovanja in funkciranja sistema kakovosti na vodstvenih pregledih, ki so bili opravljeni v vseh družbah Skupine Mercator, ki so uvedle standard ISO 9001.

- **Izvajanje usposabljanj za kakovost;** razmere na trgu terjajo od nas nenehno izboljševanje storitev in kakovosti blaga, zato skrbimo za usposabljanje zaposlenih za izvajanje dokumentiranih postopkov (procesov), zakonskih predpisov in Mercatorjevih standardov, sistema HACCP in DHP (dobra higienika praksa).

- **Informacijska podpora sistemu kakovosti;** s tem omogočamo povezavo vseh trgovskih družb Skupine Mercator s skupno zbirko dokumentov.

- **ISO 9001 na novih trgih;** trgovske družbe Skupine Mercator so že pridobile certifikate o njihovi skladnosti z zahtevami standarda ISO 9001, tako da smo ta projekt pripravljali samo v družbah na novih trgih, kjer smo že pričeli s postopki za začetek certifikacije.

- **Qweb;** prenovili smo Mercatorjevo spletno stran in jo certificirali po zahtevah standarda QWeb, release 1.2, One star level z veljavnostjo od 4. 11. 2003; tako smo prvi v Sloveniji s certificirano spletno stranko.

- **Poslovna odličnost;** uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je potrdila vzpostavitev projekta Poslovna odličnost v obvladujoči družbi, katerega cilj je izdelati samoocenitveno vlogo družbe (določiti prednosti in priložnosti za izboljšave v organizaciji ter izvesti korektivne ukrepe), da bi postali prejemnik priznanja Republike Slovenije za Poslovno odličnost 2005 (PRSPO).

# Zaposleni

## Pregled zaposlenih po družbah Skupine Mercator

Družba	Število zaposlenih iz ur 2003	Število zaposlenih po stanju 31. 12. 2003	Število zaposlenih po stanju 31. 12. 2002
Poslovni sistem Mercator, d.d.	5.167	5.837	4.393
Emona Merkur, d.d.	1	-	1
Žana, d.d.	2	-	116
Mercator - SVS, d.d.	1.426	1.424	1.618
Živila Kranj, d.d.	354	1.492	-
Mercator - Dolenjska, d.d.	923	861	1.046
Mercator - Gorenjska, d.d.	1.070	1.091	1.107
Mercator - Degro, d.d.	255	13	988
Mercator - Goriška, d.d.	700	730	773
Mercator - H, d.o.o.	1.151	1.281	1.252
Mercator - TC Sarajevo, d.o.o.	247	261	254
Mercator - BH, d.o.o.	1	1	-
Mercator - S, d.o.o.	340	357	383
Trgoavto, d.d.	-	-	272
Mercator - Modna hiša, d.o.o.	561	593	581
Intermercator, G.m.b.H.	4	4	4
<b>Skupaj trgovina</b>	<b>12.201</b>	<b>13.945</b>	<b>12.788</b>
MDK, d.d.	264	-	651
MDK - H, d.o.o.	1	-	1
Eta, d.d.	304	311	308
Pekarna Grosuplje, d.d.	229	232	217
Belpana, d.o.o.	-	-	-
Mercator - Emba, d.d.	104	106	95
Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o.	87	-	192
M Hotel, d.o.o.	45	49	48
Mercator - Optima, d.o.o.	29	30	31
<b>Skupaj netrgovina</b>	<b>1.062</b>	<b>728</b>	<b>1.543</b>
<b>Skupaj Skupina Mercator</b>	<b>13.263</b>	<b>14.673</b>	<b>14.331</b>

Na kadrovskem področju je bilo leto 2003 v Skupini Mercator zaznamovano s prehodom zaposlenih iz družb Žana, d.d., in Mercator - Degro, d.d., v družbo Poslovni sistem Mercator, d.d.; nadalje z oblikovanjem tehnične verige v okviru obvladujoče družbe ter odprodajo lastniškega deleža v družbah Trgoavto, d.d., Mesnine dežele Kranjske, d.d., in Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., ter z vključitvijo družbe Živila Kranj, d.d., v Skupino Mercator.

Ob koncu leta 2003 je bilo v Skupini Mercator 14.673 zaposlenih, od tega 5.837 v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d. Glede na stanje ob koncu leta 2002 se je število zaposlenih v skupini povečalo za 2,4 %. Povečanje števila zaposlenih je bilo največje v dejavnosti trgovine (za 9 %), in sicer zaradi vključitve družbe Živila Kranj, d.d., v skupino. Število zaposlenih v netrgovini pa se je zmanjšalo (za 52,8 %) zaradi odprodaje družb Mesnine dežele Kranjske, d.d., in Mercator - KŽK, Kmetijstvo Kranj, d.o.o.

V letu 2003 smo v Skupini Mercator na novo zaposlili 2.584 oseb, 2.242 oseb je prekinilo delovno razmerje, med družbami znotraj Skupine Mercator pa je prehajalo 1.425 oseb. V letu 2004 pričakujemo v Skupini Mercator nadaljnje povečevanje števila zaposlenih, predvsem zaradi širitev maloprodajne mreže na novih trgih.

V družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., smo v letu 2003 na novo zaposlili 1.758 oseb; od tega so 1.402 prišle iz odvisnih družb, 356 oseb pa smo na novo zaposlili. Med letom je 25 oseb odšlo v druge odvisne družbe, 289 oseb pa je prekinilo delovno razmerje.

## Demografska in izobrazbena struktura zaposlenih

### Skupina Mercator

Povprečna starost zaposlenih v Skupini Mercator je 38,9 let. Na koncu leta 2003 je bilo v Skupini Mercator po izobrazbeni strukturi v prvi skupini (zaposleni s I. - III. stopnjo izobrazbe) 1.945 zaposlenih oz. 13,3 % vseh, v drugi skupini (zaposleni s IV. in V. stopnjo izobrazbe) 11.921 zaposlenih oz. 81,2 % vseh ter v tretji skupini (zaposleni s VI. ali višjo stopnjo izobrazbe) 807 zaposlenih oz. 5,5 % vseh. Povprečna stopnja izobrazbe (merjena na lestvici: 1 - I. stopnja izobrazbe, 8 - VIII. ali višja stopnja izobrazbe) zaposlenih v Skupini Mercator je na dan 31. 12. 2003 znašala 4,09.

## Poslovni sistem Mercator, d.d.

Povprečna starost zaposlenih v družbi je 39 let. Na koncu leta 2003 je bilo v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., po izobrazbeni strukturi v prvi skupini (zaposleni s I. - III. stopnjo izobrazbe) 705 zaposlenih oz. 12,1 % vseh, v drugi skupini (zaposleni s IV. in V. stopnjo izobrazbe) 4.789 zaposlenih oz. 82 % vseh ter v tretji skupini (zaposleni s VI. ali višjo stopnjo izobrazbe) 343 zaposlenih oz. 5,9 % vseh. Povprečna stopnja izobrazbe (merjena na lestvici: 1 - I. stopnja izobrazbe, 8 - VIII. ali višja stopnja izobrazbe) zaposlenih v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., je na dan 31. 12. 2003 znašala 4,15.

## Odsotnost z dela

V Skupini Mercator je bil v letu 2003 seštevek ur bolniških odsotnosti 1.706.521, od tega 858.651 ur v breme družb, medtem ko je šlo 847.870 ur v breme Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Stopnja absentizma v Skupini Mercator tako znaša 5,75 %.

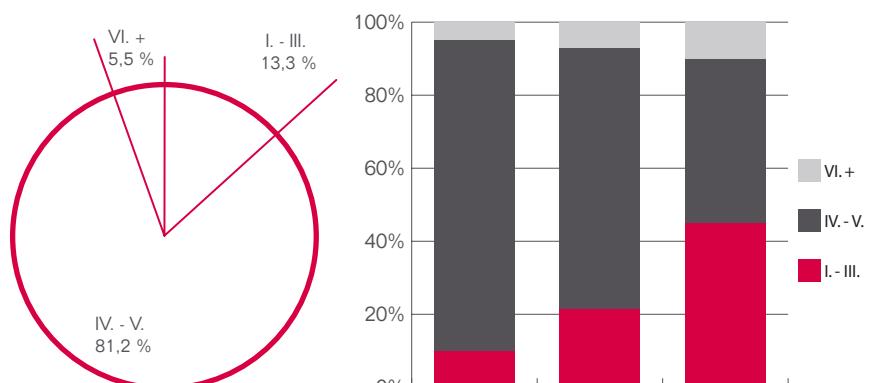
V družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., je bil v letu 2003 seštevek ur bolniških odsotnosti 709.411, od tega 338.654 ur v breme družbe ter 370.757 v breme Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Stopnja absentizma v družbi tako znaša 6,57 %.

## Motiviranje kadrov

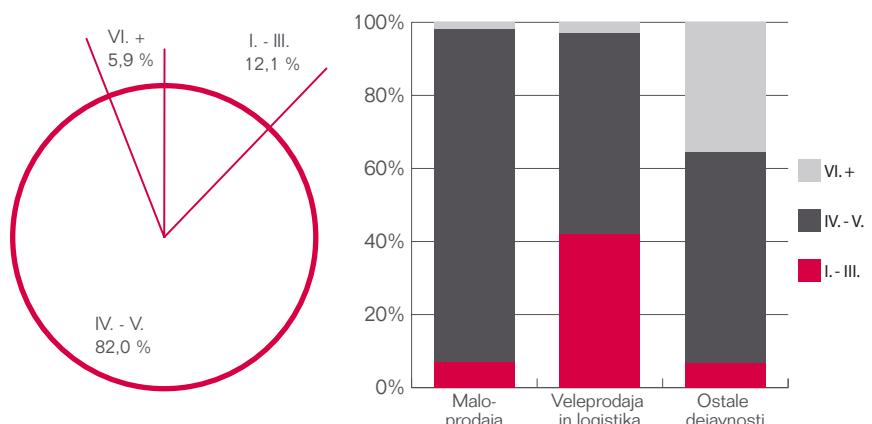
V skladu z zastavljenim strateškim ciljem želimo poleg izpolnjevanja rednih obveznosti do zaposlenih omogočati tudi njihov osebni in profesionalni razvoj; o možnosti zaposlenih v Mercatorju za vključevanje v **različne oblike usposabljanja in izobraževanja** govorji podatek, da se je v letu 2003 takih oblik udeležilo skupaj 21.360 zaposlenih. Poleg funkcionalnega izobraževanja in usposabljanja smo v skupini spremljali tudi 194 zaposlenih pripravnikov, 305 zaposlenih, ki študirajo ob delu, štipendirali 51 dijakov in študentov, usposabljali 85 vajencev v maloprodajnih in proizvodnih enotah in omogočili 966 dijakom srednjih trgovskih šol, študentom in stipendistom praktična usposabljanja.

V okviru strategije upravljanja s človeškimi viri smo v letu 2003 nadaljevali z izvajanjem **letnih razgovorov** za zaposlene v Mercatorju, ki koristijo tako medsebojnim odnosom in boljši komunikaciji med vodji in podrejenimi kakor tudi ozaveščanju o ciljih in razumevanju dela posameznika, pa tudi odkrivanju skritih, neizkorisčenih sposobnosti zaposlenih.

V letu 2003 je Skupina Mercator že tretje leto za svoje zaposlene v Sloveniji vplačala premije za **dodatno prostovoljno pokojninsko zavarovanje** v okviru Pokojninske družbe A, d.d., in s tem povečala dolgoročno socialno varnost zaposlenih.



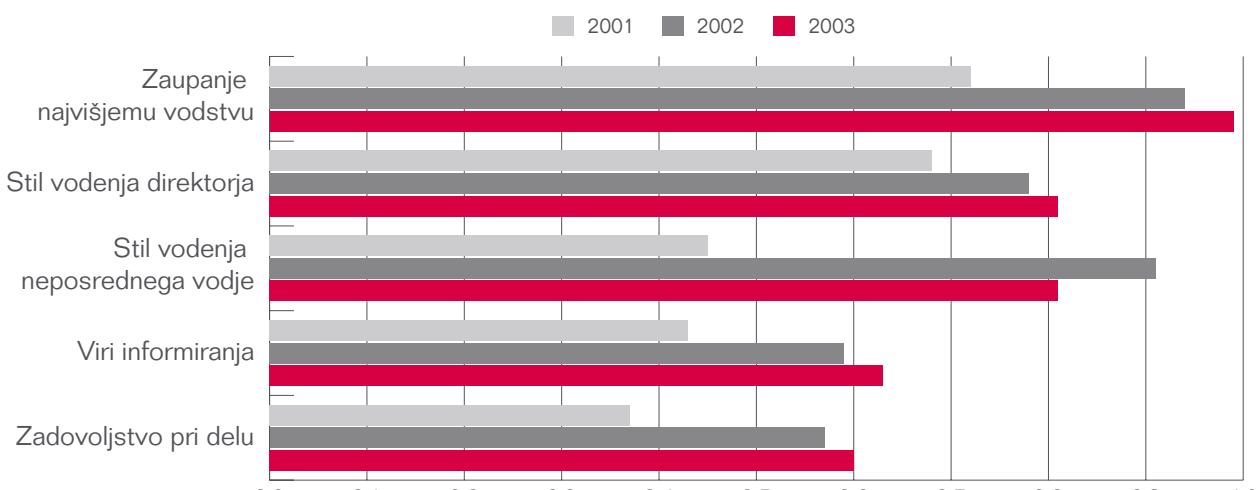
Delež zaposlenih po izobrazbenih skupinah v Skupini Mercator na dan 31. 12. 2003



Delež zaposlenih po izobrazbenih skupinah v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31. 12. 2003

## Raziskava o zadovoljstvu zaposlenih

V aprilu in maju 2003 smo že četrtič zapored naročili **raziskavo o zadovoljstvu zaposlenih**, ki so jo opravili zunanjí izvajalci iz Centra za raziskovanje javnega mnenja in komunikacij s Fakultete za družbene vede v Ljubljani. Ocene se glede na lanskotno raziskavo zvišujejo; zaposleni namreč še bolj zaupajo najvišjemu vodstvu, bolj so zadovoljni s stilom vodenja direktorjev, z naravo dela in večino pogojev dela, obveščenostjo ter komunikacijo.

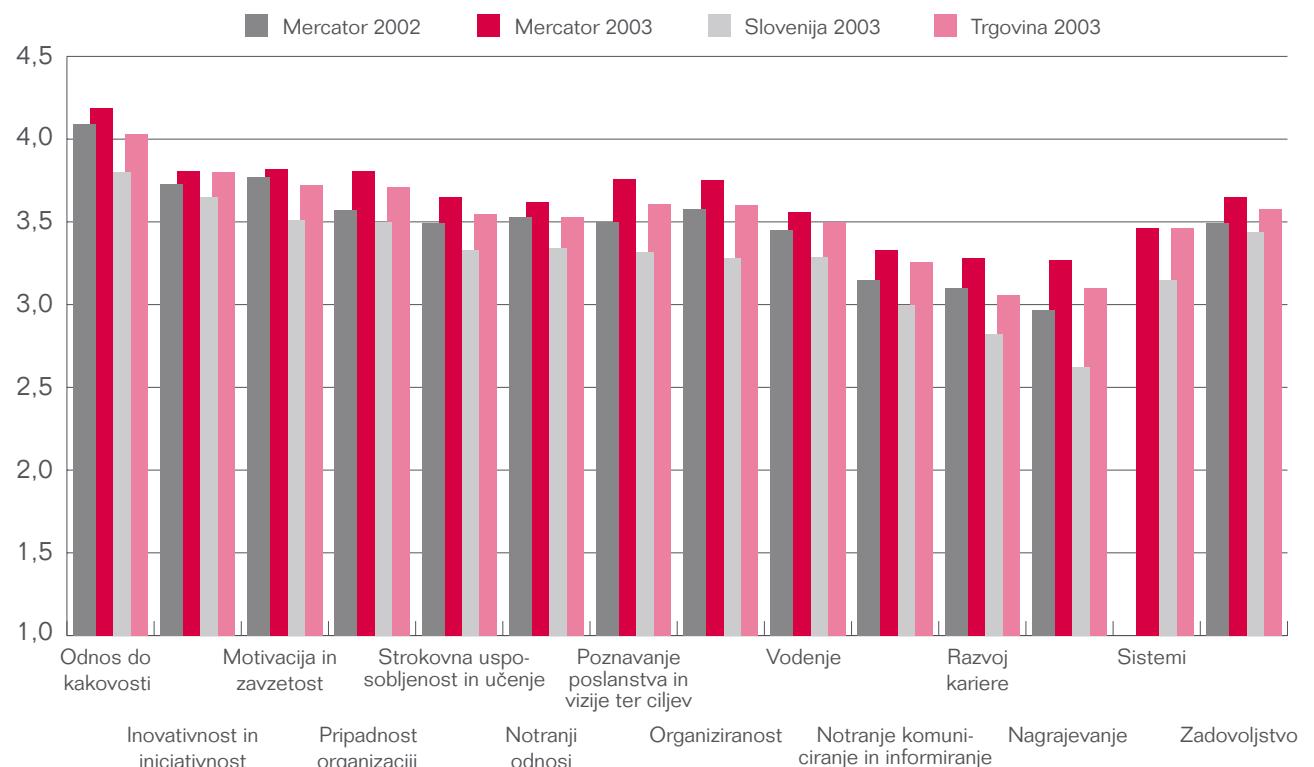


Povprečne ocene zadovoljstva zaposlenih po vsebinskih sklopih

Najnižja ocena: 1,00; najvišja ocena: 5,00

## Raziskava organizacijske klime

Izsledki **raziskave organizacijske klime** v novembru 2003, s katero so večje trgovske družbe Skupine Mercator že tretjič sodelovale v raziskavi Slovenske organizacijske klime SiOK pod okriljem Gospodarske zbornice Slovenije, kažejo zelo ugodno stanje v Mercatorju. V primerjavi s preostalimi slovenskimi podjetji presegamo povprečne ocene oz. smo visoko nad povprečjem ocen sodelujočih trgovskih podjetij.



Povprečne ocene organizacijske klime po vsebinskih sklopih v letih 2002 in 2003

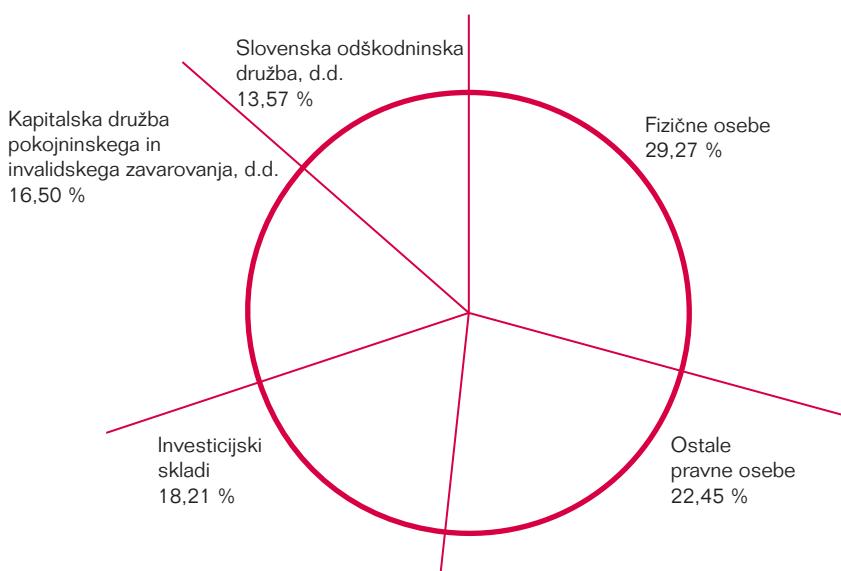
Najnižja ocena: 1,00; najvišja ocena: 5,00

# Lastniška struktura in delnica

## Lastniška struktura družbe

**Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31. 12. 2003**

V letu 2003 se je število delničarjev družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., zmanjšalo za 12, tako da je bilo na dan 31. 12. 2003 v delniški knjigi družbe vpisanih 20.919 delničarjev.



## Največji delničarji

Na dan 31. 12. 2003 je imelo deset največjih delničarjev skupaj v lasti več kot 55 % delnic podjetja. Ti delničarji so:

- Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja, d.d. (16,50 %);
- Slovenska odškodninska družba, d.d. (13,57 %);
- KD Group, Finančna družba, d.d. (11,60 %);
- Zavarovalnica Triglav, d.d. (2,64 %);
- Sava, d.d. (2,00 %);
- Triglav, steber I, posebna investicijska družba, d.d. (2,53 %);
- NFD 1 Investicijski sklad, d.d. (2,44 %);
- Zoran Janković (1,47 %);
- Krons Senior, posebna investicijska družba, d.d. (1,21 %);
- Bank Austria Aktiengesellschaft, Dunaj (1,12 %).

Člani uprave	Število delnic	Delež v celotnem kapitalu
Zoran Janković	47.013	1,465 %
Aleš Čerin	6.000	0,187 %
Jadranka Dakič	5.700	0,178 %
Marjan Sedej	5.950	0,185 %
Stanislav Brodnjak	3.070	0,096 %
<b>Skupaj</b>	<b>67.733</b>	<b>2,111 %</b>
Člani nadzornega sveta	Število delnic	Delež v celotnem kapitalu
Janez Bohorič	0	0,000 %
Vera Aljančič Falež	30	0,001 %
Ksenija Bračič	75	0,002 %
Jože Cvetek	2.000	0,062 %
Dragica Derganc	142	0,004 %
Matjaž Gantar	0	0,000 %
Vladimir Jančič	0	0,000 %
Morena Kocjančič	500	0,016 %
Marjan Somrak	20	0,001 %
Branko Tomažič	0	0,000 %
<b>Skupaj</b>	<b>2.767</b>	<b>0,086 %</b>

Ob koncu leta 2003 je delež tujih investitorjev v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., znašal 3,71 %, kar je za 1,26-odstotne točke več kakor ob koncu leta 2002.

## Ključni podatki za delničarje

Osnovni kapital družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je razdeljen na 3.208.504 rednih imenskih delnic, s katerimi se trguje v kotaciji rednih delnic Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d.; njihova nominalna vrednost znaša 10.000 SIT. Od 22. 12. 1997, ko je bila Mercatorjeva delnica uvrščena v borzno kotacijo A na Ljubljanski borzi, do 31. 12. 2003 je vrednost Mercatorjeve delnice narasla za 660,1 %.

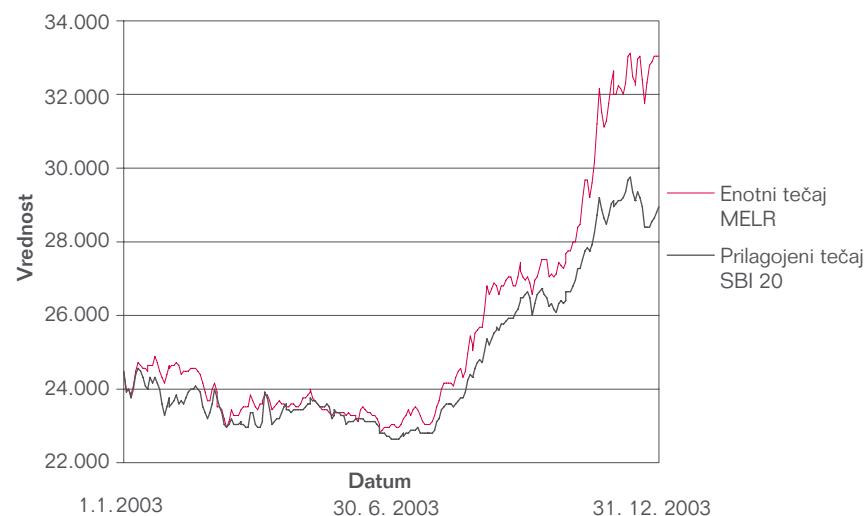
Delnice obvladujoče družbe so uvrščene v kotacijo rednih delnic Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d., pod oznako MELR.

Na podlagi določb Zakona o trgu vrednostnih papirjev in Pravil Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d., je družba redno obveščala javnost o rezultati poslovanja in drugih pomembnih dogodkih.

	<b>31. 12. 2003</b>	<b>31. 12. 2002</b>	<b>Indeks 2003 / 2002</b>
Število delnic	3.208.504	3.208.504	100,0
Tržna kapitalizacija (v tisoč SIT)	104.794.858	78.770.762	133,0
Tržna cena delnice (v SIT)	32.662	24.551	133,0
Knjigovodska vrednost delnice (v SIT)	27.122	24.872	109,0
Najnižji tečaj (v SIT)	22.812	16.183	141,0
Najvišji tečaj (v SIT)	33.147	27.166	122,0
Povprečni tehtani letni tečaj delnice brez svežnjev in aplikacij (v SIT)	32.648	22.254	146,7
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v SIT)	2.717	1.449	187,5
Multiplikator dobička (P/E)	12,02	16,94	71,0
Kapitalski donos (v %)	33,34	51,55	64,7
Dividendni donos (v %)	1,84	2,47	74,5
Skupni donos (v %)	35,18	54,02	65,1

## Gibanje tržne cene delnice

Gibanje enotnega tečaja delnice MELR v letu 2003 v primerjavi z gibanjem indeksa SBI 20 je prikazano v naslednjem grafu:



Gibanje indeksa SBI 20 je zaradi primerljivosti prilagojeno tako, da razmerje med tečajem MELR in SBI v celotnem opazovanem obdobju znaša 7,38, kakršno je bilo na dan 1. 1. 2003.

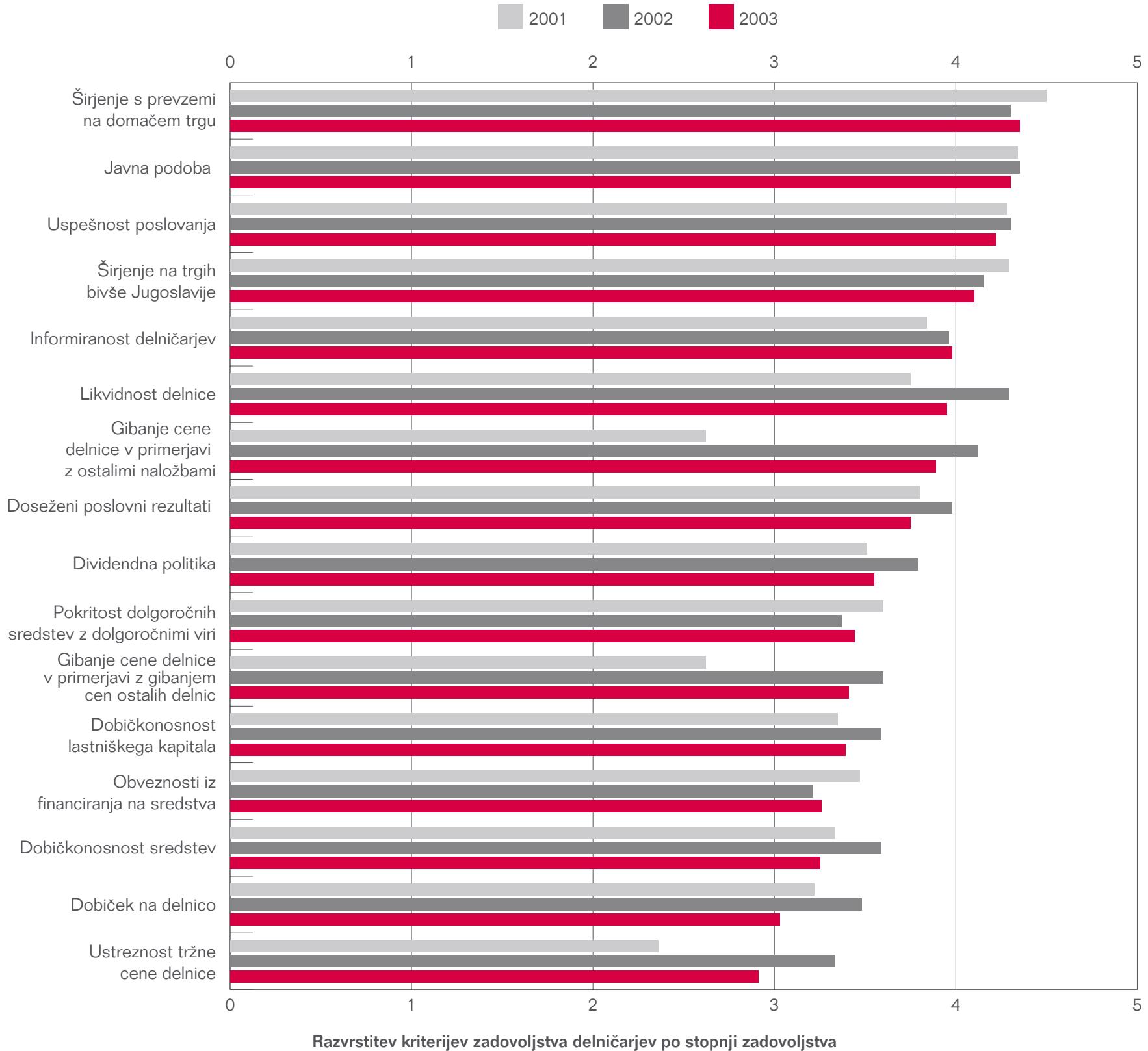
## Zadovoljstvo delničarjev

V letu 2003 smo tretjič zapored v sodelovanju s Fakulteto za družbene vede - Institutom za družbene vede oz. njegovim Centrom za raziskovanje javnega mnenja in množičnih komunikacij izvedli raziskavo o zadovoljstvu delničarjev. Raziskava se izvaja v skladu z določili standarda ISO 9001, njen glavni cilj pa je spremljanje zadovoljstva v daljšem obdobju. Ugotovitve raziskave so pokazale, da Mercatorjevi delničarji ostajajo še nadalje zadovoljni s svojim podjetjem.

## Dividendna politika

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v letu 2003 nadaljevala z dividendno politiko, ki je bila določena na podlagi pričakovanj lastnikov, kapitalske sestave družbe, investicijskih priložnosti in davčnih vidikov. Delničarji družbe so na svoji 9. redni letni skupščini dne 20. 5. 2003 sprejeli sklep, da se del bilančnega dobička v višini 1.443.826.800,00 SIT, ki izvira iz čistega poslovnega izida leta 2000, uporabi za izplačilo dividend v bruto vrednosti 450,00 SIT na navadno delnico. Vrednost bruto dividende je bila tako v letu 2003 nominalno za 50 SIT višja kakor v letu 2002.

Družba bo tudi v prihodnjih letih sledila sprejeti politiki dividend. V letu 2004 uprava in nadzorni svet skupščini delničarjev predlagata, naj se izplačajo dividende v bruto višini 500 SIT na delnico.



# Komuniciranje z interesnimi skupinami

V Mercatorju se zavedamo pomembnosti komuniciranja in ustvarjanja odnosov z različnimi javnostmi, predvsem s

**kupci  
zaposlenimi  
delničarji in finančnimi javnostmi  
poslovnimi partnerji  
okoljem  
mediji**

Zato oblike komuniciranja prilagajamo vsaki javnosti posebej zaradi najboljšega učinka, da bi namreč kar najbolje razumeli Mercatorjevo poslanstvo in vizijo ter okreplili zadovoljstvo vseh zainteresiranih skupin.

Da se pomembnosti komuniciranja v Mercatorju zaveda tudi najvišje vodstvo, je go-toček dokaz **nagrada Primus**, ki jo je Slovensko društvo za odnose z javnostmi v so-delovanju z Gospodarsko zbornico Slovenije, Združenjem Manager in Združenjem za management consulting v letu 2003 podelilo predsedniku uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., Zoranu Jankoviću.

## Komuniciranje s kupci

Ker so kupci za Mercator nadvse pomembni in je naše vodilo zadovoljstvo ljudi, ki stopajo v stik z Mercatorjem, želimo z njimi vzdrževati stike na različnih področjih.

Revija Mesec je eden izmed načinov komuniciranja s kupci in nastaja že peto leto. Namenjena je obveščanju in svetovanju kupcem o zdravi prehrani, predstavitev novosti na trgu ter ozaveščanju ljudi o pomenu kakovostnega življenja. Vsebina revije Mesec spreminja življenske navade ljudi in vsebuje uporabne nasvete in informacije o izdelkih iz naše ponudbe ter o dogodkih in zanimivostih v naših prodajalnah. Teme so prilagojene ciljnemu skupinam kupcev in letnemu času. V letu 2003 smo njen vsebinsko posodobili ter obogatili z aktualnimi novostmi iz ponudbe Mercatorja; z rubrikami, ki so povezane s predstavitevami in zanimivimi nasveti, dogodki ter izdelki iz ponudbe Mercatorjevih prodajaln; revija hkrati prinaša vsebine, povezane s projekti, ki jih pripravljamo, novičke o dogajanju v Mercatorju ter informacije o novostih v zvezi s kartico Pika.

Nakupe v Mercatorju s pomočjo revije Mesec spodbujamo tudi z objavo kuponov, ki omogočajo cenejši nakup določenih izdelkov. V vsaki izdaji Meseca je bilo objavljenih 9 - 10 kuponov, s katerimi smo kupcem omogočili cenejši nakup posameznih izdelkov. Kuponi so med kupci naleteli na ugoden odziv, zato bomo z njimi nadaljevali tudi v letu 2004.

Do konca leta 2003 je 480.000 slovenskih gospodinjstev štirikrat prejelo Mercatorjevo revijo Mesec, decembrsko številko pa so prvič prejeli tudi hrvaški kupci. V letu 2004 bodo izšle štiri številke revije Mesec tako na slovenskem kakor tudi na hrvaškem trgu.

Z našimi kupci redno **komuniciramo tudi preko prejetih pohval, pritožb in mnenj**, ki jih prejemamo po različnih medijih – s pismi, elektronskimi in telefonskimi sporočili in v knjigah pritožb in pohval, ki so na voljo v vseh Mercatorjevih prodajalnah – in nanje redno in dosledno odgovarjamo.

## Komuniciranje z zaposlenimi

V Mercatorju se zavedamo, da tudi interno komuniciranje prispeva h gradnji ugleda podjetja med zaposlenimi, korporacijski pripadnosti, širjenju strategije med zaposlenimi ter zadovoljevanju njihovih potreb in želja.

Začetek leta 2003 je na področju komuniciranja z zaposlenimi zaznamovalo **odprtje pisarne predsednika uprave** družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za vse zaposlene v Skupini Mercator. Tako imajo vsi zaposleni v Mercatorju na prvi torek v mesecu možnost za osebni pogovor z g. Zoranom Jankovićem; da mu predstavijo svoje težave, želje in seveda tudi predloge ali pobude za izboljšanje delovnih razmer. Tako se uresničuje tudi Mercatorjevo načelo, da je sleherni zaposleni pomemben člen podjetja.

Z zaposlenimi smo tudi v letu 2003 komunicirali s priljubljenim **Mercatorjevim internim časopisom**, ki izhaja v nakladi osemnajst tisoč izvodov in ga poleg zaposlenih prejemajo tudi Mercatorjevi upokojenci in študentje. Časopis Mercator je v lanskem letu praznoval 40-letnico izhajanja. Vsebinsko zasnova glasila narekujejo aktualne notranje in širše gospodarske, politične in druge okoliščine, v katerih podjetje deluje, poslanstvo glasila pa je obveščanje zaposlenih v Mercatorju o pomembnih dogodkih in odločitvah, ki zadevajo tudi njih. Poleg devetih številk časopisa Mercator smo v letu 2003 izdali tudi posebno številko z naslovom "Kakovost v Mercatorju", ki je izšla v slovenski in hrvaški izdaji.

Z enakim namenom, da bi namreč spodbujali zaposlene k skupnim vrednotam in korporativni kulturi Mercatorja, smo v letu 2003 pripravili že 25. srečanje zaposlenih v vseh Mercatorjevih družbah - **Mercatoriado**; to je osrednji praznik zaposlenih, kjer so na skupno druženje poleg zaposlenih vabljeni tudi njihovi družinski člani. V letu 2003 se je skupnega druženja udeležilo deset tisoč ljudi iz štirih držav. Decembra 2003 smo priredili pred novim letom srečanje vseh Mercatorjevih zaposlenih v Sloveniji – **Žur vseh žurov**, ki se ga je udeležilo kar devet tisoč zaposlenih. Prednovoletna srečanja zaposlenih pa so priredili tudi na vseh novih trgih, na katerih poslujemo.

## Komuniciranje z delničarji in finančnimi javnostmi

Popolno, pravočasno, transparentno in točno obveščanje javnosti je bilo naše temeljno vodilo pri posredovanju informacij o našem poslovanju, poslovnih načrtih in drugih cenovno občutljivih informacijah. Z vlagatelji in drugo finančno javnostjo komuniciramo aktivno, kar pomeni, da jih redno seznanjamamo z našim poslovanjem

in drugimi pomembnejšimi informacijami, pri tem pa upoštevamo določila naše zakonodaje ter Pravila Ljubljanske borze.

Vlagateljem in preostali finančni in drugi javnosti smo v preteklem letu posredovali največ informacij preko elektronskega sistema obveščanja ljubljanske borze **SEOnet**, kjer smo redno objavljalci tekoče podatke o našem finančnem poslovanju kakor tudi druge cenovno občutljive informacije, ki sedanjim in prihodnjim vlagateljem nudijo pomembne smernice pri njihovih investicijskih odločitvah. Letne rezultate za leto 2002 ter polletne rezultate v letu 2003 smo v obliki marketinškega sporočila v grafični obliki objavili v časopisih Delo in Finance; tako smo z našim poslovanjem seznanili širšo in ne zgolj strokovno javnost. V Mercatorju se namreč zavedamo pomena vseh krogov javnosti, s katerimi vzdržujemo stik.

Redno se sestajamo tudi s finančnimi analitiki in predstavniki skladov; zanje imamo izdelane predstavitve, poleg tega pa jim na sestankih bolj poglobljeno odgovarjamo na vprašanja, na katera ne najdejo odgovorov v posredovanih gradivih. Pri tem strogo upoštevamo temeljna načela o enakomerni obveščenosti vseh vlagateljev.

Pomemben del naše finančne javnosti predstavljajo tudi banke, s katerimi se večkrat letno sestajamo, da jih seznanjam z našim poslovanjem, hkrati pa z bankami tesno sodelujemo, saj nam s svojimi viri pomagajo pri uresničevanju naših razvojnih ciljev. Ob koncu leta organiziramo **Srečanje finančnih partnerjev Skupine Mercator**, ki je bilo v letu 2003 že četrto zapored. Srečanja, ki se jih poleg bank in zavarovalnic udeležijo tudi predstavniki drugih finančnih institucij (borze, davčnega urada), so namenjena predvsem predstavitvi naših ciljev za naslednje leto ter možnosti nadaljnega skupnega sodelovanja.

V letu 2003 smo temeljito prenovili naše spletne strani, kjer so na voljo tudi vsebine, namenjene našim delničarjem in preostalim krogom finančne javnosti, da lahko na enem mestu najdejo vse pomembnejše informacije o poslovanju Skupine Mercator.

Še vedno pa ostaja **Letno poročilo** eden izmed pomembnejših virov komuniciranja z delničarji in preostalo javnostjo. Letno poročilo je osebna izkaznica podjetja in zbir informacij na enem mestu. Že od leta 1999 pripravljamo poročilo tudi v angleški različici, ki se od slovenske razlikuje po tem, da so računovodske izkazi v angleški različici pripravljeni v skladu z mednarodnimi standardi računovodskega poročanja, kar je še posebej pomembno za tujo investicijsko javnost.

## Komuniciranje s poslovnimi partnerji

Eden ključnih Mercatorjevih strateških ciljev je usmerjen v krepitev dobrih odnosov z našimi partnerji, proizvajalci in dobavitelji. To dokazujejo tudi že tradicionalni **Mercatorjevi trženjski dnevi**, ki so namenjeni predstavitvam strateških usmeritev Skupine Mercator, njenih razvojnih načrtov in trženjske strategije poslovnim partnerjem.

V letu 2003 so Mercatorjevi trženjski dnevi potekali že četrto leto zapored. V Mercatorju smo ob tej priložnosti predstavili strategijo internacionalizacije, novosti v poslovнем sodelovanju z dobavitelji, kot sodelujoči gostje pa so se jih udeležili tudi predstavniki gospodarskih zbornic Slovenije, Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Srbije in Črne gore. Poudarili smo pomembnost medsebojnega zaupanja in partnerstva med Mercatorjem in proizvodnjo s trgov, kjer poslujemo. Tej bo Mercator tudi v prihodnje ob enaki kakovosti in konkurenčni ceni dajal prednost na svojih prodajnih policah ter dopolnjeval ponudbo le z najbolj uveljavljenimi svetovnimi blagovnimi znamkami.

V predstavitvi poslovnega sodelovanja na komercialnem področju smo poudarili organizacijske in tržne spremembe v odnosu do dobaviteljev, ki naj temeljijo na urejenih partnerskih odnosih med Mercatorjem in dobavitelji, da bi tako uspešno skupno nastopali na novih trgih. Ob tem dogodku smo v Mercatorju poudarili naša pričakovanja, da bodo dobavitelji svoj odnos do Mercatorja kot kupca usmerjali z izhodiščnega dejstva, da je Mercator zanesljiv, dober, korekten in največji trgovski partner na slovenskem trgu, njegova rast na novih trgih pa predstavlja skupno razvojno priložnost tako zanj kakor tudi za dobavitelje. V Mercatorju smo namreč prepričani, da lahko v tesni povezanosti z dobavitelji oz. proizvajalci našemu kupcu ponudimo kakovostne izdelke in kakovostno storitev.

## Komuniciranje z okoljem

**Mercatorjevo tržno komuniciranje** v celoti odseva poslovno politiko družbe: biti tržni vodja preko zagotavljanja najboljših mogočih nakupovalnih izkušenj - nakupovanja, ki ni zgolj nujno gospodinjsko opravilo, ampak prijetno opravilo, ki še vedno sodi v kategorijo kakovostnega preživljjanja prostega časa. S tem se sklada tudi strategija Mercatorjevega komuniciranja. Vse **komunikacijske aktivnosti** izvajamo usklajeno v Sloveniji in na drugih trgih, kjer je Mercator navzoč. Vse naše blagovne znamke imajo lastno komunikacijsko podporo, vendar vedno z jasno navezavo na korporativno znamko.

V letu 2003 smo ob uresničevanju poslovne strategije tudi tokrat postavili v ospredje občutja ljudi in širili obstoječe razsežnosti korporativne blagovne znamke Mercator tudi v sponzorskem smislu. Želimo pomagati vedno, ko gre za kakovost življenja. Vračanje okolju je pomemben del Mercatorjeve strategije; pri tem nas vodijo vrednote, kot so svoboda, kakovost življenja in napredek. Tako smo tudi letos nadaljevali z **osrednjo humanitarno akcijo**, ki je postala že tradicionalna. Tokrat smo jo poimenovali "Odpri oči" in jo posvetili Onkološkemu inštitutu v Ljubljani, ki je osrednja ustanova za zdravljenje raka v Sloveniji. Z nakupom dragocene naprave Varian GammaMed Plus, vredne 84 milijonov evrov, želimo omogočiti uspešno nadaljevanje zdravljenja nekaterih vrst raka za vse prebivalce Slovenije, ki so tovrstnega zdravljenja potrebni.

Mercator svojo **družbeno - socialno vlogo** uresničuje na vseh trgih, kjer posluje. Zato se je osrednja humanitarna akcija Odpri oči razširila tudi na trg Hrvaške, kjer smo Kliniki za pljučne bolesti v Jordanovcu darovali videobronhoskop v vrednosti 500.000 kun. Ob odprtju Mercatorjevega centra v Tuzli pa bomo akcijo razširili še na trg Bosne in Hercegovine.

Nakupovanje v Mercatorjevih prodajalnah predstavlja doživetje in prijeten dogodek, s tem pa postane prodajalna tudi kraj, kjer kupci radi prispevajo v dobrodelne namene. Tako smo v jeseni 2003 skupaj z dobaviteljem Pejo trading, d.o.o., kupce povabili k sodelovanju pri **dobrodeleni akciji** Vsí smo bili otroci. Namen akcije je z zbranimi sredstvi omogočiti dvesto otrokom iz Slovenije teden dni brezskrbnih, veselih počitnic v organizaciji Zveze prijateljev mladine Slovenije, katere temeljna dejavnost je skrb za kakovostno preživljanje prostega časa otrok in mladih. Tako vsi trije prireditelji želimo s skupnimi močmi bolj učinkovito doseči zastavljeni cilj. Akcija se nadaljuje tudi v letu 2004.

V Mercatorju se zavedamo težav, ki pestijo slovensko zdravstvo, zato že nekaj let z načrtno politiko donacij poskušamo pomagati na področjih, kjer je ta najbolj potrebna, pri tem pa se držimo načela, da darujemo takšne naprave in sredstva, od katerih ima lahko korist kar največje število bolnikov. V letu 2003 smo prisluhnili Pediatrični kliniki v Ljubljani. Podarili smo ji **Lumpijev kombi**, saj so v kliniki imeli težave, ko je bil potreben varen in pravočasen prevoz mladih bolnikov na zdravstvene preglede.

Mercator kot pokrovitelj aktivno sodeluje pri zadovoljevanju potreb širšega družbenega okolja. Sponsorska in donatorska sredstva smo v letu 2003 usmerjali tudi v **razvoj športa, kulture, izobraževanja in okoljevarstvenih projektov**. Kulturno, športno in zabavno udejstvovanje ustvarja - najs bi z dogodki ali prireditvami - prijetna doživetja, hkrati širi duhovno obzorje in prispeva k bolj kakovostnemu življenju. Doseganje uspehov in tudi samo uveljavljanje na kulturnem, športnem in zabavnem področju gradita osebnosti ter prepoznavnost in ugled ne le sponzorjev in donatorjev, temveč tudi slovenske dežele.

**Fundacija Z glavo na zabavo**, katere namen so vzgojno-preventivne akcije v okoljih, kjer se srečujejo in zabavajo mladi ter otroci z družinami; te prireditve so povezane predvsem z alkoholom ter prometnimi (ne)varnostmi; pri akcijah omenjenega sklada smo tudi v letu 2003 v Mercatorjevih centrih po Sloveniji opozarjali na ponem in vsebino gesla, pomenile pa so uspešno nadaljevanje sodelovanja. V letu 2003 smo podprli tudi **projekt Zlati maturanti**, ko smo obdarili najboljše maturante v Sloveniji. Tako smo tudi s tem dejanjem podprli in spodbudili izobraževanje med mladimi. Kot sponzor smo se vključili v projekt Zeleni nahrbtnik, pri katerem je sodelovalo več ko 1500 otrok iz ljubljanskih in predmestnih vrtcev. Osrednja tema prireditve je bila ločeno zbiranje odpadkov. Tako je Mercator tudi s podporo tega projekta izkazal svojo **skrb za varstvo okolja**.

Mercator je že znan kot tradicionalni **pokrovitelj Zlatega abonmaja v Cankarjevem domu**, leta 2003 pa je kot zlati pokrovitelj pristopil tudi k **6. Evropskemu preventvu v rokometu za moške 2004**. Kot generalni pokrovitelj je Mercator podprt tudi **Ljubljanski maraton**, saj se tudi ta prireditve v celoti sklada z Mercatorjevo korporativno miselnostjo – spodbujanjem javnosti k zdravemu načinu življenja

in prehranjevanja. Tako je Mercator kot pokrovitelj tudi v letu 2003 sodeloval z znamnikom **Iztokom Čopom**, ki vsem, ki prihajajo v stik z Mercatorjem, predstavlja novo linijo trgovske znamke Zdravo življenje.

## Komuniciranje z mediji

Odnosi z mediji so pomemben del celotnega spletka komunikacij, saj tudi z njihovo pomočjo v Mercatorju komuniciramo z različnimi krogi javnosti. Med letom smo sklicali več novinarskih konferenc, pripravili sporočila za javnost in gradiva za novinarje, novice o pomembnih poslovnih dogodkih pa tudi redno objavljalj v dnevnih sredstvih obveščanja. Sproti smo se medijem odzivali tudi na njihova vprašanja in povabila k intervjujem.



# Posebni trenutki

## Finančno poslovanje



Skupina Mercator je s koncem leta 2003 dosegla kapitalsko sestavo v razmerju 1 : 1,07 med lastniškim kapitalom, ki obsega računovodska izkazani lastniški kapital in dolgoročne rezervacije, ter dolžniškim kapitalom, ki obsega dolgoročne in kratkoročne obveznosti iz financiranja in dolgoročne poslovne obveznosti iz finančnega najema. Skupina Mercator je tako v letu 2003 še nadalje uspešno zasledovala strateško ciljno kapitalsko sestavo v razmerju 1 : 1 med lastniškim kapitalom in dolžniškim kapitalom, saj je vrednost dolžniškega kapitala samo za malenkost presegala vrednost lastniškega. Ciljna kapitalska sestava v razmerju 1 : 1 med kapitalom in dolgom Skupini Mercator zagotavlja primerno nizke povprečne tehtane stroške kapitala ob sprejemljivi ravni finančnih tveganj.

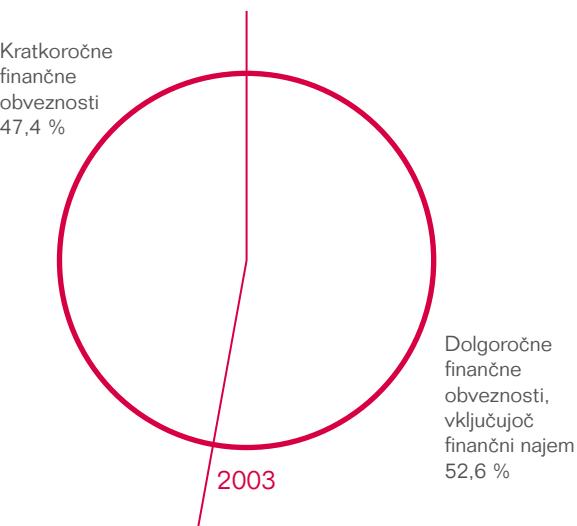
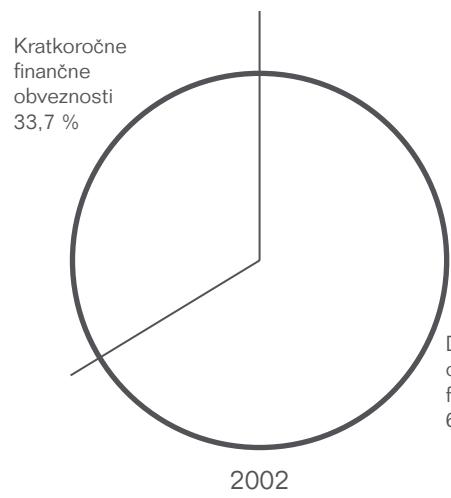
Ob koncu leta smo začasno odstopali od siceršnjega zagotavljanja vsaj 90-odstotne dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri, saj je kazalnik pokritosti znašal 83,8 %. Razlog za nekoliko nižjo vrednost od ciljne je bilo začasno povečanje premostitvenih kratkoročnih virov zaradi različnih dogodkov ob koncu leta 2003 – predvsem zaradi potreb po financiranju prevzema družbe Živila Kranj, d.d., ter dejstva, da smo z nakupom družbe Živila Kranj, d.d., prevzeli tudi njihova posojila, ki pa so pretežno kratkoročna. Dodatni razlog za začasno večji obseg kratkoročnih virov pa je tudi dejstvo, da smo konec leta 2003 nameravali izdati obveznice na slovenskem trgu kapitala, vendar se zaradi takratnih relativno neugodnih cenovnih nivojev nismo odločili, tako da do konca leta premostitvenih kratkoročnih virov še nismo nadomestili z dolgoročnimi, kar pa nam ni bilo pomembno, saj so bili kratkoročni viri občasno tudi cenejši od dolgoročnih.

Zaradi rasti obsega poslovanja in nadaljnega uresničevanja načrta naložbenih aktivnosti v težnji po širjenju in posodabljanju trgovske mreže v Sloveniji in na novih trgih, so se v letu 2003 skladno s planom obveznosti iz financiranja, vključujoč dolgoročne poslovne obveznosti iz naslova finančnega najema, povečale za 15,1 % (13.801 mio SIT) in konec leta 2003 dosegle višino 105.384 mio SIT.

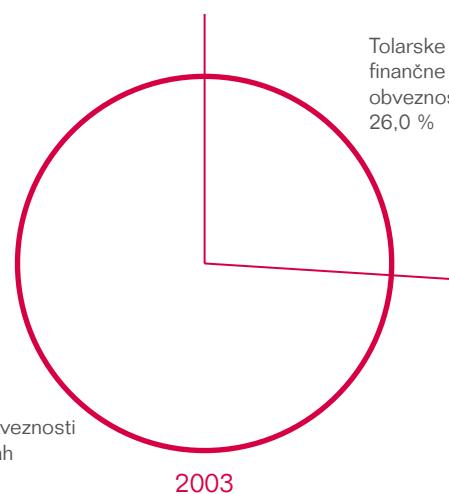
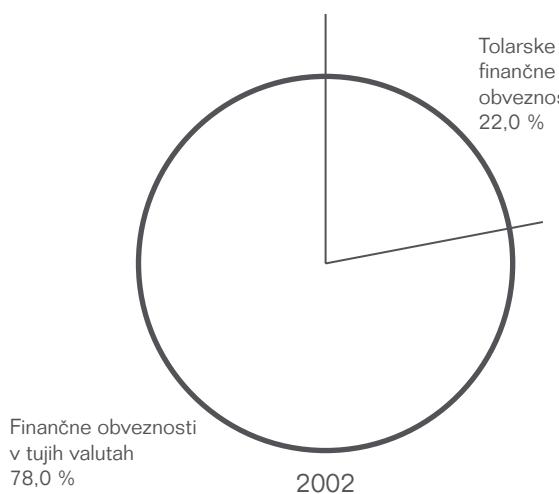
V letu 2003 smo nadaljevali z uporabo dolgoročnega finančnega najema, ki nam ob sorazmerni ugodni višini obrestnih mer omogoča dolgo obdobje vračila, poleg tega pa pomeni dodatno razpršitev virov financiranja. Tako smo poleg obstoječih Mercatorjevih centrov na Jesenicah in v Kranju s finančnim najemom financirali tudi gradnjo nakupovalnega centra v Celju; prav tako nameravamo povečevati obseg finančnega najema tudi v prihodnje, in sicer predvsem na območju Hrvaške zaradi visokega obsega naložb. Povečevanje teh virov bo poleg dobrega razmerja med ceno in ročnostjo pripomoglo tudi k izboljšanju strukture ročnosti finančnih obveznosti ter pokritosti dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri.

V okviru kratkoročnega zadolževanja smo v letu 2003 ponovno koristili program Evro-komercialnih zapisov, ki predstavlja pomemben element razpršitve virov financiranja Skupine Mercator – z izdajo kratkoročnih vrednostnih papirjev z zapadlostjo od 7 do 364 dni na mednarodnem denarnem trgu. Tako smo v februarju in marcu 2003 izdali štiri nove tranše po ugodnih pogojih, stanje odprtih tranš pa je na koncu leta 2003 znašalo 6 mio evrov.

Skupina Mercator namerava že v prvem četrtletju 2004 pospešiti nadomeščanje kratkoročnih premostitvenih virov z bilateralnimi dolgoročnimi posojili in še v večji meri uporabljati finančni najem z namenom, da izboljša strukturo ročnosti finančnih obveznosti ter pokritosti dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri.



**Razmerje med dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi obveznostmi**



**Razmerje med finančnimi obveznostmi v tolarjih in v tujih valutah**

# Upravljanje s tveganji

V Skupini Mercator že dlje časa spremljamo različne vrste tveganj; s tem zagotavljamo čim bolj nemoteno in tekoče poslovanje ter zmanjšujemo možnost prekinitev oz. zastojev. Poleg tega ocenjujemo, da vzpostavljeni proces v splošnem ugodno vpliva na manjo izpostavljenost Mercatorja raznim nepredvidljivim dogodkom in šokom, izboljšuje njegov konkurenčni položaj, omogoča boljši nadzor nad stroški, večjo predvidljivost denarnih tokov in dobička, višjo bonitetno oceno, hkrati pa ustvarja večje zaupanje lastnikov, dobaviteljev, kupcev in preostalih strank, obenem pa je koristen kot podpora pri odločanju managementa, vse to pa se navsezadnjem odraža v višji tržni vrednosti Mercatorja.

V letu 2003 smo v skladu z navedenim naredili pomemben korak na področju upravljanja s tveganji, in sicer z ustanovitvijo Svetu za upravljanje s tveganji. Upravljanje s tveganji je tako na ravni celotne skupine postalo formalizirano in koordinirano s ciljem poenotenja ter povečanja učinkovitosti upravljanja.

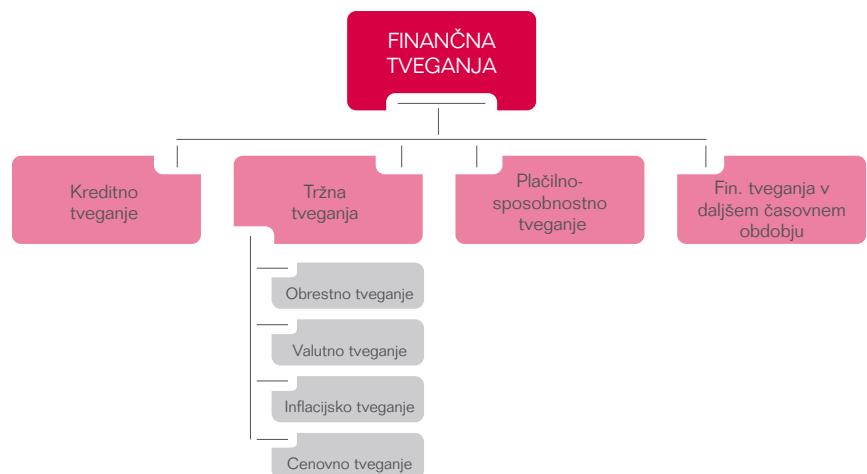
Svet za upravljanje s tveganji, je med drugim oblikoval tri ožje odbore za upravljanje posameznih področij tveganj:



Izvajanje različnih aktivnosti odborov v letu 2003 je še dodatno izboljšalo raven upravljanja s tveganji, dolgoročno pa bo zagotavljalo nizko izpostavljenost različnim oblikam tveganj ter s tem povečalo zanesljivost v doseganju zastavljenih poslovnih ciljev.

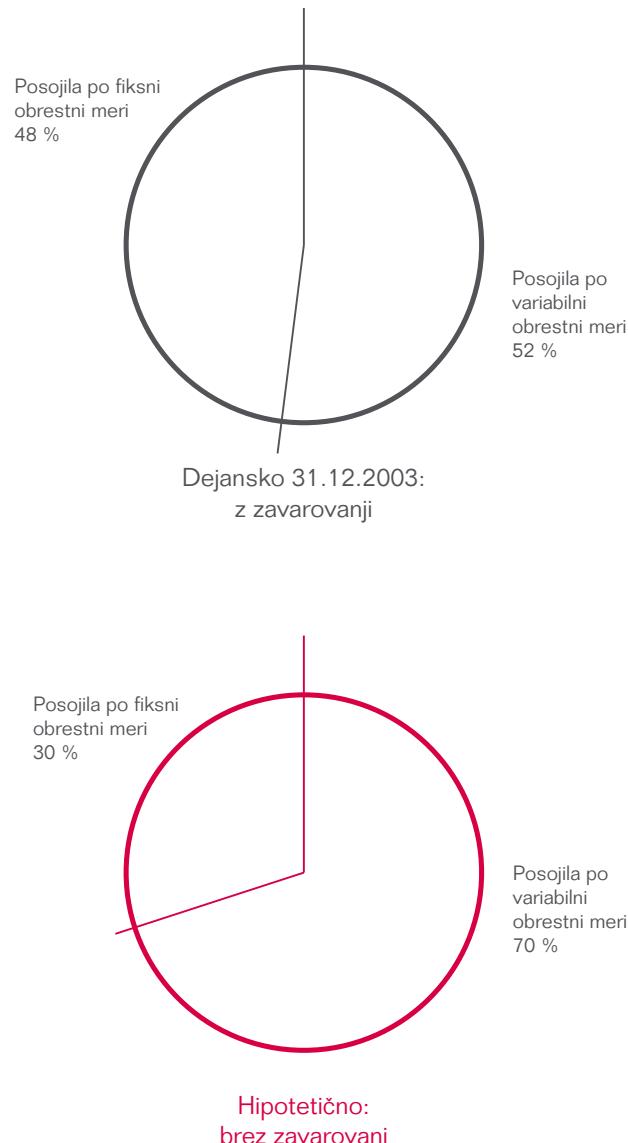
## Finančna tveganja

Na področju finančnih tveganj smo v Skupini Mercator sledili sprejeti politiki upravljanja s finančnimi tveganji, izvajali ustrezene ukrepe in aktivnosti ter s tem ohranjali izpostavljenost posameznim tveganjem na nizki ravni. V okviru finančnih tveganj smo v letu 2003 obravnavali naslednja tveganja:



Do pomembnega napredka je prišlo predvsem v okviru upravljanja s **tveganjem obrestne mere**. Kljub dejstvu, da na tem področju ni bilo večjih sprememb pri sami višini izpostavljenosti (ta je po internih ocenah in analizah ostala zmerna), smo se v luči zgodovinsko nizkih obrestnih mer, v negotovosti na mednarodnih finančnih trgih v pretežnem času leta 2003 ter možnosti izboljšanja predvidljivosti in zmanjšanja variabilnosti stroškov financiranja odločili, da zavarujemo del pridobljenih posojil v tujih valutah, vezanih na spremenljivo obrestno mero Euribor. Z namenom, da jih zavarujemo, smo sklenili t.i. "zamenjavo obrestnih mer" (interest rate swap); s tem smo efektivno fiksirali stroške financiranja dela posojil, vezanih na variabilno obrestno mero. Na dan 31. 12. 2003 smo imeli zavarovana posojila v skupnem obsegu 17,5 mlrd SIT, kar je predstavljalo 25,9 % vseh posojil, vezanih na variabilno obrestno mero oziroma 18 % vseh obveznosti iz financiranja.

Spodnja slika prikazuje razmerje med posojili po variabilni ter fiksni obrestni meri v Skupini Mercator na dan 31. 12. 2003. Razvidno je, da se je z zavarovanjem dela posojil izpostavljenost obrestnemu tveganju zmanjšala, saj je delež posojil po variabilni obrestni meri manjši, kakor bi bil v primeru, ko zavarovanja ne bi sklenili:



Z zavarovanjem omenjenih posojil je izpostavljenost obrestnemu tveganju glede na interna merila dosegla nizko stopnjo, torej raven, ki je primerljiva z vsemi preostalimi oblikami finančnih tveganj.

**Kreditno tveganje**, ki v Skupini Mercator nastopa predvsem v dejavnosti trgovine na debelo in netrgovskih dejavnostih (v maloprodaji je to tveganje zaradi pretežnega sprotnega plačevanja v gotovini oziroma plačevanja s plačilnimi karticami zanemarljivo), smo v letu 2003 ocenili kot nizko, in sicer na podlagi naslednjih razlogov:

- ugotavljamo, da so **Mercatorjevi veleprodajni kupci dobro razpršeni**, tako da ni večje izpostavljenosti posameznemu kupcu, hkrati pa prihodki iz trgovine na debelo in netrgovskih dejavnosti predstavljajo le manjši delež v celotnih prihodkih skupine;
- omejujemo izpostavljenost posameznemu veleprodajnemu kupcu oziroma poslovному partnerju in izvajamo **sproten nadzor nad slabimi plačniki**;
- preverjamamo **boniteto vseh potencialnih novih veleprodajnih kupcev**;
- oblikovane imamo **zavezajoče prodajne in plačilne pogoje** (prodajne cene, kolичinske in finančne popuste) za posamezne kategorije zunanjih kupcev;
- pri novih in spornih kupcih uporabljamo **različne instrumente zavarovanja terjatev**;
- vpeljan je **postopek izterjave terjatev do kupcev**, ki zagotavlja, da se kar najvišji delež terjatev dejansko poravnava;
- omejujemo **prodajo na odprtlo na novih trgih**;
- sproti izvajamo kompenziranje; z medsebojnimi ter verižnimi kompenzacijami zmanjšujemo delež nezapadlih ter zapadlih terjatev do kupcev ter preostalih poslovnih partnerjev, s tem pa tudi stopnjo kreditnega tveganja.

Našo oceno izpostavljenosti in samo učinkovitost izvajanja predstavljenih ukrepov je potrdila tudi statistična raziskava, ki smo jo izvedli v okviru procesa upravljanja s tem tveganjem. Na podlagi raziskave, s katero smo spremljali raven slabih terjatev po posameznih mesecih ter analizirali dinamiko plačevanja terjatev vse od leta 1999 dalje, smo ugotovili, da v Skupini Mercator z obstoječimi ukrepi in aktivnostmi ustrezno in učinkovito obvladujemo kreditno tveganje, zaradi tega menimo, da za zdaj niso potrebni dodatni ukrepi in aktivnosti, ki bi bili namenjeni zmanjševanju in boljšemu obvladovanju kreditnega tveganja.

V letu 2003 smo izpolnili merjenje izpostavljenosti **valutnemu tveganju** z nadgrajeno metodologijo ter natančno zasnovano politiko upravljanja. Pri tem tveganja nismo proučevali le na podlagi skupine kot celote, temveč tudi na ravni posameznih družb po različnih trgih. Izpostavljenost valutnemu tveganju smo ocenjevali na podlagi planiranih denarnih tokov družbe v različnih valutah ter pričakovanih neugodnih spremembah realnih valutnih tečajev.

Ugotovili smo, da je valutno tveganje iz naslova poslovanja slovenskih družb Skupine Mercator nizko, predvsem zaradi izredno predvidljivega in trdnega tečaja EUR / SIT. Dodatni razlog je bližajoči se vstop Slovenije v Evropsko unijo ter predvidena vključitev v mehanizem deviznih tečajev ERM 2 ob koncu leta 2004 ter prevzem evra v letu 2007. Nekoliko večjo izpostavljenost smo zaznali v primeru hrvaških ter srbskih odvisnih družb, predvsem zaradi nekoliko večje volatilnosti tečaja evra do njihovih domačih valut. Kljub temu pa je ta izpostavljenost z vidika skupine še vedno na zelo nizki stopnji, tako da možnega varovanja z uporabo različnih izvedenih finančnih instrumentov nismo izvajali.

V letu 2003 smo ponovno ocenili izpostavljenost Mercatorja **tveganju plačilne sposobnosti**. To tveganje izhaja iz možnosti, da podjetje v določenem trenutku ne bi imelo zadosti likvidnih sredstev za poravnavanje svojih tekočih obveznosti oziroma za upravljanje normalnega poslovanja. Izpostavljenost Skupine Mercator temu tveganju smo tudi letos ocenili kot nizko na podlagi naslednjih dejstev oziroma iz naslednjih razlogov:

- pomemben delež prihodkov iz maloprodaje, ki predstavljajo več kot 70 % vseh prihodkov iz poslovanja, se steka v obliki takojšnjega denarnega plačila, kar pomeni povsem zanesljiv vsakodnevni pritok. Prav tako so povsem zanesljivi pritoki s strani bank, ki so posledica plačevanja s plačilnimi karticami, ki v strukturi plačil tudi zavzemajo precejšen delež;
- imamo možnost pridobiti visok znesek denarja v teku posameznega dneva v okviru uporabe revolving posojil ter posojil po načelu tekočega računa pri poslovnih bankah;
- likvidnostno rezervo predstavlja tudi možnost začasne prekinitve predčasnih plačil, ki jih v skupini izvajamo zaradi koriščenja cassascontov pred pogodbenim rokom v primeru nenadnih likvidnostnih potreb. Dodatno likvidnostno rezervo predstavlja tudi program evro komercialnih zapisov, ki je bil pripravljen v letu 2001 in omogoča hitro odzivnost na likvidnostne potrebe. Glede na sedanje izkušnje ocenjujemo, da je zanimanje zanje na trgu veliko, iz česar lahko sklepamo, da bomo mogli to likvidnostno rezervo uspešno koristiti tudi v prihodnjem;
- v okviru zakladništva imamo vzpostavljen sistem za upravljanje denarnih tokov, ki omogoča natančno upravljanje likvidnosti in je uporabno kot dobra podlaga za odločanje o likvidnostnih ukrepih;
- pri upravljanju likvidnosti predstavlja dodatni napredek dnevni stik Mercatorja z nekaterimi večjimi kupci. Tako sproti ugotavljamo višino prihodnjih pritokov z njihove strani, pri čemer se pridobljeni podatki dnevno osvežujejo;
- pri dolžniškem financiranju sodelujemo s skoraj vsemi slovenskimi bankami in več tujimi bankami; to zmanjšuje možnost nelikvidnosti ob morebitnem izpadu posameznega vira financiranja;
- redno spremljamo spremembe v zunanjem okolju, ki vplivajo na likvidnostne potrebe, in temu primerno načrtujemo prihodnje potrebe po likvidnih sredstvih.

Na podlagi naštetih dejstev smo ocenili, da sedanji obseg ter način upravljanja s tveganjem plačilne sposobnosti ustreza nizki stopnji izpostavljenosti in je v skladu z sprejeto politiko upravljanja.

Inflacijsko tveganje ocenjujemo v Sloveniji kot nizko, saj je že dalj časa očiten trend postopnega zmanjševanja, prav tako pa je znižanje inflacije eden ključnih gospodarskih ciljev Slovenije v naslednjih letih, saj je nizka stopnja le-te bistven dejavnik uspešnega vključevanja Slovenije v Evropsko unijo in nujen prvi pogoj za vključitev v Evropsko monetarno unijo. Z gotovostjo lahko torej pričakujemo nadaljevanje težnje po zniževanju inflacije. Prav tako smo v Skupini Mercator, kjer občutimo inflacijo po spremembah cen, ki jih postavljajo dobavitelji, zaradi svoje tržne moči in uveljavljene prakse v Sloveniji sposobni, da povisite nabavnih cen prenesemo v prodajno ceno.

Tudi na Hrvaškem je eden od temeljnih gospodarskih ciljev ohraniti nizko stopnjo inflacije, ki ga za zdaj hrvaška narodna banka uspešno izpolnjuje, prav tako pa je izpolnjevanje tega cilja v skladu s ciljem Hrvaške, da se vključi v Evropsko unijo. Na Hrvaškem so tako v letu 2003 dosegli zelo nizko stopnjo inflacije (-1,5 %), kar je še nižje od inflacije v višini 2,3 % v letu 2002; na podlagi različnih makroekonomskih ocen to tveganje ocenjujemo kot nizko.

Do podobnega sklepa smo prišli tudi v Bosni in Hercegovini, kjer je bila inflacija prav tako nekoliko nižja od lanske stopnje. V luči navedenega in obenem dejstva, da je razmerje bosanske valute do evra fiksno, ocenjujemo izpostavljenost inflacijskemu tveganju v Bosni in Hercegovini kot nizko.

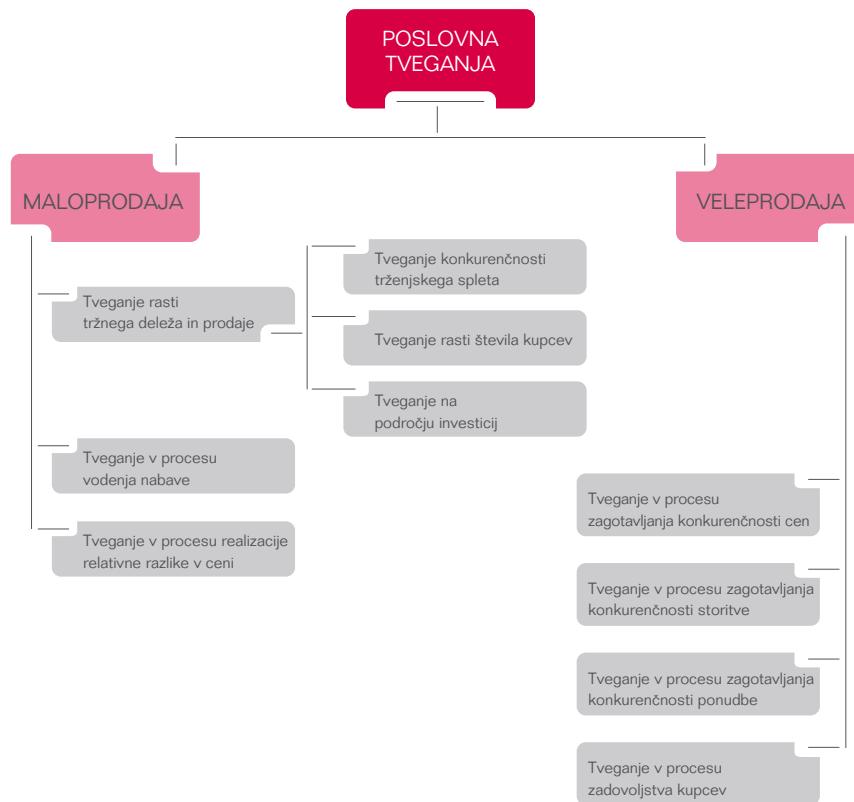
V Srbiji in Črni gori se je ugodni trend reform in gospodarskega napredka v letu 2003 nadaljeval, kar je bilo med drugim razvidno tudi iz počasnejše rasti cen; po tem sklepamo na trend umirjanja inflacije; ob hkratnem upoštevanju sorazmerne majhnosti srbske odvisne družbe v primerjavi s celotno Skupino Mercator ocenjujemo to tveganje prav tako kot nizko.

Izpostavljenost cenovnemu tveganju ocenjujemo kot nizko, ker nimamo materialno pomembnih naložb v vrednostne papirje, s katerimi bi trgovali, izvedene finančne instrumente pa uporabljamo zgolj v namene varovanja in ne trgovanja.

## Poslovna tveganja

Poslovna tveganja, ki so povezana s sposobnostjo ustvarjanja prihodkov in sposobnostjo obvladovanja stroškov ter s sposobnostjo ohranjanja vrednosti poslovnih sredstev, smo v letu 2003 v Skupini Mercator proučevali z vidika možnega negativnega vpliva na proces gibanja tržnega deleža in prodaje, na proces investiranja, nabave in doseganja relativne razlike v ceni.

Poslovna tveganja smo proučevali na področju maloprodaje in na področju veleprodaje:



Vsa tveganja smo obravnavali ločeno, posebej za slovenski trg in za nove trge.

V okviru poslovnih tveganj na področju **maloprodaje** smo proučevali:

- poslovna tveganja v procesu rasti tržnega deleža in prodaje;
- poslovna tveganja pri vodenju procesa nabave ter
- poslovna tveganja v procesu ustvarjanja razlike v ceni.

V okviru **veleprodaje** se srečujemo s tveganji neprodaje blaga in storitev (npr. francize in distribucije), ki so lahko posledica cenovne (ne)konkurenčnosti, (ne)konkurenčnosti storitve (prodajne in distribucijske) ter (ne)konkurenčnosti ponudbe (sortirana) in njihovih kombinacij ter iz njih izhajajoča tveganja za rast prodaje oziroma tržnega deleža. Poleg tega se v okviru veleprodaje srečujemo tudi s kreditnim tveganjem.

V prihodnje bomo na področju poslovnih tveganj v okviru maloprodaje posebno pozornost namenjali:

- tveganju konkurenčnosti trženskega spletka, predvsem tveganju nekonkurenčnih cen, projektov pospeševanja prodaje in tveganju prihoda novih konkurentov;
- tveganju rasti števila kupcev, predvsem tveganju vpliva nivoja storitev in tveganju nepredvidljivih dogodkov;
- tveganju na področju naložb, kjer se bomo osredotočali predvsem na tveganja, ki izhajajo iz realiziranih naložb, ter
- tveganju v procesu vodenja nabave, kjer bomo podrobno spremljali in proučevali tveganja usmeritev na lokalne dobavitelje ter tveganja zaradi vpliva multinacionalnik.

Na področju poslovnih tveganj v veleprodaji pa bomo največ pozornosti namenjali:

- tveganju v procesu zagotavljanja konkurenčnosti cen ter
- tveganju v procesu zagotavljanja konkurenčnosti storitev.

## Tveganja delovanja

V okviru tveganj delovanja, ki se nanašajo na zasnovno, izvajanje in nadziranje poslovnih procesov ter aktivnosti, smo v Skupini Mercator v letu 2003 proučevali tveganja na naslednjih področjih:

- obvladovanje zakonodaje in standardov;
- zagotavljanje kompetentnih kadrov;
- razvoj in delovanje informacijske infrastrukture (HW in SW);
- nabava;
- skladiščenje in distribucija ter trgovina na drobno;
- proizvodnja v okviru trgovskih družb;
- obvladovanje zavarovanj - nesreč;
- računovodski procesi in kontroling;
- merjenje, analize in izboljševanje.

Na podlagi analiz in ugotovljene izpostavljenosti posameznim vrstam tveganj bomo v prihodnje največ pozornosti namenjali tveganjem na naslednjih področjih:

- v okviru obvladovanja zakonodaje se bomo najbolj osredotočali na tveganja pri Mercatorjevi blagovni znamki, predvsem na novih trgih, ter tveganju pri varovanju poslovnih skrivnosti;
- v okviru zagotavljanja kompetentnih kadrov bomo največjo pozornost namenjali neustreznemu načrtovanju kadrovskih zmogljivosti;
- v okviru razvoja in delovanja informacijske infrastrukture bomo natančno spremisljali nepravilnosti pri delovanju aplikacij oz. programske opreme ob spremembah;
- v okviru nabave bomo veliko pozornosti namenili preobremenjenosti z administrativnimi opravili;
- pri proizvodnji v okviru trgovskih družb pa bomo največ pozornosti posvetili obvladovanju tveganj pri zagotavljanju varne hrane.

# Analiza poslovanja Skupine Mercator

## Poslovanje Skupine Mercator v letu 2003

Leto 2003 je za Skupino Mercator pomenilo nadaljevanje procesov racionalizacije poslovanja, ki smo jo začeli že pred leti in se odraža tudi v nadaljevanju predstavljenih kazalnikov uspešnosti in učinkovitosti poslovanja Skupine Mercator. V letu 2003 smo se osredotočali na naslednja področja:

- **Stroškovno racionalizacijo:** s pripojitvijo družb Emona Merkur, d.d., in Žana, d.d., k obvladujoči družbi, od katerih smo že v preteklem letu odkupili maloprodajne enote oziroma prenesli dejavnost na obvladujočo družbo, ter s prevzemom maloprodajne in veleprodajne dejavnosti družb Mercator - Degro, d.d., ter s 1. 1. 2004 Mercator - Gorenjska, d.d., smo vplivali predvsem na znižanje stroškov režijskih služb.
- **Procese reorganizacije poslovanja:** z oblikovanjem tehnične verige v okviru obvladujoče družbe, ki smo jo oblikovali v juniju 2003 po prenosu prodajaln s tehničnim blagom z domačih trgovskih družb na obvladujočo družbo, smo omogočili večjo konkurenčnost na trgu in nižje število režijskih služb ter stroškov poslovanja. Reorganizirali smo poslovne procese v družbi Eta, d.d., kjer smo s prevrednotenjem zalog, postavljivijo nove embalaže in skrčenjem prodajnega assortimenta zasnovali novo strategijo in vizijo poslovanja družbe.
- **Konsolidacijo dejavnosti:** odprodaja lastniških deležev v družbah Trgoavto, d.d., Mesnine dežele Kranjske, d.d., Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o.; za vse to smo se v Mercatorju odločili zaradi strateškega usmerjanja na trgovino z živili ter na podlagi ugotovitev analiz pri vrednotenju omenjenih družb.
- **Kapitalsko povezovanje:** z nakupom večinskega deleža družbe Živila Kranj, d.d., katerega poglavitični namen je bil utrditi tržni položaj, zaokrožiti ponudbo ter povečati konkurenčnost in razširitev Mercatorjeve ponudbe na Gorenjskem, v Podravju in v Prekmurju, kjer je največje število prodajaln družbe Živila Kranj, d.d. Prestrukturiranje družbe Živila Kranj, d.d., se je začelo takoj po uspešnem prevzemu in se je močno odrazilo v poslovanju leta 2003 zaradi prilagoditve Mercatorjevim standardom in načelom ter računovodskeim usmeritvam; to je močno vplivalo tudi na računovodske izkaze družbe Živila Kranj, d.d., v letu 2003, in posledično na izkaze obvladujoče družbe oz. Skupine Mercator (oslabitev knjigovodske vrednosti sredstev družbe Živila Kranj, d.d., dodatno oblikovani popravki iz naslova prevrednotenja terjatev ter ponovno ovrednotene naložbe, pri čemer so bile ugotovljene oslabitve). Poslovne funkcije družbe Živila Kranj, d.d., se bodo integrirale v obstoječo Mercatorjevo organizacijo, kjer je prenos maloprodajne dejavnosti predviden s 1. 7. 2004.
- **Koncentracijo distribucijskih skladisč:** v letu 2003 se nam je ponudila priložnost za prodajo lokacije Poljanska v Ljubljani (skladišče), kot posledice koncentracije distribucijskih skladisč, s končnim ciljem: oskrba iz enega osrednjega skladisča (kupljena lokacija v izmeri približno 20 ha); za njegovo gradnjo že potekajo vse priprave. V letu 2003 smo v ta namen ukinili skladisča družbe Mercator - Degro, d.d., in njeno dejavnost prenesli na obvladujočo družbo.
- **Standardizacijo poslovnih procesov:** v vseh Mercatorjevih družbah si prizadevamo dosegati enake standarde poslovanja. Nekatere netrgovske družbe so v skladu s tem morale uskladiti svoje poslovanje s predpisanimi standardi in posledično poči-

stiti nerentabilne programe oziroma jih ukiniti in postaviti nove, kar je po odpisih zalog vplivalo tudi na računovodske izkaze Mercatorja.

- **Zniževanje obsega režijskih služb:** število režijskih delavcev se je v strukturi zaposlenih v preteklih letih znižalo z 9,5 % na 6,5 % v letu 2003, v prihodnjih letih zaradi prenosov dejavnosti na obvladujočo družbo načrtujemo nadaljnje zniževanje deleža režijskih delavcev. Poleg tega se je kot posledica integriranja odvisnih trgovskih družb v Sloveniji v obvladujočo družbo znižalo tudi število vodstvenih delavcev, predvsem v upravah družb.
- **Politiko upravljanja z obratnim kapitalom:** skladno z računovodske politiko in z vzpostavljanjem sistema notranjih kontrol redno skrbimo za pravilno vrednoteњe, čiščenje in obvladovanje obratnih sredstev.

## Skupina Mercator

Skupina Mercator je v letu 2003 realizirala 331.502 mio SIT **čistih prihodkov iz prodaje**; ti presegajo ustvarjene v letu 2002 za 3,7 %, načrtovane za leto 2003 pa dosegajo v višini 98,2 %. Nižji čisti prihodki iz prodaje od načrtovanih za leto 2003 so posledica izpada čistih prihodkov iz prodaje s strani odvisnih družb Trgoavto, d.d., Mesnine dežele Kranjske, d.d., in Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., ki so bile prodane v letu 2003. Delno smo izpad prihodkov nadomestili z vključitvijo prihodkov družbe Živila Kranj, d.d., v zadnjih treh mesecih poslovanja.

Skupina Mercator je v letu 2003 ustvarila **čisti dobiček** v višini 5.899 mio SIT, kar je za 18,7 % več od ustvarjenega v letu 2002 oziroma presega načrtovanega za leto 2003 za 29 %. Pri tem znaša čisti dobiček večinskega lastnika 5.980 mio SIT, manjšinski lastniki pa izkazujejo izgubo v višini 82 mio SIT. Nižji čisti dobiček večinskega lastnika v primerjavi z doseženim v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., je v pretežni meri posledica izločitve medsebojnih transakcij poslovanja družbe Skupine Mercator.

## Družba Poslovni sistem Mercator, d.d.

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v letu 2003 realizirala 161.348 mio SIT **čistih prihodkov iz prodaje**, in s tem dosežene v letu 2002 presegla za 17,3 %, načrtovane za leto 2003 pa za 20,7 %. Prihodki od prodaje blaga in materiala v letu 2003 znašajo 148.376 mio SIT, kar je za 17,6 % več od doseženih v letu 2002, načrtovane za leto 2003 pa presegajo za 20,5 %. Od tega je bilo 104.514 mio SIT ustvarjenih v maloprodaji, 43.862 mio SIT pa v veleprodaji. Prihodki od prodaje storitev znašajo 13.310 mio SIT. Višji čisti prihodki iz prodaje v primerjavi z načrtovanimi za leto 2003 izvirajo iz višjih prihodkov maloprodajnih enot družbe Mercator - Degro, d.d., ki so v mesecu marcu 2003 prišle v družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., ter oblikovanja Tehnične verige Mercator v okviru obvladujoče družbe v prvem polletju 2003.

V letu 2003 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ustvarila 8.718 mio SIT **čistega dobička** in s tem presegla načrtovanega za leto 2003 za 117,6 %, ustvarje-

nega v letu 2002 pa za 87,5 %. Visok čisti poslovni izid v letu 2003 v primerjavi z načrtovanim za leto 2003 je predvsem posledica intenzivnega izvajanja aktivnosti, ki so usmerjene v povečevanje poslovne uspešnosti in učinkovitosti (pripojitve k obvladujoči družbi, prevzemi dejavnosti, oblikovanje tehnične verige).

## Računovodski kazalniki

	Skupina Mercator		Poslovni sistem Mercator, d.d.	
	2003	2002	2003	2002
<b>Kazalniki dobičkonosnosti</b>				
Koeficient čiste dobičkonosnosti kapitala	7,2 %	6,2 %	11,0 %	6,1 %
Koeficient čiste dobičkonosnosti prihodkov	1,8 %	1,6 %	5,4 %	3,4 %
Koeficient dividendnosti osnovnega kapitala	-	-	4,5 %	4,0 %
<b>Kazalniki finančne strukture</b>				
Stopnja lastniškosti financiranja	34,4 %	36,8 %	46,9 %	49,2 %
Stopnja dolgoročnosti financiranja	61,4 %	66,8 %	69,6 %	76,3 %
Delež kapitala in dolgoročnih rezervacij v pasivi	39,2 %	40,3 %	48,7 %	51,4 %
Delež finančnih obveznosti v pasivi	42,1 %	39,8 %	35,6 %	33,1 %
Finančne obveznosti in obveznosti iz finančnega najema / lastniški kapital in dolgoročne rezervacije	107,3 %	98,9 %	73,0 %	64,4 %
Dolgoročna pokritost stalnih sredstev	83,8 %	93,7 %	87,0 %	104,8 %
<b>Kazalniki stanja investiranja</b>				
Stopnja osnovnosti investiranja	72,1 %	70,4 %	35,4 %	31,4 %
Stopnja dolgoročnosti investiranja	73,3 %	71,3 %	79,1 %	71,3 %
<b>Kazalniki vodoravnega finančnega ustroja</b>				
Koeficient kapitalske pokritosti osnovnih sredstev	0,48	0,52	1,32	1,57
Koeficient neposredne pokritosti kratkoročnih obveznosti - hitri koeficient	0,04	0,06	0,06	0,36
Koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti - pospešeni koeficient	0,32	0,41	0,4	0,86
Koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti - kratkoročni koeficient	0,70	0,88	0,66	1,15
Poslovni izid pred davki, obrestmi in amortizacijo / obrestni odhodki	4,0	3,2	3,9	2,9
<b>Kazalniki gospodarnosti in produktivnosti</b>				
Koeficient gospodarnosti poslovanja	1,04	1,04	1,07	1,07
Prihodki na zaposlenega iz ur (v tisoč SIT)	24.994	22.981	31.227	32.629
Dodana vrednost na zaposlenega iz ur (v tisoč SIT)	5.273	4.883	6.453	6.612
Poslovni izid pred davki, obrestmi in amortizacijo / čisti prihodki iz prodaje	7,4 %	7,7 %	8,6 %	9,3 %

Vsi kazalniki dobičkonosnosti in produktivnosti so izračunani na povprečno stanje postavki izkaza stanja v opazovanem letu. Kazalniki finančne strukture, stanja investiranja in finančnega ustroja so izračunani po stanju na dan 31. 12. Dodana vrednost je izračunana kot vsota poslovnega izida pred davki, stroški amortizacije in obrestmi ter stroškov dela.

## Pojasnila k poslovni uspešnosti

**Kazalniki dobičkonosnosti** kažejo, da sta tako družba Poslovni sistem Mercator, d.d., kakor tudi Skupina Mercator v letu 2003 z angažiranim kapitalom ustvarila precej višji čisti dobiček v primerjavi z letom 2002, ki pa je deloma rezultat medsebojnega poslovanja med družbami Skupine Mercator. Prav tako sta izboljšali kazalnik čiste dobičkonosnosti prihodkov.

**Kazalniki finančne strukture**, ki jih je smiselno opazovati le na ravni Skupine Mercator, kažejo, da se je struktura virov financiranja spremenila, in sicer v skladu s finančnimi potrebami in sprejetimi strateškimi finančnimi usmeritvami. Delež lastniškega kapitala in rezervacij ter dolgoročnih finančnih in poslovnih obveznosti v vseh obveznostih se je iz 66,8 %, kolikor je znašal na koncu leta 2002, znižal na 61,4 %, kolikor je znašal ob koncu leta 2003. Posledično se je poslabšal kazalnik dolgoročne pokritosti stalnih sredstev, ki se je iz vrednosti 93,7 % ob koncu leta 2002 znižal na vrednost 83,8 % ob koncu leta 2003.

**Kazalniki vodoravnega finančnega ustroja**, ki na zadnji dan v letu pokažejo pokritost kratkoročnih virov s kratkoročnimi sredstvi, izkazujejo znižanje glede na stanje 31. 12. 2002. Kazalnik kratkoročne plačilne sposobnosti Skupine Mercator, izračunan kot razmerje med realiziranim poslovnim izidom pred davki, obrestmi in amortizacijo ter obrestnimi odhodki, kaže povečanje kratkoročne plačilne sposobnosti skupine. Skupina Mercator pomemben del svojih kratkoročnih obveznosti iz poslovanja, pretežno do dobaviteljev trgovskega blaga, poravnava s predčasnimi plačili ob primernih finančnih popustih, potrebne dodatne vire za takšno politiko upravljanja s poslovnimi obveznostmi pa pridobiva s kratkoročnimi finančnimi obveznostmi. Ker so donosi pri koriščenju predčasnih plačil znatno višji od stroškov kratkoročnega financiranja, je takšno ravnanje ekonomsko upravičeno, hkrati pa izkazuje visoko stopnjo plačilne sposobnosti Skupine Mercator in predstavlja tudi visoko likvidnostno rezervo.

**Med kazalniki gospodarnosti in produktivnosti** je za našo dejavnost pomembno merilo uspešnosti produktivnosti, izmerjena z razmerjem med čistimi prihodki iz prodaje in številom zaposlenih iz ur. Produktivnost Skupine Mercator je bila v letu 2003 za 8,8 % višja kakor v letu 2002, kar je po eni strani posledica naložb v visoko storilne maloprodajne enote večjih površin, kakršni so Mercatorjevi centri, trgovski centri in podobni objekti, po drugi strani pa tudi posledica stroškovne racionalizacije in prestrukturiranja maloprodajne mreže. V družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., je bila v letu 2003 ustvarjena nižja produktivnost, kar je posledica pripojitve in prevzemanje dejavnosti drugih odvisnih družb ter oblikovanja Tehnične verige Mercator v okviru obvladujoče družbe.

## Poslovanje družb Skupine Mercator

V nadaljevanju so prikazana kratka poročila o poslovanju družb Skupine Mercator v letu 2003.

### Trgovske družbe

#### Mercator - SVS, d.d.

Družba Mercator - SVS, d.d., je v letu 2003 kljub zaostreni konkurenčni poslovala uspešno. Med letom 2003 je odprla dva nova supermarketa, v Rogatcu in Šentjurju, prenovila supermarket v Rušah in prenovila sedem maloprodajnih enot. Naložbe družbe so bile poleg tega namenjene nakupu nepremičnin družbe Živila Kranj, d.d., v Pomurju. Naložbe družbe bodo v letu 2004 usmerjene v pridobitev lokacijskega dovoljenja in razširitev trgovskega centra Breg na Ptaju, odkup zemljišča na lokaciji Maribor - Jug in Pesnica, pridobitev soglasja za gradnjo in projektno dokumentacijo za MC Pobrežje v Mariboru ter nadaljnji odkup nepremičnin družbe Živila Kranj, d.d. V januarju 2004 je družba prodala drogerijo v Mercatorjevem centru v Mariboru družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto 2004 pa načrtuje prodajo še dveh samostojnih objektov v okviru tehnične verige. V letu 2004 namerava družba poleg tega dezinvestirati maloprodajno enoto v Hajdini pri Ptaju ter izpeljati del naložbe v nov poslovni center na tej lokaciji, ki bo končana v letu 2005. Družba v letu 2004 načrtuje tudi uvedbo celovite enotne nabave in centralno vodene kalkulacije.

#### Živila Kranj, d.d.

Družba Živila Kranj, d.d., je od 22. 9. 2003 v večinski, 55,75-odstotni lasti družbe Poslovni sistem Mercator, d.d. Po zaključku javne ponudbe za odkup delnic Živila Kranj, d.d., je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., v družbi pridobila 89,03-odstotni lastniški delež, skupaj z lastnimi delnicami družbe pa ta delež znaša 98,41 %. Spremenjena lastniška struktura in postopno vključevanje v Skupino Mercator sta se močno odrazila tudi v poslovanju leta 2003, predvsem kot posledica prilagoditve poslovanja Mercatorjevim standardom. Družba je v letu 2004 prenesla dejavnost sektorja Agrooprema in prodajalne z agroprogramom, gradbenimi in tehničnimi izdelki na družbo Poslovni sistem Mercator, d.d. V marcu 2004 je družba odprla nov Mercatorjev center v Kranju. V letu 2004 bo družba poslovala kot del Skupine Mercator. V razvoju se bo usmerila v nadaljnjo prilagoditev standardov poslovanja in podjetniški kulturi Skupine Mercator na ravni vse poslovnih funkcij ter v prilaganje organizacije poslovanja v korist racionalizacije.

#### Mercator - Gorenjska, d.d.

Družba Mercator - Gorenjska, d.d., je v letu 2003 presegla načrtovane poslovne rezultate. Naložbe družbe so v letu 2003 obsegale odprtje nove trgovine v Gorenji vasi ter izvedbo 12 večjih prenov v maloprodajnih enotah. Po koncu poslovnega leta je celotno poslovno dejavnost družbe prevzela obvladujoča družba Poslovni sistem Mercator, d.d., hkrati je obvladujoča družba prevzela tudi vse zaposlene. Družba je ohranila dejavnost upravljanja z nepremičninami, ki so dane v najem. Družba bo do konca leta 2004 predvidoma pripojena matični družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.

#### Mercator - Dolenjska, d.d.

Družba Mercator - Dolenjska, d.d., je v letu 2003 poslovala uspešno kljub močnemu vplivu zaostrovanja konkurenčne v dolenjski regiji. Družba je skušala ohraniti konkurenčnost z odpiranjem novih ter prenovo obstoječih maloprodajnih enot. Tako

je v avgustu 2003 odprla nov Mercatorjev center v Trebnjem. V letu 2004 družba načrtuje začetek gradnje dveh novih trgovskih centrov, v Šentjerneju in Sevnici, ki ju bodo predvidoma odprli v letu 2005. Hkrati bo družba nadaljevala s stroškovno racionalizacijo ter povečevanjem obsega prodaje.

#### **Mercator - Goriška, d.d.**

Družba Mercator - Goriška, d.d., je v letu 2003 dosegla načrtovane poslovne rezultate. V drugi polovici leta je prenesla maloprodajne enote pohištva in tehnike na družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., ter s tem zaokrožila področje ponudbe na market program. V letu 2003 je družba kupila pet enot v Ilirski Bistrici, njene naložbe pa so poleg tega obsegale ureditev parkirnih in nadomestnih prostorov v nakupovalnem centru Šempeter in v skladišču, nakup skladiščnih prostorov blagovnih rezerv v Šempetu in Ajdovščini, dokup maloprodajne enote Ideja v Novi Gorici ter izboljšanje informacijske podpore v okviru maloprodajnih enot; hkrati je družba prilagodila izbiro kupcem in uredila ponudbo v Mercatorjevem centru v Novi Gorici. V letu 2003 je izvedla tudi dezinvesticije maloprodajnih enot Vipolže, Srednje Lokave, Bilje ter Železnina Kanal. Razvojna dejavnost družbe se bo v letu 2004 usmerila v prilagoditev obsega ponudbe Mercatorjevih standardov v enotah, ki jih je družba kupila v letu 2003, v ureditev prodajne mreže na Vipavskem, naložbam v Mercatorjev center v Novi Gorici, prenos parfumerije Beautique v verigo drogerij ter dokončno opustitev programa tehnike in tekstila.

#### **Mercator - Degro, d.d.**

V marcu 2003 je družba Mercator - Degro, d.d., prenesla celotno dejavnost maloprodaje in veleprodaje na obvladujočo družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., s ciljem, da poveča poslovno učinkovitost poslovnih dejavnosti na območju Obale. Skladno s tem so med letom 2003 na obvladujočo družbo prešli tudi vsi zaposleni iz prevzetih organizacijskih enot. Preostanek leta je družba skrbela za učinkovito upravljanje s preostalim premoženjem. Družba bo v letu 2004 predvidoma pripojena matični družbi.

#### **Mercator - H, d.o.o.**

Družba M - H, d.o.o., je v letu 2003 izboljšala poslovanje, predvsem z racionalizacijo stroškov, vzpostavljivo učinkovite organizacije maloprodajne dejavnosti ter močnejšim pozicioniranjem na hrvaškem trgu, hkrati pa si je prizadevala, da je ustvarila vse pogoje za povečanje učinkovitosti poslovanja. Da bi dosegla primerno kapitalsko sestavo, je bila družba v letu 2003 dokapitalizirana s strani družbe Poslovni sistem Mercator, d.d. V decembri 2003 je družba odprla dva nova trgovska centra, in sicer v Župi Dubrovački ter v Karlovcu, naložbene aktivnosti pa je poleg tega usmerila v iskanje lokacij za gradnjo novih maloprodajnih enot ter v izvedbo tržne analize v potencialnih mestih na Hrvaškem, s čimer bo nadaljevala tudi v letu 2004. V februarju 2004 je družba odprla nov trgovski center v Metkovičih, poleg tega načrtuje v letu 2004 odprtje štirih novih Mercatorjevih centrov – v Čakovcu, Đakovu, Zadru in Osijeku.

#### **Mercator - S, d.o.o.**

Družba Mercator - S, d.o.o., je že v prvem letu poslovanja, to je v 2003., poslovala uspešno in utrdila svoj položaj na srbskem trgu. Aktivnosti družbe na področju raziskav in razvoja v letu 2003 so bile usmerjene v iskanje atraktivnih lokacij v vseh večjih mestih v Srbiji in Črni gori; na tej podlagi je izvedla nakup zemljišč v Novem Sadu, Kragujevcu in Zemunu ter nakup zemljišča za distribucijski center v Dobanovcih pri Beogradu. V letu 2003 je bila družba dokapitalizirana s strani družbe Poslovni

sistem Mercator, d.d., da bi dosegla primerno kapitalsko sestavo. Družba bo v letu 2004 nadgradila dosedanje dejavnosti pri okreplitvi tržnega položaja, predvsem z začetkom širitve v druga mesta v Srbiji in Črni gori. Družba v drugi polovici leta 2004 načrtuje odprtje trgovskega centra v Zemunu ter pričetek gradnje dveh novih Mercatorjevih centrov, v Novem Sadu in Kragujevcu, katerih odprtje je predvideno za leto 2005. Družba bo tudi v letu 2004 nadaljevala s pridobivanjem zemljišč na najboljših lokacijah in ocenjuje, da bo do konca leta 2005 dosegla 3-odstotni tržni delež na področju Srbije in Črne gore. Do 29. 2. 2004 je morala družba Mercator - S, d.o.o., na vseh svojih prodajnih mestih uvesti fiskalne registrske blagajne, zaradi vpogleda države v plačevanje fiskalnih obveznosti davčnih zavezancev. Fiskalizacija prodajnih mest družbe je potekala v koordinaciji s sektorjem za informatiko družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in v sodelovanju s tamkajšnjo družbo.

#### **Mercator - TC Sarajevo, d.o.o.**

Družba Mercator - TC Sarajevo, d.o.o., je v letu 2003 izboljšala poslovanje ter ustvarila pozitivni čisti poslovni izid. Dejavnosti družbe so bile usmerjene v raziskovanje trga Bosne in Hercegovine, predvsem na novih potencialnih lokacijah za gradnjo maloprodajnih enot, v Alipašinem Polju in Dobrinji; hkrati je družba izvedla analizo konkurenčnosti in tržnega potenciala na predvidenih lokacijah. V letu 2003 je bila družba dokapitalizirana s strani družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., da je dosegla primerno kapitalsko sestavo. Družba bo v letu 2004 nadaljevala s stroškovno racionalizacijo in povečevanjem obsega prodaje.

#### **Mercator - BH, d.o.o.**

Družba Mercator - BH, d.o.o., je bila ustanovljena 23. 5. 2003, da bi izkoristila carinske in davčne ugodnosti ob investiranju v širjenje maloprodajne mreže na območju Bosne in Hercegovine. Družbo je ustanovila družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ki ima v njej 100-odstotni lastniški delež. Družba je bila v drugi polovici leta 2003 s strani družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., tudi dokapitalizirana. V letu 2004 bo odprla dve novi maloprodajni enoti, Mercatorjev center v Tuzli in hipermarket v Alipašinem Polju.

#### **Mercator - Modna hiša, d.o.o.**

Družba Mercator - Modna hiša, d.o.o., je v letu 2003 poslovala uspešno; nadaljevala je projekt prestrukturiranja tekstilne verige v okviru Skupine Mercator. Naložbe družbe so bile vezane na odprtje in ureditev maloprodajnih enot v skladu z gradnjo novih Mercatorjevih centrov. Tako je družba med letom 2003 odprla štiri nove maloprodajne enote Modiana: v Trebnjem, BTC v Ljubljani, Levu ter Šentjurju pri Celju; poleg tega je izvedla dve večji prenovi, v Slovenski Bistrici in Sevnici. Posodobitev in preureditev prodajaln zagotavlja kupcem kakovostno ponudbo tekstilnih izdelkov slovenskih in tujih proizvajalcev. V letu 2004 družba načrtuje prenovo in razvoj celostne grafične podobe lastne blagovne znamke ter prenovo in razvoj preostalih blagovnih skupin. Družba bo v letu 2004 končala z opremljjanjem poslovalnic s POS sistemi ter njihovo integriranje v informacijski sistem družbe. Nadaljnji razvoj ter odprtje novih maloprodajnih enot družba načrtuje v okviru strategije razvoja Mercatorjevih nakupovalnih centrov. Naložbe v letu 2004 pa bodo poleg navedenega usmerjene v prenovo prevzeti prodajaln družb Skupine Mercator v okviru tekstilne verige.

#### **Intermercator, G.m.b.H.**

Družba Intermercator, G.m.b.H., je v postopku likvidacije, saj bo z vključitvijo Slovenije v Evropsko unijo izgubila praktično vse prednosti, zaradi katerih je bila ustanovljena.

## **Netrgovske družbe**

### **Eta, d.d.**

Družba Eta, d.d., je v letu 2003 poslovala uspešno in obenem naglo prilagodila proizvodno - prodajni program pogojem konkurence ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo. Uspešno je izvedla prehod na novo embalažo, velikost in obliko proizvodov ob hkratni oživitvi blagovne znamke Natureta in uvedbi novih izdelkov, da bi lažje obdržala tržni delež na dosedanjem notranjem trgu in si povečala možnosti prodaje na novih trgih. Družba je poleg tega v letu 2003 zagotovila dobavo ključnih surovin za zadostni obseg sezonske predelave kljub izredno neugodnim vremenskim razmeram. Pripravila je pogoje za sodelovanje s strateškim partnerjem, pridobila znak varovalnega živila za skupno 13 proizvodov, uskladila proizvodnjo med obratom v Kamniku in Bohovi, povečala skladisčne zmogljivosti in prenovila tovarniško trgovino. V letu 2004 je družba pridobila novega kupca v Avstriji, poleg tega pa pričela s prodajo novega programa pečene zelenjave in s pospešeno akcijsko prodajo izdelkov starega dizajna. V letu 2004 bo družba opravila konsolidacijo poslovanja, predvsem z nadaljnjiimi ukrepi za optimizacijo diferenciranosti proizvodno - prodajnega programa in oživitev blagovne znamke; pri tem se bo osredotočila na dohodkovno najbolj zanimive izdelke, ki so na trgu stabilni oziroma tam napredujejo. Z boljšim izkoristkom investiranih sredstev v zadnjih letih ter povečanjem stroškovne učinkovitosti, tudi s potrebnim krčenjem števila zaposlenih, večjo prodajo na tujih trgih, še posebej v okviru strategije razvoja Mercatorjeve trgovske mreže, bo družba najpozneje do konca leta 2005 dosegla evropsko povprečje prihodkov iz prodaje oziroma dodane vrednosti na zaposlenega in donosnosti kapitala.

### **Pekarna Grosuplje, d.d.**

Družba Pekarna Grosuplje, d.d., je v letu 2003 poslovala uspešno in se približala svojemu cilju, tako da postaja najboljša pekarna v očeh kupcev v Sloveniji. Med letom 2003 je razvila šest novih vrst kruha oziroma pekovskega peciva, dva nova izdelka iz programa finega peciva ter povečala ponudbo oziroma izbiro izdelkov za Mercatorjeve blagovne znamke Lumpi, Mercator in Zdravo živiljenje. Družba neprestano izboljšuje postopke izdelave, da bi še izboljšala kakovost in varnost izdelkov, zniževala stroške in poenostavila postopke. Družba je februarja 2004 kupila zemljišče in poslovno stavbo v Grosupljem z namenom gradnje sodobnega obrata za velikoserijsko proizvodnjo izdelkov za trgovske blagovne znamke ter zaključila dopolnitev sistema vodenja kakovosti in njegovo uskladitev z zahtevami standarda ISO 9001 : 2000, ki ga je 13. 2. 2004 tudi certificirala. Družba poleg tega v letu 2004 načrtuje poslovanje v skladu s strateškimi cilji, gradnjo proizvodnih zmogljivosti na Hrvaškem, uspešno prilagoditev poslovnih procesov spremenjenemu poslovnom okolju po vstopu Slovenije v Evropsko unijo, da bo zagotovila kakovost poslovnih procesov in stopnjevala poslovno učinkovitost.

Dejavnost hčerinske družbe Belpana, d.o.o., na Hrvaškem vsebuje proizvodnjo kruha, svežega peciva in kolačev, vendar družba v letu 2003 še ni izvajala proizvodnih dejavnosti. Upravljavške in trženjske aktivnosti izvajajo zanjo na sedežu družbe Pekarna Grosuplje, d.d., ker Belpana, d.o.o., še nima zaposlenih izvajalcev. V letu 2003 je bila opravljena tudi dokapitalizacija odvisne družbe.

### **Mercator - Emba, d.d.**

Poslovanje družbe Mercator - Emba, d.d., je bilo v letu 2003 uspešno. Družba je nadaljevala s prodiranjem na zahodnoevropski trg ter v okviru uveljavljenih programov razvila več promocijskih izdelkov za družbo Mc Donald's ter nove izdelke iz programa instant kakavnih izdelkov za potrebe francoskega trga, nove okuse sadnih polnil za pekarsko industrijo in prašek za pripravo vroče bele čokolade za potrebe gostinstva. Poleg tega je družba posodobila pakiranje suhih plodov v novo, bolj funkcionalno in privlačnejšo embalažo. Družba je v decembru 2003 odkupila od družbe M - Gorenjska, d.d., blagovno znamko Loka Kava, v januarju 2004 pa je pričela s proizvodnjo in trženjem blagovne znamke na celotnem slovenskem območju. V letu 2004 bodo glavne dejavnosti družbe usmerjene v strateške proizvodne programe, s poudarkom na povečanju deleža njihove kave na slovenskem trgu, začetku proizvodnje kave v Sarajevu za potrebe Mercatorjeve maloprodajne mreže in preostale kupce na novih trgih; nadalje okrepliti poslovne sodelovanja z multinacionalko Mc Donald's ter prodorom na nove trge Romunije, Bolgarije in Italije.

### **M Hotel, d.o.o.**

Družba M Hotel, d.o.o., je v letu 2003 poslovala uspešno ter povečala produktivnost. Odprodala je še zadnjo lokacijo izven hotelskega objekta - gostilno Gustelj. Družba si je nenehno prizadevala, da bi v svoji kategoriji hotelov dosegla najboljše finančne uspehe, najbolj gospodarno organizacijo dela in najboljšo povprečno zasedenost sob; s temi prizadevanji bo nadaljevala tudi v prihodnjih letih. Družba načrtuje, da bo v letu 2004 še povečala poslovno učinkovitost, finančno moč in konkurenčne sposobnosti, ki naj še dodatno pripomogle k dolgoročnemu uresničevanju začrtanih strateških ciljev.

### **Mercator - Optima, d.o.o.**

Družba Mercator - Optima, d.o.o., je v letu 2003 poslovala uspešno in hkrati spremljala svetovni razvoj na področju inženiringa in organizacije za celovito izvedbo trgovskih zgradb, obenem pa je iskala nove rešitve sedanjih problemov v razvoju trgovske opreme, gospodarne izrabe energije ter novih tehnologij pri projektiranju zgradb in opreme. V letu 2003 je družba končala štiri velike projekte: MC Trebnje, Šentjur pri Celju, Karlovac ter Župa Dubrovačka. V istem letu je bila njena dejavnost prodaje in montaže klimatskih naprav prenesena na družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., in je organizirana v okviru verige tehničnih prodajaln. Pomemben dogodek po koncu poslovnega leta je dokončanje in odprtje Mercatorjevih centrov v Celju, Metkovičih, Tuzli in Domžalah, potrjeno pa je tudi projektiranje dveh novih trgovskih centrov, in sicer v Osijeku in Zadru. Najpomembnejši cilj družbe je tudi v prihodnosti v celoti izpolnjevati obveznosti do glavnega naročnika, družb Skupine Mercator, tako glede kakovosti in cene kakor tudi izdelavnih rokov.

Štefan | direktor pekarne Grosuplje, 30 let v Mercatorju

Vera | direktorica pravnega sektorja, 10 let v Mercatorju



# V prijetnem okolju

## Okoljevarstvene dejavnosti



V trgovskem delu Skupine Mercator smo si v letu 2003 prizadevali izkazovati ustrezen odnos do okolja, tako da smo skušali obvladovati vplive svojih dejavnosti in proizvodov na področju ravnjanja z odpadki; ravnali smo se po zakonskih predpisih za področje varstva okolja ter delovali skladno z razvojem lastne gospodarske politike. V letu 2003 smo v skladu z družbeno odgovorno usmeritvijo zadostili pomembnim zakonodajnim zahtevam s področja varstva okolja.

Temelj za vzpostavitev učinkovitega sistema ravnjanja z odpadki in odpadno embalažo je bila sklenitev pogodbe z družbo za ravnanje z odpadno embalažo; s tem smo zagotovili ravnanje z odpadno embalažo po predpisanih pogojih. Začeli smo pripravljati Načrt gospodarjenja z odpadki za obdobje štirih let, ki bo dokončan v prvem polletju leta 2004 in bo temelj za ustrezno ravnanje z odpadki. Vpeljana sta bila tudi brezplačno oddajanje skupinske in transportne odpadne embalaže s strani kupcev v dejetih krajih po Sloveniji ter centraliziran način ravnjanja z odpadno embalažo, za kar je bila potrebna predhodna oddaja vloge za pridobitev potrdila o vpisu v evidenco zbiralcev odpadkov pri Agenciji Republike Slovenije za okolje. Ločeno zbiranje odpadne embalaže na kraju nastanka in lasten prevoz le-te do zbirnih mest bosta tako zagotovila večjo učinkovitost prevoza in posledično precejšnjo razbremenitev zraka, hkrati pa povečevanje deleža odpadne embalaže za recikliranje in s tem zmanjševanje količin komunalnih odpadkov, ki obremenjujejo okolje.

Vse trgовske družbe so si v letu 2003 prizadevale za izboljševanje okoljskih vidikov poslovanja ter gospodarnega ravnjanja in racionalne porabe energije, surovin in preostalih naravnih virov.

Mercatorjeva naložbena dejavnost je bila na področju gradnje objektov in ostalih posegov v okolje v letu 2003 podrejena veljavni zakonodaji, kar pomeni, da smo dosledno izpolnjevali vse zahteve po predpisih na področju varstva okolja, zdravstvene zakonodaje, kulturne dediščine in prostorske ureditve.

Ruševine in izkopani material so dobili svoje mesto na za to registriranih odlagališčih in krajih za recikliranje. Arhitektura novega Trgovskega centra na Cigaletovi ulici v Ljubljani pa je zaradi zahtev urbanistov groba kopija starega, porušenega objekta, medtem ko je soseska Mercatorjevega centra v Trebnjem zavarovana z ograjo proti hrupu, zbiralniki v novih trgovskih stavbah pa omogočajo dosledno izvajanje Pravilnika o ravnjanju z embalažo in odpadno embalažo in podobno. V sklopu večjih prenov smo ravno tako poskrbeli, da so trgovska poslopja dobila z novo fasado lepo preobleko in s tem polepšali okolje, v katerem poslujemo.

Pri izbiri trgovske tehnologije smo tudi v letu 2003 dali prednost energetsko varčnim rešitvam in opremi iz materialov, ki so ekološko in zdravstveno neoporečni. V trgovinah z večjim obsegom hladilne tehnike smo njeno odpadno energijo uporabili za segrevanje sanitarne vode in kot dopolnilni vir ogrevanja prodajnega prostora.

Pri oblikovanju programskega spletka ponudbe nakupovalnih centrov se želimo približati tudi potrebam tamkajšnjega prebivalstva, zato pri najemu lokalov vedno dajemo prednost lekarni, kjer pa prostor ne ustreza zahtevam lekarniške dejavnosti, pa partnerjem s programom zeliščne lekarne in medicinskih pripomočkov.

V novozgrajenih nakupovalnih centrih smo poskrbeli, da so prostori dostopni invalidom (parkirišča za invalide, razširjeno blagajniško mesto, nakupovalni vozički za invalide) in da zagotavljajo dobro počutje vsem njihovim obiskovalcem.

Netrgovske družbe Skupine Mercator so v letu 2003 posvečale varstvu okolja še dodatne oblike pozornosti.

V družbi Mercator - Emba, d.d., so glede na svoje poslanstvo – proizvajati izdelke najvišje kakovosti, upoštevati načela zdrave in naravne hrane in spoštljiv odnos do okolja – tudi v letu 2003 posvečali veliko pozornost prav odnosu do okolja in ugledni okolici, da bi kar najmanj obremenjevali tako delovno kakor tudi zunanje okolje z vsemi dejavniki. Kot zavezanci predpisov s področja odpadne embalaže, ki je komunalni odpadek, so v družbi Mercator - Emba, d.d., sklenili pogodbo o sodelovanju z družbo za ravnanje z odpadno embalažo - SLOPAK d.o.o. Odpadno embalažo tako obvladujejo s sortiranjem in ločenim odvažanjem posameznih vrst materialov. S ciljem, da bi karseda zmanjšali količine odpadne embalaže, pa so se z dobavitelji posameznih surovin dogovorili tudi za dobavo surovin v povratni embalaži. V letu 2003 so izdelali projektno dokumentacijo za gradnjo čistilne naprave za odpadne vode; izdelali projektno dokumentacijo in pridobili gradbeno dovoljenje za ureditev parkirnih površin v skladu z zakonodajo (odvajanje meteorne vode z lovilci olj). Pri posodobitvi in obnovitvi tehnoloških postopkov so izbirali opremo z najmanjšim možnim obremenjevanjem okolja, tako delovnega kakor tudi okoliškega (prijazno rokovanje z opremo, nizka stopnja hrupa, nizka poraba energentov, učinkovita poraba surovin); pri izbiri novih embalažnih materialov pa so se odločili za ponovno uporabne, okolju prijazne snovi, ki so z enostavnim načinom odpiranja prijazni tudi do potrošnika. V družbi neprestano budno sledijo tudi znanstvenim raziskovanjem o zdravi hrani. Glede na številne dvome glede uporabe gensko spremenjene hrane so izoblikovali stališče, da njihovi izdelki ne bodo vsebovali gensko spremenjenih sestavin.

V družbi Eta, d.d., so svoj prispevek k okoljevarstvenim dejavnostim v letu 2003 prispevali posredno, predvsem z izboljšanjem in posodobitvijo tehnoloških postopkov. Naložbena vlaganja v to opremo so poleg izboljšanja produktivnosti in kakovosti posredno vplivala tudi na varstvo okolja, saj so vse nove tehnologije in izboljšave pripomogle k zmanjšanju porabe energije, vode in odpadnih snovi, ki sicer obremenjujejo okolje.

V družbi Pekarna Grosuplje, d.d., se zavedajo, da so zaposleni in njihovo počutje izrednega pomena za dober poslovni uspeh. Prav zato nenehno izboljšujejo delovne razmere in skrbijo za varno, zdravo in prijazno delovno okolje. Narava jim daje izbrane sestavine za njihovo dejavnost, zato jo spoštujejo in se zavedajo odgovornosti do nje. Njihova dejavnost le v manjši meri obremenjuje okolje, vendar skrbno nadzirajo in omejujejo njene vplive, zato ves čas izkoriščajo odvečno toploto s hladilniških naprav za segrevanje tehnološke vode in s tem zadostijo 30 % potreb po energiji za segrevanje tehnološke vode; prav tako izkoriščajo toploto dimnih plinov iz pekarskih peči za ogrevanje sanitarno vodo in s tem pridobijo kar 80 % energije, ki jo potrebujejo za ogrevanje sanitarno vodo; prezračujejo proizvodne prostore in preprečujejo emisije prašnih delcev (moke) v ozračje. Pri posodabljanju tehnoloških postopkov se v Pekarni Grosuplje, d.d., odločajo za najboljšo in energetsko varčno opremo; z uvedbo najsodobnejšega načina ohlajevanja izdelkov po peki z vakuumsko tehniko pa bodo za 25 % znižali stroške porabe električne energije za ohlajevanje. Ravno tako zmanjšujejo porabo električne energije z napravo za nadzor končne porabe električne energije in napravo za kompenzacijo jalove energije, z napravami na pekarskih pečeh pa so izboljšali izkoristke pri izgrevanju in zmanjšali emisije

CO v ozračje. Tudi v Pekarni Grosuplje, d.d., ločeno zbirajo in odlagajo odpadke: organske, papir, kovine, odpadna olja in druge. S tem so tudi občutno znižali stroške za ravnanje z odpadki.

V družbi M Hotel, d.o.o., v okviru katere poteka poslovanje hotela, so v letu 2003 skrbno razvrščali odpadke, ločeno zbirali steklo, organske odpadke in odpadna olja, za komunalne odpadke pa so uporabljali okolju prijazen zbiralnik. V družbi so v vsakdanjo prakso med prvimi v Sloveniji uveli tudi pravila HACCP.

Mercator - Optima, d.o.o., pri projektiranju ter projektnem in gradbenem inženiringu dosledno sledi svetovnim in državnim določilom o varovanju in obravnavanju okolja. Posebnih odpadkov pri svojem delu družba ne proizvaja, dosledno pa zbira odpadni papir za reciklažo. Njen razvojni koncept temelji na elementih racionalizacije prostora in energije, sodobnih tehnoloških, okoljevarstvenih in oblikovnih rešitvah, prav tako pa je naravnан k uporabi ekološko varnih materialov za vgradnjo. Investor pri gradnji dosledno sledi tem smernicam, obenem pa se zgledna vloga družbe Mercator - Optima, d.o.o., prenaša tudi na druge gospodarske osebke. Po Zakonu o graditvi objektov ter veljavnih pravilnikih v družbi Mercator - Optima, d.o.o., pri izdelavi tehnične dokumentacije za vse načrtovane objekte dosledno izdelajo dokument Določitev vplivnega območja. Pri projektiranju preverijo morebitne vplive objekta na tla, vodo, zrak, sosednje objekte in zdravje ljudi. Dosledno upoštevajo tudi predvidene dopustne emisije snovi ali energije iz stavbe v okolje in druge njene vplive na okolico. Njena sodobno zasnovana arhitektura omogoča Mercatorjevim kupcem, da morejo parkirati pod stavbo, s tem pa se zmanjša obseg asfaltiranih parkirnih površin okrog poslopja, hkrati pa tudi emisije snovi s parkirišč v okolje, saj so skoncentrirane pod objektom.

# Dogodki po koncu poslovnega leta

Skupina Mercator in družba Poslovni sistem Mercator, d.d., tudi v letu 2004 poslujeta skladno s sprejetim gospodarskim načrtom za leto 2004, ki ga je na svoji dne 15. 12. 2003 sprejel Nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Začetek leta 2004 so zaznamovali naslednji pomembnejši poslovni dogodki:

- v **januarju 2004** se je začel postopek likvidacije družbe Intermercator, G.m.b.h., Avstrija;
- odprtje Mercatorjevega centra v Celju, **22. januarja 2004**, z dodatno ponudbo kinocentra Kolosej;
- odprtje Trgovskega centra v Metkoviču na Hrvaškem, **27. februarja 2004**;
- odprtje Mercatorjevega centra v Kranju, Savski otok, **4. marca 2004**;
- odprtje Mercatorjevega centra v Tuzli, Bosna in Hercegovina, **10. marca 2004**;
- odprtje Mercatorjevega centra v Domžalah, **8. aprila 2004**;
- odločitev Urada RS za varstvo konkurenčnosti glede koncentracije družb Poslovni sistem Mercator, d.d., in Živila Kranj, d.d., da namreč koncentraciji ne nasprotuje, vendar pa bo morala družba Poslovni sistem Mercator, d.d., za zagotavljanje skladnosti koncentracije s pravili konkurenčnosti izpolnjevati določene dodatne pogoje;
- priprava na prehod računovodstva z dosedanjega izkazovanja kategorij po Slovenskih računovodskeih standardih na izkazovanje po Mednarodnih standardih računovodskega poročanja ter v skladu s pričakovano spremembo Zakona o gospodarskih družbah.

# Načrti za leto 2004 in prihodnji razvoj Skupine Mercator

V letu 2004 kakor tudi v prihodnjih letih nameravamo v Skupini Mercator nadaljevati s procesi prevzemanja dejavnosti in pripojitvami trgovskih družb v Sloveniji k obvladujoči družbi, kar se bo dolgoročno odražalo v dodatnem izboljšanju kažalnikov uspešnosti in učinkovitosti poslovanja celotne skupine. Pričakujemo torej stabilno naraščanje produktivnosti (prodaje na zaposlenega in dodane vrednosti na zaposlenega) ter izboljševanje stroškovne učinkovitosti.

Tudi v letu 2004 bo Skupina Mercator nadaljevala z izvajanjem nalog v skladu z zastavljenimi strateškimi cilji, ti pa so:

- **zagotavljanje zadovoljstva kupcev**, predvsem s prepoznavanjem njihovih potreb, želja in pričakovanj; prilaganje in razvijanje novih prodajnih formatov ter oblikovanje inovativnega spletka ponudbe in storitev za večanje dodane vrednosti za kupce in utrjevanje njihove pripadnosti oziroma zvestobe;
- **zagotavljanje rasti prodaje in ohranjanje položaja vodilnega in inovativnega trgovca v Sloveniji**;
- **nadaljevanje razvoja maloprodajne mreže** in povečevanje tržnih deležev na novih trgih (Hrvaška, Bosna in Hercegovina, Srbija in Črna gora);
- **pripojitev** družb Mercator - Degro, d.d., in Mercator - Gorenjska, d.d., ter priprava na pripojitev družbe Živila Kranj, d.d., k obvladujoči družbi;
- **uspešna prilagoditev poslovnih procesov** glede na spremenjeno okolje delovanja Mercatorja z vstopom Slovenije v Evropsko unijo;
- **vzpostavitev verige hard diskontov**, nadaljnje prestrukturiranje Tekstilne verige Mercator ter nadaljnji razvoj Tehnične verige Mercator;
- **zagotavljanje kakovosti Mercatorjevih poslovnih procesov na vseh trgih delovanja** (izpolnjevanje zahtev standardov ISO oziroma uvajanje teh v družbo M - S, d.o.o.);
- **zagotavljanje varne hrane v trgovskih družbah Skupine Mercator** skladno z zahtevami sistemov HACCP in DHP;
- **povečevanje poslovne učinkovitosti** z nadaljnjo racionalizacijo stroškov ter izkoričanjem ekonomij obsega;
- **izvajanje aktivnosti, ki so usmerjene v učinkovito obvladovanje tveganj**, katerim je izpostavljena Skupina Mercator;
- **iskanje strateškega partnerja** za nabavo neživilskega blaga;
- **povečevanje zadovoljstva zaposlenih**, ki so temeljni dejavnik za zagotavljanje uspešnosti poslovanja;

- **zagotavljanje varnih naložb za posojilodajalce in ustvarjanje vrednosti za delničarje**;

- **povečevanje vpetosti Mercatorja v lokalno in širše družbeno okolje**.

V letu 2004 načrtuje Skupina Mercator čiste prihodke iz prodaje v višini 362,8 mlrd SIT, čisti dobiček v višini 8,1 mlrd SIT in poslovni izid pred davki, obrestmi in amortizacijo v višini 28,8 mlrd SIT.

Ker se v Mercatorju že od začetka priprav Slovenije na vstop v Evropsko unijo zavedamo nujnosti, da smo nanjo pripravljeni, že nekaj let v družbah skupine usklajujemo procese poslovanja, da se bomo ob vstopu v Evropsko unijo lahko na vseh področjih postavili ob rob vsem večjim evropskim trgovcem.

Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., se zaveda tudi pomena in vpliva odgovornega in učinkovitega upravljanja podjetij na uspešno poslovanje in posledično večjo dodano vrednost za družbo in celotno skupino. Pred kratkim so Ljubljanska borza, d.d., Združenje članov nadzornih svetov in Združenje Manager oblikovali prvi **Kodeks upravljanja javnih delniških družb**, ki bo širši javnosti razkril sisteme vladanja podjetjem v Sloveniji, hkrati pa omogočil doslej zapostavljenim interesnim skupinam večjo vlogo pri uresničevanju njihovih pravic. Kodeks ima naravo pripočil k pojasnjevanju razlogov za odstopanje od določil. Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., v večini določil kodeks že spoštuje, nekatere izjeme pa bodo najpozneje do 30. 9. 2004 predstavljene javnosti v elektronskem sistemu obveščanja ljubljanske borze (SEOnet) ter na spletnih straneh družbe.

03

Računovodska poročila

Marko | direktor naložb in razvoja, 6 let v Mercatorju

Peter | direktor maloprodaje, 6 let v Mercatorju



Zmagam naproti

# Računovodske usmeritve



Računovodski izkazi družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator so pripravljeni v skladu z računovodskimi in poročevalskimi zahtevami Slovenskih računovodskih standardov.

## Neopredmetena dolgoročna sredstva

Med neopredmetenimi dolgoročnimi sredstvi družba izkazuje naslednje: dobro ime, dolgoročno odložene stroške, materialne pravice, dolgoročno odložene stroške razvijanja, neopredmetena dolgoročna sredstva v pridobivanju, predujme in druge dolgoročno razmjecene postavke.

Neopredmetena dolgoročna sredstva se izkazujejo po nabavnih vrednostih, v katere družba ne všteva obresti od posojil v zvezi z nabavljenimi ali izdelanimi neopredmetenimi dolgoročnimi sredstvi.

Prevrednotenje neopredmetenih dolgoročnih sredstev je sprememba njihove knjigovodske vrednosti. Izguba zaradi oslabitve neopredmetenih dolgoročnih sredstev se izkazuje kot prevrednotovalni poslovni odhodek v zvezi z neopredmetenimi dolgoročnimi sredstvi.

## Opredmetena osnovna sredstva

Med opredmetenimi osnovnimi sredstvi družba izkazuje: zemljišča, zgradbe, opremo in drobni inventar, pri katerem je doba uporabnosti daljša od enega leta, posamična nabavna vrednost po dobaviteljevem obračunu pa večja od 100 evrov. Družba zaradi upoštevanja načela doslednosti razporeja istovrstna sredstva vedno enako.

Opredmetena osnovna sredstva se izkazujejo po nabavnih vrednostih, v katere družba ne všteva obresti od posojil v zvezi z nabavljenimi ali izdelanimi opredmetenimi osnovnimi sredstvi.

Prevrednotenje opredmetenih osnovnih sredstev je sprememba njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi oslabitve. Družba opredmetenih osnovnih sredstev zaradi okrepitve ne prevrednotuje. Družba je na dan 31. 12. 2002 zaradi ugotavljanja morebitnih oslabitev določila denar ustvarjajoče enote, ter način in roke presojanja ustreznosti izkazanih knjigovodskih vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev.

Izguba zaradi oslabitve opredmetenih osnovnih sredstev se izkazuje kot prevrednotovalni poslovni odhodek v zvezi z opredmetenimi osnovnimi sredstvi.

Pri nakupu opredmetenega osnovnega sredstva v tujini, ko dolg na koncu poslovnega leta še ni poravnан in ga je treba popraviti zaradi spremembe tečaja tuje valute, ali pri nakupu opredmetenega osnovnega sredstva, ko je dolg za to sredstvo izražen v domači valuti in je med pogodbennima strankama dogovorjeno prevrednotenje z namenom, da ohranimo njegovo vrednost, se takšna razlika upošteva do dneva aktiviranja tega sredstva kot popravek nabavne vrednosti, nasprotна postavka takšnega prevrednotenja pa je popravek vrednosti dolga.

## **Finančne naložbe**

Družba med finančnimi naložbami izkazuje dolgoročne in kratkoročne finančne naložbe v dolgove in kapital.

Dolgoročne in kratkoročne finančne naložbe se v začetku izkazujejo po nabavni vrednosti. Pri odtujitvi finančnih naložb v kapital se uporablja metoda povprečnih drsečih cen.

Prevrednotenje finančnih naložb je sprememba njihove knjigovodske vrednosti.

Prevrednotenje dolgoročnih finančnih naložb v kapital, ki so vrednotene po kapitalski metodi, se lahko pojavi kot okrepitev ali kot oslabitev oz. kot odprava oslabitve, pri čemer se prevrednotenja dolgoročnih finančnih naložb v kapital odvisnih podjetij izkazujejo kot finančni prihodki oz. odhodki, prevrednotenja dolgoročnih finančnih naložb v pridružena podjetja pa kot povečanje posebnega prevrednotovalnega popravka kapitala v zvezi z dolgoročnimi finančnimi naložbami oz. kot finančni odhodki, če ni v zvezi s tem oblikovan zadosten poseben prevrednotovalni popravek kapitala.

Prevrednotenje kratkoročnih finančnih naložb v kapital in finančnih naložb v dolgove se lahko pojavi le kot oslabitev finančnih naložb; popravek predstavlja prevrednotovalni finančni odhodek v zvezi z naložbami.

Finančne naložbe, izražene v tuji valuti, se na dan bilanciranja preračunajo po srednjem tečaju Banke Slovenije, razen finančnih naložb v dolgove, ki se preračunajo po podjetniškem tečaju ustrezone poslovne banke.

## **Zaloge**

Med zalogami ločeno obravnavamo zaloge surovin in materiala, drobnega inventarja in embalaže, ter zaloge trgovskega blaga. Med material družba uvršča tudi drobni inventar z dobo uporabnosti, krajšo od enega leta, in drobni inventar, katerega posamična nabavna vrednost po dobaviteljem obračunu je manjša od 100 evrov. Pri tem upošteva načelo doslednosti in istovrstni material vedno razvršča enako.

Pri prodaji in porabi zalog trgovskega blaga družba uporablja metodo zaporednih nabavnih cen, pri prodaji in porabi materiala ter gotovih izdelkov pa metodo povprečnih drsečih cen.

Prevrednotenje zalog je sprememba njihove knjigovodske vrednosti. Zaloge se zaradi okrepitev ne prevrednotujejo, prevrednotujejo pa se zaradi oslabitve, če knjigovodska vrednost presega njihovo tržno vrednost.

Zaloge nedokončane proizvodnje in gotovih izdelkov se izvirno vrednotijo po proizvajalnih stroških v širšem pomenu, ne zajemajo pa obresti od dobljenih posojil, s katerimi se te zaloge financirajo.

Vrednost zalog trgovskega blaga, katerih obseg se v obračunskem obdobju ni zmanjšal, nabavljeni pa so bili eno leto pred tekočim obračunskim obdobjem, enkrat letno popravimo za 50 odstotkov njegove nabavne vrednosti. Če pa se te zaloge ne zmanjšajo niti po dveh letih od njihove nabave, se njihova vrednost popravi za 80 odstotkov nabavne vrednosti oz. na njihovo likvidacijsko vrednost, če je ta nižja. Vrednost zalog blaga modnega značaja, katerih obseg se v obračunskem obdobju ni zmanjšal, se na dan 31. decembra tekočega leta popravi za 40 odstotkov njegove nabavne vrednosti.

## **Terjatve iz poslovanja**

Prevrednotenje terjatev je sprememba njihove knjigovodske vrednosti. Prevrednotenje se opravi najmanj četrtnetno. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje poslovnih terjatev zaradi njihove oslabitve v breme poslovnih prevrednotovalnih odhodkov v zvezi s terjtvami. Poslovne terjatve med odvisnimi podjetji se ne prevrednotujejo.

Kratkoročne terjatve iz poslovanja popravimo za:

- 50 odstotkov, če je preteklo od roka zapadlosti od 61 do 74 dni;
- 75 odstotkov, če je preteklo od roka zapadlosti od 75 do 89 dni;
- 100 odstotkov, če je preteklo od roka zapadlosti več ko 90 dni.

Kratkoročne terjatve za zamudne obresti iz naslova terjatev do kupcev se popravijo za:

- 50 odstotkov, če je preteklo od roka zapadlosti do 365 dni;
- 100 odstotkov, če je preteklo od roka zapadlosti nad 365 dni.

Popravki dolgoročnih terjatev iz poslovanja se oblikujejo individualno, kadar ni plačan posamezni od zapadlih obrokov ali kadar je pri dolžniku razpisana stičaj ali prisilna poravnava.

Vse sporne poslovne terjatve se popravijo za 100 odstotkov.

## **Dobroimetja pri bankah, čeki in gotovina**

Denarne postavke in denarni ustrezni vsebujejo gotovino v blagajnah, na bančnih računih in visoko likvidne naložbe z majhnim tveganjem pretvorbe v gotovino z rokom zapadlosti največ treh mesecev.

## **Aktivne časovne razmejitve**

Z aktivnimi časovnimi razmejitvami so zajeti kratkoročno odloženi stroški, kratkoročno odloženi odhodki in prehodno nezaračunani prihodki.

## **Dolgoročne rezervacije**

Dolgoročne rezervacije se oblikujejo z nalogom za oblikovanje z enkratnim ali večkratnim odštetjem od siceršnjih prihodkov oziroma enkratno ali večkratno obremenitvijo ustreznih stroškov ali odhodkov. Zmanjšujejo se neposredno za stroške,

za katerih kritje so bile oblikovane, skladno z oblikovanim načrtom črpanja, oz. se odpravijo v dobro drugih poslovnih prihodkov iz naslova odprave dolgoročnih rezervacij.

Dolgoročne rezervacije v slabo ime se oblikujejo za obdobje petih let.

## **Dolgoročni dolgovi iz financiranja**

Dolgoročni finančni dolgovi so dobljena dolgoročna posojila na podlagi posojilnih pogodb, izdani dolgoročni vrednostni papirji, dobljene vloge, katerih roki zapadlosti v plačilo so daljši od leta dni.

Prevrednotenje dolgoročnih dolgov iz financiranja je spremembra njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi njihove okrepitve.

Dolgoročni finančni dolgovi, izraženi v tuji valuti, se na dan bilanciranja preračunajo po srednjem tečaju Banke Slovenije, razen dolgoročnih posojil, ki se preračunajo po podjetniškem tečaju ustrezne banke, vendar tovrstno prevrednotenje povečuje redne finančne odhodke oz. prihodke.

## **Dolgoročni dolgovi iz poslovanja**

Dolgoročni poslovni dolgovi so dolgoročna dobaviteljeva posojila za kupljeno blago ali kupljene storitve in dolgovi do najemodajalcev v primeru finančnega najema.

Prevrednotenje dolgoročnih dolgov je spremembra njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi njihove okrepitve.

## **Kratkoročni dolgovi iz financiranja**

Kratkoročni finančni dolgovi so dobljena kratkoročna posojila na podlagi posojilnih pogodb.

Prevrednotenje kratkoročnih dolgov iz financiranja je spremembra njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi njihove okrepitve.

Dolgoročni finančni dolgovi, izraženi v tuji valuti, se na dan bilanciranja preračunajo po srednjem tečaju Banke Slovenije, razen dolgoročnih posojil, ki se preračunavajo po podjetniškem tečaju ustrezne banke, vendar tovrstno prevrednotenje povečuje redne finančne odhodke oz. prihodke.

## **Kratkoročni dolgovi iz poslovanja**

Kratkoročni poslovni dolgovi so kratkoročna dobavitelska posojila za kupljeno blago ali kupljene storitve, kratkoročne obveznosti do zaposlencev za opravljeno delo, kratkoročne obveznosti do financerjev v zvezi z obrestmi in podobnimi postavkami,

kratkoročne obveznosti do države iz naslova davkov in obveznosti do kupcev za dobljene predujme pa tudi za prejete kratkoročne varščine. Prevrednotenje kratkoročnih dolgov iz poslovanja je spremembra njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi njihove okrepitve.

## **Kratkoročne pasivne časovne razmejitve**

Kratkoročne pasivne časovne razmejitve so obveznosti, ki bodo po predvidevanjih nastale v letu dni, katerih nastanek je verjeten, velikost pa zanesljivo ocenjena. Obveznosti se nanašajo na znane ali še neznane pravne oz. fizične osebe, do katerih bodo tedaj nastali pravi dolgovi.

## **Prihodki od prodaje**

Prihodki od prodaje sestavljajo prodajne vrednosti prodanih izdelkov oz trgovskega blaga in materiala ter storitev v obračunskem obdobju, če je stvarno pričakovati, da bodo plačane, in so navedene v računih in drugih listinah, zmanjšane za vse popuste, ki so dani ob prodaji, pozneje pa tudi za vrednost vrnjenih količin in naknadno odbrenih popustov in cassascontov.

## **Stroški prodanih količin**

Nabavna vrednost prodanega blaga vsebuje neto fakturno vrednost prodanega blaga, izdatke za carino in druge uvozne dajatve, ki so zaračunane dobaviteljevi ceni, prevozne stroške, stroške zavarovanja in druge ovisne nabavne stroške. Zmanjšujejo jo naknadno priznani dobaviteljevi popusti, prejeti cassasconti in popisani viški blaga, povečujejo pa jo odpisi blaga, dani cassasconti in popisani primanjkljaji pri blagu.

Proizvajalni stroški prodanih količin vsebujejo neposredne stroške materiala, dela, storitev in amortizacije ter splošne proizvodne stroške.

## **Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti ter prevrednotovalni poslovni odhodki**

Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti predstavljajo stroške in odhodke komercialnih, administrativnih in drugih opravil ter stroške, ki so povezani s prodajo poslovnih učinkov, in prevrednotovalne poslovne odhodke v zvezi z osnovnimi in obrtnimi sredstvi.

Prevrednotovalni poslovni odhodki nastajajo zaradi oslabitve osnovnih in obratnih sredstev, pa tudi zaradi primanjkljaja prodajne cene neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev v primerjavi z njihovo knjigovodsko vrednostjo.

## Amortizacija

Družba v okviru celotne dobe uporabnosti posameznega neopredmetenega dolgoročnega sredstva in opredmetenega osnovnega sredstva dosledno razporeja njegov amortizirljivi znesek med posamezna obračunska obdobja kot tedanje amortizacijo. Pri tem uporablja metodo enakomernega časovnega amortiziranja.

V podjetju uporabljene letne amortizacijske stopnje v letu 2003 so naslednje:

	2003	2002
Neopredmetena dolgoročna sredstva	20 - 25 %	20 - 25 %
Opredmetena osnovna sredstva:		
Gradbeni objekti	3 - 5 %	3 - 5 %
Oprema za opravljanje osnovne dejavnosti	12 - 20 %	12 - 20 %
Preostala oprema	10 - 33 %	10 - 33 %
Motorna vozila	14 - 25 %	14 - 25 %
Računalniška oprema	30 - 33 %	30 - 33 %

## Prevrednotovalni poslovni prihodki

Prevrednotovalni poslovni prihodki nastanejo ob odtujitvi neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev zaradi presežka prodajne vrednosti nad knjigovodsko vrednostjo.

## Finančni prihodki

Finančni prihodki so prihodki od naložbenja. Nastajajo v zvezi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami, pa tudi v zvezi s terjatvami. Sestavljajo jih obračunane obresti, tečajne razlike in zneski, za katerega pričakujemo, da bo plačan davčnim oblastem ob uporabi davčnih stopenj, veljavnih na dan bilance stanja. Davek iz dobička je obračunan po stopnji 25 odstotkov od davčne osnove.

Prevrednotovalni finančni prihodki nastajajo zaradi pripadajočih dobičkov odvisnih in pridruženih družb, katerih dolgoročne finančne naložbe so vrednotene po kapitalski metodi.

## Izredni prihodki

Izredne prihodke sestavljajo neobičajne postavke, ki v obravnavanem poslovnom letu povečujejo izid poslovanja.

## Finančni odhodki

Finančni odhodki so odhodki za financiranje in odhodki za naložbenje. Sestavljajo jih stroški danih obresti, negativne tečajne razlike in zmanjšanje naložb v primerjavi z njihovo knjigovodsko vrednostjo, pa tudi prevrednotovalni finančni odhodki.

Prevrednotovalni finančni odhodki nastajajo zaradi pripadajočih izgub odvisnih družb in tistih pridruženih družb, katerih dolgoročne finančne naložbe so vrednotene po kapitalski metodi, če zmanjšanje njihove vrednosti ni krito s posebnim prevrednotovalnim popravkom kapitala.

## Izredni odhodki

Izredne odhodke sestavljajo neobičajne postavke, ki v obravnavanem poslovnom letu zmanjšujejo izid poslovanja.

## Davki

Davki iz dobička so obračunani na temelju prihodkov in odhodkov, ki so vključeni v izkaz poslovnega izida v skladu z veljavno davčno zakonodajo. Obveznosti za davek za obravnavano poslovno leto in za pretekla poslovna leta se ugotavljajo na podlagi zneska, za katerega pričakujemo, da bo plačan davčnim oblastem ob uporabi davčnih stopenj, veljavnih na dan bilance stanja. Davek iz dobička je obračunan po stopnji 25 odstotkov od davčne osnove.

## Tuje valute

Vse računovodske postavke, izražene v tuji valuti, se preračunajo na dan bilanciranja po srednjem tečaju Banke Slovenije, razen prejetih in danih posojil, ki se preračunavajo po podjetniških tečajih ustreznih bank.

## **Skupinski računovodske izkazi**

V skupinske računovodske izkaze so vključeni računovodske izkazi obvladujočega podjetja in računovodske izkazi odvisnih podjetij, kjer ima obvladujoče podjetje prevladujoč vpliv.

Pri uskupinjevanju se uporablja metoda popolnega uskupinjevanja, kjer so seštete vse sorodne postavke sredstev, dolgov, kapitala, prihodkov in odhodkov obvladujočega in odvisnih podjetij. Ker pa je treba skupino predstaviti, kakor da gre za eno samo podjetje, so vse medsebojne transakcije, stanja in nerealizirani dobički in izgube, ki so rezultat navedenih transakcij, v skupinskih računovodskeh izkazih izločeni. V skupinskih računovodskeh izkazih so vse pomembnejše računovodske usmeritve odvisnih podjetij usklajene z usmeritvami obvladujočega podjetja. Manjšinski deleži so v skupinskih računovodskeh izkazih razkriti posebej.

Izvirni računovodske izkazi odvisnih družb v tujini so iz tujih valut v poročevalsko valuto obvladujočega podjetja prevedeni pri sredstvih in obveznostih do virov sredstev po srednjem tečaju Banke Slovenije, pri prihodkih in odhodkih pa po povprečnem srednjem tečaju.

# Revidirani računovodski izkazi družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

## Bilanca stanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

(v tisoč tolarjih)	Pojasnilo	2003	2002
<b>Sredstva</b>			
<b>Stalna sredstva</b>			
Neopredmetena dolgoročna sredstva	1	294.872	370.525
Opredmetena osnovna sredstva	2	65.433.990	50.594.001
Dolgoročne finančne naložbe	3	82.902.061	67.130.310
		<b>148.630.923</b>	<b>118.094.836</b>
<b>Gibljiva sredstva</b>			
Zaloge	4	14.336.914	10.771.103
Poslovne terjatve	5	18.594.178	19.117.276
Kratkoročne finančne naložbe	6	2.972.567	12.900.679
Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	7	634.301	682.501
		<b>36.537.960</b>	<b>43.471.559</b>
<b>Aktivne časovne razmejitve</b>	<b>8</b>	<b>545.541</b>	<b>605.619</b>
<b>Skupaj sredstva</b>		<b>185.714.424</b>	<b>162.172.014</b>
<b>Obveznosti do virov sredstev</b>			
<b>Kapital</b>	<b>9</b>		
Vpoklicani kapital		32.085.040	32.085.040
Kapitalske rezerve		652.538	652.538
Rezerve iz dobička		19.720.911	13.035.632
Preneseni čisti poslovni izid		704.022	2.147.849
Čisti poslovni izid poslovnega leta		4.357.910	2.324.728
Prevrednotovalni popravki kapitala		29.499.828	29.555.869
		<b>87.020.249</b>	<b>79.801.656</b>
<b>Rezervacije</b>	<b>10</b>	<b>3.401.750</b>	<b>3.601.450</b>
<b>Finančne in poslovne obveznosti</b>			
Dolgoročne finančne obveznosti	11	32.046.110	36.257.907
Dolgoročne poslovne obveznosti	12	6.847.013	4.061.075
Kratkoročne finančne obveznosti	13	27.191.823	13.365.586
Kratkoročne poslovne obveznosti	14	28.567.454	24.576.471
		<b>94.652.400</b>	<b>78.261.039</b>
<b>Pasivne časovne razmejitve</b>	<b>15</b>	<b>640.025</b>	<b>507.869</b>
<b>Skupaj obveznosti do virov sredstev</b>		<b>185.714.424</b>	<b>162.172.014</b>
<b>Izvenbilančna evidenca</b>		<b>38.855.941</b>	<b>32.172.507</b>

## Izkaz poslovnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

(v tisoč tolarjih)	Pojasnilo	2003	2002
Čisti prihodki iz prodaje	17	161.347.652	137.498.653
Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oziroma nabavna vrednost prodanega blaga	18	(115.117.771)	(100.365.954)
<b>Kosmati poslovni izid iz prodaje</b>		<b>46.229.881</b>	<b>37.132.699</b>
Stroški prodajanja	18	(28.464.081)	(21.812.733)
Stroški splošnih dejavnosti	18	(9.987.777)	(7.668.129)
Drugi poslovni prihodki	19	2.506.936	963.929
<b>Poslovni izid iz poslovanja</b>		<b>10.284.959</b>	<b>8.615.766</b>
Finančni prihodki iz deležev	20	4.398.886	2.702.951
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	20	251.175	511.857
Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	20	689.285	1.432.830
Finančni odhodki za odpise dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb	21	(2.851.491)	(3.416.160)
Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	21	(3.942.770)	(5.105.965)
<b>Poslovni izid iz rednega delovanja</b>		<b>8.830.044</b>	<b>4.741.279</b>
Izredni prihodki	22	28.391	16.874
Izredni odhodki	23	(67.942)	(34.929)
<b>Poslovni izid zunaj rednega delovanja</b>		<b>(39.551)</b>	<b>(18.055)</b>
Davek iz dobička	24	(72.032)	(73.769)
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	<b>25</b>	<b>8.718.461</b>	<b>4.649.455</b>

## Izkaz finančnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Finančni tokovi pri poslovanju</b>		
<b>Pritoki pri poslovanju</b>	<b>164.466.156</b>	<b>136.893.485</b>
Poslovni prihodki	163.854.588	138.462.582
Izredni prihodki, ki se nanašajo na poslovanje	28.391	16.874
Začetne manj končne poslovne terjatve	523.098	(1.429.585)
Začetne manj končne aktivne kratkoročne časovne razmejitve	60.079	(156.386)
<b>Odtoki pri poslovanju</b>	<b>(146.757.533)</b>	<b>(120.547.824)</b>
Poslovni odhodki brez amortizacije in dolg. rezervacij	(149.960.823)	(126.624.706)
Izredni odhodki, ki se nanašajo na poslovanje	(67.942)	(34.929)
Davki iz dobička in drugi davki, ki niso zajeti v posl. odhodkih	(72.032)	(73.769)
Končne manj začetne zaloge	(3.565.813)	(1.276.847)
Začetni manj končni poslovni dolgoročni dolgov	6.776.921	7.556.953
Začetne manj končne pasivne kratkoročne časovne razmejitve	132.156	(94.526)
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri poslovanju</b>	<b>17.708.623</b>	<b>16.345.661</b>
<b>Finančni tokovi pri naložbenju</b>		
<b>Pritoki pri naložbenju</b>	<b>14.326.998</b>	<b>4.732.041</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen zaradi prevredn.)	4.398.886	2.702.951
Pobotano zmanjšanje dolg. fin. naložb (razen zaradi prevredn.)	-	557.877
Pobotano zmanjšanje kratk. fin. naložb (razen zaradi prevredn.)	9.928.112	1.471.213
<b>Odtoki pri naložbenju</b>	<b>(36.996.384)</b>	<b>(13.308.180)</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen zaradi prevredn.)	(2.851.491)	(3.416.160)
Pobotano povečanje neop. dolg. sredstev (razen zaradi prevredn.)	(38.949)	(66.913)
Pobotano povečanje opredm. osn. sredstev (razen zaradi prevredn.)	(18.334.193)	(9.825.107)
Pobotano povečanje dolg. fin. naložb (razen zaradi prevredn.)	(15.771.751)	-
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri naložbenju</b>	<b>(22.669.386)</b>	<b>(8.576.139)</b>
<b>Finančni tokovi pri financiranju</b>		
<b>Pritoki pri financiranju</b>	<b>14.766.697</b>	<b>9.313.169</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na financiranje (razen zaradi prevredn.)	940.460	1.944.687
Povečanje kapitala (brez čistega dobička oz. izgube poslovnega leta)	-	124.393
Pobotano povečanje dolg. rezervacij (razen zaradi prevredn.)	-	168.391
Pobotano povečanje dolg. fin. dolgov (razen zaradi prevredn.)	-	7.075.698
Pobotano povečanje kratk. fin. dolgov (razen zaradi prevredn.)	13.826.237	-

## Izkaz finančnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d. (nadaljevanje tabele)

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Odtoki pri financiranju</b>	<b>(9.854.134)</b>	<b>(17.261.977)</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na financiranje (razen zaradi prevredn.)	(3.942.770)	(5.105.965)
Zmanjšanje kapitala (brez čiste izgube poslovnega leta)	(67.490)	-
Pobotano zmanjšanje dolg. rezervacij (razen zaradi prevredn.)	(199.699)	-
Pobotano zmanjšanje dolg. finančnih dolgov (razen zaradi prevredn.)	(4.211.797)	-
Pobotano zmanjšanje kratk. finančnih dolgov (razen zaradi prevredn.)	-	(10.872.610)
Zmanjšanje obveznosti do lastnikov iz delitve dobička (izplačilo dividend,...)	(1.432.378)	(1.283.402)
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri financiranju</b>	<b>4.912.563</b>	<b>(7.948.808)</b>
<b>Končno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov</b>	<b>634.301</b>	<b>682.501</b>
<b>Finančni izid v obdobju</b>	<b>(48.200)</b>	<b>(179.286)</b>
<b>Začetno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov</b>	<b>682.501</b>	<b>861.787</b>

## Izkaz gibanja kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

(v tisoč tolarjih)	I. Vpklicani kapital		II. Kapitalske rezerve	III. Rezerve iz dobička				IV. Preneseni čisti posl. izid	V. Čisti posl. izid posl. leta	VI. Prevred. popravki kapitala		Skupaj	
	1. Osnovni kapital	2. Nevpklicani kapital		1. Zakonske rezerve	2. Rezerve za lastne delnice / deleže	3. Statutarne rezerve	4. Druge rezerve iz dobička			1. Splošni prevred. popravek kapitala	2. Posebni prevred. popravek kapitala		
Stanje 31. decembra 2002	32.085.040	-	652.538	3.208.504	-	-	-	9.827.128	2.147.849	2.324.728	29.432.669	123.200	79.801.656
Premiki v kapital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8.718.461	-	43.959	8.762.420
Vnos čistega poslovnega izida poslovnega leta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8.718.461	-	-	8.718.461
Vnos zneska posebnih prevrednotenj kapitala	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	43.959	43.959
Premiki v kapitalu	-	-	-	-	-	2.640	-	6.682.639	-	(6.685.279)	-	-	-
Razporeditev čistega dobička po sklepu uprave/NS	-	-	-	-	-	2.640	-	4.357.911	-	(4.360.551)	-	-	-
Razporeditev čistega dobička za oblikovanje rezerv po sklepu skupščine	-	-	-	-	-	-	-	2.324.728	-	(2.324.728)	-	-	-
Premiki iz kapitala	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.443.827)	-	-	(100.000)	(1.543.827)
Izplačilo dividend	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.443.827)	-	-	-	(1.443.827)
Prenos posebnih prevrednotovalnih popravkov	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(100.000)	(100.000)
Stanje 31. decembra 2003	32.085.040	-	652.538	3.208.504	2.640	-	16.509.767	704.022	4.357.910	29.432.669	67.159	87.020.249	

## Predlog uporabe bilančnega dobička

Ugotovljeni bilančni dobiček leta 2003 sestoji iz naslednjih elementov:

(v tolarjih)	
<b>Čisti dobiček leta 2003</b>	<b>8.718.461.793,58</b>
- Oblikovanje rezerv za lastne delnice	(2.639.809,68)
<b>= Ostanek čistega dobička leta 2003</b>	<b>8.715.821.983,90</b>
- Oblikovanje drugih rezerv iz dobička po sklepu uprave in nadzornega sveta	(4.357.910.991,95)
<b>= Nerazporejeni čisti dobiček leta 2003</b>	<b>4.357.910.991,95</b>
+ Ostanek nerazporejenega bilančnega dobička leta 2002 (nerazporejeni čisti dobiček leta 2000)	704.022.701,67
+ Sprostitev drugih rezerv iz dobička po sklepu uprave in nadzornega sveta	900.229.298,33
<b>= Bilančni dobiček poslovnega leta</b>	<b>5.962.162.991,95</b>

Družba je skladno z določbami Zakona o gospodarskih družbah na dan 31.12.2003 oblikovala rezerve za lastne delnice v višini 2.639.809,68 SIT. Polovico ostanka čistega dobička tekočega leta v višini 4.357.910.991,95 SIT je razporedila v druge rezerve iz dobička, o razporeditvi druge polovice pa bodo odločali delničarji na skupščini delničarjev.

Po sklepu uprave in nadzornega sveta se del drugih rezerv iz dobička v višini 900.229.298,33 SIT sprosti v bilančni dobiček.

Predlog uporabe bilančnega dobička, ki na dan 31.12.2003 znaša 5.962.162.991,95 SIT, je naslednji:

- del bilančnega dobička, ki izvira iz čistega poslovnega izida leta 2000, v višini 704.022.701,67 SIT in del bilančnega dobička, ki je po sklepu uprave in nadzornega sveta prenesen v bilančni dobiček in izvira iz drugih rezerv iz dobička, in sicer iz dela nerazporejenega dobička leta 1998, v višini 900.229.298,33 SIT, se uporabita za izplačilo dividend;
- del bilančnega dobička, ki izvira iz čistega poslovnega izida leta 2003, v višini 4.357.910.991,95 SIT se odvede v druge rezerve iz dobička.

Uprava družbe in nadzorni svet bosta skupščini delničarjev predlagala, da se v letu 2004 izplačajo dividende v skupnem znesku 1.604.252.000,00 SIT, v bruto vrednosti 500,00 SIT na navadno delnico.

## Pojasnila k revidiranim računovodskim izkazom družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

### Pojasnila k bilanci stanja

#### 1. Neopredmetena dolgoročna sredstva

(v tisoč tolarjih)	Dobro ime	Dolgoročno odloženi stroški	Materialne pravice	Neopred. dolg. sredstva v pridobivanju	Druge dolg. razmejene postavke	Skupaj
<b>Nabavna vrednost</b>						
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	113.358	7.927	314.478	4.593	359.177	<b>799.533</b>
Povečanja ob pripojitvi družb	-	-	22.761	-	3.035	<b>25.796</b>
Neposredna povečanja-investicije	-	-	-	56.463	-	<b>56.463</b>
Prenos z investicij v teku	-	-	43.681	(61.056)	17.375	-
Premiki med grupami	-	-	-	-	(18.937)	<b>(18.937)</b>
Preostale spremembe	-	1.693	-	-	-	<b>1.693</b>
Zmanjšanja med letom	-	-	(787)	-	(6.127)	<b>(6.914)</b>
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>113.358</b>	<b>9.620</b>	<b>380.133</b>	-	<b>354.523</b>	<b>857.634</b>
<b>Popravek vrednosti</b>						
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	41.773	1.684	133.095	-	252.456	<b>429.008</b>
Povečanja ob pripojitvi družb	-	-	21.494	-	355	<b>21.849</b>
Amortizacija v letu	22.671	-	64.469	-	50.131	<b>137.271</b>
Premiki med grupami	-	-	-	-	(18.937)	<b>(18.937)</b>
Zmanjšanja med letom	-	-	(303)	-	(6.126)	<b>(6.429)</b>
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>64.444</b>	<b>1.684</b>	<b>218.755</b>	-	<b>277.879</b>	<b>562.762</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2003</b>	<b>48.914</b>	<b>7.936</b>	<b>161.378</b>	-	<b>76.644</b>	<b>294.872</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2002</b>	<b>71.585</b>	<b>6.243</b>	<b>181.383</b>	<b>4.593</b>	<b>106.721</b>	<b>370.525</b>

Dobro ime je nastalo ob pripojitvi družbe Povrtnina, d.d., Maribor v letu 2001. Dolgoročno odloženi stroški se nanašajo na vnaprej plačano najemnino za opremo, materialne pravice predstavljajo predvsem licence in blagovne znamke, druge dolgoročno razmejene postavke pa so vlaganja v tuja osnovna sredstva in pravice do uporabe programske opreme.

Knjigovodske vrednosti neopredmetenih dolgoročnih sredstev v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi nadomestitveni vrednosti.

## 2. Opredmetena osnovna sredstva

(v tisoč tolarjih)	Zemljišča	Zgradbe	Proizvajalna oprema	Druga oprema	OS v pridobivanju	Predujmi za OS	Ostala opred. OS	Opred.OS trajno zunaj uporabe	Skupaj
<b>Nabavna vrednost</b>									
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	10.103.303	45.872.761	7.475.912	7.574.262	1.827.304	255.590	59.416	20.304	<b>73.188.852</b>
Povečanja ob pripojitvi družb	156.365	759.896	136.155	128.671	67.124	-	1.911	-	<b>1.250.122</b>
Neposredna povečanja - investicije	-	-	-	-	21.026.029	-	-	-	<b>21.026.029</b>
Neposredna povečanja - avansi	-	-	-	-	-	1.341.773	-	-	<b>1.341.773</b>
Prenos z investicij v teku	2.504.083	8.727.394	965.612	886.105	(13.281.828)	-	15.273	-	<b>(183.361)</b>
Premiki med grupami	-	18.937	390	(390)	-	-	-	-	<b>18.937</b>
Preostale spremembe	-	(218)	-	-	-	-	-	-	<b>(218)</b>
Zmanjšanja med letom	(506.801)	(927.874)	(425.794)	(424.166)	(2.606.198)	(911.949)	-	-	<b>(5.802.782)</b>
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>12.256.950</b>	<b>54.450.896</b>	<b>8.152.275</b>	<b>8.164.482</b>	<b>7.032.431</b>	<b>685.414</b>	<b>76.600</b>	<b>20.304</b>	<b>90.839.352</b>
<b>Popravek vrednosti</b>									
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	-	11.838.646	5.093.016	5.651.383	-	-	-	11.806	<b>22.594.851</b>
Povečanja za prevzete družbe	-	664.110	121.786	120.226	-	-	290	-	<b>906.412</b>
Amortizacija v letu	-	1.792.932	837.662	863.612	-	-	-	-	<b>3.494.206</b>
Prenos z investicij v teku	-	(183.361)	-	-	-	-	-	-	<b>(183.361)</b>
Premiki med grupami	-	18.937	460	(460)	-	-	-	-	<b>18.937</b>
Preostale spremembe	-	1.134	-	-	-	-	-	-	<b>1.134</b>
Zmanjšanja med letom	-	(617.923)	(404.371)	(404.523)	-	-	-	-	<b>(1.426.817)</b>
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	-	<b>13.514.475</b>	<b>5.648.553</b>	<b>6.230.238</b>	-	-	<b>290</b>	<b>11.806</b>	<b>25.405.362</b>
<b>Sedanja vrednost 31. 12. 2003</b>	<b>12.256.950</b>	<b>40.936.421</b>	<b>2.503.722</b>	<b>1.934.244</b>	<b>7.032.431</b>	<b>685.414</b>	<b>76.310</b>	<b>8.498</b>	<b>65.433.990</b>
<b>Sedanja vrednost 31. 12. 2002</b>	<b>10.103.303</b>	<b>34.034.115</b>	<b>2.382.896</b>	<b>1.922.879</b>	<b>1.827.304</b>	<b>255.590</b>	<b>59.416</b>	<b>8.498</b>	<b>50.594.001</b>

Preostala opredmetena osnovna sredstva so sredstva kulturnega, zgodovinskega in umetniškega pomena.

**Bistvene spremembe v gibanju opredmetenih osnovnih sredstev v letu 2003:****Povečanja opredmetenih osnovnih sredstev:**

• Nakup tehničnih trgovin in opreme odvisnih družb - oblikovanje Tehnične verige Mercator v vrednosti	6.693.626	tisoč SIT,
• Finančni najem MC Celje v vrednosti	3.106.143	tisoč SIT,
• Gradnja MC Celje v vrednosti	2.585.692	tisoč SIT,
• Gradnja MC Domžale v vrednosti	1.201.005	tisoč SIT,
• Nakup nepremičnine Market Parmova in WTC v vrednosti	1.062.943	tisoč SIT,
• Nakup DC Želodnik v vrednosti	719.651	tisoč SIT,
• Nakup neprem. in opreme družbe SM Savinjska v vrednosti	648.757	tisoč SIT,
• Nakup solast. delež posl. stavbe Šubičeva 2	597.449	tisoč SIT,
• Gradnja Cigaletove v vrednosti	483.247	tisoč SIT,
• Nakup lokali Trgoavta v vrednosti	438.666	tisoč SIT,
• Nakup lokali KŽK v vrednosti	370.548	tisoč SIT,
• Nakup in izgradnja NC Trebnje v vrednosti	352.412	tisoč SIT,
• Nakup TC Dravlje v vrednosti	220.898	tisoč SIT,
• Gradnja TC Podpeč v vrednosti	176.391	tisoč SIT,
• Nakup neprem. in opreme Blagovnica Žana v vrednosti	166.247	tisoč SIT,
• Nakup neprem. Šentlenart - Mislinja v vrednosti	160.000	tisoč SIT,
• Gradnja MSU Frankolovo v vrednosti	116.709	tisoč SIT,
• Gradnja TC Dolsko v vrednosti	115.473	tisoč SIT,
• Nakup TC Šoštanj v vrednosti	115.000	tisoč SIT,
• Nakup neprem. Jerebova 16 v vrednosti	107.974	tisoč SIT,
• Nakup neprem. Slovenska 55 v vrednosti	99.578	tisoč SIT,
• Prenove v skupnem znesku	1.814.440	tisoč SIT,
• Preostale investicije	1.014.953	tisoč SIT.

**Zmanjšanja opredmetenih osnovnih sredstev:**

• Prodaja MC Celje	3.392.032	tisoč SIT,
• Prodaja neprem. Poljanska in Mesarska	613.875	tisoč SIT,
• Prodaja dela neprem. Cigaletova	101.199	tisoč SIT,
• Prodaja zemljišča, Vrhnika	71.766	tisoč SIT,
• Prodaja neprem. in prem. na lokaciji Ul. 1. maja 11, Postojna	40.786	tisoč SIT,
• Preostala zmanjšanja	156.307	tisoč SIT.

Uprava družbe se je v letu 2003 odločila, da spremeni način financiranja MC Celje. Nepremičnino, ki je bila delno zgrajena že v letu 2002, smo zato v celoti prodali, nato pa trgovinski del vzeli v finančni najem, kar je razvidno tudi iz gornjih preglednic.

Družba opredmetenih osnovnih sredstev ne gradi in izdeluje sama, vsa povečanja so ob začetnem pripoznanju ovrednotena po nabavnih vrednostih, ki so izkazane v dobaviteljevih računih, povečane za morebitne pripadajoče stroške, skladno z usmeritvami prenovljenih Slovenskih računovodskeih standardov.

Knjigovodske vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi nadomestitveni vrednosti.

### 3. Dolgoročne finančne naložbe

(v tisoč tolarjih)	Delež v kapitalu	2003	2002
<b>Naložbe v delnice in deleže</b>			
<b>Naložbe v delnice in deleže v podjetja v skupini:</b>			
<b>V državi:</b>			
Emona Merkur, d.d., Ljubljana	-	-	2.886.349
Žana, d.d., Žalec	-	-	712.327
Mercator - SVS, d.d., Ptuj	100,00%	14.469.626	13.606.680
Mercator - Dolenjska, d.d., Novo mesto	100,00%	5.993.821	5.660.855
Mercator - Gorenjska, d.d., Škofja Loka	98,82%	6.923.331	6.507.425
Mercator - Degro, d.d., Portorož	100,00%	4.193.207	3.981.708
Mercator - Goriška, d.d., Nova Gorica	99,26%	7.328.976	6.757.927
Trgoavto, d.d., Koper	-	-	1.703.338
Mercator - Modna hiša, d.o.o., Maribor	100,00%	1.100.732	1.015.294
Mesnine dežele Kranjske, d.d., Kočevje	-	-	3.205.752
Eta, d.d., Kamnik	84,34%	2.825.062	2.862.763
Pekarna Grosuplje, d.d., Grosuplje	75,13%	1.472.376	1.120.929
Mercator - Emba, d.d., Ljubljana	69,17%	1.262.992	1.156.001
Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., Kranj	-	-	2.211.417
M Hotel, d.o.o., Ljubljana	100,00%	1.241.213	1.178.281
Mercator - Optima, d.o.o., Ljubljana	100,00%	475.134	458.168
Živila Kranj, d.d.	89,03%	5.127.912	-
		<b>52.414.382</b>	<b>55.025.214</b>
<b>V tujini:</b>			
Mercator - H, d.o.o., Velika Gorica	99,68%	16.742.193	5.370.353
Mercator - Tržni centar Sarajevo, d.o.o., Sarajevo	90,16%	3.212.314	368.123
Mercator - BH, d.o.o., Sarajevo	100,00%	1.411.717	-
Mercator - S, d.o.o., Beograd	100,00%	6.654.501	2.951.085
Intermercator, G.m.b.H., Celovec	100,00%	111.049	159.934
		<b>28.131.774</b>	<b>8.849.495</b>

**3. Dolgoročne finančne naložbe (nadaljevanje tabele)**

(v tisoč tolarjih)	Delež v kapitalu	2003	2002
<b>Naložbe v delnice in deleže v pridružena podjetja:</b>			
<b>V državi:</b>			
Spar Slovenija, d.o.o., Ljubljana	-	-	316.607
Alpkomerc, d.d., Tolmin	20,00%	369.090	325.134
		<b>369.090</b>	<b>641.741</b>
<b>Naložbe v delnice in deleže v druga podjetja:</b>			
v banke in zavarovalnice		94.624	75.216
v druga podjetja		46.160	24.102
		<b>140.784</b>	<b>99.318</b>
<b>Skupaj naložbe v kapital</b>		<b>81.056.030</b>	<b>64.615.768</b>

<b>Dolgoročne finančne terjatve</b>		
<b>V odvisna podjetja:</b>		
Eta, d.d., Kamnik		- 10.786
Mercator - Dolenjska, d.d., Novo mesto	70.805	173.908
Mercator - Tržni centar Sarajevo, d.o.o., Sarajevo	2.364.353	2.905.181
Prenos na kratkoročne naložbe	(720.704)	(719.409)
<b>V druga podjetja in banke</b>	<b>131.577</b>	<b>144.076</b>
Recinko, d.o.o., Kočevje	20.700	30.600
Preostala manjša posojila	7.264	22.159
Posojila zaposlenim za nakup stanovanj	81.669	87.969
Dolgoročno dani depoziti	37.780	28.048
Prenos na kratkoročne naložbe	(15.836)	(24.700)
<b>Skupaj dolgoročne finančne terjatve</b>	<b>1.846.031</b>	<b>2.514.542</b>
<b>Skupaj dolgoročne finančne naložbe</b>	<b>82.902.061</b>	<b>67.130.310</b>

## Gibanje naložb v delnice in deleže

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Stanje naložb v delnice in deleže 1. januarja</b>	<b>64.615.768</b>	<b>63.942.416</b>
<b>Povečanja:</b>		
Nakupi delnic in deležev	25.583.878	1.804.693
Povečanje iz naslova pripojitve družb Emona Merkur, d.d., Ljubljana in Žana, d.d., Žalec	41.557	-
Deleži iz dobička odvisnih podjetij	3.268.573	2.298.249
Dividende ali deleži iz dobička pridruženih podjetij	43.956	-
Druga povečanja	950.011	257.687
	<b>29.887.975</b>	<b>4.360.629</b>
<b>Zmanjšanja:</b>		
Prodaje delnic in deležev	(6.709.444)	(271.109)
Zmanjšanja zaradi pripojitve družb Emona Merkur, d.d., Ljubljana in Žana, d.d., Žalec	(3.787.618)	-
Izgube odvisnih podjetij	(1.211.625)	(2.760.304)
Popravki dolgoročnih finančnih naložb	(459.371)	(355.929)
Izguba pri prodaji	(1.279.655)	-
Druga zmanjšanja	-	(299.935)
	<b>(13.447.713)</b>	<b>(3.687.277)</b>
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>81.056.030</b>	<b>64.615.768</b>

Na dan 21. 11. 2003 se je matični družbi pripojila odvisna družba Emona Merkur, d.d., Ljubljana, dne 8. 12. 2003 pa še odvisna družba Žana, d.d., Žalec. Družbi sta bili izbrisani iz sodnega registra.

S pripojitvijo obeh družb je matična družba pridobila tudi dolgoročne naložbe pripojenih družb v višini 41.557 tisoč SIT.

V letu 2003 je bila ustanovljena družba Mercator - BH, d.o.o., Sarajevo v 100-odstotnem lastništvu družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Matična družba je v letu 2003 dokapitalizirala družbo Mercator - S, d.o.o., Beograd v skupnem znesku 3.997.673 tisoč SIT, družbo Mercator - H, d.o.o., Velika Gorica v skupnem znesku 12.010.262 tisoč SIT, družbo Mercator Tržni centar Sarajevo, d.o.o., Sarajevo v skupnem znesku 2.737.790 tisoč SIT in družbo Mercator BH, d.o.o., Sarajevo v skupnem znesku 1.414.916 tisoč SIT.

V letu 2003 je bil odkupljen večinski delež družbe Živila Kranj, d.d., v skupnem znesku 5.127.912 tisoč SIT, ki je tako postala odvisna družba Poslovnega sistema Mercator, d.d.

Odprodan je bil manjšinski delež pridružene družbe Spar Slovenija, d.o.o., Ljubljana in naslednje odvisne družbe: Mesnine dežele Kranjske, d.d., Kočevje za 2.706.000 tisoč SIT; Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., Kranj za 1.351.660 tisoč SIT in Trgoavto, d.d., Koper za 1.433.410 tisoč SIT.

Nerevidirani kapital pridružene družbe Alpkomerc, d.d., Tolmin, Postaja 4, Most na Soči, v kateri ima obvladujoča družba 20-odstotni lastniški delež, je na dan 31. 12. 2003 znašal 3.142.574 tisoč SIT, nerevidirani čisti poslovni izid poslovnega leta pa 219.841 tisoč SIT. Družbi pripada čisti dobiček v znesku 43.956 tisoč SIT, ki ga je družba skladno s sprejetimi usmeritvami evidentirala kot povečanje posebnega pre-vrednotovalnega popravka kapitala.

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih finančnih naložb v kapital v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

#### Gibanje dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2003
<b>Stanje terjatev 1. januarja</b>	<b>1.770.433</b>
Kratkoročni del dolgoročnih terjatev	744.109
	<b>2.514.542</b>
<b>Povečanja:</b>	
Nova posojila	5.053
Povečanja zaradi pripojitev	7.374
Obresti	75.610
	<b>88.037</b>
<b>Zmanjšanja:</b>	
(Odplačila)	(20.009)
(Kratkoročni del dolgoročnih terjatev)	(736.539)
	<b>(756.548)</b>
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>1.846.031</b>

## Zavarovanja dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2003
Hipoteke	12.047
Menice in akceptni nalogi	1.714.453
Zavarovano	1.726.500
Nezavarovano	119.531
<b>Skupaj</b>	<b>1.846.031</b>

Dolgoročno dana posojila odvisnim podjetjem so dana v tujih valutah, povprečna tehtana obrestna mera zanje pa je 5,951 odstotka. Dolgoročno dana posojila drugim podjetjem pa so dana zgolj v domači valuti s povprečno tehtano obrestno mero 10,22 odstotka.

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih finančnih naložb v dolgove v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti. Družba na dan 31. 12. 2003 ne izkazuje neplačanih dolgoročnih finančnih terjatev, ki bi bile zapadle v plačilo.

## Ročnost dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Zapadlost od 1 do 2 let	732.753	717.400
Zapadlost od 2 do 3 let	685.302	713.611
Zapadlost od 3 do 4 let	314.355	667.089
Zapadlost od 4 do 5 let	17.316	306.718
Zapadlost nad 5 let	96.305	109.724
<b>Skupaj</b>	<b>1.846.031</b>	<b>2.514.542</b>

#### 4. Zaloge

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Material	126.230	110.009
Proizvodi in trgovsko blago	14.489.707	10.891.409
Predujmi za zaloge	59.318	27.441
(Popravek vrednosti zalog)	(338.341)	(257.756)
<b>Skupaj</b>	<b>14.336.914</b>	<b>10.771.103</b>

Na povečanje vrednosti zalog trgovskega blaga v primerjavi s preteklim letom je v glavnem vplival prevzem dejavnosti in s tem odkup zalog odvisnih družb Mercator - Degro, d.d., Portorož in Žana, d.d., Žalec ter odkup zalog od odvisnih družb zaradi oblikovanja Mercatorjeve verige tehničnih prodajaln, ki je organizirana v obvladujoči družbi.

Pri rednih letnih popisih zalog trgovskega blaga in materiala je družba v letu 2003 po popisu ugotovila primanjkljaje v skupni vrednosti 140.341 tisoč SIT in viške po popisu v skupni vrednosti 224.061 tisoč SIT. Med letom je družba, v pretežni meri zaradi kaliranja zalog sadja in zelenjave, odpisala zaloge v skupnem znesku 1.082.849 tisoč SIT, od tega 621.495 tisoč SIT v veleprodaji in 461.354 tisoč SIT v maloprodaji.

#### Gibanje popravka vrednosti zalog

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Stanje 1. januarja</b>	<b>257.756</b>	<b>285.746</b>
Oblikovanje popravka v letu	80.585	-
Odprava popravka v letu	-	(27.990)
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>338.341</b>	<b>257.756</b>

V letu 2003 je bila v okviru obvladujoče družbe po prenosu maloprodajnih enot tehničnega programa odvisnih družb organizirana Tehnična veriga Mercator. S prenosom dejavnosti so bile odkupljene tudi celotne zaloge maloprodajnih enot tehničnega programa, kar je tudi glavni razlog povečanja oblikovanih popravkov vrednosti zalog v letu 2003.

Knjigovodska vrednost zalog na dan 31. 12. 2003 ustreza njihovi iztržljivi vrednosti.

## 5. Poslovne terjatve

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Dolgoročne poslovne terjatve</b>		
Dolgoročne poslovne terjatve do drugih	3.411	5.211
Dolgoročno dani predujmi	158.421	-
(Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih terjatev)	(1.800)	(1.800)
<b>Skupaj dolgoročne poslovne terjatve</b>	<b>160.032</b>	<b>3.411</b>
<b>Kratkoročne poslovne terjatve</b>		
Kratkoročne poslovne terjatve do podjetij v skupini	2.225.326	3.789.706
Kratkoročne poslovne terjatve do pridruženih podjetij	216.296	2.062.573
Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	18.394.393	15.498.964
Kratkoročno dani predujmi	165.652	153.331
Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih terjatev	1.800	1.800
(Popravek vrednosti kratkoročnih poslovnih terjatev)	(2.569.321)	(2.392.509)
<b>Skupaj kratkoročne poslovne terjatve</b>	<b>18.434.146</b>	<b>19.113.865</b>
<b>Skupaj poslovne terjatve</b>	<b>18.594.178</b>	<b>19.117.276</b>

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ima na dan 31. 12. 2003 poslovne terjatve do nekaterih članov nadzornega sveta, članov uprave in drugih zaposlenih, med katerimi imajo nekateri v lasti tudi delnice družbe, iz naslova redne uporabe plačilne kartice M-Pika pod enakimi pogoji in omejitvami kot do vseh zunanjih imetnikov kartice.

Delež kratkoročnih poslovnih terjatev do kupcev na domačem trgu, ki so zavarovane z instrumenti za zavarovanje terjatev, na dan 31. 12. 2003 znaša 18 odstotkov.

Struktura rednih kratkoročnih poslovnih terjatev do kupcev glede na roke zapadlosti je naslednja:

(v tisoč tolarjih)	
Nezapadle terjatve	6.245.179
Zapadle terjatve	1.493.142
- zapadle do 20 dni	727.024
- zapadle od 20 do 40 dni	221.705
- zapadle od 40 do 60 dni	119.218
- zapadle nad 60 dni	425.195
<b>Skupaj</b>	<b>7.738.321</b>

### Gibanje popravka kratkoročnih terjatev iz poslovanja

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Stanje 1. januarja</b>	<b>2.392.509</b>	<b>2.505.247</b>
Oblikovanje popravkov vrednosti v letu	586.403	846.805
Oblikovani popravki terjatev pri pripojenih družbah	231.820	-
Plačane terjatve, za katere je bil oblikovan popravek vrednosti	(484.923)	(661.500)
Dokončen odpis terjatev	(156.488)	(261.553)
Oblikovanje popravka vrednosti zaradi ohranitve vrednosti	-	(36.490)
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>2.569.321</b>	<b>2.392.509</b>

### 6. Kratkoročne finančne naložbe

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Kratkoročno dana posojila podjetjem v skupini	827.100	11.705.994
Kratkoročne finančne naložbe do drugih	1.406.287	450.576
Lastni deleži in delnice	2.640	-
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih naložb	736.540	744.109
<b>Skupaj</b>	<b>2.972.567</b>	<b>12.900.679</b>

Kratkoročne finančne naložbe so se v primerjavi s preteklim letom zmanjšala predvsem zaradi dokapitalizacije odvisnih druž v tujini, pri čemer smo kratkoročna posojila preoblikovali v povečanje dolgoročnih finančnih naložb.

### Zavarovanja kratkoročnih danih posojil

(v tisoč tolarjih)	2003
Hipoteke	15.836
Menice in akceptni nalogi	1.507.804
Drugo	40.318
Zavarovano	1.563.958
Nezavarovano	1.408.609
<b>Skupaj</b>	<b>2.972.567</b>

Kratkoročna posojila v domačih valutah, dana odvisnim podjetjem, so obrestovana s povprečno tehtano 9-odstotno obrestno mero, v tujih valutah pa s povprečno 6-odstotno obrestno mero. Kratkoročno dana posojila drugim podjetjem pa so dana zgolj v domači valuti, in sicer s povprečno tehtano 11-odstotno obrestno mero.

Družba v letu 2003 ne izkazuje kratkoročnih terjatev iz naslova posojil, danih članom nadzornega sveta, članom uprave ali notranjim lastnikom.

Knjigovodske vrednosti kratkoročnih finančnih naložb v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

#### Lastne delnice

Odkupljene lastne delnice (v tisoč tolarjih)	vrednost
<b>Vrednost 1. januarja</b>	-
Nakupi	50.211
Prodaja	(47.571)
<b>Vrednost 31. decembra</b>	<b>2.640</b>
Delež v osnovnem kapitalu	0,01%

Odkupljene lastne delnice	število
<b>Število 1. januarja</b>	-
Nakupi	1.845
Prodaja	(1.748)
<b>Število 31. decembra</b>	<b>97</b>

Družba je v letu 2003 pridobila 1.845 lastnih delnic za izpolnitve obveznosti do lastnikov delnic pripojenih družb Emona Merkur, d.d., Ljubljana, in Žana, d.d., Žalec. Poslovni sistem Mercator, d.d., je na poziv Klirinško depotne družbe, d.d., že pred zamenjavo delnic pri njej deponiral maksimalno število delnic in denarja, potrebnega za izvedbo pripojitev družb. Ker se je lastništvo delnic v vmesnem obdobju spremenilo, je bilo na dan zamenjave dejansko potrebnih 97 delnic manj, kakor jih je bilo deponiranih. Tako je Klirinško depotna družba, d.d., po izvedeni pripojitvi te delnice vrnila Poslovnu sistemu Mercator, d.d. Delničarjem, ki niso razpolagali s takim številom delnic prevzetih družb, da bi lahko prejeli celotno izplačilo v delnicah matične družbe, je bila razlika izplačana v denarju.

Družba je na dan 31. 12. 2003 oblikovala rezervo za lastne delnice v vrednosti 2.640 tisoč SIT. Delnice bo v skladu z določbami Zakona o gospodarskih družbah odtujila v letu 2004.

## **7. Dobroimetje pri bankah, čeki, gotovina**

Denarna sredstva v višini 634.301 tisoč SIT se nanašajo na denarna sredstva v bankah v višini 140.511 tisoč SIT, gotovino v blagajni in prejete še neunovčene čeke občanov v višini 493.790 tisoč SIT.

## **8. Aktivne časovne razmejitve**

Aktivne časovne razmejitve na dan 31. 12. 2003 znašajo 545.541 tisoč SIT. Glavni in zneska aktivnih časovnih razmejitev predstavljajo vkalkulirani prihodki od neizkorisčenih bonitetnih točk kartic Pika v višini 279.983 tisoč SIT, vračunani stroški zavarovalnih premij v skupnem znesku 65.326 tisoč SIT, vračunani superrabati v višini 10.611 tisoč SIT in drugi odloženi stroški v višini 187.133 tisoč SIT. Postavke kratkoročnih aktivnih časovnih razmejitev so bile črpane skladno s sprejetimi načrti črpanja.

## **9. Kapital**

Kapital odraža lastniško financiranje podjetja in je z vidika podjetja njegova obveznost do lastnikov. Opredeljen je ne samo z zneski, ki so jih lastniki vložili v podjetje, temveč tudi z zneski, ki so nastali pri poslovanju podjetja.

Osnovni kapital podjetja Poslovni sistem Mercator, d.d., je opredeljen v statutu podjetja in registriran na sodišču ter so ga temu ustreznno vpisali oziroma vplačali njegovi lastniki. Osnovni kapital podjetja znaša 32.085.040 tisoč SIT in je enak registriranemu. Razdeljen je na 3.208.504 navadnih delnic. Družba ima od lastniškega preoblikovanja družbenega kapitala izdane le navadne delnice, zato je tehtano povprečno število navadnih delnic enako številu navadnih delnic na dan 31. 12. 2002. Družba nima niti izdanih nevplačanih delnic niti pogojno izdanih delnic. Nominalna vrednost delnice je 10.000 SIT. Osnovna knjigovodska vrednost delnice na dan 31. decembra 2003 znaša 27.122 SIT in je enaka popravljeni knjigovodske vrednosti delnice na dan 31. decembra 2003. Izračunana je kot količnik med celotno vrednostjo kapitala in povprečnim tehtanim številom navadnih delnic. Osnovni čisti dobiček na delnico za leto 2003 znaša 2.717 SIT in je enak popravljenemu čistemu dobičku na delnico za leto 2003. Izračunan je kot količnik med ustvarjenim čistim dobičkom leta 2003 in povprečnim tehtanim številom navadnih delnic.

Vse sestavine kapitala izven osnovnega kapitala pripadajo lastnikom osnovnega kapitala v sorazmerju, v kakršnem so njihovi lastniški deli osnovnega kapitala.

Kapitalske rezerve so rezultat razlik med nabavnimi in prodajnimi cenami lastnih delnic, v glavnem iz preteklih let. Družba ima na dan 31. 12. 2003 v lasti 97 lastnih delnic, zato je bila iz čistega dobička tekočega leta oblikovana rezerva za lastne delnice v vrednosti 2.640 tisoč SIT.

Čisti poslovni izid v poslovнем letu znaša 8.718.462 tisoč SIT. Če bi upoštevali splošno prevrednotovanje kapitala za ohranjanje kupne moči kapitala v evrih (kumulativna rast tečaja evra v letu 2003 je znašala 2,79 odstotka), bi čisti dobiček poslovnega leta znašal 6.535.068 tisoč SIT (brez upoštevanja vpliva na obračun davka od dobička); če pa bi upoštevali splošno prevrednotovanje kapitala s 4,6-odstotno rastjo cen življenjskih potrebščin v letu 2003, bi imela družba čisti dobiček v višini 5.118.601 tisoč SIT (brez upoštevanja vpliva na obračun davka od dobička).

Polovico ostanka čistega dobička, ustvarjenega v letu 2003 v višini 4.357.911 tisoč SIT, je družba na podlagi sklepa uprave in ob soglasju nadzornega sveta razporedila v druge rezerve iz dobička.

Uprava družbe in nadzorni svet bosta skupščini delničarjev predlagala, da se v letu 2004 izplačajo dividende v skupnem znesku 1.604.252.000,00 SIT. V ta namen se porabi ostanek nerazporejenega dobička leta 2000 v znesku 704.022.701,67 SIT in del drugih rezerv iz dobička, ki izvirajo iz čistega poslovnega izida leta 1998, v znesku 900.229.298,33 SIT. Predlagana bruto vrednost dividende znaša 500,00 SIT na navadno delnico.

Posebni prevrednotovalni popravek kapitala iz naslova dolgoročnih finančnih naložb znaša 67.156 tisoč SIT in predstavlja pripadajoči delež v dobičku pridružene družbe, ki se v skladu s prenovljenimi Slovenskimi računovodskimi standardi vrednotijo po kapitalski metodi.

Lastniška struktura kapitala na dan 31. decembra 2003 je naslednja:

• fizične osebe	29,27 %
• pravne osebe	22,45 %
• Investicijski skladi	18,21 %
• Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja, d.d.	16,50 %
• Slovenska odškodninska družba, d.d.	13,57 %
Skupaj	100,00 %

Lastniški delež članov uprave obvladuječe družbe ob koncu leta 2003 znaša 2,11 odstotka, članov nadzornega sveta pa 0,09 odstotka.

## 10. Rezervacije

(v tisoč tolarjih)	Druge rezervacije	Rezerv. za velika popravila	Rezerv. za stroške osvajanja novih trgov	Rezerv. za odpravnine in jubilejne nagrade	Rezerv. za denar. zahtevke	Rezerv. za prejete tožbe	Rezerv. iz naslova slabega imena	Skupaj
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	78.773	1.191.307	39.718	16.313	572.265	1.703.074	-	3.601.450
<b>Spremembe v letu:</b>								
Povečanja	38.310	-	-	-	-	70.635	69.401	<b>178.346</b>
Zmanjšanja	(42.948)	(289.140)	(39.718)	-	(6.240)	-	-	(378.046)
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>74.135</b>	<b>902.167</b>	-	<b>16.313</b>	<b>566.025</b>	<b>1.773.709</b>	<b>69.401</b>	<b>3.401.750</b>

Med drugimi rezervacijami so v glavnem brezplačno pridobljena osnovna sredstva v višini 53.836 tisoč SIT; tudi povečanje v letu. Gre za nepremičnine, ki jih je družba pridobila iz naslova neupravičenih denacionalizacijskih zahtevkov, kar je tudi glavni razlog povečanja teh dolgoročnih rezervacij v letu 2003, in sicer so bile iz tega naslova dodatno oblikovane rezervacije v skupnem znesku 36.167 tisoč SIT, razlika v znesku 2.143 tisoč SIT pa so dolgoročne rezervacije pripojene družbe Žana, d.d., Žalec. Dolgoročna rezervacija se zmanjšuje skladno z obračunano amortizacijo za pridobljena opredmetena osnovna sredstva; v letu 2003 se je iz tega naslova zmanjšala za 5.329 tisoč SIT. Del brezplačno pridobljenih sredstev v skupnem znesku 37.619 tisoč SIT je bil prodan.

Rezervacije za velika popravila so bile črpante v skladu z oblikovanim načrtom črpanja v višini 289.140 tisoč SIT.

Skladno z načrtom črpanja so bile črpante dolgoročne rezervacije za osvajanje novih trgov, in sicer v višini 39.718 tisoč SIT.

Rezervacije za denacionalizacijske zahtevke so bile črpante skladno z oblikovanim načrtom v znesku 6.240 tisoč SIT.

Rezervacije iz naslova tožbenih zahtevkov so se zaradi pripojitve družbe Žana, d.d., Žalec povečale za 70.653 tisoč SIT.

Ker je bila ob pripojitvi poštena vrednost pridobljenih sredstev družbe Žana, d.d., Žalec po odštetju dolgov višja od vrednosti naložbe matične družbe v to odvisno družbo, je bila oblikovana rezervacija iz naslova slabega imena v višini 69.401 tisoč SIT.

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih rezervacij z vidika materialno pomembnih zneskov ustrezajo sedanji vrednosti izdatkov, ki so po predvidevanjih potrebni za poravnavo obveznosti.

## 11. Dolgoročne finančne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Dolgoročno dobljena posojila pri bankah doma	12.252.724	12.116.009
(Kratkoročni del)	(4.574.657)	(3.750.634)
Dolgoročno dobljena posojila pri bankah v tujini	34.331.135	33.577.484
(Kratkoročni del)	(10.412.552)	(5.684.952)
Dolgoročno dobljena posojila pri drugih podjetjih	449.460	437.263
(Kratkoročni del)	-	(437.263)
(Skupaj kratkoročni del dolgoročnih finančnih obveznosti)	(14.987.209)	(9.872.849)
<b>Skupaj</b>	<b>32.046.110</b>	<b>36.257.907</b>

Dolgoročna prejeta posojila so obrestovana z naslednjimi povprečnimi tehtanimi obrestnimi merami: pri bankah in drugih finančnih organizacijah v primeru posojil v domači valuti po 9,85 odstotka, pri posojilih v tujih valutah po 3,27 odstotka, medtem ko so pri posojilih s strani drugih podjetij po 7,45 odstotka.

Pri obveznostih iz financiranja, pri katerih je obrestna mera vezana na tuje valute, se obrestna mera na podlagi sklenjenih pogodb s financerji spreminja četrtletno ali polletno.

Zamujena plačila pri dolgoročnih finančnih obveznostih se obrestujejo po obrestnih merah, določenih v pogodbah, kjer je lahko bodisi zakonska zamudna obrestna mera bodisi določen pribitek nad pogodbeno obrestno mero. Družba takšnih obresti ne plačuje, saj finančne obveznosti poravnava v rokih.

Struktura dolgoročnih finančnih obveznosti na dan 31. decembra 2003, izražena v tisoč SIT, je naslednja:

- 1.892.741 tisoč SIT v domači valuti;
- 29.952.591 tisoč SIT v evrih;
- 200.778 tisoč SIT v drugih valutah.

### Gibanje dolgoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003
<b>Stanje 1. januarja</b>	<b>26.385.058</b>
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih obveznosti	9.872.849
<b>Povečanja</b>	
Nova posojila	8.193.687
Prenos kratkoročnih fin. obveznosti na dolgoročne	1.867.263
Tečajne razlike	920.845
<b>Zmanjšanja</b>	
(Odplačila)	-
(Tečajne razlike)	(206.383)
(Kratkoročni del dolgoročnih finančnih obveznosti)	(14.987.209)
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>32.046.110</b>

Družba na dan 31. 12. 2003 ne izkazuje dolgoročnih poslovnih obveznosti do članov nadzornega sveta, članov uprave ali notranjih lastnikov.

### Zavarovanja dolgoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003
Hipoteke	404.061
Finančne zaveze	19.957.980
Menice in akceptni nalogi	11.681.331
Zavarovano	32.043.372
Nezavarovano	2.738
<b>Skupaj</b>	<b>32.046.110</b>

#### **Ročnost dolgoročnih finančnih obveznosti**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Zapadlost od 1 do 2 let	14.324.575	12.594.195
Zapadlost od 2 do 3 let	8.466.042	11.149.269
Zapadlost od 3 do 4 let	5.198.176	6.876.260
Zapadlost od 4 do 5 let	2.671.132	3.886.204
Zapadlost nad 5 let	1.386.185	1.751.979
<b>Skupaj</b>	<b>32.046.110</b>	<b>36.257.907</b>

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih finančnih obveznosti v materialno pomembnih zneskih ustreza njihovi pošteni vrednosti.

#### **12. Dolgoročne poslovne obveznosti**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Dolgoročne poslovne obveznosti pri podjetjih v skupini	45.382	-
Živila Kranj, d.d.	45.382	-
Dolgoročne poslovne obveznosti pri drugih	7.037.147	4.185.490
(Kratkoročni del)	(235.516)	(124.415)
(Skupaj kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti)	(235.516)	(124.415)
<b>Skupaj</b>	<b>6.847.013</b>	<b>4.061.075</b>

Glavnina dolgoročnih poslovnih obveznosti v vrednosti 6.785.390 tisoč SIT se nanaša na finančni najem Mercatorjevih centrov v Kranju in Celju, povprečna obrestna mera pa znaša 3,62 odstotka.

#### **Ročnost dolgoročnih poslovnih obveznosti**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Zapadlost od 1 do 2 let	253.047	130.440
Zapadlost od 2 do 3 let	250.185	134.781
Zapadlost od 3 do 4 let	259.087	141.137
Zapadlost od 4 do 5 let	268.307	147.911
Zapadlost nad 5 let	5.816.387	3.506.806
<b>Skupaj</b>	<b>6.847.013</b>	<b>4.061.075</b>

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih poslovnih obveznosti v materialno pomembnih zneskih ustreza njihovi pošteni vrednosti.

### 13. Kratkoročne finančne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Kratkoročno dobljena posojila pri podjetjih v skupini	1.584.000	2.106.500
Mercator - Gorenjska, d.d., Škofja Loka	1.250.000	650.000
Mesnine dežele Kranjske, d.d., Kočevje	-	1.000.000
Eta, d.d., Kamnik	-	150.000
Pekarna Grosuplje, d.d., Grosuplje	287.000	170.000
Mercator - Emba, d.d., Ljubljana	-	64.000
Mercator - Sremič, d.o.o., Krško	-	72.500
M Hotel, d.o.o. Ljubljana	7.000	-
Mercator - Optima d.o.o., Ljubljana	40.000	-
Kratkoročno dobljena posojila pri bankah	10.563.775	1.290.619
Kratkoročni del dolgoročno dobljenih posojil pri bankah	14.987.209	9.435.586
Kratkoročna dobljena posojila pri drugih podjetjih	56.839	95.618
Kratkoročni del dolgoročno dobljenih posojil pri drugih podjetjih	-	437.263
Skupaj kratkoročni del dolg.finančnih obveznosti	14.987.209	9.872.849
<b>Skupaj</b>	<b>27.191.823</b>	<b>13.365.586</b>

Kratkoročno prejeta posojila so se v primerjavi s preteklim letom povečala zaradi začasnega najetja kratkoročnih premostitvenih posojil pri domačih bankah, ki jih bo družba v letu 2004 nadomestila z dolgoročnimi posojili oz. finančnim najemom. Družba je sredstva najela zaradi pospešenega vlaganja v razvoj maloprodajne mreže na domačem trgu.

Kratkoročna prejeta posojila so obrestovana z naslednjimi povprečnimi tehtanimi obrestnimi merami: pri odvisnih podjetjih po 6,70-odstotni, pri bankah in drugih finančnih organizacijah v primeru posojil v domači valuti po 7,23-odstotni, pri posojilih v tujih valutah pa po 3,27-odstotni. Pri drugih podjetjih obrestna mera znaša 7,40 odstotka.

Pri obveznostih iz financiranja, pri katerih je obrestna mera vezana na tuje valute, se obrestna mera na podlagi sklenjenih pogodb s financerji spreminja četrtletno ali polletno.

Zamujena plačila pri kratkoročnih finančnih obveznostih se obrestujejo po obrestnih merah, določenih v pogodbah, kjer je lahko bodisi zakonska zamudna obrestna mera bodisi določen pribitek nad pogodbeno obrestno mero. Družba takšnih obresti ne plačuje, saj finančne obveznosti poravnava v rokih.

Struktura kratkoročnih finančnih obveznosti na dan 31. decembra 2003, izražena v tisoč SIT, je naslednja:

- 11.344.700 tisoč SIT v domači valuti;
- 15.631.038 tisoč SIT v EUR;
- 216.085 tisoč SIT v drugih valutah.

#### Gibanje kratkoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003
<b>Stanje 1. januarja</b>	<b>13.365.586</b>
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih obveznosti	9.872.849
	23.238.435
<b>Povečanja</b>	
Nova posojila	15.981.556
Tečajne razlike	330.112
Povečanje kratkoročnega dela dolgoročnih finančnih obveznosti	5.114.358
	21.426.026
<b>Zmanjšanja</b>	
(Odplačila)	(15.605.375)
(Prenos kratkoročnih finančnih obveznosti na dolgoročne)	(1.867.263)
	(17.472.638)
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>27.191.823</b>

#### Zavarovanja kratkoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003
Hipoteke	720.085
Finančne zaveze	6.930.686
Menice in akceptni nalogi	16.529.600
Drugo	1.373.213
Nezavarovano	1.638.239
<b>Skupaj</b>	<b>27.191.823</b>

Družba na dan 31. 12. 2003 ne izkazujejo kratkoročnih finančnih obveznosti do članov uprave, članov nadzornih svetov ali notranjih lastnikov družbe.

Knjigovodske vrednosti kratkoročnih finančnih obveznosti v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

#### 14. Kratkoročne poslovne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Kratkoročne poslovne obveznosti do podjetij v skupini	9.640.341	9.830.466
Emona Merkur, d.d., Ljubljana	-	2.412.708
Žana, d.d., Žalec	-	1.351.600
Mercator - SVS, d.d., Ptuj	694.818	528.585
Mercator - Gorenjska, d.d., Škofja Loka	1.052.292	302.942
Mercator - Degro, d.d., Portorož	3.763.119	3.128.000
Mesnine dežele Kranjske, d.d., Kočevje	-	389.452
Mercator - Dolenjska, d.d., Novo mesto	1.132.797	-
Živila Kranj, d.d.	1.425.493	-
Preostala odvisna podjetja	1.571.822	1.717.179
Kratkoročne poslovne obveznosti do pridruženih podjetij	447.244	17.192
Kratkoročne poslovne obveznosti do drugih dobaviteljev	15.325.662	12.089.642
Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti do drugih dobaviteljev	235.516	124.415
Kratkoročne poslovne obveznosti do delavcev	1.470.798	1.108.184
Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti do delavcev	-	-
Kratkoročne poslovne obveznosti do države	72.032	808.722
Kratkoročne poslovne obveznosti za predujme in varščine (pridružena in druga podjetja)	-	65.841
Druge kratkoročne poslovne obveznosti (pridružena in druga)	1.375.861	532.009
Skupaj kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti	235.516	124.415
<b>Skupaj</b>	<b>28.567.454</b>	<b>24.576.471</b>

Družba na dan 31. 12. 2003 ne izkazuje kratkoročnih poslovnih obveznosti do članov nadzornega sveta, do članov uprave in notranjih lastnikov pa izkazuje obveznosti iz naslova obračunanih, še neizplačanih plač za mesec december 2003.

Knjigovodske vrednosti kratkoročnih poslovnih obveznosti v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

## **15. Pasivne časovne razmejitve**

Pasivne časovne razmejitve na zadnji dan leta 2003 znašajo 640.025 tisoč SIT. Na-  
našajo se na vnaprej vračunane odlodke iz naslova obračunanih evidenčnih zamud-  
nih obresti v višini 55.958 tisoč SIT, iz naslova vkalkuliranih superrabatov v višini  
58.024 tisoč SIT in evidenčne embalaže v višini 32.640 tisoč SIT. Vnaprej vračunani  
stroški znašajo 149.210 tisoč SIT, vračunani popusti na podlagi unovčevanja boni-  
tetnih točk kartic Pika 323.488 tisoč SIT in drugi kratkoročno odloženi prihodki  
20.705 tisoč SIT.

Postavke kratkoročnih pasivnih časovnih razmejitev so bile črpane skladno s spre-  
jetim načrtom črpanja.

## **16. Zabilančna evidenca**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Hipoteke	1.124.147	1.991.760
Vrednostni boni	2.661.551	1.598.588
Blago, prevzeto za konsignacijo	248.800	88.860
Dane garancije	24.135.355	25.719.154
Neknjiženo dobro ime	-	(399.665)
Neknjiženo slabo ime	4.278.617	1.143.959
Preostalo	6.407.471	2.029.851
<b>Skupaj</b>	<b>38.855.941</b>	<b>32.172.507</b>

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ima na dan 31. 12. 2003 v zastavi poslovne  
in trgovske objekte v znesku 1.124.147 tisoč SIT v višini preostale obveznosti do  
posojilodajalcev na dan 31. 12. 2003. Pogodbe o zastavi so bila sklenjene v letih  
1998 in 1999.

Dane garancije, ki v skupnem znesku znašajo 24.135.355 tisoč SIT, predstavljajo  
garancije, izdane odvisnim družbam za najeta posojila pri komercialnih bankah.

Družba izkazuje neknjiženo slabo ime za naslednje odvisne družbe: Mercator - Go-  
renjska, d.d. Škofja Loka; Mercator - Goriška, d.d., Nova Gorica; Pekarna Grosup-  
lje, d.d., Grosuplje; Mercator - Emba, d.d., Ljubljana in Živila Kranj, d.d.

## Pojasnila k izkazu poslovnega izida

### 17. Čisti prihodki iz prodaje

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Prihodki iz prodaje proizvodov na domačem trgu	120.741	158.232
Prihodki iz prodaje proizvodov na tujih trgih	-	-
Prihodki iz prodaje storitev na domačem trgu	12.762.000	11.496.188
Prihodki iz prodaje storitev na tujih trgih	548.442	109.009
Prihodki iz prodaje blaga na domačem trgu	146.899.234	124.691.670
Prihodki iz prodaje blaga na tujih trgih	1.475.421	1.486.072
Prihodki iz prodaje materiala	1.140	207
Prihodki iz usredstvenih lastnih učinkov	-	-
Odhodki za dane cassasconte	(459.326)	(442.725)
<b>Skupaj</b>	<b>161.347.652</b>	<b>137.498.653</b>

Čiste prihodke iz prodaje povečujejo prihodki maloprodajnih enot odvisnih družb s tehničnim programom, ki so v obvladujočo družbo prešle zaradi organiziranja Mercatorjeve Tehnične verige, in prihodki maloprodajnih enot družbe Žana, d.d., Žalec ter Mercator - Degro, d.d., Portorož, ki so prav tako prešle v obvladujočo družbo v letu 2003.

**18. Stroški po naravnih vrstah**

(v tisoč tolarjih)	Nabavna vrednost prodanega blaga / proizvajalni stroški	Stroški prodaje	Stroški splošnih dejavnosti	Skupaj
Nab.vrednost prod. blaga in proizv.stroški	115.117.771	-	-	115.117.771
Stroški materiala	-	2.400.163	286.183	2.686.346
Stroški storitev	-	6.522.604	5.548.827	12.071.431
Stroški plač	-	10.514.386	2.481.450	12.995.836
Stroški socialnega zavarovanja	-	764.182	182.924	947.106
Stroški pokojninskega zavarovanja	-	932.828	223.293	1.156.121
Preostali stroški dela	-	3.712.919	648.695	4.361.613
<b>Skupaj stroški dela</b>	<b>-</b>	<b>15.924.315</b>	<b>3.536.362</b>	<b>19.460.677</b>
Amortizacija	-	3.225.057	406.420	3.631.477
Prevrednotovalni odhodki pri obratnih sredstvih	-	95.154	-	95.154
Prevrednotovalni odhodki pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	-	34.254	-	34.254
Preostali stroški	-	262.534	209.985	472.519
<b>Skupaj stroški</b>	<b>115.117.771</b>	<b>28.464.081</b>	<b>9.987.777</b>	<b>153.569.629</b>

Stroški plač Skupine Mercator, v kateri je bilo v letu 2003 skupaj po urah 13.263 zaposlenih, so za leto 2003 znašali 30.332.898 tisoč SIT.

Stroški plač družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v kateri je bilo v letu 2003 skupaj po urah 5.167 zaposlenih, so za leto 2003 znašali 12.995.836 tisoč SIT.

V letu 2003 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ki je obvladujoča družba Skupine Mercator, izplačala upravi, nadzornemu svetu in zaposlenim po individualnih pogodbah o zaposlitvi prejemke v naslednjih bruto vrednostih:

(v tisoč tolarjih)	2003		2002	
	znesek	št. prejemnikov	znesek	št. prejemnikov
Člani uprave:				
osnovne plače - fiksni del plač	351.594	5	278.040	4
nagrade za izjemno uspešno delo v predhodnem letu	196.443		141.088	
preostali prejemki iz delovnega razmerja	147.058		128.802	
sejnine	8.093		8.150	
Člani nadzornega sveta:				
sejnine	61.741	12	42.467	19
nagrade za uspešno delo v letu 2002 po sklepu skupščine	6.241		10.242	
Drugi delavci po individualni pogodbi o zaposlitvi	512.555	29	446.202	28
<b>Skupaj</b>	<b>925.890</b>	<b>46</b>	<b>766.709</b>	<b>51</b>

Bruto prejemki drugih delavcev po individualnih pogodbah o zaposlitvi obsegajo bruto vrednost osnovnih plač, nagrad za uspešno delo, bonitet ter drugih prejemkov iz delovnega razmerja.

Bruto prejemki članov uprave, nadzornega sveta in delavcev z individualnimi pogodbami o zaposlitvi predstavljajo 6,55 odstotka celotnih stroškov dela.

## 19. Drugi poslovni prihodki

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Drugi poslovni prihodki	2.506.936	963.929
<b>Skupaj</b>	<b>2.506.936</b>	<b>963.929</b>

Pretežni del drugih poslovnih prihodkov v višini 2.261.036 tisoč SIT se nanaša na prevrednotovalne poslovne prihodke iz naslova dobička pri prodaji osnovnih sredstev, predvsem zaradi prodaje nepremičnine na Poljanski cesti v Ljubljani.

## 20. Finančni prihodki

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Finančni prihodki iz deležev</b>		
Finančni prihodki iz deležev v podjetjih v skupini	3.481.327	2.432.413
Finančni prihodki iz deležev v pridruženih podjetjih	867.058	88.114
Drugi finančni prihodki iz deležev	50.501	182.424
	<b>4.398.886</b>	<b>2.702.951</b>
<b>Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev</b>		
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev do podjetij v skupini	239.518	446.005
Drugi finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	11.657	65.852
	<b>251.175</b>	<b>511.857</b>
<b>Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev</b>		
Finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev do podjetij v skupini	337.660	1.097.182
Finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev do pridruženih podjetij	637	2.689
Drugi finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev	350.988	332.959
	<b>689.285</b>	<b>1.432.830</b>
<b>Skupaj</b>	<b>5.339.346</b>	<b>4.647.638</b>

Finančni prihodki iz deležev pridruženih podjetij so se v primerjavi s preteklim letom povečali predvsem zaradi ustvarjenega dobička pri prodaji odvisne družbe Spar Slovenija, d.o.o., Ljubljana, in sicer v višini 851.142 tisoč SIT, razliko pa predstavljajo prihodki iz naslova nakazanih dividend družbe Alpkomerc, d.d., Tolmin.

## 21. Finančni odhodki

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Finančni odhodki za odpise dolg. in kratk. finančnih naložb</b>		
Prevrednotovalni finančni odhodki pri finančnih naložbah v podjetjih v skupini	2.579.252	3.411.342
Prevred. finančni odhodki pri finančnih naložbah v pridruženih podjetjih	-	3.362
Prevred. finančni odhodki pri drugih finančnih naložbah	269.928	1.456
	<b>2.849.180</b>	<b>3.416.160</b>
<b>Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti</b>		
Finančni odhodki od rednih obresti in iz drugih obveznosti do podjetij v skupini	217.216	224.577
Finančni odhodki od rednih obresti in iz drugih obveznosti do pridruženih podjetij	1.708	140
Drugi finančni odhodki od rednih obresti in iz drugih obveznosti	3.723.846	4.881.248
	<b>3.942.770</b>	<b>5.105.965</b>
<b>Skupaj</b>	<b>6.794.261</b>	<b>8.522.125</b>

Finančni odhodki za odpise dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb se v glavnem nanašajo na izgube odvisnih družb: Mercator - BH, d.o.o., Sarajevo v višini 13.770, Mercator - H, d.o.o., Velika Gorica v višini 756.048 tisoč SIT, Intermecator, G.m.b.H. v višini 53.349 tisoč SIT, Mesnine dežele Kranjske, d.d., Kočevje v višini 350.757 tisoč SIT in družbe Eta, d.d., Kamnik v višini 37.701 tisoč SIT. Pri prodaji lastniških deležev družbe Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o. je bila ustvarjena izguba v višini 860.598 tisoč SIT, družbe Mesnine dežele Kranjske, d.d., Kočevje v višini 148.995 tisoč SIT in družbe Trgoavto, d.d., Koper v višini 269.928 tisoč SIT. Odhodki zaradi prevrednotenja dolgoročnih finančnih naložb v odvisna podjetja v tujini zaradi ohranjanja vrednosti v letu 2003 znašajo 358.034 tisoč SIT.

Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti se nanašajo predvsem na odhodke od rednih obresti posojil poslovnih bank.

## 22. Izredni prihodki

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Izterjane odpisane, iz računovodskeh evidenc izbrisane terjatve do drugih podjetij	9.124	5.223
Odškodnine, prejete od drugih podjetij	19.267	11.651
<b>Skupaj</b>	<b>28.391</b>	<b>16.874</b>

## 23. Izredni odhodki

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Denarne kazni drugim	1.478	1.629
Odškodnine drugim	66.464	33.300
<b>Skupaj</b>	<b>67.942</b>	<b>34.929</b>

## 24. Davki

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Prihodki (usklajeni z določbami ZDDPO)	165.773.662	140.697.561
(Odhodki) (usklajeni z določbami ZDDPO)	(158.432.021)	(134.768.677)
<b>Davčna osnova I</b>	<b>7.341.641</b>	<b>5.928.884</b>
Povečanje davčne osnove	188.927	737.869
(Zmanjšanje davčne osnove)	-	(2.890)
<b>Davčna osnova II</b>	<b>7.530.568</b>	<b>6.663.863</b>
(Investicijska olajšava)	(5.792.688)	(5.146.235)
(Investicijska rezerva)	(753.057)	(666.386)
(Druge olajšave)	(696.694)	(556.168)
<b>Davčna osnova III</b>	<b>288.129</b>	<b>295.074</b>
<b>Davek od dobička</b>	<b>72.032</b>	<b>73.769</b>

Poleg investicijske so bile izkoriščene še naslednje davčne olajšave:

- olajšava za novozaposlene delavce v višini 12.388 tisoč SIT;
- olajšava za zaposlene invalide v višini 255.312 tisoč SIT in
- olajšava za delodajalca, ki financira pokojninski načrt - vplačane premije dodatnega pokojninskega zavarovanja v skupnem znesku 428.994 tisoč SIT.

## 25. Poročanje po odsekih

Za potrebe poročanja po odsekih je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., opredelila področne odseke, upoštevajoč različne sklope dejavnosti oziroma storitev, ki jih opravlja.

V družbi so glede na poslovno dejavnost določeni trije področni odseki:

- področni odsek trgovine na drobno, ki obsegata vse poslovne dejavnosti prodaje trgovskega blaga na drobno;
- področni odsek trgovine na debelo, ki obsegata vse poslovne dejavnosti prodaje trgovskega blaga na debelo ter dejavnosti logistike in distribucije ter
- področni odsek preostalih dejavnosti, ki obsegajo vse preostale temeljne in podporne dejavnosti v družbi.

Pri prodaji blaga, proizvodov in storitev se med odseki uporabljajo tržne cene.

Območnih odsekov družba ni določila, ker vse poslovne dejavnosti izvaja na enovitem trgu Slovenije, ki je v celoti izpostavljen podobnim tveganjem in povezan s podobnimi donosi.

### Čisti prihodki od prodaje - področna razdelitev

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Trgovina na drobno	104.271.559	74.677.751
Trgovina na debelo	44.238.404	51.683.044
Preostalo	12.837.689	11.137.858
<b>Skupaj</b>	<b>161.347.652</b>	<b>137.498.653</b>

### Čisti poslovni izid - področna razdelitev

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Trgovina na drobno	2.353.348	1.738.532
Trgovina na debelo	4.230.080	1.909.614
Preostalo	2.135.033	1.001.309
<b>Skupaj</b>	<b>8.718.461</b>	<b>4.649.455</b>

**Postavke bilance stanja - področna razdelitev**

(v tisoč tolarjih)	Maloprodaja	Veleprodaja	Preostalo	Skupaj
<b>Postavke sredstev</b>				
Opredmetena in neopredmetena osnovna sredstva	43.346.838	6.224.637	15.862.516	65.433.990
Dolgoročne finančne naložbe	-	-	82.902.061	82.902.061
Zaloge	8.769.114	5.382.254	185.546	14.336.914
Poslovne terjatve	2.148.700	15.721.594	723.884	18.594.178
Kratkoročne finančne naložbe	-	-	2.972.567	2.972.567
Aktivne časovne razmejitve	-	-	545.541	545.541
<b>Postavke obveznosti do virov sredstev</b>				
Dolgoročne finančne obveznosti	-	-	32.046.110	32.046.110
Dolgoročne poslovne obveznosti	-	-	6.847.013	6.847.013
Kratkoročne finančne obveznosti	-	-	27.191.823	27.191.823
Kratkoročne poslovne obveznosti	10.329.017	15.431.356	2.807.081	28.567.454
Pasivne časovne razmejitve	-	-	640.025	640.025

**26. Posli s povezanimi strankami**

**Prodaja povezanim strankam**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Odvisna podjetja		
Emona Merkur, d.d., Ljubljana	-	9.553
Mercator - SVS, d.d., Ptuj	3.707.586	3.314.212
Mercator - Dolenjska, d.d., Novo mesto	2.597.892	3.084.793
Mercator - Gorenjska, d.d., Škofja Loka	4.766.101	3.537.015
Mercator - Degro, d.d., Portorož	525.179	2.226.483
Preostala odvisna podjetja	3.295.474	4.072.891
<b>Skupaj</b>	<b>14.892.232</b>	<b>16.244.947</b>
Pridružena podjetja	1.333.644	16.104.177
<b>Skupaj</b>	<b>16.225.876</b>	<b>32.349.124</b>

### Nabava pri povezanih strankah

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Odvisna podjetja		
Mesnine dežele Kranjske, d.d., Kočevje	-	2.234.414
Eta, d.d., Kamnik	1.405.922	1.140.893
Pekarna Grosuplje, d.d., Grosuplje	1.619.107	1.454.127
Mercator - Emba, d.d., Ljubljana	584.118	608.666
Mercator - Degro, d.d., Portorož	1.242.656	27.156
Preostala odvisna podjetja	1.905.322	2.585.500
<b>Skupaj</b>	<b>6.757.125</b>	<b>8.050.756</b>
Pridružena podjetja	-	606
<b>Skupaj</b>	<b>6.757.125</b>	<b>8.051.362</b>

### Odprte postavke iz prodaje / nabave pri povezanih strankah

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Terjatve iz poslovanja do povezanih strank</b>		
Odvisna podjetja		
Emona Merkur, d.d., Ljubljana	-	8.719
Mercator - SVS, d.d., Ptuj	294.429	244.251
Mercator - Dolenjska, d.d., Novo mesto	264.469	350.743
Mercator - Gorenjska, d.d., Škofja Loka	645.386	250.523
Mercator - Degro, d.d., Portorož	23.496	174.420
Mercator - H, d.o.o., Velika Gorica	203.976	645.499
Mercator - S, d.o.o., Beograd	70.432	699.801
Preostala odvisna podjetja	723.138	1.415.750
<b>Skupaj</b>	<b>2.225.326</b>	<b>3.789.706</b>
Pridružena podjetja	216.296	2.062.573
<b>Skupaj</b>	<b>2.441.622</b>	<b>5.852.279</b>

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Obveznosti iz poslovanja do povezanih strank</b>		
Odvisna podjetja		
Emona Merkur, d.d. Ljubljana	-	2.412.708
Žana, d.d., Žalec	-	1.351.600
Mercator - SVS, d.d., Ptuj	694.818	528.585
Mercator - Gorenjska, d.d., Škofja Loka	1.052.292	302.942
Mercator - Degro, d.d., Portorož	3.763.119	3.128.000
Mesnine dežele Kranjske, d.d., Kočevje	-	389.452
Mercator - Dolenjska, d.d., Novo mesto	1.132.797	-
Živila Kranj, d.d.	1.425.493	-
Preostala odvisna podjetja	1.571.822	1.717.179
<b>Skupaj</b>	<b>9.640.341</b>	<b>9.830.466</b>
Pridružena podjetja	447.244	17.192
<b>Skupaj</b>	<b>10.087.585</b>	<b>9.847.658</b>

#### Posojila, pridobljena od povezanih strank

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Odvisna podjetja	1.584.000	2.106.500
<b>Skupaj</b>	<b>1.584.000</b>	<b>2.106.500</b>

#### Odhodki od obresti od posojil, pridobljenih od povezanih strank

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Odvisna podjetja	208.269	174.373
<b>Skupaj</b>	<b>208.269</b>	<b>174.373</b>

**Posojila, dana povezanim strankam**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Odvisna podjetja		
Mercator - H, d.o.o., Velika Gorica	-	5.617.922
Mercator - Tržni centar Sarajevo, d.o.o., Sarajevo	2.364.353	5.637.941
Preostala odvisna podjetja	897.905	3.540.006
Skupaj odvisna podjetja	3.262.258	14.795.869
<b>Skupaj</b>	<b>3.262.258</b>	<b>14.795.869</b>

**Prihodki od obresti od posojil, danih povezanim strankam**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Odvisna podjetja	448.425	1.412.996
<b>Skupaj</b>	<b>448.425</b>	<b>1.412.996</b>

## Izjava poslovodstva

Uprava potrjuje računovodske izkaze družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto, končano na dan 31. decembra 2003, in prilogo k računovodskim izkazom na straneh od 80 do 116 ter uporabljeni računovodske usmeritve na straneh od 75 do 79 letnega poročila.

Uprava potrjuje, da so bile pri izdelavi računovodskih izkazov dosledno uporabljeni ustrezne računovodske usmeritve, da so bile računovodske ocene izdelane po načelu previdnosti in dobrega gospodarjenja in da letno poročilo predstavlja resnično in pošteno sliko premoženskega stanja družbe in izidov njenega poslovanja za leto 2003.

Uprava je odgovorna tudi za ustrezno vodenje računovodstva, za sprejem ustreznih ukrepov za zavarovanje premoženja in drugih sredstev ter potrjuje, da so računovodski izkazi, skupaj s prilogom, izdelani na podlagi predpostavke o nadaljnjem poslovanju družbe ter v skladu z veljavno zakonodajo in Slovenskimi računovodskimi standardi.



Jadranka Dakič,  
članica uprave



Zoran Janković  
predsednik uprave

Ljubljana, 26. marca 2004

## Revizorjevo poročilo

### Lastnikom gospodarske družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Revidirali smo priloženo bilanco stanja gospodarske družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31. decembra 2003 ter z njo povezane izkaz poslovnega izida, izkaz finančnega izida, izkaz gibanja kapitala in priloga k računovodskim izkazom za tedaj končano leto. Pregledali smo tudi poslovno poročilo uprave. Za te računovodske izkaze je odgovorna uprava gospodarske družbe. Naša naloga je, na podlagi revizije izraziti mnenje o teh računovodskih izkazih.

Revizijo smo opravili v skladu z mednarodnimi standardi revidiranja. Ti zahtevajo od nas načrtovanje in izvedbo revizije za pridobitev primerenega zagotovila, da računovodski izkazi ne vsebujejo bistveno napačnih navedb. Revizija vključuje preizkuševalno preverjanje dokazov o zneskih in razkritjih v računovodskih izkazih. Revizija vključuje tudi presojanje uporabljenih računovodskih načel in pomembnih ocen uprave ter ovrednotenje celovite predstavitev računovodskih izkazov. Prepričani smo, da je naša revizija primerna podlaga za naše mnenje.

Po našem mnenju so računovodski izkazi s prilogo iz prvega odstavka v vseh bistvenih pogledih poštena predstavitev finančnega stanja gospodarske družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31. decembra 2003, poslovnega izida in finančnega izida njenega poslovanja ter gibanja kapitala v tedaj končanem letu v skladu s Slovenskimi računovodskimi standardi.

Poslovno poročilo je skladno z revidiranimi računovodskimi izkazi.

Ljubljana, 26. marec 2004

PricewaterhouseCoopers d.o.o.

PRICEWATERHOUSECOOPERS d.o.o.

5

Vida Lebar  
Pooblaščena revizorka



Francois Mattelaer  
Partner



# Revidirani računovodski izkazi družbe Skupine Mercator

## Konsolidirana bilanca stanja Skupine Mercator

(v tisoč tolarjih)	Pojasnilo	2003	2002
<b>Sredstva</b>			
<b>Stalna sredstva</b>			
Neopredmetena dolgoročna sredstva	1	1.335.781	1.652.336
Opredmetena osnovna sredstva	2	179.193.392	160.241.318
Dolgoročne finančne naložbe	3	2.870.205	2.145.346
		<b>183.399.378</b>	<b>164.039.000</b>
<b>Gibljiva sredstva</b>			
Zaloge	4	35.360.635	34.662.015
Poslovne terjatve	5	26.471.518	26.242.072
Kratkoročne finančne naložbe	6	1.946.605	1.052.323
Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	7	2.270.670	3.194.100
		<b>66.049.428</b>	<b>65.150.510</b>
<b>Aktivne časovne razmejitve</b>	<b>8</b>	<b>794.214</b>	<b>736.127</b>
<b>Skupaj sredstva</b>		<b>250.243.020</b>	<b>229.925.637</b>
<b>Obveznosti do virov sredstev</b>			
<b>Kapital</b>	<b>9</b>		
Vpoklicani kapital		32.085.040	32.085.040
Kapitalske rezerve		652.538	652.538
Rezerve iz dobička		19.720.911	13.035.632
Preneseni čisti poslovni izid		267.782	1.435.459
Čisti poslovni izid poslovnega leta		1.619.745	2.600.878
Prevrednotovalni popravki kapitala		29.499.825	29.555.869
Prevedbeni popravek kapitala		(106.666)	233.807
Kapital manjšinskih lastnikov		2.400.945	4.918.470
		<b>86.140.120</b>	<b>84.517.693</b>
<b>Rezervacije</b>	<b>10</b>	<b>12.048.614</b>	<b>8.064.485</b>
<b>Finančne in poslovne obveznosti</b>			
Dolgoročne finančne obveznosti	11	47.005.479	55.416.845
Dolgoročne poslovne obveznosti	12	8.453.132	5.615.630
Kratkoročne finančne obveznosti	13	49.987.491	30.818.972
Kratkoročne poslovne obveznosti	14	45.026.875	43.634.666
		<b>150.472.977</b>	<b>135.486.113</b>
<b>Pasivne časovne razmejitve</b>	<b>15</b>	<b>1.581.309</b>	<b>1.857.346</b>
<b>Skupaj obveznosti do virov sredstev</b>		<b>250.243.020</b>	<b>229.925.637</b>
Zabilančna evidenca	16	18.671.614	17.186.315

## Konsolidirani izkaz poslovnega izida Skupine Mercator

(v tisoč tolarjih)	Pojasnilo	2003	2002
Čisti prihodki iz prodaje	17	331.501.623	319.777.431
Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oziroma nabavna vrednost prodanega blaga	18	(239.756.556)	(234.408.366)
<b>Kosmati poslovni izid iz prodaje</b>		<b>91.745.067</b>	<b>85.369.065</b>
Stroški prodajanja	18	(65.634.637)	(62.357.290)
Stroški splošnih dejavnosti	18	(18.957.222)	(16.052.246)
Drugi poslovni prihodki	19	6.660.518	5.738.723
<b>Poslovni izid iz poslovanja</b>		<b>13.813.726</b>	<b>12.698.252</b>
Finančni prihodki iz deležev	20	943.990	297.261
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	20	78.060	143.399
Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	20	863.534	974.943
Finančni odhodki za odpise dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb	21	(2.233.935)	(357.626)
Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	21	(6.971.732)	(8.587.584)
<b>Čisti poslovni izid iz rednega delovanja</b>		<b>6.493.643</b>	<b>5.168.645</b>
Izredni prihodki	22	98.630	101.066
Izredni odhodki	23	(161.240)	(59.543)
<b>Poslovni izid zunaj rednega delovanja</b>		<b>(62.610)</b>	<b>41.523</b>
Davek iz dobička	24	(532.442)	(240.334)
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	<b>25</b>	<b>5.898.591</b>	<b>4.969.834</b>
Čisti poslovni izid večinskega lastnika		5.980.296	4.925.605
Čisti poslovni izid manjšinskih lastnikov		(81.705)	44.229

## Konsolidirani izkaz finančnega izida Skupine Mercator

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Finančni tokovi pri poslovanju</b>		
<b>Pritoki pri poslovanju</b>	<b>337.973.238</b>	<b>325.868.671</b>
Poslovni prihodki	338.162.141	325.516.156
Izredni prihodki, ki se nanašajo na poslovanje	98.630	101.066
Začetne manj končne poslovne terjatve	(229.446)	447.896
Začetne manj končne aktivne kratkoročne časovne razmejitve	(58.087)	(196.447)
<b>Odtoki pri poslovanju</b>	<b>(309.948.033)</b>	<b>(298.728.755)</b>
Poslovni odhodki brez amortizacije in dolgoročnih rezervacij	(312.509.405)	(300.983.367)
Izredni odhodki, ki se nanašajo na poslovanje	(161.240)	(59.543)
Davki iz dobička in drugi davki, ki niso zajeti v poslovnih odhodkih	(532.442)	(240.334)
Končne manj začetne zaloge	(698.620)	(3.265.854)
Začetni manj končni poslovni dolgoročni dolgov	4.229.711	5.660.590
Začetne manj končne pasivne kratkoročne časovne razmejitve	(276.037)	159.753
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri poslovanju</b>	<b>28.025.205</b>	<b>27.139.916</b>
<b>Finančni tokovi pri naložbenju</b>		
<b>Pritoki pri naložbenju</b>	<b>943.990</b>	<b>4.305.425</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen za prevred.)	943.990	297.261
Pobotano zmanjšanje neopred. dolg. sredstev (razen za prevred.)	-	111.302
Pobotano zmanjšanje dolg. fin. naložb (razen za prevred.)	-	2.025.989
Pobotano zmanjšanje kratk. fin. naložb (razen za prevred.)	-	1.870.873
<b>Odtoki pri naložbenju</b>	<b>(34.327.606)</b>	<b>(24.348.152)</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen za prevred.)	(2.233.935)	-
Pobotano povečanje neop. dolg. osn.sredstev (razen za prevred.)	(27.530)	-
Pobotano povečanje opred. osn. sredstev (razen za prevred.)	(30.447.001)	(24.348.152)
Pobotano povečanje dolg. fin. naložb (razen za prevred.)	(724.858)	-
Pobotano povečanje kratk. fin. naložb (razen za prevred.)	(894.282)	-
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri naložbenju</b>	<b>(33.383.616)</b>	<b>(20.042.727)</b>
<b>Finančni tokovi pri financiranju</b>		
<b>Pritoki pri financiranju</b>	<b>24.094.242</b>	<b>18.460.464</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na financiranje (razen za prevred.)	941.594	1.118.342
Pobotano povečanje dolg. fin. dolgov (razen za prevred.)	-	17.342.122
Pobotano povečanje dolg. rezervacij (razen za prevred.)	3.984.129	-
Pobotano povečanje kratk. fin. dolgov (razen za prevred.)	19.168.519	-

## Konsolidirani izkaz finančnega izida Skupine Mercator (nadaljevanje tabele)

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Odtoki pri financiranju</b>	<b>(19.659.261)</b>	<b>(25.095.995)</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na financiranje (razen za prevred.)	(6.971.732)	(8.945.210)
Zmanjšanje kapitala (brez čistega dobička oz. izgube poslovnega leta)	(2.832.336)	(364.654)
Pobotano zmanjšanje dolg. rezervacij (razen za prevred.)	-	(583.842)
Pobotano zmanjšanje dolg. fin. dolgov (razen za prevred.)	(8.411.366)	(13.918.887)
Zmanjšanje obveznosti do lastnikov iz delitve dobička (izplačilo dividend,...)	(1.443.827)	(1.283.402)
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri financiranju</b>	<b>4.434.981</b>	<b>(6.635.531)</b>
<b>Končno stanje den. sredstev in njihovih ustreznikov</b>	<b>2.270.670</b>	<b>3.194.100</b>
<b>Finančni izid v obdobju</b>	<b>(923.430)</b>	<b>461.658</b>
Začetno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov	3.194.100	2.732.442

## Konsolidirani izkaz gibanja kapitala Skupine Mercator

(v tisoč tolarjih)	I. Vpodlcani kapital	II. Kapitalske rezerve	III. Rezerve iz dobička				IV. Preneseni čisti posl. izid	V. Čisti posl. izid posl. leta	VI. Prevred. popravki kapitala		VII. Prevedbeni pop. kapitala	Skupaj	
	1. Osnovni kapital		1. Zakonske rezerve	2. Rezerve za lastne delnice oz. deleže	3. Statutarne rezerve	4. Druge rezerve iz dobička	1. Preneseni čisti dobiček oz. izguba	1. Čisti dobiček posl. leta	1. Splošni prevred. popravek kapitala	2. Posebni prevred. popravek kapitala			
Stanje večinskega kapitala 31. decembra 2002	32.085.040	652.538	3.208.504	-	-	-	9.827.128	1.435.459	2.600.878	29.432.669	123.200	233.807	79.599.223
Premiki v kapital	-	-	-	-	-	-	-	-	5.980.296	-	43.956	-	6.024.252
- vnos čistega posl. izida posl. leta	-	-	-	-	-	-	-	-	5.980.296	-	-	-	5.980.296
- vnos zneska posebnih prevrednotenj kapitala	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	43.956	-	43.956
Premiki v kapitalu	-	-	-	-	2.640	-	6.682.639	276.150	(6.961.429)	-	-	-	-
- razporeditev čistega dobička po sklepnu uprave oz. NS	-	-	-	2.640	-	-	4.357.911	-	(4.360.551)	-	-	-	-
- razporeditev čistega dobička za oblikovanje rezerv	-	-	-	-	-	-	2.324.728	276.150	(2.600.878)	-	-	-	-
Premiki iz kapitala	-	-	-	-	-	-	-	(1.443.827)	-	-	(100.000)	(340.473)	(1.884.300)
- izplačilo dividend	-	-	-	-	-	-	-	(1.443.827)	-	-	-	-	(1.443.827)
- prenos posebnih prevrednotenj popravkov	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(100.000)	-	-	(100.000)
- zmanjšanje prevedbenih valutnih razlik	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(340.473)	(340.473)	(340.473)
Stanje večinskega kapitala 31. decembra 2003	32.085.040	652.538	3.208.504	2.640	-	16.509.767	267.782	1.619.745	29.432.669	67.156	(106.666)	83.739.175	
Stanje manjšinskega kapitala 31. decembra 2003	1.036.722	233.659	43.719	63	16.592	246.018	320.549	(41.844)	545.183	284	-	2.400.945	
Stanje večinskega in manjšinskega kapitala 31. decembra 2003	33.121.762	886.197	3.252.223	2.703	16.592	16.755.785	588.331	1.577.901	29.977.852	67.440	(106.666)	86.140.120	

Zaradi obveznega pokrivanja tekoče izgube se nerazporjeni čisti poslovni izid manjšinskih lastnikov razlikuje od zneska čistega poslovnega izida manjšinskih lastnikov tekočega leta v izkazu poslovnega izida.

## Pojasnila k revidiranim konsolidiranim računovodskim izkazom Skupine Mercator

V konsolidirane računovodske izkaze Skupine Mercator so poleg matične družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., vključene vse odvisne družbe, v katerih ima oziroma je v letu 2003 imela obvladujoča družba neposredno ali posredno večinski lastniški delež, in sicer:

- **v Sloveniji:** Emona Merkur, d.d., (21. 11. 2003 pripojena matični družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.); Žana, d.d., (8. 12. 2003 pripojena matični družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.); Mercator - SVS, d.d., Živila Kranj, d.d., (22. 9. 2003 je bila družba vključena v Skupino Mercator); Mercator - Dolenjska, d.d.; Mercator - Gorenjska, d.d.; Mercator - Degro, d.d.; Mercator - Goriška, d.d.; Mercator - Modna hiša, d.o.o.; Mesnine dežele Kranjske, d.d. (družba je bila odprodana 16. 7. 2003); Eta, d.d.; Pekarna Grosuplje, d.d.; Mercator - Emba, d.d.; Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o.; (družba je bila odprodana 17. 6. 2003); M Hotel, d.o.o.; Mercator - Optima, d.o.o.
- **v tujini:** Intermercator, G.m.b.H, Avstrija; Mercator - H, d.o.o. Hrvaška; MDK - H, d.o.o. Hrvaška (do 16. 7. 2003); Belpana, d.o.o., Hrvaška; Mercator - Tržni Centar Sarajevo, d.o.o., Bosna in Hercegovina; Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina; Mercator - S, d.o.o., Srbija.

Iz skupinskih računovodskih izkazov so izločeni vsi prihodki in odhodki med odvisnimi družbami v višini 32.930.857 tisoč SIT. Izločen je tudi nerealizirani dobiček v zalogah v višini 15.556 tisoč SIT in dobiček pri prodaji osnovnih sredstev v višini 1.225.462 tisoč SIT.

Prav tako so iz skupinskih računovodskih izkazov izločene vse pobotane dolgoročne in kratkoročne finančne terjatve in dolgovi v višini 4.846.258 tisoč SIT ter kratkoročne poslovne terjatve in poslovne obveznosti v višini 13.473.684 tisoč SIT.

## Pojasnila h konsolidirani bilanci stanja

### 1. Neopredmetena dolgoročna sredstva

(v tisoč tolarjih)	Dobro ime	Dolgoročno odloženi stroški	Materialne pravice	Dolg. odloženi stroški razvijanja	Neopred. dolg. sredstva v pridobivanju	Druge dolg. razmejene postavke	Skupaj
<b>Nabavna vrednost</b>							
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	1.132.089	126.953	816.493	340.560	23.704	1.123.558	<b>3.563.357</b>
Povečanja ob vključitvi družbe Živila Kranj, d.d.	-	-	278.960	-	-	-	<b>278.960</b>
Neposredna povečanja - naložbe	-	-	-	-	384.561	-	<b>384.561</b>
Prenos z naložb v teku	-	1.229	103.394	1.314	(202.561)	96.624	-
Zmanjšanja med letom	-	(9.159)	(29.846)	(49.499)	-	(21.109)	<b>(109.613)</b>
Zmanjšanja zaradi prodaje odvisnih družb	(348.914)	(73.922)	(16.445)	(104.362)	(47.736)	-	<b>(591.379)</b>
Učinek tečajnih razlik	-	-	(997)	-	183	591	<b>(223)</b>
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>783.175</b>	<b>45.101</b>	<b>1.151.559</b>	<b>188.013</b>	<b>158.151</b>	<b>1.199.664</b>	<b>3.525.663</b>
<b>Popravek vrednosti</b>							
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	469.200	87.142	444.007	231.326	-	679.346	<b>1.911.021</b>
Povečanja ob vključitvi družbe Živila Kranj, d.d.	-	-	128.119	-	-	-	<b>128.119</b>
Amortizacija v letu	156.635	7.260	142.576	27.684	-	166.565	<b>500.720</b>
Zmanjšanja med letom	-	(10.414)	(28.389)	(44.774)	-	(23.822)	<b>(107.399)</b>
Zmanjšanja zaradi prodaje odvisnih družb	(104.674)	(56.563)	(6.445)	(75.128)	-	-	<b>(242.810)</b>
Učinek tečajnih razlik	-	-	(27)	-	-	258	<b>231</b>
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>521.161</b>	<b>27.425</b>	<b>679.841</b>	<b>139.108</b>	-	<b>822.347</b>	<b>2.189.882</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2003</b>	<b>262.014</b>	<b>17.676</b>	<b>471.718</b>	<b>48.905</b>	<b>158.151</b>	<b>377.316</b>	<b>1.335.781</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2002</b>	<b>662.889</b>	<b>39.811</b>	<b>372.486</b>	<b>109.234</b>	<b>23.704</b>	<b>444.212</b>	<b>1.652.336</b>

Dobro ime je nastalo v preteklih letih in se nanaša na družbe Mercator - H, d.o.o.; Emona Merkur, d.d., in Povrtnina, d.d. Skupina Mercator odpravlja dobro ime enakomerno časovno z 20-odstotno letno stopnjo odprave.

Knjigovodske vrednosti neopredmetenih dolgoročnih sredstev v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi nadomestitveni vrednosti.

## 2. Opredmetena osnovna sredstva

(v tisoč tolarjih)	Zemljišča	Zgradbe	Proizvajalna oprema	Druga oprema	OS v pridobivanju	Predujmi za OS	Osnovna čreda	Večletni nasadi	Ostala opred. OS	Opred. OS trajno zunaj uporabe	Skupaj
<b>Nabavna vrednost</b>											
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	24.540.346	165.473.432	35.219.370	26.496.694	7.047.490	607.088	222.204	2.035	617.659	575.207	<b>260.801.525</b>
Povečanja ob vključitvi družbe Živila Kranj, d.d.	2.269.581	18.494.935	-	6.947.397	166.156	59.007	-	-	-	437.978	<b>28.375.054</b>
Povečanja	-	-	-	-	26.840.792	1.688.099	-	-	-	-	<b>28.528.891</b>
Prenos z naložb v teku	2.371.480	4.763.844	1.567.782	3.726.174	(13.260.897)	-	34.460	-	163.314	-	(633.843)
Zmanjšanja	(1.169.031)	(3.997.389)	(3.625.066)	(6.930.936)	(1.599.178)	(1.245.768)	(160.443)	(2.039)	(231.462)	(302.348)	(19.263.660)
Zmanjšanja zaradi prodaje odvisnih družb	(2.019.371)	(13.675.956)	(4.893.342)	(1.541.733)	(16.017)	-	(96.221)	-	(12.169)	(131.201)	(22.386.010)
Prevrednotenje	(8.425)	(1.020.998)	-	-	-	-	-	-	-	(10.944)	(1.040.367)
Učinek tečajnih razlik	(1.778)	(305.274)	194	(28.674)	(27.073)	(10.154)	-	4	(3.958)	-	(376.713)
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>25.982.802</b>	<b>169.732.594</b>	<b>28.268.938</b>	<b>28.668.922</b>	<b>19.151.272</b>	<b>1.098.272</b>	-	-	<b>533.384</b>	<b>568.692</b>	<b>274.004.877</b>
<b>Popravek vrednosti</b>											
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	-	56.425.378	25.752.178	17.661.371	-	-	61.403	-	290.994	368.883	<b>100.560.207</b>
Povečanja ob vključitvi družbe Živila Kranj, d.d.	-	7.924.217	-	5.624.001	-	-	-	-	-	147.879	<b>13.696.097</b>
Prenos z naložb v teku	-	(287.611)	(356.451)	10.219	-	-	-	-	-	-	(633.843)
Zmanjšanja	-	(7.488.730)	(3.968.388)	(3.345.589)	-	-	(45.091)	-	(67.250)	(190.691)	(15.105.740)
Zmanjšanja zaradi prodaje odvisnih družb	-	(9.341.291)	(4.135.745)	(1.322.056)	-	-	(23.129)	-	(8.282)	(110.229)	(14.940.732)
Amortizacija v letu	-	6.309.236	2.403.562	2.710.592	-	-	6.817	-	64.717	-	11.494.924
Prevrednotenje	-	(286.206)	-	-	-	-	-	-	-	-	(286.206)
Učinek tečajnih razlik	-	16.089	28	11.383	-	-	-	-	(722)	-	26.778
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>-</b>	<b>53.271.082</b>	<b>19.695.184</b>	<b>21.349.922</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>279.457</b>	<b>215.842</b>	<b>94.811.485</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2003</b>	<b>25.982.802</b>	<b>116.461.512</b>	<b>8.573.754</b>	<b>7.319.000</b>	<b>19.151.272</b>	<b>1.098.272</b>	-	-	<b>253.927</b>	<b>352.850</b>	<b>179.193.392</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2002</b>	<b>24.540.346</b>	<b>109.048.054</b>	<b>9.467.192</b>	<b>8.835.323</b>	<b>7.047.490</b>	<b>607.088</b>	<b>160.801</b>	<b>2.035</b>	<b>326.665</b>	<b>206.324</b>	<b>160.241.318</b>

Povečanje vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev iz naslova vključitve novih družb v višini 14.678.957 tisoč SIT se nanaša na vključitev družbe Živila Kranj, d.d., Kranj v konsolidirane računovodske izkaze.

Neposredna povečanja opredmetenih osnovnih sredstev v višini 28.528.891 tisoč SIT se v pretežni meri nanašajo na gradnjo trgovskih stavb: Mercator Center Celje v višini 5.490.147 tisoč SIT, Mercator Center Tuzla v višini 1.896.048 tisoč SIT, Mercator Center Trebnje v višini 1.463.677 tisoč SIT, Trgovski Center Domžale v višini 1.201.005 tisoč SIT, Trgovski Center Župa Dubrovačka v višini 903.309 tisoč SIT, Trgovski center Levec v višini 725.657 tisoč SIT, Trgovski center Šentjur v višini 663.030 tisoč SIT, Trgovski center Cigaletova v višini 484.143 tisoč SIT; nadalje na gradnjo distribucijskih centrov v višini 2.212.469 tisoč SIT, na gradnjo in prenovo

manjših maloprodajnih enot v skupni višini 6.166.671 tisoč SIT in posodobitev proizvodnih postopkov v netrgovskih družbah v skupni višini 1.451.184 tisoč SIT.

Zmanjšanja opredmetenih osnovnih sredstev v višini 2.880.257 tisoč SIT se nanašajo na odprodajo poslovno nepotrebnega premoženja.

Zaradi vključitve družbe Živila Kranj, d.d., v Skupino Mercator je bila v skladu z računovodskimi politikami skupine izvedena na dan 31.decembra 2003 cenitev z namenom, da ugotovi morebitne oslabitve nepremičnin družbe.

Knjigovodske vrednosti preostalih vrst opredmetenih osnovnih sredstev v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi nadomestitveni vrednosti.

### 3. Dolgoročne finančne naložbe

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Deleži v pridruženih podjetjih	369.090	641.741
Naložbe družb v odvisne družbe, ki se ne konsolidirajo	167.513	-
Drugi dolgoročni deleži	965.930	1.072.368
Druge dolgoročne finančne terjatve	1.431.282	497.623
Umetniška dela	56.883	-
(Kratkoročni del dolgoročnih finančnih terjatev)	(120.493)	(66.386)
<b>Skupaj</b>	<b>2.870.205</b>	<b>2.145.346</b>

Dolgoročne finančne naložbe na dan 31. decembra 2003 znašajo 2.870.205 tisoč SIT; v primerjavi s tistimi v preteklem letu so se zvišale predvsem zaradi vključitve družbe Živila Kranj, d.d., v konsolidirane računovodske izkaze.

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih finančnih naložb v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

Skupina Mercator na dan 31. decembra 2003 ne izkazuje v plačilo zapadlih neudnarjenih dolgoročnih finančnih naložb.

#### Dolgoročne finančne naložbe v pridružene družbe

(v tisoč tolarjih)	Udeležba v %	2003	2002
Alpkomerc, d.d., Tolmin	20	369.090	325.134
Spar Slovenija, d.o.o., Ljubljana	20	-	316.607
<b>Skupaj</b>		<b>369.090</b>	<b>641.741</b>

Dolgoročne finančne naložbe v pridružena podjetja na dan 31. decembra 2003 znašajo 369.090 tisoč SIT in se v celoti nanašajo na finančno naložbo v družbo Alpkomerc, d.d., medtem ko je bil lastniški delež v družbi Spar Slovenija, d.o.o., v letu 2003 odprodan.

Nerevidirani kapital družbe Alpkomerc, d.d., Tolmin, Postaja 4, Most na Soči, v kateri ima obvladujoča družba 20-odstotno lastniški delež, na dan 31. 12. 2003 znaša 3.142.574 tisoč SIT in nerevidirani čisti poslovni izid poslovnega leta 219.841 tisoč SIT. Osnovna dejavnost družbe je trgovina z mešanim blagom na drobno in debelo, gostinstvo in izvajanje posredniških in najemniških poslov.

Obvladujoča in odvisne družbe Skupine Mercator nimajo ustanovljenih podružnic.

## Gibanje dolgoročnih finančnih naložb

(v tisoč tolarjih)	2003
<b>Začetno stanje dolgoročnih finančnih naložb</b>	<b>2.145.346</b>
<b>Povečanja v letu</b>	
Preklasifikacija družbe Trgoavto, d.d., iz odvisne v pridruženo družbo	1.703.338
Nakupi delnic in deležev	67.508
Povečanje dolgoročnih finančnih terjatev	14.908
Deleži iz dobička pridruženih podjetij	43.956
Dobiček iz naslova prodaje deleža v družbi Spar Slovenija, d.o.o.	730.317
Dobiček pri prodaji delnic in deležev	3.932
Povečanje naložb in terjatev ob vključitvi družbe Živila Kranj, d.d.	1.667.153
Učinek tečajnih razlik	18.688
	<b>4.249.800</b>
<b>Zmanjšanja v letu</b>	
Prodaja delnic in deležev	2.547.306
Izguba pri prodaji delnic in deležev	270.062
Prevrednotenje dolgoročnih finančnih naložb	132.463
Popravek dolgoročnih finančnih naložb	182.993
Vračilo dolgoročnih finančnih terjatev	14.886
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih terjatev	120.493
Zmanjšanje naložb in terjatev družb, ki so bile med letom prodane	256.738
	<b>3.524.941</b>
<b>Skupaj</b>	<b>2.870.205</b>

Povečanje dolgoročnih finančnih naložb v letu 2003 v višini 1.667.153 tisoč SIT se nanaša na vključitev dolgoročnih naložb in dolgoročno danih posojil družbe Živila Kranj, d.d, ki se je v letu 2003 vključila v Skupino Mercator; zmanjšanja v višini 2.547.306 tisoč SIT pa se v pretežni meri nanašajo na odprodajo lastniških deležev v družbo Spar Slovenija, d.o.o., v višini 946.924 tisoč SIT, in družbo Trgoavto, d.d., v višini 1.433.410 tisoč SIT.

### Zavarovanja dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Hipoteke	126.004	75.660
Menice in akceptni nalogi	141	3.614
Prejete garancije	922.543	954
Brez zavarovanja	262.101	351.009
<b>Skupaj</b>	<b>1.310.789</b>	<b>431.237</b>

Povprečna obrestna mera za dolgoročno dana posojila znaša 10,54 %.

### Ročnost dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2003
Zapadlost od 1 do 2 let	172.168
Zapadlost od 2 do 3 let	99.230
Zapadlost od 3 do 4 let	138.931
Zapadlost od 4 do 5 let	74.628
Zapadlost nad 5 let	825.832
<b>Skupaj</b>	<b>1.310.789</b>

#### 4. Zaloge

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Material	985.863	1.367.811
Nedokončana proizvodnja	2.348.702	3.007.818
Proizvodi in trgovsko blago	33.648.921	31.619.525
Predujmi za zaloge	104.003	166.924
(Popravek vrednosti zalog)	(1.726.854)	(1.500.064)
<b>Skupaj</b>	<b>35.360.635</b>	<b>34.662.014</b>

Na dan 31. decembra 2003 znašajo zaloge surovin, materiala in trgovskega blaga 35.360.635 tisoč SIT, kar v strukturi gibljivih sredstev predstavlja 53,5 odstotka. V primerjavi s stanjem v začetku leta 2003 se je stanje zalog povečalo za 2 odstotka.

Pri rednih letnih popisih zalog trgovskega blaga in materiala v družbah Skupine Mercator so bili v letu 2003 s popisom ugotovljeni primanjkljaji v skupni višini 279.136 tisoč SIT in prav tako ugotovljeni presežki v skupni višini 456.834 tisoč SIT.

Knjigovodske vrednosti zalog v materialno pomembnih zneskih ustreza jo njihovi čisti iztržljivi vrednosti.

#### Gibanje popravka zalog

(v tisoč tolarjih)	2003
<b>Stanje 1. januarja 2003</b>	<b>1.500.064</b>
Izločitev popravka prodanih odvisnih družb	(135.819)
Povečanje popravka zaradi vključitve družbe Živila Kranj, d.d.	14.396
Oblikovanje v letu 2003	656.067
Odpis v letu	(307.854)
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>1.726.854</b>

## 5. Poslovne terjatve

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Dolgoročne poslovne terjatve</b>		
Dolgoročne poslovne terjatve do drugih	615.661	372.852
(Zmanjšanje za kratkoročni del dolgoročnih poslovnih terjatev)	(31.671)	(27.068)
(Popravek dolgoročnih poslovnih terjatev)	(115.997)	(20.369)
<b>Dolgoročne poslovne terjatve skupaj</b>	<b>467.993</b>	<b>325.415</b>
<b>Kratkoročne poslovne terjatve</b>		
Kratkoročne poslovne terjatve do pridruženih podjetij	218.289	2.416.857
Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	29.597.167	26.492.674
Povečanje za kratkoročni del poslovnih terjatev	31.671	27.068
Učinek tečajnih razlik	(15.280)	25.697
(Popravek kratkoročnih poslovnih terjatev)	(3.828.322)	(3.045.639)
<b>Kratkoročne poslovne terjatve skupaj</b>	<b>26.003.525</b>	<b>25.916.657</b>
<b>Skupaj poslovne terjatve</b>	<b>26.471.518</b>	<b>26.242.072</b>

Poslovne terjatve do kupcev, ki so zavarovane z instrumenti za zavarovanje terjatev, na dan 31. decembra 2003 znašajo 5.153.237 tisoč SIT. Na dan 31. decembra 2003 znaša znesek nezapadlih poslovnih terjatev 12.978.702 tisoč SIT in zapadlih 13.492.816 tisoč SIT.

Dolgoročne terjatve na dan 31. decembra 2003 znašajo 467.993 tisoč SIT, kar pomeni 43,8-odstotno rast glede na stanje ob začetku leta, kratkoročne terjatve pa znašajo 26.003.525 tisoč SIT, kar ne pomeni bistvenega povečanja glede na preteklo leto. Povečanje terjatev se nanaša predvsem na terjatve družbe Živila Kranj, d.d., ki se je v letu 2003 vključila v Skupino Mercator.

Družbe Skupine Mercator imajo na dan 31. decembra 2003 terjatve do nekaterih članov nadzornih svetov, članov uprave in poslovodstev in drugih zaposlenih v družbah Skupine Mercator, med katerimi imajo nekateri v lasti tudi delnice družb Skupine Mercator, iz naslova redne uporabe plačilne kartice Mercator Pika pod enakimi pogoji in omejitvami kot do vseh zunanjih imetnikov kartice.

### Gibanje popravka kratkoročnih terjatev iz poslovanja

(v tisoč tolarjih)	2003
<b>Stanje 1. januarja 2003</b>	<b>3.066.008</b>
Izločitev popravka prodanih odvisnih družb	(871.997)
Povečanje za popravek novo vključene družbe Živila Kranj, d.d.	1.156.157
Oblikovanje popravkov vrednosti v letu	1.822.253
Izterjane odpisane terjatve v letu	(692.829)
Dokončen odpis terjatev	(349.531)
Zmanjšanje oblikovanega popravka vrednosti v letu	(185.744)
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>3.944.319</b>

### 6. Kratkoročne finančne naložbe

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Kratkoročno dana posojila drugim podjetjem	436.517	983.485
Za prodajo kupljene delnice in deleži drugih podjetij	1.389.595	2.452
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih naložb	120.493	66.386
<b>Skupaj</b>	<b>1.946.605</b>	<b>1.052.323</b>

Kratkoročne finančne naložbe so se v primerjavi z začetkom leta 2003 povečale in se nanašajo na naložbe v kratkoročne vrednostne papirje.

Knjigovodske vrednosti kratkoročnih finančnih naložb v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

Družbe Skupine Mercator na dan 31. decembra 2003 ne izkazujejo kratkoročno danih posojil članom uprav in poslovodstev družb, članom nadzornih svetov in notranjim lastnikom družb Skupine Mercator.

## Lastni deleži

Družba	Datum pridobitve / odtujitve	Št. delnic	% v osn. kapitalu družbe	Nominalni znesek lastnega deleža (v tisoč tolarjih)
<b>Stanje 1. januarja 2003</b>				
Povečanja v letu	oktober 2003	1.845	0,06	50.211
Zmanjšanja v letu	november 2003	1.748	0,05	47.571
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>		<b>97</b>	<b>0,01</b>	<b>2.640</b>

Gibanje lastnih delnic se nanaša na pridobitev in odtujitev delnic obvladujoče družbe Poslovni sistem Mercator, d.d. Družba je z lastnimi delnicami na podlagi menjalnega razmerja delnic, ki so jih imeli lastniki pripojenih družb, z delnicami Poslovnega sistema Mercator, d.d., izplačala delničarje družb Emona Merkur, d.d., in Žana, d.d. Lastne delnice niso bile v celoti odtujene, ker so se nekateri delničarji odločili za plačilo v denarju.

Družbe Skupine Mercator delnic družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31. decembra 2003 nimajo niti v lasti niti v zastavi.

## Zavarovanja kratkoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Hipoteke	153.322	80.818
Menice in akceptni nalogi	7.003	330.656
Druge oblike zavarovanja	65.090	20.173
Brez zavarovanja	328.750	620.676
<b>Skupaj</b>	<b>554.165</b>	<b>1.052.323</b>

## **7. Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina**

Denarna sredstva v višini 2.270.670 tisoč SIT predstavljajo denarna sredstva v bankah, čeki in gotovina v blagajni.

## **8. Aktivne časovne razmejitve**

Aktivne časovne razmejitve se nanašajo na vkalkulirane prihodke od neizkoriščenih bonitetnih točk kartice Mercator Pika, vračunane superrabate, kratkoročne odložene stroške zavarovalnih premij in druge odložene stroške. Aktivne časovne razmejitve so bile črpane v skladu z načrti.

## **9. Kapital**

Kapital odraža lastniško financiranje podjetja in je z vidika podjetja njegova obveznost do lastnikov. Opredeljen je ne samo z zneski, ki so jih lastniki vložili v podjetje, temveč tudi zneski, ki so nastali pri poslovanju podjetja.

Osnovni kapital je del vpoklicanega kapitala, ki je nominalno opredeljen v statutu podjetja in registriran na sodišču ter so ga temu ustreznno vpisali oziroma vplačali njegovi lastniki. Osnovni kapital družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., ki je večinski lastnik Skupine Mercator, znaša 32.085.040 tisoč SIT in je enak registriranemu. Razdeljen je na 3.208.504 delnic z nominalno vrednostjo 10.000 SIT. Družba ima od lastninskega preoblikovanja družbenega kapitala izdane le navadne delnice.

Posebni prevrednotovalni popravek kapitala se je v letu 2003 povečal za 43.956 tisoč SIT in se nanaša na udeležbo v dobičku pridružene družbe Alpkomerc, d.d., kot posledica učinka vrednotenja naložb v pridružene družbe po kapitalski metodi.

Prevedbeni popravek kapitala se je v letu 2003 zmanjšal za 340.473 tisoč SIT in se nanaša na valutne razlike, nastale pri vključevanju računovodskih izkazov odvisnih podjetij v tujini v konsolidirane računovodske izkaze.

Sestavni del kapitala odvisnih podjetij, ki ne pripada matičnemu podjetju, je ozначен kot kapital manjšinskih lastnikov in na dan 31. decembra 2003 znaša 2.400.945 tisoč SIT. V letu 2003 se je kapital manjšinskih lastnikov v primerjavi s preteklim letom zmanjšal zaradi povečanja lastniškega deleža s strani večinskega lastnika v družbah Mercator - Gorenjska, d.d., Pekarna Grosuplje, d.d., Mercator - Emba, d.d., Mercator - H, d.o.o., Mercator - Tržni centar Sarajevo, d.o.o., in zaradi pripojitve družb Emona Merkur, d.d., in Žana, d.d., matični družbi ter zaradi prodaje družb Trgoavto, d.d., in Mesnine dežele Kranjske, d.d.

## 10. Rezervacije

(v tisoč tolarjih)	Druge rezervacije	Rezervacije za velika popravila	Rezervacije za stroške osvajanja novih trgov	Rezervacije za odpravnine in jubilejne nagrade	Rezervacije za denac. zahtevke	Rezervacije za prejete tožbe	Rezervacije iz naslova slabega imena	Skupaj
<b>Stanje 31. decembra 2002</b>	<b>310.974</b>	<b>1.968.947</b>	<b>39.718</b>	<b>21.991</b>	<b>659.264</b>	<b>1.962.010</b>	<b>3.101.581</b>	<b>8.064.485</b>
Povečanja	36.544	-	-	-	15.230	496.650	5.837.661	<b>6.386.085</b>
Povečanje ob vključitvi nove družbe Živila Kranj, d.d.	13.639	-	-	-	44.086	-	-	<b>57.725</b>
Zmanjšanja	(126.765)	(554.652)	(39.718)	(6.484)	(10.239)	-	(1.550.845)	<b>(2.288.703)</b>
Prodaja odvisne družbe	(13.702)	(62.629)	-	-	(76.000)	-	-	<b>(152.331)</b>
Preostale spremembe	(21.420)	-	-	720	-	-	-	<b>(20.700)</b>
Učinek tečajnih razlik	1.968	-	-	85	-	-	-	<b>2.053</b>
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>201.238</b>	<b>1.351.666</b>	<b>-</b>	<b>16.313</b>	<b>632.341</b>	<b>2.458.660</b>	<b>7.388.397</b>	<b>12.048.614</b>

Povečanje dolgoročnih rezervacij v letu 2003 se v pretežni meri nanaša na oblikovanje slabega imena v višini 5.837.661 tisoč SIT, zaradi vključitve družbe Živila Kranj, d.d., v Skupino Mercator, ter zaradi nakupa delnic družb Mercator - Gorenjska, d.d., in Pekarna Grosuplje, d.d.

Povečanje dolgoročnih rezervacij za prejete tožbe se nanaša na rezervacije za prejete tožbe družbe Mercator - SVS, d.d., in sicer v višini 440.000 tisoč SIT. Tožba se nanaša na uveljavljanje odškodnine za izgubljeni potencialni dobiček za obdobje od leta 1998 do leta 2006 zaradi prenehanja pogodbenih obveznosti po pogodbi o dolgoročnem poslovnom sodelovanju iz leta 1997 s strani prevzete trgovske družbe Klas, d.d., Maribor. Ostali del povečanj rezervacij se nanaša na prejete tožbe družbe M - Hotel, d.o.o., v višini 14.806 tisoč SIT, in na zamudne obresti tožbenega zahtevka družbe Eta, d.d., v višini 41.844 tisoč SIT.

Zmanjšanje dolgoročnih rezervacij v višini 1.550.845 tisoč SIT se nanaša na odpravo slabega imena, ki ga Skupina Mercator odpravlja enakomerno časovno z 20-odstotno % letno stopnjo.

Ostale dolgoročne rezervacije so bile oblikovane in črpante v skladu s sprejetim načrtom za oblikovanje in črpanje rezervacij.

Druge rezervacije se v pretežni meri nanašajo na rezervacije za odložene prihodke iz naslova priznane odškodnine na podlagi denacionalizacijske odločbe družbi Živila Kranj, d.d., v višini 13.639 tisoč SIT, in na brezplačno pridobljena sredstva družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v višini 36.167 tisoč SIT.

## 11. Dolgoročne finančne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Dolgoročno dobljena posojila pri bankah	67.732.665	70.156.833
(Kratkoročni del)	(21.306.379)	(14.757.147)
Dolgoročno dobljena posojila pri drugih podjetjih	579.193	555.658
(Kratkoročni del)	-	(538.499)
(Skupaj kratkoročni del dolgoročnih finančnih obveznosti)	(21.306.379)	(15.295.646)
<b>Skupaj</b>	<b>47.005.479</b>	<b>55.416.845</b>

Dolgoročne obveznosti iz financiranja na dan 31. decembra 2003 znašajo 47.005.479 tisoč SIT, kar pomeni 15,2-odstotno zmanjšanje glede na stanje 31. decembra 2002.

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih finančnih obveznosti v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

Družbe Skupine Mercator na dan 31. decembra 2003 ne izkazujejo dolgoročnih finančnih obveznosti do članov uprav in poslovodstev, članov nadzornih svetov in notranjih lastnikov.

## Zavarovanja dolgoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Hipoteke	1.809.897	3.406.362
Finančne zaveze	19.957.979	15.862.947
Menice, akceptni nalogi in poroštvene izjave	25.234.862	31.580.372
Druge oblike zavarovanja	-	180.962
Brez zavarovanja	2.741	4.386.202
<b>Skupaj</b>	<b>47.005.479</b>	<b>55.416.845</b>

Dolgoročna posojila iz financiranja v domači valuti, dobljena pri drugih podjetjih, so obrestovana s povprečno obrestno mero po 6,45 odstotka, dobljena pri bankah pa z obrestno mero po 10,12 odstotka ( $T + 4,14\%$ ). Posojila v tujih valutah pa so pri drugih podjetjih obrestovana s povprečno obrestno mero po 3,5 odstotka, pri bankah pa s povprečno obrestno mero po 3,35 odstotka.

## **Ročnost dolgoročnih finančnih obveznosti**

(v tisoč tolarjih)	2003
Zapadlost od 1 do 2 let	15.858.528
Zapadlost od 2 do 3 let	12.203.493
Zapadlost od 3 do 4 let	10.565.310
Zapadlost od 4 do 5 let	5.386.531
Zapadlost nad 5 let	2.991.617
<b>Skupaj</b>	<b>47.005.479</b>

Valutna struktura dolgoročnih finančnih obveznosti na dan 31. decembra 2003, izražena v tisoč SIT, je naslednja:

- 4.342.443 tisoč SIT v domači valuti;
- 42.384.827 tisoč SIT v evrih;
- 77.431 tisoč SIT v hrvaških kunah;
- 200.778 tisoč SIT v drugih valutah.

## **12. Dolgoročne poslovne obveznosti**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Finančni najem za Mercator Center Jesenice	1.351.363	1.320.293
(Kratkoročni del)	(57.017)	(6.382)
Finančni najem Mercator Center Kranj	3.912.145	4.166.882
(Kratkoročni del)	(133.802)	(123.378)
Finančni najem Mercator Center Celje	3.107.584	-
(Kratkoročni del)	(100.537)	-
Dolgoročne poslovne obveznosti pri drugih	666.053	313.778
(Kratkoročni del)	(292.657)	(55.563)
(Skupaj kratkoročni del dolg. poslovnih obveznosti)	(584.013)	(185.323)
<b>Skupaj</b>	<b>8.453.132</b>	<b>5.615.630</b>

Ob koncu leta 2003 znašajo dolgoročne obveznosti iz poslovanja 8.453.132 tisoč SIT. Povečanje obveznosti glede na preteklo leto je posledica povečanja obveznosti iz finančnega najema za Mercatorjev Center v Celju v višini 3.107.584 tisoč SIT. Povprečna obrestna mera pri finančnih najemih znaša 3,66 odstotka.

### **Ročnost dolgoročnih poslovnih obveznosti**

(v tisoč tolarjih)	2003
Zapadlost od 1 do 2 let	657.680
Zapadlost od 2 do 3 let	645.356
Zapadlost od 3 do 4 let	652.964
Zapadlost od 4 do 5 let	653.489
Zapadlost nad 5 let	5.843.643
<b>Skupaj</b>	<b>8.453.132</b>

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih poslovnih obveznosti v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

### **13. Kratkoročne finančne obveznosti**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Kratkoročno dobljena posojila pri bankah	27.740.666	12.758.090
Kratkoročni del	21.306.379	14.757.147
Kratkoročno dobljena posojila pri drugih podjetjih	940.446	2.765.236
Kratkoročni del	-	538.499
Skupaj kratkoročni del dolg.finančnih obveznosti	21.306.379	15.295.646
<b>Skupaj</b>	<b>49.987.491</b>	<b>30.818.972</b>

Kratkoročno prejeta posojila pri drugih podjetjih so obrestovana s povprečno obrestno mero po 3,5 odstotka, pri bankah za posojila v tujih valutah s povprečno obrestno mero po 3,63 odstotka in za posojila v domači valuti s povprečno obrestno mero po 8,04 odstotka. Zamujena plačila pri kratkoročnih finančnih obveznostih se obrestujejo po obrestnih merah, določenih v pogodbah, ki so lahko bodisi zakonska zamudna obrestna mera bodisi določen pribitek nad pogodbeno obrestno mero. Družbe Skupine Mercator takšnih obresti ne plačujejo, saj finančne obveznosti poravnavajo v rokih.

Valutna struktura kratkoročnih finančnih obveznosti na dan 31. decembra 2003, izražena v tisoč SIT, je:

- 23.477.732 tisoč SIT v domači valuti;
- 25.985.440 tisoč SIT v evrih;
- 33.176 tisoč SIT v hrvaških kunah;
- 491.143 tisoč SIT v švicarskih frankih.

Knjigovodske vrednosti kratkoročnih finančnih obveznosti v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti.

Družbe Skupine Mercator na dan 31. decembra 2003 ne izkazujejo kratkoročnih finančnih obveznosti do članov uprav in poslovodstev, članov nadzornih svetov in notranjih lastnikov.

#### Zavarovanja kratkoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Hipoteke	775.909	1.003.659
Finančne zaveze	9.292.070	4.523.851
Menice, akceptni nalogi in poroštvene izjave	38.380.916	22.882.147
Druge oblike zavarovanja	1.362	52.933
Brez zavarovanja	1.537.234	2.356.382
<b>Skupaj</b>	<b>49.987.491</b>	<b>30.818.972</b>

#### 14. Kratkoročne poslovne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Kratkoročne poslovne obveznosti do pridruženih podjetij	150.849	43.441
Kratkoročne poslovne obveznosti do drugih podjetij	36.158.330	36.473.900
Kratkoročne obveznosti iz poslovanja za osnovna sredstva	3.375.008	1.276.231
Kratkoročne poslovne obveznosti do delavcev	3.357.032	2.944.862
Kratkoročne poslovne obveznosti do države	1.692.999	2.710.909
Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti	292.657	185.323
<b>Skupaj</b>	<b>45.026.875</b>	<b>43.634.666</b>

Kratkoročne obveznosti iz poslovanja znašajo 45.026.875 tisoč SIT in so se v primerjavi z letom 2002 zvišale za 3,2 odstotka. V strukturi se največji delež nanaša na obveznosti do dobaviteljev (88,1 %), med katere so vključene tudi obveznosti iz naslova nabave osnovnih sredstev v višini 3.375.008 tisoč SIT, sledijo obveznosti do delavcev (7,5 %), obveznosti do države (3,8 %) in kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti (0,6 %).

Na dan 31. decembra 2003 imajo družbe Skupine Mercator izkazan dolg do članov uprave in poslovodstev ter notranjih lastnikov samo iz naslova obračunanih, še ne izplačanih prejemkov iz delovnega razmerja za december 2003.

## **15. Pasivne časovne razmejitve**

Pasivne časovne razmejitve v znesku 1.581.309 tisoč SIT se v pretežni meri nanašajo na vračunane popuste na podlagi vnovčevanja bonitetnih točk kartice Mercator Pika, na vnaprej vračunane stroške, na evidenčni obračun zamudnih obresti in embalaže do dobaviteljev, na začasno vkalkulirane superrabate in na druge vnaprej vračunane stroške.

Pasivne časovne razmejitve so bile črpane v skladu z načrti.

## **16. Zabilančna evidenca**

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Hipoteke	2.585.806	4.410.021
Zemljišča v denacionalizacijskem postopku	669.356	4.020.573
Vrednostni boni	3.525.450	2.452.377
Preostalo	11.891.002	6.303.344
<b>Skupaj</b>	<b>18.671.614</b>	<b>17.186.315</b>

Preostala zabilančna evidenca se v pretežni meri nanaša na oblikovane investicijske rezerve družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., Mercator - SVS, d.d., Mercator - Gorenjska, d.d., Mercator - Goriška, d.d., in M - Hotel, v skladu s spremenjeno davčno zakonodajo, na pravice uporabe nepremičnin, na trgovsko blago, dano v komisijo in v konsignacijo in na vračljivo evidenčno embalažo.

Skupina Mercator na dan 31. decembra 2003 ne izkazuje obveznosti iz naslova izplačila pokojnin.

## Pojasnila h konsolidiranemu izkazu poslovnega izida

### 17. Čisti prihodki od prodaje

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
Prihodki iz prodaje proizvodov na domačem trgu	6.847.206	9.347.925
Prihodki iz prodaje proizvodov na tujih trgih	1.583.172	1.338.421
Prihodki iz prodaje storitev na domačem trgu	13.573.892	13.027.787
Prihodki iz prodaje storitev na tujih trgih	1.608.849	932.039
Prihodki iz prodaje blaga na domačem trgu	266.298.920	264.753.785
Prihodki iz prodaje blaga na tujih trgih	41.844.064	30.397.762
Prihodki iz prodaje materiala	306.675	518.226
Odhodki za dane cassasconte	(561.155)	(538.514)
<b>Skupaj</b>	<b>331.501.623</b>	<b>319.777.431</b>

Čisti prihodki iz prodaje so se v Skupini Mercator glede na leto 2002 povečali za 3,7 odstotka in znašajo 331.501.623 tisoč SIT. Od tega se 93 odstotkov nanaša na prihodke, ustvarjene pri prodaji blaga, preostalih 7 odstotkov pa izvira iz prihodkov od prodaje proizvodov in storitev.

**18. Stroški po naravnih vrstah**

(v tisoč tolarjih)	Nabavna vrednost prodanega blaga / proizvajalni stroški	Stroški prodaje	Stroški splošnih dejavnosti	Skupaj
Nabavna vrednost prodanega blaga	227.431.739	-	-	227.431.739
Stroški materiala	7.333.963	5.531.679	1.123.060	13.988.702
Stroški storitev	1.454.566	13.047.229	7.290.961	21.792.756
Stroški plač	1.704.755	23.704.212	4.923.931	30.332.898
Stroški socialnega zavarovanja	142.898	1.797.005	352.721	2.292.624
Stroški pokojninskega zavarovanja	130.203	2.112.702	474.015	2.716.920
Preostali stroški dela	559.854	7.987.448	1.377.287	9.924.589
<b>Skupaj stroški dela</b>	<b>2.537.710</b>	<b>35.601.367</b>	<b>7.127.954</b>	<b>45.267.031</b>
Amortizacija	852.630	10.175.399	967.615	11.995.644
Rezervacije	-	-	468.806	468.806
Prevrednotovalni odhodki pri obratnih sredstvih	-	603.338	-	603.338
Prevrednotovalni odhodki pri neopredmetenih in opredmetenih osnovnih sredstvih	-	-	1.379.308	1.379.308
Preostali stroški	30.908	675.625	599.518	1.306.051
Drugi poslovni odhodki	96.306	-	-	96.306
Sprememba vrednosti zalog	18.734	-	-	18.734
<b>Skupaj stroški</b>	<b>239.756.556</b>	<b>65.634.637</b>	<b>18.957.222</b>	<b>324.348.415</b>

Bruto vrednosti prejemkov, ki so jih družbe Skupine Mercator v letu 2003 izplačale upravam, nadzornim svetom in delavcem z individualnimi pogodbami o zaposlitvi, so prikazane v naslednji preglednici:

(v tisoč tolarjih)	2003		2002	
	Število prejemnikov	Znesek	Število prejemnikov	Znesek
Člani uprave in poslovodstev družb Skupine Mercator	33	994.448	34	913.349
- od tega fiksni del		715.777		
- od tega variabilni del		278.671		
Člani nadzornih svetov družb Skupine Mercator	65	110.637	79	77.956
Zaposleni na podlagi individualnih pogodb v družbah Skupine Mercator	89	1.131.613	102	1.154.127
<b>Skupaj</b>	<b>187</b>	<b>2.236.698</b>	<b>215</b>	<b>2.145.432</b>

Stroški plač članov uprav in poslovodstev, članov nadzornih svetov in zaposlenih na podlagi individualnih pogodb v družbah Skupine Mercator v letu 2003 predstavljajo 4,9 odstotka v celotnih stroških dela.

Člani uprav in poslovodstev, člani nadzornih svetov in zaposleni po individualnih pogodbah o zaposlitvi družb Skupine Mercator v letu 2003 niso prejeli deležev v dobičku niti jim družbe niso odobrile predujmov, posojil ali poroštva.

V letu 2003 v Skupini Mercator ne obstajajo programi drugih dolgoročnih zaslužkov zaposlenih zunaj odpravnin in kolektivnega prostovoljnega dodatnega pokojninskega zavarovanja.

## 19. Drugi poslovni prihodki

V letu 2003 je vrednost drugih poslovnih prihodkov znašala 6.660.518 tisoč SIT; od tega se največji del nanaša na prevrednotovalne poslovne prihodke zaradi dobička pri prodaji osnovnih sredstev v znesku 3.733.033 tisoč SIT, na prihodke od odpravljenega slabega imena v znesku 1.550.845 tisoč SIT, prihodke od odpravljenih dolgoročnih rezervacij v znesku 366.521 tisoč SIT, prihodke zaradi odpisa obveznosti iz preteklih let v višini 212.480 tisoč SIT, prihodke od subvencij in kompenzacij v višini 39.806 tisoč SIT in druge poslovne prihodke.

## 20. Finančni prihodki

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Finančni prihodki iz deležev</b>		
Finančni prihodki iz deležev v pridruženih podjetjih	867.058	88.114
Finančni prihodki iz deležev v drugih podjetjih	76.932	209.147
	<b>943.990</b>	<b>297.261</b>
<b>Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev</b>		
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	58.925	101.738
Drugi finančni prihodki	19.135	41.661
	<b>78.060</b>	<b>143.399</b>
<b>Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev</b>		
Finančni prihodki iz obresti iz kratkoročnih finančnih terjatev	735.465	683.867
Drugi finančni prihodki	128.069	291.076
	<b>863.534</b>	<b>974.943</b>
<b>Skupaj</b>	<b>1.885.584</b>	<b>1.415.603</b>

Finančni prihodki iz deležev v pridruženih podjetjih se v pretežni meri nanašajo na odprodajo lastniškega deleža v družbi Spar Slovenija, d.o.o, in sicer v višini 730.317 tisoč SIT.

## 21. Finančni odhodki

(v tisoč tolarjih)	2003	2002
<b>Finančni odhodki za odpise dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb</b>		
Odpisi finančnih naložb odvisnih podjetij	1.009.593	-
Odpisi finančnih naložb pridruženih podjetij	269.928	3.363
Odpisi finančnih naložb drugih podjetij	954.414	354.264
	<b>2.233.935</b>	<b>357.627</b>
<b>Finančni odhodki iz dolgoročnih finančnih obveznosti</b>		
Odhodki od obresti iz dolgoročnih finančnih obveznosti	4.408.375	4.612.918
Drugi finančni odhodki	212.213	598.413
	<b>4.620.589</b>	<b>5.211.331</b>
<b>Finančni odhodki iz kratkoročnih finančnih obveznosti</b>		
Odhodki od obresti iz kratkoročnih finančnih obveznosti	2.192.845	3.010.556
Drugi finančni odhodki	158.298	365.696
	<b>2.351.143</b>	<b>3.376.252</b>
<b>Skupaj</b>	<b>9.205.667</b>	<b>8.945.210</b>

Finančni odhodki se nanašajo na izgubo pri odprodaji lastniških deležev v družbi Mercator - KŽK Kmetijstvo Kranj, d.o.o., in sicer v višini 860.598 tisoč SIT, v družbi Mesnine dežele Kranjske, d.d., v višini 148.995 tisoč SIT, in v družbi Trgoavto, d.d., v višini 269.928 tisoč SIT.

## 22. Izredni prihodki

V letu 2003 znašajo izredni prihodki 98.630 tisoč SIT; od tega največji delež predstavlja prejete odškodnine, in sicer 39.919 tisoč SIT.

## 23. Izredni odhodki

V letu 2003 znašajo izredni odhodki 161.240 tisoč SIT; od tega največji delež predstavlja dane odškodnine v višini 117.452 tisoč SIT.

## 24. Davki iz dobička

Skupina je v letu 2003 obračunala 532.442 tisoč SIT davka iz dobička, kar predstavlja 8,2-odstotno efektivno davčno stopnjo. Efektivna davčna stopnja je nizka zaradi izkoriščenja investicijskih in drugih davčnih olajšav v družbah Skupine Mercator.

## **25. Konsolidirani čisti poslovni izid**

Čisti poslovni izid za leto 2003 znaša v Skupini Mercator 5.898.589 tisoč SIT, od tega čisti poslovni izid v višini 5.980.296 tisoč SIT pripada večinskemu lastniku, družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., čista poslovna izguba v višini 81.705 tisoč SIT pa manjšinskim lastnikom odvisnih družb Skupine Mercator.

Če bi v letu 2003 upoštevali splošno prevrednotenje kapitala za ohranjanje kupne moči kapitala v evrih (2,79 %), bi čisti poslovni izid poslovnega leta znašal 3.541.390 tisoč SIT; če pa bi za splošno prevrednotenje kapitala upoštevali rast cen življenjskih potrebščin (4,6 %), bi čisti poslovni izid poslovnega leta znašal 2.010.775 tisoč SIT (brez upoštevanja vpliva na obračun davka od dobička pravnih oseb).

## **26. Posli s povezanimi strankami**

Za potrebe poročanja po odsekih je Skupina Mercator določila področne in območne odseke, upoštevajoč različne sklope dejavnosti oziroma storitev, ki jih opravljajo družbe v skupini, ter zemljepisna območja, na katerih se izvajajo poslovne dejavnosti.

V Skupini Mercator so glede na poslovno dejavnost določeni trije področni odseki: področni odsek trgovske dejavnosti na domačem trgu, področni odsek trgovske dejavnosti na tujih trgih ter področni odsek netrgovske dejavnosti, ki obsega vse preostale dejavnosti, ki jih Skupina Mercator izvaja na domačem in tujih trgih.

Glede na zemljepisna območja, kjer izvajamo poslovne dejavnosti, sta v Skupini Mercator določena dva območna odseka: območni odsek Slovenije, ki obsega vse poslovne dejavnosti na domačem trgu, ter območni odsek tujine, ki obsega vse poslovne dejavnosti na trgih Hrvaške, Bosne in Hercegovine, Srbije ter Avstrije.

### **Členitev po področnih odsekih:**

(v tisoč tolarjih)	Skupaj trgovina	Trgovina doma	Trgovina v tujini	Netrgovina	(Izločitve med odseki)	Skupaj
Prihodki od prodaje proizvodov	793.598	494.457	299.141	15.090.566	(7.469.060)	8.415.104
Prihodki od prodaje storitev	14.623.094	13.366.849	1.256.245	1.916.933	(1.350.903)	15.189.124
Prihodki od prodaje blaga in materiala	306.635.778	264.997.477	41.638.301	2.874.869	(1.613.252)	307.897.395
<b>Čisti prihodki skupaj</b>	<b>322.052.470</b>	<b>278.858.783</b>	<b>43.193.687</b>	<b>19.882.368</b>	<b>(10.433.215)</b>	<b>331.501.623</b>
<b>Čisti poslovni izid</b>	<b>6.508.895</b>	<b>7.236.211</b>	<b>(727.316)</b>	<b>(610.304)</b>	-	<b>5.898.591</b>

Za prodaje blaga in storitev med področnimi odseki se uporabljajo tržne cene.

(v tisoč tolarjih)	Trgovina doma	Trgovina v tujini	Skupaj trgovina	Netrgovina	(Izločitve med odseki)	Skupaj
<b>Postavke sredstev</b>						
Osnovna sredstva	124.163.700	48.288.239	172.451.939	8.686.946	-	181.138.885
Zaloge	26.683.484	4.927.194	31.610.678	3.749.957	-	35.360.635
Poslovne terjatve	23.792.823	2.071.125	25.863.948	2.056.183	(1.448.613)	26.471.518
Kratkoročne finančne naložbe	1.704.760	253.637	1.958.397	362.208	(374.000)	1.946.605
Denarna sredstva	1.325.865	903.043	2.228.908	41.762	-	2.270.670
Aktivne časovne razmejitve	760.357	31.819	792.176	9.943	(7.905)	794.214
<b>Postavke obveznosti do virov sredstev</b>						
Dolgoročne rezervacije	11.753.422	67.039	11.820.461	228.153	-	12.048.614
Dolgoročne in kratkoročne finančne obveznosti	75.895.143	18.445.292	94.340.435	3.026.536	(374.000)	96.992.971
Dolgoročne in kratkoročne poslovne obveznosti	46.256.061	6.888.259	53.144.320	2.401.917	(1.456.518)	54.089.719
Pasivne časovne razmejitve	1.267.414	306.197	1.573.611	7.698	-	1.581.309

**Členitev po območnih odsekih:**

(v tisoč tolarjih)	Slovenija	Tujina	(Izločitve med odseki)	Skupaj
Prihodki od prodaje proizvodov	8.296.892	299.141	(180.929)	8.415.104
Prihodki od prodaje storitev	14.306.663	1.433.889	(551.428)	15.189.124
Prihodki od prodaje blaga in materiala	267.755.045	42.742.864	(2.600.514)	307.897.395
<b>Čisti prihodki skupaj</b>	<b>290.358.600</b>	<b>44.475.894</b>	<b>(3.332.871)</b>	<b>331.501.623</b>
<b>Čisti poslovni izid</b>	<b>6.653.324</b>	<b>(754.733)</b>	-	<b>5.898.591</b>

Za prodaje blaga in storitev med območnimi odseki se uporabljajo tržne cene.

(v tisoč tolarjih)	Slovenija	Tujina	(Izločitve med odseki)	Skupaj
<b>Postavke sredstev</b>				
Osnovna sredstva	132.584.749	48.554.136	-	181.138.885
Zaloge	30.433.441	4.927.194	-	35.360.635
Poslovne terjatve	25.017.207	2.809.962	(1.355.651)	26.471.518
Kratkoročne finančne naložbe	3.165.370	253.637	(1.472.402)	1.946.605
Denarna sredstva	1.363.012	907.658	-	2.270.670
Aktivne časovne razmejitve	770.300	31.819	(7.905)	794.214
<b>Postavke obveznosti do virov sredstev</b>				
Dolgoročne rezervacije	11.981.575	67.039	-	12.048.614
Dolgoročne in kratkoročne finančne obveznosti	78.547.679	21.596.745	(3.151.453)	96.992.971
Dolgoročne in kratkoročne poslovne obveznosti	48.241.515	7.211.760	(1.363.556)	54.089.719
Pasivne časovne razmejitve	1.274.864	306.445	-	1.581.309

**27. Posli s povezanimi osebami**

Posli s povezanimi strankami se v Skupini Mercator nanašajo predvsem na posle s pridruženimi podjetji.

( v tisoč tolarjih)	2003	2002
Prodaja blaga in storitev povezanim strankam	4.413.274	19.243.281
Terjatve do povezanih strank	218.289	2.416.857
Obveznosti do povezanih strank	447.580	43.441

## Izjava poslovodstva

Uprava potrjuje konsolidirane računovodske izkaze Skupine Mercator za leto, končano na dan 31. decembra 2003, in prilogo h konsolidiranim računovodskim izkazom na straneh od 119 do 147 ter uporabljeni računovodske usmeritve na straneh od 75 do 79 letnega poročila.

Uprava potrjuje, da so bile pri izdelavi konsolidiranih računovodskih izkazov dosledno uporabljeni ustrezni računovodske usmeritve, da so bile računovodske ocene izdelane po načelu previdnosti in dobrega gospodarjenja in da letno poročilo predstavlja resnično in pošteno sliko premoženskega stanja skupine in izidov njenega poslovanja za leto 2003.

Uprava je odgovorna tudi za ustrezno vodenje računovodstva, za sprejem ustreznih ukrepov za zavarovanje premoženja in drugih sredstev in potrjuje, da so računovodski izkazi, skupaj s prilogom, izdelani na podlagi predpostavke o nadaljnjem poslovanju skupine ter v skladu z veljavno zakonodajo in Slovenskimi računovodskimi standardi.

Jadranka Dakič,  
članica Uprave



Zoran Janković  
predsednik Uprave



Ljubljana, 26. marca 2004

## Revizorjevo poročilo za skupino

### Lastnikom gospodarske družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Revidirali smo priloženo bilanco stanja skupine podjetij Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31. decembra 2003 ter z njo povezane izkaz poslovnega izida, izkaz finančnega izida, izkaz gibanja kapitala in priloga k računovodskim izkazom, prikazane na straneh od 119 do 147, skupaj z računovodskimi usmeritvami na straneh od 75 do 79, v kolikor so potrebne za razumevanje skupinskih računovodskih izkazov. Za naštete računovodske izkaze in poslovno poročilo je odgovorna uprava gospodarske družbe. Naša naloga je, na podlagi revizije izraziti mnenje o teh računovodskih izkazih.

Revizijo smo opravili v skladu z mednarodnimi standardi revidiranja. Ti zahtevajo od nas načrtovanje in izvedbo revizije za pridobitev primernega zagotovila, da računovodski izkazi ne vsebujejo bistveno napačnih navedb. Revizija vključuje preizkuševalno preverjanje dokazov o zneskih in razkritijih v računovodskih izkazih. Revizija vključuje tudi presojanje uporabljenih računovodskih načel in pomembnih ocen uprave ter ovrednotenje celovite predstavitev računovodskih izkazov. Prepričani smo, da je naša revizija primerna podlaga za naše mnenje.

Po našem mnenju so skupinski računovodski izkazi s prilogo iz prvega odstavka v vseh bistvenih pogledih poštena predstavitev finančnega stanja skupine podjetij Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31. decembra 2003, poslovnega izida in finančnega izida njenega poslovanja ter gibanja kapitala v tedaj končanem letu v skladu s Slovenskimi računovodskimi standardi.

Ljubljana, 26. marec 2004

PricewaterhouseCoopers d.o.o.

PRICEWATERHOUSECOOPERS d.o.o.

5

Vida Lebar  
Pooblaščena revizorka



Francois Mattelaer  
Partner



# Pomembni naslovi in stiki z Mercatorjem

Poslovni sistem Mercator, d.d.

Dunajska 107, 1001 Ljubljana

T 01 560 10 00

E info@mercator.si

[www.mercator.si](http://www.mercator.si)

Funkcija	Ime in priimek	Telefon	E- naslov
<b>Uprava</b>			
Predsednik uprave	Zoran Janković	01 560-11-96	zoran.jankovic@mercator.si
Član uprave za področje novih trgov	Stanislav Brodnjak	01 560-17-66	stanislav.brodnjak@mercator.si
Član uprave za področje korporacijskih zadev in netgovino	Aleš Čerin	01 560-17-42	ales.cerin@mercator.si
Članica uprave za področje financ, kontrolinga in računovodstvo	Jadranka Dakič	01 560-16-80	jadranka.dakic@mercator.si
Član uprave za področje trženja, razvoja in investicije v trgovinski dejavnosti	Marjan Sedej	01 560-16-77	marjan.sedej@mercator.si
<b>Področje trženja</b>			
Podpredsednik za komercialo	Franc Prvinšek	01 560-11-77	franc.prvinsek@mercator.si
Podpredsednik za mednarodno sodelovanje	Mitja Marinšek	01 560-14-46	mitja.marinsek@mercator.si
Direktorica strateškega marketinga	Mateja Jesenek	01 560-12-54	mateja.jesenek@mercator.si
Direktorica komerciale	Jelka Žekar	01 560-17-22	jelka.zekar@mercator.si
Direktor sektorja market program sadje zelenjava	Peter Sajovic	01 234-36-22	peter.sajovic@mercator.si
Direktor sektorja market program sveži	Jože Sadar	01 560-13-13	joze.sadar@mercator.si
Direktor sektorja market program suhi	Marjan Nagode	01 560-12-10	marjan.nagode@mercator.si
Direktorica sektorja market program neživila I.	Irena Novinec	01 560-13-71	irena.novinec@mercator.si
Direktor sektorja market program neživila II.	Tadej Jurkovič	01 560-17-45	tadej.jurkovic@mercator.si
Direktor sektorja lastne porabe	Srečo Bukovec	01 560-11-65	sreco.bukovec@mercator.si
Direktorica sektorja za produktno trženje	Aleksandra Kocmut	01 560-17-37	aleksandra.kocmut@mercator.si
Direktorica sektorja za uvoz in izvoz	Metka Nedelko	01 560-12-98	metka.nedelko@mercator.si
Direktor sektorja za naložbe in razvoj	Marko Umberger	01 560-17-39	marko.umberger@mercator.si
Direktor sektorja informatike in organizacije	Franc Kodela	01 560-11-90 02 749-31-00	franc.kodela@mercator.si
Direktor sektorja za kakovost	Božo Virant	01 560-16-35	bozo.virant@mercator.si
Direktor sektorja za eksterno trgovino	Janez Blažič	01 560-32-21	janez.blažic@mercator.si
Direktor logistike	Marko Cedilnik	01 560-32-20	marko.cedilnik@mercator.si
Direktor maloprodaje market program	Peter Zavrl	01 560-32-74	peter.zavrl@mercator.si

Funkcija	Ime in priimek	Telefon	E- naslov
Direktor verige Intersport	Pavle Pirc	01 560-16-70	pavle.pirc@mercator.si
Direktor verige Hard diskonti	Marko Gvardjančič	01 560-12-57	marko.gvardjancic@mercator.si
Direktor Tehnične verige	Stane Kavkler	01 560-32-88	stane.kavkler@mercator.si
Direktor programskega sektorja pohištvo in oprema	Vinko Savnik	01 560-34-00	vinko.savnik@mercator.si
Direktor programskega sektorja Gradbeni in instalacijski material	Robert Kotnik	01 560-32-78	robert.kotnik@mercator.si
Direktor programskega sektorja hišni aparati in hobi	Robert Surina	01 560-39-92	robert.surina@mercator.si
<b>Področje financ, kontrolinga in računovodstva</b>			
Direktor sektorja finance	Dean Čerin	01 560-16-76	dean.cerin@mercator.si
Direktorica sektorja računovodstvo	Darja Crnjak	01 560-13-34	darja.crnjak@mercator.si
Direktorica sektorja kontroling in interna revizija	Melita Kolbezen	01 560-15-95	melita.kolbezen@mercator.si
<b>Področje za kadrovske, pravne, splošne in korporacijske zadeve</b>			
Direktor kadrovskega sektorja	Aljoša Prajs	01 560-15-02	aljosa.prajs@mercator.si
Direktorica pravnega sektorja	Vera Aljančič Falež	01 560-12-40	vera.aljancic@mercator.si
<b>Področje za odnose z javnostmi</b>			
Odnosi z javnostmi	Jana Lutovac Lah	01 560-12-51	jana.lah@mercator.si
Odnosi z finančnimi javnostmi	Kristina Pukl	01 560-16-25	kristina.pukl@mercator.si

# Skupina Mercator

## Poslovni Sistem Mercator, d.d.

- **Sedež:**  
Dunajska cesta 107  
1113 Ljubljana
- **Predsednik uprave:**  
Zoran Janković  
T 01 560-11-96  
E zoran.jankovic@mercator.si

## Mercator - SVS, d.d.

- **Sedež:**  
Rogozniška 8  
2250 Ptuj
- **Predsednik uprave:**  
Samo Gorjup  
T 02 780-72-50  
E samo.gorjup@mercator.si

## Živila Kranj, d.d.

- **Sedež:**  
Cesta na Okroglo 3  
4202 Naklo
- **Predsednik uprave:**  
Branko Remic  
T 04 256-82-20  
E branko.remic@zivila-kranj.si

## Mercator - Dolenjska, d.d.

- **Sedež:**  
Livada 8  
8000 Novo mesto
- **Predsednik uprave:**  
Stanislav Hribar  
T 07 373-07-17  
E //

## Mercator - Degro, d.d.

- **Sedež:**  
Lucija, Obala 144  
6320 Portorož
- Družba je v postopku pripojitve k družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.

## Mercator - Gorenjska, d.d.

- **Sedež:**  
Kidričeva cesta 54  
4220 Škofja Loka
- Družba je v postopku pripojitve k družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.

## Mercator - Goriška, d.d.

- **Sedež:**  
Gregorčičeva 19  
5000 Nova Gorica
- **Predsednik uprave:**  
Silvan Makuc  
T 05 334-30-02  
E silvan.makuc@mercator.si

## Mercator - Modna hiša Maribor, d.o.o.

- **Sedež:**  
Partizanska 3-5  
2000 Maribor
- **Direktor:**  
Jožef Šilec  
T 02 235-60-22  
E jozef.silec@m-modnahisa.si

## Mercator - H , d.o.o.

- **Sedež:**  
Hrvatske bratske zajednice 1  
10410 Velika Gorica
- **Generalni direktor:**  
Stanislav Brodnjak  
T 00 385 1 622-25-44  
E stanislav.brodnjak@mercator.si

## Mercator - BH, d.o.o.

- **Sedež:**  
Ložionička 16  
71000 Sarajevo
- **Direktor:**  
Mensud Lagumdžija  
T 00 387 33 286-130  
E mensud.lagumdzija@mercator.ba

## Mercator - Tržni centar, d.o.o.

- **Sedež:**  
Ložionička 16  
71000 Sarajevo
- **Direktor:**  
Husein Morankić  
T 00 387 33 286-132  
E husein.morankic@mercator.ba

## Mercator - S, d.o.o.

- **Sedež:**  
Bulevar umetnosti 4  
11070 Novi Beograd, ZRJ
- **Direktor:**  
Vladimir Kravčuk  
T 00 381 11 311-05-81  
E vladimir.kravcuk@mercator-s.co.yu

## Intermercator, Handelsgesellschaft, G.m.b.H.

- **Sedež:**  
Bahnhofstr. 38, c/V. Postfach 131.  
A-9021 Klagenfurt/Celovec
- Družba je v postopku likvidacije.

## Mercator - EMBA, d.d.

- **Sedež:**  
Slovenčeva 21  
1000 Ljubljana
- **Direktor:**  
Mladen Mladenčič  
T 01 560-90-02, int.2002  
E mladen.mladenic@mercator-emba.si

## M Hotel, d.o.o.

- **Sedež:**  
Derčeva ulica 4  
1000 Ljubljana
- **Direktorica:**  
Sonja Černič Lagerwall  
T 01 513-70-04  
E sonja.cerncic@m-hotel.si

## Mercator - Optima, d.o.o.

- **Sedež:**  
Dunajska cesta 105  
1113 Ljubljana
- **Direktor:**  
Primož Goslar  
T 01 560-19-00  
E primoz.goslar@mercator-optima.si

## ETA, d.d.

- **Sedež:**  
Kajuhova pot 4  
1240 Kamnik
- **Direktor:**  
Franc Alojz  
T 01 830-84-04  
E alojz.franc@eta-kamnik.si

## Pekarna Grosuplje, d.d.

- **Sedež:**  
Gasilska 2  
1290 Grosuplje
- **Direktor:**  
Štefan Plankar  
T 01 786-69-05  
E stefan.plankar@pekarna-grosuplje.si

Opombe:





