

*Letno poročilo*  
**1996**

- 1 Dejavnost družbe**
- 2 Poslanstvo Mercatorja**
- 3 Pismo predsednika uprave**
- 4 Organizacijska, lastninska in upravljaljska struktura**
- 5 Mercatorjeva delnica**
- 6 Pomembnejši podatki**
- 7 Mercator v letu 1996**
- 8 Mercator do leta 2000**
- 9 Bilančni podatki**
- 10 Mnenje pooblaščenega revizorja**
- 11 Sklepne ugotovitve nadzornega sveta**

# Dejavnost družbe

1

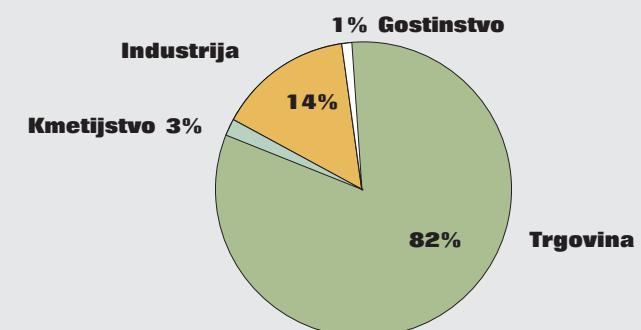
Poslovni sistem Mercator, d.d. je bil kot delniška družba z zaključenim lastnинjenjem vpisan v sodni register oktobra 1995. Kapital družbe je znašal 34,718 milijard SIT, po umiku 127.600 lastnih delnic 31.12.1996, pa znaša 33,442 milijard SIT. Glavna dejavnost družbe je trgovina, vendar poleg trgovskih družb koncern povezuje tudi živilskopredelovalne, kmetijske in storitvene družbe.

## Glavni finančni podatki

Prihodki iz prodaje po dejavnosti	Ito 1996	Ito 1995	(tisoč SIT) Indeks
Trgovina	106.696.849	95.865.617	111
Gostinstvo	816.091	791.748	103
Industrija	18.313.066	17.998.225	102
Kmetijstvo	4.258.497	5.241.041	81
Storitve	636.088	663.074	96
<b>Skupaj</b>	<b>130.720.591</b>	<b>120.559.705</b>	<b>108</b>

Finančni podatki	Ito 1996	Ito 1995	(tisoč SIT) Indeks
Dobiček po obdavčitvi	593.523	415.651	143
Finančni tok	2.448.637	2.054.804	119
Sredstva	73.042.166	67.764.825	108
Lastni kapital	56.178.140	53.559.201	105
Zaposleni	9.042	9.967	91

## Deleži dejavnosti v prihodku



# Poslanstvo Mercatorja

- utrditi položaj Mercatorja kot vodilnega trgovca na drobno v Sloveniji - Mercator moje dežele;
- v največji možni meri zadovoljiti kupca - Mercator, najboljši sosed;
- izboljšati konkurenčnost svojih netrgovskih družb;
- zagotavljati trajno rast premoženja delničarjev.

## Mercatorjeve vrednote in prepričanja

Mercatorjeva filozofija temelji na etičnem obnašanju, medsebojnem zaupanju, zadovoljstvu in skupinskem delu.

Mercator je prepričan, da mora za izpolnitve svojega poslanstva:

- upoštevati kupce, jim prisluhniti ter se odzivati na njihove želje in potrebe;
- spodbujati ustvarjalne ideje in inovacije;
- delovati kot skupina;
- zagotoviti spodbujevalen način vodenja.

## Mercator moje dežele; Mercator, najboljši sosed

Reklamno geslo "Pri Mercatorju dobite vse" izvira iz šestdesetih let, ko je Mercator začel dobivati podobo in pomen sedanjega vseslovenskega podjetja.

Slovenci smo se z imenom Mercator srečali leta 1953, čeprav je bilo podjetje z imenom "Živila" ustanovljeno z odločbo slovenske vlade že leta 1949.

Temeljna značilnost Mercatorjevega razvoja do začetka devetdesetih let je bila interesno povezovanje manjših lokalnih trgovskih, proizvodnih, kmetijskih in storitvenih podjetij, pri čemer je vsako ohranilo 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. Lastninsko preoblikovanje se je končalo leta 1994 z javno prodajo delnic. Kot delniška družba z zaključeno privatizacijo je bil Poslovni sistem Mercator vpisan v sodni register oktobra 1995. Na Ljubljanski borzi se z Mercatorjevimi delnicami trguje od začetka aprila 1996.

Po dejavnostih, organizacijski in lastninski strukturi vseobsežen in raznolik sistem, je v tržnih razmerah potreboval novo vizijo in strategije, ki upoštevajoč zatecene prednosti in slabosti, Mercator zagotavlja novo razvojno kvaliteto, ki je opredeljena v Poslovнем načrtu s planom dobička v letih 1997 - 1999 (sprejet s sklepoma nadzornega sveta dne 16. 6. 1996 in 3. 12. 1996).

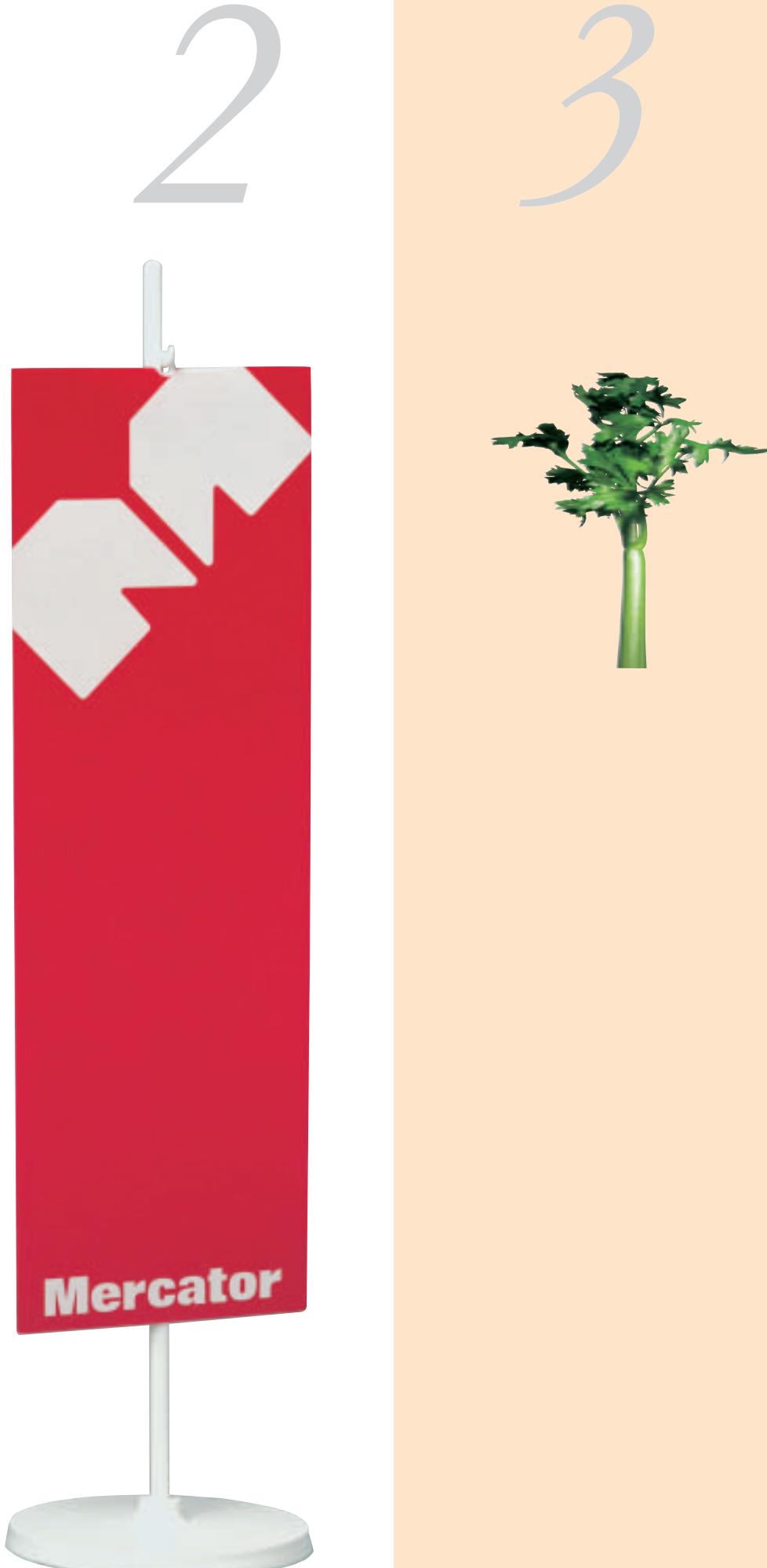
Mercatorjev osrednji cilj je skrb za trajno rast premoženja delničarjev. S tem ciljem so neposredno povezani pretekli, tekoči in prihodnji ukrepi, ki zadevajo racionalizacijo trgovskega dela družbe ter postopno standardizacijo vseh poslovnih funkcij do leta 2000, ko bo Mercator kot trgovska družba zaživel v mednarodno konkurenčni obliki in vsebinu. Za proizvodne, kmetijske in storitvene družbe Mercator išče strateške investitorje, ki bodo pripravljeni podpreti njihove razvojne načrte.

Do konca drugega tisočletja bo Mercator posodobil svojo maloprodajno mrežo, zgradil vrsto novih maloprodajnih objektov po evropskem vzorcu in se s storitvami, prodajnim assortimanom in konkurenčnimi cenami odzval na zahteve slovenskih kupcev, ki že krepko korakajo vštric s potrošniki v državah Evropske unije.

Novi gesli simbolizirata Mercatorjevo poslanstvo.

**"Mercator moje dežele"** - vseslovenska trgovska družba, ki stopnjuje zadovoljstvo kupcev kjer koli v naši deželi in obenem družba, preko katere velik del slovenske industrije in kmetijstva gradi svoj tržni položaj.

**"Mercator, najboljši sosed"** smo ljudje, ki sprejemamo izzive svojega spremenjanja z namenom, da kupcem, delničarjem, poslovnim partnerjem, prijateljem ali naključnim znancem, uresničimo pričakovanja.



## Pismo predsednika uprave

Poslovni sistem Mercator je na dobrni poti, da postane moderna trgovska družba po mednarodnih oziroma zahodnoevropskih merilih. Tudi njegove proizvodne družbe se pripravljajo za vstop v Evropsko unijo.

To pomeni:

- kupcem bo Mercator v okviru svoje celovite storitve nudil po ceni in kakovosti privlačno blago in to v novih, velikih, modernih in prenovljenih prodajalnah;
- delničarjem bo zagotavljal redne dividende in dobro tržno ceno delnic;
- zaposleni bodo imeli stabilna delovna mesta in dostojne plače.

Je to realno?

Druge izbire nimamo. Analize kažejo, da imamo za preoblikovanje približno tri leta časa. Potem pa bo tudi na slovensko tržišče neizprosno stopila tuja konkurenca. Imamo torej le nekaj let časa in nič dlje! Če tega časa ne bomo izkoristili, bo Mercator obsojen na stagnacijo in počasno umiranje. Ne bo upravičil svoje dosedanje častitljive zgodovine.

Zato:

- gradimo hipermarkete, supermarketete in prenavljamo obstoječe trgovine, razen tistih, ki jih prestrukturiramo in opuščamo;
- izboljšujemo prodajo, distribucijo in nabavo ter jih podpiramo z informacijsko tehnologijo;
- usposabljamо se - potrebujemo nove prodajalke in prodajalce za delo v mednarodno konkurenčnem podjetju.

Vzporedno pripravljamo proizvodne, kmetijske in storitvene družbe, da bodo v okviru novih strateških povezav ali pa v Mercatorju, postale sposobne za tekmovanje v Evropi. Spremembe, opravljene v letu 1996, niso majhne. Posebej naj poudarim vrsto novih prodajnih prijemov in akcij: prenovo trgovin, novo celostno podobo, mnoga naša podjetja so razčistila strateška vprašanja svojega razvoja, povečuje se učinkovitost računovodskega spremljanja poslovanja, združeno in enotno informatiko moderniziramo, z enotno sistemizacijo delovnih mest in sistemom plač je bilo opravljeno velikansko delo, uredili smo pogoje za delo sindikata in še bi lahko našteval. Ob vsem tem pa izboljšujemo tekoče poslovanje - rasteta promet in dobiček.

Delničarji - razumeli ste neizbežne preteze, skozi katere mora Mercator na svoji razvojni poti in zaradi katerih dividend še ni bilo pametno izplačati.

Kupci in drugi poslovni partnerji - Mercatorjev položaj na trgu smo okrepili tudi po zaslugu vaših opažanj, da se Mercator izboljšuje.

Drage sodelavke, dragi sodelavci - brez vas se Mercator ne bi vzpenjal.

V imenu uprave in v mojem imenu - hvala!

Kazimir Živo Pregl,  
predsednik uprave

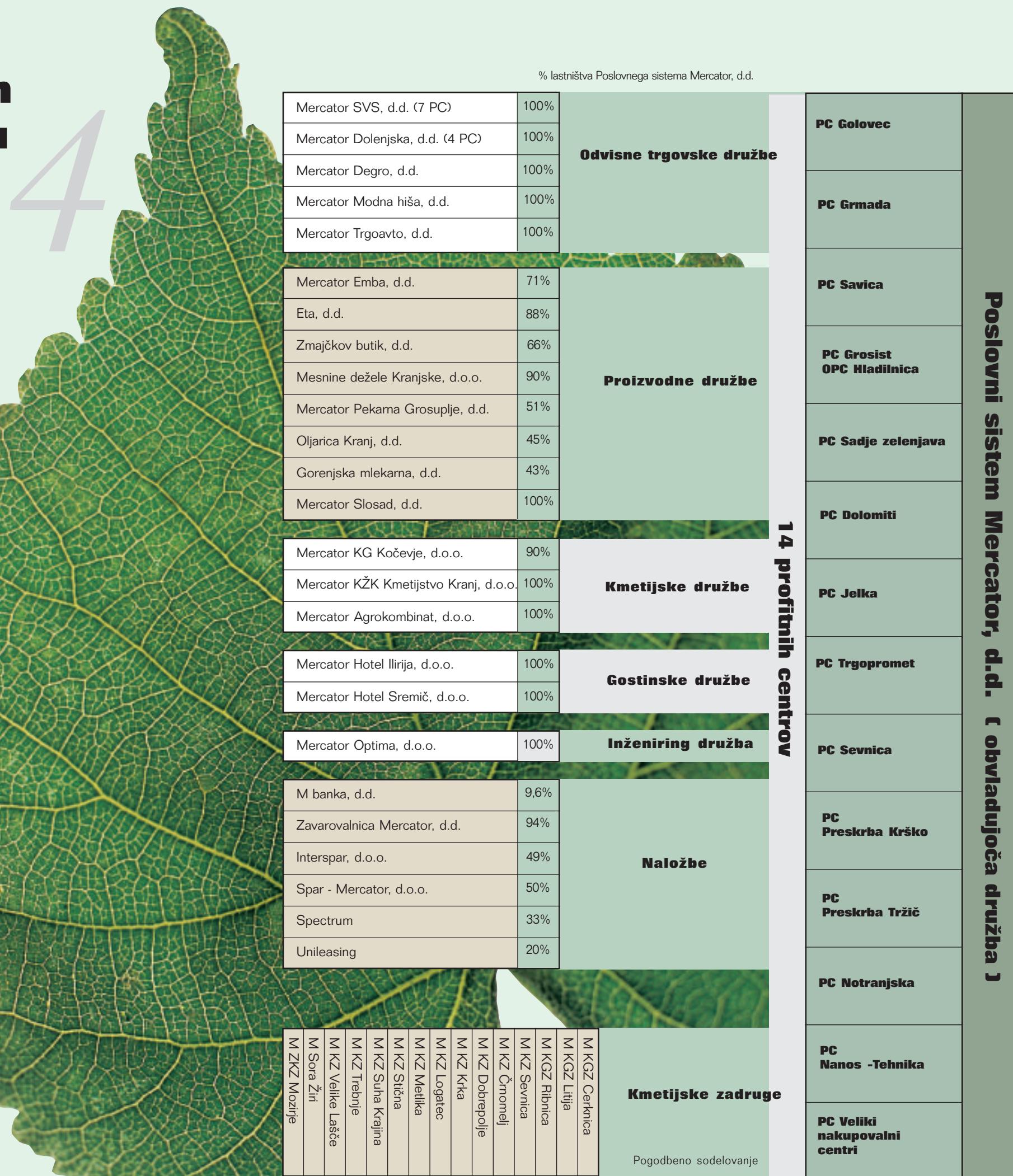
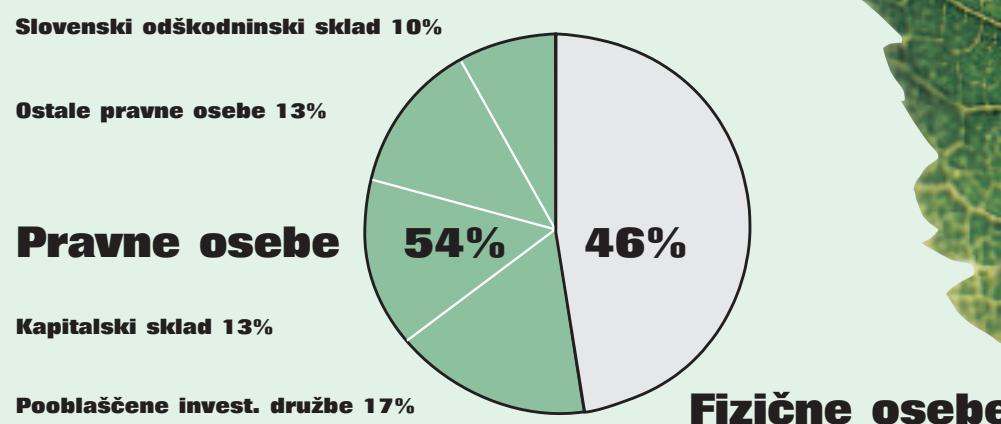
# Organizacijska, lastninska in upravljaljska struktura v letu 1996

V letu 1995 je Poslovni sistem Mercator, d.d. sestavljalo 32 trgovskih, 8 proizvodnih, 3 kmetijske, 2 gostinski in 1 storitvena (inženiring) družba. Z reorganizacijo trgovskih družbah, ki so v obliki in vsebinu profitnih centrov zaživele v obvladujoči in odvisnih trgovskih družbah, se je število pravnih oseb zmanjšalo. To je bila podlaga za standardizacijo vseh poslovnih funkcij v obvladujoči in odvisnih trgovskih družbah.

V letu 1996 se je začela spremenjati struktura lastniškega deleža obvladujoče družbe v odvisnih družbah. V netrgovskih družbah je bilo delničarjem omogočeno, da so z zamenvavo delnic Poslovnega sistema Mercator za delnice teh odvisnih družb, postali njihovi delničarji.

S prodajo delnic na borzi, postaja lastnišvo Poslovnega sistema Mercator vse bolj prezpoznavno. Od organiziranega trgovanja (OTC od 4. aprila 1996 dalje) se je število delničarjev - fizičnih oseb zmanjšalo od 63.000 na 35.000, njihov delež pa je od 60% padel na slabih 46%. Za ta del se je povečal delež delničarjev - pravnih oseb.

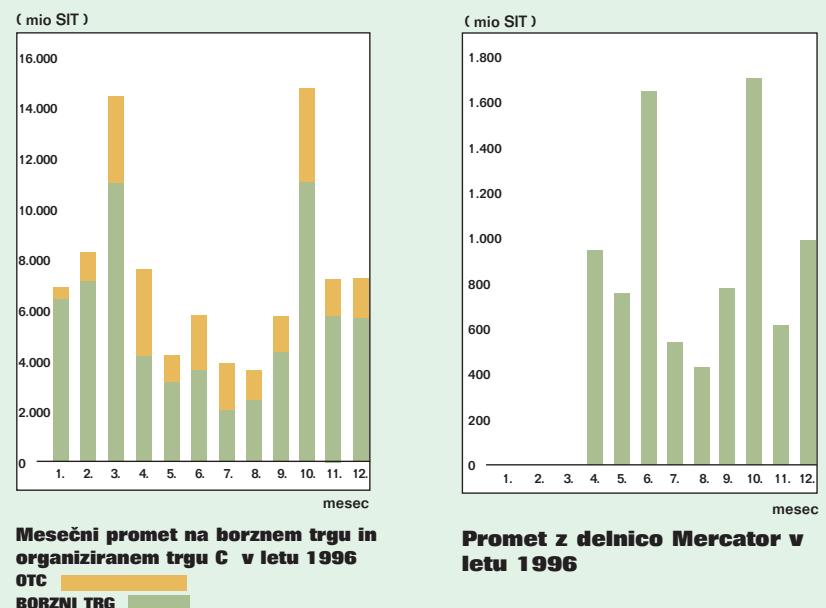
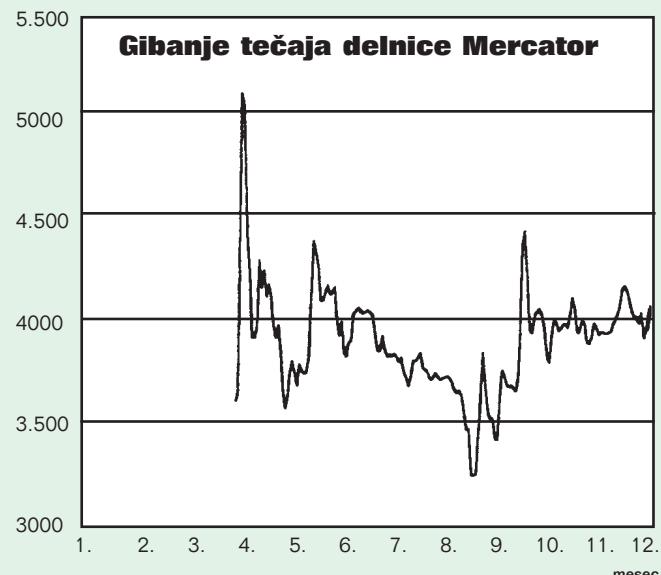
## Lastniška struktura Poslovnega sistema Mercator, d.d. na dan 31. 12. 1996



# Mercatorjeva delnica prvo leto na borzi

## Podatki o delnici Mercator

Sestava kapitala:	<b>3.471.840</b>
rednih imenskih delnic po 10.000 SIT	<b>3.471.840</b>
Število izdanih delnic razreda:	3.471.840
Število izdanih delnic, s katerimi se trguje na odprttem trgu C na dan 31.12.1996:	3.471.840
Nominalna vrednost izdaje na odprttem trgu C na dan 31.12.1996 (tisoč SIT)	3.471.840
Nominalna vrednost	10.00 SIT
Izplačilo dividende za leto 1995	0
Tržna kapitalizacija na dan 30.12.1996 (tisoč SIT)	13.922.078
Enotni tečaj na prvi dan trgovanja	3.574 SIT
<b>Najnižji enotni tečaj v letu 1996</b>	<b>3.220 SIT</b>
<b>Najvišji enotni tečaj v letu 1996</b>	<b>5.074 SIT</b>



**Mercatorjeva delnica**  
prvo leto na borzi

## Pomembnejši podatki

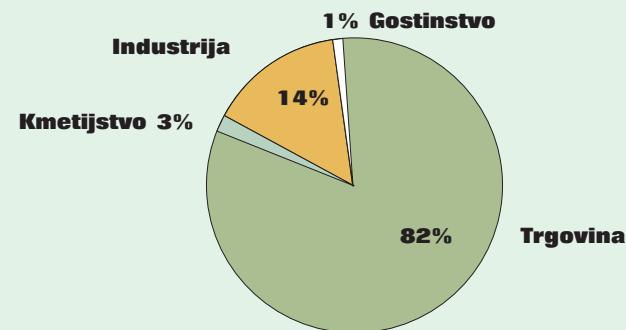
Prihodki iz prodaje po dejavnosti	leto 1996	leto 1995	(tisoč SIT) Indeks
Trgovina*	106.696.849	95.865.617	111
Gostinstvo	816.091	791.748	103
Industrija	18.313.066	17.998.225	102
Kmetijstvo	4.258.497	5.241.041	81
Storitve	636.088	663.074	96
<b>Skupaj</b>	<b>130.720.591</b>	<b>120.559.705</b>	<b>108</b>

Finančni podatki	leto 1996	leto 1995	(tisoč SIT) Indeks
Dobiček po obdavčitvi	593.523	415.651	143
Finančni tok	2.448.637	2.054.804	119
Sredstva	73.042.166	67.764.825	108
Lastni kapital	56.178.140	53.559.201	105
Zaposleni	9.042	9.967	91

\* Prihodki iz prodaje trgovske dejavnosti v obvladujoči in v odvisnih trgovskih družbah za leto 1996 so prilagojeni metodologiji izkazovanja prometov, ko se interni prometi ne izkazujejo.  
Finančni podatki, razen prihodkov iz prodaje in o zaposlenih, se nanašajo na obvladujočo družbo.

Poslovni sistem Mercator je v letu 1996 ustvaril 131 milijard tolarjev prihodkov iz prodaje, kar je 8% več kot leto poprej. Prihodki so se najbolj povečali v trgovski dejavnosti, zlasti v obvladujoči družbi (12%), ki je v letu 1996 prvič poslovala v novi organizacijski obliki. Ostale dejavnosti izkazujejo nižje rasti prihodkov iz prodaje, kmetijstvo in storitve pa celo padec.

## Deleži dejavnosti v prihodku



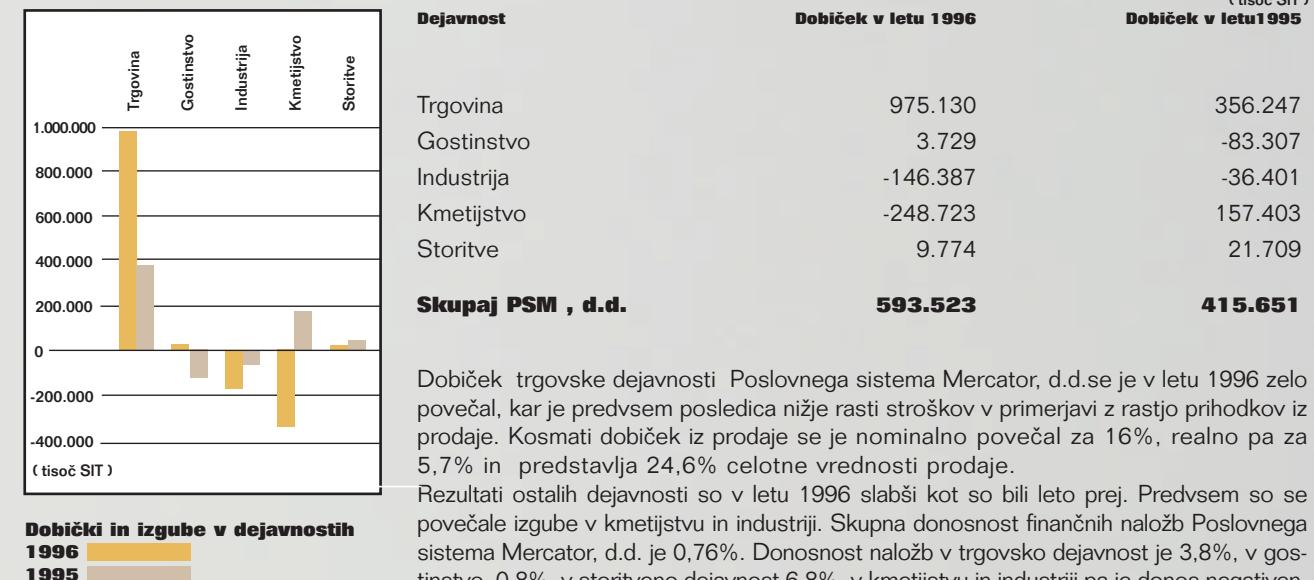
Ostali finančni podatki kažejo, da je Poslovni sistem Mercator, d.d. v letu 1996 izboljšal poslovanje. Dobiček po obdavčitvi je večji za 30%, finančni tok (cash flow) izkazuje povečanje za 19 %, sredstva za 8%, lastni kapital pa zaradi odkupljenih delnic 5%. Število zaposlenih se je znižalo za 9%.

## Produktivnost v dejavnostih in koncernu

Dejavnost	Prihodki iz prodaje v letu 1996	Št. zaposlenih v letu 1996	Produktivnost v letu 1996	Prihodki iz prodaje v letu 1995	Št. zaposlenih v letu 1995	(tisoč SIT) Produktivnost v letu 1995
Trgovina	106.696.849	6.612	1.613.685	95.865.617	7.181	1.334.990
Gostinstvo	816.091	223	365.960	791.748	239	331.275
Industrija	18.313.066	1.564	1.170.912	17.998.225	1.726	1.042.771
Kmetijstvo	4.258.497	598	712.123	5.241.041	771	679.772
Storitve	636.088	45	1.413.529	663.074	50	1.326.148
<b>Skupaj PSM, d.d.</b>	<b>130.720.591</b>	<b>9.042</b>	<b>1.445.704</b>	<b>120.559.705</b>	<b>9.967</b>	<b>1.209.589</b>

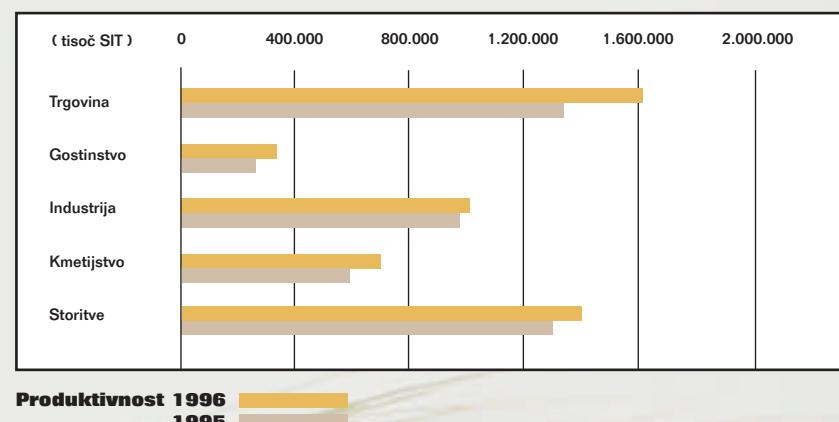
Podatki o produktivnosti kažejo, da se je produktivnost najbolj povečala v trgovski dejavnosti, najmanj v kmetijstvu in storitvah.

## Dobički in izgube v dejavnostih in koncernu

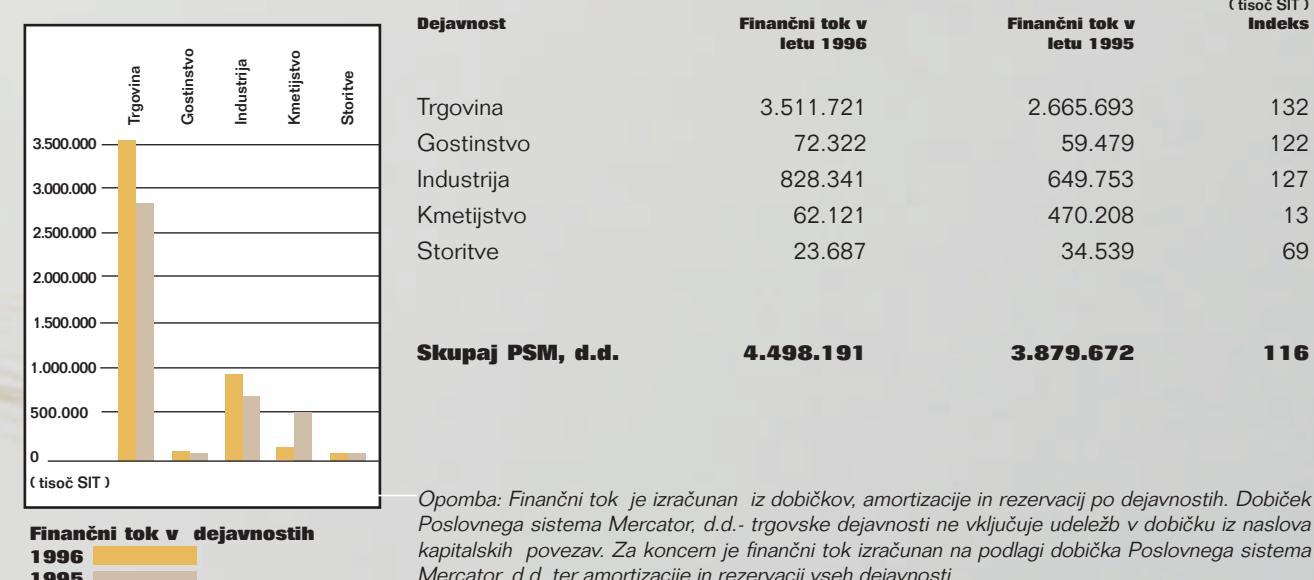


Dobiček trgovske dejavnosti Poslovnega sistema Mercator, d.d. se je v letu 1996 zelo povečal, kar je predvsem posledica nižje rasti stroškov v primerjavi z rastjo prihodkov iz prodaje. Kosmati dobiček iz prodaje se je nominalno povečal za 16%, realno pa za 5,7% in predstavlja 24,6% celotne vrednosti prodaje. Rezultati ostalih dejavnosti so v letu 1996 slabši kot so bili leto prej. Predvsem so se povečale izgube v kmetijstvu in industriji. Skupna donosnost finančnih naložb Poslovnega sistema Mercator, d.d. je 0,76%. Donosnost naložb v trgovsko dejavnost je 3,8%, v gostinstvo, 0,8%, v storitveno dejavnost 6,8%, v kmetijstvu in industriji pa je donos negativen.

## Produktivnost v letu 1996 in 1995



## Finančni tok dejavnosti in koncerna



Opomba: Finančni tok je izračunan iz dobičkov, amortizacije in rezervacij po dejavnostih. Dobiček Poslovnega sistema Mercator, d.d.- trgovske dejavnosti ne vključuje udeležb v dobičku iz naslova kapitalskih povezav. Za koncern je finančni tok izračunan na podlagi dobička Poslovnega sistema Mercator, d.d. ter amortizacije in rezervacij vseh dejavnosti.

## Bilanca stanja

Poslovni sistem Mercator kar 77% sredstev financira z lastnim kapitalom, 20% s kratkoročnimi obveznostmi iz poslovanja in financiranja, ostala sredstva (3%) pa z dolgoročnimi obveznostmi. V strukturi sredstev imajo večinski delež stalna sredstva, v glavnem zaradi dolgoročnih naložb, ki predstavljajo kar 41% vseh sredstev. Te naložbe se zmanjšujejo v skladu s strateško usmeritvijo v trgovino in zaradi dezinvestiranj v ne-trgovskih dejavnostih. 36% aktive predstavljajo opredmetena osnovna sredstva, ki se po eni strani povečujejo zaradi investicij, po drugi strani pa je Mercator že začel z odprodajo nepotrebnega nepremičninskega premoženja. Mercatorjeva bilanca stanja se zaradi nove strateške usmeritve že spreminja, še bolj pa se bo po črpanju kredita Evropske banke za obnovo in razvoj. Tako se bo na strani aktive zmanjšala vrednost naložb in nedonosnih nepremičnin, na strani pasive pa se bo povečal delež dolgoročnih virov financiranja.



## Mercator v letu 1996

### Pomembni poslovni dogodki

Z lastninjenjem je Poslovni sistem Mercator, d.d. začel nov razvoj. Znana lastniška struktura in vse bolj konkurenčne razmere na trgu so zahtevalo nove in celovite ukrepe za ohranitev ter okrepitev Mercatorjevega vodilnega položaja v slovenski trgovini.

Na osnovi lastnega znanja in izkušenj, obogatenih z izkušnjami britanskih strokovnjakov s področja maloprodaje (pomoč t.i. "Turnaround Management Programme", ki ga je finančiral Phare iz Evropske unije), je bil v letu 1996 sprejet celovit poslovni načrt.

Sestavni del poslovnega načrta so analize Mercatorjevega zunanjega in notranjega okolja, opredelitev poslanstva, vrednot in prepričanje ter dolgoročnih ciljev s strategijami za njihovo uresničitev.

Izhajajoč iz jasno opredeljenih elementov za uresničevanje sprejete strategije, ki slonijo na fizični in organski rasti ter na postopni prodaji poslovno nepotrebnega premoženja, so bile pripravljene ustrezne finančne projekcije z opredelitvijo dolgoročnih finančnih virov. Večinski delež finančnih virov je v obliki dolgoročnega posojila zagotovil konzorcij mednarodnih bank pod vodstvom Evropske Banke za obnovo in razvoj in Union Bank of Switzerland, o čemer je bila decembra 1996 podpisana pogodba.

Dejstvo, da so ugledne mednarodne banke po dolgotrajni in natančni presoji Mercatorjevega preteklega in bodočega poslovanja, podprtje tako obsežen projekt razvoja in prestrukturiranja s 140 milijoni nemških mark ugodnega posojila, je dodatna potrditev kreditibilnosti in realnosti pričakovanj glede uspešnosti projekta. To posebej potrjuje tudi presežek ("oversubscription") v višini 10 milijonov mark obljubljenih sredstev glede na s strani Mercatorja izraženo potrebo. Z nastopom na mednarodnih finančnih trgih si Mercator odpira nove možnosti za optimizacijo strukture kapitala.

Poleg zagotovitve dolgoročnih finančnih virov je Mercator že dosegel tudi nekaj konkretnih rezultatov pri uresničevanju fizične in organske rasti ter pri prodaji poslovno nepotrebnega premoženja.

V letu 1996 je bilo prenovljenih 23 samopostrežnih prodajal in zgrajene 3 samopostrežne prodajalne na novih lokacijah. Tako Mercator že lahko pokaže poenoten izgled notranjosti trgovin, tehnične in tehnološke opreme ter prodajnega programa in višjo raven storitev. Ocenujemo, da bo prenova vseh strateško pomembnih samopostrežnih prodajal končana v petih letih.

Vrednost investicijskih vlaganj v novogradnje in obnovo je v letu 1996 znašala 21,5 milijonov nemških mark, kar je že v tem letu povečalo prodajo za več kot 6,3 milijone nemških mark (brez upoštevanja izpada prodaje zaradi zaprtja prodajal v času prenov).

Mercator je v letu 1996 kupil lokaciji za hipermarketa v Kopru in Ljubljani, kjer se intenzivno pripravlja začetek gradnje.

V sodelovanju z britanskimi strokovnjaki je bila izdelana poglobljena analiza posameznih funkcionalnih področij v trgovski dejavnosti. Pripravlja se podrobni migracijski plan, ki bo omogočil doseči cilje fizične in predvsem organske rasti.

V letu 1996 je Mercator v skladu z odločitvijo o zniževanju števila oziroma deleža manjših nedonosnih prodajal, izločil 3.350 kvadratnih metrov prodajnih površin. To je sicer na kratek rok povzročilo izpad prodaje, vendar pa bo na daljši rok vplivalo na povečanje donosnosti poslovanja.

V drugi polovici leta 1996 je bilo prodanih za preko 235 milijonov SIT (knjižna vrednost) nepremičnin. S prodajo se je ukvarjala posebna novoustanovljena organizacijska enota v sektorju za investicije. Prodane so bile nekatere finančne naložbe. Prodaje manjšinskih deležev v pridruženih in ostalih družbah, kakor tudi večinskih deležev v odbisnih družbah, v katerih Mercator nima strateškega interesa, se bodo intenzivno nadaljevale v letu 1997 in tudi potem.

Dobiček Poslovnega sistema Mercator, d.d. je v letu 1996 znašal 593,5 milijonov SIT, kar je za 43% več kot leto prej. Dobiček glede na pričakovanja delničarjev še ni zadovoljiv, ker znaša donosnost kapitala le 1,0%.

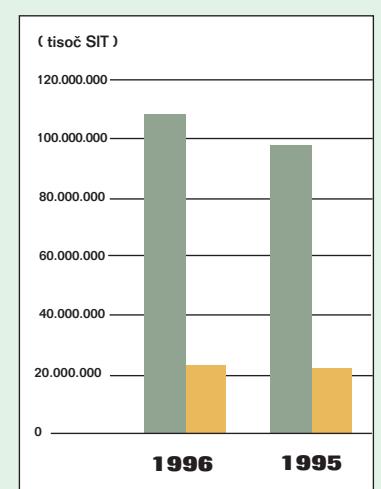


## Poslovanje trgovine

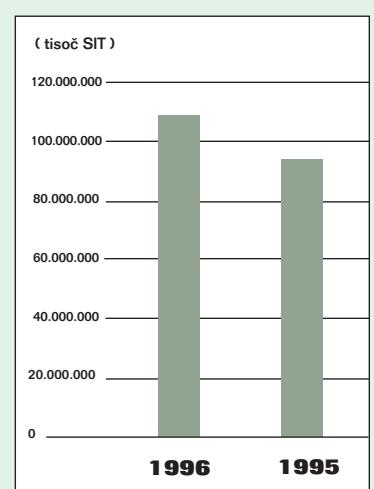
V letu 1996 so bile ekonomske razmere v Sloveniji v znamenju stagnacije gospodarske rasti, ki je znašala 3,5%. V tem okviru je rast industrijske proizvodnje znašala 1%, od tega proizvodnja potrošnih dobrin 1,6 %. Plače so se realno povečale za 4,9%, cene na drobno so se povečale za 9,7%, decembra 1996 pa so bile za 8,8% višje kot v decembru 1995.

V trgovini na drobno se je promet v državi povečal za 2%, v trgovini na debelo pa za 3,4%. Mercatorjeva trgovina, ki predstavlja okrog 4/5 Mercatorjevega prihodka, je promet realno povečala za 3%. Pri tem je Mercatorjeva trgovina na debelo povečala promet za 9,8%, trgovina na drobno pa je realno ostala na ravni leta 1995. Ta trenutna stagnacija je posledica Mercatorjeve dolgoročne strateške odločitve, da zaradi povečanja donosnosti poslovanja, zapre majhne in nedonosne trgovine in investira v trgovine z večjimi prodajnimi površinami. Zanemarljiv tudi ni vpliv občasnega zapiranja trgovin, ki smo jih prenavljali. Poslovni sistem Mercator ima 17 odstotni delež v slovenski trgovini in je daleč največja trgovska družba. Čeprav je konkurenca med podjetji na slovenskem tržišču relativno močna in se stopnjuje, ima Mercator trden položaj, ker je razvil trgovsko mrežo, ki pokriva skoraj celo Slovenijo.

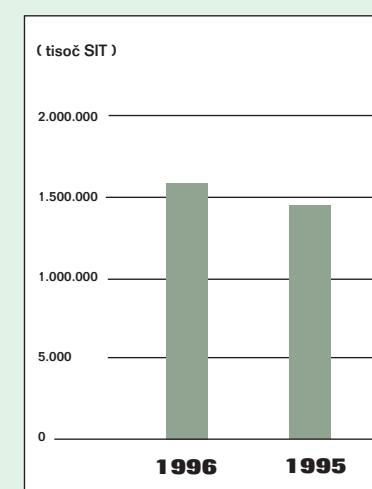
### Stroški uprave in prodaje



### Gibanje prodaje



### Prodaja na zaposlenega



Mercator je s povečano prodajo in z zmanjšanjem števila zaposlenih, dvignil prodajo na zaposlenega. Tudi stroški uprave se zmanjšujejo.

## Proizvodnja, kmetijstvo in storitve

V letu 1996 je bila sprejeta odločitev, ki za osnovno dejavnost Mercatorja opredeljuje trgovino. Vendata odločitev ni neposredno vplivala na uresničevanje načrtovane poslovne politike in ciljev netrgovskih družb.

V Poslovni sistem Mercator je kapitalsko povezanih 14 proizvodnih, kmetijskih in storitvenih družb.

Za vse družbe je značilno uspešno prilaganje ostrim tržnim pogojem poslovanja. To se odraža tudi v poslovnih rezultatih posameznih družb. V dveh družbah (Mercator-Slosad in Mesnine dežele Kranjske) je bilo, zaradi prepočasnega prilaganja novim razmeram, uvedeno krizno vodenje.

Poseben problem pomenijo kmetijske družbe, ki so v pretežni meri odvisne od kmetijske politike države. Razloge za njihov slab ekonomski položaj lahko pripišemo predvsem nerazumno visokim zahtevam Sklada kmetijskih zemljišč Republike Slovenije glede zakupnin za uporabo kmetijskih zemljišč, povišanju cen krmil ob limitiranih cenah mleka in mesa ter ekonomsko nenaklonjenemu reševanju problematike denacionalizacije kmetijskih zemljišč.

Tovarna olja Oljarica iz Kranja je v letu 1996 prejela certifikat standarda ISO 9001, za poslovanje in certifikacijo po istem standardu si prizadevajo vse živilskopredelovalne družbe.

Za vse netrgovske družbe so bile v letu 1996 izdelane situacijske analize, ki so podlaga za pripravo poslovnih strategij, na katerih bodo temeljile odločitve o prihodnjih kapitalskih povezavah med Poslovnim sistemom Mercator in posamezno družbo. Mercator je začel za te družbe iskati strateške partnerje doma in v tujini. Namen strateškega povezovanja je zagotoviti nadaljevanje proizvodnje in ohranitev delovnih mest.

## Mercator v okolju

Skupaj z novo razvojno vizijo dozoreva tudi Mercatorjeva nova celostna podoba, ki z redesignom stare, ponazarja Mercatorjevo tradicijo in vizijo. Vsi in letu 1996 prenovljeni objekti so označeni z značilnimi rdečimi totemi oziroma drugimi okolju in objektu primernimi označevalci domovanj Mercatorja, najboljšega soseda. Celostna podoba je bila nagrajena na Biennalu grafičnega oblikovanja 1996 v Ljubljani.

Komuniciranje z različnimi okolji in javnostmi je v Mercatorjevi poslovni filozofiji in kulturi "conditio sine qua non".

Mercatorjeve ciljne javnosti so kupci, delničarji, zaposleni, poslovni partnerji... praktično vsa slovenska javnost. Nanjo se Mercator pozorno in iskreno obrača preko sredstev javnega obveščanja in internih medijev. Leto 1996 je Mercatorju prineslo priznanje Ljubljanske borze za komuniciranje z delničarji in nominacijo Mercatorjevega internega časopisa za najvišjo nagrado Evropskega združenja urednikov podjetniških glasil.

Kot vseslovensko podjetje Mercator v okviru danih možnosti prispeva svoj delež k humanitarnim, kulturnim, športnim in drugim bodisi nacionalno bodisi lokalno pomembnim projektom.

Mercator v letu 1996: generalni sponzor košarkaške državne reprezentance in koncertov Zlatega abonmaja; v Galeriji Mercator razstave del najeminentnejših slovenskih likovnikov, Narodna in univerzitetna knjižnica v Ljubljani je restavrirala znameniti Mercatorjev atlas, zbirka tapiserij v ptujskem Pokrajinskem muzeju je bogatejša za dve dragoceni baročni tapiseriji, mnoge humanitarne organizacije so tudi z Mercatorjevo pomočjo udejanjale svoje načrte.

Zaposleni imajo pravico do dela v človeško odprttem, zdravem in varnem okolju. Zato so kadrovske, tehnične in tehnološke rešitve, ki to omogočajo, sestavni del udejanjanja Mercatorjevih razvojnih načrtov. Prodajni programi se bogatijo z izdelki, ki so prijaznejši do človeka in okolja.

Proizvodne družbe imajo naravi proizvodnje, okolju, tehnološkim in tehničnim doganjem prilagojene okoljevarstvene načrte, ukrepe in naprave.

Mercatorjevo okoljevarstveno delovanje bo potrebno še celovito uskladiti z evropskimi normami. Za to že skrbi posebna delovna skupina.



## Mercator do leta 2000

### Strategija na področju trgovine do leta 2000

Temeljni cilj Mercatorjeve strategije na področju maloprodaje je nadgraditi obstoječe zmogljivosti z modernimi in sodobnimi hiper in supermarketi z visokokakovostno ponudbo sveže hrane. Oprema blagajniških mest z laserskimi čitalniki (POS) bo poganjala sisteme za obnavljanje in vodenje zalog na policah in vodenje celotne oskrbovalne verige. Nadgradnja bo vključevala izgradnjo najmanj dveh hipermarketov na območjih s toliko gosto prebivalstva, ki opravičuje gradnjo velikih trgovin navedenega tipa ter gradnjo približno 10-12 supermarketov ali samopostežnih trgovin. Vključevala bo tudi prenovo približno 100 obstoječih trgovin. Ob tem bomo zapri približno 200 manjših nedonosnih trgovin.

Uspešnost trgovine je odvisna od kombiniranih in med seboj povezanih prizadevanj za optimalen splet cen, kakovosti, raznolikosti, lokacij in storitev v razpoznavno ponudbo ter podobo dobre trgovine.

Cilj Mercatorjeve integralne strategije je ustvariti prodajalne z zgoraj navedenimi lastnostmi in vsebuje fizične elemente - program izgradnje in prenove - ter organske elemente - oblikovanje programov in tehnik, potrebnih za uspešno in sodobno trgovino.

Temeljne sestavine organske rasti bodo: enoten izgled in notranja ureditev trgovin, izboljšan assortiment, marketinška strategija, usposabljanje operativnega poslovodskega osebja, strategija na področju storitev kupcem in strategija na področju informacijskih sistemov.

Sestavni del trgovske strategije do leta 2000 je tudi strategija na področju veleprodaje. Ta temelji na zmanjšanju števila obstoječih distribucijskih centrov (skladisč) od 13 na 7 in njihovi specializaciji. Pomemben delež k racionalizaciji distribucijske mreže bo prispeval sistem za upravljanje oskrbovalne verige.

### Strategija do netrgovskih družb

Mercatorjev prihodnji razvoj sloni izključno na trgovski dejavnosti, pretežno na trgovini z živilimi.

V letu 1996 so bile sistematično analizirane vse netrgovske družbe z namenom, da se o prihodnosti vsake posebej odloči s strateškega, tržnega in finančnega vidika. Temeljna strategija bo usmerjena predvsem v prodajo Mercatorjevega deleža v teh družbah. Za nekatere od teh družb je Mercator že pričel postopke za prodajo.

# Bilančni podatki

## Izkaz uspeha za obdobje od 1. januarja do 31. decembra 1996

Vrsta prihodka oziroma odhodka	leto 1996	tisoč SIT leto 1995
A. Čisti prihodki iz prodaje	66.346.017	59.138.402
Prihodki od prodaje storitev na domačem trgu	2.239.419	2.683.405
Prihodki od prodaje storitev na tujem trgu	246.898	
Prihodki od prodaje proizvodov na domačem in tujem trgu	81.315	
Prihodki od prodaje blaga na domačem trgu	63.383.952	56.454.997
Prihodki iz usredstvenih lastnih učinkov	394.433	
B. Stroški prodanih količin	50.055.129	45.045.097
Proizvajalni stroški	117.724	
Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala	49.937.405	45.045.097
<b>C. Kosmati dobiček iz prodaje</b>	<b>16.290.888</b>	<b>14.093.305</b>
Č. Stroški uprave	2.376.138	3.934.975
D. Stroški prodaje	13.075.973	10.794.380
E. Drugi prihodki iz poslovanja	18.482	
<b>F. Dobiček (izguba) iz poslovanja</b>	<b>857.259</b>	<b>-636.050</b>
G. Prihodki iz udeležb v dobičku odvisnih podjetij	655.170	804.044
H. Prihodki iz udeležb v dobičku pridruženih podjetij	21.172	1.190
I. Prihodki na podlagi deleža v dobičku drugih	83.715	4.517
J. Prihodki iz obresti in drugi prihodki od financiranja	1.038.246	1.129.189
K. Odpisi dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb	862.648	304.507
L. Odhodki za obresti in drugi odhodki financiranja	1.253.600	1.044.428
<b>M. Dobiček (izguba) iz rednega delovanja</b>	<b>539.314</b>	<b>-46.045</b>
N. Izredni prihodki	400.662	666.217
O. Izredni odhodki	346.453	204.521
<b>P. Celotni dobiček (izguba)</b>	<b>593.523</b>	<b>415.651</b>
R. Davek iz dobička		
<b>S. Čisti dobiček (izguba) poslovnega leta</b>	<b>593.523</b>	<b>415.651</b>

## Sredstva Izkaz stanja na dan 31. decembra 1996

Vrsta sredstev	31.12.96	tisoč SIT 31.12.95
<b>Stalna sredstva</b>	<b>58.231.216</b>	<b>55.146.014</b>
A. Neopredmetena dolgoročna sredstva	1.241.456	1.593.747
1. Dobro ime	1.084.538	1.495.227
2. Dolgoročno odloženi organizacijski stroški	81.173	37.463
3. Materialne pravice	2.013	2.376
4. Druge dolgoročno razmejene postavke	73.732	56.160
5. Predujmi za neopredmetena dolgoročna sredstva	0	2.521
B. Opredmetena osnovna sredstva	26.231.160	21.762.371
1. Zemljišča	2.711.221	2.441.561
2. Zgradbe	18.257.328	16.206.191
3. Proizvajalna oprema	1.703.485	1.534.000
4. Druga oprema	1.228.355	1.016.623
5. Večletni nasadi	14.512	13.338
6. Ostala opredmetena sredstva	10.089	6.438
7. Opredmetena osnovna sredstva v pridobivanju	2.294.546	258.216
8. Predujmi za opredmetena osnovna sredstva	11.624	286.004
C. Dolgoročne finančne naložbe	30.221.543	31.785.345
D. Popravek kapitala	537.057	4.551
<b>Gibljiva sredstva</b>	<b>14.810.950</b>	<b>12.618.811</b>
E. Zaloge	6.109.023	4.667.511
1. Material in surovine	39.020	49.645
2. Trgovsko blago	5.844.968	4.553.756
3. Predujmi za zaloge	170.414	52.034
4. Proizvodi in nedokončana proizvodnja	54.621	12.076
F. Dolgoročne terjatve iz poslovanja	145.802	138.243
G. Kratkoročne terjatve iz poslovanja	6.955.993	5.801.980
H. Kratkoročne finančne naložbe	539.557	1.000.955
I. Denarna sredstva	285.467	693.870
J. Aktivne časovne razmejitve	775.108	316.252
<b>Skupaj sredstva</b>	<b>73.042.166</b>	<b>67.764.825</b>

## Izkaz stanja na dan 31. decembra 1996

Vrsta obveznosti do virov sredstev	31.12.96	tisoč SIT	31.12.95	tisoč SIT
<b>Obveznosti do virov sredstev</b>				
A. Kapital	56.715.197		53.559.201	
1. Osnovni kapital	33.442.400		34.726.537	
2. Vplačani presežek kapitala				
3. Rezerve	3.084.688		3.202.385	
4. Preneseni dobiček (izguba) prejšnjih let	418.575		18.895	
5. Revalorizacijski popravek kapitala	19.176.011		15.195.733	
6. Nerazporejeni čisti dobiček (izguba) poslovnega leta	593.523		415.651	
B. Dolgoročne rezervacije		33.434		
C. Dolgoročne obveznosti iz financiranja	1.406.126		2.178.575	
D. Dolgoročne obveznosti iz poslovanja	316.026		970.545	
E. Kratkoročne obveznosti iz financiranja	3.383.077		2.134.459	
F. Kratkoročne obveznosti iz poslovanja	11.202.867		8.812.395	
G. Pasivne časovne razmejitve	18.873		76.216	
<b>Skupaj obveznosti do virov sredstev</b>	<b>73.042.166</b>		<b>67.764.825</b>	
<b>Izvenbilančna evidenca</b>	<b>4.851.716</b>		<b>7.017.707</b>	

## Izkaz finančnega toka na dan 31. decembra 1996

	tisoč SIT
= Revalorizirano začetno stanje denarnih sredstev 1. januar	754.931
+ Prihodki	68.597.450
- Odhodki brez amort. in oblik. dolg. rezervacij	66.148.813
<b>= Nepopravljeni čisti pritoki pri poslov. dejavnosti</b>	<b>3.203.568</b>
+ Povečanje obveznosti iz poslovanja	869.909
- Povečanje terjatev iz poslovanja	638.833
- Zmanjšanje pasivnih časovnih razmejitve	64.050
- Povečanje aktivnih časovnih razmejitve	431.026
- Povečanje zalog	1.030.772
<b>= Popr. čisti pritoki pri poslov. dejavnosti</b>	<b>1.908.797</b>
+ Pobotano zmanjšanje neopredmetenih dolg. sredstev	492.541
- Pobotano povečanje opredmetenih osnovnih sred.	4.408.814
+ Pobotano zmanjšanje dolgoročnih fin. naložb	3.828.807
+ Pobotano zmanjšanje kratkoročnih fin. naložb	549.482
<b>= Čisti pritoki pri posl. in invest dej.</b>	<b>2.370.812</b>
- Zmanjšanje kapitala	2.150.737
- Pobotano zmanjšanje dolgoročnih rezervacij	36.376
- Pobotano zmanjšanje dolg. obvezn. iz financ.	964.164
+ Pobotano povečanje kratkor. obvezn. iz financ.	1.061.786
+ Pobotano povečanje obveznosti do lastnikov iz dobička	5.146
= Končno stanje denarnih sredstev 31. december	285.467

## Pojasnila k računovodskim izkazom

### Pojasnila k izkazu stanja sredstev

#### Neopredmetena dolgoročna sredstva

	1.1.1996	tisoč SIT	31.12.1996
<b>Nabavna oz. revalorizirana vrednost</b>			
Dolgoročno razmejeni stroški	37.463		81.173
Dobro ime	1.495.227		1.084.538
Materialne pravice	2.376		2.013
Druga neopredmetena sredstva	56.160		73.732
Predujmi za neopredmetena dolg. sredstva	2.521		-
<b>Skupaj</b>	<b>1.593.747</b>		<b>1.241.456</b>

Neopredmetena dolgoročna sredstva, ki predstavljajo v glavnem dobro ime, se zaradi visokega odpisa zmanjšujejo.

#### Opredmetena osnovna sredstva

	1.1.1996	tisoč SIT	31.12.1996
<b>Nabavna oz. revalorizirana vrednost</b>			
Zemljišča	2.441.561		2.711.221
Zgradbe	16.206.191		18.257.328
Trgovinska oprema	1.534.000		1.703.485
Druga oprema	1.016.623		1.228.355
Večletni nasadi	13.338		14.512
Druga opredmetena sredstva	6.438		10.089
Osnovna sredstva v pridobivanju	258.216		2.294.546
Predujmi za opredmetena osnovna sredstva	286.004		11.624
<b>Skupaj</b>	<b>21.762.371</b>		<b>26.231.160</b>

Pomembnejša opredmetena osnovna sredstva so zemljišča, zgradbe, trgovinska oprema ter osnovna sredstva v pridobivanju. Njihova vrednost se poleg revalorizacije povečuje tudi zaradi investicij v nove trgovine in modernizacije obstoječih.

#### Dolgoročne finančne naložbe

	31.12.1996	Struktura v %	31.12.1995
<b>1996</b>			
Dolgoročne finančne naložbe v odvisna podjetja	26.416.591	87,41	28.888.248
Dolgoročne finančne naložbe v pridružena podjetja	3.091.953	10,23	1.351.170
Dolgoročne finančne naložbe v druga podjetja	88.916	0,29	198.988
Dolgoročno dana posojila odvisnim podjetjem	226.672	0,75	203.655
Dolgoročno dana posojila pridruženim podjetjem	5.789	0,02	-
Dolgoročno dana posojila drugim podjetjem	165.826	0,55	258.498
Dolgoročno dani depoziti	225.796	0,75	884.786

#### Skupaj dolgoročne finančne naložbe

30.221.543	100.00	31.785.345
------------	--------	------------

Zmanjšanje kapitalskih naložb v odvisna podjetja je posledica zamenjave delnic Poslovnega sistema Mercator z delnicami odvisnih podjetij in izgub leta 1996 v odvisnih podjetjih.

Povečanje dolgoročnih naložb predstavljajo: revalorizacija (2.129 tisoč tolarjev) in dobički odvisnih družb (trgovina 496.119 tisoč tolarjev, gostinstvo 3.158 tisoč tolarjev, storitve 9.773 tisoč tolarjev).

## Pregled naložb v odvisna podjetja v državi

Podjetje	Delež v kapitalu podjetja [%]	Naložbe v knjigah PSM 31.12.96	Popravek naložb 31.12.1996	tisoč SIT Neto vrednost naložb 31.12.96
M Agrokombinat Krško	100	1.550.028	-249.359	1.300.669
M Degro	100	2.732.397	154.443	2.886.840
M Emba	71,12	868.484	16.412	884.896
Eta	88,37	1.426.443	41.816	1.468.259
M Hotel Ilirija	100	1.209.626	22.168	1.231.794
M Kmetijsko gospodarstvo Kočevje	89,99	3.092.369	236	3.092.605
M KŽK Kmetijstvo Kranj	100	1.680.085	400	1.680.485
Zmajčkov butik	66,66	317.601	12.126	329.727
M Modna hiša Maribor	100	440.550	27.318	467.868
M Optima	100	170.435	11.525	181.960
M Pekarna Grosuplje	51,01	399.601	51.227	450.828
M Slosad	100	10.472	-10.472	
M Sremič	100	827.374	-18.439	808.935
Trgoavto	53,95	908.665	40.482	949.147
M Računalniške storitve	60,85	7.809	-1.752	6.057
M SVS	100	7.394.368	240.496	7.634.864
M Dolenjska	100	1.504.035	31.779	1.535.814
Mesnine dežele Kranjske	90,56	1.529.967	-254.991	1.274.976
<b>Skupaj naložbe odvisna podjetja</b>		<b>26.070.309</b>	<b>115.415</b>	<b>26.185.724</b>

## Dolgoročne finančne naložbe v odvisna podjetja v tujini

	tisoč SIT
- Intermercator Celovec	79.493
- Black Sea Odesa	101.865
- Podol Kijev,	49.234
- Praga Exim	274
<b>Skupaj</b>	<b>230.866</b>

## Dolgoročne finančne naložbe v pridružena podjetja doma in v tujini

- M-Nebotičnik	777.850
- Oljarica	663.347
- Gorenjska mlekarna	358.711
- Zavarovalnica Mercator	207.068
- Spar Mercator, Ljubljana	339.390
- Interspar, Ljubljana	335.681
- M-banka	170.685
- druga podjetja	239.220
<b>Skupaj</b>	<b>3.091.953</b>

## Popravek kapitala

V letu 1996 je Poslovni sistem Mercator pridobil 263.009 lastnih delnic, od tega 126.700 delnic z zmanjšanjem naložb v odvisne družbe in z zamenjavo delnic Poslovnega sistema Mercator za delnice odvisnih družb, 136.309 delnic pa je družba kupila na trgu vrednostnih papirjev.

## Zaloge

Zaloge predstavljajo sredstva v vrednosti 6.109.023 tisoč tolarjev, kar pomeni zvišanje za 31% v primerjavi z letom 1995.

Zaloge trgovskega blaga so zaloge v veleprodajnih skladiščih v znesku 2.688.045 tisoč tolarjev in zaloge v maloprodajnih skladiščih 3.156.923 tisoč tolarjev.

## Dolgoročne terjatve iz poslovanja

Dolgoročne terjatve iz poslovanja znašajo v celoti 145.802 tisoč tolarjev, od tega predstavljajo terjatve do odvisnih podjetij 93%.

## Kratkoročne terjatve iz poslovanja

	31.12.1996	Struktura v %	31.12.1995
Kratkoročne terjatve iz poslovanja do odvisnih podjetij	1.318.424	18,95	1.210.970
Kratkoročne terjatve iz poslovanja do pridruženih podjetij	623.679	8,97	283.474
Kratkoročne terjatve iz poslovanja do drugih podjetij	4.106.851	59,04	3.567.598
Kratkoročni potrošniški krediti	163.034	2,34	61.759
Druge kratkoročne terjatve	161.814	2,33	304.019
Kratkoročne terjatve iz financiranja	404.593	5,82	231.837
Kratkoročne varščine	177.598	2,55	142.323
<b>Skupaj kratkoročne terjatve iz poslovanja</b>	<b>6.955.993</b>	<b>100,00</b>	<b>5.801.980</b>

V letu 1996 je bilo oblikovanih popravkov terjatev do kupcev na domačem trgu za 136.238 tisoč tolarjev, skupni znesek teh popravkov pa znaša 329.503 tisoč tolarjev. Popravki so bili oblikovani za terjatve, katerih rok zapadlosti je starejši od 150 dni.

Stanje popravkov terjatev do kupcev v tujini v letu 1996 ni spremenjeno in znaša 496.046 tisoč tolarjev. Popravki se nanašajo na terjatve starejše od leta dni.

## Kratkoročne finančne naložbe

Kratkoročne finančne naložbe predstavljajo vrednost 539.557 tisoč tolarjev. Od tega je 49% posojil odvisnim podjetjem, 40% posojil pridruženim podjetjem in 11% ostalim podjetjem.

## Denarna sredstva

Denarna sredstva obsegajo gotovino v blagajni in čeke v višini 782 tisoč tolarjev in denarna sredstva v banki v višini 284.685 tisoč tolarjev.

## Aktivne časovne razmejitve

Aktivne časovne razmejitve predstavljajo kratkoročno odloženi stroški in odhodki v višini 13.108 tisoč tolarjev ter nezaračunani prihodki v višini 762.000 tisoč tolarjev.

## Obveznosti do virov sredstev

### Kapital

Elementi kapitala	31.12.95	Povečanje	Zmanjšanje	Revalorizacija	tisoč SIT 31.12.1996
Osnovni kapital	34.726.537	-	1.284.137	-	33.442.400
Rezerve	3.202.384	-	117.697	-	3.084.688
Preneseni dob. prej.let	18.895	415.651	15.971	-	418.575
Revalorizacijski popravki					
celotnega kapitala	15.195.733	-	732.170	4.712.449	19.176.011
Nerazporejeni dobiček tekočega leta	415.651	593.523	415.651	-	593.523
<b>Skupaj kapital</b>	<b>53.559.200</b>	<b>1.009.174</b>	<b>2.565.626</b>	<b>4.712.449</b>	<b>56.715.197</b>

Zmanjšanje kapitala za 8.641 tisoč tolarjev je posledica uskladitve kapitala pridruženih družb z naložbami. Ob pridružitvi M Rožnik obvladujoči družbi, je slednja odkupila naložbo M Dolenjske v M Rožniku, nato pa naložbo konsolidirala s kapitalom.

### Zamenjava delnic Poslovnega sistema Mercator z delnicami odvisnih družb:

31.12.1996 zmanjšanje za 127.600 delnic po 16.781 tolarjev znaša 2.141.334 tisoč tolarjev.

Predhodno število delnic	3.471.840
Zmanjšanje	- 127.600
Novo stanje števila delnic	3.344.240

Knjigovodska vrednost delnice na dan 31.12.1996 znaša 16.959 tolarjev.

### Dolgoročne obveznosti iz financiranja

Dolgoročne obveznosti iz financiranja predstavljajo 1.406.126 tisoč tolarjev. Od tega predstavljajo 54% posojila pri bankah in 46% posojila pri drugih podjetjih. Dolgoročne obveznosti v letu 1996 so se zmanjšale glede na leto 1995 na račun višjih kratkoročnih. Dolgoročne obveznosti iz financiranja se bodo bistveno povečale s pričetkom črpanja kredita EBRD.

### Dolgoročne obveznosti iz poslovanja

Dolgoročno prejeta posojila v višini 316.026 tisoč tolarjev se nanašajo večinoma na dolgoročno združena sredstva članic Razvojnega sklada Mercator (127.474 tisoč tolarjev) in finančni najem (185.265 tisoč tolarjev).

### Kratkoročne obveznosti iz financiranja

	31.12.1996	Struktura v %	31.12.1995
Kratkoročno dobljena posojila pri odvisnih podjetjih	582.935	17,23	236.110
Kratkoročno dobljena posojila pri pridruženih podjetjih	277.093	8,19	219.421
Kratkoročno dobljena posojila pri drugih podjetjih	668.344	19,76	215.190
Kratkoročno dobljena posojila pri bankah	1.680.895	49,69	1.462.997
Kratkoročno prejeta posojila za zadolžne listine	173.810	5,14	741
<b>Skupaj kratkoročne obveznosti iz financiranja</b>	<b>3.383.077</b>	<b>100,00</b>	<b>2.134.459</b>

Kratkoročne obveznosti iz financiranja znašajo 3.383.077 tisoč tolarjev, kar je 59% več kot leta 1995. Njihova vrednost se bo zmanjšala s pričetkom črpanja kredita EBRD.

### Kratkoročne obveznosti iz poslovanja

Kratkoročne obveznosti iz poslovanja znašajo 11.202.294 tisoč tolarjev. Največ obveznosti (82%) ima Poslovni sistem Mercator do dobaviteljev izven sistema. Te obveznosti so se v primerjavi z letom 1995 povečale za 24%.

### Pasivne časovne razmejitve

Največji del pasivnih časovnih razmejitev v vrednosti 18.873 tisoč tolarjev predstavljajo obveznosti iz naslova nevnovičenih bonov v znesku 13.344 tisoč tolarjev.

### Zabilančna evidenca

Vrednost zabilančne evidence je znašala 4.851.716 tisoč tolarjev. Od tega predstavljajo največ prevzeta jamstva (3.231.291 tisoč tolarjev), dane hipoteke (660.112 tisoč tolarjev) in blago v konsignaciji (358.889 tisoč tolarjev).

## Pojasnila k izkazu uspeha

### Čisti prihodki iz prodaje

Pretežni del bruto prihodkov v višini 67.746.006 tisoč tolarjev je bil dosežen s prodajo trgovskega blaga (92%).

Neto prihodki znašajo 66.346.017 tisoč tolarjev. V primerjavi z letom 1995 so porasli za 12%, in sicer prihodki iz prodaje blaga za 13%, prihodki iz prodaje storitev pa so padli za 5%.

Stroški prodanih količin znašajo 50.055.129 tisoč tolarjev in so večji za 11%. Kosmati dobiček iz prodaje (razlika med prodajo in nabavno vrednostjo blaga) tako znaša 16.290.888 tisoč tolarjev in je za 16% višji kot v predhodnem letu.

### Stroški po naravnih vrstah

Vrsta stroška	Leto 1996	tisoč SIT Delež • %
Stroški materiala	1.478.310	9,47
Stroški storitev	3.160.860	20,25
Popravki obratnih sredstev	308.033	1,97
Stroški amortizacije	1.855.114	11,88
Stroški dela	8.495.114	54,41
Drugi stroški	314.948	2,02
Skupaj stroški	15.612.379	100,00
Spremembe vrednosti zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje	42.544	

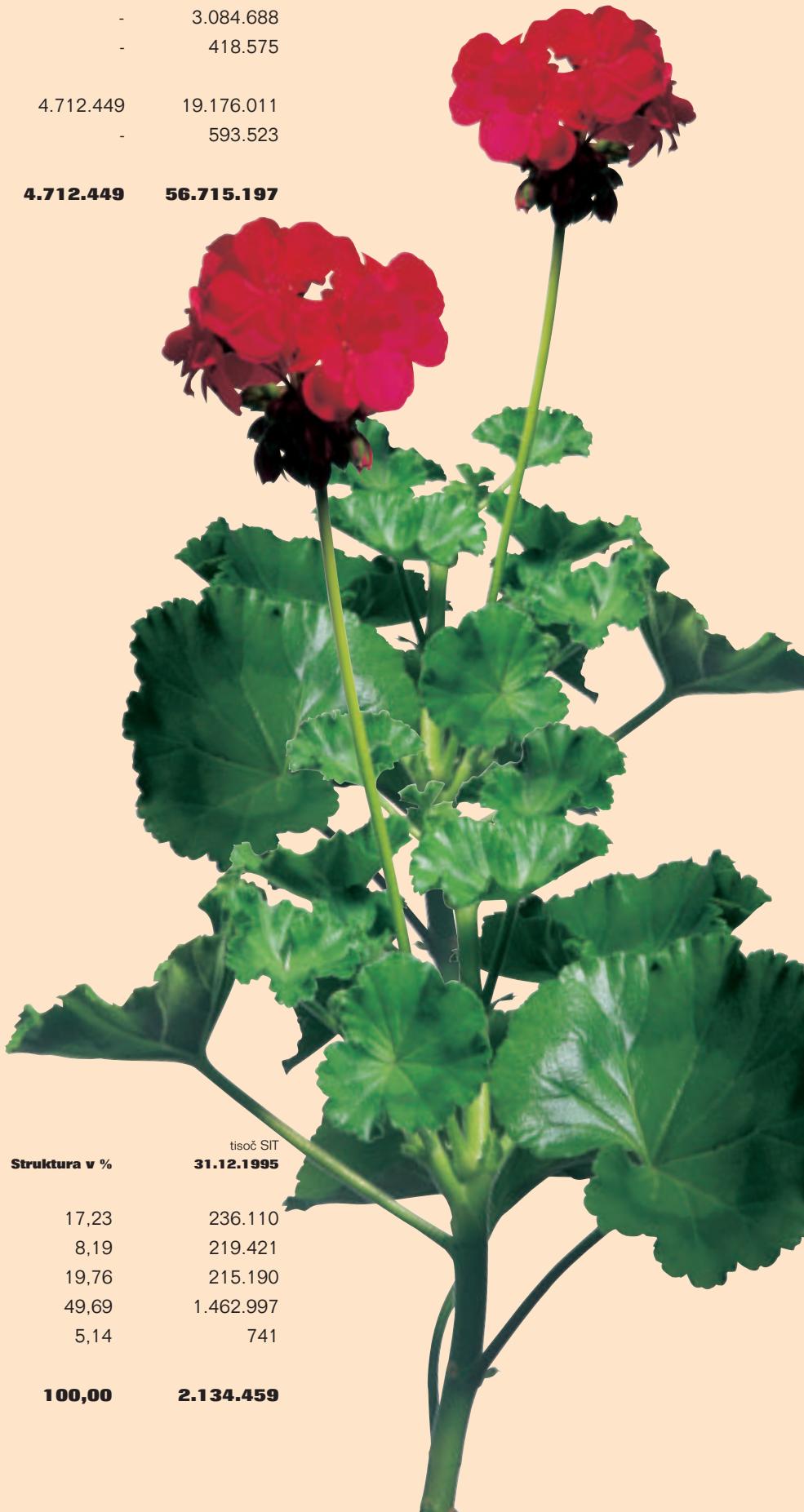
### Skupaj odhodki delovanja

**15.569.835**

Pomembnejše postavke v stroških so stroški dela, ki predstavljajo 54%, stroški storitev 20% in stroški amortizacije 12%. V primerjavi z letom 1995 so se najbolj povečali stroški materiala za (18%), stroški amortizacije (13% - kot posledica investicijskih vlaganj) in stroški dela za 8%. Med drugimi stroški so precejšnji stroški presežnih delavcev (152 milio tolarjev).

### Prihodki od financiranja

Med prihodki od financiranja ki znašajo 1.798.303 tisoč tolarjev, predstavljajo največji delež prihodki od udeležb v dobičkih podjetij;



## Prihodki in odhodki iz udeležb v finančnih naložbah

### Dolgoročne finančne naložbe v odvisne družbe

#### Trgovina

M SVS  
M Dolenjska  
M Degro  
M Modra hiša  
Trgoavto

#### Skupaj trgovina

#### Gostinstvo

M Hotel ilirija  
M Sremič

#### Skupaj gostinstvo

#### Industrija

M Emba  
Eta  
Gorenjska mlekarna  
Zmajčkov butik  
Mesnine dežele Kranjske  
Oljarica  
Pekarna Grosuplje  
M Slosad

#### Skupaj industrija

#### Kmetijstvo

M Agrokombinat  
M Kmetijsko gospodarstvo Kočevje  
M KŽK Kmetijstvo Kranj

#### Skupaj kmetijstvo

#### Storitve

M Optima  
M Računalniške storitve

#### Storitve skupaj

Zavarovalnica Mercator  
Dolgoročne finančne naložbe v pridružene družbe  
Dolgoročne finančne naložbe v ostale družbe  
Skupaj dolgoročne finančne naložbe v državi  
Dolgoročne finančne naložbe v tujini

#### Skupaj dolgoročne finančne naložbe

tisoč SIT  
**115.415**

240.496  
31.779  
154.443  
27.318  
40.482  
**494.518**

22.168  
-18.439  
**3.729**

16.412  
41.816  
0  
12.126  
-254.991  
0  
51.227  
-10.472  
**-143.882**

-249.359  
236  
400  
**-248.723**

11.525  
-1.752  
**9.773**

0  
21.172  
83.715  
220.302  
4.742  
**225.044**

### Odhodki financiranja

Med odhodki financiranja, ki znašajo 2.116.248 tisoč tolarjev, predstavljajo največji delež popravki in odpisi dolgoročnih finančnih naložb:

- zaradi izgub odvisnih podjetij 800.680 tisoč tolarjev (glej prejšnjo tabelo) in popravkov vrednosti naložb v druga podjetja 42.656 tisoč tolarjev (največji v Kovinotehno, Celje 38.439 tisoč tolarjev)

Odhodkov od obresti je v skupnem znesku 806.728 tisoč tolarjev. Kasaskonti znašajo 14.264 tisoč tolarjev. Odhodki od tečajnih razlik (155.609 tisoč tolarjev) se nanašajo predvsem na obveznosti iz poslovanja (140.025 tisoč tolarjev) in na obveznosti iz finančiranja.

Revalorizacijski primanjkljaj, ki znaša 276.999 tisoč tolarjev, je povzročil večji znesek revalorizacij pasive v bilanci kot aktive.

### Izredni prihodki

Izredne prihodke (400.662 tisoč tolarjev) predstavljajo naslednje večje postavke: dobički pri prodaji osnovnih sredstev (123.982 tisoč tolarjev), prihodki, ki se nanašajo na prejšnja leta (51.949 tisoč tolarjev), odpisane terjatve iz prejšnjih let (92.606 tisoč tolarjev), popravki vrednosti zalog blaga (17.819 tisoč tolarjev), odprave dolgoročnih rezervacij (33.428 tisoč tolarjev), prenos preveč vračunanih stroškov pri nabavi trgovskega blaga (40.139 tisoč tolarjev).

### Izredni odhodki

Največja postavka izrednih odhodkov (346.453 tisoč tolarjev) so odhodki, ki se nanašajo na poslovanje z drugimi podjetji v prejšnjih letih in znašajo 200.606 tisoč tolarjev.

## Pojasnila k izkazu finančnega toka

Izkaz finančnega toka prikazuje vpliv pritokov in odtokov na stanje denarnih sredstev v obdobju. Sestavljen je na podlagi postavk v izkazu stanja in izkazu uspeha ter njihove dodatne obdelave in pojasnjuje vpliv novega financiranja, investiranja, definanciranja in dezinvestiranja na spremembe stanja denarnih sredstev od začetka do konca obračunskega obdobja.

Pritoki so povezani s povečanjem obveznosti do financerjev z njihovimi vnosmi v družbo in z zmanjšanjem sredstev v obliki pravic v obdobju. Odtoki so povezani s povečanjem sredstev v obliki stvari in pravic v obdobju in z zmanjšanjem obveznosti do financerjev, ki so dobili od družbe ustrezna poplačila.

Zaradi inflacije so bile vse postavke v začetnem izkazu stanja preračunane z uporabo indeksa cen na drobno in tako izražene v novi kupni moči domače valute.

Revalorizirano začetno stanje denarnih sredstev (754.931 tisoč tolarjev) povečujejo vsi prihodki družbe (68.597.450 tisoč tolarjev) in zmanjšujejo odhodki, zmanjšani za amortizacijo (66.148.813 tisoč tolarjev).

Nepopravljene čiste pritoke pri poslovni dejavnosti (3.203.568 tisoč tolarjev) zmanjšujejo terjatve iz poslovanja (638.833 tisoč tolarjev), pasivne časovne razmejitve (64.050 tisoč tolarjev), aktivne časovne razmejitve (431.026 tisoč tolarjev) in zaloge (1.030.771 tisoč tolarjev). Povečujejo jih spremembe obveznosti iz poslovanja (869.909 tisoč tolarjev).

Popravljene čiste pritoke pri poslovni dejavnosti (1.908.797 tisoč tolarjev) povečujejo spremembe neopredmetenih dolgoročnih sredstev (492.541 tisoč tolarjev), dolgoročnih finančnih naložb (3.828.807 tisoč tolarjev) in kratkoročnih finančnih naložb (549.482 tisoč tolarjev), zmanjšujejo pa spremembe opredmetenih osnovnih sredstev (4.408.814 tisoč tolarjev).

Čiste pritoke pri poslovni in investicijski dejavnosti (2.370.812 tisoč tolarjev) zmanjšujejo spremembe kapitala (2.150.737 tisoč tolarjev), dolgoročnih rezervacij (36.376 tisoč tolarjev) in dolgoročnih obveznosti iz financiranja (964.164 tisoč tolarjev), povečujejo pa spremembe kratkoročnih obveznosti iz financiranja (1.061.786 tisoč tolarjev) in obveznosti do lastnikov iz dobička (5.146 tisoč tolarjev).

Končno stanje denarnih sredstev je 285.467 tisoč tolarjev.

## Prihodek in število zaposlenih v družbah Poslovnega sistema Mercator

podjetje	Prihodek v tisoč SIT	Št. zaposlenih	Prihodek na zaposlenega v tisoč SIT
<b>Trgovina</b>			
Obvladujoča družba Ljubljana	68.597.450	4.010	17.107
M SVS	18.795.340	1.188	15.821
M Dolenjska	6.952.327	487	14.276
M Degro	7.053.459	513	13.749
M Modna Hiša	1.308.452	106	12.344
Trgoavto	7.050.169	308	22.890
<b>Trgovina skupaj</b>	<b>109.757.197</b>	<b>6.612</b>	<b>16.600</b>
<b>Gostinstvo</b>			
M Hotel Ilirija	620.156	148	4.190
M Sremič	244.887	75	3.265
<b>Gostinstvo skupaj</b>	<b>865.043</b>	<b>223</b>	<b>3.879</b>
<b>Industrija</b>			
M Emba	1.247.301	106	11.767
Eta	2.809.556	363	7.740
Gorenjska mlekarna	4.150.764	129	32.176
Zmajčkov butik	931.520	155	6.010
Mesnine dežele Kranjske	5.204.586	509	10.225
Oljarica	2.577.851	91	28.328
M Pekarna Grosuplje	1.080.611	123	8.785
M Slosad	897.127	88	10.195
<b>Industrija skupaj</b>	<b>18.899.316</b>	<b>1.564</b>	<b>12.084</b>
<b>Kmetijstvo</b>			
M Agrokombinat	1.147.018	93	12.334
M Kmetijsko gospodarstvo Kočevje	2.415.792	321	7.526
M KŽK Kmetijstvo Kranj	1.319.427	184	7.171
<b>Kmetijstvo skupaj</b>	<b>4.882.237</b>	<b>598</b>	<b>8.164</b>
<b>Storitve</b>			
M - Optima	620.083	31	20.003
M - Računalniške storitve	68.315	14	4.880
<b>Storitve skupaj</b>	<b>688.398</b>	<b>45</b>	<b>15.298</b>
<b>Skupaj koncern</b>	<b>135.092.191</b>	<b>9.042</b>	<b>14.941</b>

Opomba: Prihodki so prihodki iz prodaje blaga, prihodki iz udeležb v dobičkih, prihodki iz financiranja in prihodki iz izrednega poslovanja.

## Končane investicije v letu 1996 - obnove prodajaln

Profitni center (PC), družba	Realizirana vrednost (SIT)	Pričetek del	Otvoritev	Prodajna površina (m <sup>2</sup> )
Nanos Postojna	176.672.411	20.01.1996	03.06.1996	550
Preskrba Krško	267.220.190	04.04.1996	24.06.1996	1217
Jelka Ribnica	145.251.539	19.06.1996	23.08.1996	540
Golovec	37.889.621	20.05.1996	12.06.1996	313,5
Dolomiti	150.346.140	18.06.1996	10.09.1996	405
Golovec	65.738.654	02.07.1996	08.08.1996	550
Sadje zelenjava	23.241.866	02.09.1996	25.10.1996	80
Grmada	12.239.213	27.06.1996	09.11.1996	477
Sevnica	80.953.164	08.10.1996	18.12.1996	336
Rudar Idrija	105.442.712	23.09.1996	17.12.1996	419
Nanos Postojna	110.058.1696	16.09.1996	28.11.1996	380
M-Dolenjska	62.570.3099	06.05.1996	10.05.1996	359
M-Degro	21.989.469	15.01.1996	15.05.1996	1550
Potrošnik Lenart	64.028.932	15.04.1996	16.06.1996	1769
Potrošnik Lenart	1.715.083	11.09.1996	14.09.1996	1769
Zarja Ormož	7.389.604	08.06.1996	24.06.1996	224
Zarja Ormož	46.253.286	08.07.1996	20.08.1996	427
Mip Ptuj	4.968.617	03.06.1996	14.06.1996	2413
Mip Ptuj	21.108.749	16.06.1996	26.06.1996	240
Mip Ptuj	10.027.113	13.07.1996	22.07.1996	170
Mip Ptuj	19.305.184	02.11.1996	08.11.1996	284
Mip Ptuj	17.326.809	11.11.1996	06.12.1996	126
Univerzal Lendava	8.031.753	15.03.1996	09.05.1996	1300
Univerzal Lendava	17.099.001	14.11.1996	24.12.1996	100
Univerzal Lendava	43.228.728	21.08.1996	02.10.1996	265
Savica	64.305.265	21.10.1996	13.12.1996	243,4
Golovec	126.380.420	15.08.1996	16.12.1996	311,4
Golovec	394.617.318	22.07.1996	24.01.1997	751,3
M-Dolenjska	154.595.465	16.09.1996	29.11.1996	366,0
Preskrba Tržič	77.668.208	15.04..1996	26.08..1996	227,0
<b>Skupaj</b>	<b>2.337.722.664</b>			

## Odgovornost uprave za pripravo računovodskega izkazovanja

Računovodski izkazi izkazujejo resnično in pošteno sliko finančnega stanja koncerna. Uprava je pri njihovi pripravi upoštevala slovenske računovodske standarde in notranje akte koncerna.

V Ljubljani, 12. maja 1997

Predsednik uprave:  
Kazimir Živko Pregl, dipl. oec.

Namestnik predsednika uprave:  
mag. Alojz Klemenčič, dipl. oec.

Član uprave za trgovino:  
Saša Geržina, dipl. oec.

Član uprave za finance:  
Brane Gajščič, dipl. oec.

## Mnenje pooblaščenega revizorja

namenjeno

**Skupščini delničarjev Poslovnega sistema Mercator, d.d.**

Revidirali smo izkaz stanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., Ljubljana, z dne 31. decembra 1996 ter z njim povezana izkaz uspeha in izkaz gibanja finančnih tokov za poslovno leto, ki se je končalo na isti dan. Prebrali smo tudi poslovno poročilo poslovodstva z dne 31. decembra 1996. Za naštete računovodske izkaze je odgovorno poslovodstvo podjetja. Naša odgovornost je, da izrazimo mnenje o njih.

Revidirali smo v skladu s temeljnimi revizijskimi načeli in mednarodnimi revizijskimi standardi. Po teh načelih in standardih smo bili dolžni načrtovati in izvesti revidiranje tako, da bi si pridobili razumno zagotovo, da računovodski izkazi ne vsebujejo pomembnejših napacnih prikazov. V okviru revizije smo preiskali dokaze, ki podpirajo zneske in razkritja v računovodske izkazih. Ocenili smo tudi računovodske standarde in pomembnejše metode izkazovanja vrednosti v računovodske izkazih, ki jih je uporabilo poslovodstvo ter ovrednotili razkritja v računovodske izkazih. Prepričani smo, da je opravljena revizija dobra podlaga za mnenje o računovodske izkazih.

Po našem mnenju računovodski izkazi, našteti v prvem odstavku, v vseh pogledih podajajo resnično in pošteno sliko finančnega stanja podjetja Poslovni sistem Mercator, d.d., Ljubljana, na dan 31. decembra 1996 in izidov njegovega poslovanja ter gibanja finančnih tokov v letu, ki se je končalo z navedenim datumom, v skladu s slovenskimi računovodskimi standardi. Poslovno poročilo poslovodstva je skladno z revidiranimi računovodskimi izkazi.

V Ljubljani 24. aprila 1997

Direktor:  
Franc Prodnik, dipl. oec.,  
pooblaščeni revizor

Blanka Jeraša, dipl. oec.,  
pooblaščena revizorka

11

## Sklepne ugotovitve nadzornega sveta

Nadzorni svet Poslovnega sistema Mercator, d.d., se je redno sestajal v skladu s Statutom družbe. V času od 1. januarja 1996 do 13. maja 1997 je imel 14 sej. Po določilih zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju je bil v začetku leta 1997 razširjen še z 8 predstavniki zaposlenih.

Uprava je nadzorni svet v pisni in ustni obliki obveščala o vseh strateških, organizacijskih, finančnih in poslovnih vprašanjih. Tako je nadzorni svet zavzeto in večkrat zelo kritično, z mnogimi predlogi, pripombami in svojimi ocenami obravnaval najpomembnejše razvojne in poslovne teme, finančna poročila, poročila o tekóčem poslovanju, plane investicij in problematiko najetja mednarodnega kredita. Na tej podlagi je nadzorni svet zahteval, uprava pa mu je v potrditev upravičenosti svojih odločitev in stališč predložila posebno pisno izjavo in zavezo o svoji odgovornosti za ukrepe in za višino dobička, ki mora biti ustvarjen v posameznih letih do leta 1999.

Nadzornemu svetu so bile posredovane tudi ugotovitve revizijske družbe Ernst & Young, ki je revidirala računovodsko poslovanje Poslovnega sistema Mercator, d.d. za leto 1996 in dala o tem pozitivno mnenje. V razpravi nadzornega sveta o poslovnu poročilu za leto 1996 in predlogu višine in razporeditve dobička je sodeloval tudi predstavnik revizijske hiše.

Nadzorni svet Poslovnega sistema Mercator, d.d. zato na tej osnovi predlaga skupščini delničarjev Poslovnega sistema Mercator, d.d., da sprejme poslovno poročilo za leto 1996 in predlog uprave za razporeditev dobička iz leta 1996.

V Ljubljani, 13. maj 1997

Predsednik nadzornega sveta:  
Milan Gostak, dipl. oec.

# Poslovni sistem Mercator, d.d.

## Trgovske družbe

Mercator Hotel Ilirija, d.o.o., Ljubljana (obvladujoča družba)

Mercator SVS, d.d. , Ptuj

Mercator Dolenjska, d.d., Novo mesto

Mercator Degro, d.d., Portorož

Trgoavto, d.d., Koper

Mercator Modna hiša, d.d., Maribor

## Kmetijske družbe

Mercator Agrokombinat, d.o.o., Krško

Mercator Kmetijsko gospodarstvo, d.o.o., Kočevje

Mercator KŽK Kmetijstvo, d.o.o., Kranj

## Gostinske družbe

Mercator Hotel Ilirija, d.o.o., Ljubljana

Mercator Sremič, d.o.o., Ljubljana

## Inženiring družba

Mercator Optima, d.o.o., Ljubljana

## Proizvodne družbe

Mercator Emba, d.d., Ljubljana

ETA, d.d., Kamnik

Zmajčkov butik, d.d., Ljubljana

Mesnine dežele Kranjske, d.d., Ljubljana

Gorenjska mlekarna, d.d., Kranj

Tovarna olja "Oljarica", d.d., Kranj

Mercator Pekarna Grosuplje, d.d., Grosuplje

Mercator Slosad, d.d., Hoče pri Mariboru

