

L e t n o p o r o č i l o 2 0 0 4



**Mercator**



**L e t n o p o r o č i l o 2 0 0 4**

**Uresničenje želja. Srce našega**

hitrega življenja. **Za prijateljstvo.**

**Sodelovanje. Spoznavanje**

**in konkurenčnostjo**

Prihodnost v nenehnem uvajanju

**lastnih znamk.** Sledenje

**storitev na vsakem trgu.**

uspeha. Prostor za medčloveško toplino v času

Za resnično zadovoljstvo vsakogar.

potreb. **S kakovostjo**

**do ugleda in zaupanja.**

novosti. **Ustvarjanje**

sodobnim življenjskim slogom. **Vrhunska**

15.000 prijaznih uresničevalcev vaših želja.

# Kazalo

Pomembnejši dogodki v letu 2004	10
Ključni dosežki leta 2004 v številkah	12
Razvojni kazalniki Skupine Mercator	13
Poročilo predsednika uprave	16
Poročilo nadzornega sveta	19
Upravljanje družbe	21
<b>SPLOŠNI PODATKI</b>	27
Osebna izkaznica	28
Organiziranost Skupine Mercator	30
Sestava Skupine Mercator	30
Predstavitev dejavnosti Skupine Mercator	31
Kratka zgodovina	32





<b>POSLOVNO POROČILO</b>	<b>33</b>
Strategija poslovanja Skupine Mercator	34
Vpliv tržnih razmer na poslovanje	36
Prodaja in trženje	37
Nabava	42
Logistika	43
Naložbe	44
Naložbe v osnovna sredstva	44
Naložbe v dolgoročne finančne naložbe	45
Razvoj in raziskave	46
Razvoj trženja	46
Razvoj informacijske podpore	52
Razvoj kakovosti poslovanja	53
Zaposleni	54
Lastniška struktura in delnica	60
Komuniciranje z interesnimi skupinami	64
Komuniciranje s kupci	66
Komuniciranje z zaposlenimi	66
Komuniciranje z delničarji in z drugimi finančnimi javnostmi	68
Komuniciranje s poslovnimi partnerji	68
Komuniciranje z okoljem	68
Komuniciranje z mediji	69
Finančno poslovanje	70
Upravljanje s tveganji	73
Okoljevarstvene dejavnosti	76
Računovodski kazalniki in uspešnost poslovanja Skupine Mercator	80
Analiza poslovanja	80
Računovodski kazalniki s pojasnili	81
Poslovna uspešnost Skupine Mercator v primerjavi s konkurenti	82
Poslovanje družb Skupine Mercator	82
Dogodki po koncu poslovnega leta	86
Načrti za leto 2005 in prihodnji razvoj Skupine Mercator	88



<b>RAČUNOVODSKO POROČILO</b>	<b>89</b>
Računovodske usmeritve	90
<b>Revidirani računovodski izkazi Skupine Mercator</b>	<b>96</b>
Konsolidirana bilanca stanja Skupine Mercator	98
Konsolidirani izkaz poslovnega izida Skupine Mercator	99
Konsolidirani izkaz finančnega izida Skupine Mercator	100
Konsolidirani izkaz gibanja kapitala Skupine Mercator	102
Pojasnila k revidiranim konsolidiranim računovodskim izkazom Skupine Mercator	103
Izjava poslovodstva	128
Revizorjevo poročilo za skupino	129
<b>Revidirani računovodski izkazi družbe</b>	
<b>Poslovni sistem Mercator, d.d.</b>	<b>130</b>
Bilanca stanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.	132
Izkaz poslovnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.	133
Izkaz finančnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.	134
Izkaz gibanja kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.	136
Predlog uporabe bilančnega dobička	137
Pojasnila k revidiranim računovodskim izkazom družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.	138
Izjava poslovodstva	170
Revizorjevo poročilo	171
<b>Revidirani konsolidirani računovodski izkazi Skupine Mercator po MSRP</b>	<b>172</b>
<b>Stiki z Mercatorjem</b>	<b>178</b>

# Pomembnejši dogodki v letu 2004

## Širitev maloprodajne mreže

Odrptje štirih Mercator centrov, štirih trgovskih centrov, hipermarketa, štirih prodajaln diskontnega tipa – Hura! diskonti in prvega sodobnega M Centra Tehnike ter pridobitev elitne veleblagovnice Maximarket s prevzemom družbe Emona Maximarket, d.d.

Ob koncu leta 2004 imamo že 1.033 maloprodajnih enot, skupaj s franšiznimi pa 1.193 enot.

Imamo že 648.000 m<sup>2</sup> lastnih prodajnih površin.

## Sprememba organizacijske sestave Skupine Mercator

V letu 2004 je obvladujoča družba Poslovni sistem Mercator, d.d., prevzela malo-prodajno dejavnost družbe Živila Kranj, d.d., pridobila večinski lastniški delež v družbi Alpkomerc Tolmin, d.d., začela s postopkom prevzema srbske trgovske družbe C Market, a.d., Beograd, pripojila družbi Mercator – Degro, d.d., in Mercator – Gorenjska, d.d., ter pridobila večinski lastniški delež v družbi Emona Maximarket, d.d.

Novembra 2004 je družba Mercator – BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina, pripojila družbo Mercator – TC Sarajevo, d.o.o., Bosna in Hercegovina.

## Komuniciranje s poslovnimi partnerji

Na 5. trženjskih dnevih smo se srečali z več kot 400 predstavniki največjih dobaviteljev iz Slovenije, s Hrvaške, iz Bosne in Hercegovine ter iz Srbije in Črne gore. Srečanje je potekalo v duhu vstopa Slovenije v Evropsko unijo ter novih izzivov in priložnosti za proizvajalce in trgovce na novem globalnem trgu.

## Komuniciranje s kupci

Poleg običajne komunikacije s kupci smo ob praznovanju 55-letnice obstoja Mercatorja zanje pripravili dodatne pospeševalnoprodajne aktivnosti; med posebno udarne spada občasni 10-odstotni popust v vseh Mercatorjevih prodajalnah. Povečali smo tudi število izdelkov v projektu trgovske znamke, vse to se je odsevalo v visoki stopnji zadovoljstva kupcev.

## Mercatorjeva 55-letnica

V letu 2004 je minilo 55 let od ustanovitve Mercatorja; v skladu s tem so predvsem v prvi polovici leta potekali številni dogodki in aktivnosti, s katerimi smo dodatno razveseljevali naše kupce in zaposlene. Vrhunec se je zgodil 4. septembra, ko je pred 21 Mercator centri v Sloveniji, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini ter v Srbiji in Črni gori potekal osrednji dogodek **Mercatorjeva družina praznuje**, namenjen našim zvestim kupcem ter njihovim družinam.

## Razširitev poslovanja s kartico Mercator Pika

V novembru 2004 sta družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., in Petrol, d.d., podpisali pogodbo, na podlagi katere bosta v prihodnjih letih zaokrožili dosedanje sodelovanje v trgovini, pri gradnji bencinskih servisov in pri uporabi plačilnih kartic.

V sistem partnerjev, kjer lahko uporabljamo kartico Pika, smo vključili tudi Skupino Telekom.

## Humanitarne akcije

V letu 2004 smo izvedli več humanitarnih akcij.

**Hiša zavetja** – Zvezi prijateljev mladine Slovenije smo podarili Hišo zavetja za varstvo in zaščito ogroženih otrok in mladostnikov.

**Vsi smo bili otroci** – v sodelovanju s podjetjem Pejo Trading, d.o.o., smo omogočili počitnice 300 otrokom iz vse Slovenije.

**Mamotom** – Slovenskemu združenju za boj proti raku dojk smo darovali sredstva za nakup sodobne naprave za natančnejše diagnosticiranje in zgodnejše odkrivanje raka na dojkah.

Humanitarne aktivnosti smo izvajali tudi na novih trgih.

## Zadovoljstvo lastnikov

V letu 2004 je Mercatorjeva delnica preseгла vrednost 40.000 SIT. Mercatorjevim delničarjem so bile izplačane dividende v višini 500 SIT bruto na delnico.

## Zadovoljstvo zaposlenih

V Mercatorju je zaposlenih več kot 15.000 ljudi. Visoko stopnjo zadovoljstva in pripadnosti Mercatorju dokazujejo raziskave o zadovoljstvu zaposlenih in odlična udeležba na dveh osrednjih dogodkih, na Mercatoriadi in na prednovoletnem Žuru vseh Žurov.

## Prodaja delnic s strani uprave

V skladu z novim Zakonom o dohodnini, ki je začel veljati 1. januarja 2005 in predvideva visoko obdavčitev kapitalskih dobičkov, je uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., proti koncu preteklega leta prodala Mercatorjeve delnice.

Omenjena prodaja ni odsev nezaupanja uprave v prihodnje poslovanje največjega slovenskega trgovca, ampak je samo rezultat sprememb v zakonodaji.

## Rekordni prihodki

V letu 2004 smo v Mercatorju dosegli rekordne prihodke, ki nas uvrščajo na 1. mesto v Sloveniji in na 32. mesto po prihodkih vseh podjetij v desetih državah, novih članicah Evropske unije.

## Izdaja obveznic

V drugi polovici leta 2004 smo, da bi refinancirali kratkoročne vire in financirali tekoče investicijske izdatke, izdali podjetniške obveznice. Obveznice so bile vnaprej znanim kupcem prodane v nejavni prodaji, obseg izdaje pa je znašal 36.540.000 EUR.

## Komuniciranje s finančnimi javnostmi

Na 5. bančnih dnevih smo se sestali s finančnimi partnerji, ki pomembno prispevajo k uresničevanju Mercatorjevih razvojnih ciljev. Bančni dnevi so namenjeni predstavitvi naših ciljev in izmenjavi mnenj.

## Prejete nagrade

V letu 2004 smo prejeli več nagrad:

- nagradi za **naj direktorja** in za **najuglednejšega managerja** predsedniku uprave g. Zoranu Jankoviću;
- po raziskavi revije Manager je članica uprave ga. Jadranka Dakič **tretja najvplivnejša ženska** v slovenskem poslovnem svetu;
- po raziskavi Ugled podjetij (Kline & Partner) je Mercator **najbolj poznano, tretje najuglednejše** in **tretje investicijsko najbolj privlačno podjetje** v Sloveniji;
- diplome za **naj prodajalno** (Gospodarska zbornica Slovenije) je med enajstimi prodajalnami, ki so diplomo prejele, dobilo kar sedem Mercatorjevih prodajal;
- **Portal** – nagrada za najboljše odnose z investitorji;
- nagrada za drugo mesto na tekmovanju za **najboljše letno poročilo 2003**;
- bronastna nagrada **EFFIE** za akcijo Zdravo življenje – Zdravo je pravo;
- diploma **Zlati MM** za Letno poročilo 2003.

## Sprememba računovodskih usmeritev s 1. 1. 2004

Skladno s postopnim prehodom na mednarodne standarde računovodskega poročanja je uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v letu 2004 sprejela sklep o spremembi računovodskih usmeritev glede izkazovanja kapitalskih dobičkov odvisnih družb.

Družbe Skupine Mercator so do začetka leta 2004 udeležbo v kapitalskih dobičkih odvisnih družb izkazovale med finančnimi prihodki iz deležev, od 1. 1. 2004 pa se udeležba v kapitalskih dobičkih evidentira kot posebni prevrednotovalni popravek kapitala. Tak pristop bo 1. 1. 2006 postal obvezen.

# Ključni dosežki leta 2004 v številkah

Podatek	Skupina Mercator		Poslovni sistem Mercator, d.d.	
	2004	2003	2004	2003
Čisti prihodki iz prodaje (v tisoč SIT)	376.968.999	331.501.623	225.444.473	161.347.652
Čisti poslovni izid* (v tisoč SIT)	6.663.675	5.898.590	5.096.876	8.718.461
Poslovni izid pred davki, obrestmi in amortizacijo (v tisoč SIT)	25.963.512	24.664.668	13.926.203	13.882.782
Naložbe v osnovna sredstva (v tisoč SIT)	25.257.740	28.913.452	20.257.522	19.318.122
Naložbe v dolgoročne finančne naložbe (v tisoč SIT)	3.682.643	5.759.423	9.126.868	25.583.878
Čista dobičkonosnost kapitala*	7,7 %	7,2 %	5,8 %	11,0 %
Čista dobičkonosnost prihodkov*	1,8 %	1,8 %	2,3 %	5,4 %
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v SIT)	–	–	1.589	2.717
Izplačana dividenda na delnico (v SIT)	–	–	500	450
Tržni delež**	41,0 %	42,2 %	–	–
<b>Na dan</b>	<b>31. 12. 2004</b>	<b>31. 12. 2003</b>	<b>31. 12. 2004</b>	<b>31. 12. 2003</b>
Knjigovodska vrednost delnice (v SIT)	–	–	29.232	27.122
Tržna cena delnice (v SIT)	–	–	40.045	32.662
Število zaposlenih	15.564	14.673	8.024	5.837
Število družb v Skupini Mercator	17	19	–	–

\* Vpliv spremembe računovodskih usmeritev v letu 2004 na izkaz poslovnega izida obvladujoče družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto 2004. V revidiranem izkazu poslovnega izida za leto 2003 so med finančnimi prihodki iz deležev prikazane tudi udeležbe v dobičkih odvisnih podjetij, ki so v revidiranem izkazu poslovnega izida za leto 2004 namesto v finančnih prihodkih izkazane v kapitalu družbe. Zato čisti poslovni izid med primerjanimi obdobji neposredno ni primerljiv. Ob prilagoditvi čistega poslovnega izida za leto 2003 bi čisti poslovni izid družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v letu 2003 znašal 5.450 mio SIT.

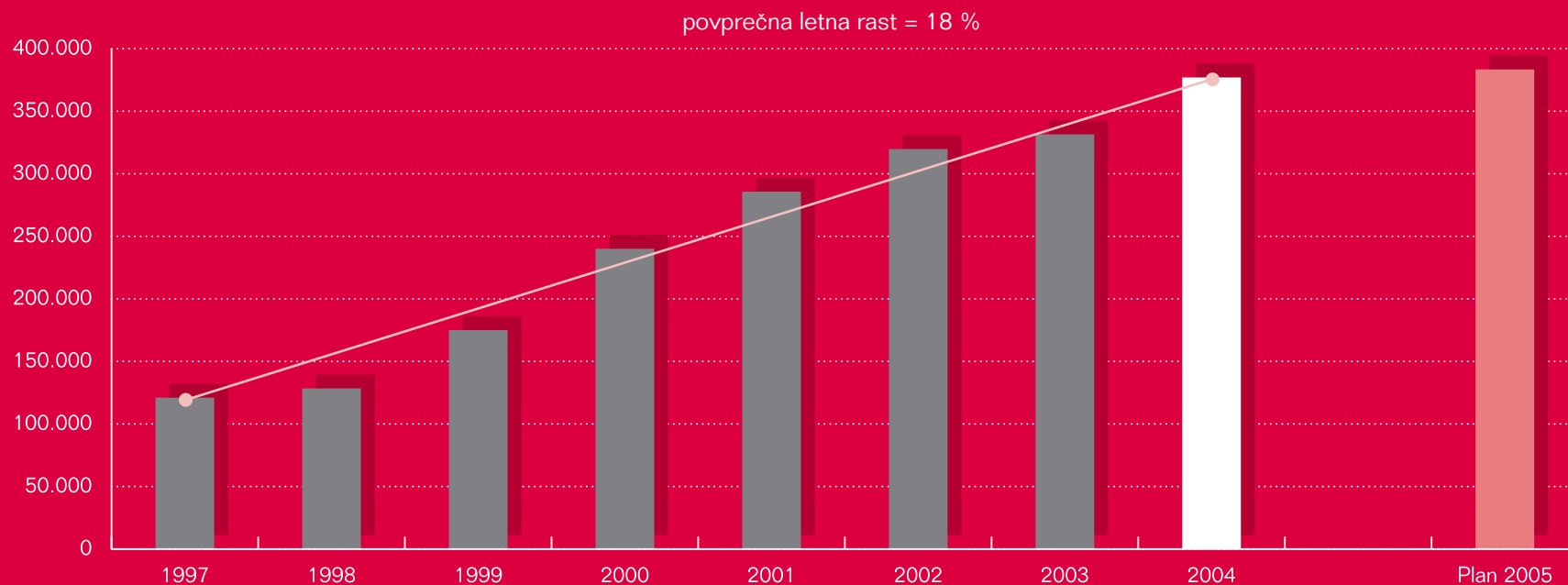
Na računovodske izkaze Skupine Mercator spremembe računovodskih usmeritev ne vplivajo. Sprememba računovodskih usmeritev s 1. 1. 2004 je opisana v poglavju Računovodsko poročilo.

\*\* Vir: GfK Gral Iteo: Delež nakupov slovenskih gospodinjstev v prodajalnah Mercatorja v letih 1997–2004. V letu 2004 se je metodologija zbiranja podatkov spremenila, zato neposredna primerjava tržnih deležev z deleži iz preteklega obdobja ni možna.

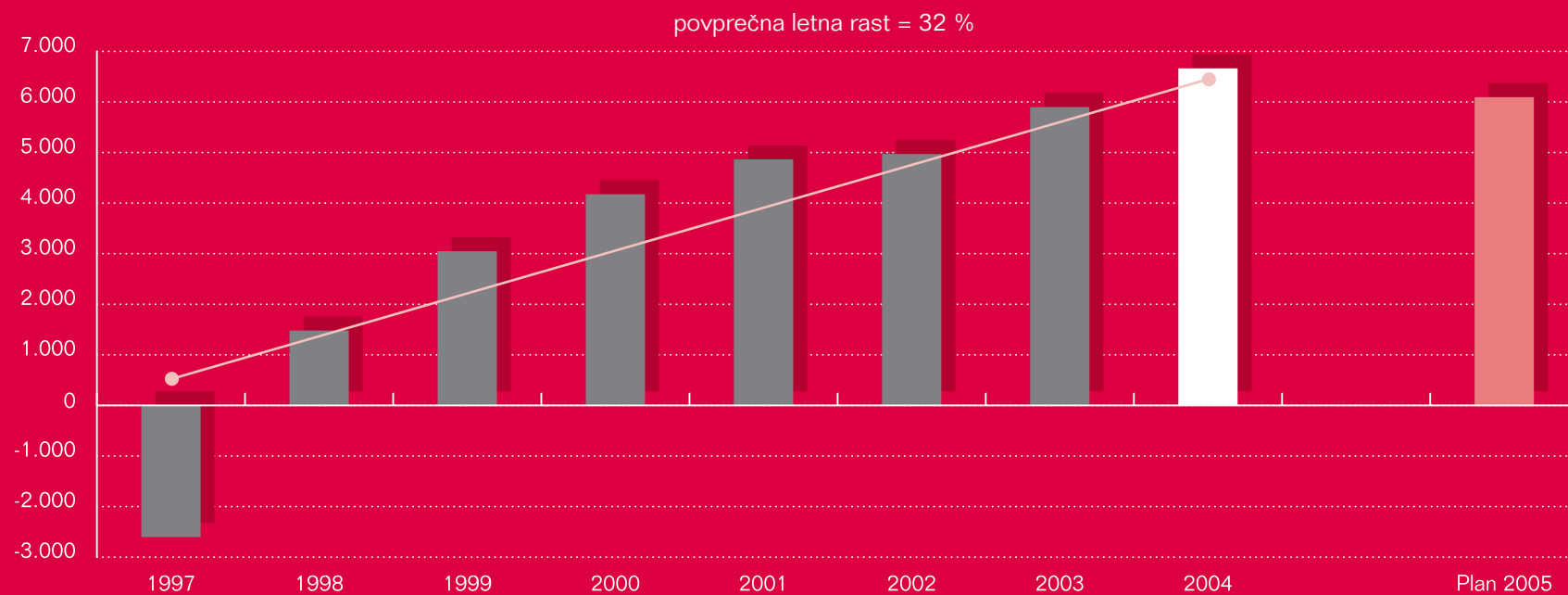
V Mercatorju smo v letu 2004 dosegli najvišje prihodke v Sloveniji in se uvrstili na 32. mesto po prihodkih vseh podjetij v desetih državah, novih članicah Evropske unije!

# Razvojni kazalniki Skupine Mercator

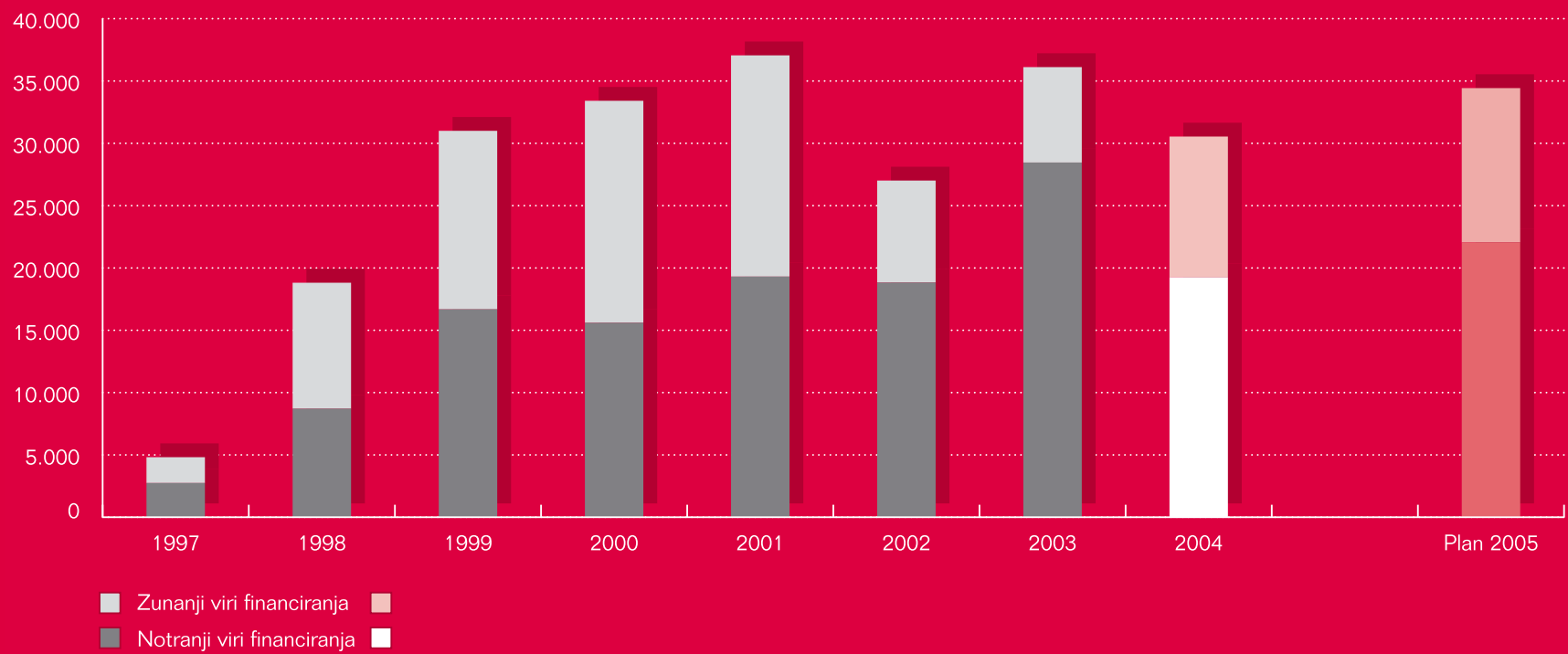
## Čisti prihodki iz prodaje (v mio SIT)



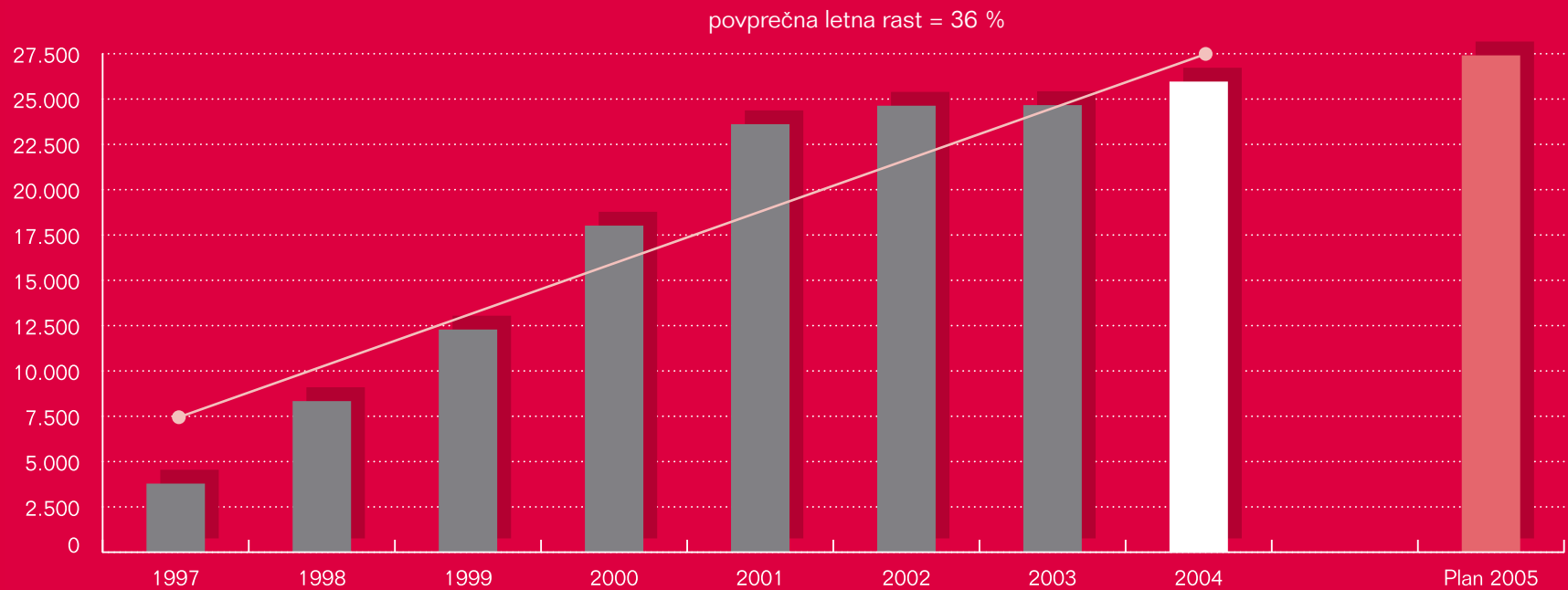
## Čisti poslovni izid (v mio SIT)



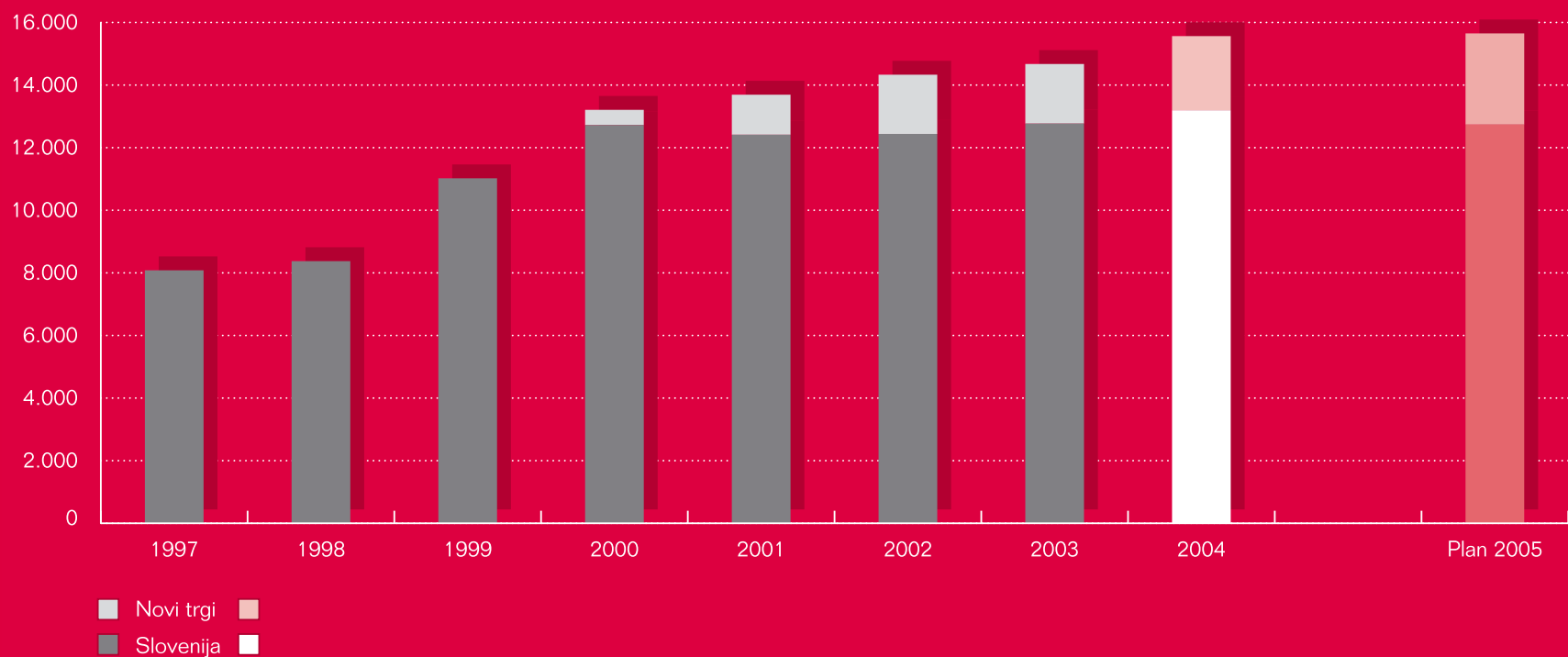
## Naložbe in viri financiranja naložb (v mio SIT)



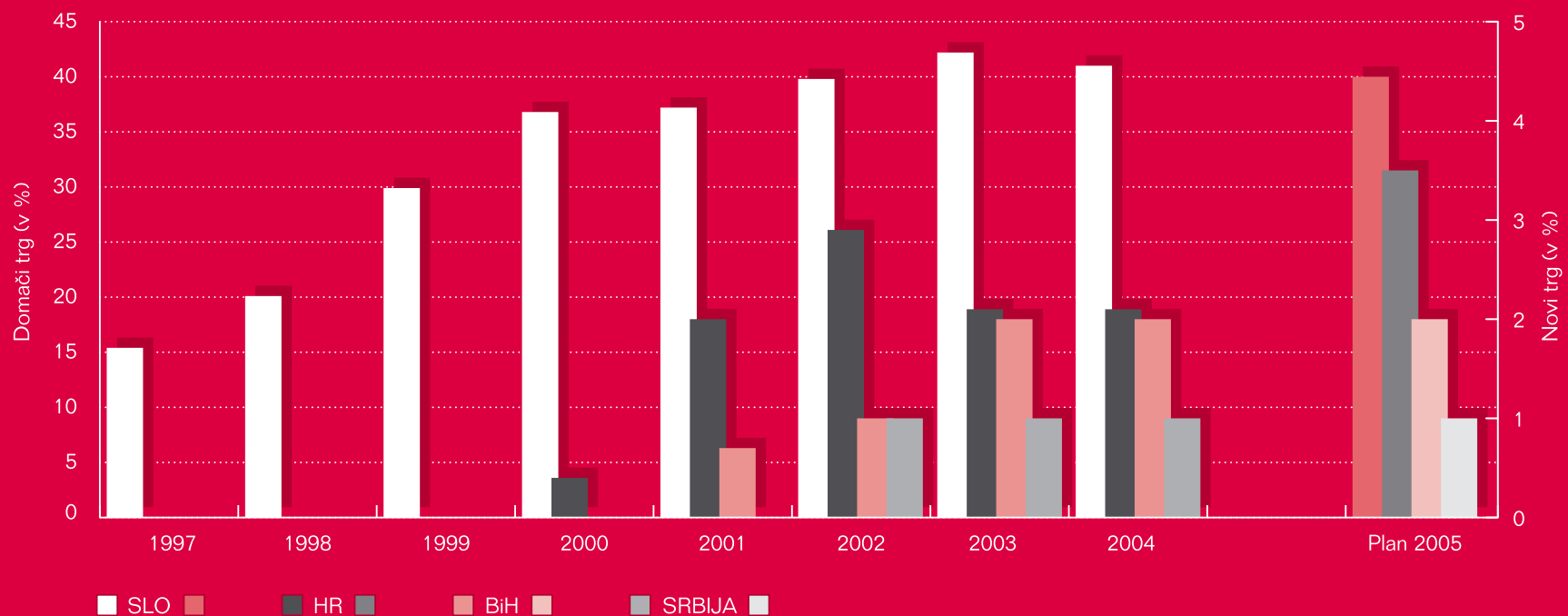
## Poslovni izid pred davki, obrestmi in amortizacijo (v mio SIT)



## Število zaposlenih po stanju



## Tržni deleži v Sloveniji in na novih trgih



# Poročilo predsednika uprave

Spoštovani kupci, delničarji, sodelavci in partnerji!

Z velikim veseljem in ponosom sporočam, da smo v letu 2004 zopet dosegli izjemne rezultate. Ustvarili smo skoraj 377 milijard tolarjev konsolidiranih čistih prihodkov iz prodaje, kar nas uvršča na prvo mesto med podjetji v Sloveniji.

Po vstopu Slovenije na skupni evropski trg se je Mercator znašel v enakopravnem položaju z drugimi evropskimi trgovci. Na vstop v Evropsko unijo smo se dobro pripravili ter v poslovanje vključili predvidevanja in pričakovanja glede spremenjenih razmer na skupnem evropskem trgu. Trgovina na evropskem trgu, predvsem na razvitih trgih zahodne Evrope, stagnira. Trgi so zasičeni, najboljše lokacije pa so zasedene. Zato trgovci iščejo nove priložnosti na trgih jugovzhodne Evrope in Azije. S podobno situacijo se srečuje tudi Mercator na slovenskem trgu. Z vstopom tujih diskontnih trgovcev postaja okolje cenovno agresivno, tržna situacija pa še bolj zaostrena. Trgovci ponujajo kupcem čedalje več informacij, zato slednji postajajo vedno bolj ozaveščeni ter posledično bolj občutljivi in zahtevnejši.

V letu 2004 smo v Mercatorju pripravili nov srednjeročni gospodarski načrt, ki opredeljuje smernice in cilje našega poslovanja do leta 2008. Z letom 2004 smo namreč zaključili obdobje hitrega in intenzivnega razvoja. V preteklih sedmih letih je Mercator izvedel prevzeme 23 trgovskih družb, odprl 24 Mercator centrov ter se širil s trgovskimi centri, supermarketi, prodajalnami udobja, diskonti in prodajalnami specializiranih trgovskih verig (Intersport, Modiana, Beautique in tehnične prodajalne). Maloprodajno mrežo smo razširili na štiri trge, na katerih s kakovostno ponudbo izdelkov in storitev razveseljujemo že 16 milijonov kupcev. V prihodnjih letih bomo priložnosti za nadaljnjo rast in razvoj iskali na trgih Bolgarije, Makedonije, Romunije, Albanije, Moldavije, Gruzije, Azerbajdžana in Ukrajine. Postati želimo vodilni trgovec na trgih jugovzhodne Evrope.

Leto 2004 je minevalo v znamenju praznovanja. Mercator je praznoval 55. obletnico delovanja, praznovali pa smo tudi 5. rojstni dan Mercatorjeve kartice zvestobe – kartice Mercator Pika. Največje pozornosti so bili ob teh jubilejih deležni naši kupci. Vse leto smo zanje pripravljali posebne ugodnosti: občasne popuste, posebne kupone s popusti, dvojne pike pri nakupih s kartico Mercator Pika ter številne zabavne in družabne dogodke v Mercator centrih.

Središče našega delovanja je zadovoljen kupec, ki je največje bogastvo vsakega trgovca. Vsak mesec imamo v naših trgovinah že 12 milijonov nakupov. Njihovo zadovoljstvo potrjujejo raziskave, ki jih izvajamo dvakrat na leto, predvsem pa zelo visoka stopnja njihove zvestobe. Število naših zvestih kupcev – imetnikov kartice Mercator Pika – je leta 2004 naraslo že na več kot 600.000, želimo pa si, da kartica Mercator Pika postane prva kartica v denarnicah naših kupcev.







Brez zadovoljnih in lojalnih zaposlenih podjetje ne more biti uspešno, saj so le zadovoljni zaposleni lahko prijazni do kupca. Naša korporacijska kultura temelji na znanju, sodelovanju in zaupanju. Zaposleni z vseh trgov, na katerih deluje Mercator, se vsako leto srečamo na tradicionalni Mercatoriadi – lani smo se zbrali na Bledu, kamor smo povabili tudi svoje družinske člane. Decembra smo pripravili še en nepozaben Žur vseh žurov. Ta srečanja so postala tradicionalna in ob rekordni udeležbi potekajo v duhu prijateljstva, sproščenosti, veselja do druženja in brez najmanjših izgredov. Zavedam se, kako pomembna sta odprta komunikacija in osebni stik z zaposlenimi. Zato sem tudi v preteklem letu z veseljem prisluhnil zaposlenim na svojih dnevih odprtih vrat, ki so vsak prvi torek v mesecu. Sicer pa so tudi druge dni vrata moje pisarne odprta.

Maloprodajno mrežo v Sloveniji in na trgih Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Srbije in Črne gore smo leta 2004 razširili z dvanajstim večjimi nakupovalnimi objekti. Skladno s strategijo diferenciacije prodajne mreže, smernicami v trgovini po svetu in prihajajočo konkurenco smo v Sloveniji odprli prve štiri prodajalne diskontnega tipa – Hura! diskonte, v prihodnje pa bomo take prodajalne odpirali tudi na novih trgih. Konec leta smo prevzeli družbo Emona Maximarket, d.d., s katero smo pridobili kakovostno in elitno veleblagovnico Maximarket v središču mesta Ljubljane. S preureditvijo po vzoru sodobnih evropskih mestnih blagovnic ji bomo zagotovili blišč in sloves, ki si ga zasluži.

V Srbiji in Črni gori smo sredi leta začeli postopek prevzema največjega srbskega trgovca C market, ki ima kakovostno prodajno mrežo supermarketov. Postopek prevzema je bil proti koncu leta zaradi številnih nepravilnosti v zvezi z lastništvom podjetja in drugih nesoglasij zaustavljen. Ne glede na izid prevzema bomo v Srbiji in Črni gori nadaljevali z načrtano strategijo razvoja.

V Mercatorju verjamemo v kakovost domače proizvodnje. S spodbujanjem slovenske proizvodnje in proizvodnje na drugih trgih, kjer poslujemo, krepimo strateška partnerstva z domačimi proizvajalci. Na policah dajemo prednost izdelkom slovenskih, hrvaških, bosanskih in srbskih proizvajalcev, katere dopolnjujemo z izdelki najboljših svetovnih proizvajalcev. Tako omogočamo lokalnim proizvajalcem, da skupaj z nami izkoriščajo prednosti, ki jim jih ponujamo s širitvijo maloprodajne mreže na štirih trgih. Da bi omogočili kupcem čim več ugodnosti pri nakupovanju, krepimo partnerstva tudi v storitvah. Ob koncu leta 2004 smo z družbo Petrol podpisali pogodbo o poslovnem sodelovanju, s katero bomo dosedanje sodelovanje zaokrožili v trgovini, pri gradnji bencinskih servisov in pri uporabi plačilnih kartic, kar bo prineslo največ ugodnosti kupcem.

Na vseh trgih, kjer delujemo, želimo biti vpeti v lokalno okolje, kar nam tudi uspeva. Darujemo tistim, ki so pomoči najbolj potrebni. S tem izkazujemo skrb do soljudi, predvsem pa družbeno odgovorno vlogo v širšem smislu. Naša osrednja humanitarna akcija v letu 2004, ki je tudi največja do sedaj, saj smo zanjo namenili

več kot 100 milijonov tolarjev in k sodelovanju pritegnili številne naše partnerje, je bila posvečena ogroženim otrokom in mladostnikom, ki bodo v Hiši zavetja lahko zaživel brezskrbno ter varno otroštvo in mladost.

Naših uspehov so brez dvoma lahko zelo veseli tudi lastniki. Vrednost Mercatorjeve delnice je v letu 2004 presegla vrednost 40.000 tolarjev. Z uspešnim in stabilnim poslovanjem ter rastjo Skupine Mercator povečujemo vrednost premoženja delničarjev in tako izpolnjujemo njihova temeljna pričakovanja. Obžalujem, da smo – izključno zaradi sprememb davčne zakonodaje, ki so začele veljati leta 2005 in predvidevajo visoko obdavčitev kapitalskih dobičkov – vsi člani uprave prodali Mercatorjeve delnice. Ne glede na to smo trdno prepričani, da bo Mercator še naprej uspešno in kakovostno zadovoljeval vsa pričakovanja lastnikov in drugih interesnih skupin.

Velik del zaslug za naše uspehe nosi tudi nadzorni svet družbe, ki je s kakovostnim, odgovornim in profesionalnim nadziranjem ter hkrati z velikim posluhom za naše ambiciozne cilje strogo bedel nad našim poslovanjem. Glede na to, da se bo v letu 2005 sedanjemu nadzornemu svetu iztekel mandat, bi se rad vsem članom iskreno zahvalil za resnično pomembno in odgovorno vlogo, ki jo imajo pri nadziranju največjega slovenskega podjetja.

Čakajo nas številni izzivi. Ne glede na pričakovano stagnacijo trgovine, s katero se že soočajo največji evropski trgovci, se želimo uspešno razvijati in rasti. Z znanjem in izkušnjami bomo izkoristili prednost prvega trgovca v regiji in sledili načrtanim ciljem. Na vseh trgih bomo spremljali smernice življenjskih navad kupcev, ki ostajajo središče našega delovanja. Vse napore bomo usmerjali v naše poslanstvo: **ljudem prinašati najboljšo kakovost, izbiro in udobje za njihov denar.**

V preteklih letih smo s svojimi dosežki dokazali, da so znanje, volja, delavnost in jasno načrtani cilji pravi dejavniki, ki zagotavljajo uspeh. Vse to prenašamo tudi v prihodnost. Verjamemo v naše ambiciozno zastavljene cilje, zato z odločnimi koraki stopamo na nove poti!

Dobrodošli!

S spoštovanjem!

Ljubljana, 25. marec 2005

Zoran Janković, predsednik uprave



# Poročilo nadzornega sveta

## Delovanje nadzornega sveta

Poslovanje družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., ki je krovna družba Skupine Mercator, je v letu 2004 nadziral nadzorni svet v okviru pooblastil in pristojnosti, določenih z zakonskimi predpisi in statutom družbe.

Člani nadzornega sveta družbe so se redno sestajali in tekoče obravnavali in nadzirali vodenje ter poslovanje družbe v letu 2004. Nadzorni svet se je v letu 2004 sestal na 5 rednih sejah in 2 korespondenčnih sejah.

Gospodarski načrt družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2004 je nadzorni svet obravnaval in sprejel na redni seji dne 16. 12. 2003; s tem je bil določen okvir poslovnih aktivnosti ter cilji družbe in skupine za leto 2004.

Na vseh sejah v letu 2004 je nadzorni svet redno obravnaval naslednja področja poslovnega delovanja družbe: tekoče poslovne dosežke in premoženjsko stanje družbe in skupine, delo uprave, tekoče investicijske dejavnosti, pridobivanje finančnih virov in izvrševanje sprejetih sklepov nadzornega sveta.

Poleg navedenih rednih nadzornih aktivnosti je nadzorni svet v letu 2004 obravnaval tudi naslednja pomembnejša posamezna področja poslovnega delovanja:

- Na prvi redni seji v letu 2004, dne 24. 2. 2004, je nadzorni svet obravnaval in potrdil nerevidirane računovodske izkaze za leto 2003 za družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupino Mercator ter določil nagrado upravi družbe, za uspešno delo v letu 2003.
- Na redni seji dne 13. 4. 2004 je nadzorni svet obravnaval in potrdil letno poročilo družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2003 za revidiranimi računovodskimi izkazi ter potrdil sklic 10. redne letne skupščine delničarjev Poslovnega sistema Mercator, d.d. Nadzorni svet se je seznanil tudi s poročilom o poslovanju družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v obdobju I-II 2004, imenoval pripojitvenega revizorja v postopku pripojitve družbe Mercator - Gorenjska, d.d., k Poslovnemu sistemu Mercator, d.d., se seznanil s poročilom o investicijah v letu 2003 in predlagal nagrado nadzornemu svetu za uspešno delo v letu 2003, ki je bila sprejeta na skupščini delničarjev. Skupaj z letnim poročilom za leto 2003 je nadzorni svet obravnaval in potrdil tudi predlog uporabe bilančnega dobička za leto 2003 ter skupščini delničarjev predlagal izplačilo dividend v bruto vrednosti 500 SIT na delnico iz ostanka nerazporejenega dobička leta 2000 in iz dela nerazporejenega dobička iz leta 1998, kar je skupščina delničarjev potrdila.
- Na prvi korespondenčni seji dne 6. 5. 2004 se je nadzorni svet seznanil z rezultati poslovanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator v obdobju I - III 2004 ter sprejel poročilo o pripojitvi družbe Mercator - Degro, d.d., k Poslovnemu sistemu Mercator, d.d.

- Na drugi korespondenčni seji dne 18. 5. 2004 je nadzorni svet sprejel poročilo o pripojitvi družbe Mercator - Gorenjska, d.d., k Poslovnemu sistemu Mercator, d.d., ter odločal o sprostitvi drugih rezerv iz dobička v bilančni dobiček ter popravku predloga uporabe bilančnega dobička v Letnem poročilu družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2003.
- Na redni seji dne 24. 8. 2004 se je nadzorni svet seznanil z rezultati poslovanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator v obdobju I - VI 2004 ter obravnaval poročilo o poslovanju družbe Alpkomerc Tolmin, d.d., in opravljeno vrednotenje družbe, kot podlage za odločitev o nakupu ostalih delnic družbe, poročilo o poslovanju družbe C Market AD Beograd in opravljeno vrednotenje družbe, kot podlage za odločitev o prevzemu ter se seznanil tudi z izdajo obveznic družbe Poslovni sistem Mercator, d.d. Nadzorni svet je sprejel tudi informacijo o skladnosti upravljanja Poslovnega sistema Mercator, d.d., s kodeksom upravljanja javnih delniških družb v Sloveniji.
- Na redni seji dne 9. 11. 2004 se je nadzorni svet družbe seznanil z rezultati poslovanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator v obdobju I - IX 2004 in z informacijo o tržnem položaju in uspešnosti poslovanja Skupine Mercator v primerjavi s konkurenti na vseh trgih Mercatorjevega delovanja v letu 2003. Nadzorni svet se je seznanil tudi s poročilom Sveta za upravljanje s tveganji v Skupini Mercator za leto 2004 in s poročilom o raziskavi zadovoljstva delničarjev družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v obdobju 2001 - 2004.
- Na zadnji seji v letu 2004, dne 14. 12. 2004, je nadzorni svet sprejel Gospodarski načrt družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2005 ter Srednjeročni gospodarski načrt družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za obdobje 2005 - 2008.

## Polletno in letno poročilo za leto 2004

Z nerevidiranim polletnim poročilom družbe in skupine za obdobje I - VI 2004 se je nadzorni svet seznanil na redni seji dne 24. 8. 2004. 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 2004 s kratkimi pojasnili je nadzorni svet obravnaval na redni seji dne 22. 2. 2005, 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 2004, ki presega načrtovane poslovne rezultate in pomenijo uspešno udeležanje srednjeročnih strateških usmeritev, upravi izrekel pohvalo in določil nagrado v skladu z merili.

Na redni seji dne 12. 4. 2005 je nadzorni svet obravnaval revidirano nekonsolidirano in konsolidirano letno poročilo za leto 2004, ki je bilo revidirano s strani revizijske hiše PricewaterhouseCoopers, d.o.o. Seji nadzornega sveta je prisostvovala pooblaščenka revizorka, ki je nadzornemu svetu ustno posredovala zelena dodatna pojasnila. Pri preveritvi predloženega revidiranega letnega poročila za leto 2004 je nadzorni svet še posebej upošteval naslednje dejavnike:

- Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupina Mercator sta poslovno leto 2004 zaključili zelo uspešno, saj sta presegle večino načrtovanih ekonomskih kategorij za leto 2004 ter izboljšali vse ključne elemente poslovne uspešnosti v primerjavi z letom 2003, ob ohranjanju visoke stopnje socialne varnosti zaposlenih.
- Oblikovanje drugih rezerv iz polovice čistega dobička leta 2004 je v skladu s strateškimi razvojnimi cilji družbe, sprejeto dividendno politiko in davčnimi dejavniki.
- Revizijska hiša PricewaterhouseCoopers, d.o.o., je dne 25. 3. 2005 izdala pozitivno mnenje k nekonsolidiranemu in konsolidiranemu letnemu poročilu. Nadzorni svet na poročili revizorja ni imel pripomb in je z njima soglašal.
- Nadzorni svet je redno spremljal vodenje in poslovanje družbe in skupine ter tekoče obravnaval njuno poslovno uspešnost ter premoženjsko stanje. Uprava je nadzornemu svetu posredovala vse informacije, ki jih je nadzorni svet potreboval oziroma zahteval 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 2004 je nadzorni svet ugotovil:

- da je letno poročilo sestavljeno 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 2004 ni imel pripomb in ga je soglasno potrdil na svoji redni seji dne 12. 4. 2005. Upravi je izrekel pohvalo za zelo uspešno delo v letu 2004.**

## Predlog uporabe bilančnega dobička

Hkrati s potrditvijo letnega poročila za leto 2004 je nadzorni svet odobril tudi uporabo bilančnega dobička v okviru zakonskih pristojnosti uprave in nadzornega sveta. Čisti dobiček leta 2004 se je tako v skladu z zakonskimi določbami v višini 2.548.437.743,12 SIT uporabil za oblikovanje drugih rezerv iz dobička.

Bilančni dobiček družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto 2004 znaša skupaj

3.571.381.825,00 SIT, kar je potrdil tudi pooblaščen revizor. Uprava in nadzorni svet skupščini delničarjev predlagata, da se bilančni dobiček leta 2004 uporabi kot sledi:

- del bilančnega dobička, v znesku 1.020.304.272,00 SIT, ki izvira iz drugih rezerv iz dobička, in sicer iz preostanka dobička leta 1998 v znesku 648.174.810 SIT ter iz preostanka dobička leta 1999 v znesku 372.129.462 SIT se uporabi za izplačilo dividend v bruto vrednosti 318,00 SIT na navadno delnico;
- del bilančnega dobička, ki izvira iz čistega poslovnega izida leta 2004, v višini 2.548.437.743,12 SIT in ostanek nerazporejenega čistega poslovnega izida leta 2003, v znesku 2.639.809,68 SIT se razporedi 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. Izplačilo dividende v višini 318,00 SIT bruto na navadno delnico družbe je maksimalno možno izplačilo, da družbi za znesek izkoriščene investicijske olajšave ni potrebno povečati davčne osnove v obdobju razporeditve dobička.

## Ocena dela nadzornega sveta

- Nadzorni svet je svoje naloge opravljal v skladu z merili skrbnega, vestnega in poštenega gospodarja, v dobro in v korist družbe kot celote in njenih delničarjev;
- Člani nadzornega sveta in nadzorni svet kot celota so svoje delo opravljali strokovno, odgovorno in neodvisno ter vse svoje odločitve, ob tehtanju različnih mnenj in pogledov, sprejemali kot homogena celota;
- Pri opravljanju svoje funkcije je nadzorni svet razumel izjemno pomembno vlogo družbe in celotne Skupine Mercator za razvoj slovenskega gospodarstva, še posebej živilske industrije ter v celoti podpiral ambiciozni razvojni načrt Skupine Mercator v Sloveniji in na novih trgih;
- Nadzornemu svetu z oktobrom 2005 poteče štiri letni mandat. Ob zaključku mandata bo nadzorni svet pripravil predloge za nove člane nadzornega sveta, o katerih bodo odločali delničarji družbe na skupščini delničarjev, kjer bodo novi člani nadzornega sveta tudi podrobneje predstavljeni;
- Z uspešnim in učinkovitim delom v štiri letnem mandatu, ki se odraža v izjemno uspešnem razvoju Skupine Mercator v preteklih letih, je nadzorni svet postavil dobra izhodišča za delovanje prihodnjega nadzornega sveta in nadaljnji uspešen razvoj Skupine Mercator.

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

  
Janez Bohorič

Ljubljana, 12. aprila 2005

predsednik nadzornega sveta

# Upravljanje družbe

Učinkovit sistem vodenja in upravljanja v Mercatorju prispeva k učinkovitejši komunikaciji z delničarji in drugimi deležniki ter s tem povečuje njihovo zaupanje v naše poslovanje. Upravljanje družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in skupine povezanih podjetij temelji na zakonskih določilih, internih aktih in pravilnikih, ki so pripravljene v skladu s standardi ISO in z uveljavljeno dobro poslovno prakso.

Upravljanje družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., deluje po tako imenovanem dvotirnem sistemu, ki je zaenkrat v Sloveniji obvezen. Za ta sistem je značilno, da družbo vodi uprava, njeno delovanje pa nadzoruje nadzorni svet.

## Skupščina delničarjev

Skladno z Zakonom o gospodarskih družbah je skupščina delničarjev organ družbe, v katerem delničarji uresničujejo svoje pravice v zadevah družbe. Sklicevanje skupščine in druge zadeve, ki so pomembne za njeno izvedbo, so urejene s statutom družbe, v skladu z veljavno zakonodajo.

Skupščino delničarjev skliče uprava družbe praviloma enkrat na leto, udeležijo pa se je lahko vsi tisti delničarji, ki najkasneje tri dni pred zasedanjem skupščine pisno najavijo udeležbo, in pooblaščenca ali zastopnika delničarjev, ki za delničarje uresničujejo glasovalno pravico. Sklic skupščine je objavljen najmanj 30 dni pred zasedanjem v časniku Delo in v sistemu elektronskega obveščanja Ljubljanske borze, d.d., SEOnet.

Najpomembnejše zadeve, o katerih odločajo delničarji na redni letni skupščini, so uporaba bilančnega dobička, razrešnica upravi in nadzornemu svetu, nagrada za delo nadzornega sveta in imenovanje revizorja.

Upravljanje obvladujoče družbe deluje po dvotirnem sistemu!

## Nadzorni svet

Način dela, sklicevanje sej in druge zadeve, ki so pomembne za delo nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., so določeni v statutu družbe in poslovniku o delu nadzornega sveta.

Nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., ima deset članov. Polovico članov, ki zastopajo interese delničarjev, izvoli skupščina, člane, ki zastopajo interese delavcev, pa v skladu z Zakonom o sodelovanju delavcev pri upravljanju izvoli svet delavcev koncerna in s tem seznanijo skupščino družbe ali upravo. Skladno z Zakonom o gospodarskih družbah pripravi predsednik nadzornega sveta poročilo nadzornega sveta, v katerem podrobneje opiše glavne aktivnosti in delovanje nadzornega sveta za preteklo poslovno leto.

Člani nadzornega sveta so izvoljeni za štiri leta; lahko so ponovno izvoljeni. V skladu s poslovníkom o delu nadzornega sveta se mora nadzorni svet družbe sestati najmanj enkrat na četrletje, obvezno pa enkrat na polletje. V družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., se nadzorni svet sestane vsaj na petih rednih sejah na leto.

## Predstavitev članov nadzornega sveta

Nadzorni svet družbe je v letu 2004 sestavljalo deset članov.

### **Predsednik nadzornega sveta**    **Izobrazba in zaposlitev**

**Janez Bohorič**    diplomirani inženir kemijske tehnologije • predsednik uprave Sava, d.d., Kranj

### **Člani nadzornega sveta – predstavniki kapitala**    **Izobrazba in zaposlitev**

**Matjaž Gantar**    univerzitetni diplomirani ekonomist • predsednik uprave KD Group, d.d.

**Vladimir Jančič**    univerzitetni diplomirani ekonomist • član uprave za finance in energetiko v družbi Petrol, d.d.

**Marjan Somrak**    diplomirani ekonomist • predsednik uprave podjetja Zarja, d.d., Novo mesto

**Branko Tomažič**    univerzitetni diplomirani ekonomist • predsednik uprave HIT, d.d., Nova Gorica

### **Člani nadzornega sveta – predstavniki delavcev**    **Izobrazba in zaposlitev**

**Ksenija Bračič**    univerzitetna diplomirana pravnica • direktorica splošnega sektorja Mercator – SVS, d.d.

**Jože Cvetek**    univerzitetni diplomirani ekonomist • direktor finančno-računovodskega sektorja Eta, d.d., Kamnik

**Dragica Derganc**    univerzitetna diplomirana pravnica • vodja pravne službe Mercator – Dolenjska, d.d.

**Morena Kocjančič**    univerzitetna diplomirana ekonomistka • strokovna sodelavka za analize, plan in kontroling v Zavarovalnici Triglav, d.d.

**Vera Aljančič Falež**    univerzitetna diplomirana pravnica • direktorica pravnega sektorja v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.

## Uprava

Družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., vodi uprava. Sestavljajo jo predsednik, ki predlaga druge člane uprave, celotno upravo pa imenuje nadzorni svet. Uprava je imenovana za pet let z možnostjo neomejenega ponovnega imenovanja. Število članov uprave ter njihova delovna področja in pooblastila na predlog predsednika uprave določi nadzorni svet družbe z aktom o upravi. Uprava vodi družbo v dobro družbe, samostojno in na lastno odgovornost.

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ima petčlansko upravo. Leta 2003 je sedanjemu upravi začel teči drugi petletni mandat, uprava pa je bila razširjena za enega člana, ki je zadolžen za nove trge.

## Predstavitev članov uprave

### **Predsednik uprave**

#### **Zoran Janković**

predsednik uprave od oktobra 1997

### **Izobrazba in funkcije**

univerzitetni diplomirani ekonomist

- predsednik nadzornega sveta Pokojninske družbe A, d.d.;
- član upravnega odbora Združenja Manager;
- član upravnega odbora Gospodarske zbornice Slovenije;
- predsednik Alumni kluba Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
- leta 2004 mu je potekel osemletni mandat predsednika Rokometne zveze Slovenije; sedaj je častni predsednik Rokometne zveze Slovenije in Rokometnega kluba Krim Mercator

### **Člani uprave**

#### **Stanislav Brodnjak**

član uprave od januarja 2003,  
zadolžen za nove trge

### **Izobrazba in funkcije**

univerzitetni diplomirani pravnik

- generalni direktor družbe Mercator – H, d.o.o.;
- predsednik Združenja za trgovino pri Gospodarski zbornici Slovenije;
- član združenja delodajalcev

#### **Aleš Čerin**

član uprave od oktobra 1997,  
zadolžen za korporacijske zadeve  
in netrgovino

univerzitetni diplomirani pravnik

- podpredsednik upravnega odbora Območne zbornice Ljubljana pri Gospodarski zbornici Slovenije;
- predsednik Odbora za trgovino pri Združenju delodajalcev Slovenije;
- predsednik Kolesarske zveze Slovenije;
- predsednik sveta Cankarjevega doma od leta 2004

#### **Jadranka Dakič**

članica uprave od januarja 1998,  
zadolžena za finance,  
kontroling in računovodstvo

univerzitetna diplomirana ekonomistka

- članica Odbora za mednarodno konkurenčnost in sodelovanje pri Gospodarski zbornici Slovenije;
- članica upravnega odbora sekcije Managerk pri Združenju Manager;
- predsednica Ženskega odbojcarskega kluba Ljubljana

#### **Marjan Sedej**

član uprave od januarja 1998,  
zadolžen za trženje, razvoj in  
investicije v trgovinski dejavnosti

doktor organizacijskih ved

- član uprave Združenja delodajalcev Slovenije;
- član Združenja za trgovino pri Gospodarski zbornici Slovenije;
- predavatelj na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju;
- predsednik Rokometne zveze Slovenije od leta 2004

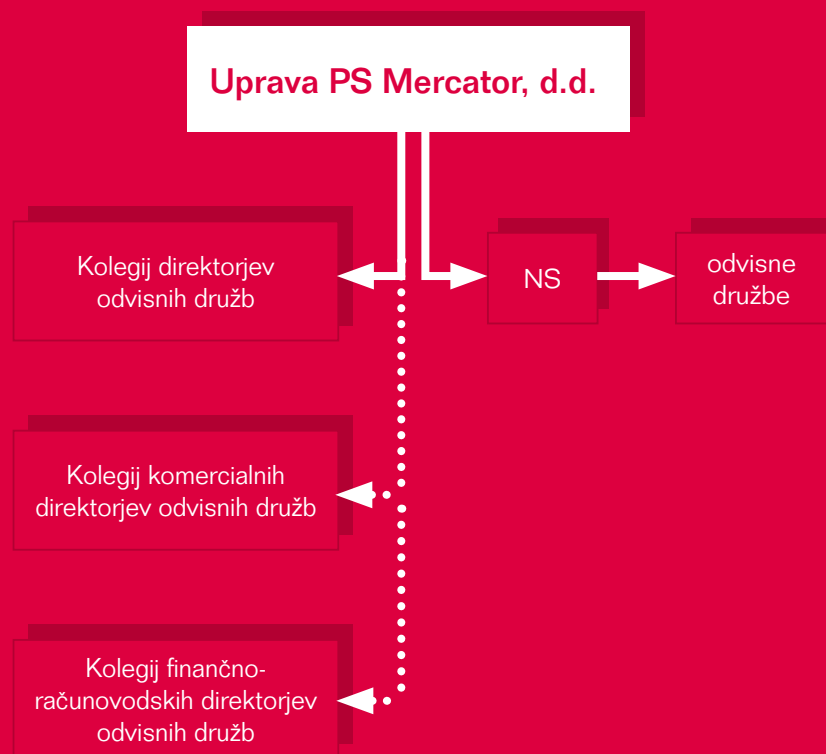
## Upravljanje odvisnih družb

Skupino Mercator sestavljajo matična družba Poslovni sistem Mercator, d.d., in odvisne (hčerinske) družbe, v katerih ima matična družba neposredno ali posredno večinski lastniški delež ali večino glasovalnih pravic. Matična družba pod enotnim vodstvom obvladuje odvisne družbe. Odvisne družbe se organizirajo in upravljajo na podlagi obveznih navodil enotnega vodenja, ki jih določijo organi matične družbe v skladu z zakonom.

Upravljanje odvisnih družb poteka preko treh kolegijev:

- Kolegija direktorjev odvisnih družb, ki ga vodi predsednik uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.,
- Kolegija komercialnih direktorjev odvisnih družb, ki ga vodi član uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za trženje, razvoj in investicije v trgovski dejavnosti, in
- Kolegija finančno-računovodskih direktorjev odvisnih družb, ki ga vodi članica uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za področje financ, kontrolinga in računovodstva.

Pri odvisnih družbah, ki so organizirane kot družbe z omejeno odgovornostjo, opravlja uprava matične družbe funkcijo skupščine teh družb. Vse odvisne družbe nadzira tričlanski nadzorni svet, pri čemer je en član predstavnik delavcev odvisne družbe, preostala dva člana pa sta predstavnika matične družbe.





## Revizija

Glavni namen notranje in zunanje revizije je kar najbolj zmanjšati tveganja, ki se pojavljajo pri pripravi računovodskih informacij. Kakovostne računovodske informacije so temelj za odgovorno sprejemanje pomembnih poslovnih odločitev. Za zagotavljanje računovodskih informacij je odgovorna uprava družbe, zagotavljamo pa jih s temi ukrepi:

- s konzervativnimi računovodskimi usmeritvami in njihovo dosledno uporabo,
- s popolnoma poenoteno računovodsko politiko na ravni celotne skupine,
- z obsežnimi razkritji in pojasnili,
- s pravočasno pripravo, z ustrezno podrobno obravnavo in z vsebinsko zasnovano izkazov, ki so primerni za poslovno poročanje,
- s pripravljanim računovodskih izkazov v skladu s slovenskimi računovodskimi standardi (SRS) in mednarodnimi standardi računovodskega poročanja (MSRP) ter
- z rednim nadziranjem procesa računovodstva in kontrolinga ter drugih poslovnih procesov v postopkih notranje in zunanje revizije.

## Notranja revizija

V Skupini Mercator smo že od leta 2000 oblikovali samostojno podporno funkcijo notranje revizije, ki deluje v okviru obvladujoče družbe in na ravni celotne skupine. Temeljna naloga notranje revizije je neprestano razvijanje in preverjanje delovanja sistema notranjih kontrol z vidika obvladovanja vseh tveganj delovanja in drugih tveganj, ki jim je izpostavljena Skupina Mercator.

Cilj delovanja službe za notranjo revizijo v Mercatorju je pomagati najvišjemu vodstvu in drugim vodstvom na vseh nivojih k boljšemu upravljanju s premoženjem Skupine Mercator, k dvigu kakovosti, h gospodarnosti in učinkovitosti poslovanja v okviru sprejete strategije, poslovnih politik ter poslovnih in finančnih načrtov.

Služba za notranjo revizijo izvaja redne in izredne revizijske preglede posameznih področjih v družbah Skupine Mercator in sodeluje z zunanjimi revizorji. Ob rednih nalogah so bile v letu 2004 ključne aktivnosti usmerjene v pregled delovanja notranjih kontrol na podlagi metode COSO, ki poleg vrednotenja "trdih" kontrol (razmejitev dolžnosti in obveznosti) zajema tudi vrednotenje "mehkih" kontrol (konkurenčnost, strokovnost zaposlenih ...), to pa pomaga poslovodstvu pri identifikaciji pomembnih tveganj in kontrol.

## Zunanja revizija

Zunanja revizija, ki jo izvaja pooblaščen revizijska družba, poleg redne letne revizije računovodskih izkazov zagotavlja tudi posredovanje strokovnih opozoril in napotkov za izboljšanje sistema notranjih kontrol in za obvladovanje vseh vrst tveganj.

V Skupini Mercator zunanjo revizijo od leta 1998 izvaja mednarodno priznana revizijska hiša PricewaterhouseCoopers, d.o.o. Dolgoročno sodelovanje z istim revizorjem povečuje učinkovitost in kakovost revizije, saj je revizor tako bolj seznanjen s poslovnimi procesi, z značilnostmi poslovanja in s tveganji. Naša družba pa hkrati tudi upošteva priporočilo Kodeksa upravljanja javnih delniških družb o zamenjavi revizorja na pet let, saj se vsaki dve leti zamenja partner, ki je vodja projekta in je odgovoren za revizijo.

Da bi zagotovila popolno neodvisnost Skupina Mercator z revizijsko hišo PricewaterhouseCoopers, d.o.o., sodeluje le pri revidiranju računovodskih izkazov in letnih poročil.

## Izjava o skladnosti s Kodeksom upravljanja javnih delniških družb

Uprava in nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., izjavljata, da je upravljanje družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., skoraj v celoti skladno s Kodeksom upravljanja javnih delniških družb, ki je začel veljati 18. 3. 2004. Prvo različico izjave o skladnosti je uprava družbe objavila 30. 8. 2004. Glede na prvo različico izjave je uprava prilagodila večino odstopanj, tako da od kodeksa odstopa le še v dveh določilih, za katera podajamo obrazložitve:

- Določilo Kodeksa 2. 3. 10.: “Uprava naj v notranjem aktu družbe predpiše pravila o omejitvah trgovanja z delnicami družbe ter delnicami povezanih družb, ki so jih dolžni spoštovati člani organov družbe in z njo povezanih družb ter zaposleni, katerim so dostopne notranje informacije.”

Družba do sedaj ni imela predpisanih pravil o omejevanju trgovanja z delnicami družbe in z delnicami povezanih družb, saj je zakonodaja dovolj natančno določala pravila in zagotavljala preglednost trgovanja z delnicami družbe in z delnicami povezanih družb s strani organov družbe. V skladu z novelo Zakona o trgu vrednostnih papirjev je družba sestavila seznam ljudi, ki imajo dostop do notranjih informacij, in ga bo tekoče ažurirala. Kmalu bo sprejet tudi akt, ki bo podrobneje opredeljeval informacije, ki imajo naravo poslovne skrivnosti, in ravnanje z njimi.

- Določilo Kodeksa 3. 4. 1.: “Merila za določanje plačil, povračil in drugih ugodnosti članov nadzornega sveta se določijo s sklepom skupščine ali s statutom. Pri tem naj se upošteva vnaprej znane kriterije, kot so:
  - obseg nalog in odgovornosti članov nadzornega sveta,
  - uspešnost dela posameznega člana in nadzornega sveta v celoti,
  - velikost družbe in kompleksnost poslovanja družbe,
  - splošne gospodarske razmere, v katerih družba posluje,
  - nagrade članov nadzornega sveta v povezanih družbah.”

Merila za določanje plačil, povračil in drugih ugodnosti članov nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., niso določena niti s statutom družbe niti s sklepom skupščine. Sklep, ki bo določal natančna merila za nagrajevanje članov nadzornega sveta, je v pripravi in bo temeljil na merilih za nagrajevanje Združenja članov nadzornih svetov.

**S p l o š n i p o d a t k i**

# Osebna izkaznica

## Ime podjetja

Poslovni sistem Mercator, d.d.

## Skrajšano ime podjetja

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 Jankovič

## Člani uprave

Stanislav Brodnjak, Aleš Čerin, Jadranka Dakič, Marjan Sedej

## Predsednik nadzornega sveta

Janez Bohorič





# Organiziranost Skupine Mercator

## Sestava Skupine Mercator

Skupino Mercator, s katero označujemo skupino povezanih podjetij Poslovnega sistema Mercator, d.d., so 31. 12. 2004 sestavljale naslednje družbe:

(podatki so v tisoč SIT za leto 2004, oz. na dan 31.12.2004)

### Poslovni sistem Mercator, d.d.

lastniški kapital	93.790.425
čisti poslovni izid	5.096.876
čisti prihodki iz prodaje	225.444.473
št. zaposlenih po stanju	8.024

### ODVISNE DRUŽBE

#### Trgovina doma

<b>Mercator - SVS, d.d.</b>	<b>100,00 %</b>
lastniški kapital	15.903.563
čisti poslovni izid	1.432.087
čisti prihodki iz prodaje	44.291.847
št. zaposlenih po stanju	1.545

<b>Mercator - Dolenjska, d.d.</b>	<b>100,00 %</b>
lastniški kapital	6.479.001
čisti poslovni izid	485.180
čisti prihodki iz prodaje	24.541.714
št. zaposlenih po stanju	810

<b>Mercator - Goriška, d.d.</b>	<b>99,26 %</b>
lastniški kapital	7.953.460
čisti poslovni izid	560.872
čisti prihodki iz prodaje	17.407.132
št. zaposlenih po stanju	712

<b>Živila Kranj, d.d.*</b>	<b>89,18 %</b>
lastniški kapital	9.029.703
čisti poslovni izid	-649.410
čisti prihodki iz prodaje	15.799.273
št. zaposlenih po stanju	179

<b>Emona Maximarket, d.d.**</b>	<b>70,59 %</b>
lastniški kapital	3.638.645
čisti poslovni izid	78.255
čisti prihodki iz prodaje	7.201.701
št. zaposlenih po stanju	407

<b>Alpkomerc Tolmin, d.d.</b>	<b>77,12 %</b>
lastniški kapital	3.366.893
čisti poslovni izid	320.319
čisti prihodki iz prodaje	4.862.863
št. zaposlenih po stanju	184

<b>M - Modna hiša, d.o.o.</b>	<b>100,00 %</b>
lastniški kapital	929.111
čisti poslovni izid	-171.644
čisti prihodki iz prodaje	8.612.412
št. zaposlenih po stanju	597

#### Trgovina novi trgi

<b>Mercator - H, d.o.o.</b>	<b>99,75 %</b>
lastniški kapital	22.224.497
čisti poslovni izid	-333.727
čisti prihodki iz prodaje	31.292.926
št. zaposlenih po stanju	1.516

<b>Mercator - S, d.o.o.</b>	<b>100,00 %</b>
lastniški kapital	6.324.300
čisti poslovni izid	79.191
čisti prihodki iz prodaje	10.562.577
št. zaposlenih po stanju	374

<b>M - BH, d.o.o.</b>	<b>100,00 %</b>
lastniški kapital	4.947.630
čisti poslovni izid	-209.371
čisti prihodki iz prodaje	3.482.394
št. zaposlenih po stanju	480

#### Netrgovina

<b>Pekarna Grosuplje, d.d.</b>	<b>75,13 %</b>
lastniški kapital	2.300.778
čisti poslovni izid	235.072
čisti prihodki iz prodaje	4.854.332
št. zaposlenih po stanju	240

<b>Belpana, d.o.o.</b>	<b>100,00 %</b>
lastniški kapital	254.793
čisti poslovni izid	-19.234
čisti prihodki iz prodaje	0
št. zaposlenih po stanju	0

<b>Eta, d.d.</b>	<b>97,33 %</b>
lastniški kapital	3.240.110
čisti poslovni izid	-109.273
čisti prihodki iz prodaje	4.737.269
št. zaposlenih po stanju	293

<b>Mercator - Emba, d.d.</b>	<b>69,17 %</b>
lastniški kapital	2.234.404
čisti poslovni izid	110.276
čisti prihodki iz prodaje	3.469.714
št. zaposlenih po stanju	117

<b>Mercator - Optima, d.o.o.</b>	<b>100,00 %</b>
lastniški kapital	478.791
čisti poslovni izid	11.870
čisti prihodki iz prodaje	2.507.767
št. zaposlenih po stanju	33

<b>M Hotel, d.o.o.</b>	<b>100,00 %</b>
lastniški kapital	1.402.418
čisti poslovni izid	161.203
čisti prihodki iz prodaje	774.243
št. zaposlenih po stanju	53

\* Skupaj z lastnimi delnicami družbe Živila Kranj, d.d., znaša lastniški delež 98,41 %.

\*\* Skupaj z lastnimi delnicami družbe Emona Maximarket, d.d., znaša lastniški delež 98,18 %.

Družbe Skupine Mercator na dan 31. 12. 2004 niso imele podružnic.

## Predstavitev dejavnosti 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 (Skupine Mercator) in ima dvojno nalogo:

- opravlja trgovsko dejavnost v osrednji Sloveniji, na Gorenjskem in na Obali ter
- izvaja različne koncernske naloge za družbe v skupini, v katerih ima večinski lastniški delež: oblikuje centralno nabavno in prodajno politiko, izvaja strateško in produktno trženje za trgovske družbe, skrbi za razvojne in naložbene aktivnosti, za informacijsko podporo, za izobraževanje zaposlenih v vseh družbah v skupini ter za poenotenje poslovnih procesov.

### Trgovska dejavnost

Najpomembnejša in najboljšežnejša dejavnost Skupine Mercator je trgovina na debelo in na drobno z izdelki široke porabe. Značilnost trgovske dejavnosti Skupine Mercator je široka razvejanost prodajne mreže s številnimi prodajnimi formati, ki zajemajo nakupovalne centre, hipermarkete, supermarkete, blagovnice, samopostrežne in specializirane prodajalne. Z razvejanostjo prodajne mreže in s številnimi dopolnjujočimi se storitvami, ki jih ponujamo v nakupovalnih centrih, želimo zadovoljiti potrebe, želje in pričakovanja vseh naših kupcev.

Smo ena od največjih in najuspešnejših trgovskih verig v jugovzhodni Evropi in vodilna trgovska veriga v Sloveniji, čedalje bolj pa se uveljavljamo tudi na trgih Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Srbije in Črne gore. To so hitro rastoči trgi, zato na njih gradimo predvsem večje nakupovalne centre, s čimer želimo v čim krajšem času pridobiti pomemben tržni delež.

V okviru trgovskega dela Skupine Mercator posluje tudi družba, ki je specializirana za prodajo tekstila, to je Mercator – Modna hiša, d.o.o. Od leta 2001 posluje kot specializirana tekstilna veriga, v kateri potekata dejavnosti maloprodaje in veleprodaje s tekstilnim blagom v Sloveniji.

### Netrgovska dejavnost

Skupino Mercator poleg trgovskih družb sestavljajo tudi netrgovske družbe, ki opravljajo dejavnosti proizvodnje, hotelirstva in storitev. 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 proizvaja kruh in pekarsko pecivo na Hrvaškem, predvsem za potrebe Mercatorjeve maloprodajne mreže. Družba Eta, d.d., proizvaja sterilizirane in pasterizirane vrtnine, gorčico in različne prelive, ukvarja pa se tudi s predelavo sadja, proizvodnjo kompotov, sadnih koncentratov in zamrznjenega programa. Družba Mercator – Emba, d.d., se ukvarja s predelavo in s pakiranjem kave, proizvodnjo kakavovih instantnih izdelkov, desertnih prelivov, izdelkov iz žitaric ter s pakiranjem drugih izdelkov. Družba Mercator – Optima, d.o.o., opravlja dejavnost inženiringa in projektiranja ter je tesno povezana z naložbenimi aktivnostmi Skupine Mercator. V družbi M Hotel, d.o.o., je zajeta gostinsko-hotelska dejavnost.

# 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 devetdesetih let je bila interesno povezovanje manjših lokalnih trgovskih, industrijskih, kmetijskih, gostinskih in storitvenih podjetij, pri čemer so vsa ohranila 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 bil začetek njegove koncernske organiziranosti.

Leto **1993** je zaznamoval začetek privatizacije z javno prodajo delnic; po obsegu in vrednosti kapitala je to največja privatizacija v srednji Evropi.

Oktober 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, saj je postala eno od najuspešnejših trgovskih podjetij na področju nekdanje Jugoslavije. Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ki je do leta 1997 poslovala še z izgubo in je bila brez vizije, je v oktobru 1997 dobila novo upravo s predsednikom Zoranom Jankovičem na čelu, ki je ob nastopu sprejela ambiciozen strateški razvojni načrt; hotela je prekiniti negativne smernice iz preteklih let in ustvariti najboljšo trgovsko družbo v državi, podobno največjim evropskim in svetovnim trgovskim verigam.

Obdobje **1998–2003** so zaznamovali procesi notranjega prestrukturiranja in 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. Steklo je intenzivno kapitalsko povezovanje in prevzemi trgovskih družb predvsem v Sloveniji, Mercator pa je z ustanovitvijo odvisnih družb na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini ter Srbiji in Črni gori vstopil tudi na nove trge. Smo vodilni trgovec na področju nekdanje Jugoslavije.

Leto **2004** je zaznamoval vstop Slovenije v Evropsko unijo; Mercator je kljub zaostrenim tržnim pogojem posloval uspešno, dosegel je rekordne prihodke, povečal tržne deleže na vseh trgih in se uvrstil na 32. mesto po prihodkih vseh podjetij v desetih državah, novih članicah Evropske unije.



**P o s l o v n o p o r o č i l o**

# Strategija poslovanja Skupine Mercator

## Z nadgrajeno strategijo do vodilnega trgovca na trgih jugovzhodne Evrope!

V letu 2004 smo zaradi prilagajanja novim priložnostim v poslovnem okolju, zavedanja o sedanjem položaju v primerjavi s konkurenti na vseh trgih delovanja ter ključnih mikro- in makroekonomskih izhodiščih razvoja Skupine Mercator pripravili nov srednjeročni načrt. Srednjeročni načrt temelji na novo začrtanih strateških usmeritvah in aktivnostih, s katerimi lahko dosežemo v nadaljevanju predstavljeno strategijo Skupine Mercator za obdobje 2005–2008.

### Poslanstvo

Ljudem prinašamo najboljšo kakovost, izbiro in udobje za njihov denar.

### Vizija

Želimo biti vodilni trgovec na trgih jugovzhodne Evrope. Na vseh trgih delovanja želimo kupcem zagotoviti enako visok standard ponudbe in storitve, povečati poslovno učinkovitost ter dosegati raven poslovne uspešnosti najboljših evropskih trgovskih verig.

### Vrednote korporacijske kulture

- Središče našega delovanja je kupec.
- Poudarjamo zaupanje ter spoštovanje moralnih in etičnih vrednot v vseh družbah in na vseh trgih Skupine Mercator.
- Spodbujamo ustvarjalnost, skupinsko delo in motivacijsko vodenje.
- Sodelujemo z okoljem in poglobljamo svojo trajnostno družbeno odgovorno vlogo.

## Strateški cilji Skupine Mercator

### 1. Skrb za zadovoljstvo Mercatorjevih kupcev in pridobivanje novih kupcev

Želimo, da so naši kupci zadovoljni, želimo jih razveseljati in prijetno presenečati. Zavedamo se, da je zadovoljen kupec rezultat številnih aktivnosti, predvsem pa skrbnega in negovanega odnosa in visoke kakovosti storitve.

- Kot tržni vodja ciljamo na celotno populacijo, zato za zadovoljevanje potreb vseh segmentov kupcev **razvijamo različne prodajne formate** (hipermarket, supermarket, prodajalna udobja, sosedska prodajalna in Hura! diskont) **in različne specializirane trgovske verige** (market program, Tehnična veriga, Tekstilna veriga, Intersport). Celovita ponudba vseh Mercatorjevih prodajnih programov in drugih najemnikov je zaokrožena v Mercator centrih.
- Za **večanje zvestobe naših kupcev** razvijamo sistem zvestobe, ki temelji na plačilno-kreditni (zeleni in zlati) in gotovinski (modri) **kartici Mercator Pika**. Želimo, da kartica Mercator Pika postane **prva kartica v denarnici**, zato poleg aktivnosti, ki kupcem omogočajo še ugodnejše nakupovanje v Mercatorju, razvijamo tudi partnerstva s podjetji iz drugih storitvenih dejavnosti (turizem, telekomunikacije, založništvo idr.). Tako želimo omogočiti uporabo kartice Mercator Pika in pridobivanje bonitete na čim širšem področju. Velik pomen bo imela predvsem povezava s Petrolom.
- Da bi kupcem **omogočili kakovostne nakupe po kar najbolj ugodnih cenah**, razvijamo **šest linij izdelkov trgovske znamke, projekt '5 na dan', dolgoročne projekte pospeševanja prodaje (Trajno nizke cene, Nacionalne košarice) ter redne in izredne akcije pospeševanja prodaje**.
- Mercator se ponaša z že 55-letno tradicijo delovanja, v tem času pa smo maloprodajno mrežo konsolidirali in si za posamezne prodajne formate zagotovili **najboljše lokacije**. Na slovenskem trgu imamo razvejano maloprodajno mrežo različnih formatov; na nove trge vstopamo z Mercator centri in s supermarketi, čim prej pa želimo tudi na novih trgih predstaviti prodajni format Hura! diskont. Tudi v prihodnje nameravamo na novih trgih in v novih državah zagotavljati najboljše lokacije za različne prodajne formate.

## 2. V vsakem trenutku pravi izdelki na pravem mestu

- Del Mercatorjeve vpetosti v lokalno okolje je tudi **naša povezanost z lokalno proizvodnjo** na vseh trgih, na katerih delujemo. Na vsakem trgu dajemo prednost lokalni proizvodnji in proizvodnji našega domačega, slovenskega trga, pa tudi vsem najboljšim svetovnim izdelkom, ki jih naši kupci na prodajnih policah pričakujejo in si jih želijo.
- Želje kupcev redno spremljamo; s procesom **upravljanja z blagovnimi skupinami** zagotavljamo pravo ponudbo na pravem mestu in ob pravem času, v primernem obsegu in po primerni ceni.
- Vstop Slovenije v Evropsko unijo, globalizacija trgovine in povečane tržne aktivnosti največjih mednarodnih dobaviteljev so vzvodi, zaradi katerih se želimo  **vključiti v globalne nabavne tokove** – in tako kupcem ponuditi najboljšo in najbolj konkurenčno ponudbo.
- Ena od Mercatorjevih dejavnosti so tudi **proizvodne družbe**, katerih cilj je zagotoviti globalno konkurenčnost svoje ponudbe. Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo so proizvodne družbe pridobile nove trge in nove priložnosti za učinkovitejše poslovanje, ki jih je treba izkoristiti, upoštevati pa morajo tudi večjo konkurenco in ovire na novih trgih. Če bomo ugotovili, da bi bilo njihovo poslovanje učinkovitejše s strateškimi povezavami, bomo te tudi poiskali.

## 3. Najboljši zaposleni za največje zadovoljstvo kupcev

Izjemne strokovnost, prijaznost in ustrežljivost naših zaposlenih so rezultat nenehnega izobraževanja in motivacijskega vodenja. Vlaganje v izobraževanje zaposlenih je v Mercatorju naložba, njeni rezultati pa se odsevajo v zelo visoki stopnji zadovoljstva kupcev. Zadovoljni zaposleni so odsev skrbnega in načrtovanega upravljanja s človeškimi viri, ki temelji na zagotavljanju dolgoročne socialne varnosti vseh zaposlenih.

## 4. Povečevanje poslovne uspešnosti, učinkovitosti in vrednosti premoženja lastnikov

Povečevanje poslovne uspešnosti in učinkovitosti poslovanja zagotavljamo z **nadaljevanjem procesov racionalizacije poslovanja**, ki vključujejo reorganizacijo in standardizacijo poslovanja, stroškovno racionalizacijo, konsolidacijo dejavnosti in kapitalsko povezovanje, s katerim nameravamo zaokrožiti posamezna regijska področja delovanja in širiti poslovanje na nove trge.

Povečevanje vrednosti premoženja lastnikov zagotavljamo z razvojem skupine, ki temelji na dolgoročno zagotovljeni rasti obsega poslovanja ter na pravočasnem prilagajanju poslovnim priložnostim in izzivom v okolju.

## 5. Skrb za okolje

V Mercatorju želimo ohranjati vodilni položaj med trgovskimi verigami v Sloveniji in povečevati pomembnost svoje vloge na drugih trgih jugovzhodne Evrope tudi z **vzpostavitvijo celovitega okoljskega delovanja**, ki udejanja idejo trajnostnega razvoja. Verjamemo, da poslovni uspeh skupine temelji na ekonomski racionalnosti, uravnoveženem razvoju ter **vpetosti v naravno in družbeno okolje**. Zavedamo se, da vplivi na okolje kot posledica naših dejavnosti ne zajemajo le porabe energije in nastajanja odpadkov v naših trgovinah, ampak da smo posredno odgovorni tudi za nastajanje odpadne embalaže in drugih odpadkov v domovih naših kupcev ter za vplive na okolje zaradi distribucije blaga. Ker želimo razvijati in izvajati našo dejavnost kot do kupca prijazna trgovska veriga, nameravamo oceniti naš celoten vpliv na okolje in v oceno vključiti tudi te dejavnike, obenem pa se truditi zmanjševati obremenitve naravnega okolja.

Vpetost v okolje in družbeno odgovorno vlogo izkazujemo z vsakoletnimi osrednjimi humanitarnimi aktivnostmi na vseh trgih, na katerih delujemo, ter s številnimi sponzorstvi in donacijami, s katerimi podpiramo športne, kulturne, izobraževalne in zdravstvene ustanove. Sponzorstva in donacije želimo vsebinsko povezati s specializiranimi verigami ter tako dvigovati prepoznavnost in ugled Mercatorja kot korporativne blagovne znamke, pa tudi prepoznavnost blagovnih znamk verig Intersport, Tekstilna veriga, Hura! diskonti in Tehnična veriga Mercator.

# Vpliv tržnih razmer na poslovanje

## Na spremembe v gospodarskem okolju se pravočasno odzivamo!

### • Vstop Slovenije v Evropsko unijo, nadaljnja globalizacija in konsolidacija trgovine ter povečane tržne aktivnosti največjih mednarodnih dobaviteljev

Po širitvi Evropske unije in vstopu Slovenije na skupni trg se je Mercator na razširjenem trgu znašel v enakopravnem položaju z drugimi globalnimi evropskimi trgovci. Na vstop Slovenije v Evropsko unijo smo se dobro pripravili ter v poslovanje vključili vsa predvidevanja in pričakovanja glede nastalih učinkov ob vstopu na skupni trg.

Trgovina na evropskem trgu, predvsem na razvitih trgih zahodne Evrope, stagnira, zato trgovci iščejo svojo priložnost na trgih jugovzhodne Evrope in Azije. Kupci, ki jim trgovci ponujajo čedalje več informacij, postajajo cenovno bolj informirani ter posledično tudi bolj občutljivi in zahtevnejši. Razviti trgi zahodne Evrope so zasičeni, najboljše lokacije so zasedene, to pa pušča vodilnim evropskim trgovcem zelo malo možnosti za širitev. Razvoj na teh trgih je možen predvsem z uvajanjem novosti v trgovini in s posodobitvijo sedanjih prodajnih zmogljivosti. Kljub zelo ambicioznim načrtom se s podobno situacijo sooča tudi Mercator na slovenskem trgu, saj ta postaja zasičen. Z vstopom tujih trgovskih verig s tako imenovanimi hard diskonti postaja okolje tudi cenovno zelo agresivno, celotna tržna situacija pa še bolj zaostrena. Zato je za rast potrebna širitev na nove trge, na domačem trgu pa prilagajanje potrebam kupcev.

### • Zakon o trgovini

Mercator in še nekatere trgovske družbe so leta 2004 vložile pobudo za oceno ustavnosti spremenjenega 17. člena Zakona o trgovini, ki z izjemami določa, da trgovine ob nedeljah ne smejo biti odprte. Novela Zakona o trgovini je bila sprejeta na podlagi rezultata referendumu, ki so ga odgovorni na pobudo Sindikata delavcev trgovine pripravili 21. 9. 2003. Ustavno sodišče je do dokončne odločitve o vsebini nekaterih noveliranih členov Zakona o trgovini zadržalo izvrševanje dela 6. člena, ki določa začetek veljavnosti novele zakona.

### • Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o varstvu potrošnikov

Zakon, ki je bil sprejet aprila 2004, je z novelirano določbo 2. člena podjetjem na področjih, na katerih avtohtono živita italijanska ali madžarska narodna skupnost, predpisal poslovanje tudi v jeziku narodne skupnosti. To zahteva popolno spremembo poslovanja, saj bi morali gospodarski subjekti s strankami komunicirati v dveh jezikih, poskrbeti pa bi morali tudi za prevode vseh listin, ki spremljajo blago, in vseh napisov. V Mercatorju smo konec leta 2004 še z nekaterimi drugimi trgovskimi podjetji vložili pobudo za oceno ustavnosti navedenega določila, ker menimo, da je njegovo izvajanje problematično.

### • Druge gospodarske razmere

Slovenija je na podlagi zadnjih ocen leta 2004 dosegla 4-odstotno rast BDP, kar je 2,2 odstotni točki več od povprečja evroobmočja. Skupna rast cen življenjskih potrebščin je v letu 2004 znašala 3,2 % in bila za 1,4 odstotne točke nižja kot ob koncu leta 2003. Zniževanje inflacije je rezultat restriktivnejših in predvsem bolj usklajenih makroekonomskih politik Vlade RS in Banke Slovenije, ki so se postopno odsevale tudi na zniževanju inflacijskih pričakovanj. Skladno z zniževanjem inflacije so se v letu 2004 zniževale tudi obrestne mere bank.

# Prodaja in trženje

## Prodaja

Uvrščamo se na 1. mesto po prihodkih gospodarskih družb v Sloveniji!

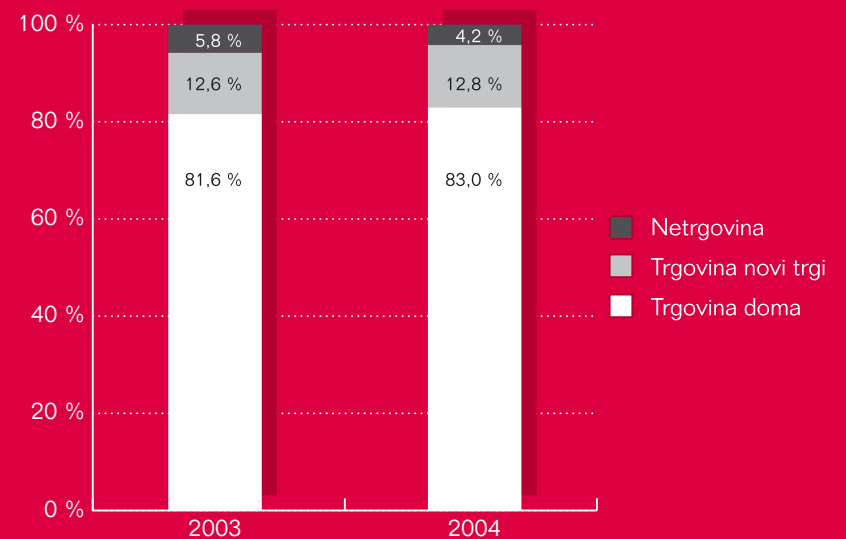
## Konkurenčne prednosti Mercatorja

Konkurenčne prednosti, na katerih gradimo Mercatorjevo strategijo, izvirajo iz:

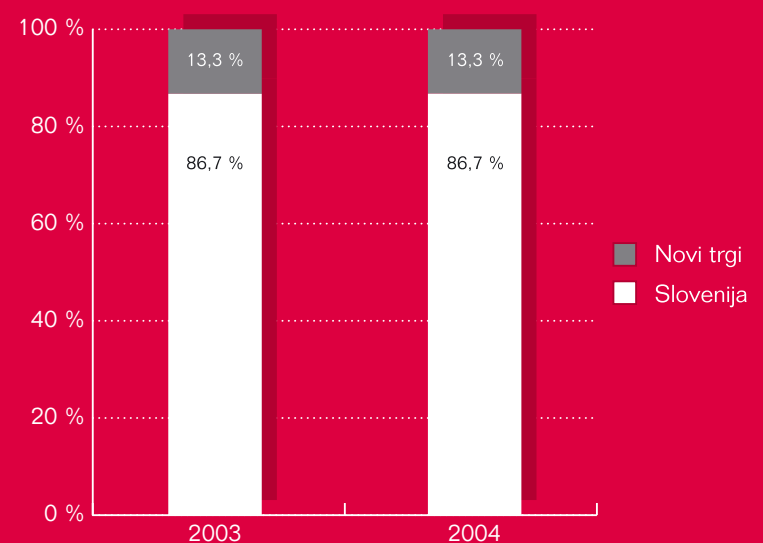
- razvoja različnih prodajnih formatov, ki zadovoljujejo potrebe najširšega kroga kupcev;
- razvoja različnih prodajnih programov, ki kupcem omogočajo celovite nakupe;
- visoke kakovosti storitev, ki jo zagotavljamo s stalnim izobraževanjem in motiviranjem vseh zaposlenih, predvsem prodajnega osebja, ki je v neposrednem stiku s kupci;
- razvoja sistema zvestobe, ki temelji na kartici Mercator Pika in s katerim kupcem omogočamo zbiranje bonitete v vseh prodajalnah Mercatorja in v prodajalnah partnerjev, ki jih vključujemo v naš sistem zvestobe Klub Mercator;
- razvoja različnih linij izdelkov trgovske znamke Mercator, ki so namenjene različnim segmentom kupcev – to kupcem omogoča ugodne nakupe izdelkov priznanih proizvajalcev ter zagotovljene in preverjene kakovosti;
- oblikovanja projektov pospeševanja prodaje, ki so na trgu najbolj konkurenčni, in nadaljnega uvajanja procesa upravljanja z blagovnimi skupinami, s katerim želimo kupcem zagotoviti pravo ponudbo izdelkov tam, kjer te izdelke v prodajalni pričakuje, ob pravem času, v primerni količini in po pravi ceni – ta je za ključne izdelke nedvomno tudi najugodnejša.

Skupina Mercator je v letu 2004 realizirala 376.969 mio SIT čistih prihodkov iz prodaje, kar je za 13,7 % več kakor v letu 2003.

## Čisti prihodki iz prodaje Skupine Mercator po področnih odsekih

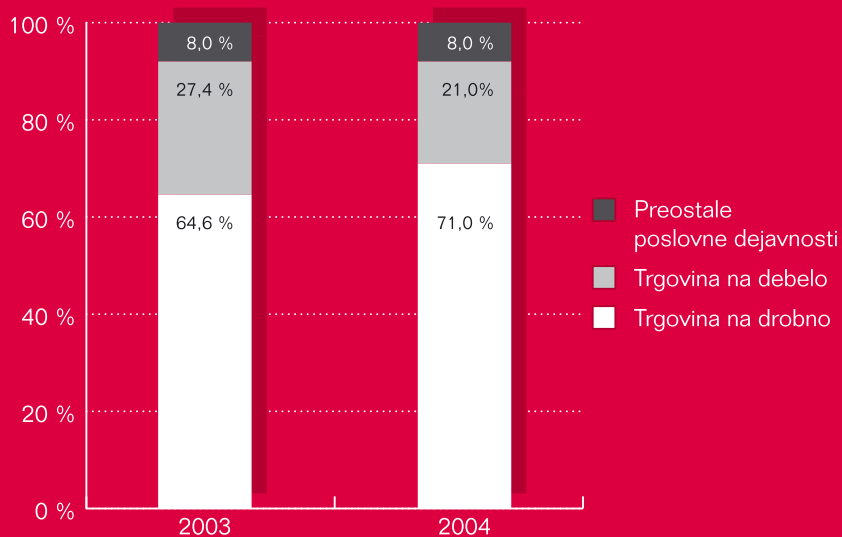


## Čisti prihodki iz prodaje Skupine Mercator po območnih odsekih



Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v letu 2004 realizirala 225,444 mio SIT čistih prihodkov iz prodaje, kar je za 39,7 % več kakor v letu 2003.

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



## Prodajni formati

### Za različne segmente kupcev razvijamo različne prodajne formate!

V Mercatorju z razvojem različnih prodajnih formatov odgovarjamo željam in potrebam kupcev. Ti so vedno bolj informirani in zahtevni, hkrati pa cenovno občutljivi. Na eni strani iščejo kakovost, izbiro in udobje, na drugi strani pa sta odločitvena dejavnika nakupa cena oziroma prihranek časa.

Kot tržni vodja se usmerjamo na celotno populacijo in zato za zadovoljevanje potreb različnih segmentov kupcev **razvijamo različne prodajne formate in različne specializirane trgovske verige:**

- na področju **market programa** razvijamo hipermarkete, supermarkete in manjše sosedске prodajalne, prodajalne udobja, Hura! diskonte in spletno trgovino;
- razvijamo tudi **specializirane verige:** globalno verigo s celovito ponudbo športnega programa Intersport, Tekstilno verigo, drogerije in parfumerije Beautique ter Tehnično verigo Mercator s programi pohištva, gradbenega in inštalacijskega materiala ter hišne in zabavne elektronike.

Za tiste kupce, ki iščejo odličnost ponudbe in storitve, smo že leta 2003 razvili tako imenovani format **prodajalne udobja**, ki so večinoma v mestnih središčih in v bližini poslovnih središč. V prodajalnah udobja ponujamo ljudem bogato izbiro izdelkov svežega programa, že pripravljene jedi in vrhunsko izbiro sirov, vin ipd.

Za kupce, ki so se začeli vesti bolj racionalno in so postali cenovno bolj občutljivi, smo v letu 2004 razvili nov prodajni format, to je hard diskont, ki smo ga poimenovali **Hura! diskont**. Do konca leta 2004 smo odprli štiri take diskonte, v letu 2005 pa načrtujemo gradnjo 18 Hura! diskontov po vsej Sloveniji.

Prednosti obeh prodajnih formatov: prodajaln udobja in hard diskontov – to so odličnost ponudbe in storitve, prijetno nakupovalno okolje in konkurenčne cene – združujemo v **hipermarketih** in **supermarketih**, ki delujejo v Mercatorjevih nakupovalnih centrih, in v manjših **soedskih prodajalnah**, ki zadovoljujejo vsakdanje potrebe kupcev iz bližnjih naselij.

S prevzemom družbe Emona Maximarket, d.d., smo pridobili **elitno blagovnico Maxi** v središču Ljubljane. Blagovnico bomo preuredili v sodobno evropsko blagovnico, vanjo umestili ponudbo različnih prodajnih programov in tako zadovoljili potrebe najzahtevnejših kupcev.

V okviru **Tehnične verige Mercator** smo leta 2004 skladno z novo trženjsko strategijo odprli prvi veliki tehnični center v Sloveniji – to je M Center tehnike Črnuče, v katerem je 2.500 m<sup>2</sup> prodajne površine – in prvega na Hrvaškem, v Osijeku, z več kot 3.200 m<sup>2</sup> prodajne površine. V letu 2005 načrtujemo odprtje treh novih tehničnih centrov v Sloveniji, dveh na Hrvaškem ter enega v Srbiji in Črni gori.

Program **Tekstilne verige** smo razširili z novimi prodajalnami. V novih Mercatorjevih nakupovalnih centrih smo odprli tri Modiane v Sloveniji, tri na Hrvaškem ter eno v Bosni in Hercegovini. V Sloveniji smo odprli tudi tri outlet prodajalne. V letu 2005 načrtujemo širitev linije lastne trgovske znamke in odprtje prodajaln z eno blagovno znamko oblačil ali tako imenovanih monobrand prodajaln.

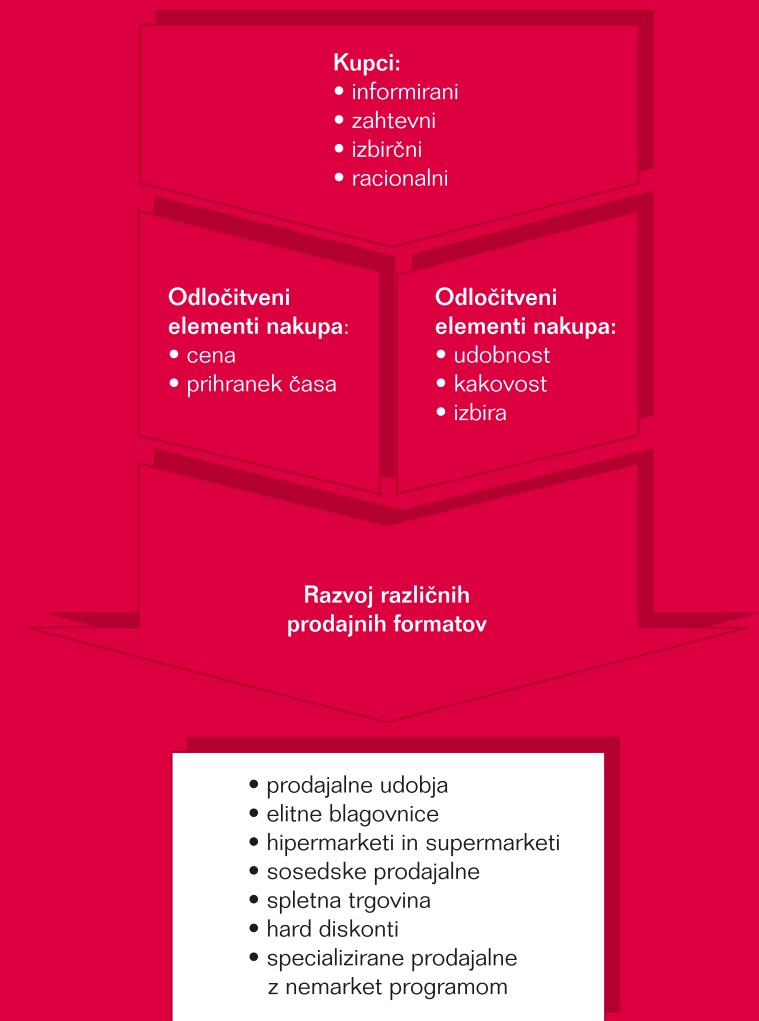
Konec leta 2004 je na vseh trgih, na katerih delujemo, poslovalo štirinajst drogerij in parfumerij **Beautique**. Odprli smo dve parfumeriji v Sloveniji ter eno v Bosni in Hercegovini, kupcem pa smo ponudili tudi nakup darilnega cekina, ki so ga zelo dobro sprejeli.

V programu **Intersport** smo leta 2004 odprli deset prodajaln (štiri v Sloveniji, pet na Hrvaškem ter eno v Bosni in Hercegovini) in dve franšizni prodajalni (po eno v Sloveniji in v Srbiji). Uvedli smo nov prodajni koncept Shop Formula, vstopili smo v evropski sistem Intersport Rent in začeli mednarodni projekt REB (Reinforcing Exclusive Brands) – to je projekt za razvoj ekskluzivnih blagovnih znamk (v letu 2004 se je Intersport ponašal z enajstimi ekskluzivnimi blagovnimi znamkami: Etirel, Energetics, McKinley, Tecno Pro, Firefly, Crazy Creek, Pro Touch, Nakamura, Northbrook, Online in Cytec). V letu 2005 bomo nadaljevali s projektom REB ter z razvojem koncepta Ski & Sea Resort v Sloveniji in na Hrvaškem.

V **spletni trgovini** se po prenovi spletnega mesta **www.mercator.si**, ki smo jo izvedli novembra 2003, stalno povečujeta število kupcev in prodaja. Prodaja v spletni trgovini je bila leta 2004 za 39,4 % višja kot leta 2003. Število nakupov se je v tem času povečalo za 13,7 %, vrednost povprečnega nakupa pa za 22,5 %. V letu 2004 je spletno stran Mercatorja obiskalo skoraj milijon ljudi. V začetku oktobra smo predstavili spletne strani Mercatorja na Hrvaškem.

Za najmlajše obiskovalce smo maja 2004 uredili spletno mesto **www.lumpi.si** s tremi didaktičnimi igrkami. Ob začetku novega šolskega leta smo v okviru akcije Varna pot v šolo pripravili didaktično igrico z istim naslovom. V letu 2005 bomo Lumpijevo spletno mesto nadgrajevali z novimi igrkami in vsebinami, primernimi za naše Lumpke in njihove starše.

## Razvoj različnih prodajnih formatov za zadovoljitev različnih segmentov kupcev



V skladu s konceptom in novo celostno grafično podobo spletnega mesta Mercator [www.mercator.si](http://www.mercator.si) in [www.mercator.hr](http://www.mercator.hr) bomo v letu 2005 pripravili spletne strani tudi za Bosno in Hercegovino ([www.mercator.ba](http://www.mercator.ba)) ter za Srbijo in Črno goro ([www.mercator.co.yu](http://www.mercator.co.yu)).

## Sestava maloprodajnih enot

Mercator deluje na 680.496 m<sup>2</sup> prodajne površine, to je za 130 nogometnih igrišč!

V sestavi Skupine Mercator je bilo 31. 12. 2004 1.193 maloprodajnih enot, od tega 160 franšiznih prodajaln.

Pregled sestave maloprodajnih enot Skupine Mercator po tipih maloprodajnih enot 31. 12. 2004 je prikazan v preglednici:

Dejavnost	Število enot	Neto prodajna površina v m <sup>2</sup>	Bruto prodajna površina v m <sup>2</sup>
Hipermarketi	24	70.577	110.949
Supermarketi	112	81.246	126.482
Superete	321	73.050	131.379
Samopostrežne prodajalne	155	12.919	24.820
Cash & Carry	11	11.214	14.240
Veleblagovnica	1	8.041	12.641
Hura! diskonti	4	2.256	3.155
<b>Skupaj market program</b>	<b>628</b>	<b>259.303</b>	<b>423.666</b>
Tehnični program	91	36.296	92.202
Pohištveni program	43	29.257	39.310
Tekstilni program	136	42.766	52.195
Intersport	31	11.588	14.965
Drogerije	26	2.344	3.070
Gostinstvo	71	16.249	21.542
Drugo	7	342	540
<b>SKUPAJ</b>	<b>1.033</b>	<b>398.145</b>	<b>647.489</b>
Franšizne prodajalne	160	21.019	33.007
<b>SKUPAJ s franšiznimi prodajalnami</b>	<b>1.193</b>	<b>419.164</b>	<b>680.496</b>

\* V preglednici nista zajeti spletna trgovina družbe Mercator – SVS, d.d., in igralnica družbe Živila Kranj, d.d.



## Tržni delež

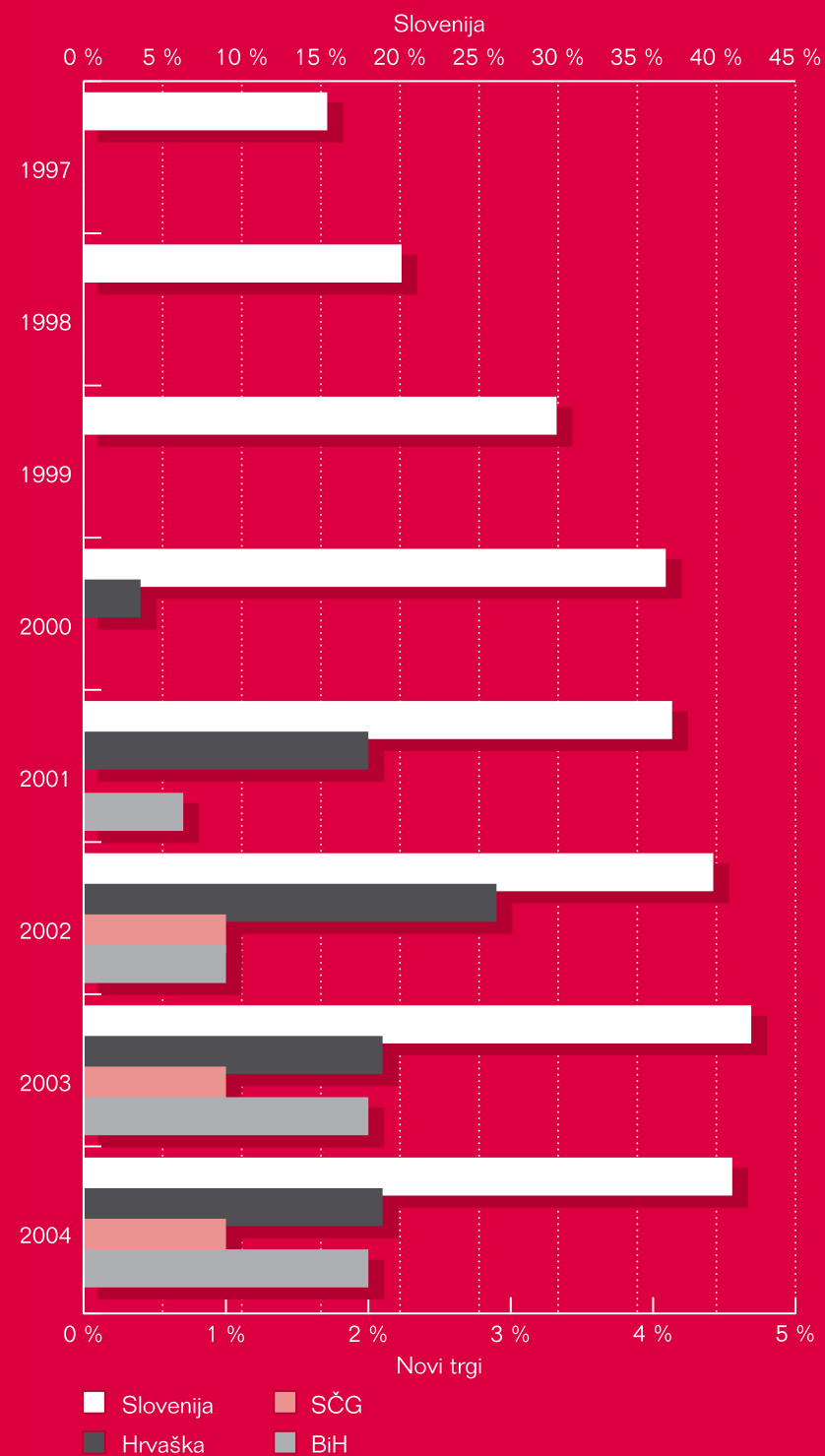
Mercator ohranja vodilni položaj trgovca z izdelki vsakdanje rabe na slovenskem trgu. V letu 2004 je imel 41-odstotni tržni delež. Trije največji trgovci zavzemajo skoraj 80 % slovenskega trga.

Na novih trgih širimo maloprodajno mrežo v vsa večja mesta: leta 2004 smo odprli MC Osijek, TC Metković, TC Čakovec in TC Đakovo na Hrvaškem ter MC Tuzla in supermarket Alipašino polje (Sarajevo) v Bosni in Hercegovini. Tržni delež na novih trgih nameravamo povečevati z gradnjo novih nakupovalnih centrov, pripravili pa se bomo tudi na vstop na druge trge jugovzhodne Evrope. Na trgih Makedonije, Črne gore, Bolgarije, Romunije, Gruzije, Moldavije, Ukrajine in Azerbajdžana že potekajo poglobljene analize, po katerih bomo sprejeli odločitve o nadaljnji širitvi maloprodajne mreže.

Opomba: GfK Gral Iteo je leta 2004 spremenil metodologijo merjenja tržnih deležev v Sloveniji. Po novi metodologiji se tržni deleži izračunavajo s panelom gospodinjestev (dejanski nakupi po računih iz prodajaln), pri prejšnjih merjenjih v raziskavi Slovenska trgovina pa je bila izvedena telefonska raziskava (nakupi prejšnjega dne po spominu). Zato je bil tržni delež Mercatorja, ki je na trgu zelo prepoznavna blagovna znamka, v prejšnjih letih rahlo precenjen. Tržni delež v BiH je ocenjen.

Vir: GfK, 1997–2004

## Tržni delež Mercatorja na področju market programa



# Nabava

## Strateško partnerstvo

Za zagotovitev prave ponudbe je pomembno strateško partnerstvo z dobavitelji!

Na področju nabave smo v letu 2004 z največjimi dobavitelji in s tistimi, s katerimi praviloma poslujemo na vseh trgih našega delovanja, gradili poslovno sodelovanje po načelih strateškega partnerstva.

Pri pripravi in izvajanju načrta nabave v letu 2004 smo upoštevali dobavitelje, ki izpolnjujejo pogoje, sprejete s standardi ISO. Pomemben pogoj za sodelovanje je pripravljenost dobavitelja, da z nami vstopa na trge, kjer deluje naša maloprodajna mreža, in tako širi poslovanje, pomembna pa je tudi pripravljenost dobavitelja, da bo sodeloval z nami na trgih, na katerih načrtujemo svojo širitev. Prednost imajo dobavitelji, ki nudijo kakovostno blago po evropskih cenah, predvsem s trgov, kjer poslujemo. Naši dobavitelji najmanj šest mesecev po sklenitvi pogodbe ne smejo dvigovati cen brez našega soglasja, s čimer pomembno vplivamo na zniževanje inflacije. Imamo tudi pomembno vlogo pri razvoju izdelkov, saj od proizvajalcev zahtevamo čedalje bolj kakovostne proizvode.

## Upravljanje z blagovnimi skupinami

V proces upravljanja z blagovnimi skupinami (UBS) smo leta 2004 vključili nove dobavitelje in nove blagovne skupine. Da bi pospešili uvajanje procesa, smo razvili produktni marketing za posamezne blagovne skupine in tako zagotovili:

- udejanjanje strateških korporativnih usmeritev na prodajnem prostoru in za posamezne blagovne skupine,
- boljše prilagajanje zahtevam kupcev v procesu UBS (specializirani tržniki za posamezne prodajne programe in s tem za blagovne skupine),
- izrazitejše posvečanje kupcem.

Službo za merchandising smo ločili na makro- in mikromerchandising, kar je prineslo specializacijo dela po prodajnih programih in po blagovnih skupinah.

## Obseg in struktura nabave

Čedalje več nabave izvajamo pri skupnih dobaviteljih, kar pomeni, da zmanjšujemo število dobaviteljev, ki poslujejo samo z eno Mercatorjevo družbo, in obseg sodelovanja z dobavitelji tistih izdelkov, ki jih zaradi širine in specifičnosti posamezne regije ali države moramo imeti v ponudbi.

Skupina Mercator je pri petdesetih največjih dobaviteljih ustvarila 54 % celotne nabave. Enak delež so ustvarile družbe v Sloveniji, družbe na trgih Hrvaške, Srbije in Črne gore ter Bosne in Hercegovine pa so s petdesetimi največjimi dobavitelji ustvarile od 57 % do 64 % celotne nabave.

V letu 2004 smo:

- prepeljali 460.000 ton blaga in
- prevozili več kot devet milijonov kilometrov, kar je enajstkratna razdalja do Lune in nazaj!

V Mercatorju za izvajanje logistične dejavnosti skrbijo v distribucijskih centrih v **petih družbah** Skupine Mercator (to so Poslovni sistem Mercator, d.d., Mercator – SVS, d.d., Mercator – Dolenjska, d.d., Mercator – Goriška, d.d., in Živila Kranj, d.d.), na **18 lokacijah**, kjer je skupaj v uporabi **115.000 m<sup>2</sup> skladiščne površine** in kjer je zaposlenih več kot **1.300 delavcev**.

Zaradi razvoja logistične dejavnosti v preteklosti ter različnih tehničnih, tehnoloških in prostorskih možnosti so sedanja skladišča starejša, računalniška podpora pa je neenakomerno razvita. Zato smo že leta 2003 začeli izvajati aktivnosti za združevanje distribucijskih skladišč (prodali smo prostor na Poljanski cesti v Ljubljani in dejavnost preselili v preurejeno skladišče v Zalogu).

V letu 2004 smo povečali fizični obseg poslovanja glede na leto 2003, tudi zaradi prevzema dejavnosti skladišč družb Mercator – Gorenjska, d.d., in Živila Kranj, d.d. Skladno z načrti smo nadaljevali s prenosom celotne dejavnosti skladišča v Škofji Loki v prostore na Slovenčevi cesti v Ljubljani, s prevzemom dejavnosti distribuiranja v skladiščih družbe Živila Kranj, d.d., ter s preureditvijo odpremnega prostora in objekta na Slovenčevi cesti, s čimer smo na tej lokaciji pridobili 8.018 m<sup>2</sup> nove skladiščne površine.

Tudi v naslednjih letih bomo v logistični dejavnosti za utrjevanje Mercatorjevega položaja na slovenskem trgu intenzivno izvajali te aktivnosti:

- **združitev logistične distribucijske dejavnosti na osrednji lokaciji** z gradnjo centralnega logističnega centra v Želodniku, kar glede na ekonomijo obsega zagotavlja racionalnejše poslovanje: nabavne vrednosti blaga so nižje zaradi nižjih stroškov dostave dobaviteljev, stroški dostave so manjši, skladiščna tehnika je boljše izkoriščena, stroški režijskih služb pa so zaradi koncentracije dela nižji;
- **poenotenje informacijske podpore logistike** v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., med distribucijskim centrom in maloprodajnimi enotami, ki bo zagotavljalo sistematično spremljanje in analiziranje podatkov o dinamiki in obsegu prodaje posamičnega izdelka;
- **povečanje učinkovitosti realizacije naročil kupcev**, ki se bo odsevala v zmanjšanju števila reklamacij kupcev in zmanjšanju obratovalnih konic;
- **upoštevanje sodobnih smernic razvoja logistike v svetu**.

# Naložbe

V Skupini Mercator smo v letu 2004 nadaljevali z uresničevanjem načrta naložb. Celotna Skupina Mercator je v letu 2004 investirala skupaj 28.941 mio SIT, od tega v osnovna sredstva 25.258 mio SIT, v dolgoročne finančne naložbe pa 3.683 mio SIT.

## Naložbe v osnovna sredstva

### Skupina Mercator

V letu 2004 smo v Skupini Mercator izvedli naložbe v osnovna sredstva v vrednosti 25.258 mio SIT, od tega 10.696 mio SIT (42,3 %) v naložbe na novih trgih. Več kot polovico vseh naložb Skupine Mercator v osnovna sredstva (61,7 %) predstavlja gradnja Mercatorjevih nakupovalnih centrov.

Vrsta naložb v osnovna sredstva	Vrednost (v tisoč SIT)	Struktura (v %)
Mercator centri in hipermarketi	15.579.699	61,7
– doma	5.416.899	21,4
– na novih trgih	10.162.800	40,2
Prodajalne z market programom in Hura! diskonti	1.035.329	4,1
Prodajalne z nemarket programom	537.175	2,1
<b>Novogradnje</b>	<b>17.152.203</b>	<b>67,9</b>
<b>Naložbe v distribucijske centre</b>	<b>1.311.219</b>	<b>5,2</b>
<b>Prenove in drugo</b>	<b>5.079.245</b>	<b>20,1</b>
<b>Skupaj naložbe v trgovski dejavnosti</b>	<b>23.542.666</b>	<b>93,2</b>
– od tega naložbe doma	12.906.919	51,1
– od tega naložbe na novih trgih	10.635.747	42,1
<b>Skupaj naložbe v netrgovski dejavnosti</b>	<b>1.715.074</b>	<b>6,8</b>
– od tega naložbe doma	1.654.405	6,6
– od tega naložbe na novih trgih	60.669	0,2
<b>Skupaj</b>	<b>25.257.740</b>	<b>100,0</b>

V letu 2004 smo še širili maloprodajno mrežo; odprli smo štiri Mercator centre, štiri trgovske centre, hipermarket, štiri Hura! diskonte. V Sloveniji in na novih trgih smo odprli tudi druge prodajalne:

- v Sloveniji:
  - Mercator center v Celju,
  - hipermarket Savski otok v Kranju,
  - Mercator center v Domžalah,

- Trgovski center v Ivančni Gorici,
- supermarket v Podpeči,
- Mercator center Tehnike in Hura! diskont v Črnučah v Ljubljani,
- Hura! diskonte v Metliki, Murski Soboti in Cerknici,
- štiri manjše živilske prodajalne,
- prodajalni Intersport v Kranjski Gori in Kočevju.

Z naložbami, vrednimi 25 mlrd SIT, smo pridobili 98.113 m<sup>2</sup> nove prodajne površine, to je za 20 nogometnih igrišč!

#### • na novih trgih:

- Trgovski center v Metkoviću (Hrvaška),
- Mercator center v Tuzli (Bosna in Hercegovina),
- Trgovski center v Čakovcu (Hrvaška),
- Trgovski center v Đakovu (Hrvaška),
- supermarket v Alipašinem polju (Bosna in Hercegovina),
- Mercator center v Osijeku (Hrvaška),
- prodajalno Intersport v Dubrovniku (Hrvaška).

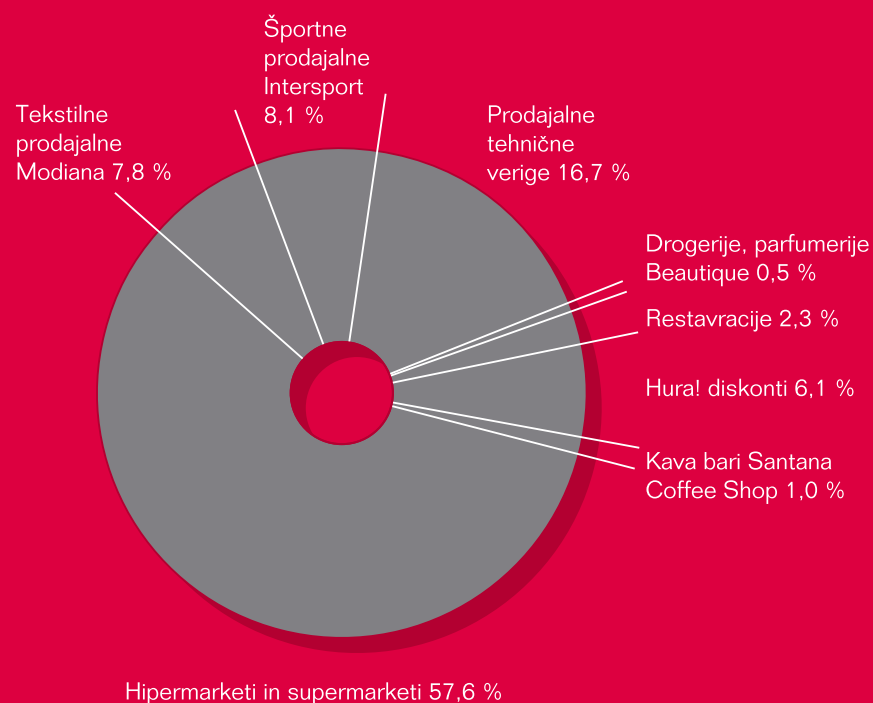
Na vseh trgih tako deluje že 24 Mercator centrov in 13 trgovskih centrov.

V letu 2004 smo začeli graditi Mercator center v Zadru in izvajali projektne aktivnosti za gradnjo novih nakupovalnih centrov. Pridobili smo nove lokacije (na Poljanski cesti v Ljubljani, v Šentjerneju, Sevnici, Samoboru, Poreču, Zagrebu, Belem Manastiru in v Požegi). Novi nakupovalni centri bodo tudi v prihodnje osnovni investicijski projekti, s katerimi uresničujemo Mercatorjevo strategijo in zagotavljamo enakomerni razvoj vseh Mercatorjevih prodajnih programov.

Posodabljali in preurejali smo sedanjo trgovsko mrežo: celovito smo prenovili 21 prodajaln, uredili smo Cash & Carry v Naklem, posodobili smo hladilnico v Zalogo in izvedli druge nujne posege za potrebe distribucijskih centrov.

Tudi v letu 2005 bomo intenzivno razvijali Mercatorjevo maloprodajno mrežo v Sloveniji in na novih trgih, naložbene aktivnosti pa bomo usmerili tudi v pripravo projektov za gradnjo osrednjega distribucijskega centra v Želodniku pri Domžalah. Hkrati intenzivno analiziramo možnosti za vstop na nove trge Jugovzhodne Evrope.

### Grafični prikaz novih prodajnih zmogljivosti v letu 2004 glede na skupno površino



V letu 2004 je Skupina Mercator izvedla dezinvesticije poslovno nepotrebnih sredstev in pri tem iztržila 3.407 mio SIT.

### Poslovni sistem Mercator, d.d.

V letu 2004 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., izvedla naložbe v osnovna sredstva v vrednosti 20.258 mio SIT, od tega je 3.949 mio SIT vložila v nakupovalne centre. Preostale naložbe zajemajo predvsem nakup maloprodajnih enot in drugih nepremičnin odvisnih družb ter začetek odpiranja verige Hura! diskontov v Sloveniji, s čimer bomo v Sloveniji in na novih trgih nadaljevali tudi v letu 2005.

V letu 2004 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., izvedla dezinvesticije poslovno nepotrebnih sredstev in pri tem iztržila 2.352 mio SIT.

### Naložbe v dolgoročne finančne naložbe

Če se pojavi primerna priložnost, vlagamo tudi v dolgoročne finančne naložbe!

V letu 2004 je **Skupina Mercator** izvedla naložbe v dolgoročne finančne naložbe v skupni vrednosti 3.683 mio SIT; od tega je porabila 2.685 mio SIT za nakup večinskega lastniškega deleža družb Alpkomerc Tolmin, d.d., in Emona Maximarket, d.d.

Z dezinvestiranjem dolgoročnih finančnih naložb je skupina v letu 2004 iztržila 698 mio SIT, predvsem z odprodajo delnic in deležev v družbah Maxina, d.d., Orel, d.o.o., Fama, d.o.o., Banka Celje, d.d., in Vele, d.d.

**Družba Poslovni sistem Mercator, d.d.**, je v letu 2004 investirala v dolgoročne finančne naložbe 9.127 mio SIT, od tega 5.994 mio SIT v dokapitalizacijo družb na novih trgih, 1.844 mio SIT v nakup večinskega lastniškega deleža družbe Emona Maximarket, d.d., 841 mio SIT v nakup večinskega lastniškega deleža družbe Alpkomerc Tolmin, d.d., ostalo pa v naložbe v druge deleže. Z dezinvestiranjem dolgoročnih finančnih naložb je družba v letu 2004 iztržila 197 mio SIT.

# Razvoj in raziskave

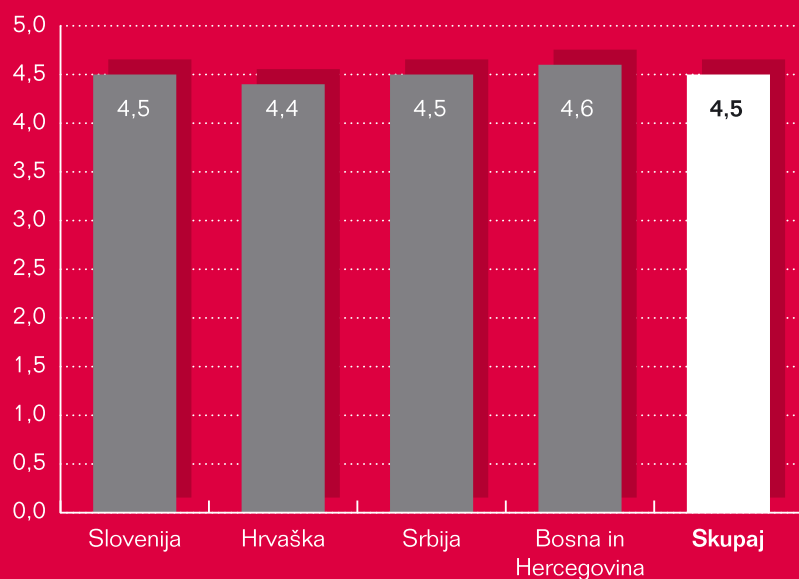
## Razvoj trženja

Naša ciljna skupina kupcev je celotna populacija. Posamezne segmente kupcev različno naslavljamo ter pri tem upoštevamo njihove specifične potrebe in pričakovanja. Najpomembnejša ciljna skupina so družine z odraščajočimi otroki, pomembni ciljni skupini pa sta tudi upokoenci ter študenti in mladi zaposleni.





Raziskava o zadovoljstvu kupcev kaže, da so Mercatorjevi kupci na vseh trgih našega delovanja zadovoljni:



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

Vir: CATI, 2004

## Zadovoljstvo Mercatorjevih kupcev

Skladno z našim poslanstvom, da prinašamo ljudem najboljšo kakovost, izbiro in udobje za njihov denar, redno spremljamo zadovoljstvo kupcev s posameznimi elementi ponudbe in storitve v naših prodajalnah. Le tako lahko naše aktivnosti nadgrajujemo in usmerjamo v smislu delovanja najboljšega sosedu. Kupcem želimo zagotavljati čim bolj ugodno, njihovim potrebam, željam, pričakovanjem in osebnostim prilagojeno nakupovalno okolje in ponudbo ter s tem povečevati njihovo kakovost življenja.

V letu 2004 je bilo v okviru ocenjevanja 'Naj prodajaln', ki jih izbira Gospodarska zbornica Slovenije, nagrajenih enajst prodajaln, od tega kar sedem Mercatorjevih.

## Temeljne trženjske usmeritve

- Biti najboljši ponudnik svežega programa in se hkrati posvečati pripravi ponudbe zdravih izdelkov visoke kakovosti po konkurenčnih cenah.
- Biti trgovec, ki sledi spremenjenim nakupovalnim in prehranjevalnim navadam ter razvija izdelke, ki ljudem olajšajo življenje in so cenovno dostopni.
- Biti inovativen in privlačen ponudnik sezonskih izdelkov in izdelkov iz neživilskega programa (zabavna elektronika, mali gospodinjski aparati, hišni tekstil, oblačila in galanterijski izdelki).
- Biti trgovec, ki prodajni format prilagaja nakupovalnim navadam v mikro okolju.
- Omogočati kupcem v nakupovalnih centrih celovito in privlačno ponudbo vseh Mercatorjevih programov in drugih zanimivih programov.
- **Biti ponudnik, ki kupcem zagotavlja največjo vrednost za njihov denar.**



## Razvoj programa zvestobe – kartica Mercator Pika

Želimo, da ima kartico Mercator Pika vsaka družina na vseh naših trgih!

Kartica Mercator Pika je leta 2004 praznovala **peti rojstni dan**. Ob tem dogodku smo kupcem v vseh naših maloprodajnih enotah ponudili dvojne pike.

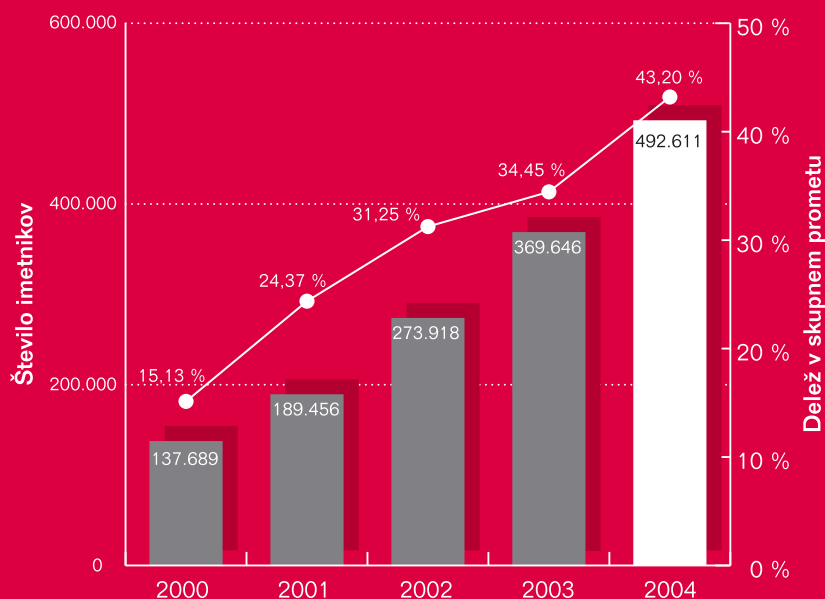
Aprila 2004 se je modri in zeleni kartici Mercator Pika pridružila elitna **zlata kartica Mercator Pika**. To je plačilno-kreditna kartica za poslovne partnerje Mercatorja in druge osebnosti iz gospodarstva, politike in javnega življenja ter seveda za naše najbolj zveste uporabnike. Posebne prednosti zlate kartice Mercator Pika so: ni članarine, ni limita, zavarovanje morebitne zlorabe ali izgube takoj po preklicu, brezplačna telefonska linija za naročanje v izbranih trgovinah z market programom, brezplačna avtomobilska in domska asistenca pri Zavarovalnici Triglav ter strokovna pomoč pri nakupih v prodajalnah Intersport.

Želimo, da kartica Mercator Pika postane 'prva kartica v denarnici', zato poleg aktivnosti, ki kupcem omogočajo še ugodnejše nakupovanje v Mercatorju, razvijamo tudi partnerstva s podjetji iz drugih storitvenih dejavnosti (iz turizma, telekomunikacij, založništva, bencinskih servisov idr.), da bi tako omogočili uporabo kartice Mercator Pika in pridobivanje bonitete na čim širšem področju. Nov Pikin partner je od leta 2004 Telekom Slovenije.

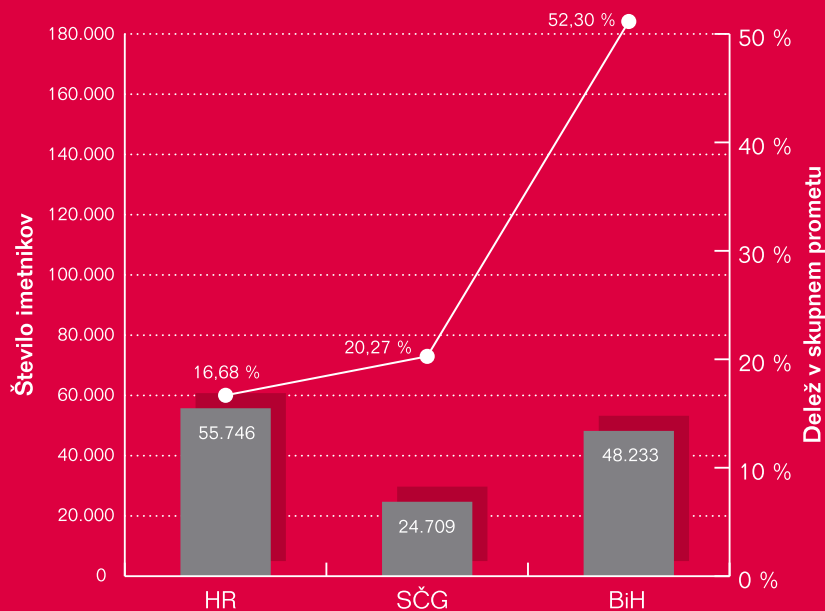
Korak naprej v ustvarjanju odnosov s kupci smo naredili z ureditvijo podatkovnega skladišča kartice Mercator Pika. Število imetnikov kartice Mercator Pika se je v letu 2004 povečalo za 251.653 imetnikov. **Skupaj imamo tako na vseh trgih že 621.299 zvestih kupcev**. V Sloveniji je bilo 31. 12. 2004 492.611 imetnikov kartic Mercator Pika (med njimi jih ima 174.872 zeleno kartico Mercator Pika, 317.303 modro kartico in 436 zlato kartico Mercator Pika), na Hrvaškem 55.746, v Srbiji in Črni gori 24.709 ter v Bosni in Hercegovini 48.233 imetnikov kartice Mercator Pika. Na novih trgih smo v letu 2004 razvijali le gotovinsko modro kartico Mercator Pika (MPK).

V letu 2005 bomo še naprej razvijali posebne ugodnosti in širili pool partnerjev, v katerega smo že v začetku leta 2005 vključili Mobitel in Petrol. Na vseh trgih, kjer Mercator nastopa, bomo vzpostavili enak in transparenten sistem kartice Mercator Pika ter tako zagotovili uporabo enakih kartic z enakimi ugodnostmi na vseh trgih in za vse kupce. Tako smo 1. 2. 2005 na hrvaškem trgu vpeljali zeleno plačilno-kreditno kartico Mercator Pika, 1. 8. 2005 pa bomo plačilno-kreditno kartico Mercator Pika uvedli tudi na trgih Srbije in Črne gore ter Bosne in Hercegovine.

## Rast imetnikov in ustvarjenega prometa s kartico Mercator Pika na slovenskem trgu



## Število imetnikov kartice Mercator Pika in delež nakupov v skupnem prometu na novih trgih v letu 2004



## Razvoj linij trgovske znamke Mercator

### Razvijamo linije trgovske znamke in tako omogočamo kupcem kakovostne nakupe!

Za naše kupce razvijamo šest linij trgovske znamke, projekt '5 na dan', dolgoročne projekte pospeševanja prodaje (Trajno nizke cene, Nacionalne košarice) ter redne in izredne akcije pospeševanja prodaje. Linije trgovske znamke imajo prepoznavno grafično podobo, s čimer kupcem olajšamo izbiro pri nakupu ter tako zagotavljamo izjemno zadovoljstvo in zvestobo. Čeprav nas zakonodaja k temu ne obvezuje, zahtevamo, da je na vseh izdelkih trgovske znamke naveden tudi proizvajalec. Tako želimo kupcem pokazati, da so izdelki trgovske znamke proizvedeni v najbolj kakovostnih podjetjih.

Razvoj linij trgovske znamke Mercator in projekta '5 na dan' je odgovor na spreminjajoče se prehranjevalne navade kupcev in sodobni življenjski stil. Leta 2004 smo se posvetili predvsem razvoju dveh najmlajših linij – Zdravo življenje in Mizica, pogrni se! – ter razvoju linije Lumpi.

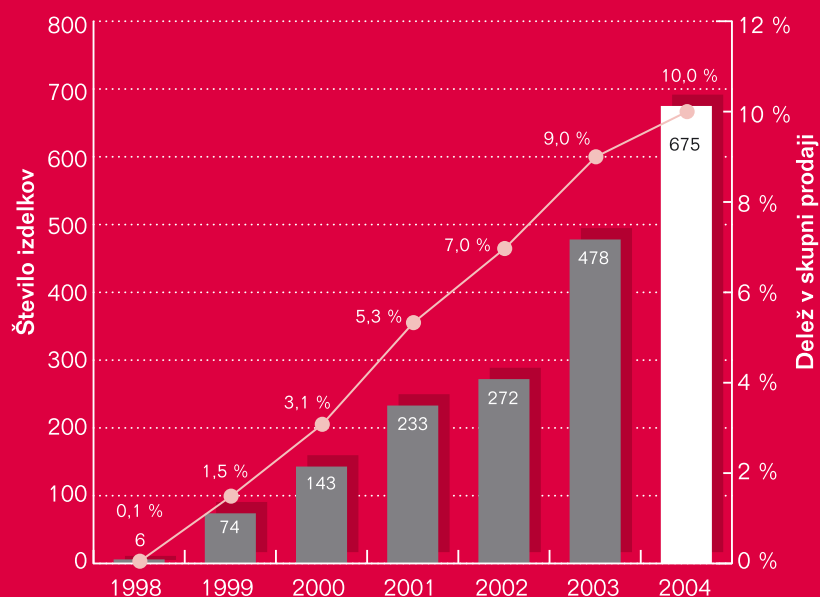
**Linija izdelkov Zdravo življenje** vključuje izdelke, izbrane glede na sodobna merila zdrave prehrane, in jih potrjuje Zavod za zdravstveno varstvo Kranj. Konec leta 2004 je bilo v linijo vključenih 55 izdelkov.

Na 2. slovenskem festivalu komunikacijske učinkovitosti Effie je Mercator za akcijo 'Zdravo življenje – Zdravo je pravo' prejel nagrado bronasti Effie za učinkovitost v komuniciranju.

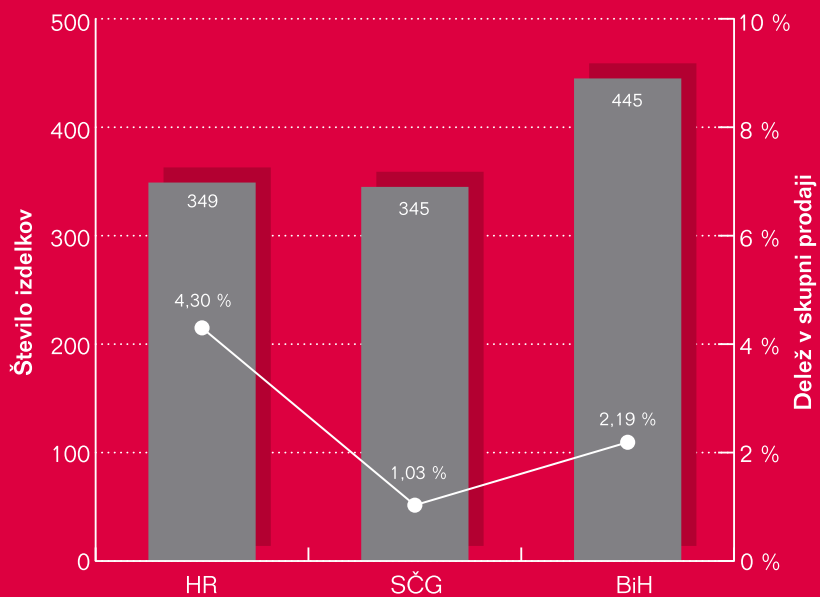
Z **linijo pripravljenih izdelkov Mizica, pogrni se!** želimo kupcem ob današnjem hitrem ritmu življenja omogočiti čim bolj enostavno pripravo jedi in jim ponuditi obroke, ki ne zahtevajo veliko časa, a so vseeno kakovostni in okusni. Iz te linije je bilo konec leta 2004 na prodajnih policah 60 izdelkov.

V letu 2004 smo intenzivno razvijali tudi **linijo Lumpi**, v katero so vključeni izdelki za otroke. V liniji je bilo konec leta 2004 že 194 izdelkov. Maja 2004 smo postavili spletno mesto [www.lumpi.si](http://www.lumpi.si), ki ga ves čas nadgrajujemo z novimi vsebinami in didaktičnimi igrkami. Skupaj s Svetom za preventivo in varnost v cestnem prometu RS smo pripravili tudi večjo tržno komunikacijsko akcijo, s katero smo preko Lumpija otroke seznanjali s pravilnim ravnanjem v prometu.

## Rast števila izdelkov in deleža prodaje izdelkov trgovske znamke Mercator v skupni prodaji izdelkov v Sloveniji



## Število izdelkov in delež prodaje izdelkov trgovske znamke Mercator v skupni prodaji na novih trgih v letu 2004



## Ciljne vrednosti v letu 2005 - število izdelkov in delež prodaje izdelkov trgovske znamke Mercator v skupni prodaji



Trgovska znamka Mercator vključuje še tri linije:

- skupino 191 **generičnih izdelkov**,
- linijo tekstilnih izdelkov – **M Linija** s 133 izdelki in
- linijo izdelkov za osebno nego – **Popolna nega** z 42 izdelki.

Trgovska znamka Mercator je tako 31. 12. 2004 vključevala **675 izdelkov** (če upoštevamo različne okuse, barve, velikosti in vonje), od tega smo v letu 2004 razvili 197 novih izdelkov.

Izdelke trgovske znamke Mercator razvijamo na vseh trgih Mercatorjevega delovanja. Na Hrvaškem je bilo v trgovsko znamko Mercator 31. 12. 2004 vključenih 349 izdelkov, v Srbiji in Črni gori 345 izdelkov ter v Bosni in Hercegovini 445 izdelkov.

Cilj projekta '5 na dan' je povečati porabo sadja in zelenjave na prebivalca na vsaj pet obrokov na dan. S projektom želimo vplivati na miselnost potrošnika ter povečati skrb za zdravje in dobro počutje. Pospesovalno prodajne akcije svežega sadja in zelenjave so leta 2004 potekale vsak teden od četrтка do ponedeljka. Projekt bomo razvijali tudi v letu 2005.

## Razvoj projektov pospeševanja prodaje

V letu 2004 smo izvajali uveljavljene kratkoročne in dolgoročne pospeševalno-prodajne aktivnosti. Posebno skrb smo namenili **izboru akcijskih izdelkov**, ki so zadovoljevali potrebe našega kupca – sodobnega človeka, ki sledi smernicam, želi največ za svoj denar, je aktiven in zahteva izbiro.

Skupaj s kupci smo praznovali Mercatorjevo 55-letnico obstoja. Poleg drugih aktivnosti smo kupcem na vseh trgih Mercatorjevega delovanja ponudili **55 kuponov** za izbrane privlačne izdelke, ki so zagotavljali do 55 % popusta pri nakupu posameznega izdelka. To darilo kupcem je bilo unovčljivo v vseh prodajalnah market programa in v prodajalnah specializiranih verig Mercatorja. Poleg tega smo kupcem v Mercatorjevih prodajalnah ponudili tudi občasni 10-odstotni popust na vse izdelke.

Med kratkoročnimi aktivnostmi smo poseben poudarek namenili projektu **Brez dvoma najboljša cena**, s katerim smo izbiro še obogatili s kakovostnimi izdelki uveljavljenih blagovnih znamk po izjemno ugodnih cenah. Dobro prepoznaven in prodajno zelo učinkovit projekt smo nadgradili in ga kupcem še približali z močno medijsko podporo. Vsebinsko in oblikovno smo projekt v letu 2004 spremenili na vseh trgih Mercatorjevega delovanja.

Izbor izdelkov v drugih **kratkoročnih aktivnostih pospeševanja prodaje** smo prilagajali našim kupcem. Razširili smo ponudbo neživilskih izdelkov v hipermarketih ter ponudili privlačne in trendovske sezonske izdelke. Te smo še izpostavili v tematsko specializiranih akcijah (Gremo na morje, Gremo v šolo), s katerimi smo povezali ponudbo Mercatorjevih živilskih prodajaln, hipermarketov, prodajaln Intersporta in prodajaln Tehnične verige Mercator. S specializiranimi akcijami smo se prilagajali tudi kupcem s posebnimi potrebami (Prehrana malo drugače) in poskrbeli za široko ponudbo izdelkov za posebne ciljne skupine naših kupcev (Za naše lumpke).

S projektom **Trajno nizka cena** smo kupcem zagotavljali konkurenčno ponudbo kakovostnih izdelkov uveljavljenih blagovnih znamk in tako zadovoljevali potrebe cenovno občutljivih kupcev.

## Na vseh trgih razvijamo projekt nacionalne košarice!

Po vstopu Slovenije v Evropsko unijo se je povezanost slovenskih podjetij še okrepla. Projekt **Slovenska košarica** je rezultat skupne skrbi proizvajalca in trgovca za istega kupca. Projekt razvijamo tudi na novih trgih, saj tam ponujamo nacionalne košarice (hrvaško, bosansko in srbsko). V njih so izbrani kakovostni izdelki najbolj priznanih lokalnih proizvajalcev, predvsem tisti, ki jih kupci vsak dan potrebujejo. Ker so to izdelki, ki zagotavljajo ustrezno razmerje med kakovostjo in ceno, jim kupci dajejo absolutno prednost. V Sloveniji smo košarico obogatili z mladinskimi knjigami slovenskih pisateljev, s čimer Mercator pogloblja družbeno odgovorno vlogo, vzpodbuja kulturo branja in prispeva k ohranjanju slovenske besede.

V prodajalnah **Intersport** so kupci v akcijskih ponudbah lahko izbirali med izdelki vrhunske kakovosti za šport in prosti čas. Akcijsko ponudbo smo prilagajali sezonskemu povpraševanju, poleg tega pa ponudbo razširili z ekskluzivnimi blagovnimi znamkami, kot so Crazy Creek, McKinley, Energetics, ter s smučmi Tecno Pro in SMU. Kupcem smo hoteli pokazati, da je šport lahko tudi način življenja.

V prodajalnah **Tehnične verige Mercator** smo leta 2004 za kupce oblikovali posebne pospeševalnoprodatne aktivnosti za vso maloprodajno mrežo, še posebno skrbno pa smo pripravili akcijske ponudbe v največjem prodajnem objektu tehnike v Črnučah, ki smo ga odprli septembra. Skladno z redno ponudbo v posameznih prodajalnah smo zadovoljevali zahtevne želje kupcev z akcijsko, sezonsko in specializirano ponudbo v pohištvenih salonih ter v prodajalnah s tehničnim programom in z gradbenim materialom. Prepričani smo, da smo v letu 2004 tudi s privlačno in

ugodno akcijsko ponudbo pripomogli k prepoznavnosti prodajaln Tehnične verige pri naših kupcih v Sloveniji in na novih trgih.

Pospeševalno prodajne aktivnosti **Mercatorjeve Modne hiše** so v letu 2004 zagotavljale modno ponudbo, ki je bila vedno v koraku s prihajajočimi sezonami (Utrip pomladi, velika poletna akcija, poletni 30-odstotni popust in praznični popusti). S tesnim sodelovanjem z dobavitelji in promoviranjem lastne blagovne znamke MH smo akcijsko ponudbo še razširili in tako zagotovili pestro izbiro za vse okuse.

Pospeševalno prodajne akcije v **parfumerijah in drogerijah Beautique** so bile v letu 2004 povezane s predstavljanjem novosti v kozmetiki. Porabnike smo v številnih medijih seznanjali s posebnimi aktivnostmi kot so darilni cekini in dnevi ličenj. Zveste kupce smo razvajali z drobnimi pozornostmi, popusti za vezane nakupe (v povezavi z Mercatorjevimi hipermarketi) in s posebnimi decembrskimi popusti.

Tudi v novih **diskontnih prodajalnah Hura!** smo – ob že tako ugodni ponudbi – kupcem ponujali izbrane izdelke po posebno ugodnih akcijskih cenah.

## Razvoj informacijske podpore

### Zaradi kompleksnosti Mercatorja je hiter razvoj informacijske podpore pomemben!

Razvoj informacijske tehnologije je v zadnjih letih izredno hiter, ritem sprememb pa se še povečuje. S povečevanjem poslovnega okolja Mercatorja se večja tudi kompleksnost in zahtevnost informacijskega sistema.

Informatika je v Mercatorju pomembna predvsem zaradi podpore poslovnim procesom z aplikativnimi rešitvami in informacijsko tehnologijo, ki bo omogočila kakovostno upravljanje in vodenje procesov. Razvojna načela, na katerih je temeljila dosedanja strategija razvoja informacijskih sistemov Skupine Mercator, so odsevala potrebo, da se hkrati z razvojem informacijske rešitve uredi in poenoti poslovne procese. S poenotenjem procesov je povezan tudi razvoj informacijske podpore.

Srednjeročna strategija razvoja informacijskega sistema sledi strategiji Skupine Mercator in potrebam poslovnih področij, oblikovanje rešitev pa temelji na inte-

graciji lastnih in kupljenih rešitev. Rešitve za najpomembnejša področja (podpora upravljanju, blagovno poslovanje, finančno računovodsko poslovanje in infrastruktura) razvijamo s svojo ekipo. Osnovni dejavniki, ki določajo strategijo gradnje Mercatorjevega informacijskega sistema v naslednjem srednjeročnem obdobju, so poslovna strategija, sedanje stanje poslovnih procesov in informacijske tehnologije ter pričakovan razvoj informacijske tehnologije.

## Razvoj kakovosti poslovanja

... v poslovni javnosti se govori, da je ...  
najvišji standard Mercatorjev standard!

Delovanje kakovosti je v Skupini Mercator usmerjeno v razvoj in vzdrževanje sistemov kakovosti, s katerimi želimo poenotiti poslovanje v skupini ter tako poceniti in poenostaviti organizacijo in poslovne procese v Mercatorju in s poslovnimi partnerji. S preventivnim delovanjem internega nadzora želimo preprečiti neskladnosti blaga in izvajanje neskladnih poslovnih procesov.

Kakovost poslovanja smo v letu 2004 povečevali z različnimi ukrepi:

- **Uvajanje sistemov vodenja kakovosti ISO 9001 na novih trgih**

Sistem kakovosti ISO 9001 smo uspešno uvedli v trgovske družbe Skupine Mercator v Sloveniji, uspešni pa smo tudi v trgovskih družbah na novih trgih, saj smo vzpostavili sistem vodenja kakovosti po zahtevah standarda ISO 9001 tudi v trgovski družbi Mercator – H, d.o.o., na Hrvaškem in v trgovski družbi Mercator – BH, d.o.o., v Bosni in Hercegovini ter dobili certifikat.

- **Izvajanje projekta Poslovna odličnost**

V okviru projekta Poslovna odličnost v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., so potekale aktivnosti za izdelavo vloge za sodelovanje na tekmovanju za priznanje Republike Slovenije za poslovno odličnost. Pripravili smo samooceno vloge in ukrepe za izboljšave; tekmovanja se bomo udeležili v letu 2005.

- **Optimizacija poslovanja Skupine Mercator**

V Mercatorju obstaja veliko potencialnih priložnosti za racionalizacijo poslovanja v celotni skupini. Z angažiranjem svetovalne hiše AT Kearney smo jeseni leta 2004 izvedli vrednotenje potencialov za racionalizacijo poslovanja. Največji potenciali so

pri racionalizacije režije, prodaje, logistike in informatike. Zaradi visokih potencialnih prihrankov se je uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., odločila nadaljevati sodelovanje z zunanjimi svetovalci. V programu Optimizacija poslovanja Skupine Mercator bomo izvajali ukrepe racionalizacije poslovanja, hkrati pa ohranili visoko kakovost storitve.

- **Razvoj in vzdrževanje sistemov kakovosti**

Cilj sistemov kakovosti je dosegati visoko raven storitve za kupce ob optimalnih stroških. Zato standardiziramo poslovanje, in kadar je potrebno, to tudi verificiramo z zunanjimi presojami in s pridobivanjem certifikatov po mednarodnih standardih. V trgovskih družbah poslujemo po Mercatorjevih standardih, ki vsebujejo dobro Mercatorjevo prakso ter so skladni z zahtevami standarda ISO 9001 in standarda Qweb, za katera smo tudi prejemniki certifikatov, pa tudi s posameznimi zahtevami drugih standardov (ISO 17799, ISO 22000, ISO 14001 ...), ker ti Mercatorju zagotavljajo izboljšavo poslovnih procesov in poslovanja. Sisteme kakovosti preverjamo z zunanjimi presojami, ki jih opravlja presojevalska hiša SIQ in z izvajanjem notranjih presoj.

Poleg sistema za upravljanje z znanjem – zbirka Mercatorjevih standardov za celotno Skupino Mercator – smo uvedli sisteme za stalno izboljševanje, kot so obvladovanje neskladnosti, priporočil in pohval, korektivnih ukrepov in notranjih presoj; tako omogočamo zaposlenim enostaven dostop do veljavnih predpisov in zakonodaje ter sistemski pristop do izvajanja stalnih izboljšav.

- **Izvajanje organizacijskih sprememb**

Stalnica v organizaciji Mercatorja so spremembe. Uspešno združujemo trgovske družbe in sorodne dejavnosti (npr. v verigah) ter izvajamo druge organizacijske spremembe. Enoten register organizacijskih enot in delovnih mest nam omogočata pregled nad stanjem.

- **Izvajanje internih kontrol**

S preventivnim delovanjem interne kontrole sistematično in neodvisno preverjamo izvajanje zakonodaje in Mercatorjevih standardov v poslovalnicah in skladiščih, tako da zagotovimo kakovostno blago in učinkovito izvajanje poslovnih procesov. Redno spremljamo tudi delovanje inšpekcijskih služb. Med prilagajanjem Slovenije Evropski uniji in z vstopom države v Evropsko unijo se je močno spremenila zakonodaja o poslovanju z blagom, zato smo izvedli več usposabljanj, predvsem za zaposlene v prodajalnah in skladiščih.

# Zaposleni

## Uvrščamo se na 1. mesto po številu zaposlenih v gospodarskih družbah v Sloveniji!

V letu 2004 so bili pri **upravljanju s kadrovskimi viri** v Mercatorju pomembnejši mejniki:

- odprli smo nove Mercator centre in trgovske centre v Sloveniji in na novih trgih ter štiri diskonte iz verige Hura! diskontov v Sloveniji;
- družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je prevzela zaposlene iz družb Mercator – Gorenjska, d.d., in Živila Kranj, d.d.;
- v Skupino Mercator smo zaradi pridobitve večinskega deleža s strani družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., vključili družbi Alpkomerc Tolmin, d.d., in Emona Maximarket, d.d.;
- družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je začela s kadrovskimi aktivnostmi, povezanimi s prevzemom zaposlenih iz družb Mercator – Dolenjska, d.d., in Mercator – Goriška, d.d.;
- sprejeli smo novo Kolektivno pogodbo družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., vsi zaposleni pa smo podpisali nove pogodbe o zaposlitvi, skladno z novim Zakonom o delovnih razmerjih;
- prijavi smo se na razpis Evropskega socialnega sklada ter ministrstva za delo, družino in socialne zadeve za sofinanciranje sredstev za izobraževanje zaposlenih v perspektivnih podjetjih ter prejeli 9,6 mio SIT;
- sodelovali smo pri pripravi profila poslovodje in prodajalca v Združenju za trgovino pri Gospodarski zbornici Slovenije;
- oblikovali smo uvajalni seminar za vse na novo zaposlene v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.;
- dosegli smo zelo visoke ocene zadovoljstva zaposlenih in organizacijske klime;
- povečali smo delež zaposlenih v maloprodaji iz 65 % v letu 2003 na 75 % v letu 2004.



Ponudbo izdelkov v  
Slovenski košarici  
izberite tukaj!

Tako investna - tako



Polno  
mleko

PRIZER  
HAIRSPRAY

COCA-COLA



BEZ KOFINA  
s 0,00001% KOFINA

med

Wanda

Mercator

## Pregled zaposlenih v Skupini Mercator

Ob koncu leta 2004 je bilo v Skupini Mercator 15.564 zaposlenih, od tega 8.024 v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d. Glede na stanje ob koncu leta 2003 se je število zaposlenih v skupini povečalo za 6,1 %. Do povečanja števila zaposlenih v dejavnosti trgovine za 6,3 % je prišlo predvsem zaradi odpiranja novih prodajnih objektov. Število zaposlenih v netrgovini se je povečalo le za 1,1 %.

Leta 2004 smo v Skupini Mercator na novo zaposlili 2.255 ljudi, 1.365 ljudi je prekinilo delovno razmerje, med družbami znotraj Skupine Mercator pa se je pre-rzporredilo 2.190 ljudi.

V družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., smo v letu 2004 na novo zaposlili 2.664 ljudi, od tega je 1.975 ljudi prišlo iz odvisnih družb, 689 ljudi pa smo na novo zaposlili. Trije zaposleni so prešli v druge družbe Skupine Mercator, 475 zaposlenih pa je prekinilo delovno razmerje.

Družba	Število zaposlenih iz ur 2004	Število zaposlenih po stanju 31. 12. 2004	Število zaposlenih po stanju 31. 12. 2003
Poslovni sistem Mercator, d.d.	7.280	8.024	5.837
Mercator - SVS, d.d.	1.472	1.545	1.424
Mercator - Dolenjska, d.d.	822	810	861
Mercator - Goriška, d.d.	692	712	730
Živila Kranj, d.d.	688	179	1.492
Mercator - Gorenjska, d.d.	13	-	1.091
Mercator - Degro, d.d.	5	-	13
Emona Maximarket, d.d.	66	407	-
Alpkomerc Tolmin, d.d.	73	184	-
Mercator - H, d.o.o.	1.230	1.516	1.281
Mercator - TC Sarajevo, d.o.o.	215	-	261
Mercator - BH, d.o.o.	202	480	1
Mercator - S, d.o.o.	342	374	357
Mercator - Modna hiša, d.o.o.	568	597	593
Intermercator, G.m.b.H.*	-	-	4
<b>Skupaj trgovina</b>	<b>13.667</b>	<b>14.828</b>	<b>13.945</b>
Pekarna Grosuplje, d.d.	243	240	232
Belpana, d.o.o.	-	-	-
Eta, d.d.	292	293	311
Mercator - Emba, d.d.	116	117	106
Mercator - Optima, d.o.o.	31	33	30
M Hotel, d.o.o.	46	53	49
<b>Skupaj netrgovina</b>	<b>728</b>	<b>736</b>	<b>728</b>
<b>Skupaj Skupina Mercator</b>	<b>14.395</b>	<b>15.564</b>	<b>14.673</b>

\* Družba je v postopku likvidacije.



Pri gibanju kadrovskega potenciala v Mercatorju pričakujemo v prihodnosti:

- zmanjševanje kadrovskega potenciala v trgovskem delu skupine v Sloveniji v strokovnih službah in v logistiki, manjšo rast v market programu in nekoliko večjo rast v specializiranih verigah;
- povečevanje kadrovskega potenciala v trgovskem delu skupine na novih trgih na vseh področjih dela, predvsem zaradi nadaljnjih naložb v širitev maloprodajne mreže;
- stagnacijo kadrovskega potenciala v netrgovskem delu skupine, pri čemer velja omeniti zaposlovanje v družbi Belpna, d.o.o., ki je začetek širitve proizvodne dejavnosti družbe Pekarna Grosuplje, d.d., na Hrvaškem.

## Demografska in izobrazbena struktura zaposlenih

Povprečna starost Mercatorjevih zaposlenih je 39,3 leta!

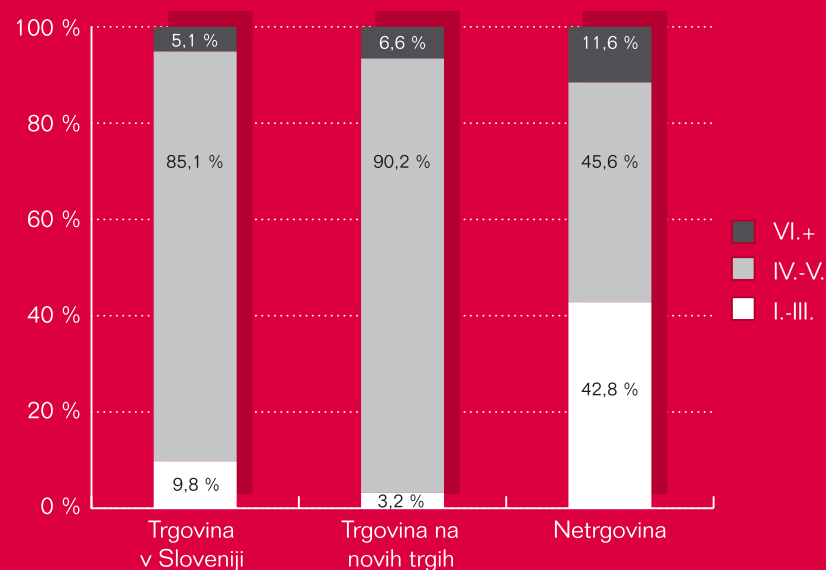
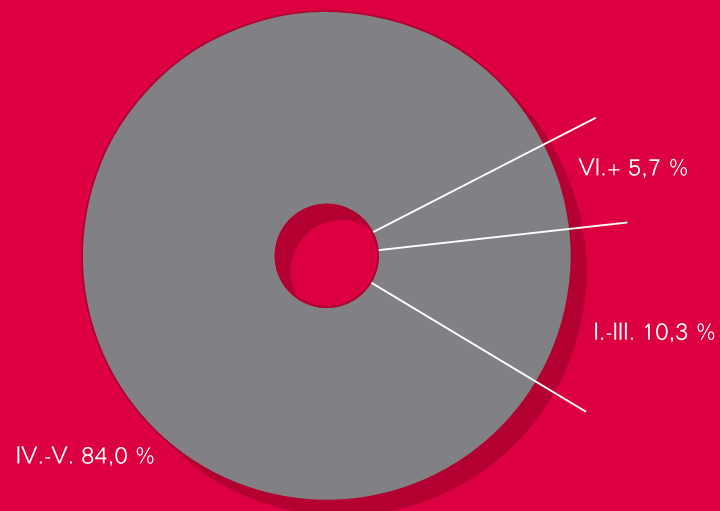
### Skupina Mercator

V Skupini Mercator je bilo 31. 12. 2004 po izobrazbeni strukturi v prvi skupini (s I., II in III. stopnjo izobrazbe) 1.606 zaposlenih ali 10,3 % vseh zaposlenih, v drugi skupini (s IV. in V. stopnjo izobrazbe) je bilo 13.079 zaposlenih ali 84 % vseh zaposlenih, v tretji skupini (s VI. stopnjo izobrazbe ali več) pa je bilo 879 zaposlenih ali 5,7 % zaposlenih. Povprečna stopnja izobrazbe zaposlenih v Skupini Mercator je bila 31. 12. 2004 4,24 (po lestvici, na kateri številka 1 pomeni I. stopnjo izobrazbe, številka 8 pa pomeni VIII. stopnjo izobrazbe ali več).

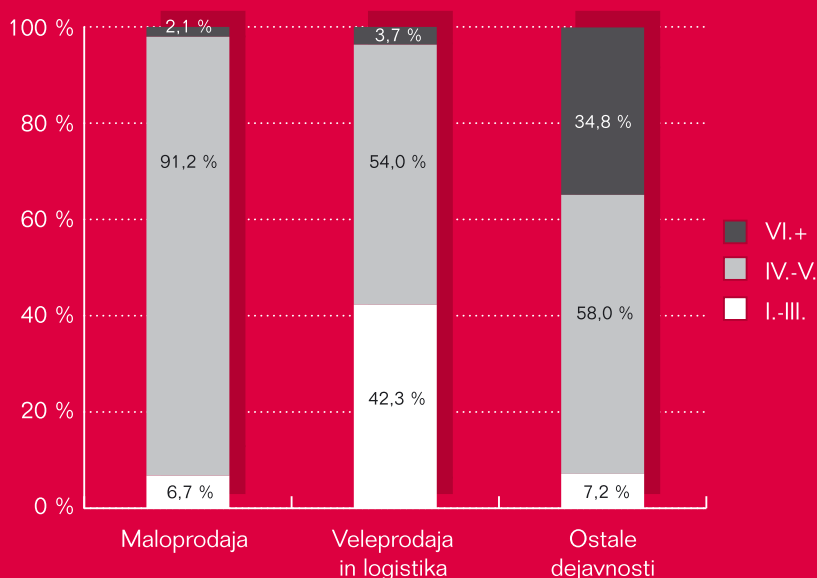
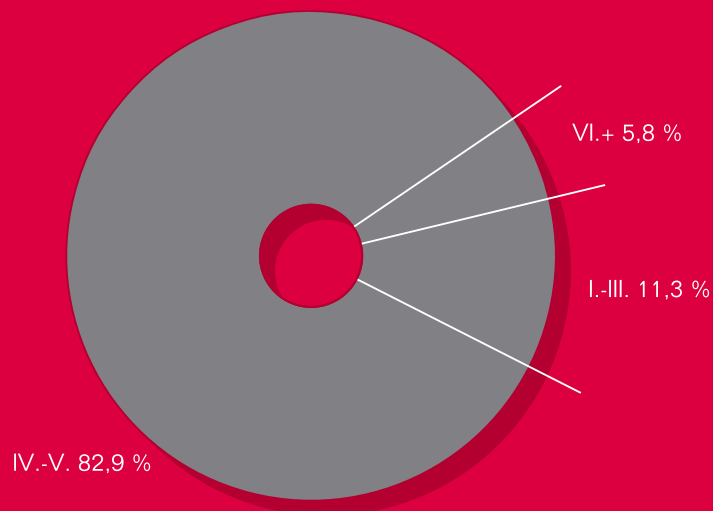
### Poslovni sistem Mercator, d.d.

Ob koncu leta 2004 je bilo v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., po izobrazbeni strukturi v prvi skupini (s I., II in III. stopnjo izobrazbe) 910 zaposlenih ali 11,3 % vseh zaposlenih, v drugi skupini (s IV. in V. stopnjo izobrazbe) je bilo 6.653 zaposlenih ali 82,9 % vseh zaposlenih, v tretji skupini (s VI. stopnjo izobrazbe ali več) pa je bilo 461 zaposlenih ali 5,8 % vseh zaposlenih. Povprečna stopnja izobrazbe zaposlenih v matični družbi je bila 31. 12. 2004 4,15 (po lestvici, na kateri številka 1 pomeni I. stopnjo izobrazbe, številka 8 pa pomeni VIII. stopnjo izobrazbe ali več).

## Delež zaposlenih po izobrazbenih skupinah v Skupini Mercator 31. 12. 2004



## Delež zaposlenih po izobrazbenih skupinah v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., 31. 12. 2004



## Odsotnost z dela

Za Skupino Mercator znaša seštevek bolniških odsotnosti v letu 2004 1.835.253 ur, od tega 880.852 ur v breme družb in 954.401 ur v breme zdravstvenih zavodov. Stopnja absentizma v Skupini Mercator je 5,82-odstotna.

Za družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., je seštevek bolniških odsotnosti za leto 2004 1.063.072 ur, od tega 483.603 v breme družbe in 579.469 v breme Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Stopnja absentizma v družbi je 6,75-odstotna.

## Usposabljanje in izobraževanje

V letu 2004 se je različnih oblik usposabljanja in izobraževanja udeležilo 21.677 udeležencev, od tega 11.432 iz obvladujoče družbe. V Skupini Mercator smo izvedli 141.761 ur usposabljanja in izobraževanja, kar v povprečju pomeni 9,1 ure na zaposlenega. V obvladujoči družbi smo izvedli 79.614 ur usposabljanja in izobraževanja, kar v povprečju pomeni 9,9 ure na zaposlenega.

Poleg funkcionalnega izobraževanja in usposabljanja smo v skupini spremljali tudi 181 zaposlenih pripravnikov in 336 zaposlenih, ki študirajo ob delu, štipendirali smo 41 dijakov in študentov, v maloprodajnih in proizvodnih enotah smo usposabljali 27 vajencev ter dijakom srednjih trgovskih šol, študentom in štipendistom omogočili 1.014 ur praktičnega usposabljanja.

## Motiviranje zaposlenih

Poleg izpolnjevanja rednih obveznosti do zaposlenih želimo v Mercatorju zaposlenim omogočati tudi osebni in profesionalni razvoj. Zato opravljamo letne razgovore, ki pripomorejo k boljši komunikaciji, ozaveščanju ter odkrivanju sposobnosti in ciljev vsakega zaposlenega.

Dodatno motiviramo zaposlene z nagradami Mercatorja za izredne dosežke, priznanji za življenjsko delo, denarnimi nagradami in priznanji za aktivno sodelovanje pri uresničevanju internih vsebin usposabljanja in izobraževanja, z možnostjo pridobitve certifikata internega predavatelja.

V letu 2004 smo v Mercatorju praznovali 55-letnico obstoja in ob tej priložnosti zaposlenim v vseh družbah Skupine Mercator izplačali posebno darilo v znak zvestobe Mercatorju, ki je bilo skupaj vredno več kot 1 mlrd SIT.

Skupina Mercator je leta 2004 že četrto leto za zaposlene v Sloveniji vplačala premije v skupni višini 932 mio SIT za dodatno prostovoljno pokojninsko zavarovanje v okviru Pokojninske družbe A, d.d., kar povečuje dolgoročno socialno varnost zaposlenih.

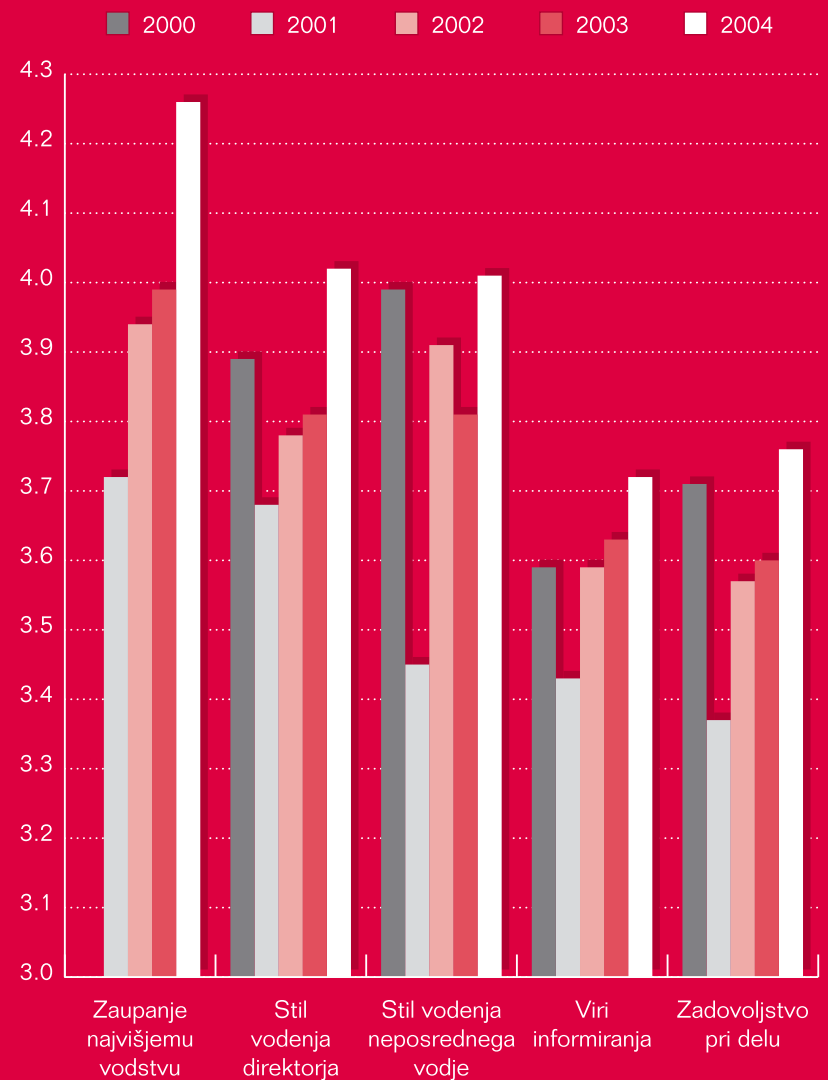
## Zadovoljstvo zaposlenih

Zaposleni so bili v letu 2004 v povprečju bolj zadovoljni kot leto prej!

V aprilu in maju 2004 smo že petič zapored naročili raziskavo o zadovoljstvu zaposlenih. Opravili so jo zunanji izvajalci iz Centra za raziskovanje javnega mnenja in komunikacij Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani. Raziskava je zajela 5.000 zaposlenih.

Iz interne raziskave zadovoljstva zaposlenih v letu 2004 je vredno izpostaviti povišanje povprečne ocene zadovoljstva, povišanje zaupanja predsedniku uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., g. Zoranu Jankoviću, na povprečno oceno 4,3, ter povišanje zaupanja celotni upravi družbe.

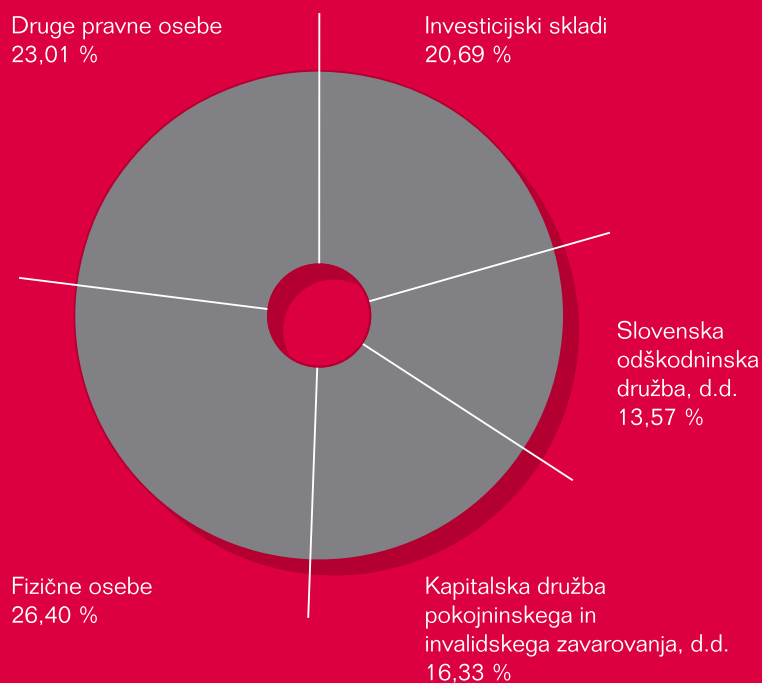
## Povprečne ocene zadovoljstva zaposlenih po vsebinskih sklopih



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

# Lastniška struktura in delnica

## Lastniška struktura družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31. 12. 2004



## Lastniška struktura

V delniški knjigi družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je bilo 31. 12. 2004 vpisanih 21.859 delničarjev, kar pomeni, da se je število delničarjev družbe glede na stanje 31. 12. 2003 povečalo za 940.

## Največji delničarji

Deset največjih delničarjev je imelo 31. 12. 2004 skupaj v lasti skoraj 56 % podjetja. Ti delničarji so:

- Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja, d.d. (16,32 %);
- Slovenska odškodninska družba, d.d. (13,57 %);
- KD Group, finančna družba, d.d. (10,96 %);
- Triglav steber I, delniška investicijska družba, d.d. (3,38 %);
- Zavarovalnica Triglav, d.d. (2,64 %);
- NFD 1 delniški investicijski sklad, d.d. (2,43 %);
- Sava, d.d. (2,16 %);
- Electa, d.o.o. (1,74 %);
- Bank Austria Aktiengesellschaft, Dunaj (1,15 %);
- Krona Senior, investicijska družba, d.d. (1,14 %).

Decembra 2004 je uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., zaradi novega Zakona o dohodnini, ki od 1. 1. 2005 predvideva visoko obdavčitev na kapitalne dobičke, prodala Mercatorjeve delnice.

Člani uprave	Število delnic	Delež
Zoran Janković	14	0,000 %
Stanislav Brodnjak	0	0,000 %
Aleš Čerin	0	0,000 %
Jadranka Dakič	0	0,000 %
Marjan Sedej	110	0,003 %
<b>Skupaj</b>	<b>124</b>	<b>0,004 %</b>

Člani nadzornega sveta	Število delnic	Delež
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	30	0,001 %
Branko Tomažič	0	0,000 %
<b>Skupaj</b>	<b>2.777</b>	<b>0,087 %</b>

Ob koncu leta 2004 je bil delež tujih investitorjev v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., 3,04 %; delež se je v primerjavi s koncem leta 2003 znižal za 0,67 odstotne točke.

## Najpomembnejši 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 (4.296 SIT), ko je bila Mercatorjeva delnica uvrščena v borzno kotacijo A na Ljubljanski borzi, do 31. 12. 2004 (40.045 SIT), je vrednost Mercatorjeve delnice narasla za 832,1 %.

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

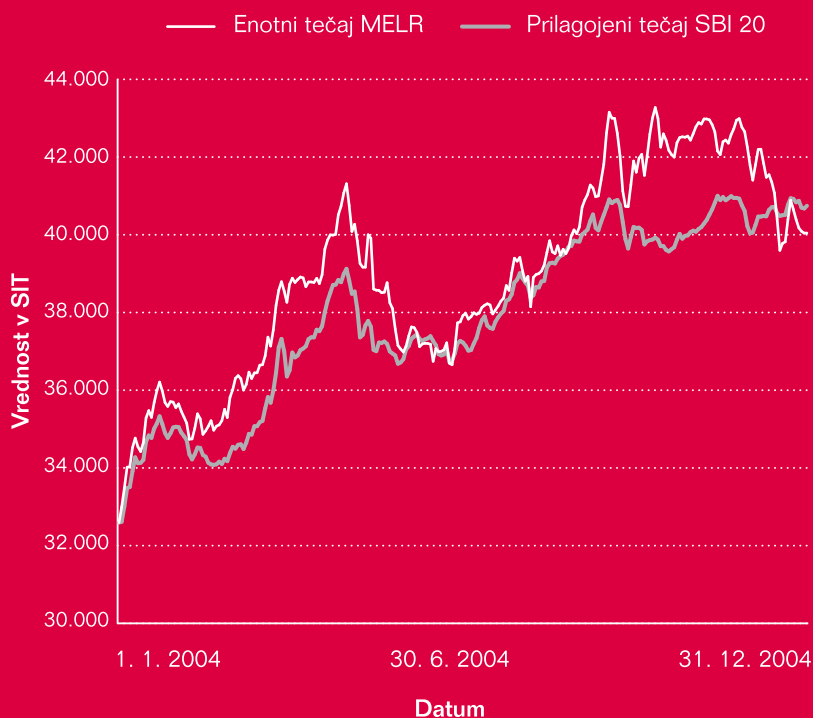
Skladno z določbami Zakona o trgu vrednostnih papirjev in Pravili Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d., je družba redno obveščala javnost o rezultatih poslovanja in drugih pomembnih dogodkih.

Najpomembnejši podatki za delničarje	31. 12. 2004	31. 12. 2003	Indeks 2004 / 2003
Število delnic	3.208.504	3.208.504	100,0
Tržna kapitalizacija (v tisoč SIT)	128.485.056	104.794.585	122,6
Tržna cena delnice (v SIT)	40.045	32.662	122,6
Knjigovodska vrednost delnice (v SIT)	29.232	27.122	107,8
Najnižji tečaj (v SIT)	32.591	22.812	142,9
Najvišji tečaj (v SIT)	43.275	33.147	130,6
Povprečni tehtani letni tečaj delnice brez svežnjev in aplikacij (v SIT)	39.440	32.648	120,8
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v SIT)	1.589	2.717	58,5
Multiplikator dobička (P/E)	25,21	12,02	209,7
Kapitalski donos (v %)	22,61	33,34	67,8
Dividendni donos (v %)	1,53	1,84	83,2
Skupni donos (v %)	24,14	35,18	68,6

## Gibanje tržne cene delnice

Če bi v začetku leta kupil za 1 mio SIT Mercatorjevih delnic, bi konec leta imel 1,241 mio SIT!

Gibanje enotnega tečaja delnice MELR v letu 2004 v primerjavi z gibanjem indeksa SBI 20 je prikazano v grafu:



Gibanje indeksa SBI 20 je zaradi primerljivosti prilagojeno tako, da razmerje med tečajem MELR in SBI 20 v celotnem opazovanem obdobju znaša 8,31, kakršno je bilo 1. 1. 2004.

## Zadovoljstvo delničarjev

V letu 2004 smo v sodelovanju s Fakulteto za družbene vede Univerze v Ljubljani četrtič zapored izvedli raziskavo o zadovoljstvu delničarjev. Namen raziskave je spremljanje zadovoljstva v daljšem časovnem obdobju. Ugotavljamo, da so se ocene večine elementov v letu 2004 glede na leto 2003 izboljšale, saj so delničarji leta 2004 izrazili najvišje zadovoljstvo od začetka anketiranja.

Delničarji so najboljše ocenili gibanje cene delnice, javno podobo podjetja in uspešnost poslovanja. Dobro oceno so dobile tudi strategije širjenja. Na spodnji polovici lestvice, a še vedno z visokimi ocenami, pa so dividendna politika in kazalniki uspešnosti poslovanja.

Ocene, ki so se v letu 2004 nekoliko znižale glede na leto 2003, so ocena vpliva položaja tržnega vodje na javno podobo podjetja, ocena širjenja s prevzemi na domačem trgu in na trgih nekdanje Jugoslavije ter ocena odnosa do prevzemov podjetij s strani vodstva.

Tudi v prihodnosti želimo vzdrževati visoko raven elementov, ki so jim delničarji namenili visoke ocene; zato bomo javno podobo še naprej krepili z do družbe prijaznim ravnanjem in s sprotnim informiranjem. Dobri rezultati poslovanja in s tem rast cene delnice pa ob sprejeti strategiji ne bi smeli izostati.

## Dividendna politika

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v letu 2004 nadaljevala z dividendno politiko, ki je bila sprejeta ob upoštevanju pričakovanj lastnikov, kapitalske sestave družbe, investicijskih priložnosti in davčnega vidika. Delničarji družbe so na deseti redni letni skupščini 25. 5. 2004 sprejeli sklep, da se del bilančnega dobička iz leta 2003 v višini 1.604.252.000,00 SIT, ki izvira iz čistega poslovnega izida v letih 2000 in 1998, uporabi za izplačilo dividend v bruto vrednosti 500,00 SIT na navadno delnico.

Družba bo tudi v prihodnjih letih izvajala sprejeto politiko dividend. V letu 2005 uprava in nadzorni svet skupščini delničarjev predlagata, naj se iz bilančnega dobička iz leta 2004 izplačajo dividende v bruto višini 318 SIT na delnico.

## Razvrstitev meril zadovoljstva delničarjev po stopnji zadovoljstva



# Komuniciranje z interesnimi skupinami

V Mercatorju negujemo odnose z javnostmi po formalnih poteh načrtovanega komuniciranja z različnimi javnostmi – s **kupci**, z **zaposlenimi**, z **lokalnimi skupnostmi**, z **delničarji**, s **finančnimi javnostmi**, z **mediji** in z **okoljem** – ter v neformalnih in naključnih odnosih.

## Način komuniciranja prilagajamo vsaki javnosti posebej!

Mercator je bil po raziskavi Ugled podjetij (Kline & Partner), v katero je bilo vključenih 240 podjetij iz različnih dejavnosti, v letu 2004 najbolj poznana, tretja najuglednejša in tretja investicijsko najbolj privlačna družba v Sloveniji, in sicer po mnenju splošne in poslovne javnosti. Predsednik uprave pa je po raziskavi iste neodvisne institucije Ugled direktorjev najuglednejši direktor.

Glede na leto 2003 se je v letu 2004 ugled Mercatorja v očeh poslovne javnosti povzpел iz osmega na tretje mesto, v očeh splošne javnosti pa iz petega na tretje mesto.

Ugled Mercatorja je visok in stabilen, vseeno pa bomo s poslovnimi in trženjskimi aktivnostmi še naprej ohranjali in krepili lastnosti podjetja, ki so bile pri obeh javnostih označene kot najpomembnejše za ustvarjanje ugleda podjetij – to so kakovost izdelkov in storitev, sposobno vodstvo, zanesljivost v poslovnih stikih, jasno opredeljena vizija, prilagodljivost in stabilnost poslovanja, inovativnost in skrb za zaposlene.







## Komuniciranje s kupci

Komunikacija s kupci ima zelo pomembno vlogo pri ustvarjanju in ohranjanju dobrega imena Mercatorja. Vpliva na odločitev kupcev, ali bodo izbrali Mercator za trgovca, pri katerem bodo opravljali nakupe.

Leta 2004 smo ob praznovanju **55. obletnice poslovanja** za kupce pripravili udarne pospeševalno prodajne aktivnosti, o katerih smo kupce obveščali v medijih, po internetu, z SMS-sporočili in v reviji Mesec. To so bile akcije, kot so občasni 10-odstotni popusti za kupce v vseh Mercatorjevih prodajalnah na vseh trgih delovanja in izdaja 55 kuponov, ki so kupcem zagotovili posebne popuste za izdelke v naših prodajalnah.

Redno spremljamo in odgovarjamo na **pohvale, pritožbe in predloge** kupcev, ki jih prejemo po različnih medijih: v pisnih in elektronskih sporočilih, po telefonu ter v knjigah pritožb in pohval, ki so v vseh Mercatorjevih prodajalnah. Tako se trudimo ohraniti zvestobo naših kupcev in jo še povečevati, predvsem pa želimo imeti s kupci korekten odnos, ki temelji na zaupanju.

Eden od načinov komuniciranja s kupci je tudi **revija Mesec**, ki je na slovenskem trgu prisotna že šesto leto, na Hrvaškem pa smo jo prvič izdali decembra 2003. Revija Mesec je namenjena vsem ciljnim segmentom kupcev in vsebuje aktualne novice iz ponudbe Mercatorja, rubrike z zanimivimi nasveti, obvestila o dogodkih in predstavitev izdelkov iz ponudbe Mercatorjevih prodajal. V reviji obveščamo bralke in bralce tudi o projektih, ki jih pripravljamo (Lumpi, Mízica, pogrni se!, Zdravo življenje), ozaveščamo kupce o zdravem načinu življenja, jih z novičkami obveščamo o dogajanju v Mercatorju ter jih informiramo o novostih v zvezi s kartico Pika. V reviji Mesec kupcem ponujamo tudi ugodnosti pri nakupih v Mercatorju, saj objavljamo kupone, ki omogočajo cenejši nakup nekaterih izdelkov. V letu 2004 je revija Mesec štirikrat prejelo 480.000 slovenskih gospodinjstev, prav tako je štiri številke prejelo 450.000 gospodinjstev na Hrvaškem.

## Komuniciranje z zaposlenimi

V Mercatorju se prilagajamo sodobnim smernicami internega komuniciranja; prek komunikacije z zaposlenimi seznanjamo vse s politiko in strategijo Mercatorja ter uresničujemo njihove interese in želje.

Ob pomembnejših dogodkih v Mercatorju poteka komunikacija z zaposlenimi v pisnih predsednika uprave, ki so praviloma namenjena vsem zaposlenim. Zaposleni lahko s predsednikom uprave komunicirajo tudi na dnevih odprtih vrat, ki so vsak prvi torek v mesecu in na katerih lahko predstavijo težave, želje ter predloge in rešitve za izboljšanje delovnih pogojev. Med zaposlenimi poteka učinkovita horizontalna in vertikalna komunikacija.

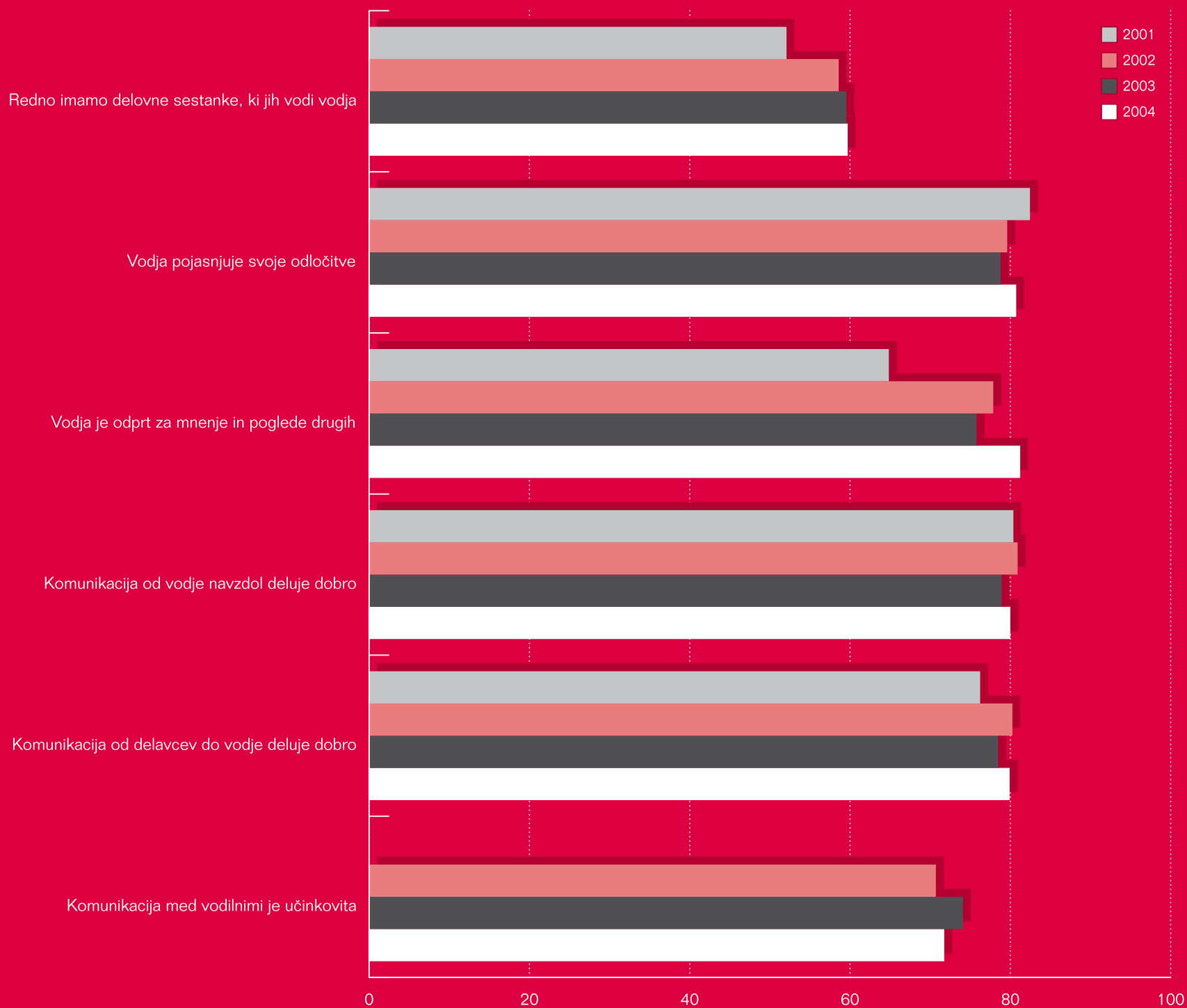
**Časopis Mercator** je mesečnik, ki izhaja v 23.800 izvodih in je namenjen vsem zaposlenim, upokojevcem in študentom Mercatorja. Je kanal za komuniciranje in informiranje zaposlenih in drugih prejemnikov časopisa o aktualnem dogajanju v Mercatorju ter o rezultatih, analizah in napovedih za prihodnost; izhaja že več kot 40 let.

V Mercatorju organiziramo srečanja z zaposlenimi, ki so namenjena predvsem druženju. Kot vsako leto smo tudi v letu 2004 v Mercatorju ob zaključku Mercatoriade organizirali **Dan Mercatorja**, ki se ga je udeležilo 16.000 zaposlenih z družinskimi člani. Na srečanju smo podelili nagrade zaposlenim za njihov prispevek k uspešnosti Mercatorja, pripravili pa smo tudi družabni del dogodka za vse udeležence. Decembra 2004 smo v Mercatorju organizirali tudi že tradicionalno novoletno srečanje **Žur vseh žurov**, ki se ga je udeležilo 9.000 zaposlenih z vseh trgov in ki je potekal brez najmanjših izgredov. Tudi tako kažemo visoko korporativno kulturo.

Na **Mercatorjevih internih spletnih straneh** lahko zaposleni najdejo različne informacije, tudi dokumente in zapise sistema kakovosti. Strani so namenjene vsem zaposlenim ter jim pomagajo k učinkovitejšemu in bolj kakovostnemu opravljanju dela; leta 2004 smo jih izboljšali z elektronsko oglasno desko.

V anketi Merjenje zadovoljstva zaposlenih zaposleni med drugim ocenjujejo tudi interno komuniciranje v Mercatorju. Dobre rezultate na tem področju prikazuje graf.

### Zadovoljstvo zaposlenih z internim komuniciranjem v Mercatorju (odgovor da, v %)



## Komuniciranje z delničarji in z drugimi finančnimi javnostmi

**Naša prizadevanja za čim bolj profesionalno komuniciranje z delničarji in z drugimi finančnimi javnostmi je leta 2004 potrdila nagrada PORTAL za najboljše odnose z investitorji.**

V odnosih s finančnimi javnostmi smo izvajali politiko aktivnega komuniciranja s sedanji in potencialni vlagatelji. Po elektronskem sistemu obveščanja Ljubljanske borze SEO-net in v tiskanih medijih smo delničarje in druge finančne javnosti seznanjali s poslovnimi rezultati, načrti in drugimi pomembnejšimi dogodki v našem poslovanju.

V letu 2004 smo se sestajali s predstavniki institucij (bank, investicijskih skladov itd.), ki smo jim v okviru javno objavljenih podatkov dajali dodatne informacije o preteklem poslovanju Mercatorja in o razvojnih načrtih. Predstavitve, ki smo jih analitikom in vlagateljem posredovali na takih sestankih, smo objavili tudi na naših spletnih straneh. Redno odgovarjamo na vsa postavljena vprašanja v različnih medijih.

V skladu s potrebami vlagateljske javnosti redno posodabljam spletno strani z informacijami, ki so pomembne za sprejemanje odločitev sedanjih in potencialnih vlagateljev. Na spletnih straneh družbe so dostopne tudi vse objave, ki so bile objavljene v sistemu SEO-net in v tiskanih medijih.

Konec leta 2004 smo se že peto leto zapored sestali s finančnimi partnerji, ki pomembno prispevajo k uresničevanju Mercatorjevih razvojnih ciljev. Srečan se poleg bank in zavarovalnic redno udeležijo tudi predstavniki drugih finančnih institucij, namenjena pa so predstavitvi naših ciljev in izmenjavi mnenj.

K uresničevanju načrtane strategije komuniciranja s finančnimi javnostmi veliko pripomore tudi naše **Letno poročilo**. Redno spremljamo spremembe zakonodaje in vseh smernic, ki zadevajo pripravo in vsebino letnega poročila. Še posebno smo ponosni na letno poročilo za leto 2003, saj smo po izboru strokovnjakov, ki poteka v organizaciji časnika Finance, prejeli 2. nagrado za najboljše letno poročilo in posebno nagrado za najboljše komuniciranje z interesnimi skupinami.

V letu 2005 bomo nadgrajevali strategijo komuniciranja z domačimi in tujimi vlagatelji.

## Komuniciranje s poslovnimi partnerji

Tudi v letu 2004 smo komunicirali s poslovnimi partnerji ter tako uresničevali strateški cilj krepitve dobrih poslovnih odnosov z dobavitelji trgovskega in netrgovskega blaga, pa tudi z drugimi poslovnimi partnerji, s katerimi se srečujemo pri opravljanju svoje dejavnosti.

Na **5. trženjskih dnevih** v začetku leta 2004 smo poslovnim partnerjem predstavili razvojne načrte in izhodišča za poslovno sodelovanje v nabavi trgovskega blaga ter se posvetili delu posebne projektne skupine v Skupini Mercator, katere naloga je bila pripraviti članice Skupine Mercator na vstop Slovenije v Evropsko unijo. Delovna skupina je izvedla tudi raziskavo o pripravljenosti strateških poslovnih partnerjev Mercatorja na vstop Slovenije v Evropsko unijo; poslovnim partnerjem smo predstavili metodologijo, cilje in rezultate raziskave.

V komercialnem sodelovanju poudarjamo pomen medsebojnega zaupanja in utrjevanja strateškega partnerstva. Prednost na Mercatorjevih policah bodo pod konkurenčnimi pogoji imeli slovenski, hrvaški, srbski in bosanski dobavitelji, ki pa morajo skupaj z nami izkoristiti prednosti, ki jim jih ponujamo s širitvijo maloprodajne mreže na štirih trgih.

## Komuniciranje z okoljem

Leta 2004 smo nadaljevali z načrtano poslovno strategijo, s katero v ospredje postavljamo občutja ljudi, ter širili dimenzije korporativne blagovne znamke Mercator v tržnem komuniciranju tudi s sponzorskimi in donatorskimi projekti. Na potrebe širšega okolja smo se odzivali skladno s svojo družbeno-socialno vlogo: z donatorskimi sredstvi smo gradili in negovali medčloveške odnose ter razvijali in krepili dejavnosti lokalnega in nacionalnega pomena na različnih področjih življenja. V Mercatorju želimo pomagati vedno, ko gre za kakovost življenja.

Sponzorskim in donatorskim projektom so skupne lastnosti vseslovenskosti, skrbi za kakovost življenja, aktualnosti in identifikacije Mercatorja s poročilom.

Mercator je tudi leta 2004 namenil veliko pozornost osrednji humanitarni akciji, ki je bila že peta. Prejšnje humanitarne akcije smo posvečali zdravstvu, v zadnji pa smo hoteli pomagati otrokom, ki živijo v ogrožajočem okolju. Zato je Mercator Zvezi prijateljev mladine Slovenije podaril **Hišo zavetja**, vredno več kot 100 milijonov tolarjev, ki bo ogroženim otrokom, starim do 12 let, zagotavljala začasno namestitev s celodnevno oskrbo, varstvo in vodenje ter specifično strokovno obravnavo po metodologiji nadomestne družinske obravnave. Mladim smo prisluhnili tudi na Hrvaškem, kjer smo največjo donacijo namenili za opremo stanovanj

Doma za otroke, v katerih bo živelo 34 mladostnikov, ki odraščajo brez družine in se pripravljajo na samostojno življenje. V Bosni in Hercegovini smo največjo donacijo podarili ob odprtju Mercator centra Tuzla; namenili smo jo ustanovi Osmijeh, regionalnemu centru za psihosocialno pomoč iz Gračanice.

Leta 2004 smo zaključili dobrodelno akcijo **Vsi smo bili otroci**, ki smo jo začeli leto prej z dobaviteljem Pejo trading. V skladu te akcije smo zbrali dovolj denarja za teden dni poletnih počitnic za 300 otrok iz vse Slovenije, ki bi bili drugače za to prikrajšani. Ker je bila dobrodelna akcija Vsi smo bili otroci z dobaviteljem zelo uspešna, bomo z njo nadaljevali tudi v letu 2005.

Odzvali smo se na potrebe **Europe donne**, ki je zbirala sredstva za nakup mamotoma, pristopili pa smo tudi k pogodbi o ustanovitvi konzorcija za zagotovitev finančnih sredstev za razvojni projekt **Medicinske fakultete pri Univerzi v Mariboru**. Smo podjetje, v katerem so zaposlene predvsem ženske, zavedamo pa se tudi, da je rak dojke najpogostejša maligna bolezen žensk, zato smo se odločili prispevati tudi pri nakupu naprave, ki bo omogočila hitrejše odkrivanje in zdravljenje te bolezni. **Kliničnemu centru** smo pomagali pri nakupu gama-detektorja za operacije žlez obščitnic na vratu. Tako želimo še z drugimi donatorji ustvarjati boljši svet in prispevati k večji kakovosti življenja. Ko je konec leta 2004 **Azijo** prizadela strahovita katastrofa, smo se odločili, da prizadetim prebivalcem pomagamo, in jim prek Rdečega križa Slovenije podarili milijon tolarjev. V Mercator centrih v Sloveniji in na novih trgih smo skupaj z Rdečim križem Slovenije postavili tudi posebne zbiralnike za prostovoljne prispevke in k darovanju tako povabili še kupce.

V letu 2004 smo podprli tudi projekt Fundacija **Z glavo na zabavo** in s podporo Zlatemu abonmaju nadaljevali partnersko sodelovanje s **Cankarjevim domom**. Zavedamo se, da je konkurenčna prednost Slovenije v Evropski uniji predvsem znanje, zato smo tudi v letu 2004 podprli projekt **Zlati maturanti** in obdarili najboljše maturante v Sloveniji. Kot pokrovitelj smo podprli **Turizem Bled**, ki je spomladi organiziral praznovanje ob tisočletnici te turistične točke v Sloveniji. Mercator je v letu 2004 z **Olimpijskim komitejem Slovenije** podpisal novo pogodbo o pokroviteljstvu slovenske olimpijske reprezentance v obdobju 2004–2008, odigral pa je tudi vlogo zlatega pokrovitelja **6. Evropskega prvenstva v rokometu** za moške. Z dodatnimi sredstvi je podprl tudi **Vida Kavtičnika**, mladega in nadarjenega rokometarja.

V letu 2004 smo se v okolje vključevali tudi z drugimi dobrodelnimi akcijami v zdravstvu in vrtcih ter za zmanjševanje socialne ogroženosti. S sponzorskimi projekti smo podprli številne športne, kulturne in izobraževalne dogodke povsod, kjer Mercator posluje.

## Komuniciranje z mediji

Vse leto smo za množične medije organizirali formalne in neformalne novinarske dogodke, za novinarje smo pripravljali sporočila za javnost in drugo gradivo, pomembne poslovne dogodke pa smo redno najavljali v dnevnikih medijih. Resno smo se odzivali na vprašanja iz medijev in sprejemali njihova povabila k intervjujem, saj želimo, da je naše poslovanje pregledno.

V letu 2004 smo v medijih zasledili 10.678 objav, v katerih se je pojavil Mercator. O nas je poročalo 373 medijev, od tega 293 tiskanih medijev in 80 elektronskih. V primerjavi z letom 2003 se je Mercator v letu 2004 v medijih pojavil s skoraj 4.000 objavami več.

# Finančno poslovanje

Zaradi rasti obsega poslovanja in uresničevanja načrta naložbenih aktivnosti v Sloveniji, predvsem pa na novih trgih, so se obveznosti iz financiranja v letu 2004 glede na leto 2003 povečale za 12,6 %.

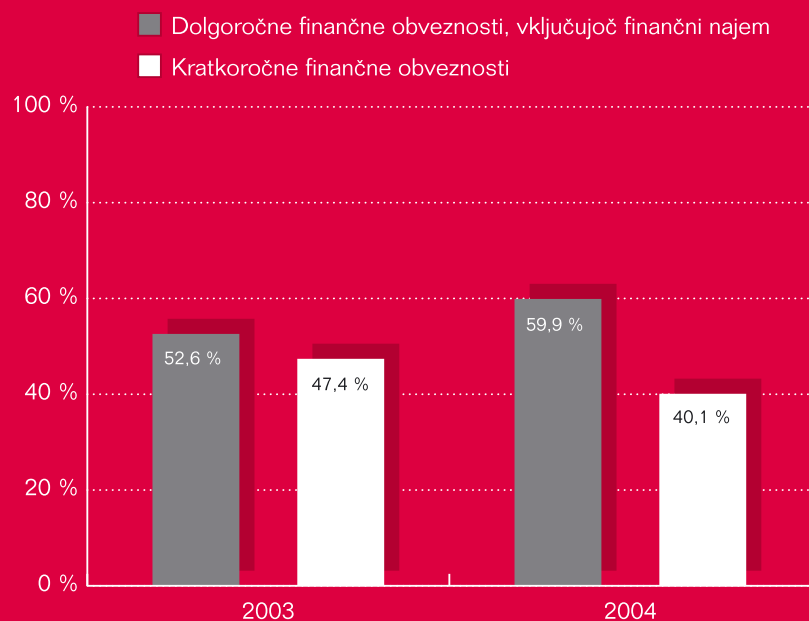
## Zadolženost Mercatorja je primerljiva z zadolženostjo večjih evropskih trgovcev!

Skupina Mercator je konec leta 2004 dosegla kapitalsko sestavo z razmerjem 1 : 1,16 (lani je bilo to razmerje 1 : 1,07) med lastniškim kapitalom, ki obsega računovodsko izkazani lastniški kapital in dolgoročne rezervacije, ter dolžniškim kapitalom, ki obsega dolgoročne in kratkoročne obveznosti iz financiranja ter dolgoročne poslovne obveznosti iz finančnega najema. Razmerje pove, da se je Skupina Mercator v letu 2004 še naprej uspešno približevala strateški ciljni kapitalski sestavi v razmerju 1 : 1 med lastniškim kapitalom in dolžniškim kapitalom, saj je vrednost dolžniškega kapitala samo za malenkost presegala vrednost lastniškega kapitala.

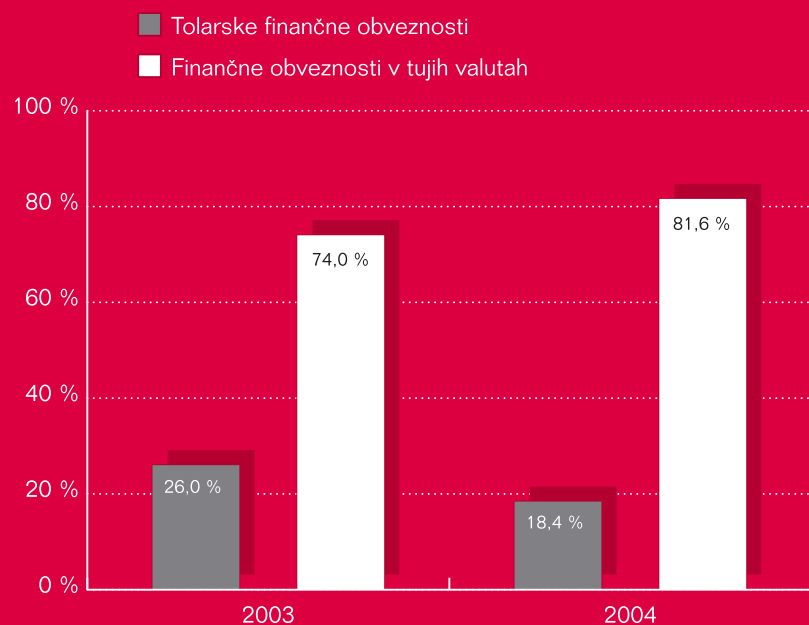




## Razmerje med dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi obveznostmi Skupine Mercator



## Razmerje med finančnimi obveznostmi v tolarjih in v tujih valutah Skupine Mercator



Ob koncu leta 2004 je dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri v Skupini Mercator znašala 87,1 %, kar predstavlja izboljšanje glede na leto poprej, ko smo dosegali 83,8-odstotno pokritost.

Delež kratkoročnih virov v celotnih finančnih obveznostih se je v skladu z začrtanimi cilji zmanjšal, saj smo kratkoročne vire uspešno nadomeščali z dolgoročnimi, to pa je izboljšalo ročnostno strukturo virov in prispevalo k dodatnemu znižanju sicer nizke izpostavljenosti tveganju refinanciranja. Dolgoročne finančne obveznosti so ob koncu leta 2004 predstavljale 52,6 % vseh finančnih obveznosti, kratkoročne pa 47,4 %.

V Mercatorju se že nekaj let odločamo za dolgoročni finančni najem, ki ga bomo izkoriščali tudi v letu 2005, predvsem na Hrvaškem, po prilagoditvi zakonodaje pa tudi v Srbiji in Črni Gori ter v Bosni in Hercegovini. Povečevanje teh virov bo poleg dobrega razmerja med ceno in ročnostjo izboljšalo tudi strukturo ročnosti finančnih obveznosti in pokritosti dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri.

V letu 2004 smo še naprej uspešno sodelovali s skoraj vsemi slovenskimi bankami in z večino evropskih bank, ki delujejo v srednji in jugovzhodni Evropi in katerih ciljna panoga je tudi trgovina. Uspešno smo poslovali tudi z lokalnimi bankami na Mercatorjevih novih trgih.

V drugi polovici leta 2004 smo s prvo izdajo obveznic, ki je bila ena od največjih izdaj podjetniških obveznic na slovenskem trgu kapitala, uspešno nastopili na slovenskem kapitalskem trgu. Izdaja je omogočila cenovno ugoden način financiranja in pridobitev novega kroga investitorjev, z izdajo po fiksni obrestni meri pa smo zmanjšali izpostavljenost obrestnemu tveganju. Zaradi izjemnega zanimanja se je končni znesek zbranih ponudb s prvotno določenega zneska izdaje v višini 30.000.000 EUR povišal na 36.540.000 EUR. Obveznice je kupilo 28 pravnih oseb, med njimi banke, investicijski skladi, zavarovalnice in pokojninske družbe, med kupci pa so bila tudi nefinančna podjetja. Obveznice s končno dospelostjo leta 2011 imajo nespremenljivo kuponsko obrestno mero 4,80 % in so bile prodane po ceni, ki je bila enaka 101,16 % njene nominalne vrednosti, kar pomeni 4,60-odstotno donosnost do dospelja ob izdaji.

V letu 2004 programa evrokomercialnih zapisov nismo koristili; ta je drugače pomembna likvidnostna rezerva in element diverzifikacije virov financiranja Skupine Mercator.



# Upravljanje s tveganji

V Mercatorju že dlje časa spremljamo in obvladujemo različne vrste tveganj!

V Skupini Mercator se zavedamo nujnosti obvladovanja sprememb, pravočasnega odzivanja, razvoja ter prepletenosti dejavnikov v poslovnem okolju in v organizaciji. Zato smo zelo zgodaj zaznali potrebo po sistematičnem in celovitem upravljanju s tveganji, ki omogoča takojšnje zaznavanje in pozitivno odzivanje na spremembe v poslovnem okolju.

Leto 2004 so zaznamovali mejniki:

- vključitev vseh družb v skupini v proces upravljanja s tveganji, in sicer v kolegiju finančno-računovodskih direktorjev družb Skupine Mercator, ki so zadolženi, da vsak v svoji družbi skupaj z odgovornimi za druga področja delovanja družbe organizirajo proces spremljanja tveganj in upravljanja s tveganji ter za Svet za upravljanje s tveganji pripravijo poročilo o upravljanju s tveganji v družbi;
- formalizacija Sveta za upravljanje s tveganji kot stalnega kolegija;
- sprejem poslovnika o upravljanju s tveganji.



## Finančna tveganja

V Skupini Mercator smo sledili sprejeti politiki upravljanja s finančnimi tveganji, izvajali smo ustrezne ukrepe in aktivnosti ter tako ohranjali izpostavljenost posameznim tveganjem na nizki ravni. Med finančnimi tveganji smo se v letu 2004 posvetili predvsem identificiranju in obravnavanju **finančnih tveganj, ki naj bi se pojavljala v daljšem časovnem obdobju** in so strateške narave; analizirali smo tveganja zaradi morebitne rasti stroškov financiranja, ki bi jo lahko povzročila nova davčna zakonodaja, in tveganja zaradi prihajajočega novega sporazuma Basel II.

**Obrestno tveganje**, ki izvira iz možnosti rasti stroškov financiranja pri virih, vezanih na spremenljivo obrestno mero, ustrezno obvladujemo. Ciljno razmerje med viri po fiksni in variabilni obrestni meri, ki zagotavlja nizko izpostavljenost, že dosegamo z občasnim zavarovanjem dela posojil, vezanih na variabilno obrestno mero (z uporabo izvedenih finančnih instrumentov), poleg tega pa smo v drugi polovici leta 2004 izdali obveznice. Ker so izdane po fiksni obrestni meri, obveznice ob mnogih drugih prednostih in pozitivnih učinkih še prispevajo k izboljšanju tega razmerja in zato k manjši izpostavljenosti. Ocenjujemo, da ostaja obrestno tveganje na nizki ravni.

Skupina Mercator deluje v mednarodnem okolju in je tako nekoliko izpostavljena **valutnemu tveganju**. Z vstopom Slovenije v ERM2 lani je izpostavljenost tolarja v primerjavi evru skoraj odpravljena, nekoliko večja pa ostaja izpostavljenost tolarja v primerjavi s hrvaško kuno in srbskim dinarjem, in sicer zaradi nihanja omenjenih valut v primerjavi z evrom. Vseeno ocenjujemo valutno tveganje kot nizko, saj je obseg tveganih transakcij še vedno nizek z vidika celotne skupine, gibanje za nas pomembnih tečajev pa kljub spremenljivosti predvidljivo.

**Kreditno tveganje** je v Mercatorju v maloprodaji zanemarljivo zaradi sprotnega plačevanja v gotovini in s plačilnimi karticami, v prodaji na debelo in v netrgovski dejavnosti pa je nizko. Mercatorjevi veleprodajni kupci so razpršeni, tako da ni večje izpostavljenosti posameznemu kupcu, izvajamo pa tudi stalen nadzor slabih plačnikov in preverjamo boniteto vseh potencialnih novih veleprodajnih kupcev. Na novih trgih omejujemo prodajo brez zavarovanj.

Zaradi pomembnosti **plačilno-sposobnostnega tveganja** za poslovanje smo v Mercatorju v letu 2004 izvedli še nekaj novih ukrepov za zmanjšanje verjetnosti nastanka plačilne nesposobnosti. K zmanjšanju izpostavljenosti je med drugim prispevala izdaja obveznic, saj smo tako uspeli dodatno razpršiti vire financiranja, kar je pozitivno za primer izpada posameznega vira financiranja. Za izboljšanje upravljanja smo določili ciljno razmerje med kratkoročnimi in dolgoročnimi obveznostmi iz financiranja, od katerega naj Skupina Mercator načeloma ne bi znatno odstopala; tako smo prispevali k zmanjšanju tveganja refinanciranja kratkoročnih posojil. Plačilno-sposobnostno tveganje je v Mercatorju majhno, saj ga

zmanjšujejo tudi prihodki iz maloprodaje, ki so zagotovljen vsakdanji pritok in predstavljajo večino vseh prihodkov iz poslovanja, ter možnost pridobitve velikega zneska denarja s koriščenjem revolving posojil in posojil po načelu tekočega računa. Dodatna likvidnostna rezerva je možnostčasne prekinitve predčasnih plačil, ki jih Skupina Mercator zaradi koriščenja kasaskontov izvaja pred pogodbenim rokom.

Izpostavljenost **cenovnemu tveganju** ocenjujemo kot nizko, saj zaenkrat nimamo materialno pomembnih naložb v vrednostne papirje, s katerimi bi trgovali, izvedene finančne instrumente pa uporabljamo zgolj za varovanje in ne za trgovanje.

Izpostavljenost **inflacijskemu tveganju** ocenjujemo kot nizko, saj je na večini trgov, kjer je Mercator prisoten, stopnja inflacije nizka. Izjema je srbski trg, kjer je leta 2002 inflacija spet narasla, vendar pa je srbska odvisna družba zaenkrat relativno majhna v celotni Skupini Mercator, poleg tega vsa povišanja nabavnih cen ustrezno prenašamo v prodajne cene. Zato ocenjujemo, da izpostavljenost inflacijskemu tveganju ostaja na nizki ravni.

## Poslovna tveganja

Leta 2003 smo definirali poslovna tveganja, leta 2004 pa smo jih poglobljeno analizirali. Posvetili smo se tistim tveganjem, ki smo jih ocenili kot kritična. To so:

- **tveganja konkurenčnosti trženjskega spleta v maloprodaji** (tveganje nekonkurenčnosti rednih cen v Sloveniji in na novih trgih, tveganje nekonkurenčnosti projektov pospeševanja prodaje na novih trgih in tveganje prihoda novih konkurentov na vseh trgih našega delovanja);
- **tveganja rasti števila kupcev v maloprodaji** (tveganje neustreznosti izdelkov ali nepravočasnosti umika izdelkov, ki niso varni, iz maloprodajne mreže in iz skladišč na novih trgih, tveganje vpliva ravni storitve – zaposlenih – na rast števila kupcev na novih trgih in tveganje nepredvidljivih dogodkov na rast števila kupcev na novih trgih);
- **tveganja v procesu investiranja**, ki izvirajo iz realiziranih investicij in zadevajo tveganja na novih trgih (tveganje nepravočasnega odprtja centra, dražja gradnja investicije od načrtovane, tveganje, povezano z doseženo učinkovitostjo realiziranih investicij, politična in deželna tveganja);
- **tveganja v procesu nabave v maloprodaji** (proces vodenja nabavne politike z usmeritvijo v domače dobavitelje na posameznih trgih delovanja na vseh trgih našega poslovanja, vpliv multinacionalnih dobaviteljev ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo na slovenskem trgu);
- **tveganja v procesu realizacije relativne razlike v ceni v maloprodaji** na vseh trgih poslovanja;
- **tveganja v procesu zagotavljanja cenovne konkurenčnosti v veleprodaji** v Sloveniji;
- **tveganja v procesu konkurenčnosti storitev v veleprodaji.**

Vsa opredeljena kritična tveganja se pojavljajo kot kritična tudi dolgoročno, zato znotraj obravnave posameznega tveganja preučujemo njegovo dolgoročno delovanje in opredeljujemo politiko upravljanja s temi tveganji.

## Tveganja delovanja

V okviru tveganj delovanja, ki izvirajo iz zasnove, izvajanja in nadziranja poslovnih procesov in aktivnosti, smo v letu 2004 proučevali predvsem tveganja na teh področjih:

- razvoj in delovanje informacijske infrastrukture s poudarkom na varnosti podatkov ter na razvoju novih procesov in aplikacij za zagotavljanje stroškovne učinkovitosti procesov ter za zagotavljanje točnih, popolnih in takojšnjih informacij za podporo odločanju na vseh ravneh;
- povečevanje stroškovne učinkovitosti z združevanjem podpornih funkcij in zniževanjem obremenjenosti kadrov z ročnimi opravili v vseh poslovnih funkcijah;
- obvladovanje sprememb zakonodaje, ki jih je prinesel vstop države v Evropsko unijo;
- spremljanje in obvladovanje drugih stroškovnih tveganj – nadziranje in načrtovanje stroškov, stroškovna učinkovitost poslovanja v primerjavi z ustvarjenimi učinki in v primerjavi s stroškovno učinkovitostjo konkurence ter stroškovna učinkovitost z vidika oportunitetnih stroškov pri investiranju;
- zavarovanje odgovornosti do kupcev in zaposlenih;
- zagotavljanje usposobljenih kadrov;
- skladiščenje in distribucija ter trgovina na drobno;
- proizvodnja v trgovskih družbah.

Da bi zmanjšala tveganja delovanja, je Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., obnovila petletno pogodbo o poslovnem sodelovanju z družbo Zavarovalnica Triglav, d.d., in zavarovala vsa možna tveganja Skupine Mercator, ki bi lahko negativno delovala na premoženje, premoženjske interese in osebe Skupine Mercator.

Posebno pozornost nameravamo nameniti tveganjem delovanja, ki so povezana z novimi zavarovalnimi pogoji, posvetili se bomo tudi tveganju odgovornosti do tretjih oseb in tveganju vzdrževanja. Še naprej bodo v ospredju stroškovna tveganja in tveganja, povezana z informatiko.

# Okoljevarstvene dejavnosti

## Mercatorjev cilj je vpetost v lokalna okolja!

V investicijski dejavnosti smo v Mercatorju dosledno upoštevali veljavno zakonodajo doma in na novih trgih. Veliko pozornosti smo posvetili varstvu okolja, prihranku energije in izboljšavi razmer v delovnem okolju. Tudi lastna gospodarska politika in interni standardi na tem področju so na zelo visoki ravni.

Tako smo pri vseh naložbah posebno pozornost namenili **varovanju naravne in kulturne dediščine**. Poskrbeli smo tudi za urejenost parkirišč in zelenih površin ter za hortikulturno ureditev okolice, sodelovali pa smo tudi pri urejanju **javnih površin in izboljšanju prometnih razmer** v vplivnem območju novejših Mercator centrov.



enjavo.

Obarvajmo življenje s sa



5 dni

V vseh na novo zgrajenih objektih smo dosledno upoštevali **sanitarno zdravstvene zahteve glede posebnih prostorov za odpadke ter ločevanja in ravnanja z njimi**. Skrbimo tudi, da so odpadne vode speljane prek lovilcev olj in separatorjev, ki jih čistimo in nadzorujemo skladno z internimi poslovniki.

V projektantskih rešitvah in pri tehnološki opreми smo izbirali najsodobnejšo in energetske varčno opremo. Odsev teh prizadevanj je **priznanje za inovativen pristop k projektiranju novih trgovskih centrov**, ki ga je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., prejela od Agencije za učinkovito rabo energije pri ministrstvu za okolje, prostor in energije ter od Gospodarskega vestnika.

S pridom **izkoriščamo odvečno toploto hladilne opreme** za ogrevanje sanitarne vode, v nekaterih večjih nakupovalnih centrih pa tudi za talno ogrevanje ulice. V nekaterih objektih so že vgrajeni **nizko-temperaturni kotli**, ki zagotavljajo boljši izkoristek energije in prihranek. Energetske učinkovit je tudi nov tako imenovan **izpodrivni sistem prezračevanja**, ki smo ga uvedli v vseh večjih Mercator centrih.

Pri načrtovanju objektov smo v nakupovalne centre uspešno vključevali tudi **dejavnosti, ki so bile v lokalnem interesu in so zadovoljevale potrebe širše javnosti**. Tako smo v Celju uspešno združili nakupovalni center z multikinom in športnimi objekti ter uredili skupne parkirne prostore. V Mercator centru Domžale bo imela prostore mestna knjižnica, konstrukcija strehe pa je izvedena tako, da lahko hkrati služi za tribuno nogometnega štadiona.

Da omogočamo kupcem čedalje višji standard in večje ugodje pri nakupovanju, imajo naši novi nakupovalni centri vsaj **del pokritih parkirnih površin**. V novih in prenovljenih nakupovalnih centrih smo zagotovili dostopnost za invalide in poskrbeli za dobro počutje vseh obiskovalcev.

## Mercator je usmerjen k dolgoročnemu trajnostnemu razvoju!

Da bi vpeljali učinkovito okoljsko delovanje, smo januarja 2004 v obvladujoči družbi ustanovili programski sektor Lastne porabe, v katerem je zbrano vodenje vseh evidenc in spremljanje zakonodajnih zahtev glede varovanja okolja. V novem programskem sektorju pripravljamo tudi predloge stroškovno učinkovitega okoljskega delovanja.

V začetku leta 2004 smo v trgovske družbe Skupine Mercator vpeljali **centraliziran način ravnanja z odpadno embalažo** v sistemu Slopak. Vzpostavili smo sistem ločenega zbiranja odpadne embalaže na mestu nastanka in transportiranje do zbirnih mest, od koder se odpadna embalaža oddaja v predelavo in reciklažo. Novi način ravnanja z odpadno embalažo zagotavlja večjo učinkovitost transporta, povečevanje deleža odpadne embalaže za recikliranje in povečanje prihodkov za storitev zbiranja. Začeli smo pripravljati tudi projekt **zbiranja nepovratne odpadne prodajne embalaže** v Mercator centrih po Sloveniji. Da bi varovali in ohranjali okolje, si prizadevamo tudi za **zmanjšanje količine drugih vrst odpadkov**, zato smo v letu 2004 pripravili Načrt gospodarjenja z odpadki v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., do konca leta 2007, katerega cilj je uskladitev gospodarjenja, vmesnega skladiščenja in oddajanja odpadkov z veljavno zakonodajo ter načrtovanje predvidenega gospodarjenja z odpadki v obravnavanem obdobju. Poleg odpadne embalaže **ločeno zbiramo tudi odpadna motorna in strojna olja, odpadno jedilno olje, organske kuhinjske odpadke in izrabljene avtomobilske plašče**. Uvedli smo tudi **ločeno zbiranje odpadnega pisarniškega papirja**, s čimer želimo doseči zmanjšanje količine komunalnih odpadkov v upravnih stavbah za tretjino. **Zmanjšati želimo tudi porabo energije**, zato smo vzpostavili projekt Racionalna raba električne energije v družbah Mercatorja. Začeli smo tudi s pripravami za vzpostavitev sistema zbiranja odpadne električne in elektronske opreme.

**Ravnanje z odpadki je v Mercatorju standardizirano** z Načrtom gospodarjenja z odpadki in z internimi predpisi.

V Mercatorju želimo ohranjati vodilni položaj med trgovskimi verigami v Sloveniji tudi z vzpostavitvijo celovitega okoljskega delovanja, ki bo temeljil na ideji trajnostnega razvoja. Da bi sistematizirali in ustrezno evidentirali okoljske vplive in stroške, načrtujemo priprave za pridobitev certifikata **ISO 14001** in vpeljavo ekološkega knjigovodstva, če bomo ocenili, da uvedba pozitivno vpliva na poslovanje podjetja.

Pripravili smo tudi osnovo za stalno **interno izobraževanje vseh zaposlenih**, da bi se lahko seznanili s problematiko nastajanja odpadnih snovi, z njihovim ravnanjem, z zakonodajnimi zahtevami in še posebno s posledicami nepravilnega ravnanja in z odgovornostmi. **Kupce pa bomo še naprej ozaveščali** z okoljevarstvenimi aktivnostmi 'Mercator in Tetra Pak skupaj za čisto okolje', s katero spodbujamo recikliranje kartonske embalaže za tekoča živila.

## Tudi v proizvodnji, hotelirstvu in storitvah skrbimo za varstvo okolja!

- V družbi **Pekarna Grosuplje, d.d.**, smo v letu 2004 dokazovali odgovoren odnos do okolja z obvladovanjem vplivov dejavnosti družbe, čeprav je manj obremenjujoča za okolje, pri čemer skrbno nadziramo in zmanjšujemo njene vplive. V letu 2004 smo izvajali aktivnosti, s katerimi zadovoljujemo pomembne nove zahteve glede varstva okolja: na vse dimovode in paravode iz pekovskih peči smo vgradili toplotne izmenjevalnike, tako da lahko toplotno energijo dimnih plinov izkoriščamo za ogrevanje sanitarne in tehnološke vode ter s tem zadovoljimo potrebam po ogrevanju vode za proizvodnjo in sanitarno-tehnične potrebe.

Za povečanje požarne varnosti smo preventivno zamenjali dimovode na vseh večjih kurilnih napravah z ustreznimi troplaščnimi dimniki. Z namestitvijo odpraševalnih naprav na vseh najpomembnejših mestih v proizvodnji smo zmanjšali emisije v ozračje in odpravili motnje pri delovanju prezračevalnih naprav, izboljšali smo delovne pogoje in zmanjšali škodljivi vpliv prahu na zdravje zaposlenih. Dokončno smo definirali tudi nov način zbiranja, shranjevanja in odvoza odpadkov ter zagotovili pogoje za razvrščanje različnih vrst odpadkov. Zaradi ločevanja odpadkov smo od pooblaščenice pridobili najugodnejšo oceno za komunalne odpadke, ki se odvažajo na komunalno depoznico, in hkrati zelo znižali stroške. V letu 2004 smo zgradili novo pralnico za pranje transportne embalaže, ki je opremljena s sodobnimi, do okolja prijaznimi napravami, ki preprečujejo iztekanje olj in drugih škodljivih snovi v kanalizacijo. Vse sanitarne, tehnološke in meteorne vode so speljane v javno kanalizacijo in v centralno čistilno napravo.

- V družbi **Eta, d.d.**, si ves čas prizadevamo gojiti pozitiven odnos do okolja; aktivnosti se odsevajo v odnosu do ožjega in širšega okolja v obliki pomoči in sodelovanja ter v sponzorstvih in donaciji za šport, kulturo, izobraževanje in humanitarne dejavnosti. S tem gradimo pozitiven odnos do vseh dejavnikov, hkrati pa tudi prepoznavnost v ožjem in širšem poslovnem in kulturnem okolju. V družbi vodimo aktivno politiko za krepitev pripadnosti zaposlenih družbi in Mercatorju, saj izboljšujemo delovne pogoje za zaposlene in njihovo socialno varnost. Pri naložbah upoštevamo okoljevarstveni vidik, kar je stalno vodilo tudi za vsa nadaljnja vlaganja. Rezultati take poslovne politike se odsevajo v pomembnih prihrankih in v zmanjševanju porabe energentov ter s tem tudi v zmanjšanih obremenitvah okolja. Ti ukrepi so imeli pomemben vpliv tudi na zmanjšanje stroškov poslovanja.

- Visoka stopnja varovanja okolja, visoka kakovost izdelkov in optimalna ekonomska učinkovitost so dejavniki, ki jih poskušamo čim bolj doseči v družbi **Mercator – Emba, d.d.**, zato dosledno nadziramo vse dejavnike, ki bi lahko kakorkoli škodljivo vplivali na naravno okolje. Racionalno gospodarimo s surovinami, vso odpadno embalažo in druge odpadke ločeno zbiramo v namensko kupljenih zabojnikih. Poseben izziv so odpadne industrijske vode, ki so tudi finančno breme za družbo; z načrtovano gradnjo čistilne naprave v letu 2005 bomo rešili tudi te težave. V letu 2004 smo zgradili nov sodoben laboratorij, dokončali investicijo za povečanje proizvodnih zmogljivosti desertnih prelivov ter v skladu z zahtevami HACCP, z okoljevarstvenimi predpisi in s predpisi za varno delo izvedli montažo nove avtomatizirane procesne linije za kuhanje in polnjenje desertnih prelivov. Skrbimo tudi za urejeno okolico našega objekta. Zaposlene redno obveščamo in opozarjamo o pomenu kakovosti, ciljih in namenu varovanja okolja.
- V družbi **Mercator – Optima, d.o.o.**, se skrb za varstvo okolja začne že pri projektiranju objektov in kasneje pri gradbenem inženiringu, kjer je potrebno dosledno upoštevati projektno dokumentacijo. Pri snovanju novih objektov, predvsem nakupovalnih centrov, sledimo smernicam v svetu, predvsem glede racionalizacije prostora in energije, sodobnih tehnologij in uporabe naravnih materialov za gradnjo. Čedalje pogosteje že s projektnimi rešitvami predpisujemo ločeno zbiranje odpadkov in stiskalnice za stiskanje odpadne embalaže. V letu 2004 smo začeli projekt Mercator center Bled skupaj s Fakulteto za gradbeništvo in geodezijo Univerze v Ljubljani, ki sloni na evropskem programu SARA za spodbujanje energetske varčnih objektov in objektov za pridobivanje obnovljivih virov energije.
- V družbi **M Hotel, d.o.o.**, smo v letu 2004 za varstvo okolja skrbeli enako kot prejšnja leta. Ločeno zbiramo steklo, papir, odpadna olja in organske odpadke, uporabljamo pa tudi do okolja prijazen zbiralnik za komunalne odpadke. Kuhanja obratuje skladno s smernicami HACCP, ki jim skrbno sledimo.

# Računovodski kazalniki in uspešnost poslovanja Skupine Mercator

## Analiza poslovanja

V letu 2004 smo v Skupini Mercator nadaljevali z racionalizacijo poslovanja; posvetili smo se predvsem:

- **stroškovni racionalizaciji:** v letih 2003 in 2004 smo izvedli pripojitev družb Mercator – Degro, d.d., in Mercator – Gorenjska, d.d., k obvladujoči družbi ter njuno dejavnost prenesli na obvladujočo družbo; prevzeli smo tudi malo-prodajno in veleprodajno dejavnost družbe Živila Kranj, d.d.;
- **kapitalskemu povezovanju:** s pridobitvijo večinskega lastniškega deleža v družbi Alpkomerc Tolmin, d.d., smo utrdili tržni položaj v jugozahodnem delu Slovenije. Z nakupom večinskega deleža družbe Emona Maximarket, d.d., smo zaokrožili ponudbo v elitnem delu središča mesta Ljubljane, kjer niti Mercator niti drugi trgovci v večjem obsegu niso prisotni. Avgusta 2004 smo začeli postopek prevzema družbe C Market, a.d., Beograd. Postopek prevzema je bil oktobra 2004 zaustavljen, kar pa ne bo vplivalo na nadaljnjo strategijo širjenja malo-prodajne mreže Mercatorja na tem trgu Srbije in Črne gore.
- **združevanju distribucijskih skladišč:** v letu 2004 smo nadaljevali z združevanjem logistične dejavnosti. Skladišče družbe Živila Kranj, d.d., v Naklem smo preuredili v skladišče za Hura! diskonte, skladišče zamrznjenega programa in v carinsko skladišče za program Intersporta. Zaradi pripojitve družbe smo ukiniteli skladiščne zmogljivosti družbe Mercator – Degro, d.d.
- **racionalizaciji poslovanja:** v skladu z ugotovitvami o potencialnih priložnostih za racionalizacijo poslovanja smo v sodelovanju s svetovalno hišo AT Kearey jeseni leta 2004 izvedli vrednotenje potencialov za racionalizacijo poslovanja. V letu 2004 se je število režijskih delavcev v strukturi zaposlenih znižalo za 0,9 odstotnih točk glede na leto 2003, v prihodnjih letih pa načrtujemo nadaljnje zniževanje deleža režijskih delavcev skladno z načrtovanimi prenosi dejavnosti na obvladujočo družbo in z integracijo odvisnih trgovskih družb v Sloveniji v obvladujočo družbo.

## Skupina Mercator

Skupina Mercator je v letu 2004 realizirala 376.969 mio SIT **čistih prihodkov iz prodaje**; ti presegajo ustvarjene v letu 2003 za 13,7 %, načrtovane čiste prihodke iz prodaje za leto 2004 pa za 3,9 %.

Skupina Mercator je v letu 2004 ustvarila **čisti poslovni izid** v višini 6.664 mio SIT, kar je za 13 % več od ustvarjenega v letu 2003, načrtovani čisti poslovni izid za leto 2004 pa dosega 82,3-odstotno. Pri tem znaša čisti poslovni izid večinskega

lastnika 6.562 mio SIT, manjšinski lastniki pa izkazujejo čisti poslovni izid v višini 102 mio SIT. Nižje realiziran čisti poslovni izid v primerjavi z načrtovanim za leto 2004 je predvsem posledica izvajanja nadaljnjih aktivnosti racionalizacije in reorganizacije poslovanja Skupine Mercator za doseganje dolgoročne poslovne uspešnosti in učinkovitosti ob ohranjanju visoke stopnje socialne varnosti zaposlenih. V letu 2004 smo v Skupini Mercator ob praznovanju 55-letnice obstoja Mercatorja izvajali intenzivne marketinške aktivnosti ter zaposlenim izplačali nagrade, skupaj vredne 1 mlrd SIT, tistim delavcem, ki so zaradi pripojitev regijskih trgovskih družb v Sloveniji k obvladujoči družbi sporazumno prekinili delovno razmerje, pa smo izplačali odpravnine v skupni višini 1 mlrd SIT. Brez teh izplačil bi bil načrtovan čisti poslovni izid skupine v celoti presežen.

## Družba Poslovni sistem Mercator, d.d.

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v letu 2004 realizirala 225.444 mio SIT **čistih prihodkov iz prodaje**, in s tem v letu 2003 presegla za 39,7 %, načrtovane za leto 2004 pa za 8,3 %. Prihodki od prodaje blaga in materiala v letu 2004 znašajo 207.411 mio SIT, kar je za 39,8 % več od doseženih v letu 2003, načrtovane za leto 2004 pa presegajo za 7,4 %. Od tega je bilo 162.400 mio SIT ustvarjenih v maloprodaji, 45.011 mio SIT pa v veleprodaji. Prihodki od prodaje storitev znašajo 18.185 mio SIT. Višji čisti prihodki iz prodaje glede na leto 2003 izhajajo iz povečanja prihodkov obstoječih maloprodajnih enot ter prihodkov novoodprtih enot.

V letu 2004 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ustvarila 5.097 mio SIT **čistega poslovnega izida** in s tem dosegla 66,5 % načrtovanega za leto 2004 in 58,5 % ustvarjenega v letu 2003. Nižji čisti poslovni izid v letu 2004 v primerjavi z doseženim v letu 2003 in načrtovanim za leto 2004 je predvsem posledica sprememb računovodskih usmeritev glede izkazovanja kapitalskih dobičkov odvisnih družb. V izkazu poslovnega izida za leto 2003 in izkazu poslovnega izida za plan 2004 so med finančnimi prihodki iz deležev prikazane tudi udeležbe v dobičkih odvisnih podjetjih, ki so v izkazu poslovnega izida za leto 2004 namesto v finančnih prihodkih izkazane v prevrednotovalnem popravku kapitala družbe, zaradi česar poslovni izid med primerjanimi obdobji neposredno ni primerljiv.

Ob prilagoditvi čistega poslovnega izida za leto 2003 bi čisti poslovni izid družbe znašal 5.450 mio SIT, iz česar je razvidno, da je čisti poslovni izid družbe za leto 2004 za 353 mio SIT nižji glede na primerljiv čisti poslovni izid za leto 2003. Ob prilagoditvi planiranega čistega poslovnega izida za leto 2004 bi planirani čisti poslovni izid znašal 4.473 mio SIT, iz česar je razvidno, da čisti poslovni izid leta 2004 za 624 mio SIT presega primerljivega v načrtu za leto 2004.



## Računovodski kazalniki s pojasnili

	Skupina Mercator		Poslovni sistem Mercator, d.d.	
	2004	2003	2004	2003
<b>Kazalniki dobičkonosnosti</b>				
Koeficient čiste dobičkonosnosti kapitala	7,7 %	7,2 %	5,8 %	11,0 %
Koeficient čiste dobičkonosnosti prihodkov	1,8 %	1,8 %	2,3 %	5,4 %
Koeficient dividendnosti osnovnega kapitala	–	–	5,1 %	4,5 %
<b>Kazalniki finančne strukture</b>				
Stopnja lastniškosti financiranja	33,2 %	34,4 %	42,1 %	46,9 %
Stopnja dolgoročnosti financiranja	63,4 %	61,4 %	68,9 %	69,6 %
Delež kapitala in dolgoročnih rezervacij v pasivi	37,5 %	39,2 %	44,0 %	48,7 %
Delež finančnih obveznosti v pasivi	43,4 %	42,1 %	37,4 %	35,6 %
Finančne obveznosti in obveznosti iz finančnega najema/lastniški kapital in dolgoročne rezervacije	115,8 %	107,3 %	84,8 %	73,0 %
Dolgoročna pokritost stalnih sredstev	87,1 %	83,8 %	89,6 %	87,0 %
<b>Kazalniki stanja investiranja</b>				
Stopnja osnovnosti investiranja	71,7 %	72,1 %	39,6 %	35,4 %
Stopnja dolgoročnosti investiranja	72,8 %	73,3 %	76,4 %	79,1 %
<b>Kazalniki vodoravnega finančnega ustroja</b>				
Koeficient kapitalske pokritosti osnovnih sredstev	0,46	0,48	1,06	1,32
Koeficient neposredne pokritosti kratkoročnih obveznosti – hitri koeficient	0,04	0,04	0,07	0,06
Koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti – pospešeni koeficient	0,35	0,32	0,45	0,4
Koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti – kratkoročni koeficient	0,75	0,70	0,75	0,66
Poslovni izid pred davki, obrestmi in amortizacijo/obrestni odhodki	5,0	4,0	4,2	3,9
<b>Kazalniki gospodarnosti in produktivnosti</b>				
Koeficient gospodarnosti poslovanja	1,04	1,04	1,04	1,07
Prihodki na zaposlenega iz ur (v 000 SIT)	26.187	24.994	30.968	31.227
Dodana vrednost na zaposlenega iz ur (v 000 SIT)	5.419	5.273	5.794	6.453
Poslovni izid pred davki, obrestmi in amortizacijo/čisti prihodki iz prodaje	6,9 %	7,4 %	6,2 %	8,6 %

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

**Kazalniki dobičkonosnosti** kažejo, da je Skupina Mercator v letu 2004 z angažiranim kapitalom ustvarila višji čisti poslovni izid v primerjavi z letom 2003. Kazalnik čiste dobičkonosnosti kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., zaradi spremenjenih računovodskih usmeritev glede izkazovanja kapitalskih dobičkov odvisnih družb v letu 2004 z letom 2003 ni neposredno primerljiv. Ob prilagoditvi čistega poslovnega izida družbe za leto 2003 zaradi spremembe računovodskih usmeritev s 1. 1. 2004 bi koeficient čiste dobičkonosnosti kapitala znašal v letu 2003 6,8 %, koeficient čiste dobičkonosnosti prihodkov pa 3,4 %.

**Kazalniki finančne strukture**, ki jih je smiselno opazovati le na ravni Skupine Mercator, kažejo, da se je struktura virov financiranja izboljšala. Delež lastniškega kapitala in rezervacij ter dolgoročnih finančnih in poslovnih obveznosti v vseh obveznostih se je iz 61,4 %, kolikor je znašal na koncu leta 2003, ob koncu leta 2004 zvišal na 63,4 %. Posledično se je izboljšal kazalnik dolgoročne pokritosti stalnih sredstev, ki se je iz vrednosti 83,8 % ob koncu leta 2003 zvišal na vrednost 87,1 % ob koncu leta 2004.

**Kazalniki vodoravnega finančnega ustroja**, ki na zadnji dan v letu pokažejo pokritost kratkoročnih virov s kratkoročnimi sredstvi, izkazujejo zvišanje glede na stanje 31. 12. 2003. 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 je tudi visoka likvidnostna rezerva.

Med **kazalniki gospodarnosti in produktivnosti** je za našo dejavnost pomembno merilo uspešnosti produktivnost, izmerjena z razmerjem med čistimi prihodki iz prodaje in številom zaposlenih iz ur. Produktivnost Skupine Mercator je bila v letu 2004 za 4,8 % višja kakor v letu 2003, kar je posledica naložb v visoko storilne maloprodajne enote z večjo površino, kakršni so Mercator centri, trgovski centri in podobni objekti, pa tudi stroškovne racionalizacije in reorganizacije. V družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., je bila v letu 2004 ustvarjena nekoliko nižja produktivnost, kar je posledica pripojitve in prevzemov dejavnosti drugih odvisnih družb, ki v tekočem letu še ne morejo izkazovati pozitivnih učinkov.

## Poslovna uspešnost Skupine Mercator v primerjavi s konkurenti

V Mercatorju se zavedamo pomena neprestanega primerjanja naše poslovne uspešnosti z največjimi konkurenti na vseh trgih delovanja in s konkurenti na evropskem trgu, zato redno spremljamo naš položaj na vseh trgih in pridobivamo informacije, na podlagi katerih povečujemo uspešnosti poslovanja Skupine Mercator.

Vsako leto pripravimo obširno analizo primerjave tržnega položaja in poslovne uspešnosti Skupine Mercator ter konkurentov v Sloveniji in zaradi vodilnega položaja v Sloveniji tudi konkurentov na novih trgih in v Evropi.

Analiza je pokazala, da smo pri vseh najpomembnejših kazalnikih poslovne uspešnosti (dobičkonosnost, sposobnost ustvarjanja denarnih tokov, strukturo virov financiranja in stroškovno učinkovitost) primerljivi z večjimi konkurenti v Evropi. Nekoliko slabši smo le pri kazalnikih produktivnosti, kjer zaostajamo za drugimi evropskimi trgovskimi skupinami, vendar se stanje ob izvajanju procesov racionalizacije in konsolidacije dejavnosti v zadnjih letih izboljšuje.

## Poslovanje družb Skupine Mercator

V nadaljevanju so prikazana kratka poročila o poslovanju družb Skupine Mercator v letu 2004.

### Trgovske družbe

#### Mercator – SVS, d.d.

Od 1. 1. 2004 posluje družba Mercator – SVS, d.d., z enočlansko upravo. V letu 2004 je družba uspešno zaključila projekt prevzema 19 prodajalnih družb Živila Kranj, d.d., blagovnico Zreče družbe Emona Maximarket, d.d., izvedla manjše prenove nekaterih enot, izvedla dezinvesticije poslovno nepotrebne premoženja in ukinila nekatere nerentabilne maloprodajne enote. S trgovskim podjetjem Vesna Ljutomer je družba podpisala franšizno pogodbo o prehodu šestih maloprodajnih enot v Mercatorjev franšizni sistem. Zaradi spremenjenih pogojev poslovanja ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo je ukinila oddelek zunanje trgovine in dejavnost prenesla v programsko skupino market živila. V drugi polovici leta 2004 je začela oskrbovati maloprodajo družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v celjski in koroški regiji. Družba bo v letu 2005 poslovne aktivnosti usmerila v urejanje dokumentacije za gradnjo Mercator centra Pobrežje v Mariboru in Trgovskega centra Breg

na Ptuju ter prenovu blagovnice Tezno. Družba nadaljuje tudi z racionalizacijo poslovanja, predvsem v pomurski regiji.

#### **Mercator – Dolenjska, d.d.**

Zaostrena konkurenca v dolenjski regiji je tudi v letu 2004 precej vplivala na poslovanje družbe Mercator – Dolenjska, d.d., pri čemer je družba z aktivnostmi za pospeševanje prodaje poskušala zadržati tržni delež na področju market programa. Naložbene aktivnosti so usmerili v nakup zemljišča za gradnjo Mercator centra v Šentjerneju in trgovskih centrov v Sevnici in Bršljinu ter manjše preнове sedanjih maloprodajnih enot. Družba je izvedla tudi dezinvesticije nerentabilnih maloprodajnih enot. S 1. 1. 2005 je obvladujoča družba Poslovni sistem Mercator, d.d., da bi povečala poslovno učinkovitost Skupine Mercator, prevzela maloprodajno in veleprodajno dejavnost družbe Mercator – Dolenjska, d.d., ter skladno s tem vse zaposlene iz prevzetih enot. Družba bo leta 2005 predvidoma pripojena obvladujoči družbi.

#### **Mercator – Goriška, d.d.**

V letu 2004 je družba Mercator – Goriška, d.d., zaradi bližine Italije, obstoječih konkurentov in prihoda novih, poslovala v okolju z močno konkurenco. Naložbene aktivnosti so usmerili predvsem v manjše preнове maloprodajnih enot in distribucijskega centra ter v začetek gradnje Trgovskega centra Ajdovščina. S 1. 4. 2005 bodo stekle aktivnosti za prenos maloprodajne in veleprodajne dejavnosti družbe na obvladujočo družbo Poslovni sistem Mercator, d.d.; družba bo leta 2005 predvidoma pripojena obvladujoči družbi.

#### **Živila Kranj, d.d.**

Poslovanje družbe Živila Kranj, d.d., je bilo v letu 2004 usmerjeno v prenos maloprodajne in veleprodajne dejavnosti na obvladujočo družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., in družbo Mercator – SVS, d.d., kar bo prispevalo k večji poslovni učinkovitosti Skupine Mercator. Od 12. 7. 2004 družba nima več statusa javne družbe, s čimer so se znižali tudi stroški upravljanja. Pripojitev družbe obvladujoči družbi je predvidena leta 2005, do takrat pa bo družba učinkovito upravljala s preostalim premoženjem.

#### **Emona Maximarket, d.d.**

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je 11. 11. 2004 pridobila večinski delež v družbi Emona Maximarket, d.d.; po zaključenem prevzemu se je pričelo prilagajanje poslovanja družbe standardom poslovanja in podjetniški kulturi Skupine Mercator. Naložbe so bile usmerjene v ureditev vrta restavracije Maxim, izboljšanje informacijske podpore ter pripravo razvojnih načrtov za ureditev novega zabavišnega centra, s katerim bi radi poživili utrip mestnega središča. Družba je 1. 2. 2005 uvedla uporabo kartice Mercator Pika, zaradi česar pričakuje povečano število predvsem zvestih kupcev. Nadaljevala bo s prilagajanjem Mercatorjevim standardom poslovanja, krepila zvestobo kupcev, predvsem ciljnih skupin na visoki

ravni, ter nadaljevala s stroškovno racionalizacijo in povečevanjem produktivnosti ob ohranitvi ustrezne kapitalne strukture in finančne moči. V letu 2004 je družba z dezinvestiranjem blagovnice Zreče dosegla primernejšo kapitalno sestavo.

#### **Alpkomerc Tolmin, d.d.**

Do julija 2004 je bila družba Alpkomerc Tolmin, d.d., pridružena družbi družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., julija pa je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., začela z odkupom delnic družbe Alpkomerc Tolmin, d.d., katere večinska lastnica je postala 6. 8. 2004. Alpkomerc Tolmin, d.d., je iz franšiznega sodelovanja z obvladujočo družbo septembra prešel v prilagajanje vseh poslovnih funkcij standardom poslovanja in podjetniški kulturi Skupine Mercator. Leta 2004 je družba odprla nov Trgovski center v Tolminu, kar je s celovito sortimentsko in cenovno ponudbo v skladu z Mercatorjevimi standardi bistveno izboljšalo njen tržni položaj in konkurenčno prednost na področju market programa v gornjem Posočju. V letu 2004 je družba sodelovala pri odprtju igralnice Casino Kobarid, d.d., s čimer je izpolnila dolgoletna prizadevanja za razvoj igralniške dejavnosti kot segmenta turistične ponudbe v regiji. Prenos dejavnosti družbe na obvladujočo družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., ter pripojitev obvladujoči družbi je predviden v letu 2005.

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

Družba se je v letu 2004 posvetila zmanjševanju zalog trgovskega blaga in zmanjševanju števila dobaviteljev, intenzivno pa je razvijala tudi lastno trgovsko blagovno znamko 'MH design', katere prvo jesensko kolekcijo je odlikoval tudi lasten design. Leta 2004 je družba odprla tri maloprodajne enote v okviru Mercator centrov in trgovskih centrov (v Celju, v Domžalah in v Ivančni Gorici), prevzela tri maloprodajne enote družbe Živila Kranj, d.d., ter odprla tri outlet trgovine v Levcu, v Novem mestu in v Teznu. Družba je zaprla pet nerentabilnih maloprodajnih enot in konec leta ukinila veleprodajno skladišče na Ptuju, ki bo po novem namenjeno logistiki in distribuciji proizvodov iz tujine. Začeli so prenavljati prevzete maloprodajne enote, steklo je tudi preimenovanje vseh enot z imenom Modina v prodajalne Modiana. V letu 2005 se bo družba pod okriljem tekstilne verige usmerila v odpiranje novih maloprodajnih enot v Mercator centrih, v zapiranje nerentabilnih enot, v okrepitev sodelovanja z novimi trgi pri izenačitvi blagovnih znamk po istem tipu trgovine, v preureditev 13 prodajnih mest za način prodaje soft corner, v postavitve standardov opreme za trgovine Modiana in Avenija mode, v izobraževanje zaposlenih in v pridobitev novih blagovnih znamk.

#### **Mercator – H, d.o.o.**

Družba Mercator – H, d.o.o., je v letu 2004 izvajala intenziven investicijski cikel; odprla je tri nove trgovske centre v Metkoviću, v Čakovcu in v Đakovu, nov Mercator center v Osijeku in novo prodajalno Intersport v Dubrovniku. Pridobila je certifikat kakovosti ISO 9001:2000. V letu 2004 je bila izvedena dokapitalizacija s strani družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v višini 5.641 mio SIT. Investicijske aktivnosti so bile usmerjene tudi v iskanje novih lokacij za gradnjo maloprodajnih

enot; sklenjeni so dogovori o nakupu zemljišč v Zagrebu, Samoboru, Koprivnici, Poreču, Labinu, Kutini, Požegi in v Belom Manastiru. Marca 2005 so odprli Mercator center v Zadru, družba pa namerava še širiti maloprodajno mrežo ter stalno razvijati poslovne procese skladno z Mercatorjevimi standardi.

#### **Mercator – S, d.o.o.**

V letu 2004 je družba Mercator – S, d.o.o., prešla na registriranje prometa preko fiskalnih blagajn, pripravila je prehod na mednarodne standarde računovodskega poročanja ter se pripravila na uvedbo davka na dodano vrednost. V letu 2005 načrtuje začetek gradnje Trgovskega centra Zemun in dveh Mercator centrov v Čačku in Novem Sadu ter išče privlačne lokacije v vseh drugih večjih mestih v Srbiji in Črni gori. Poslovanje družbe v letu 2005 bo zaznamoval morebiten prevzem družbe C Market, a.d., s strani družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., s čimer bo na trgu Srbije in Črne gore dosežena optimalna kombinacija med večjimi nakupovalnimi centri – novogradnjami in manjšimi maloprodajnimi enotami družbe C Market, a.d., ki so primerne predvsem za vsakodnevne nakupe.

#### **Mercator – BH, d.o.o.**

Družba Mercator – BH, d.o.o., je leta 2004 odprla nov Mercator center v Tuzli in nov supermarket v Alipašinem Polju, 1. 11. 2004 pa je pripojila družbo Mercator – TC Sarajevo, d.o.o. Družba je nadaljevala s stroškovno racionalizacijo in s povečevanjem obsega prodaje, usmerila pa se je tudi v raziskovanje trga Bosne in Hercegovine ter v iskanje novih potencialnih lokacij, s čimer bo družba nadaljevala v letu 2005.

## **Netrgovske družbe**

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

Kljub zaostrenim pogojem poslovanja na trgu zaradi večje konkurence med trgovci in tudi med proizvajalci je družba Pekarna Grosuplje, d.d., leta 2004 dosegla dobre poslovne rezultate. Konkurenčnim razmeram se družba prilagaja z obvladovanjem stroškov in s cenovno konkurenčnostjo. Povprečna cena na enoto prodanega izdelka se je v letu 2004 znižala za 2,5 % in se bo še zniževala. Prihodki so se zaradi večjega količinskega obsega prodaje povečali, s čimer se je družba uvrstila na drugo mesto po tržnem deležu v Sloveniji. Zaradi zaostrovanja konkurence med trgovci in lastniške povezave z Mercatorjem drugi trgovci zmanjšujejo nabavo pri družbi. Za Mercatorjevo trgovsko znamko družba Pekarna Grosuplje, d.d., proizvaja devet izdelkov, ki predstavljajo 6 % celotne prodaje. V letu 2004 je družba uspešno opravila presojo poslovanja po standardih ISO 9001:2000 in prejela tri zlata priznanja za kakovost za vse ocenjevane vrste kruha. Razvojno-raziskovalna dejavnost se je usmerila v razvoj novih vrst kruha in pekovskega peciva, ki bi zadovoljile želje in pričakovanja kupcev, ter v stalne izboljšave sedanjih izdelkov in tehnoloških postopkov. Glede na tržne raziskave bo družba precej spremenila

razvojno strategijo ter jo prilagodila novim tržnim razmeram in potrebam kupcev. Raznoliki ponudbi in prepoznavnim standardom kakovosti bo dodala še cenovno konkurenčnost, za kar bo potrebna naložba v nov proizvodni obrat za velikoserijsko proizvodnjo, ki jo načrtuje v letu 2005. Cilj družbe je zadostiti 30–40 % Mercatorjevih potreb po pekovskih izdelkih v Sloveniji in spremljati Mercator tudi na vseh novih trgih, kjer je to smotrno.

S hčerinsko družbo Belpana, d.o.o., družba izvaja investicijske in trženjske aktivnosti na Hrvaškem. Majhen obseg poslovanja in visoki stroški za osvajanje novih trgov ne omogočajo pozitivnega finančnega rezultata. Investicijske aktivnosti v letu 2005 bodo usmerjene predvsem v opremo za peko na prodajnih mestih.

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

Že leta 2003 je družba Eta, d.d., začela intenzivno prilagajati proizvodno-prodajni program novim konkurenčnim pogojem, ki so nastali ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo. V celoti je prešla na novo stekleno embalažo Natureta s potrebnimi spremembami tehnične dokumentacije in materialnih normativov za vse izdelke. Pozitivni učinki teh sprememb se že odsevajo v relativnem znižanju materialnih stroškov proizvodnje in v izboljšanju poslovanja. Zaradi močnega upada prodaje na domačem trgu v poletnih in jesenskih mesecih so pospešili izvozne aktivnosti; tako je v letu 2004 družbi uspelo obnoviti sodelovanje z nemškim kupcem, z blagovno znamko Natureta pa je okrepila svojo vlogo na skandinavskem, italijanskem, avstrijskem, srbskem in hrvaškem trgu ter vstopila na obetaven ruski trg. Ob načrtovanem upadu prodaje na domačem trgu se bo v letu 2005 izvoz povečal za več kot polovico in bo ob stalnih inovacijah v proizvodih najpomembnejši generator rasti prodaje tudi v naslednjih letih. V letu 2004 je družba nadaljevala z razvojem tehnološko zahtevnega projekta pečene zelenjave, ki bo povečal število izdelkov z večjo dodano vrednostjo, pomembnejša naložba v letu 2004 pa je bila investicija v tehnološko opremo za sterilizacijo. Zaradi zaostrene konkurence in višjih ekoloških dajatev družba v letu 2004 ni dosegla zelenih finančnih rezultatov. Z večjo stroškovno učinkovitostjo in z znižanjem števila zaposlenih za petino do konca leta 2005 bo družba povečala poslovno učinkovitost in finančno moč ter okrepila dolgoročno konkurenčno sposobnost.

#### **Mercator – Emba, d.d.**

V letu 2004 je družba Mercator – Emba, d.d., poslovala uspešno. Povečala je fizični obseg prodaje lastnega proizvodnega programa in prihodke iz prodaje na tujih trgih ter izboljšala poslovno uspešnost. Na poslovanje družbe je nekoliko slabše vplival vstop Slovenije v Evropsko unijo zaradi spremenjenih pogojev poslovanja, saj so se bistveno podražile nekatere surovine, poslabšali pa so se tudi pogoji poslovanja na nekaterih trgih nekdanje Jugoslavije. Investicijska dejavnost je bila v letu 2004 usmerjena v nakup linije za proizvodnjo desertnih prelivov, s čimer so se povečale proizvodne zmogljivosti; omogočena bo tudi priprava sadnih nadevov, avtomatizacija v proizvodnji se bo povečala, izboljšali bodo tudi tehnološke pogoje za pripravo in pakiranje prelivov. V letu 2004 je družba nadaljevala z odprtjem

lokalov Santana Coffee Shop v Mercatorjevih maloprodajnih enotah v Kranju, Domžalah, Črnučah, Đakovu, Osijeku, Tuzli in Sarajevu.

#### **Mercator – Optima, d.o.o.**

Družba Mercator – Optima, d.o.o., je leta 2004 dokončala projekte Mercator centrov v Celju, Kranju, Tuzli, Domžalah, in Osijeku, trgovskih centrov v Metkovičih, Čakovcu, Đakovem in Ivančni Gorici, supermarketa v Alipašinem polju, Intersporta v Kranjski gori, centra družbe Alpkomerc Tolmin, d.d., v Tolminu, in več Hura! diskontov, ki so se začeli odpirati konec leta 2004. Poleg tega je projektirala prenove več starejših Mercatorjevih maloprodajnih enot in jih posodobila v skladu z Mercatorjevimi standardi. Tudi v letu 2005 družba izvaja in načrtuje več projektov, predvsem v okviru naložbenih aktivnosti obvladujoče družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

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

V letu 2004 je družba M Hotel, d.o.o., praznovala 40-letnico obstoja. Poslovanje je bilo uspešno, saj je bila zasedenost skozi vse leto zelo dobra. Že drugo leto zapored je družba M Hotel, d.o.o., kot edini ljubljanski hotel dobila priznanje Znak kakovosti, kar dokazuje visoko raven storitev. Konec leta 2004 je od družbe Živila Kranj, d.d., kupila Hotel Bor v Preddvoru in Hotel Planinka na Jezerskem. Druge naložbene aktivnosti so bile v letu 2004 usmerjene predvsem v sprotno vzdrževanje, nadaljujeta pa se tudi projekt gradnje garažne hiše in projekt optimizacije stroškov telekomunikacij. S 1. 1. 2005 je nov direktor družbe postal g. Tine Brodnjak. Nadaljnji razvoj je usmerjen v vzpostavitev manjše verige hotelov, v kateri bo zajet mestni in poslovni turizem, pa tudi aktivni turizem v obeh na novo pridobljenih hotelih. Naložbe bodo v letu 2005 usmerjene v obnovo novih lokacij, za kar bodo skušali pridobiti sredstva iz strukturnih skladov Evropske unije za izboljšanje turistične ponudbe. Na obeh novih lokacijah bo družba uvajala utečene standarde poslovanja.

# Dogodki po koncu poslovnega leta

Skupina Mercator in družba Poslovni sistem Mercator, d.d., tudi v letu 2005 poslujeta skladno s sprejetim gospodarskim načrtom za leto 2005, ki ga je na seji 14. 12. 2004 sprejel Nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Začetek leta 2005 so zaznamovali nekateri pomembni poslovni dogodki:

- Bronasta nagrada Effie za akcijo 'Zdravo je pravo' – na 2. slovenskem festivalu komunikacijske učinkovitosti Effie je Mercator za akcijo 'Zdravo življenje – Zdravo je pravo' prejel nagrado bronasti Effie.
- Prenos maloprodajne in veleprodajne dejavnosti družbe Mercator – Dolenjska, d.d., na družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., 1. 1. 2005.
- Uvedba zelene plačilno-kreditne kartice Mercator Pika na hrvaški trg ter uvedba poslovanja z karticami Mercator Pika v blagovnico Maximarket in v poslovne enote Mobitela, novega Pikinega partnerja, 1. 2. 2005.
- Obveznice družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., z oznako MEO 1 so bile 10. 2. 2005 uvrščene na prosti trg Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d.
- Skladno z novelo Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-H) in z uredbo Evropskega parlamenta in Sveta EU št. 1606/2002 o uporabi mednarodnih standardov računovodskega poročanja bomo v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., rezultate poslovanja Skupine Mercator za čas od januarja do marca 2005 pripravili v skladu z mednarodnimi standardi računovodskega poročanja in skladno s temi standardi o njih tudi poročali.





# Načrti za leto 2005 in prihodnji razvoj Skupine Mercator

V letu 2005 bomo v skladu z gospodarskim načrtom za leto 2005 izvajali aktivnosti za uresničevanje zastavljenih strateških ciljev, ki izhajajo iz Srednjeročnega gospodarskega načrta Skupine Mercator za obdobje 2005–2008. Novo srednjeročno obdobje prinaša Mercatorju nove priložnosti in izzive za razvoj in širjenje. Ob zavedanju priložnosti in nevarnosti bomo z znanjem in izkušnjami izkoristili prednost prvega trgovca v regiji in sledili smernicam življenjskih navad naših kupcev, ki ostajajo v središču našega delovanja.

Izjemno, 16-milijonsko zaledje kupcev še vedno dopušča širitev, hkrati pa daje priložnost za osvajanje trgov jugovzhodne Evrope!

Z večanjem tržnega deleža in optimiziranjem poslovnih procesov nameravamo okrepiti svoj položaj v Sloveniji in na novih trgih ter tako postati vodilni trgovec v jugovzhodni Evropi.

V letu 2005 nameravamo:

- skrbeti za zadovoljstvo in povečanje zvestobe Mercatorjevih kupcev ter za pridobivanje novih kupcev z:
  - nadaljnjim razvojem programa zvestobe – uvedbo enakega in transparentnega sistema kartice Mercator Pika, uvedbo plačilno-kreditne kartice Mercator Pika tudi na novih trgih ter širjenjem poola partnerjev;
  - nadaljnjim razvojem linij trgovske znamke Mercator: načrtujemo, da bo do konca leta 2005 v trgovski znamki 850 izdelkov na slovenskem in po 500 izdelkov na hrvaškem, srbskem in bosanskem trgu;
  - nadaljnjim izvajanjem inovativnih, predvsem pa še bolj intenzivnih marketinških aktivnosti;
  - razvojem področja novih medijev, ki ponuja komuniciranje s kupci preko spleta, SMS sporočil in mobilnega portala;
- nadaljevati z razvojem maloprodajne mreže in povečevanjem tržnega deleža na novih trgih predvsem z novimi naložbami;
- nadaljevati z vpeljavo novega koncepta prodajaln Intersport in prodajaln Tehnične verige Mercator, z razvojem store koncepta prodajaln Tekstilne verige in verige Beautique;

- razvijati maloprodajno mrežo Hura! diskontov na slovenskem trgu;
- preurediti blagovnico Maxi v sodobno in ekskluzivno evropsko blagovnico, razširiti Mercator center v Šiški in intenzivno iskati lokacije za nov Mercator center v Ljubljani in Mariboru;
- z obstoječimi in novimi strateškimi partnerji graditi in utrjevati strateško partnerstvo ter nadaljevati z izvajanjem ključnih procesov poslovanja na področju nabave: proces upravljanja z blagovnimi skupinami ter projekta Enotna nabava in podatkovno skladišče;
- začeti s pripravami za vpeljavo okoljskega standarda ISO 14001;
- izvajati nadaljnje procese reorganizacije, standardizacije poslovanja in konsolidacije dejavnosti, da bi tako povečali poslovno uspešnost in učinkovitost;
- nenehno vlagati v zaposlene, s čimer bomo še naprej ohranjali njihovo dolgoročno socialno varnost ter visoko stopnjo zadovoljstva in motivacije, ki se nenezadnje odseva tudi v zadovoljstvu naših kupcev;
- nadaljevati z analiziranjem potencialnih novih trgov v jugovzhodni Evropi;
- imeti **13** milijonov nakupov na mesec in zadovoljevati **750.000** imetnikov kartice Mercator Pika na vseh trgih, kjer delujemo;
- realizirati **383** mlrd SIT čistih prihodkov iz prodaje, **6** mlrd SIT čistega poslovnega izida, **27** mlrd SIT poslovnega izida pred davki, obrestmi in amortizacijo ter zaposlovati **15.650** delavcev.

Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je prepričana, da bo Skupina Mercator tudi v letu 2005 kljub zaostrovanju konkurence in konsolidaciji trgovine poslovala uspešno. Skladno z zastavljenimi cilji bo stremela k čim boljšemu doseganju poslovne uspešnosti in učinkovitosti najboljših evropskih trgovskih verig ter uresničevala Mercatorjevo poslanstvo: **Ljudem prinašamo najboljšo kakovost, izbiro in udobje za njihov denar.**



**R a ě u n o v o d s k o p o r o ě i l o**

# Računovodske usmeritve

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

## Sprememba računovodskih usmeritev s 1. 1. 2004

Slovenski računovodski standard SRS 3, ki obravnava dolgoročne finančne naložbe, dopušča obvladujočim družbam dva načina knjigovodskega evidentiranja kapitalnih dobičkov, ustvarjenih v odvisnih družbah:

- kot finančne prihodke ali
- kot posebni prevrednotovalni popravek kapitala.

Družbe Skupine Mercator so do sedaj uporabljale prvo metodo knjigovodskega evidentiranja kapitalnih dobičkov. V času uporabe tega načina evidentiranja kapitalnih dobičkov se dobički odvisnih družb niso izplačevali matični družbi, ampak so bili namenjeni izključno reinvestiranju družb, ki so jih ustvarile, v skladu s strategijo Skupine Mercator, ki je usmerjena v dolgoročni razvoj celotne skupine, zlasti pa v hitro rast in vlaganje na novih trgih.

Skladno z določbami Zakona o gospodarskih družbah (ZGD) bo družba Poslovni sistem Mercator, d.d., 1. 1. 2006 morala preiti na uporabo mednarodnih standardov računovodskega poročanja (MSRP). Ti uporabe kapitalske metode pri vrednotenju dolgoročnih finančnih naložb v kapital ne dopuščajo (MSRP 39). Tako bo uporaba naložbene metode s 1. 1. 2006 obvezna, zaradi primerljivosti podatkov pa bo treba ustrezno preračunati in prikazati tudi podatke za leto 2005.

Glede na navedeno Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., meni, da je smiselno postopno uvajanje določb mednarodnih standardov računovodskega poročanja tam, kjer je to skladno tudi s sedaj veljavnimi slovenskimi računovodskimi standardi. Zaradi uvajanja MSRP že v letošnjem letu prihodnje leto ne bo potrebno preračunavanje podatkov za nazaj.

S spremenjenim načinom evidentiranja kapitalnih dobičkov hočemo tudi lastnike družbe postopno pripraviti na prehod na MSRP. Prihodki na obvladujoči družbi bodo skladno z MSRP nižji za prenos dobičkov odvisnih družb na posebni prevrednotovalni popravek kapitala, sprememba metodologije pa ne bo imela nikakršnega vpliva na konsolidirane računovodske izkaze Skupine Mercator.

Sprememba računovodskih usmeritev za evidentiranje kapitalnih dobičkov je smiselna predvsem zato, ker tudi do sedaj, čeprav smo prihodke izkazovali, denarni tok ni bil nikoli realiziran.

Zaradi sprememb določb ZGD (novela ZGD-H), ki so začele veljati decembra 2004, je postopno uvajanje določb MSRP smiselno tam, kjer je to skladno s SRS, spremembe, ki bodo postale obvezne, pa je navadno najbolje uveljaviti takoj, ko so za to vzpostavljeni pogoji.

Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je zaradi opisanih dejstev sprejela sklep o spremembi načina evidentiranja udeležb v dobičkih odvisnih podjetij, tako da se te od 1. 1. 2004 naprej evidentirajo kot povečanje posebnega prevrednotovalnega popravka kapitala v zvezi z dolgoročnimi finančnimi naložbami.

## Neopredmetena dolgoročna sredstva

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

Neopredmetena dolgoročna sredstva se izkazujejo po nabavnih vrednostih, v katere družba ne vštevata obresti od posojil, povezanih z nabavljenimi ali izdelanimi neopredmetenimi dolgoročnimi sredstvi. Do 31. 12. 2002 so bila neopredmetena dolgoročna sredstva v skladu s takrat veljavnimi slovenskimi računovodskimi standardi revalorizirana z inflacijskimi indeksi, od 1. 1. 2002 pa se neopredmetena dolgoročna sredstva v skladu s prenovljenimi slovenskimi računovodskimi standardi ne revalorizirajo več.

Prevrednotenje neopredmetenih dolgoročnih sredstev pomeni spremembo njihove knjigovodske vrednosti. Izguba zaradi oslabitve neopredmetenih dolgoročnih sredstev se izkazuje kot prevrednotovalni poslovni odhodek, povezan z neopredmetenimi dolgoročnimi sredstvi.

## Opredmetena osnovna sredstva

Med opredmetenimi osnovnimi sredstvi družba izkazuje: zemljišča, zgradbe, opremo in drobní inventar, katerega doba uporabnosti je daljša od leta dni, njegova posamična nabavna vrednost po dobaviteljevem obračunu pa je večja kot 100 EUR. Družba zaradi upoštevanja načela doslednosti istovrstna sredstva vedno razporeja enako.

Opredmetena osnovna sredstva se izkazujejo po nabavnih vrednostih, v katere družba ne vštevata obresti od posojil, povezanih z nabavljenimi ali izdelanimi opred-

metenimi osnovnimi sredstvi. Do 31. 12. 2002 so bila opredmetena osnovna sredstva v skladu s takrat veljavnimi slovenskimi računovodskimi standardi revalorizirana z inflacijskimi indeksi, od 1. 1. 2002 pa se opredmetena osnovna sredstva v skladu s prenovljenimi slovenskimi računovodskimi standardi ne revalorizirajo več.

Prevrednotenje opredmetenih osnovnih sredstev pomeni spremembo njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi oslabitve, opredmetenih osnovnih sredstev zaradi okrepitve pa družba 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, povezan z opredmetenimi osnovnimi sredstvi.

Pri nakupu opredmetenega osnovnega sredstva v tujini, ko dolg ob koncu poslovnega leta še ni poravnani 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 pogodbenima strankama dogovorjeno prevrednotenje, da se ohrani njegova vrednost, se taka razlika do dneva aktiviranja tega sredstva upošteva kot popravek nabavne vrednosti, nasprotna 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 pomeni spremembo njihove knjigovodske vrednosti. Prevrednotenje dolgoročnih finančnih naložb v kapital, ki so vrednotene po kapitalski metodi, se lahko pojavi kot okrepitev, kot oslabitev ali kot odprava oslabitve.

V družbah Skupine Mercator se od 1. 1. 2004 naprej pripadajoči deleži v dobičkih odvisnih družb evidentirajo kot povečanje posebnega prevrednotovalnega popravka kapitala, povezanega z dolgoročnimi finančnimi naložbami, prej pa so se izkazovali kot finančni prihodki. Prevrednotenja dolgoročnih finančnih naložb zaradi izgub odvisnih družb se evidentirajo kot finančni odhodki, če ni oblikovan posebni pre-

vrednotovalni popravek kapitala, povezan s posamezno naložbo. Enako se evidentirajo tudi prevrednotenja dolgoročnih finančnih naložb v pridružena podjetja. Prevrednotenje kratkoročnih finančnih naložb v kapital in finančnih naložb v dolgove se lahko pojavi le kot oslabitev finančnih naložb, popravek pa predstavlja prevrednotovalni finančni odhodek, povezan 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 ustrezne poslovne banke.

## Zaloge

Med zalogami so ločeno obravnavane zaloge surovin in materiala, zaloge drobnega inventarja in embalaže, zaloge nedokončane proizvodnje in gotovih izdelkov ter zaloge trgovskega blaga. Med material družba uvršča tudi drobni inventar z dobo uporabnosti, krajšo od leta dni, in drobni inventar, katerega posamična nabavna vrednost po dobaviteljevem obračunu je manjša kot 100 EUR. 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 in gotovih izdelkov pa metodo povprečnih drsečih cen.

Prevrednotenje zalog pomeni spremembo njihove knjigovodske vrednosti. Zaloge se zaradi okrepitve ne prevrednotujejo, se pa prevrednotujejo zaradi oslabitve, če knjigovodska vrednost presega njihovo tržno vrednost.

Vrednost zalog trgovskega blaga, katerih obseg se v obračunskem obdobju ni zmanjšal, nabavljene pa so bile leto dni pred tekočim obračunskim obdobjem, se enkrat na leto popravi za 50 % njihove nabavne vrednosti. Če se te zaloge ne zmanjšajo niti po dveh letih od nabave, pa se njihova vrednost popravi za 80 % nabavne vrednosti ali na njihovo likvidacijsko vrednost, če je ta nižja.

Vrednost zalog trgovskega blaga modne narave, katerih obseg se v obračunskem obdobju ni zmanjšal, nabavljene pa so bile leto dni pred tekočim obračunskim obdobjem, se enkrat na leto popravi za 40 % njihove nabavne vrednosti.

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

## Poslovne terjatve

Prevrednotenje terjatev pomeni spremembo njihove knjigovodske vrednosti. Prevrednotenje se opravi najmanj enkrat na četrletje. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje poslovnih terjatev zaradi njihove oslabilve v breme poslovnih prevrednotovalnih odhodkov, povezanih s terjatvami. Poslovne terjatve med odvisnimi podjetji se ne prevrednotujejo.

Kratkoročne poslovne terjatve se popravijo:

- za 50 %, če je od roka zapadlosti poteklo od 61 do 74 dni,
- za 75 %, če je od roka zapadlosti poteklo od 75 do 89 dni, in
- za 100 %, če je od roka zapadlosti preteklo več kot 90 dni.

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

- za 50 %, če je od roka zapadlosti poteklo do 365 dni, in
- za 100 %, če je od roka zapadlosti poteklo nad 365 dni.

Popravki dolgoročnih poslovnih terjatev se oblikujejo individualno, kadar ni plačan zapadli obrok ali kadar je nad dolžnikom razpisan stečaj ali prisilna poravnava.

Vse sporne poslovne terjatve se popravijo za 100 %.

## Dobroimetja pri bankah, čeki in gotovina

Denarne postavke in denarni ustrezniki vsebujejo gotovino v blagajnah, na bančnih računih in visokolikvidne naložbe z majhnim tveganjem pretvorbe v gotovino z rokom zapadlosti največ tri mesece. Denar na poti je denar, ki se prenaša iz blagajne na ustrezni račun pri banki in se istega dne še ne vpiše kot dobroimetje pri njej.

## Aktivne časovne razmejitve

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

## Rezervacije

Dolgoročne rezervacije se oblikujejo z nalogo za oblikovanje z enkratnim ali večkratnim odštetjem od siceršnjih prihodkov in z enkratno ali večkratno obremenitvijo ustreznih stroškov ali odhodkov. Rezervacije se zmanjšujejo neposredno za stroške, za katerih kritje so bile oblikovane, in skladno z oblikovanim načrtom črpanja. Dolgoročne rezervacije v slabo ime se oblikujejo za pet let.

## Dolgoročni finančni dolgovi

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

Prevrednotenje dolgoročnih finančnih dolgov pomeni spremembo 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. Tako prevrednotenje povečuje redne finančne odhodke in prihodke.

## Dolgoročni poslovni dolgovi

Dolgoročni poslovni dolgovi so dolgovi do najemodajalcev za finančni najem.

Prevrednotenje dolgoročnih dolgov pomeni spremembo njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi njihove okrepitve.

## Kratkoročni finančni dolgovi

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

Prevrednotenje kratkoročnih finančnih dolgov pomeni spremembo njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi njihove okrepitve.

Kratkoročna posojila, izražena v tuji valuti, se na dan bilanciranja preračunajo po podjetniškem tečaju ustrezne banke.

## Kratkoročni poslovni dolgovi

Kratkoročni poslovni dolgovi so kratkoročni dobaviteljski krediti za kupljeno blago ali za kupljene storitve, kratkoročne obveznosti do zaposlencev za opravljeno delo, kratkoročne obveznosti do financerjev, povezane z obrestmi in podobnimi postavkami, kratkoročne obveznosti do države iz naslova davkov, ter obveznosti do kupcev za dobljene predujme in za prejete kratkoročne varščine.

Prevrednotenje kratkoročnih poslovnih dolgov pomeni spremembo njihove knjigovodske vrednosti. Pojavi se lahko le kot prevrednotenje zaradi njihove okrepitve.

## Kratkoročne pasivne časovne razmejitev

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

## Prihodki od prodaje

Prihodki od prodaje sestavljajo prodajne vrednosti prodanih proizvodov, trgovskega blaga in materiala ter vrednost storitev v obračunskem obdobju, če je realno pričakovati, da bodo plačane, in so navedene v računih in drugih listinah, zmanjšane za vse popuste, ki so dani ob prodaji, kasneje pa tudi za vrednost vrnjene količine, naknadno odobrenih popustov in priznanih kasaskontov kupcem

## 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 odvisne nabavne stroške. Zmanjšujejo jo naknadno priznani dobaviteljevi popusti, prejeti kasaskonti dobaviteljev in popisni viški blaga, povečujejo pa jo odpisi blaga in popisni primanjkljaji pri blagu.

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

## Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti ter prevrednotovalni poslovni odhodki

Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti so stroški in odhodki komercialnih, administrativnih in drugih opravil, stroški, ki so povezani s prodajo poslovnih učinkov, in prevrednotovalni poslovni odhodki, povezani z osnovnimi in obratnimi 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 neopredmetenega dolgoročnega sredstva in opredmetenega osnovnega sredstva dosledno razporeja njegov amortizirljivi znesek med obračunska obdobja kot tedanjo amortizacijo. Pri tem uporablja metodo enakomerne časovnega amortiziranja.

V podjetju uporabljene letne amortizacijske stopnje v letu 2004 so naslednje:

	2004	2003
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 %
– druga oprema,	10–33 %	10–33 %
– motorna vozila,	14–25 %	14–25 %
– računalniška oprema	30–33 %	30–33 %

## Prevrednotovalni poslovni prihodki

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

## Finančni prihodki

Finančni prihodki so prihodki od naložbenja. Pojavljajo se v povezavi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami, pa tudi s terjatvami. Sestavljajo jih obračunane obresti, tečajne razlike, povezane s finančnimi naložbami, presežki prodajne cene pri odtujitvi dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb nad njihovo knjigovodsko vrednostjo ter prevrednotovalni finančni prihodki.

## Izredni prihodki

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

## Finančni odhodki

Finančni odhodki so odhodki za financiranje in odhodki za naložbenje. Sestavljajo jih stroški danih obresti, negativne tečajne razlike, povezane s finančnimi naložbami, primanjkljaj prodajne cene pri odtujitvi dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb v primerjavi z njihovo knjigovodsko vrednostjo ter prevrednotovalni finančni odhodki.

Prevrednotovalni finančni odhodki se pojavljajo zaradi pripadajočih izgub tistih odvisnih in 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 poslovnem letu zmanjšujejo izid rednega delovanja.

## Davki

Davki iz dobička so obračunani glede na prihodke in odhodke, ki so vključeni v izkaz poslovnega izida skladno z veljavno davčno zakonodajo. Obveznosti za davek za obravnavano poslovno leto in za pretekla poslovna leta se ugotovijo na podlagi zneska, za katerega se pričakuje, da bo plačan davčnim oblastem ob uporabi davčnih stopenj, veljavnih na dan bilance stanja. Davek iz dobička je obračunan po stopnji 25 % od davčne osnove.

## Tuje valute

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

## Skupinski računovodski izkazi

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

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

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

# Revidirani računovodski izkazi Skupine Mercator







## Konsolidirana bilanca stanja Skupine Mercator

(v tisoč tolarjih)	Pojasnilo	2004	2003
<b>SREDSTVA</b>			
<b>Stalna sredstva</b>			
Neopredmetena dolgoročna sredstva	1	1.365.729	1.335.781
Opredmetena osnovna sredstva	2	194.546.834	179.193.392
Dolgoročne finančne naložbe	3	3.145.505	2.870.205
		<b>199.058.068</b>	<b>183.399.378</b>
<b>Gibljava sredstva</b>			
Zaloge	4	39.120.156	35.360.635
Poslovne terjatve	5	31.124.160	26.471.518
Kratkoročne finančne naložbe	6	1.048.262	1.946.605
Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	7	2.664.001	2.270.670
		<b>73.956.579</b>	<b>66.049.428</b>
<b>AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>	<b>8</b>	<b>229.832</b>	<b>794.214</b>
<b>SKUPAJ SREDSTVA</b>		<b>273.244.479</b>	<b>250.243.020</b>
<b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>			
<b>KAPITAL</b>			
Vpoklicani kapital		32.085.040	32.085.040
Kapitalske rezerve		652.538	652.538
Rezerve iz dobička		25.724.389	19.720.911
Preneseni čisti poslovni izid		(3.171.765)	267.782
Čisti poslovni izid poslovnega leta		4.013.116	1.619.745
Prevrednotovalni popravki kapitala		29.499.825	29.499.825
Prevedbeni popravek kapitala		(464.629)	(106.666)
Kapital manjšinskih lastnikov		2.310.955	2.400.945
		<b>90.649.469</b>	<b>86.140.120</b>
<b>REZERVACIJE</b>	<b>10</b>	<b>11.783.074</b>	<b>12.048.614</b>
<b>FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI</b>			
Dolgoročne finančne obveznosti	11	62.918.609	47.005.479
Dolgoročne poslovne obveznosti	12	7.944.468	8.453.132
Kratkoročne finančne obveznosti	13	47.512.400	49.987.491
Kratkoročne poslovne obveznosti	14	50.716.094	45.026.875
		<b>169.091.571</b>	<b>150.472.977</b>
<b>PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>	<b>15</b>	<b>1.720.365</b>	<b>1.581.309</b>
<b>SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>		<b>273.244.479</b>	<b>250.243.020</b>
Zabilančna evidenca	16	18.447.655	18.671.614

## Konsolidirani izkaz poslovnega izida

### Skupine Mercator

(v tisoč tolarjih)	Pojasnilo	2004	2003
Čisti prihodki iz prodaje	17	376.968.999	331.501.623
Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oziroma nabavna vrednost prodanega blaga	18	(271.341.702)	(239.756.556)
<b>Kosmati poslovni izid iz prodaje</b>		<b>105.627.297</b>	<b>91.745.067</b>
Stroški prodavanja	18	(76.655.713)	(65.634.637)
Stroški splošnih dejavnosti	18	(21.123.423)	(18.957.222)
Drugi poslovni prihodki	19	5.942.099	6.660.518
<b>Poslovni izid iz poslovanja</b>		<b>13.790.260</b>	<b>13.813.726</b>
Finančni prihodki iz deležev	20	487.347	943.990
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	20	132.053	78.060
Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	20	822.429	863.534
Finančni odhodki za odpise dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb	21	(226.882)	(2.233.935)
Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	21	(7.620.352)	(6.971.732)
<b>Čisti poslovni izid iz rednega delovanja</b>		<b>7.384.855</b>	<b>6.493.643</b>
Izredni prihodki	22	343.499	98.630
Izredni odhodki	23	(151.119)	(161.240)
<b>Poslovni izid zunaj rednega delovanja</b>		<b>192.380</b>	<b>(62.610)</b>
Davek iz dobička	24	(913.560)	(532.442)
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	<b>25</b>	<b>6.663.675</b>	<b>5.898.591</b>
Čisti poslovni izid večinskega lastnika		6.561.554	5.980.296
Čisti poslovni izid manjšinskega lastnika		102.121	(81.705)

## Konsolidirani izkaz finančnega izida

### Skupine Mercator

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>FINANČNI TOKOVI PRI POSLOVANJU</b>		
<b>Pritoki pri poslovanju</b>	<b>379.166.336</b>	<b>337.973.238</b>
Poslovni prihodki	382.911.098	338.162.141
Izredni prihodki, ki se nanašajo na poslovanje	343.499	98.630
Začetne manj končne poslovne terjatve	(4.652.642)	(229.446)
Začetne manj končne aktivne kratkoročne časovne razmejitev	564.381	(58.087)
<b>Odtoki pri poslovanju</b>	<b>(354.839.419)</b>	<b>(309.948.033)</b>
Poslovni odhodki brez amortizacije in dolgoročnih rezervacij	(355.334.829)	(312.509.405)
Izredni odhodki, ki se nanašajo na poslovanje	(151.119)	(161.240)
Davki iz dobička in drugi davki, ki niso zajeti v poslovnih odhodkih	(913.560)	(532.442)
Končne manj začetne zaloge	(3.759.520)	(698.620)
Začetni manj končni poslovni dolgovi	5.180.554	4.229.711
Začetne manj končne pasivne kratkoročne časovne razmejitev	139.055	(276.037)
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri poslovanju</b>	<b>24.326.917</b>	<b>28.025.205</b>
<b>FINANČNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU</b>		
<b>Pritoki pri naložbenju</b>	<b>1.385.690</b>	<b>943.990</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen za prevred.)	487.347	943.990
Pobotano zmanjšanje kratk. fin. naložb (razen za prevred.)	898.343	-
<b>Odtoki pri naložbenju</b>	<b>(28.912.036)</b>	<b>(34.327.606)</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen za prevred.)	(226.882)	(2.233.935)
Pobotano povečanje neop.dolg. osn.sredstev (razen za prevred.)	(473.356)	(27.530)
Pobotano povečanje opred. osn. sredstev (razen za prevred.)	(27.936.498)	(30.447.001)
Pobotano povečanje dolg. fin. naložb (razen za prevred.)	(275.300)	(724.858)
Pobotano povečanje kratk. fin. naložb (razen za prevred.)	-	(894.282)
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri naložbenju</b>	<b>(27.526.346)</b>	<b>(33.383.616)</b>

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>FINANČNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU</b>		
<b>Pritoki pri financiranju</b>	<b>16.867.612</b>	<b>24.094.242</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na financiranje (razen za prevred.)	954.482	941.594
Pobotano povečanje dolg. fin. dolgov (razen za prevred.)	15.913.130	–
Pobotano povečanje dolg. rezervacij (razen za prevred.)	–	3.984.129
Pobotano povečanje kratk. fin. dolgov (razen za prevred.)	–	19.168.519
<b>Odtoki pri financiranju</b>	<b>(13.274.852)</b>	<b>(19.659.261)</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na financiranje (razen za prevred.)	(7.620.352)	(6.971.732)
Zmanjšanje kapitala (brez čistega dobička oz. izgube poslovnega leta)	(550.073)	(2.832.336)
Pobotano zmanjšanje dolg. rezervacij (razen za prevred.)	(1.025.084)	–
Pobotano zmanjšanje dolg. fin. dolgov (razen za prevred.)	–	(8.411.366)
Pobotano zmanjšanje kratk. fin. dolgov (razen za prevred.)	(2.475.091)	–
Zmanjšanje obveznosti do lastnikov iz delitve dobička (izplačilo dividend...)	(1.604.252)	(1.443.827)
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri financiranju</b>	<b>3.592.760</b>	<b>4.434.981</b>
<b>KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV IN NJIHOVIH USTREZNIKOV</b>	<b>2.664.001</b>	<b>2.270.670</b>
<b>Finančni izid v obdobju</b>	<b>393.331</b>	<b>(923.430)</b>
Začetno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov	2.270.670	3.194.100

## Konsolidirani izkaz gibanja kapitala

### Skupine Mercator

(v tisoč tolarjih)	I.	II.	III.			IV.	V.	VI.		VII.	Skupaj
	Vpoklicani kapital	Kapitalske rezerve	Rezerve iz dobička			Preneseni čisti posl. izid	Čisti posl. izid posl. leta	Prevred. popravki kapitala		Prevedbeni pop. kapitala	
	1. Osnovni kapital		1. Zakonske rezerve	2. Rezerve za lastne delnice/deleža	3. Druge rezerve iz dobička	1. Preneseni čisti dobiček/izguba	1. Čisti dobiček posl. leta	1. Splošni prevred. popravki kapitala	2. Posebni prevred. popravki kapitala		
<b>Stanje večinskega kapitala 31. decembra 2003</b>	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
<b>Premiki v kapital</b>	-	-	-	-	-	-	6.561.554	-	-	-	6.561.554
- vnos čistega poslovnega izida poslovnega leta	-	-	-	-	-	-	6.561.554	-	-	-	6.561.554
<b>Premiki v kapitalu</b>	-	-	-	(2.640)	7.610.370	(3.439.547)	(4.168.183)	-	-	-	-
- razporeditev čistega dobička po sklepu uprave/nadzornega sveta	-	-	-	-	2.548.438	-	(2.548.438)	-	-	-	-
- razporeditev čistega dobička za oblikovanje rezerv po sklepu skupščine	-	-	-	-	5.061.932	(3.442.187)	(1.619.745)	-	-	-	-
- druge prerazporeditve kapitala	-	-	-	(2.640)	-	2.640	-	-	-	-	-
<b>Premiki iz kapitala</b>	-	-	-	-	(1.604.252)	-	-	-	-	(357.963)	(1.962.215)
- izplačilo dividend	-	-	-	-	(1.604.252)	-	-	-	-	-	(1.604.252)
- zmanjšanje prevedbenih valutnih razlik	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(357.963)	(357.963)
<b>Stanje večinskega kapitala 31. decembra 2004</b>	32.085.040	652.538	3.208.504	-	22.515.885	(3.171.765)	4.013.116	29.432.669	67.156	(464.629)	88.338.514
<b>Stanje manjšinskega kapitala 31. decembra 2004</b>	523.580	346.071	52.373	18.378	174.464	465.472	107.905	622.525	187	-	2.310.955
<b>Stanje večinskega in manjšinskega kapitala 31. decembra 2004</b>	32.608.620	998.609	3.260.877	18.378	22.690.349	(2.706.293)	4.121.021	30.055.194	67.343	(464.629)	90.649.469

Zaradi obveznega pokrivanja tekoče izgube se nerazporejeni čisti poslovni izid manjšinskih lastnikov razlikuje od zneska čistega poslovnega izida manjšinskih lastnikov tekočega leta v izkazu poslovnega izida. Čisti poslovni izid preteklega leta je v druge rezerve iz dobička razporejen skladno s sklepi skupščine družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., razlika pa je prikazana kot znižanje prenesenega čistega poslovnega izida, ki je zaradi nižje osnove negativen.

## Pojasnila k revidiranim konsolidiranim računovodskim izkazom Skupine Mercator

V konsolidirane računovodske izkaze Skupine Mercator so poleg obvladujoče družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., vključene vse odvisne družbe, v katerih ima oziroma je v letu 2004 imela obvladujoča družba neposredno ali posredno večinski lastniški delež, in sicer:

- **v Sloveniji:** Mercator – SVS, d.d., Živila Kranj, d.d., Mercator – Gorenjska, d.d., (29. 10. 2004 pripojena obvladujoči družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.), Mercator – Dolenjska, d.d., Mercator – Goriška, d.d., Mercator – Degro, d.d., (10. 9. 2004 pripojena obvladujoči družbi Poslovni sistem Mercator, d.d.), Mercator – Modna hiša, d.o.o., Alpkomerc Tolmin, d.d., (6. 8. 2004 je bila družba vključena v Skupino Mercator), Emona Maximarket, d.d., (11. 11. 2004 je bila družba vključena v Skupino Mercator), Eta, d.d., Pekarna Grosuplje, d.d., Mercator – Emba, d.d., Mercator – Optima, d.o.o., M Hotel, d.o.o.;
- **na novih trgih:** Mercator – H, d.o.o., Hrvaška, Belpana, d.o.o., Hrvaška, Mercator – Tržni Centar Sarajevo, d.o.o., Bosna in Hercegovina, (1. 11. 2004 pripojena družbi Mercator – BH, d.o.o.), 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 32.554.066 tisoč SIT. Izločen je tudi nerealiziran dobiček v zalogah v višini 227.855 tisoč SIT, dobiček pri prodaji osnovnih sredstev v višini 2.277.107 tisoč SIT in izguba pri prodaji osnovnih sredstev v višini 295.356 tisoč SIT.

Prav tako so iz skupinskih računovodskih izkazov izločene vse pobotane dolgoročne in kratkoročne finančne terjatve in dolgovi v višini 5.702.108 tisoč SIT ter kratkoročne poslovne terjatve in poslovne obveznosti v višini 18.698.965 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	Predujmi za neopredmet. dolg. sred.	Druge dolg. razmejene postavke	Skupaj
<b>Nabavna vrednost</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>-</b>	<b>1.199.664</b>	<b>3.525.663</b>
Povečanja ob vključitvi novih družb	-	19.941	59.775	6.178	-	2.511	-	88.405
Neposredna povečanja – naložbe	-	-	-	-	659.765	-	-	659.765
Prenos iz naložb v teku	-	31.818	628.233	50.099	(805.494)	-	95.344	-
Zmanjšanja med letom	-	(11.465)	(53.496)	(6.178)	(11.875)	-	(47.226)	(130.240)
Učinek tečajnih razlik	-	129	(512)	-	281	-	1.708	1.606
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>783.175</b>	<b>85.524</b>	<b>1.785.559</b>	<b>238.112</b>	<b>828</b>	<b>2.511</b>	<b>1.249.490</b>	<b>4.145.199</b>
<b>Popravek vrednosti</b>								
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>521.161</b>	<b>27.425</b>	<b>679.841</b>	<b>139.108</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>822.347</b>	<b>2.189.882</b>
Povečanja ob vključitvi novih družb	-	4.985	31.228	-	-	-	-	36.213
Amortizacija v letu	156.634	5.048	260.352	19.606	-	-	158.401	600.041
Zmanjšanja med letom	-	(4.948)	(40.011)	-	-	-	(2.186)	(47.145)
Učinek tečajnih razlik	-	12	(55)	-	-	-	523	479
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>677.795</b>	<b>32.522</b>	<b>931.355</b>	<b>158.714</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>979.085</b>	<b>2.779.470</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2004</b>	<b>105.380</b>	<b>53.002</b>	<b>854.204</b>	<b>79.398</b>	<b>828</b>	<b>2.511</b>	<b>270.405</b>	<b>1.365.729</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>-</b>	<b>377.317</b>	<b>1.335.781</b>

Dobro ime je nastalo v preteklih letih in se nanaša na družbe Mercator – H, d.o.o., Emona Merkur, d.d., in Povrtina, 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	Nadomestni deli	Druga opred. OS	Opred. OS trajno zunaj uporabe	Skupaj
<b>Nabavna vrednost</b>										
<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>
Povečanja ob vključitvi novih družb	970.845	11.381.160	–	3.477.728	897.785	21.284	24.546	–	–	16.773.348
Neposredna povečanja – naložbe	–	–	–	–	23.792.694	805.280	–	–	–	24.597.975
Prenos naložb v teku	3.951.127	22.446.094	3.262.329	5.076.293	(34.516.399)	–	–	63.393	–	282.836
Zmanjšanje Intermercator	–	(34.483)	–	(4.014)	(950)	–	–	–	–	(39.446)
Zmanjšanja	(577.225)	(19.780.622)	(2.245.723)	(4.190.535)	10.197.201	(327.535)	(22.526)	(26.312)	(3.365)	(16.976.643)
Učinek tečajnih razlik	36.753	95.888	84	27.181	12.223	5.987	–	(3.725)	–	174.392
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>30.364.302</b>	<b>183.840.631</b>	<b>29.285.628</b>	<b>33.055.575</b>	<b>19.533.827</b>	<b>1.603.289</b>	<b>2.020</b>	<b>566.740</b>	<b>565.327</b>	<b>298.817.339</b>
<b>Popravek vrednosti</b>										
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>		<b>53.271.082</b>	<b>19.695.184</b>	<b>21.349.922</b>	–	–	–	<b>279.457</b>	<b>215.842</b>	<b>94.811.485</b>
Povečanja ob vključitvi novih družb	–	7.173.536	–	2.885.415	–	–	5.754	–	–	10.064.705
Prenos iz naložb v teku	–	(1.022.711)	1.244.504	1.595	59.443	–	–	–	–	282.831
Zmanjšanja	–	(8.208.879)	(2.171.513)	(3.224.901)	–	–	(3.525)	(21.424)	88.872	(13.541.370)
Zmanjšanje Intermercator	–	(1.021)	–	(797)	–	–	–	–	–	(1.818)
Amortizacija v letu	–	6.248.893	2.742.156	3.547.374	–	–	(704)	45.342	–	12.583.061
Učinek tečajnih razlik	–	45.214	11	27.465	–	–	–	(1.082)	–	71.609
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	–	<b>57.506.114</b>	<b>21.510.342</b>	<b>24.586.072</b>	<b>59.443</b>	–	<b>1.525</b>	<b>302.294</b>	<b>304.714</b>	<b>104.270.505</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2004</b>	<b>30.364.302</b>	<b>126.334.517</b>	<b>7.775.286</b>	<b>8.469.503</b>	<b>19.474.384</b>	<b>1.603.289</b>	<b>495</b>	<b>264.446</b>	<b>260.613</b>	<b>194.546.834</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>

Povečanje vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev iz naslova vključitve novih družb v višini 6.708.643 tisoč SIT se nanaša na vključitev družbe Alpkomerc Tolmin, d.d., in družbe Emona Maximarket, d.d., v konsolidirane računovodske izkaze.

Neposredna povečanja opredmetenih osnovnih sredstev v višini 24.597.975 tisoč SIT se nanašajo predvsem na gradnjo Mercator centra Tuzla v višini 2.269.743 tisoč SIT, Mercator centra Đakovo v višini 1.424.150 tisoč SIT, Mercator centra Čakovec v višini 1.341.320 tisoč SIT, Mercator centra Domžale v višini 1.354.102 tisoč SIT, Mercator centra Celje v višini 824.227 tisoč SIT, Mercator centra Osijek v višini 711.650 tisoč SIT, Trgovskega centra Alipašino polje v višini 1.138.953 tisoč SIT, Trgovskega centra Ivančna Gorica v višini 941.769 tisoč SIT, Trgov-

skega centra Mesarska – Poljanska v višini 784.310 tisoč SIT in Trgovskega centra Sevnica v višini 516.723 tisoč SIT ter na gradnjo distribucijskih centrov v višini 1.280.241 tisoč SIT. Preostali znesek investicij se nanaša na gradnjo in prenovu manjših centrov in maloprodajnih enot.

Zmanjšanja opredmetenih osnovnih sredstev v višini 1.846.133 tisoč SIT se nanašajo predvsem na odprodajo poslovno nepotrebne premoženja.

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

### 3. Dolgoročne finančne naložbe

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Deleži v pridruženih podjetjih	–	369.090
Naložbe družb v odvisne družbe, ki se ne konsolidirajo	–	167.513
Drugi dolgoročni deleži	1.398.298	965.930
Druge dolgoročne finančne terjatve	1.814.617	1.431.282
Umetniška dela	56.883	56.883
(Kratkoročni del dolgoročnih finančnih terjatev)	(124.293)	(120.493)
<b>Skupaj</b>	<b>3.145.505</b>	<b>2.870.205</b>

Dolgoročne finančne naložbe na dan 31. 12. 2004 znašajo 3.145.505 tisoč SIT in so se v primerjavi s preteklim letom zvišale predvsem zaradi nakupa večinskega deleža v družbah Emona Maximarket, d.d., v višini 1.843.912 tisoč SIT in Alpkomerc Tolmin, d.d., v višini 840.779 tisoč SIT.

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

Skupina Mercator na dan 31. decembra 2004 ne izkazuje v plačilo zapadlih neude-narjenih dolgoročnih finančnih naložb.

#### Dolgoročne finančne naložbe v pridružene družbe

(v tisoč tolarjih)	Udeležba v %	2004	2003
Alpkomerc Tolmin, d.d.	20	–	369.090
<b>Skupaj</b>		<b>–</b>	<b>369.090</b>

Družba Alpkomerc Tolmin, d.d., je z nakupom večinskega lastniškega deleža s strani obvladujoče družbe postala odvisna družba in je vključena v konsolidirane računovodske izkaze.

Obvladujoča in odvisne družbe Skupine Mercator nimajo ustanovljenih podružnic.

### Gibanje dolgoročnih finančnih naložb

(v tisoč tolarjih)	2004
<b>Začetno stanje dolgoročnih finančnih naložb</b>	<b>2.870.205</b>
<b>Povečanja v letu</b>	
Nakupi delnic in deležev	304.896
Povečanje dolgoročnih finančnih terjatev	606.866
Dobiček pri prodaji delnic in deležev	289.603
Povečanje naložb in terjatev ob vključitvi družb Alpkomerc Tolmin, d.d., in Emona Maximarket, d.d.	531.255
Učinek tečajnih razlik	60.756
	<b>1.793.376</b>
<b>Zmanjšanja v letu</b>	
Prodaja delnic in deležev	807.351
Izguba pri prodaji delnic in deležev	3.329
Prevrednotenje dolgoročnih finančnih naložb	31.165
Vračilo dolgoročnih finančnih terjatev	182.848
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih terjatev	124.293
Preklasifikacija družbe Alpkomerc Tolmin, d.d., iz pridružene v odvisno družbo	369.090
	<b>1.518.076</b>
<b>Skupaj</b>	<b>3.145.505</b>

Povečanje dolgoročnih finančnih naložb v letu 2004 v višini 606.866 tisoč SIT se nanaša predvsem na dolgoročno dane depozite družbe Mercator – H, d.o.o., Hrvaška, družbi Immorent, d.o.o., Zagreb, v višini 511.973 tisoč SIT, povečanje v višini 531.255 tisoč SIT pa se nanaša na vključitev dolgoročnih naložb in dolgoročno danih posojil družb Emona Maximarket, d.d., in Alpkomerc Tolmin, d.d., ki sta se v letu 2004 vključili v Skupino Mercator. Zmanjšanja v višini 807.351 tisoč SIT pa se v pretežni meri nanašajo na odprodajo delnic in deležev v družbah Maxina, d.d., Orel, d.o.o., Fama, d.o.o., Banka Celje, d.d., in Vele, d.d.

### Zavarovanja dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	1.067.265	126.004
Menice in akceptni nalogi	42.701	141
Prejete garancije in druga ostala zavarovanja	2.871	922.543
Brez zavarovanja	577.487	262.101
<b>Skupaj</b>	<b>1.690.324</b>	<b>1.310.789</b>

Povečanje hipotek se v največji meri nanaša na zavarovanje dolgoročnih finančnih terjatev novo vključenih družb Alpkomerc, d.d., in Emona Maximarket, d.d., v Skupino Mercator.

Povprečna obrestna mera za dolgoročno dana posojila znaša 5,26 %.

### Ročnost dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2004
Zapadlost od 1 do 2 let	621.841
Zapadlost od 2 do 3 let	100.406
Zapadlost od 3 do 4 let	123.454
Zapadlost od 4 do 5 let	74.635
Zapadlost nad 5 let	769.988
<b>Skupaj</b>	<b>1.690.324</b>

#### 4. Zaloge

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Material	973.843	985.863
Nedokončana proizvodnja	2.216.389	2.348.702
Proizvodi in trgovsko blago	37.174.668	33.648.921
Predujmi za zaloge	138.524	104.003
(Popravek vrednosti zalog)	(1.383.268)	(1.726.854)
<b>Skupaj</b>	<b>39.120.156</b>	<b>35.360.635</b>

Zaloge surovin, materiala in trgovskega blaga na dan 31. decembra 2004 znašajo 39.120.156 tisoč SIT, kar v strukturi gibljivih sredstev predstavlja 52,9 %. V primerjavi s stanjem v začetku leta 2003 se je stanje zalog povečalo za 10,6 %.

Pri rednih letnih popisih zalog trgovskega blaga in materiala v družbah Skupine Mercator so bili v letu 2004 s popisom ugotovljeni primanjkljaji v skupni višini 511.737 tisoč SIT in presežki v skupni višini 544.274 tisoč SIT.

Knjigovodske vrednosti zalog v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi čisti iztržljivi vrednosti.

#### Gibanje popravka zalog

(v tisoč tolarjih)	2004
Stanje 1. januarja 2004	1.726.854
Povečanje popravka zaradi vključitve družb Alpkomerc Tolmin, d.d., in Emona Maximarket, d.d.	17.570
Oblikovanje v letu 2004	498.546
(Odpis v letu)	(859.702)
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>1.383.268</b>

## 5. Poslovne terjatve

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Dolgoročne poslovne terjatve</b>		
Dolgoročne poslovne terjatve do drugih	410.173	615.661
(Zmanjšanje za kratkoročni del dolgoročnih poslovnih terjatev)	(11.500)	(31.671)
(Popravek dolgoročnih poslovnih terjatev)	(57.911)	(115.997)
<b>Dolgoročne poslovne terjatve skupaj</b>	<b>340.762</b>	<b>467.993</b>
<b>Kratkoročne poslovne terjatve</b>		
Kratkoročne poslovne terjatve do pridruženih podjetij	–	218.289
Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	34.651.878	29.597.167
Povečanje za kratkoročni del poslovnih terjatev	11.500	31.671
Učinek tečajnih razlik	15.434	(15.280)
(Popravek kratkoročnih poslovnih terjatev)	(3.895.414)	(3.828.322)
<b>Kratkoročne poslovne terjatve skupaj</b>	<b>30.783.398</b>	<b>26.003.525</b>
<b>Skupaj poslovne terjatve</b>	<b>31.124.160</b>	<b>26.471.518</b>

Poslovne terjatve do kupcev, ki so zavarovane z instrumenti za zavarovanje terjatev, na dan 31. decembra 2004 znašajo 5.365.111 tisoč SIT. Znesek nezapadlih poslovnih terjatev na dan 31. decembra 2004 znaša 23.899.726 tisoč SIT, znesek zapadlih poslovnih terjatev pa 7.224.434 tisoč SIT.

Dolgoročne terjatve na dan 31. decembra 2004 znašajo 340.762 tisoč SIT, kar pomeni 27,2-odstotni padec glede na stanje ob začetku leta, kratkoročne terjatve pa znašajo 30.783.398 tisoč SIT, kar pomeni 18,4-odstotno povečanje glede na preteklo leto in je predvsem posledica povečanega obsega poslovanja.

Družbe Skupine Mercator imajo na dan 31. decembra 2004 terjatve do nekaterih članov nadzornih svetov, do članov uprave in poslovodstev ter do drugih zaposlenih v družbah Skupine Mercator, med katerimi imajo nekateri v lasti tudi delnice družb Skupine Mercator. To so terjatve iz naslova redne uporabe Mercatorjeve Pika plačilne kartice pod enakimi pogoji in omejitvami, kot veljajo za vse zunanje imetnike kartice.

## Gibanje popravka poslovnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2004
<b>Stanje 1. januarja 2004</b>	<b>3.944.319</b>
Povečanje za popravek novo vključenih družb Alpkomerc Tolmin, d.d., in Emona Maximarket, d.d.	33.717
Oblikovanje popravkov vrednosti v letu	2.391.812
(Izterjane odpisane terjatve v letu)	(1.045.855)
(Dokončen odpis terjatev)	(114.186)
(Zmanjšanje oblikovanega popravka vrednosti v letu)	(1.256.482)
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>3.953.325</b>

## 6. Kratkoročne finančne naložbe

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Kratkoročno dana posojila drugim podjetjem	888.750	436.517
Za prodajo kupljene delnice in deleži drugih podjetij	35.219	1.389.595
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih naložb	124.293	120.493
<b>Skupaj</b>	<b>1.048.262</b>	<b>1.946.605</b>

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

Družbe Skupine Mercator na dan 31. decembra 2004 ne izkazujejo kratkoročno danih posojil članom uprav in poslovodstev družb, članom nadzornih svetov in notranjim lastnikom družb Skupine Mercator.

## Zavarovanja kratkoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	63.261	153.322
Menice in akceptni nalogi	99.996	7.003
Druge oblike zavarovanja	10.466	65.090
Brez zavarovanja	839.320	328.750
<b>Skupaj</b>	<b>1.013.043</b>	<b>554.165</b>

## 7. Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina

Denarna sredstva v višini 2.664.001 tisoč SIT (2003: 2.270.670 tisoč SIT) predstavljajo denarna sredstva v bankah, čeki in gotovino v blagajni.

## 8. Aktivne časovne razmejitve

Aktivne časovne razmejitve v višini 229.832 tisoč SIT (2003: 794.214 tisoč SIT) se nanašajo na vkalkulirane prihodke od neizkoriščenih bonitetnih točk Mercator Pika kartice, 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 se pojavili pri poslovanju podjetja.

Osnovni kapital je del vpoklicanega kapitala, ki je nominalno opredeljen v statutu podjetja in je registriran na sodišču ter so ga temu ustrezno 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.

Prevedbeni popravek kapitala se je v letu 2004 povečal za 357.963 tisoč SIT in se nanaša na valutne razlike, ki so nastale pri vključevanju računovodskih izkazov odvisnih podjetij v tujini v konsolidirane računovodske izkaze.

Del sestavin kapitala odvisnih podjetij, ki ne pripada obvladujočemu podjetju, je označen kot kapital manjšinskih lastnikov in je na dan 31. decembra 2004 znašal 2.310.955 tisoč SIT. V letu 2004 se je kapital manjšinskih lastnikov v primerjavi s preteklim letom zmanjšal zaradi povečanja lastniškega deleža s strani večinskega lastnika v družbah Eta, d.d., Mercator – Emba, d.d., Mercator – Goriška, d.d., in Živila Kranj, d.d., ter zaradi pripojitve družbe Mercator – Gorenjska, d.d., k obvladujoči družbi.



## 10. Rezervacije

(v tisoč tolarjih)	Rezervacije za velika popravila	Rezervacije za odpravnine in jubilejne nagrade	Rezervacije za denacionaliz. zahtevke	Rezervacije za prejete tožbe	Rezervacije iz naslova slabega imena	Druge rezervacije	Skupaj
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>1.351.666</b>	<b>16.313</b>	<b>632.341</b>	<b>2.458.660</b>	<b>7.388.397</b>	<b>201.237</b>	<b>12.048.614</b>
Povečanje ob vključitvi nove družbe Alpkomerc Tolmin, d.d.	20.080	–	–	–	–	–	20.080
Povečanja	–	–	537.489	280.056	2.852.825	581.139	4.251.509
Zmanjšanja	(1.014.831)	(16.313)	(188.361)	(670.145)	(2.578.584)	(66.641)	(4.534.875)
Zmanjšanja Intermercator	–	–	–	–	–	(1.087)	(1.087)
Druge spremembe	–	–	174	18.157	–	(18.331)	–
Učinek tečajnih razlik	–	–	–	–	–	(1.167)	(1.167)
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>356.915</b>	<b>–</b>	<b>981.643</b>	<b>2.086.728</b>	<b>7.662.638</b>	<b>695.150</b>	<b>11.783.074</b>

Povečanje dolgoročnih rezervacij v letu 2004 se nanaša predvsem na oblikovanje slabega imena v višini 2.852.825 tisoč SIT zaradi vključitve družb Emona Maxi-market, d.d., in Alpkomerc Tolmin, d.d., v Skupino Mercator ter zaradi nakupa delnic družbe Mercator – Emba, d.d.

Povečanje dolgoročnih rezervacij za prejete tožbe v višini 280.056 tisoč SIT se nanaša na rezervacije za prejete tožbe družbe Mercator – SVS, d.d., in sicer v višini 260.056 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 poslovnem sodelovanju iz leta 1997 s strani prevzete trgovske družbe Klas, d.d., Maribor. Preostali del povečanj rezervacij za prejete tožbe se nanaša na tožbe družbe Mercator – Dolenjska, d.d., v višini 20.000 tisoč SIT.

Zmanjšanje dolgoročnih rezervacij v višini 2.578.584 tisoč SIT se nanaša na odpravo slabega imena, ki ga Skupina Mercator odpravlja enakomerno časovno z 20-odstotno letno stopnjo.

Dolgoročna rezervacija iz naslova denacionalizacijskega zahtevka za Modno hišo, Nazorjeva 4/Cigaletova 10, Ljubljana, je bila v letu 2004 zaradi dodatnega tožbenega zahtevka prevrednotena za 537.489 tisoč SIT. Črpana je bila za izplačano odškodnino v znesku 142.870 tisoč SIT.

Povečanja iz naslova drugih rezervacij predstavlja v letu 2004 oblikovana dolgoročna rezervacija za stroške projekta Optimiranje organizacije Skupine Mercator v višini 479.486 in v letu 2004 oblikovana dolgoročna rezervacija za vplačan presežek nad nominalno vrednostjo izdanih obveznic v skupnem znesku 101.653 tisoč SIT.

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

## 11. Dolgoročne finančne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Dolgoročno dobljena posojila pri bankah	74.907.560	67.732.665
(Kratkoročni del)	(21.201.239)	(21.306.379)
Dolgoročno dobljena posojila pri drugih podjetjih	9.687.233	579.193
(Kratkoročni del)	(474.945)	–
(Skupaj kratkoročni del dolg. finančnih obveznosti)	(21.676.184)	(21.306.379)
<b>Skupaj</b>	<b>62.918.609</b>	<b>47.005.479</b>

Dolgoročne obveznosti iz financiranja na dan 31. decembra 2004 znašajo 62.918.609 tisoč SIT, kar pomeni 33,6-odstotno povečanje glede na stanje 31. decembra 2003. Povečanje se nanaša predvsem na izdajo obveznic Mercator v višini 8.763.156 tisoč SIT.

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

Družbe Skupine Mercator na dan 31. decembra 2004 ne izkazujejo dolgoročnih finančnih obveznosti do članov uprav in poslovodstev, članov nadzornih svetov in notranjih lastnikov.

### Zavarovanja dolgoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	1.895.593	1.809.897
Finančne zaveze	18.326.015	19.957.979
Menice, akceptni nalogi in poroštvne izjave	36.229.297	25.234.862
Druge oblike zavarovanja	22.929	–
Brez zavarovanja	6.444.775	2.741
<b>Skupaj</b>	<b>62.918.609</b>	<b>47.005.479</b>

Dolgoročna posojila iz financiranja v domači valuti, dobljena pri drugih podjetjih, so obrestovana s povprečno obrestno mero po 4,37 %, posojila, dobljena pri bankah, pa z obrestno mero po 7,69 %. Posojila v tujih valutah so pri drugih podjetjih obrestovana s povprečno obrestno mero po 4,80 %, pri bankah pa s povprečno obrestno mero po 3,10 %.

Povečanje vrednosti hipotek se nanaša na hipoteke družb Emona Maximarket, d.d., in Alpkomerc Tolmin, d.d., ki sta se v letu 2004 vključili v Skupino Mercator.

### Ročnost dolgoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004
Zapadlost od 1 do 2 let	11.291.554
Zapadlost od 2 do 3 let	16.108.323
Zapadlost od 3 do 4 let	9.589.571
Zapadlost od 4 do 5 let	13.337.991
Zapadlost nad 5 let	12.591.170
<b>Skupaj</b>	<b>62.918.609</b>

Valutna struktura dolgoročnih finančnih obveznosti na dan 31. decembra 2004, izražena v tisoč SIT, je:

- 1.451.211 tisoč SIT v domači valuti in
- 61.467.398 tisoč SIT v EUR.

## 12. Dolgoročne poslovne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Finančni najem za Mercator Center Jesenice	1.313.089	1.351.363
(Kratkoročni del)	(55.379)	(57.017)
Finančni najem za Mercator Center Kranj	3.825.408	3.912.145
(Kratkoročni del)	(139.589)	(133.802)
Finančni najem za Mercator Center Celje	3.044.497	3.107.584
(Kratkoročni del)	(104.615)	(100.537)
Dolgoročne poslovne obveznosti pri drugih	63.478	666.053
(Kratkoročni del)	(2.421)	(292.657)
(Skupaj kratkoročni del dolg. poslovnih obveznosti)	(302.004)	(584.013)
<b>Skupaj</b>	<b>7.944.468</b>	<b>8.453.132</b>

Konec leta 2004 znašajo dolgoročne obveznosti iz poslovanja 7.944.468 tisoč SIT, kar pomeni 6-odstotno zmanjšanje glede na preteklo leto, nanašajo pa se predvsem na obveznosti iz finančnih najemov. Povprečna obrestna mera pri finančnih najemih znaša 3,51 %.

## Ročnost dolgoročnih poslovnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004
Zapadlost od 1 do 2 let	650.452
Zapadlost od 2 do 3 let	635.945
Zapadlost od 3 do 4 let	649.363
Zapadlost od 4 do 5 let	664.148
Zapadlost nad 5 let	5.344.560
<b>Skupaj</b>	<b>7.944.468</b>

### 13. Kratkoročne finančne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Kratkoročno dobljena posojila pri bankah	24.936.980	27.740.666
Kratkoročni del	21.201.239	21.306.379
Kratkoročno dobljena posojila pri drugih podjetjih	899.236	940.446
Kratkoročni del	474.945	-
Skupaj kratkoročni del dolg. finančnih obveznosti	21.676.184	21.306.379
<b>Skupaj</b>	<b>47.512.400</b>	<b>49.987.491</b>

Kratkoročno prejeta posojila pri drugih podjetjih so obrestovana s povprečno obrestno mero po 5,5 %, pri bankah so posojila v tujih valutah obrestovana s povprečno obrestno mero po 3,45 %, posojila v domači valuti pa s povprečno obrestno mero po 3,04 %. 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 takih obresti ne plačujejo, saj finančne obveznosti poravnava v rokih.

Valutna struktura kratkoročnih finančnih obveznosti na dan 31. decembra 2004, izražena v tisoč SIT, je:

- 20.370.670 tisoč SIT v domači valuti,
- 26.294.102 tisoč SIT v EUR,
- 550.928 tisoč SIT v KM,
- 218.186 tisoč SIT v CHF in
- 78.514 tisoč SIT v USD.

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

Družbe Skupine Mercator na dan 31. decembra 2004 ne izkazujejo kratkoročnih finančnih obveznosti do članov uprav in poslovodstev, članov nadzornih svetov in notranjih lastnikov.

#### Zavarovanja kratkoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	890.465	775.909
Finančne zaveze	6.675.210	9.292.070
Menice, akceptni nalogi in poroštvene izjave	37.188.303	38.380.916
Druge oblike zavarovanja	351.119	1.362
Brez zavarovanja	2.407.303	1.537.235
<b>Skupaj</b>	<b>47.512.400</b>	<b>49.987.491</b>

#### 14. Kratkoročne poslovne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Kratkoročne poslovne obveznosti do pridruženih podjetij	-	150.849
Kratkoročne poslovne obveznosti do drugih podjetij	40.056.356	36.158.330
Kratkoročne obveznosti iz poslovanja za osnovna sredstva	3.800.571	3.375.008
Kratkoročne poslovne obveznosti do delavcev	3.479.958	3.357.032
Kratkoročne poslovne obveznosti do države	3.077.205	1.692.999
Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti	302.004	292.657
<b>Skupaj</b>	<b>50.716.094</b>	<b>45.026.875</b>

Kratkoročne obveznosti iz poslovanja znašajo 50.716.094 tisoč SIT in so se v primerjavi z letom 2003 povečale za 12,6 %, kar je predvsem posledica povečanega obsega poslovanja. Največji delež se nanaša na obveznosti do dobaviteljev (86,4 %), med katere so vključene tudi obveznosti iz naslova nabave osnovnih sredstev v višini 3.800.571 tisoč SIT, sledijo obveznosti do delavcev (6,9 %), obveznosti do države (6,1 %) in kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti (0,6 %).

Na dan 31. decembra 2004 imajo družbe Skupine Mercator izkazan dolg do članov uprave in poslovodstev ter do notranjih lastnikov samo iz naslova obračunanih, a še ne izplačanih prejemkov iz delovnega razmerja za december 2004.

## 15. Pasivne časovne razmejitve

Pasivne časovne razmejitve v znesku 1.720.365 tisoč SIT (2003: 1.581.309 tisoč SIT) se nanašajo predvsem na vračunane popuste na podlagi vnovčevanja bonitetnih pik Mercator Pika kartice, 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)	2004	2003
Hipoteke	2.786.058	2.585.806
Zemljišča v denacionalizacijskem postopku	656.503	669.356
Vrednostni boni	3.919.777	3.525.450
Drugo	11.085.317	11.891.002
<b>Skupaj</b>	<b>18.447.655</b>	<b>18.671.614</b>

Preostala zabilančna evidenca se nanaša predvsem na oblikovane investicijske rezerve družb Poslovni sistem Mercator, d.d., Mercator – Goriška, d.d., Pekarna Grosuplje, d.d., in M Hotel, d.o.o., v skladu s spremenjeno davčno zakonodajo, na pravice koriščenja nepremičnin, na trgovsko blago, dano v komisijo in v konsignacijo, ter na vračljivo evidenčno embalažo.

Skupina Mercator na dan 31. decembra 2004 ne izkazuje obveznosti iz naslova izplačila pokojnin.

## Pojasnila h konsolidiranemu izkazu poslovnega izida

### 17. Čisti prihodki od prodaje

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Prihodki iz prodaje proizvodov na domačem trgu	3.906.082	6.847.206
Prihodki iz prodaje proizvodov na tujih trgih	2.979.814	1.583.172
Prihodki iz prodaje storitev na domačem trgu	19.569.941	13.573.892
Prihodki iz prodaje storitev na tujih trgih	1.335.825	1.608.849
Prihodki iz prodaje blaga na domačem trgu	301.987.225	266.298.920
Prihodki iz prodaje blaga na tujih trgih	47.961.679	41.844.064
Prihodki iz prodaje materiala	127.224	306.675
Odhodki za dane kasaskonte	(898.791)	(561.155)
<b>Skupaj</b>	<b>376.968.999</b>	<b>331.501.623</b>

Čisti prihodki iz prodaje so se v Skupini Mercator glede na leto 2003 povečali za 13,7 % in znašajo 376.968.999 tisoč SIT. Od tega se 93 % nanaša na prihodke, ustvarjene pri prodaji blaga, preostalih 7 % 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	261.887.519	–	–	261.887.519
<b>Stroški materiala</b>	<b>5.726.174</b>	<b>7.461.208</b>	<b>567.278</b>	<b>13.754.660</b>
<b>Stroški storitev</b>	<b>839.165</b>	<b>15.293.160</b>	<b>9.080.135</b>	<b>25.212.460</b>
Stroški plač	1.377.237	27.391.888	5.269.498	34.038.623
Stroški socialnega zavarovanja	221.707	4.526.138	897.035	5.644.880
Stroški pokojninskega zavarovanja	55.486	832.658	119.614	1.007.758
Drugi stroški dela	411.517	9.068.095	1.875.203	11.354.815
<b>Skupaj stroški dela</b>	<b>2.065.947</b>	<b>41.818.779</b>	<b>8.161.349</b>	<b>52.046.075</b>
<b>Amortizacija</b>	<b>826.000</b>	<b>11.261.651</b>	<b>1.095.451</b>	<b>13.183.102</b>
Rezervacije	–	20.000	739.542	759.542
Prevrednotovalni odhodki pri obratnih sredstvih	–	–	649.699	649.699
Prevrednotovalni odhodki pri neopredmetenih in opredmetenih OS	–	–	324.846	324.846
Preostali stroški	49.124	800.914	505.124	1.355.162
Drugi poslovni odhodki	101.489	–	–	101.489
Sprememba vrednosti zalog	(153.716)	–	–	(153.716)
<b>Skupaj stroški</b>	<b>271.341.702</b>	<b>76.655.713</b>	<b>21.123.423</b>	<b>369.120.838</b>

Stroški po naravnih vrstah, izkazani med proizvodnimi stroški, se nanašajo predvsem na netrgovske družbe Skupine Mercator.

Bruto vrednosti prejemkov, ki so jih družbe Skupine Mercator v letu 2004 izplačale upravam, nadzornim svetom in delavcem z individualnimi pogodbami o zaposlitvi, so prikazane v naslednji preglednici:

(v tisoč tolarjih)	2004		2003	
	Število prejemnikov	Znesek	Število prejemnikov	Znesek
Člani uprave in poslovodstev družb Skupine Mercator	28	1.067.316	34	994.448
– od tega fiksni del		559.842		715.777
– od tega variabilni del		507.474		278.671
Člani nadzornih svetov družb Skupine Mercator	57	124.429	65	110.637
Zaposleni na podlagi individualnih pogodb v družbah Skupine Mercator	101	1.258.242	88	1.131.613
<b>Skupaj</b>	<b>186</b>	<b>2.449.987</b>	<b>187</b>	<b>2.236.698</b>

Stroški plač članov uprav in poslovodstev, članov nadzornih svetov in zaposlenih na podlagi individualnih pogodb v družbah Skupine Mercator v letu 2004 predstavljajo 4,7 % v celotnih stroških dela.

Stroški plač članov Uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v letu 2004 predstavljajo 0,8 % v celotnih stroških dela Skupine Mercator.

Člani uprav in poslovodstev, člani nadzornih svetov in zaposleni po individualnih pogodbah o zaposlitvi družb Skupine Mercator v letu 2004 niso prejeli deležev v dobičku, niti jim družbe niso odobrile predujmov, posojil ali poroštev.

V letu 2004 v Skupini Mercator ne obstajajo programi drugih dolgoročnih zaslužkov zaposlenih zunaj odpravnin in kolektivnega prostovoljnega dodatnega pokojninskega zavarovanja.

## 19. Drugi poslovni prihodki

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Prihodki od odpravljenega slabega imena	2.578.584	1.550.845
Prevredn.poslovni prihodki zaradi dobička pri prodaji osnovnih sredstev	1.837.003	3.733.033
Prihodki od odpravljenih dolg.rezervacij	492.009	366.521
Prihodki zaradi odpisa obveznosti iz preteklih let	259.222	212.480
Prihodki od subvencij in kompenzacij	110.514	39.806
Drugi poslovni prihodki	664.767	757.833
<b>Skupaj</b>	<b>5.942.099</b>	<b>6.660.518</b>

## 20. Finančni prihodki

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Finančni prihodki iz deležev</b>		
Finančni prihodki iz deležev v pridruženih podjetjih	–	867.058
Finančni prihodki iz deležev v drugih podjetjih	487.347	76.932
	487.347	943.990
<b>Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev</b>		
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	111.178	58.925
Drugi finančni prihodki	20.875	19.135
	132.053	78.060
<b>Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev</b>		
Finančni prihodki iz obresti iz kratkoročnih finančnih terjatev	683.892	735.465
Drugi finančni prihodki	138.537	128.069
	822.429	863.534
<b>Skupaj</b>	<b>1.441.829</b>	<b>1.885.584</b>

## 21. Finančni odhodki

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Finančni odhodki za odpise dolgoročnih in kratkoročnih fin.naložb</b>		
Odpisi finančnih naložb odvisnih podjetij	–	1.009.593
Odpisi finančnih naložb pridruženih podjetij	–	269.928
Odpisi finančnih naložb drugih podjetij	226.882	954.414
	226.882	2.233.935
<b>Finančni odhodki iz dolgoročnih finančnih obveznosti</b>		
Odhodki od obresti iz dolgoročnih finančnih obveznosti	3.689.816	4.408.375
Drugi finančni odhodki	1.030.670	212.214
	4.720.486	4.620.589
<b>Finančni odhodki iz kratkoročnih finančnih obveznosti</b>		
Odhodki od obresti iz kratkoročnih finančnih obveznosti	1.920.762	2.192.845
Drugi finančni odhodki	979.104	158.298
	2.899.866	2.351.143
<b>Skupaj</b>	<b>7.847.234</b>	<b>9.205.667</b>

## 22. Izredni prihodki

V letu 2004 znašajo izredni prihodki 343.499 tisoč SIT (2003: 98.630 tisoč SIT), od česar največji delež predstavljajo prejete odškodnine, in sicer 231.796 tisoč SIT (2003: 39.919 tisoč SIT).

## 23. Izredni odhodki

V letu 2004 znašajo izredni odhodki 151.119 tisoč SIT (2003: 161.240 tisoč SIT), od česar največji delež predstavljajo dane odškodnine v višini 110.198 tisoč SIT (2003: 117.452 tisoč SIT).

## 24. Davki iz dobička

Skupina je v letu 2004 obračunala 913.560 tisoč SIT davka iz dobička, kar predstavlja 12,4-odstotno efektivno davčno stopnjo. Efektivna davčna stopnja je nizka zaradi izkoriščanja investicijskih in drugih davčnih olajšav v družbah Skupine Mercator.

## 25. Konsolidirani čisti poslovni izid

Čisti poslovni izid za leto 2004 v Skupini Mercator znaša 6.663.675 tisoč SIT, od česar čisti poslovni izid v višini 6.561.554 tisoč SIT pripada večinskemu lastniku, družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., čisti poslovni izid v višini 102.121 tisoč SIT pa manjšinskim lastnikom odvisnih družb Skupine Mercator.

Če bi v letu 2004 upoštevali splošno prevrednotenje kapitala za ohranjanje kupne moči kapitala v evrih (1,29 %), bi čisti poslovni izid poslovnega leta znašal 5.552.709 tisoč SIT, če bi za splošno prevrednotenje kapitala upoštevali rast cen življenjskih potrebščin (3,2 %), bi čisti poslovni izid poslovnega leta znašal 3.907.191 tisoč SIT (brez upoštevanja vpliva na obračun davka od dobička pravnih oseb).

## 26. Poročanje po odsekih

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

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

Glede na geografska območja izvajanja poslovnih dejavnosti sta v Skupini Mercator opredeljena dva območna odseka: območni odsek Slovenije, ki obsega vse poslovne dejavnosti na domačem trgu, in območni odsek tujine, ki obsega vse poslovne dejavnosti na trgih Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Srbije.

Členitev po področnih odsekih:

(v tisoč tolarjih)	Skupaj trgovina	Trgovina doma	Trgovina tujina	Netrgovina	(Izločitve med odseki)	Skupaj
Prihodki od prodaje proizvodov	2.535.700	495.685	2.040.015	11.576.157	(7.234.651)	6.877.206
Prihodki od prodaje storitev	19.606.508	19.476.273	130.235	2.074.033	(780.055)	20.900.485
Prihodki od prodaje blaga in materiala	348.664.778	301.132.381	47.532.397	2.659.372	(2.132.842)	349.191.308
<b>Čisti prihodki skupaj</b>	<b>370.806.986</b>	<b>321.104.339</b>	<b>49.702.647</b>	<b>16.309.562</b>	<b>(10.147.548)</b>	<b>376.968.999</b>
<b>Čisti poslovni izid</b>	<b>6.273.761</b>	<b>6.613.011</b>	<b>(339.250)</b>	<b>389.914</b>	<b>–</b>	<b>6.663.675</b>

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

(v tisoč tolarjih)	Skupaj trgovina	Trgovina doma	Trgovina tujina	Netrgovina	(Izločitve med odseki)	Skupaj
<b>Postavke sredstev</b>						
Osnovna sredstva	186.094.449	131.536.204	54.558.245	9.818.114	–	195.912.563
Zaloge	35.232.944	29.099.027	6.133.917	3.887.212	–	39.120.156
Poslovne terjatve	31.698.978	29.339.048	2.359.930	2.112.116	(2.686.934)	31.124.160
Kratkoročne finančne naložbe	3.014.236	2.440.166	574.070	216.011	(2.181.985)	1.048.262
Denarna sredstva	2.650.368	1.479.029	1.171.339	13.633	–	2.664.001
Aktivne časovne razmejitev	242.034	205.692	36.341	6.003	(18.204)	229.832
<b>Postavke obveznosti do virov sredstev</b>						
Dolgoročne rezervacije	11.754.020	11.696.832	57.188	29.054	–	11.783.074
Dolgoročne in kratkoročne finančne obveznosti	110.026.884	86.666.400	23.360.484	3.547.085	(3.142.960)	110.431.009
Dolgoročne in kratkoročne poslovne obveznosti	58.450.617	50.237.427	8.213.190	2.899.481	(2.689.536)	58.660.562
Pasivne časovne razmejitev	1.810.127	1.369.112	441.015	9.668	(99.430)	1.720.365

Členitev po območnih odsekih:

(v tisoč tolarjih)	Slovenija	Tujina	(Izločitve med odseki)	Skupaj
Prihodki od prodaje proizvodov	5.031.277	2.040.015	(194.086)	6.877.206
Prihodki od prodaje storitev	21.064.355	826.591	(990.460)	20.900.485
Prihodki od prodaje blaga in materiala	303.805.047	47.533.265	(2.147.004)	349.191.308
<b>Čisti prihodki skupaj</b>	<b>329.900.679</b>	<b>50.399.870</b>	<b>(3.331.550)</b>	<b>376.968.999</b>
<b>Čisti poslovni izid</b>	<b>7.022.159</b>	<b>(358.484)</b>	<b>–</b>	<b>6.663.675</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	141.034.359	54.878.204	–	195.912.563
Zaloge	32.986.239	6.133.917	–	39.120.156
Poslovne terjatve	29.667.637	2.359.930	(903.407)	31.124.160
Kratkoročne finančne naložbe	2.475.925	574.070	(2.001.733)	1.048.262
Denarna sredstva	1.492.317	1.171.684	–	2.664.001
Aktivne časovne razmejitve	211.695	36.341	(18.204)	229.832
<b>Postavke obveznosti do virov sredstev</b>				
Dolgoročne rezervacije	11.725.886	57.188	–	11.783.074
Dolgoročne in kratkoročne finančne obveznosti	90.005.421	23.396.192	(2.970.604)	110.431.009
Dolgoročne in kratkoročne poslovne obveznosti	51.353.292	8.213.190	(905.920)	58.660.562
Pasivne časovne razmejitve	1.378.780	441.015	(99.430)	1.720.365

## 27. Posli s povezanimi osebami

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

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Prodaja blaga in storitev povezanim strankam	877.483	4.413.274
Terjatve do povezanih strank	–	218.289
Obveznosti do povezanih strank	–	447.580

## Izjava posloводства

Uprava potrjuje konsolidirane računovodske izkaze Skupine Mercator za leto, končano na dan 31. decembra 2004 na straneh od 98 do 102, prilogo h konsolidiranim računovodskim izkazom na straneh od 103 do 127 in uporabljene računovodske usmeritve na straneh od 90 do 95 letnega poročila.

Uprava potrjuje, da so bile pri izdelavi konsolidiranih računovodskih izkazov dosledno uporabljene ustrezne računovodske usmeritve, da so bile računovodske ocene izdelane po načelu previdnosti in dobrega gospodarjenja ter da letno poročilo predstavlja resnično in pošteno sliko premoženjskega stanja skupine in izidov njenega poslovanja za leto 2004.

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

Davčne oblasti lahko kadarkoli v roku petih let po poteku leta, v katerem je treba davek odmeriti, preverijo poslovanje družbe, kar lahko posledično povzroči nastanek dodatne obveznosti plačila davka, zamudnih obresti in kazni iz naslova DDPO ali drugih davkov ter dajatev. Uprava družbe ni seznanjena z okoliščinami, ki bi lahko povzročile morebitno pomembno obveznost iz tega naslova.



Jadranka Dakič,  
članica Uprave



Zoran Janković,  
predsednik Uprave

Ljubljana, 25. marec 2005



## 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 2004 ter z njo povezane izkaz poslovnega izida, izkaz finančnega izida, izkaz gibanja kapitala in prilogo k računovodskim izkazom, prikazane na straneh od 98 do 127, skupaj z računovodskimi usmeritvami na straneh od 90 do 95, v kolikor so potrebne za razumevanje skupinskih računovodskih izkazov. Za našete 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 primerne 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 predstavitve 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 2004, poslovnega izida in finančnega izida njenega poslovanja ter gibanja kapitala v tedaj končanem letu v skladu s Slovenskimi računovodskimi standardi.

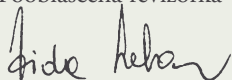
Ljubljana, 25. marec 2005

PricewaterhouseCoopers d.o.o.

PRICEWATERHOUSECOOPERS  d.o.o.

5

Vida Lebar  
Pooblaščenca revizorka



François Mattelaer  
Partner



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





PHILIPS

Electrolux  
ergospace

BOSCH  
formula  
1000 W

Electrolux  
ULTRA Filtration

## Bilanca stanja družbe

### Poslovni sistem Mercator, d.d.

(v tisoč tolarjih)	Pojasnilo	2004	2003
<b>SREDSTVA</b>			
<b>Stalna sredstva</b>			
Neopredmetena dolgoročna sredstva	1	353.782	294.872
Opredmetena osnovna sredstva	2	87.921.858	65.433.990
Dolgoročne finančne naložbe	3	82.943.416	82.902.061
		<b>171.219.056</b>	<b>148.630.923</b>
<b>Gibljava sredstva</b>			
Zaloge	4	20.223.557	14.336.914
Poslovne terjatve	5	26.076.160	18.594.178
Kratkoročne finančne naložbe	6	4.187.256	2.972.567
Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	7	872.383	634.301
		<b>51.359.356</b>	<b>36.537.960</b>
<b>AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>	<b>8</b>	<b>160.471</b>	<b>545.541</b>
<b>SKUPAJ SREDSTVA</b>		<b>222.738.883</b>	<b>185.714.424</b>
<b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>			
<b>KAPITAL</b>			
Vpoklicani kapital		32.085.040	32.085.040
Kapitalske rezerve		653.503	652.538
Rezerve iz dobička		25.724.389	19.720.911
Preneseni čisti poslovni izid		2.640	704.022
Čisti poslovni izid poslovnega leta		2.548.438	4.357.910
Prevrednotovalni popravki kapitala		32.776.415	29.499.828
		<b>93.790.425</b>	<b>87.020.249</b>
<b>REZERVACIJE</b>	<b>10</b>	<b>4.325.159</b>	<b>3.401.750</b>
<b>FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI</b>			
Dolgoročne finančne obveznosti	11	47.405.215	32.046.110
Dolgoročne poslovne obveznosti	12	7.938.529	6.847.013
Kratkoročne finančne obveznosti	13	27.942.824	27.191.823
Kratkoročne poslovne obveznosti	14	40.511.522	28.567.454
		<b>123.798.090</b>	<b>94.652.400</b>
<b>PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>	<b>15</b>	<b>825.209</b>	<b>640.025</b>
<b>SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>		<b>222.738.883</b>	<b>185.714.424</b>
Izvenbilančna evidenca	16	52.975.267	38.855.941

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

(v tisoč tolarjih)	Pojasnilo	2004	Primerljivo 2003	2003
Čisti prihodki iz prodaje	17	225.444.473	161.347.652	161.347.652
Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oziroma nabavna vrednost prodanega blaga	18	(161.189.070)	(115.117.771)	(115.117.771)
<b>Kosmati poslovni izid iz prodaje</b>		<b>64.255.403</b>	<b>46.229.881</b>	<b>46.229.881</b>
Stroški prodavanja	18	(42.596.804)	(28.464.081)	(28.464.081)
Stroški splošnih dejavnosti	18	(13.343.537)	(9.987.777)	(9.987.777)
Drugi poslovni prihodki	19	1.430.583	2.506.936	2.506.936
<b>Poslovni izid iz poslovanja</b>		<b>9.745.645</b>	<b>10.284.959</b>	<b>10.284.959</b>
Finančni prihodki iz deležev	20	440.995	1.130.313	4.398.886
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	20	122.274	251.175	251.175
Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	20	525.582	689.285	689.285
Finančni odhodki za odpise dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb	21	(720.782)	(2.851.491)	(2.851.491)
Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	21	(4.584.966)	(3.942.770)	(3.942.770)
<b>Poslovni izid iz rednega delovanja</b>		<b>5.528.748</b>	<b>5.561.472</b>	<b>8.830.044</b>
Izredni prihodki	22	90.475	28.391	28.391
Izredni odhodki	23	(87.538)	(67.942)	(67.942)
<b>Poslovni izid zunaj rednega delovanja</b>		<b>2.937</b>	<b>(39.551)</b>	<b>(39.551)</b>
Davek iz dobička	24	(434.809)	(72.032)	(72.032)
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	<b>25</b>	<b>5.096.876</b>	<b>5.449.889</b>	<b>8.718.461</b>

Opomba: stolpec Primerljivo 2003 prikazuje izkaz poslovnega izida za leto 2003, prilagojen za spremembe računovodskih usmeritev, ki so začele veljati s 1. januarjem 2004.

## Izkaz finančnega izida družbe

### Poslovni sistem Mercator, d.d.

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>FINANČNI TOKOVI PRI POSLOVANJU</b>		
<b>Pritoki pri poslovanju</b>	<b>219.868.618</b>	<b>164.466.156</b>
Poslovni prihodki	226.875.056	163.854.588
Izredni prihodki, ki se nanašajo na poslovanje	90.475	28.391
Začetne manj končne poslovne terjatve	(7.481.984)	523.098
Začetne manj končne aktivne kratkoročne časovne razmejitev	385.071	60.079
<b>Odtoki pri poslovanju</b>	<b>(205.349.902)</b>	<b>(146.757.533)</b>
Poslovni odhodki brez amortizacije in dolg. rezervacij	(212.161.682)	(149.960.823)
Izredni odhodki, ki se nanašajo na poslovanje	(87.538)	(67.942)
Davki iz dobička in drugi davki, ki niso zajeti v posl. odhodkih	(434.809)	(72.032)
Končne manj začetne zaloge	(5.886.643)	(3.565.813)
Začetni manj končni poslovni dolgovi	13.035.586	6.776.921
Začetne manj končne pasivne kratkoročne časovne razmejitev	185.184	132.156
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri poslovanju</b>	<b>14.518.716</b>	<b>17.708.623</b>
<b>FINANČNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU</b>		
<b>Pritoki pri naložbenju</b>	<b>440.995</b>	<b>14.326.998</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen zaradi prevredn.)	440.995	4.398.886
Pobotano zmanjšanje kratk. fin. naložb (razen zaradi prevredn.)	–	9.928.112
<b>Odtoki pri naložbenju</b>	<b>(29.011.846)</b>	<b>(36.996.384)</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen zaradi prevredn.)	(720.782)	(2.851.491)
Pobotano povečanje neop. dolg. sredstev (razen zaradi prevredn.)	(204.054)	(38.949)
Pobotano povečanje opredm. osn. sredstev (razen zaradi prevredn.)	(26.830.964)	(18.334.193)
Pobotano povečanje dolg. fin. naložb (razen zaradi prevredn.)	(41.357)	(15.771.751)
Pobotano povečanje kratk. fin. naložb (razen zaradi prevredn.)	(1.214.689)	–
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri naložbenju</b>	<b>(28.570.851)</b>	<b>(22.669.386)</b>

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>FINANČNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU</b>		
<b>Pritoki pri financiranju</b>	<b>20.500.740</b>	<b>14.766.697</b>
Finančni prihodki, ki se nanašajo na financiranje (razen zaradi prevredn.)	647.856	940.460
Povečanje kapitala (brez čistega dobička oz. izgube poslovnega leta)	3.298.857	–
Pobotano povečanje dolg. rezervacij (razen zaradi prevredn.)	443.922	–
Pobotano povečanje dolg. fin. dolgov (razen zaradi prevredn.)	15.359.104	–
Pobotano povečanje kratk. fin. dolgov (razen zaradi prevredn.)	751.001	13.826.237
<b>Odtoki pri financiranju</b>	<b>(6.210.523)</b>	<b>(9.854.134)</b>
Finančni odhodki, ki se nanašajo na financiranje (razen zaradi prevredn.)	(4.584.966)	(3.942.770)
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)
Zmanjšanje obveznosti do lastnikov iz delitve dobička (izplačilo dividend ...)	(1.625.557)	(1.432.378)
<b>Prebitek pritokov (odtokov) pri financiranju</b>	<b>14.290.217</b>	<b>4.912.563</b>
<b>KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV IN NJIHOVIH USTREZNIKOV</b>	<b>872.383</b>	<b>634.301</b>
Finančni izid v obdobju	238.082	(48.200)
Začetno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov	634.301	682.501

## Izkaz gibanja kapitala družbe

### Poslovni sistem Mercator, d.d.

(v tisoč tolarjih)	I. Vpoklicani kapital		III. Rezerve iz dobička			IV. Preneseni čisti posl. izid	V. Čisti posl. izid posl. leta	VI. Prevred. popravki kapitala		Skupaj
	1. Osnovni kapital	II. Kapitalske rezerve	1. Zakonske rezerve	2. Rezerve za lastne delnice/deleže	3. Druge rezerve iz dobička	1. Preneseni čisti dobiček/izguba	1. Čisti dobiček posl. leta	1. Splošni prevred. popravki kapitala	2. Posebni prevred. popravki kapitala	
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>32.085.040</b>	<b>652.538</b>	<b>3.208.504</b>	<b>2.640</b>	<b>16.509.767</b>	<b>704.022</b>	<b>4.357.910</b>	<b>29.432.669</b>	<b>67.159</b>	<b>87.020.249</b>
<b>Premiki v kapital</b>	–	<b>965</b>	–	–	–	–	<b>5.096.876</b>	–	<b>3.276.587</b>	<b>8.374.428</b>
Vnos čistega poslovnega izida poslovnega leta	–	–	–	–	–	–	5.096.876	–	–	5.096.876
Vnos zneska posebnih prevrednotenj kapitala	–	–	–	–	–	–	–	–	3.276.587	3.276.587
Druge povečanja sestavin kapitala	–	965	–	–	–	–	–	–	–	965
<b>Premiki v kapitalu</b>	–	–	–	<b>(2.640)</b>	<b>7.610.370</b>	<b>(701.382)</b>	<b>(6.906.348)</b>	–	–	–
Razporeditev čistega dobička po sklepu uprave/nadzornega sveta	–	–	–	–	2.548.438	–	(2.548.438)	–	–	–
Razporeditev čistega dobička za oblikovanje rezerv po sklepu skupščine	–	–	–	–	5.061.932	(704.022)	(4.357.910)	–	–	–
Razpustitev rezerv za lastne deleže in razporeditev na druge sestavine kapitala	–	–	–	(2.640)	–	2.640	–	–	–	–
<b>Premiki iz kapitala</b>	–	–	–	–	<b>(1.604.252)</b>	–	–	–	–	<b>(1.604.252)</b>
Izplačilo dividend	–	–	–	–	(1.604.252)	–	–	–	–	(1.604.252)
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>32.085.040</b>	<b>653.503</b>	<b>3.208.504</b>	–	<b>22.515.885</b>	<b>2.640</b>	<b>2.548.438</b>	<b>29.432.669</b>	<b>3.343.746</b>	<b>93.790.425</b>



## Predlog uporabe bilančnega dobička

Ugotovljeni bilančni dobiček leta 2004 sestoji iz naslednjih elementov:

<b>(v tolarjih)</b>	
<b>Čisti dobiček leta 2004</b>	<b>5.096.875.486</b>
– Oblikovanje drugih rezerv iz dobička po predlogu uprave in nadzornega sveta	(2.548.437.743)
<b>= Nerazporejeni čisti dobiček leta 2004</b>	<b>2.548.437.743</b>
+ Sprostitev drugih rezerv iz dobička po sklepu uprave in nadzornega sveta	1.020.304.272
+ Sprostitev rezerv za lastne delnice	2.639.810
<b>= Bilančni dobiček poslovnega leta</b>	<b>3.571.381.825</b>

Družba je skladno z določbami Zakona o gospodarskih družbah polovico ostanka čistega dobička tekočega leta v višini 2.548.437.743,12 SIT razporedila v druge rezerve iz dobička, o razporeditvi druge polovice pa bodo odločali delničarji na skupščini delničarjev.

Predlog uporabe bilančnega dobička, ki na dan 31. decembra 2004 znaša 3.571.381.825,80 SIT, je naslednji:

- del bilančnega dobička v znesku 1.020.304.272,00 SIT, ki izvira iz drugih rezerv iz dobička, in sicer iz preostanka dobička leta 1998 v znesku 648.174.810 SIT ter iz preostanka dobička leta 1999 v znesku 372.129.462 SIT, se uporabi za izplačilo dividend v bruto vrednosti 318,00 SIT na navadno delnico;
- del bilančnega dobička, ki izvira iz čistega poslovnega izida leta 2004, v višini 2.548.437.743,12 SIT in ostanek nerazporejenega čistega poslovnega izida leta 2003 v znesku 2.639.809,68 SIT se razporedi v druge rezerve iz dobička.

## 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 2003</b>	<b>113.358</b>	<b>9.620</b>	<b>380.133</b>	–	<b>354.523</b>	<b>857.634</b>
Povečanja ob pripojitvi družb	–	–	112.472	–	430.646	543.118
Neposredna povečanja – naložbe	–	–	–	112.895	–	112.895
Prenos iz naložb v teku	–	–	75.984	(112.895)	36.911	–
Zmanjšanja med letom	–	(4.806)	(353)	–	(144)	(5.303)
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>113.358</b>	<b>4.814</b>	<b>568.236</b>	–	<b>821.936</b>	<b>1.508.344</b>
<b>Popravek vrednosti</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>
Povečanja ob pripojitvi družb	–	–	98.497	–	348.519	447.016
Amortizacija v letu	22.672	–	71.379	–	51.092	145.143
Zmanjšanja med letom	–	–	(215)	–	(144)	(359)
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>87.116</b>	<b>1.684</b>	<b>388.416</b>	–	<b>677.346</b>	<b>1.154.562</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2004</b>	<b>26.242</b>	<b>3.130</b>	<b>179.820</b>	–	<b>144.590</b>	<b>353.782</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>

Dobro ime je nastalo ob pripojitvi družbe Povrtina, d.d., Maribor, v letu 2001. Dolgoročno odloženi stroški se nanašajo na vnaprej plačano najemnino za opremo, materialne pravice so 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	Druga opred. OS	Opred. OS trajno zunaj uporabe	Skupaj
<b>Nabavna vrednost</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>
Povečanja ob pripojitvi družb	1.505.988	9.398.287	3.994.828	2.234.716	1.062.311	–	4.859	47.846	18.248.835
Neposredna povečanja – naložbe	–	–	–	–	19.438.572	–	–	–	19.438.572
Neposredna povečanja – avansi	–	–	–	–	–	759.838	–	–	759.838
Prenos iz naložb v teku	3.044.240	11.374.940	1.732.104	1.678.909	(18.574.720)	–	10.231	–	(734.296)
Premiki med grupami	–	(28.910)	37.538	(37.538)	–	–	–	28.910	–
Zmanjšanja med letom	(403.091)	(1.458.487)	(411.371)	(494.502)	(445.591)	–	–	(44.214)	(3.257.256)
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>16.404.087</b>	<b>73.736.726</b>	<b>13.505.374</b>	<b>11.546.067</b>	<b>8.513.003</b>	<b>1.445.252</b>	<b>91.690</b>	<b>52.846</b>	<b>125.295.045</b>
<b>Popravek vrednosti</b>									
<b>Stanje 31. decembra 2003</b>	<b>–</b>	<b>13.514.475</b>	<b>5.648.553</b>	<b>6.230.238</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>290</b>	<b>11.806</b>	<b>25.405.362</b>
Povečanja za prevzete družbe	–	5.223.283	3.237.210	1.908.374	–	–	46	21.344	10.390.257
Amortizacija v letu	–	2.270.896	1.015.125	1.057.078	–	–	–	–	4.343.099
Prenos iz naložb v teku	–	(734.296)	–	–	–	–	–	–	(734.296)
Premiki med grupami	–	(27.746)	36.839	(36.839)	–	–	–	27.746	–
Zmanjšanja med letom	–	(1.111.243)	(397.792)	(479.413)	–	–	–	(42.787)	(2.031.235)
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>–</b>	<b>19.135.369</b>	<b>9.539.935</b>	<b>8.679.438</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>336</b>	<b>18.109</b>	<b>37.373.187</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 2004</b>	<b>16.404.087</b>	<b>54.601.357</b>	<b>3.965.439</b>	<b>2.866.629</b>	<b>8.513.003</b>	<b>1.445.252</b>	<b>91.354</b>	<b>34.737</b>	<b>87.921.858</b>
<b>Sedanja vrednost 31. decembra 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>

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

## Bistvene spremembe v gibanju opredmetenih osnovnih sredstev v letu 2004

Povečanja opredmetenih osnovnih sredstev:

(v tisoč tolarjih)

Nakup nepremičnin družbe Živila Kranj, d.d., v vrednosti (Uprava Naklo, HM Tržič ...)	6.305.066
Priporočitev družbe Mercator – Gorenjska, d.d.	6.156.386
Prenova maloprodajnih in veleprodajnih enot	3.379.239
Nakup nepremičnin in opreme družbe Mercator – Dolenjska, d.d.	3.232.827
Priporočitev Mercator – Degro, d.d.	1.702.192
Izgradnja MC Domžale	1.351.539
Izgradnja TC Ivančna Gorica	941.769
Izgradnja MC Celje	821.171
Izgradnja TC Mesarska – Poljanska	784.810
Nakup nepremičnin in opreme Agrooprema	682.899
Nakup nepremičnine Dravlje	365.723
Nakup nepremičnine in opreme SP Dravograd – Koroška trgovina	249.865
Nakup nepremičnine in opreme blagovnice Bežigrad	163.985
Nakup nepremičnin in opreme družbe Mercator – SVS, d.d.	147.105
Nakup opreme družbe Mercator – Gorenjska, d.d.	126.620
Izgradnja TC Podpeč	114.824
Druge naložbe v vrednosti	1.530.968
<b>Skupaj</b>	<b>28.056.988</b>

Zmanjšanja opredmetenih osnovnih sredstev:

(v tisoč tolarjih)

Prodaja dela nepremičnine MC Domžale	390.571
Prodaja nepremičnine Sečovlje 33, Piran	280.152
Prodaja nepremičnine Tržaška 132, Ljubljana	255.368
Prodaja nepremičnine Trg Komandanta Staneta 5, Ljubljana	74.657
Prodaja zgradbe Trnovski pristan 2, Ljubljana	43.037
Prodaja nepremičnine Fornače 17, Piran	39.101
Prodaja nepremičnine Karlovško predmestje, Ljubljana	28.888
Druga zmanjšanja	114.386
<b>Skupaj</b>	<b>1.226.160</b>

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 računovodskih standardov.

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

### 3. Dolgoročne finančne naložbe

(v tisoč tolarjih)	Delež v kapitalu	2004	2003
<b>NALOŽBE V DELNICE IN DELEŽE</b>			
<b>Naložbe v delnice in deleže v podjetja v skupini:</b>			
<b>V državi:</b>			
Mercator – SVS, d.d.	100,00 %	15.901.713	14.469.626
Mercator – Dolenjska, d.d.	100,00 %	6.479.001	5.993.821
Mercator – Gorenjska, d.d.	–	–	6.923.331
Mercator – Degro, d.d.	–	–	4.193.207
Mercator – Goriška, d.d.	99,26 %	7.885.675	7.328.976
Mercator – Modna hiša, d.o.o.	100,00 %	929.088	1.100.732
Eta, d.d.	97,33 %	3.051.950	2.825.062
Pekarna Grosuplje, d.d.	75,13 %	1.648.986	1.472.376
Mercator – Emba, d.d.	69,17 %	1.339.270	1.262.992
M Hotel, d.o.o.	100,00 %	1.402.417	1.241.213
Mercator – Optima, d.o.o.	100,00 %	487.004	475.134
Živila Kranj, d.d.	89,18 %	5.135.417	5.127.912
Alpkomerc Tolmin, d.d.	77,12 %	1.456.911	–
Emona Maximarket, d.d.	70,59 %	1.899.151	–
		<b>47.616.583</b>	<b>52.414.382</b>

(v tisoč tolarjih)	Delež v kapitalu	2004	2003
<b>V tujini:</b>			
Mercator – H, d.o.o.	99,75 %	22.301.595	16.742.193
Mercator – TC Sarajevo, d.o.o.	–	–	3.212.314
Mercator – BH, d.o.o.	100,00 %	4.953.806	1.411.717
Mercator – S, d.o.o.	100,00 %	6.603.492	6.654.501
Intermercator, G.m.b.H.	–	–	111.049
		<b>33.858.893</b>	<b>28.131.774</b>
<b>Naložbe v delnice in deleže v pridružena podjetja:</b>			
<b>V državi:</b>			
Alpkomerc Tolmin, d.d.	–	–	369.090
		–	<b>369.090</b>
<b>Naložbe v delnice in deleže v druga podjetja:</b>			
v banke in zavarovalnice		216.169	94.624
v druga podjetja		56.659	46.160
		<b>272.828</b>	<b>140.784</b>
<b>Skupaj naložbe v kapital</b>		<b>81.748.304</b>	<b>81.056.030</b>
<b>DOLGOROČNE FINANČNE TERJATVE</b>			
<b>V odvisna podjetja:</b>		<b>1.005.926</b>	<b>1.714.454</b>
Mercator – Dolenjska, d.d.		35.847	70.805
Mercator – TC Sarajevo, d.o.o.		–	2.364.353
Mercator – BH, d.o.o.		1.699.625	–
Prenos na kratkoročne naložbe		(729.546)	(720.704)
<b>V druga podjetja in banke</b>		<b>189.186</b>	<b>131.577</b>
Recinko, d.o.o., Kočevje		10.214	20.700
Zveza Sonček		78.506	–
Hoteli Piran		21.096	–
Druga manjša posojila		46.130	7.264
Posojila zaposlenim za nakup stanovanj		72.783	81.669
Dolgoročno dani depoziti		6.438	37.780
Prenos na kratkoročne naložbe		(45.981)	(15.836)
<b>Skupaj dolgoročne finančne terjatve</b>		<b>1.195.112</b>	<b>1.846.031</b>
<b>SKUPAJ DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE</b>		<b>82.943.416</b>	<b>82.902.061</b>

## Gibanje naložb v delnice in deleže

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Stanje naložb v delnice in deleže 1. januarja</b>	<b>81.056.030</b>	<b>64.615.768</b>
<b>Povečanja:</b>		
Nakupi delnic in deležev	9.126.868	25.583.878
Povečanja iz naslova pripojitev družb	138.204	41.557
Deleži iz dobička odvisnih podjetij	3.279.486	3.268.573
Dividende ali deleži iz dobička pridruženih podjetij	–	43.956
Dobiček pri prodaji	67.198	–
Druga povečanja	306.581	950.011
	<b>12.918.337</b>	<b>29.887.975</b>
<b>Zmanjšanja:</b>		
Prodaje delnic in deležev	(298.623)	(6.709.444)
Zmanjšanja iz naslova pripojitev družb	(11.196.568)	(3.787.618)
Izgube odvisnih podjetij	(599.012)	(1.211.625)
Popravki dolgoročnih finančnih naložb	(128.557)	(459.371)
Izguba pri prodaji	(3.303)	(1.279.655)
	<b>(12.226.063)</b>	<b>(13.447.713)</b>
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>81.748.304</b>	<b>81.056.030</b>

Na dan 10. 9. 2004 se je obvladujoči družbi pripojila odvisna družba Mercator – Degro, d.d., dne 29. 10. 2004 pa še družba Mercator – Gorenjska, d.d. Z dnem pripojitve sta bili družbi izbrisani iz sodnega registra.

S pripojitvijo obeh družb je obvladujoča družba pridobila tudi dolgoročne finančne naložbe pripojenih družb v višini 138.204 tisoč SIT.

Obvladujoča družba je v letu 2004 dokapitalizirala družbi Mercator – H, d.o.o., v skupnem znesku 5.641.020 tisoč SIT in Mercator – TC Sarajevo, d.o.o., v vrednosti 352.609 tisoč SIT.

V letu 2004 je bil odkupljen večinski delež družbe Emona Maximarket, d.d., v skupnem znesku 1.843.912 tisoč SIT in dokupljen 57,12-odstotni delež družbe Alpkomerc Tolmin, d.d., v skupnem znesku 840.779 tisoč SIT. S tem sta obe družbi postali odvisni družbi.

Obvladujoča družba je dokupila delnice odvisne družbe Eta, d.d., v skupnem znesku 226.888 tisoč SIT, delnice družbe Živila Kranj, d.d., v skupnem znesku

7.505 tisoč SIT in delnice kasneje pripojene družbe Mercator – Gorenjska, d.d., v skupnem znesku 94.493 tisoč SIT.

Družba Mercator – TC, d. o. o., se je dne 1. 11. 2004 pripojila družbi Mercator – BH, d. o.o.

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

#### Gibanje dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Stanje terjatev 1. januarja</b>	<b>1.109.492</b>	<b>1.770.433</b>
Kratkoročni del dolgoročnih terjatev	736.539	744.109
	<b>1.846.031</b>	<b>2.514.542</b>
<b>Povečanja:</b>		
Nova posojila	94.683	5.053
Povečanja zaradi pripojitev	41.560	7.374
Obresti	26.001	75.610
	<b>162.244</b>	<b>88.037</b>
<b>Zmanjšanja:</b>		
(Odplačila)	(37.636)	(20.009)
(Kratkoročni del dolgoročnih terjatev)	(775.527)	(736.539)
	<b>(813.163)</b>	<b>(756.548)</b>
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>1.195.112</b>	<b>1.846.031</b>

#### Zavarovanja dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	80.221	12.047
Menice in akceptni nalogi	1.005.926	1.714.453
<b>Zavarovano</b>	<b>1.086.147</b>	<b>1.726.500</b>
<b>Nezavarovano</b>	<b>108.965</b>	<b>119.531</b>
<b>Skupaj</b>	<b>1.195.112</b>	<b>1.846.031</b>



Dolgoročno dana posojila odvisnim podjetjem so dana v tujih valutah, povprečna tehtana obrestna mera za njih pa je 3,99 %. Dolgoročno dana posojila drugim podjetjem so dana samo v domači valuti s povprečno tehtano obrestno mero 4,31 %.

Knjigovodske vrednosti dolgoročnih finančnih naložb v dolgove v materialno pomembnih zneskih ustrezajo njihovi pošteni vrednosti. Družba na dan 31. decembra 2004 ne izkazuje v plačilo zapadlih neplačanih dolgoročnih finančnih terjatev.

#### Ročnost dolgoročnih finančnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Zapadlost od 1 do 2 let	723.622	732.753
Zapadlost od 2 do 3 let	318.204	685.302
Zapadlost od 3 do 4 let	62.981	314.355
Zapadlost od 4 do 5 let	2.345	17.316
Zapadlost nad 5 let	87.960	96.305
<b>Skupaj</b>	<b>1.195.112</b>	<b>1.846.031</b>

#### 4. Zaloge

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Material	187.555	126.230
Nedokončana proizvodnja	–	–
Proizvodi in trgovsko blago	20.392.151	14.489.707
Predujmi za zaloge	97.730	59.318
(Popravek vrednosti zalog)	(453.879)	(338.341)
<b>Skupaj</b>	<b>20.223.557</b>	<b>14.336.914</b>

Na povečanje vrednosti zalog trgovskega blaga v primerjavi s preteklim letom je vplival predvsem prevzem dejavnosti in s tem odkup zalog odvisnih družb Mercator – Gorenjska, d.d., in Živila Kranj, d.d.

Pri rednih letnih popisih zalog trgovskega blaga in materiala je družba v letu 2004 ugotovila popisne primanjkljaje v skupni vrednosti 180.407 tisoč SIT in popisne viške v skupni vrednosti 249.980 tisoč SIT. Med letom je družba – predvsem zaradi kaliranja zalog sadja in zelenjave – odpisala zaloge v skupnem znesku 1.602.599 tisoč SIT, od tega 821.387 tisoč SIT v veleprodaji in 781.212 tisoč SIT v maloprodaji.

## Gibanje popravka vrednosti zalog

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Stanje 1. januarja	338.341	257.756
Oblikovanje popravka v letu	115.538	80.585
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>453.879</b>	<b>338.341</b>

Knjigovodska vrednost zalog na dan 31. decembra 2004 ustreza njihovi iztržljivi vrednosti.

## 5. Poslovne terjatve

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Dolgoročne poslovne terjatve</b>		
Dolgoročne poslovne terjatve do drugih	10.550	3.411
Dolgoročne terjatve iz finančnega najema	223.265	–
Dolgoročno dani predujmi	–	158.421
(Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih terjatev)	(6.877)	(1.800)
<b>Skupaj dolgoročne poslovne terjatve</b>	<b>226.938</b>	<b>160.032</b>
<b>Kratkoročne poslovne terjatve</b>		
Kratkoročne poslovne terjatve do podjetij v skupini	2.487.420	2.225.326
Kratkoročne poslovne terjatve do pridruženih podjetij	–	216.296
Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	26.071.165	18.394.393
Kratkoročno dani predujmi	322.814	165.652
Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih terjatev	6.877	1.800
(Popravek vrednosti kratkoročnih poslovnih terjatev)	(3.039.054)	(2.569.321)
<b>Skupaj kratkoročne poslovne terjatve</b>	<b>25.849.222</b>	<b>18.434.146</b>
<b>Skupaj poslovne terjatve</b>	<b>26.076.160</b>	<b>18.594.178</b>

Kratkoročne poslovne terjatve so se v primerjavi s stanjem na zadnji dan preteklega leta povečale predvsem zaradi povečanega obsega poslovanja po prevzemu dejavnosti odvisnih družb Mercator – Gorenjska, d.d., in Živila Kranj, d.d.

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ima na dan 31. decembra 2004 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 Pika kartice pod enakimi pogoji in omejitvami, kot veljajo za vse zunanje imetnike kartice.

Delež kratkoročnih poslovnih terjatev do kupcev na domačem trgu, ki so zavarovane z inštrumenti za zavarovanje terjatev, na dan 31. decembra 2004 znaša 18 %.

Struktura rednih kratkoročnih poslovnih terjatev do kupcev glede na roke zapadlosti je prikazana v preglednici:

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Nezapadle terjatve	8.158.547	6.245.179
Zapadle terjatve	1.851.558	1.493.142
Zapadle do 20 dni	741.919	727.024
Zapadle od 21 do 40 dni	279.486	221.705
Zapadle od 41 do 60 dni	166.419	119.218
Zapadle nad 60 dni	663.734	425.195
<b>Skupaj</b>	<b>10.010.105</b>	<b>7.738.321</b>

#### Gibanje popravka poslovnih terjatev

(v tisoč tolarjih)	2004
<b>Stanje 1. januarja</b>	<b>2.569.321</b>
<b>Povečanja:</b>	
Oblikovanje popravkov vrednosti v letu	2.015.620
Povečanje zaradi pripojitev	388.530
<b>Zmanjšanja:</b>	
Izterjane odpisane terjatve v letu	(1.698.849)
Dokončen odpis terjatev	(229.779)
Oblikovanje popravka vrednosti zaradi ohranitve vrednosti	(5.789)
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>3.039.054</b>

## 6. Kratkoročne finančne naložbe

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Kratkoročno dana posojila podjetjem v skupini	3.320.483	827.100
Kratkoročne finančne naložbe do drugih	91.247	1.406.287
Lastni deleži in delnice	–	2.640
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih naložb	775.526	736.540
<b>Skupaj</b>	<b>4.187.256</b>	<b>2.972.567</b>

Kratkoročne finančne naložbe so se v primerjavi s preteklim letom povečale predvsem zaradi kratkoročno danega posojila družbi Živila Kranj, d.d., v znesku 1.918.000 tisoč SIT.

### Zavarovanja kratkoročnih finančnih naložb

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	45.383	15.836
Menice in akceptni nalogi	2.072.028	1.507.804
Drugo	10.466	40.318
<b>Zavarovano</b>	<b>2.127.877</b>	<b>1.563.958</b>
<b>Nezavarovano</b>	<b>2.059.379</b>	<b>1.408.609</b>
<b>Skupaj</b>	<b>4.187.256</b>	<b>2.972.567</b>

Kratkoročna posojila v domačih valutah, dana odvisnim podjetjem, so obrestovana s povprečno tehtano obrestno mero 6,40 %, posojila v tujih valutah pa so obrestovana s povprečno obrestno mero 4,00 %. Kratkoročno dana posojila drugim podjetjem so dana samo v domači valuti, in sicer s povprečno tehtano obrestno mero 6,83 %.

Družba v letu 2004 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>	<b>2.640</b>
Nakupi	92.817
Zamenjava ob pripojitvi	(90.635)
Prodaja	(4.822)
<b>Vrednost 31. decembra</b>	<b>-</b>
Delež v osnovnem kapitalu	0,00 %

Odkupljene lastne delnice	število
<b>Število 1. januarja</b>	<b>97</b>
Nakupi	2.169
Zamenjava ob pripojitvi	(2.118)
Prodaja	(148)
<b>Število 31. decembra</b>	<b>-</b>

Družba je v letu 2004 odprodala 97 delnic, ki so ostale po izvedeni pripojitvi družb Emona Merkur, d.d., in Žana, d.d., v letu 2003.

Za izpolnitev obveznosti do lastnikov delnic pripojene družbe Mercator – Gorenjska, d.d., je družba na poziv Klirinško depotne družbe, d.d., že pred zamenjavo delnic pri njej deponirala maksimalno število delnic in denarja, potrebnega za izvedbo pripojitve. Ker se je lastništvo delnic v vmesnem obdobju spremenilo, je bilo na dan zamenjave dejansko potrebnih 51 delnic manj, kot jih je bilo deponiranih. Tako je Klirinško depotna družba, d.d., po izvedeni pripojitvi te delnice vrnila družbi Poslovni sistem Mercator, d.d. Družba je celotno količino delnic konec leta 2004 odprodala, tako da na dan 31. decembra 2004 ne razpolaga z njimi. Delničarjem, ki niso razpolagali s takim številom delnic prevzetih družb, da bi lahko prejeli celotno izplačilo v delnicah obvladujoče družbe, je bila razlika izplačana v denarju.

## 7. Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina

Denarna sredstva v višini 872.383 tisoč SIT (2003: 634.301 tisoč SIT) se nanašajo na denarna sredstva v bankah v višini 12.929 tisoč SIT, na gotovino v blagajni in na gotovino na poti ter na prejete še neunovčene čeke občanov v višini 859.454 tisoč SIT.

## 8. Aktivne časovne razmejitve

Aktivne časovne razmejitve na dan 31. decembra 2004 (2003: 545.541 tisoč SIT) znašajo 160.471 tisoč SIT. Predstavljajo jih vračunani stroški zavarovalnih premij v skupnem znesku 86.393 tisoč SIT, obračunani še nepotrjeni kasaskonti v višini 15.212 tisoč SIT in drugi odloženi stroški v višini 58.866 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 se pojavili pri poslovanju podjetja.

Osnovni kapital podjetja Poslovni sistem Mercator, d.d., je opredeljen v statutu podjetja in registriran na sodišču ter so ga temu ustrezno 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 lastninskega preoblikovanja družbenega kapitala izdane le navadne delnice, zato je tehtano povprečno število navadnih delnic enako številu navadnih delnic na dan 31. decembra 2004. 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 2004 znaša 29.232 SIT in je enaka popravljeni knjigovodski vrednosti delnice na dan 31. decembra 2004. Izračunana je kot količnik med celotno vrednostjo kapitala in povprečnim tehtanim številom navadnih delnic. Osnovni čisti dobiček na delnico za leto 2004 znaša 1.589 SIT in je enak popravljenemu čistemu dobičku na delnico za leto 2004. Izračunan je kot količnik med ustvarjenim čistim dobičkom leta 2004 in povprečnim tehtanim številom navadnih delnic.

Vse sestavine kapitala zunaj 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, do katerih je prišlo predvsem v preteklih letih. Družba na dan 31. decembra 2004 nima v lasti lastnih delnic.

Ker so bile vse lastne delnice, za katere je družba v letu 2003 oblikovala rezervo za lastne delnice, prodane, je družba v letu 2004 skladno z določbami Zakona o gospodarskih družbah v letu 2003 oblikovano rezervo za lastne delnice v višini 2.640 tisoč SIT sprostila in za ta znesek povečala preneseni čisti izid (rezerva je bila oblikovana iz dela nerazporejenega čistega izida leta 2003).

Čisti poslovni izid v poslovnem letu znaša 5.096.876 tisoč SIT. Če bi upoštevali splošno prevrednotovanje kapitala za ohranjanje kupne moči kapitala v evrih (kumulativna rast tečaja evra v letu 2004 je znašala 1,29 %), bi čisti dobiček poslovnega leta znašal 3.995.010 tisoč SIT (brez upoštevanja vpliva na obračun davka od dobička), če bi upoštevali splošno prevrednotovanje kapitala s 3,20-odstotno rastjo cen življenjskih potrebščin v letu 2004, pa bi imela družba čisti dobiček v višini 2.363.564 tisoč SIT (brez upoštevanja vpliva na obračun davka od dobička).

Polovico ostanka čistega dobička, ustvarjenega v letu 2004, v višini 2.548.438 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 2005 izplačajo dividende v skupnem znesku 1.020.304.272,00 SIT. V ta namen se porabi del drugih rezerv iz dobička, ki izvirajo iz preostanka dobička leta 1998 v znesku 648.174.810 SIT ter iz preostanka dobička leta 1999 v znesku 372.129.462 SIT. Predlagana bruto vrednost dividende znaša 318,00 SIT na navadno delnico, kar je optimalno glede na koriščenje investicijskih davčnih olajšav.

Družba je v letu 2004 spremenila način evidentiranja pripadajočih udeležb v rezultatih odvisnih družb. Pripadajoče dobičke v skupnem znesku 3.276.587.000 SIT je v letu 2004 evidentirala kot povečanje posebnega prevrednotovalnega popravka kapitala iz naslova dolgoročnih finančnih naložb, ki na dan 31. decembra 2004 znaša 3.343.746 tisoč SIT.

Slovenski računovodski standard, ki obravnava dolgoročne finančne naložbe, dopušča obvladujočim družbam dva načina knjigovodskega evidentiranja kapitalskih dobičkov, ustvarjenih v odvisnih družbah: kot finančne prihodke ali kot posebni prevrednotovalni popravek kapitala. Družbe Skupine Mercator so se odločile za prvo možnost in jo tudi zapisale v Pravilnik kontrolinga in računovodstva Skupine Mercator.

Mednarodni standardi uporabe kapitalske metode pri vrednotenju dolgoročnih finančnih naložb v kapital ne dopuščajo. Skladno z določbami Zakona o gospodarskih družbah bo družba z dnem 1. januarjem 2006 morala preiti na uporabo mednarodnih računovodskih standardov, tako da bo morala zaradi primerljivosti podatkov ustrezno preračunati in prikazati tudi podatke za leto 2005. Tako bo uporaba naložbene metode s 1. januarjem 2006 obvezna, standard pa njeno uporabo že sedaj navaja kot priporočljivo.

Politika Skupine Mercator je usmerjena v dolgoročni razvoj celotne Skupine Mercator, zato se dobički odvisnih družb ne izplačujejo obvladujoči družbi, saj so prvenstveno namenjeni reinvestiranju v samih družbah, ki so jih ustvarile.

Lastniška struktura kapitala na dan 31. decembra 2004 je naslednja:

• fizične osebe	26,40 %
• pravne osebe	23,01 %
• Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja, d.d.	16,33 %
• Slovenska odškodninska družba, d.d.	13,57 %
• Investicijske družbe in vzajemni skladi	20,69 %
<b>Skupaj</b>	<b>100,00 %</b>

Lastniški delež članov uprave obvladujoče družbe konec leta 2004 znaša 0,004 %, delež članov nadzornega sveta pa 0,087 %.

## 10. Rezervacije

(v tisoč tolarjih)	Druge rezervacije	Rezervacije za velika popravila	Rezervacije za odpravnine in jubilejne nagrade	Rezervacije za denac. zahtevke	Rezervacije za prejete tožbe	Rezervacije iz naslova slabega imena	Skupaj
<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>
Spremembe v letu							
Povečanja	581.139	–	–	–	–	619.637	1.200.776
Zmanjšanja	(10.675)	(610.860)	(16.313)	(142.870)	–	(34.138)	(814.856)
Druge spremembe	(18.157)	–	–	537.489	18.157	–	537.489
<b>Stanje 31. decembra 2004</b>	<b>626.442</b>	<b>291.307</b>	<b>–</b>	<b>960.644</b>	<b>1.791.866</b>	<b>654.900</b>	<b>4.325.159</b>

Družba na dan 31. decembra 2004 izkazuje druge rezervacije v skupnem znesku 626.442. Glavnino zneska predstavlja v letu 2004 oblikovana dolgoročna rezervacija za stroške projekta Optimizacija poslovanja Skupine Mercator v višini 479.486 tisoč SIT in v letu 2004 oblikovana dolgoročna rezervacija za vplačan presežek nad nominalno vrednostjo izdanih obveznic v skupnem znesku 101.653 tisoč SIT. Razliko predstavljajo brezplačno pridobljene nepremičnine v višini 45.303 tisoč SIT, ki jih je družba pridobila iz naslova neupravičenih denacionalizacijskih zahtevkov. Rezervacije za brezplačno pridobljena osnovna sredstva so bile črpane skladno z oblikovanimi načrti črpanja, nekatere nepremičnine pa so bile odprodane.

Rezervacije za velika popravila so bile skladno z oblikovanim načrtom črpanja črpane v višini 610.860 tisoč SIT.

Dolgoročna rezervacija iz naslova denacionalizacijskega zahtevka za Modno hišo, Nazorjeva 4/Cigaletova 10, Ljubljana, je bila v letu 2004 zaradi dodatnega tožbenega zahtevka prevrednotena za 537.489 tisoč SIT. Črpana je bila za izplačano odškodnino v znesku 142.870 tisoč SIT.

Družba ima na dan 31. decembra 2004 oblikovane dolgoročne rezervacije iz naslova slabega imena naslednjih pripojenih družb:

- Žana, d.d., v znesku 55.521 tisoč SIT
- Mercator – Degro, d.d., v znesku 165.706 tisoč SIT in
- Mercator – Gorenjska, d.d., v znesku 433.673 tisoč SIT.

Dolgoročne rezervacije iz naslova slabega imena bodo skladno z računovodskimi usmeritvami črpane v petih letih.

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

## 11. Dolgoročne finančne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Dolgoročno dobljena posojila pri bankah doma	27.559.893	12.252.724
(Kratkoročni del)	(6.073.388)	(4.574.657)
Dolgoročno dobljena posojila pri bankah v tujini	27.101.525	34.331.135
(Kratkoročni del)	(9.951.327)	(10.412.552)
Dolgoročno dobljena posojila pri drugih podjetjih	9.223.769	449.460
(Kratkoročni del)	(455.257)	–
(Skupaj kratkoročni del dolg. finančnih obveznosti)	(16.479.972)	(14.987.209)
<b>Skupaj</b>	<b>47.405.215</b>	<b>32.046.110</b>

Povečanje udeležbe domačih bank v bančnih virih je posledica izboljševanja konkurenčnosti glede na tuje banke.

Povečanje deleža dolgoročnih virov v letu 2004 je bilo načrtovano, saj je imela družba na začetku leta relativno visok delež kratkoročnih premostitvenih virov, do katerih je prišlo med postopkom prevzemanja družbe Živila Kranj, d.d. Družba je med letom – v skladu z zastavljenim ciljem izboljšanja ročnostne strukture virov in doseganja ustrezne pokritosti dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri – kratkoročne vire aktivno nadomeščala z bilateralnimi dolgoročnimi posojili in koristila finančni najem. K povečanju deleža dolgoročnih obveznosti je prispevala tudi izdaja obveznic.

Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je dne 7. septembra 2004 sprejela sklep o prvi izdaji obveznic družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Namen izdaje obveznic je tekoče financiranje poslovanja, predvsem financiranje naložb v osnovna sredstva (gradnja novih trgovskih objektov in posodabljanje maloprodajne mreže), in refinanciranje oziroma odplačila zapadlih glavnih nekaterih obstoječih kratkoročnih in dolgoročnih posojil družbe.

Obveznice so bile izdane v postopku prve prodaje vrednostnih papirjev preko nejavne ponudbe, ki je bila namenjena največ 50 vnaprej znanim kupcem, ki so se zavezali za odkup celotne izdaje v skladu z 2. točko 1. odstavka 18. člena Zakona o trgu vrednostnih papirjev. Obveznice so bile izdane v nematerializirani obliki z vpisom na račune imetnikov obveznic pri KDD, v skladu s pravili KDD.

Obveznice so nominirane v EUR. Na nejavno ponudbo se je odzvalo 28 vlagateljev, ki so vplačali 365.400 obveznic v nominalni vrednosti po 100,00 EUR.

Obveznice so prosto prenosljive v skladu z vsakokrat veljavnimi predpisi in s pravili poslovanja KDD. Obrestujejo se s fiksno obrestno mero v višini 4,80 % na leto. Obresti dospevajo v plačilo vsako leto za nazaj, 27. septembra do dospelja obveznice. Nominalna vrednost glavnice dospe v plačilo v celoti ob dospelju obveznice, to je 27. septembra 2011.

Družba na dan 31. decembra 2004 izkazuje dolgoročne finančne obveznosti iz naslova izdanih obveznic v skupni vrednosti 8.768.512 tisoč SIT.

Dolgoročna prejeta posojila so obrestovana z naslednjimi povprečnimi tehtanimi obrestnimi merami: pri bankah in drugih finančnih organizacijah v primeru posojil v domači valuti 7,69 %, pri posojilih v tujih valutah pa 3,02 %.

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

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

Struktura dolgoročnih finančnih obveznosti na dan 31. decembra 2004 je:

- 205.882 tisoč SIT v domači valuti in
- 47.199.333 tisoč SIT v EUR.



### Gibanje dolgoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Stanje 1. januarja</b>	<b>17.058.901</b>	<b>26.385.058</b>
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih obveznosti	14.987.209	9.872.849
	<b>32.046.110</b>	<b>36.257.907</b>
<b>Povečanja</b>		
Nova posojila	32.689.779	8.193.687
Prenos kratkoročnih fin. obveznosti na dolgoročne	–	1.867.263
Povečanje zaradi pripojitev odvisnih družb	563.088	–
Tečajne razlike	557.350	920.845
	<b>33.810.217</b>	<b>10.981.795</b>
<b>Zmanjšanja</b>		
(Odplačila)	(1.955.678)	–
(Tečajne razlike)	(15.462)	(206.383)
(Kratkoročni del dolgoročnih finančnih obveznosti)	(16.479.972)	(14.987.209)
	<b>(18.451.112)</b>	<b>(15.193.592)</b>
<b>Stanje 31. decembra.</b>	<b>47.405.215</b>	<b>32.046.110</b>

Družba na dan 31. decembra 2004 ne izkazuje dolgoročnih poslovnih obveznosti do članov nadzornega sveta, članov uprave ali notranjih lastnikov.

### Zavarovanja dolgoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	–	404.061
Finančne zaveze	17.910.266	19.957.980
Menice in akceptni nalogi	20.726.439	11.681.331
<b>Zavarovano</b>	<b>38.636.705</b>	<b>32.043.372</b>
<b>Nezavarovano</b>	<b>8.768.510</b>	<b>2.738</b>
<b>Skupaj</b>	<b>47.405.215</b>	<b>32.046.110</b>

## Ročnost dolgoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Zapadlost od 1 do 2 let	12.353.174	14.324.575
Zapadlost od 2 do 3 let	12.113.043	8.466.042
Zapadlost od 3 do 4 let	7.066.487	5.198.176
Zapadlost od 4 do 5 let	5.483.540	2.671.132
Zapadlost nad 5 let	10.388.971	1.386.185
<b>Skupaj</b>	<b>47.405.215</b>	<b>32.046.110</b>

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

## 12. Dolgoročne poslovne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Dolgoročne poslovne obveznosti pri podjetjih v skupini	45.967	45.382
Živila Kranj, d.d.	45.967	45.382
Dolgoročne poslovne obveznosti pri drugih	8.193.322	7.037.147
(Kratkoročni del)	(300.760)	(235.516)
(Skupaj kratkoročni del dolg. poslovnih obveznosti)	(300.760)	(235.516)
<b>Skupaj</b>	<b>7.938.529</b>	<b>6.847.013</b>

Glavnina dolgoročnih poslovnih obveznosti v vrednosti 6.625.701 tisoč SIT se nanaša na finančni najem Mercator Centra Kranj, Mercator Centra Celje in Mercator Centra Jesenice, povprečna obrestna mera znaša 3,51 %.

## Ročnost dolgoročnih poslovnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Zapadlost od 1 do 2 let	319.359	253.047
Zapadlost od 2 do 3 let	321.562	250.185
Zapadlost od 3 do 4 let	333.333	259.087
Zapadlost od 4 do 5 let	345.536	268.307
Zapadlost nad 5 let	6.618.739	5.816.387
<b>Skupaj</b>	<b>7.938.529</b>	<b>6.847.013</b>

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

### 13. Kratkoročne finančne obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Kratkoročno dobljena posojila pri podjetjih v skupini	610.602	1.584.000
Mercator – Gorenjska, d.d.	–	1.250.000
Pekarna Grosuplje, d.d.	60.000	287.000
M Hotel, d.o.o.	33.000	7.000
Mercator – Optima, d.o.o.	122.802	40.000
Alpkomerc Tolmin, d.d.	394.800	–
Kratkoročno dobljena posojila pri bankah	10.554.665	10.563.775
Kratkoročni del dolgoročno dobljenih posojil pri bankah	16.024.715	14.987.209
Kratkoročno dobljena posojila pri drugih podjetjih	297.585	56.839
Kratkoročni del dolgoročno dobljenih posojil pri drugih podjetjih	455.257	–
Skupaj kratkoročni del dolg. finančnih obveznosti	16.479.972	14.987.209
<b>Skupaj</b>	<b>27.942.824</b>	<b>27.191.823</b>

Kratkoročna prejeta posojila so obrestovana z naslednjimi povprečnimi tehtanimi obrestnimi merami: pri odvisnih podjetjih 4,74 % ter pri bankah in drugih finančnih organizacijah v primeru posojil v domači valuti 4,41 %, pri posojilih v tujih valutah pa 2,90 %. Pri drugih podjetjih obrestna mera znaša 7,40 %.

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

Zamujena plačila pri kratkoročnih finančnih obveznostih se obrestujejo po obrestnih merah, določenih v pogodbah, ki 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 2004 je:

- 11.213.649 tisoč SIT v domači valuti,
- 16.540.912 tisoč SIT v EUR in
- 188.263 tisoč SIT v drugih valutah.

### Gibanje kratkoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Stanje 1. januarja</b>	<b>22.077.465</b>	<b>13.365.586</b>
Kratkoročni del dolgoročnih finančnih obveznosti	5.114.358	9.872.849
	27.191.823	23.238.435
<b>Povečanja</b>		
Nova posojila	20.232.160	15.981.556
Tečajne razlike	448.467	330.112
Povečanje kratkoročnega dela dolgoročnih finančnih obveznosti	16.479.972	5.114.358
	37.160.599	21.426.026
<b>Zmanjšanja</b>		
(Odplačila)	(36.409.598)	(15.605.375)
(Prenos kratkoročnih finančnih obveznosti na dolgoročne)	–	(1.867.263)
	(36.409.598)	(17.472.638)
<b>Stanje 31. decembra</b>	<b>27.942.824</b>	<b>27.191.823</b>

### Zavarovanja kratkoročnih finančnih obveznosti

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	414.243	720.085
Finančne zaveze	9.491.660	6.930.686
Menice in akceptni nalogi	17.131.212	16.529.600
Drugo	–	1.373.213
Zavarovano	27.037.115	25.553.584
Nezavarovano	905.709	1.638.239
<b>Skupaj</b>	<b>27.942.824</b>	<b>27.191.823</b>

Družba na dan 31. decembra 2003 ne izkazuje 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)	2004	2003
Kratkoročne poslovne obveznosti do podjetij v skupini	14.048.370	9.640.341
Mercator – SVS, d.d.	1.106.989	694.818
Mercator – Gorenjska, d.d.	–	1.052.292
Mercator – Degro, d.d.	–	3.763.119
Mercator – Dolenjska, d.d.	3.702.677	1.132.797
Živila Kranj, d.d.	7.641.052	1.425.493
Druga odvisna podjetja	1.597.652	1.571.822
Kratkoročne poslovne obveznosti do pridruženih podjetij	–	447.244
Kratkoročne poslovne obveznosti do drugih dobaviteljev	23.561.787	15.325.662
Kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti do drugih dobaviteljev	300.760	235.516
Kratkoročne poslovne obveznosti do delavcev	2.027.777	1.470.798
Kratkoročne poslovne obveznosti do države	77.967	72.032
Druge kratkoročne poslovne obveznosti (pridružena in druga)	494.861	1.375.861
Skupaj kratkoročni del dolgoročnih poslovnih obveznosti	40.511.522	235.516
<b>Skupaj</b>	<b>40.511.522</b>	<b>28.567.454</b>

Kratkoročne poslovne obveznosti so se v primerjavi s stanjem na zadnji dan preteklega leta povečale predvsem zaradi povečanega obsega poslovanja po prevzemu dejavnosti odvisnih družb Mercator – Gorenjska, d.d., in Živila Kranj, d.d.

Družba na dan 31. decembra 2004 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 2004.

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

## 15. Pasivne časovne razmejitve

Pasivne časovne razmejitve na zadnji dan leta 2004 znašajo 825.209 tisoč SIT (2003: 640.025 tisoč SIT). Vnaprej vračunani stroški znašajo 27.531 tisoč SIT, vnaprej vračunani odhodki pa 318.182 tisoč SIT in se nanašajo predvsem na vkalculirane superrabate, na obračunane evidenčne zamudne obresti do dobaviteljev in na obveznosti iz naslova evidenčne embalaže. Kratkoročno odloženi prihodki v višini 479.496 tisoč SIT se nanašajo na vračunane popuste na podlagi unovčevanja bonitetnih pik Mercator Pika kartic in drugih začasno odloženih prihodkov.

Postavke kratkoročnih pasivnih časovnih razmejitev so bile črpane skladno s sprejetim načrtom črpanja.

## 16. Zabilančna evidenca

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Hipoteke	544.683	1.124.147
Vrednostni boni	3.106.645	2.661.551
Blago, prevzeto za konsignacijo	383.730	248.800
Dane garancije	36.625.785	24.135.355
Neknjiženo dobro ime	(306.317)	–
Neknjiženo slabo ime	5.044.580	4.278.617
Drugo	7.576.161	6.407.471
<b>Skupaj</b>	<b>52.975.267</b>	<b>38.855.941</b>

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ima na dan 31. decembra 2004 v zastavi poslovne in trgovske objekte v znesku 544.683 tisoč SIT v višini preostale obveznosti do posojilodajalcev na dan 31. decembra 2004. Pogodbe o zastavi so bila sklenjene v letih 1998 in 1999.

Dane garancije, ki v skupnem znesku znašajo 36.625.785 tisoč SIT, predstavljajo garancije, izdane odvisnim družbam za najeta posojila pri komercialnih bankah.

Družba izkazuje neknjiženo slabo ime predvsem za naslednje odvisne družbe: Živila Kranj, d.d., Alpkomerc Tolmin, d.d., Emona Maximarket, d.d., ter neknjiženo dobro ime družbe Pekarna Grosuplje, d.d.

## Pojasnila k izkazu poslovnega izida

### 17. Čisti prihodki od prodaje

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Prihodki iz prodaje proizvodov na domačem trgu	287.429	120.741
Prihodki iz prodaje storitev na domačem trgu	17.677.103	12.762.000
Prihodki iz prodaje storitev na tujih trgih	508.243	548.442
Prihodki iz prodaje blaga na domačem trgu	205.644.345	146.899.234
Prihodki iz prodaje blaga na tujih trgih	1.711.760	1.475.421
Prihodki iz prodaje materiala	55.019	1.140
Odhodki za dane kasaskonte in naknadne popuste	(439.426)	(459.326)
<b>Skupaj</b>	<b>225.444.473</b>	<b>161.347.652</b>

Čiste prihodke iz prodaje povečujejo prihodki maloprodajnih in veleprodajnih enot odvisnih družb Mercator – Gorenjska, d.d., in Živila Kranj, d.d., ki so s prevzemom dejavnosti v letu 2004 prešle v obvladujočo družbo. Povečanje prihodkov izvira tudi iz prihodkov novih Mercator centrov v letu 2004, iz prihodkov enot tehnične verige, oblikovane v juniju 2003, iz prihodkov novih prodajalnih verige Intersport in prodajaln Beautique ter iz neto povečanja prihodkov obstoječih prodajaln.

## 18. Stroški po naravnih vrstah

(v tisoč tolarjih)	Nabavna vrednost prodanega blaga/ proizvajalni stroški	Stroški prodaje	Stroški splošnih dejavnosti	Skupaj
Nabavna vrednost prod. blaga in proiz. stroški	161.189.070	–	–	161.189.070
<b>Stroški materiala</b>	–	<b>3.917.256</b>	<b>184.922</b>	<b>4.102.178</b>
<b>Stroški storitev</b>	–	<b>10.224.889</b>	<b>7.276.231</b>	<b>17.501.120</b>
Stroški plač	–	15.452.903	2.868.588	18.321.491
Stroški socialnega zavarovanja	–	1.160.788	217.601	1.378.389
Stroški pokojninskega zavarovanja	–	1.417.023	265.636	1.682.659
Drugi stroški dela	–	5.951.800	917.758	6.869.558
<b>Skupaj stroški dela</b>	–	<b>23.982.514</b>	<b>4.269.583</b>	<b>28.252.097</b>
<b>Amortizacija</b>	–	<b>4.027.943</b>	<b>460.300</b>	<b>4.488.243</b>
<b>Rezervacije</b>	–	–	<b>479.486</b>	<b>479.486</b>
Prevrednotovalni odhodki pri obratnih sredstvih	–	–	312.011	312.011
Prevrednotovalni odhodki pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	–	–	23.442	23.442
Drugi stroški	–	444.202	337.562	781.764
<b>Skupaj stroški</b>	<b>161.189.070</b>	<b>42.596.804</b>	<b>13.343.537</b>	<b>217.129.411</b>

Stroški plač Skupine Mercator, v kateri je bilo v letu 2004 skupaj zaposlenih 14.395 iz ur, so za leto 2004 znašali 34.038.623 tisoč SIT.

Stroški plač družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v kateri je bilo v letu 2004 skupaj zaposlenih 7.280 iz ur, so za leto 2004 znašali 18.321.491 tisoč SIT.



### Bruto prejemki uprave, nadzornega sveta in zaposlenih po individualnih pogodbah o zaposlitvi

V letu 2004 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ki je obvladujoča družba Skupine Mercator, upravi, nadzornemu svetu in zaposlenim po individualnih pogodbah o zaposlitvi izplačala prejemke v naslednjih bruto vrednostih:

(v tisoč tolarjih)	2004		2003	
	znesek	število prejemnikov	znesek	število prejemnikov
Člani uprave:	422.336	5	351.594	5
osnovne plače – fiksni del plač	206.712	5	196.443	5
nagrade za izjemno uspešno delo v letu 2004	206.561	5	147.058	4
drugi prejemki iz delovnega razmerja	9.063	5	8.093	5
Člani nadzornega sveta:	68.233	11	61.741	12
sejnine	5.336		6.241	
nagrade za uspešno delo v letu 2004 po sklepu skupščine	62.897		55.500	
Drugi delavci po individualni pogodbi o zaposlitvi	681.586	40	512.555	29
<b>Skupaj</b>	<b>1.172.155</b>	<b>56</b>	<b>925.890</b>	<b>46</b>

### Bruto prejemki uprave

(v tisoč tolarjih)		2004		
Funkcija	Ime in priimek	Bruto prejemek	Fiksni del	Variabilni del
Predsednik uprave	Zoran Janković	102.734	49.212	53.522
Član uprave	Stanislav Brodnjak	78.966	39.375	39.591
Član uprave	Aleš Čerin	80.134	39.375	40.759
Članica uprave	Jadranka Dakič	81.307	39.375	41.932
Član uprave	Marjan Sedej	79.195	39.375	39.820
<b>Skupaj</b>		<b>422.336</b>	<b>206.712</b>	<b>215.624</b>

Bruto prejemki drugih delavcev po individualnih pogodbah o zaposlitvi obsegajo bruto vrednost osnovnih plač, nagrad za uspešno delo, bonitet in drugih prejemkov iz delovnega razmerja. Bruto prejemki članov uprave, nadzornega sveta in delavcev z individualnimi pogodbami o zaposlitvi predstavljajo 5,65 % celotnih stroškov dela (leta 2003: 6,55 %).

## 19. Drugi poslovni prihodki

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Drugi poslovni prihodki	1.430.583	2.506.936
<b>Skupaj</b>	<b>1.430.583</b>	<b>2.506.936</b>

Pretežni del drugih poslovnih prihodkov v višini 1.144.983 tisoč SIT se nanaša na prevrednotovalne poslovne prihodke iz naslova dobička pri prodaji osnovnih sredstev, predvsem zaradi prodaje nepremičnine na naslovu Sečovlje 33, Piran.

## 20. Finančni prihodki

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Finančni prihodki iz deležev</b>		
Finančni prihodki iz deležev v podjetjih v skupini	323.312	3.481.327
Finančni prihodki iz deležev v pridruženih podjetjih	–	867.058
Drugi finančni prihodki iz deležev	117.683	50.501
	440.995	4.398.886
<b>Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev</b>		
Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev do podjetij v skupini	109.293	239.518
Drugi finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	12.981	11.657
	122.274	251.175
<b>Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev</b>		
Finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev do podjetij v skupini	143.107	337.660
Finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev do pridruženih podjetij	164	637
Drugi finančni prihodki iz obresti in kratkoročnih terjatev	382.311	350.988
	525.582	689.285
<b>Skupaj</b>	<b>1.088.851</b>	<b>5.339.346</b>

Finančni prihodki so se v primerjavi z enakim obdobjem lanskega leta zmanjšali predvsem zaradi spremenjene metodologije evidentiranja pripadajočih dobičkov odvisnih družb, ki se od 1. januarja 2004 dalje evidentirajo kot povečanje posebnega prevrednotovalnega popravka kapitala iz naslova dolgoročnih finančnih naložb.

Ob nespremenjeni metodologiji bi družba v letu 2004 izkazala finančne prihodke v višini 4.365.438 tisoč SIT.

## 21. Finančni odhodki

( v tisoč tolarjih)	2004	2003
<b>Finančni odhodki za odpise dolg. in kratk. finančnih naložb</b>		
Prevred. finančni odhodki pri fin.naložbah v podjetjih v skupini	707.030	2.579.252
Prevred. finančni odhodki pri drugih fin. naložbah	13.752	269.928
	720.782	2.849.180
<b>Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti</b>		
Finančni odhodki od rednih obresti in iz drugih obveznosti do podjetij v skupini	37.868	217.216
Finančni odhodki od rednih obresti in iz drugih obveznosti do pridruženih podjetij	1.840	1.708
Drugi finančni odhodki od rednih obresti in iz drugih obveznosti	4.545.258	3.723.846
	4.584.966	3.942.770
<b>Skupaj</b>	<b>5.305.748</b>	<b>6.794.261</b>

Finančni odhodki za odpise dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb se nanašajo predvsem na izgube odvisnih družb : Mercator – Modna hiša, d.o.o., v višini 171.644 tisoč SIT, Mercator – BH, d.o.o., v višini 82.241 in Mercator – H, d.o.o., v višini 327.756 tisoč SIT. Odhodki zaradi prevrednotenja dolgoročnih finančnih naložb v odvisna podjetja v tujini zaradi ohranjanja vrednosti v letu 2004 znašajo 125.389 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)	2004	2003
Izterjane odpisane, iz računovodskih evidenc izbrisane terjatve do drugih podjetij	18.061	9.124
Odškodnine, prejete od odvisnih podjetij	312	–
Odškodnine, prejete od drugih podjetij	68.652	19.267
Druge neobičajne postavke	3.450	–
<b>Skupaj</b>	<b>90.475</b>	<b>28.391</b>

### 23. Izredni odhodki

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Denarne kazni drugim	2.969	1.478
Odškodnine drugim	84.569	66.464
<b>Skupaj</b>	<b>87.538</b>	<b>67.942</b>

### 24. Davki

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Prihodki (usklajeni z določbami ZDDPO)	228.036.616	165.773.662
(Odhodki) (usklajeni z določbami ZDDPO)	(219.450.909)	(158.432.021)
<b>Davčna osnova I</b>	<b>8.585.707</b>	<b>7.341.641</b>
Povečanje davčne osnove	218.781	188.927
<b>Davčna osnova II</b>	<b>8.804.488</b>	<b>7.530.568</b>
(Investicijska olajšava)	(5.286.587)	(5.792.688)
(Investicijska rezerva)	(880.449)	(753.057)
(Druge olajšave)	(898.216)	(696.694)
<b>Davčna osnova III</b>	<b>1.739.236</b>	<b>288.129</b>
<b>Davek od dobička</b>	<b>434.809</b>	<b>72.032</b>

Poleg investicijske davčne olajšave so bile koriščene še naslednje davčne olajšave:

- olajšava za novozaposlene delavce v višini 15.717 tisoč SIT,
- olajšava za zaposlene invalide v višini 301.417 tisoč SIT in
- olajšava za delodajalca, ki financira pokojninski načrt – vplačane premije dodatnega pokojninskega zavarovanja v skupnem znesku 581.082 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 opredeljeni trije področni odseki:

- področni odsek trgovine na drobno, ki obsega vse poslovne dejavnosti prodaje trgovskega blaga na drobno,

- področni odsek trgovine na debelo, ki obsega vse poslovne dejavnosti prodaje trgovskega blaga na debelo ter dejavnosti logistike in distribucije, in
- področni odsek drugih dejavnosti, ki obsegajo vse druge temeljne in podporne dejavnosti v družbi.

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

Območnih odsekov družba ni opredelila, 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)	2004	2003
Trgovina na drobno	159.994.615	104.271.559
Trgovina na debelo	47.416.509	44.238.404
Drugo	18.033.349	12.837.689
<b>Skupaj</b>	<b>225.444.473</b>	<b>161.347.652</b>

#### Čisti poslovni izid – področna razdelitev

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Trgovina na drobno	2.259.691	2.353.348
Trgovina na debelo	1.757.330	4.230.080
Drugo	1.079.855	2.135.033
<b>Skupaj</b>	<b>5.096.876</b>	<b>8.718.461</b>

## Postavke bilance stanja – področna razdelitev

(v tisoč tolarjih)	Maloprodaja	Veleprodaja	Ostalo	Skupaj
<b>Postavke sredstev</b>				
Opredmetena osnovna sredstva	63.966.407	8.778.857	15.530.376	88.275.640
Dolgoročne finančne naložbe	–	–	82.943.416	82.943.416
Zaloge	13.570.623	6.465.379	187.555	20.223.557
Poslovne terjatve	4.057.701	20.991.671	1.026.789	26.076.160
Kratkoročne finančne naložbe	–	–	4.187.256	4.187.256
Aktivne časovne razmejitve	–	–	160.471	160.471
<b>Postavke obveznosti do virov sredstev</b>				
Dolgoročne finančne obveznosti	–	–	47.405.215	47.405.215
Dolgoročne poslovne obveznosti	–	–	7.938.529	7.938.529
Kratkoročne finančne obveznosti	–	–	27.942.824	27.942.824
Kratkoročne poslovne obveznosti	12.895.673	23.549.102	4.066.746	40.511.522
Pasivne časovne razmejitve	–	–	825.209	825.209

## 26. Posli s povezanimi strankami

### Prodaja povezanim strankam

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Mercator – SVS, d.d.	4.056.909	3.707.586
Mercator – Dolenjska, d.d.	2.051.273	2.597.892
Mercator – Gorenjska, d.d.	–	4.766.101
Mercator – Degro, d.d.	31	525.179
Mercator – Goriška, d.d.	1.661.506	1.150.442
Alpkomerc Tolmin, d.d.	1.428.144	–
Druga odvisna podjetja	2.750.062	2.145.032
Skupaj	11.947.925	14.892.232
Pridružena podjetja	–	1.333.644
<b>Skupaj</b>	<b>11.947.925</b>	<b>16.225.876</b>

### Nabava pri povezanih strankah

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Odvisna podjetja		
Mercator – SVS, d.d.	1.786.243	752.293
Mercator – Gorenjska, d.d.	1.764.786	250.860
Mercator – Degro, d.d.	–	1.242.656
Eta, d.d.	1.866.853	1.405.922
Pekarna Grosuplje, d.d.	2.303.126	1.619.107
Mercator – Emba, d.d.	993.899	584.118
Živila Kranj, d.d.	1.872.423	176.140
Druga odvisna podjetja	174.783	726.029
Skupaj	10.762.113	6.757.125
<b>Skupaj</b>	<b>10.762.113</b>	<b>6.757.125</b>

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

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Terjatve iz poslovanja do povezanih strank		
Odvisna podjetja		
Mercator – SVS, d.d.	706.330	294.429
Mercator – Dolenjska, d.d.	351.266	264.469
Mercator – Gorenjska, d.d.	–	645.386
Mercator – Degro, d.d.	–	23.496
Mercator – Goriška, d.d.	300.772	101.605
Alpkomerc Tolmin, d.d.	167.734	–
Mercator – H, d.o.o.	223.054	203.976
Mercator – S, d.o.o.	58.016	70.432
Druga odvisna podjetja	680.248	621.533
Skupaj	2.487.420	2.225.326
Pridružena podjetja	–	216.296
<b>Skupaj</b>	<b>2.487.420</b>	<b>2.441.622</b>

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Obveznosti iz poslovanja do povezanih strank		
Odvisna podjetja		
Mercator – SVS, d.d.	1.106.989	694.818
Mercator – Dolenjska, d.d.	3.702.677	1.132.797
Mercator – Gorenjska, d.d.	–	1.052.292
Mercator – Degro, d.d.	–	3.763.119
Živila Kranj, d.d.	7.687.019	1.425.493
Druga odvisna podjetja	1.597.652	1.571.822
Skupaj	14.094.337	9.640.341
Pridružena podjetja	–	447.244
<b>Skupaj</b>	<b>14.094.337</b>	<b>10.087.585</b>

#### Posojila, pridobljena od povezanih strank

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Odvisna podjetja	610.602	1.584.000
<b>Skupaj</b>	<b>610.602</b>	<b>1.584.000</b>

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

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Odvisna podjetja	22.099	208.269
<b>Skupaj</b>	<b>22.099</b>	<b>208.269</b>



**Posojila, dana povezanim strankam**

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Odvisna podjetja		
Živila Kranj, d.d.	1.918.000	–
Mercator – TC Sarajevo, d.o.o.	–	2.364.353
Mercator – BH d.o.o.	2.972.108	–
Druga odvisna podjetja	165.846	897.905
<b>Skupaj</b>	<b>5.055.954</b>	<b>3.262.258</b>

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

(v tisoč tolarjih)	2004	2003
Odvisna podjetja	176.134	448.425
<b>Skupaj</b>	<b>176.134</b>	<b>448.425</b>

## Izjava posloводства

Uprava potrjuje računovodske izkaze družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto, končano na dan 31. decembra 2004, na straneh od 132 do 136, prilogo k računovodskim izkazom na straneh od 138 do 169 in uporabljene računovodske usmeritve na straneh od 90 do 95 letnega poročila.

Uprava potrjuje, da so bile pri izdelavi računovodskih izkazov dosledno uporabljene ustrezne računovodske usmeritve, da so bile računovodske ocene izdelane po načelu previdnosti in dobrega gospodarjenja ter da letno poročilo predstavlja resnično in pošteno sliko premoženjskega stanja družbe in izidov njenega poslovanja za leto 2004.

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

Davčne oblasti lahko kadarkoli v roku petih let po poteku leta, v katerem je treba davek odmeriti, preverijo poslovanje družbe, kar lahko posledično povzroči nastanek dodatne obveznosti plačila davka, zamudnih obresti in kazni iz naslova DDPO ali drugih davkov ter dajatev. Uprava družbe ni seznanjena z okoliščinami, ki bi lahko povzročile morebitno pomembno obveznost iz tega naslova.



Jadranka Dakič,  
članica Uprave



Zoran Janković,  
predsednik Uprave

Ljubljana, 25. marec 2005

## 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 2004 ter z njo povezane izkaz poslovnega izida, izkaz finančnega izida, izkaz gibanja kapitala in prilogo k računovodskim izkazom, prikazane na straneh od 132 do 169 ter uporabljene računovodske usmeritve na straneh od 90 do 95. 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 primerne 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 predstavitve 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 2004, 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, 25. marec 2005

PricewaterhouseCoopers d.o.o.

PRICEWATERHOUSECOOPERS  d.o.o.

5

Vida Lebar  
Pooblaščenca revizorka



François Mattelaer  
Partner



# Revidirani konsolidirani računovodski izkazi

## Skupine Mercator po MSRP \*

Vstop Slovenije v Evropsko unijo v maju 2004 je poleg prilagoditev na drugih področjih zahteval tudi določene prilagoditve na področju financ in računovodstva, predvsem v načinu izkazovanja in poročanja poslovnih rezultatov gospodarskih in drugih družb v Sloveniji. Skladno s temi zahtevami je konec decembra 2004 začel veljati spremenjeni Zakon o gospodarskih družbah (ZGD – H, Ur. list RS št. 139, 28.12.2004), ki določa računovodski okvir, po katerem morajo biti sestavljeni računovodski izkazi v Sloveniji. Od 1. 1. 2005 naprej poleg ZGD – H to področje ureja tudi Uredba Evropskega parlamenta in Sveta EU št. 1606/2002 (19.7.2002), ki se nanaša na uporabo Mednarodnih standardov računovodskega poročanja (MSRP).

Skladno z Uredbo in ZGD – H morajo vse družbe, katerih vrednostni papirji so uvrščeni na enega izmed organiziranih trgov držav članic EU in ki sestavljajo konsolidirane računovodske izkaze, za poslovno leto, ki se začne s 1. 1. 2005 ali kasneje, pripraviti in objaviti letne konsolidirane računovodske izkaze na podlagi MSRP.

Mednarodne standarde računovodskega poročanja pripravlja in izdaja Odbor za mednarodne računovodske standarde (IASB), ki deluje v Londonu. Odbor se sestaja večkrat letno, včasih tudi vsak mesec, kar pomeni, da se MSRP pogosto spreminjajo. Do zadnje večje spremembe MSRP je prišlo v začetku leta 2004, ko je bila izdana obsežna zbirka prenovljenih in novih standardov. Skladno z zadnjo izdano zbirko je potrebno prilagoditi tudi podatke za vsa pretekla obdobja.

V Skupini Mercator sestavljamo revidirane konsolidirane računovodske izkaze v skladu z MSRP že od leta 1997. Pripravljali smo jih predvsem za potrebe pridobivanja finančnih virov, ki smo jih uporabili za izvajanje intenzivnih investicijskih aktivnosti, povezanih s širjenjem maloprodajne dejavnosti v Sloveniji in na novih trgih, za pripravljanje primerjalnih analiz s tujimi konkurenti in drugo. To pomeni, da je Skupina Mercator v celoti pripravljena na vsesplošno uporabo MSRP v Sloveniji in bo že v prvem četrtletju 2005 začela objavljati skupinske računovodske izkaze po MSRP.

\* Revidirani konsolidirani računovodski izkazi Skupine Mercator, pripravljani po Mednarodnih standardih računovodskega poročanja, niso sestavni del revidiranega letnega poročila družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za leto 2004.

## Konsolidirani izkaz stanja Skupine Mercator na dan 31. 12. 2004 po MSRP

Vrsta sredstev/obveznosti do virov sredstev (v mio SIT)	31. 12. 2004	31. 12. 2003 (prilagojeno**)
<b>SREDSTVA</b>		
<b>Dolgoročna sredstva</b>		
Opredmetena osnovna sredstva	211.343	195.018
Neopredmetena dolgoročna sredstva	1.260	879
Finančne naložbe v pridružena podjetja	-	416
Izpeljani finančni instrumenti	36	142
Poslovne in druge terjatve	3.003	3.213
	215.642	199.668
<b>Kratkoročna sredstva</b>		
Zaloge	39.120	35.436
Druga finančna sredstva po poštenu vrednosti skozi poslovni izid	1.048	1.896
Poslovne in druge terjatve	31.354	26.786
Denarna sredstva in njihovi ustrezniki	2.664	2.271
	74.186	66.389
<b>Skupaj sredstva</b>	<b>289.828</b>	<b>266.057</b>
<b>KAPITAL</b>		
<b>Kapital večinskega lastnika</b>		
Delniški kapital	32.085	32.085
Druge rezerve	191	655
Lastne delnice	-	3
Zadržani dobički	79.804	76.496
	112.080	109.239
<b>Kapital manjšinskih lastnikov</b>	<b>2.421</b>	<b>2.328</b>
<b>Skupaj kapital</b>	<b>114.501</b>	<b>111.567</b>
<b>OBVEZNOSTI</b>		
<b>Dolgoročne obveznosti</b>		
Finančne obveznosti	71.102	55.397
Obveznosti za pokojnine	660	559
	71.762	55.956
<b>Kratkoročne obveznosti</b>		
Poslovne in druge obveznosti	52.436	46.787
Finančne obveznosti	47.512	49.987
Dolgoročne rezervacije	3.617	1.760
	103.565	98.534
<b>Skupaj obveznosti</b>	<b>175.327</b>	<b>154.490</b>
<b>Skupaj obveznosti do virov sredstev</b>	<b>289.828</b>	<b>266.057</b>

\*\* Prilagojeni računovodski izkazi za leto 2003 so posledica zahtev, ki izhajajo iz sprememb MSRP in iz sprememb v računovodskih usmeritvah vrednotenja opredmetenih osnovnih sredstev, pri katerih smo namesto nabavne vrednosti upoštevali pošteno vrednost.

**Konsolidirani izkaz poslovnega izida Skupine Mercator  
od 1. 1. 2004 do 31. 12. 2004 po MSRP**

Vrsta prihodka oziroma odhodka (v mio SIT)	2004	2003 (prilagojeno)
Čisti prihodki iz prodaje	376.969	331.502
Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oz. nabavna vrednost prodanega blaga	(271.240)	(239.661)
<b>Kosmati poslovni izid od prodaje</b>	<b>105.729</b>	<b>91.841</b>
Drugi poslovni prihodki	6.062	7.896
Stroški prodajanja	(78.135)	(67.619)
Stroški splošnih dejavnosti	(21.325)	(17.776)
<b>Poslovni izid iz poslovanja</b>	<b>12.331</b>	<b>14.342</b>
Odhodki financiranja	(6.405)	(7.453)
Prihodki od udeležbe v dobičku pridruženih podjetij	–	44
<b>Poslovni izid (pred obdavčitvijo)</b>	<b>5.926</b>	<b>6.933</b>
Davek od dobička	(914)	(532)
<b>Poslovni izid obračunskega obdobja</b>	<b>5.012</b>	<b>6.401</b>
Dobiček večinskega lastnika	4.912	6.500
Dobiček manjšinskega lastnika	100	(99)
	<b>5.012</b>	<b>6.401</b>

**Konsolidirani izkaz denarnih tokov Skupine Mercator  
od 1. 1. 2004 do 31. 12. 2004 po MSRP**

Vrsta denarnih tokov (v mio SIT)	2004	2003 (prilagojeno)
<b>Poslovanje</b>		
Denar, ustvarjen pri poslovanju	19.598	19.488
Prejemki pri obrestih	795	794
Izdatki za obresti	(5.532)	(6.466)
Izdatki za davke	(914)	(532)
<b>Pobotani denar iz poslovanja</b>	<b>13.947</b>	<b>13.284</b>
<b>Naložbenje</b>		
Izdatki za prevzem odvisnih podjetij	(2.685)	(5.423)
Izdatki za nakup opredmetenih osnovnih sredstev	(24.598)	(25.215)
Izdatki za nakup neopredmetenih dolg. sredstev	(660)	(386)
Izdatki za nakup dolgoročnih finančnih naložb	(81)	(172)
Izdatki za nakup kratkoročnih finančnih naložb	(307)	(1.487)
Izdatki za dana posojila	(1.951)	(422)
Prejemki pri odtujitvi odvisnega podjetja	–	6.438
Prejemki pri odtujitvi opredmetenih osnovnih sredstev	3.407	7.285
Prejemki pri odtujitvi kratkoročnih finančnih naložb	1.666	47
Prejemki pri odtujitvi neopredmetenih dolg. sredstev	2	247
Prejemki pri dobljenih dividendah	–	137
Prejemki od danih posojil	1.981	575
<b>Pobotani denar, uporabljen pri naložbenju</b>	<b>(23.226)</b>	<b>(18.376)</b>
<b>Financiranje</b>		
Izdatki za nakup lastnih delnic	–	(50)
Prejemki/izdatki pri danih dolgoročnih posojilih	11.294	5.804
Izdatki za dividende delničarjev	(1.604)	(1.444)
<b>Pobotani denar, uporabljen pri financiranju</b>	<b>9.690</b>	<b>4.311</b>
Povečanje/(zmanjšanje) denarja in denarnih ustreznikov	411	(781)
<b>Gibanje denarja in denarnih ustreznikov</b>		
Na začetku leta	2.271	3.053
Povečanje/(zmanjšanje)	411	(781)
Tečanje razlike	(18)	(1)
<b>Na koncu leta</b>	<b>2.664</b>	<b>2.271</b>

## Pojasnila k revidiranim konsolidiranim računovodskim izkazom po MSRP

Bistvene razlike med računovodskimi izkazi Skupine Mercator, pripravljenimi v skladu s Slovenskimi računovodskimi standardi (SRS), in tistimi, ki so pripravljeni v skladu z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja (MSRP):

- Vrednotenje opredmetenih osnovnih sredstev: računovodska usmeritev Skupine Mercator v skladu z določbami SRS opredmetena osnovna sredstva vrednoti po nabavni vrednosti, v skladu z MSRP pa se opredmetena osnovna sredstva izkazujejo po pošteni vrednosti. Prilagoditev posledično vpliva tudi na spremembo postavke kapitala in na strošek amortizacije.
- Pripoznavanje slabega imena: prenovljeni MSRP zahtevajo da se predhodno pripoznano slabo ime odpravi z ustrežno prilagoditvijo postavke kapitala, novo nastalo slabo ime, to je razlika med pošteno vrednostjo neto premoženja prevzetega podjetja in njegovo tržno ceno, pa se ne pripozna kot posebna kategorija, ampak se takoj v celoti odpravi preko postavk izkaza poslovnega izida.
- Evidentiranje izpeljanih finančnih inštrumentov: v skladu s SRS izpeljani finančni inštrumenti računovodsko niso evidentirani, MSRP pa zahtevajo izkazovanje med postavkami bilance stanja.
- Finančni najem: skladno z usmeritvami MSRP se obveznosti za finančni najem izkazujejo med dolgoročnimi finančnimi obveznostmi, skladno s SRS pa se izkazujejo med dolgoročnimi poslovnimi obveznostmi.

Konsolidirani računovodski izkazi Skupine Mercator za leto, končano dne 31. decembra 2004, pripravljeni v skladu z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja, so bili revidirani s strani revizijske hiše PricewaterhouseCoopers, d.o.o., Ljubljana, ki je dne 25. marca 2005 k njim izdala pozitivno mnenje.





# Stiki z Mercatorjem

Poslovni sistem Mercator, d.d

Dunajska 107, 1001 Ljubljana

T: 01 560-10-00

E: [info@mercator.si](mailto:info@mercator.si)

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

Funkcija	Ime in priimek	Telefon	Elektronski naslov
<b>Uprava</b>			
Predsednik uprave	Zoran Jankovič	01 560-11-96	<a href="mailto:zoran.jankovic@mercator.si">zoran.jankovic@mercator.si</a>
Član uprave za področje novih trgov	Stanislav Brodnjak	01 560-17-66	<a href="mailto:stanislav.brodnjak@mercator.si">stanislav.brodnjak@mercator.si</a>
Član uprave za področje korporacijskih zadev in netrgovino	Aleš Čerin	01 560-17-42	<a href="mailto:ales.cerin@mercator.si">ales.cerin@mercator.si</a>
Članica uprave za področje financ, kontrolinga in računovodstvo	Jadranka Dakič	01 560-16-80	<a href="mailto:jadranka.dakic@mercator.si">jadranka.dakic@mercator.si</a>
Član uprave za področje trženja, razvoja in investicije v trgovinski dejavnosti	Marjan Sedej	01 560-16-77	<a href="mailto:marjan.sedej@mercator.si">marjan.sedej@mercator.si</a>
<b>Trženje</b>			
Podpredsednik za mednarodno sodelovanje	Mitja Marinšek	01 560-14-46	<a href="mailto:mitja.marinsek@mercator.si">mitja.marinsek@mercator.si</a>
Direktorica strateškega marketinga	Mateja Jesenek	01 560-12-54	<a href="mailto:mateja.jesenek@mercator.si">mateja.jesenek@mercator.si</a>
Direktor sektorja za naložbe in razvoj	Marko Umberger	01 560-17-39	<a href="mailto:marko.umberger@mercator.si">marko.umberger@mercator.si</a>
Direktorica komerciale	Jelka Žekar	01 560-11-92	<a href="mailto:jelka.zekar@mercator.si">jelka.zekar@mercator.si</a>
Direktor maloprodaje market program	Peter Zavrl	01 560-32-74	<a href="mailto:peter.zavrl@mercator.si">peter.zavrl@mercator.si</a>
Direktor sektorja market program sveži	Jože Sadar	01 560-14-04	<a href="mailto:joze.sadar@mercator.si">joze.sadar@mercator.si</a>
Direktor sektorja market program suhi	Marjan Nagode	01 560-12-11	<a href="mailto:marjan.nagode@mercator.si">marjan.nagode@mercator.si</a>
Direktorica sektorja market program sadje zelenjava	Nevenka Veber	01 547-39-15	<a href="mailto:nevenka.veber@mercator.si">nevenka.veber@mercator.si</a>
V.d. direktorice sektorja market program neživila I.	Nives Rudolf	01 560-13-72	<a href="mailto:nives.rudolf@mercator.si">nives.rudolf@mercator.si</a>
Direktor sektorja market program neživila II.	Tadej Jurkovič	01 560-12-81	<a href="mailto:tadej.jurkovic@mercator.si">tadej.jurkovic@mercator.si</a>
Direktor sektorja za eksterno trgovino	Janez Blažič	01 560-32-21	<a href="mailto:janez.blazic@mercator.si">janez.blazic@mercator.si</a>
Direktor sektorja lastne porabe	Srečo Bukovec	01 560-15-11	<a href="mailto:sreco.bukovec@mercator.si">sreco.bukovec@mercator.si</a>
Direktorica sektorja za produktno trženje	Aleksandra Kocmut	01 560-15-79	<a href="mailto:aleksandra.kocmut@mercator.si">aleksandra.kocmut@mercator.si</a>
Direktorica sektorja za uvoz in izvoz	Metka Nedelko	01 560-12-64	<a href="mailto:metka.nedelko@mercator.si">metka.nedelko@mercator.si</a>

<b>Funkcija</b>	<b>Ime in priimek</b>	<b>Telefon</b>	<b>Elektronski naslov</b>
Direktor sektorja informatike in organizacije	Franc Kodela	01 560-11-91 01 560-31-20	franc.kodela@mercator.si
Direktor sektorja za kakovost	Božo Virant	01 560-13-95	bozo.virant@mercator.si
Direktor logistike	Marko Cedilnik	01 560-32-20	marko.cedilnik@mercator.si
Direktor verige Intersport	Pavle Pirc	01 560-12-19	pavle.pirc@mercator.si
Direktor verige Hura! diskonti	Marko Gvardjančič	04 256-82-54	marko.gvardjancic@mercator.si
Direktor Tehnične verige	Stane Kavkler	01 560-61-16	stane.kavkler@mercator.si
Direktor programskega sektorja hišni aparati in hobi	Robert Surina	01 560-61-11	robert.surina@mercator.si
Direktor programskega sektorja Gradbeni in instalacijski material	Robert Kotnik	01 560-61-14	robert.kotnik@mercator.si
Direktor programskega sektorja pohištvo in oprema	Vinko Savnik	01 560-61-06	vinko.savnik@mercator.si
<b>Finance, kontroling in računovodstvo</b>			
Direktor sektorja finance	Dean Čerin	01 560-15-52	dean.cerin@mercator.si
Direktor sektorja računovodstvo	Mitja Selan	01 560-11-67	mitja.selan@mercator.si
Direktorica sektorja kontroling in interna revizija	Melita Kolbezen	01 560-16-79	melita.kolbezen@mercator.si
<b>Kadrovske, pravne, splošne in korporacijske zadeve</b>			
Direktor kadrovskega sektorja	Aljoša Prajs	01 560-17-17	aljosa.prajs@mercator.si
Direktorica pravnega sektorja	Vera Aljančič Falež	01 560-11-21	vera.aljancic@mercator.si
Direktorica sektorja podpore	Lidija Jarc	01 560-16-51	lidija.jarc@mercator.si
<b>Odnosi z javnostmi</b>			
Odnosi z javnostmi	Tanja Dodig Sodnik	01 560-11-32	tanja.sodnik@mercator.si
Odnosi s 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

## EMONA MAXIMARKET, d.d.

- **Sedež:**  
Trg republike 1, 1000 Ljubljana
- **Direktor:**  
Darko Podreberšek  
T: 01 476-69-50  
E: darko.podrebersek@maxi.si

## MERCATOR – BH, d.o.o.

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

## M HOTEL, d.o.o.

- **Sedež:**  
Derčeva ulica 4, 1000 Ljubljana
- **Direktor:**  
Tine Brodnjak  
T: 01 513-70-04  
E: tine.brodnjak@m-hotel.si

## MERCATOR – SVS, d.d.

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

## ALPKOMERC TOLMIN, d.d.

- **Sedež:**  
Postaja 4, 5216 Most na Soči
- **Direktor:**  
Teodor Štrukelj  
T: 05 381-40-11  
E: teodor.strukelj@alpkomerc.si

## PEKARNA GROSUPLJE, d.d.

- **Sedež:**  
Gasilska 2, 1290 Grosuplje
- **Direktor:**  
Štefan Plankar  
T: 01 786-69-05  
E: stefan.plankar@pekarna-grosuplje.si

## MERCATOR – DOLENJSKA, d.d.

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

## MERCATOR – MODNA HIŠA, d.o.o.

- **Sedež:**  
Partizanska 3–5, 2000 Maribor
- **Direktorica:**  
Irena Novinec  
T: 01 560-11-77  
E: irena.novinec@mercator.si

## ETA, d.d.

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

## 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 – H, d.o.o.

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

## MERCATOR – EMBA, d.d.

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

## ŽIVILA KRANJ, d.d.

(družba je v postopku pripojitve k družbi  
Poslovni sistem Mercator, 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 – S, d.o.o.

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

## 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

Opombe:





