

**Vse večja
razpoznavnost
Mercatorjevih
lastnikov**

**Mercatorjev
poslovni načrt in
plan dobička**

**Mednarodno
posojilo za razvoj**

**Odgovori na
najpogostejša
vprašanja
delničarjev**

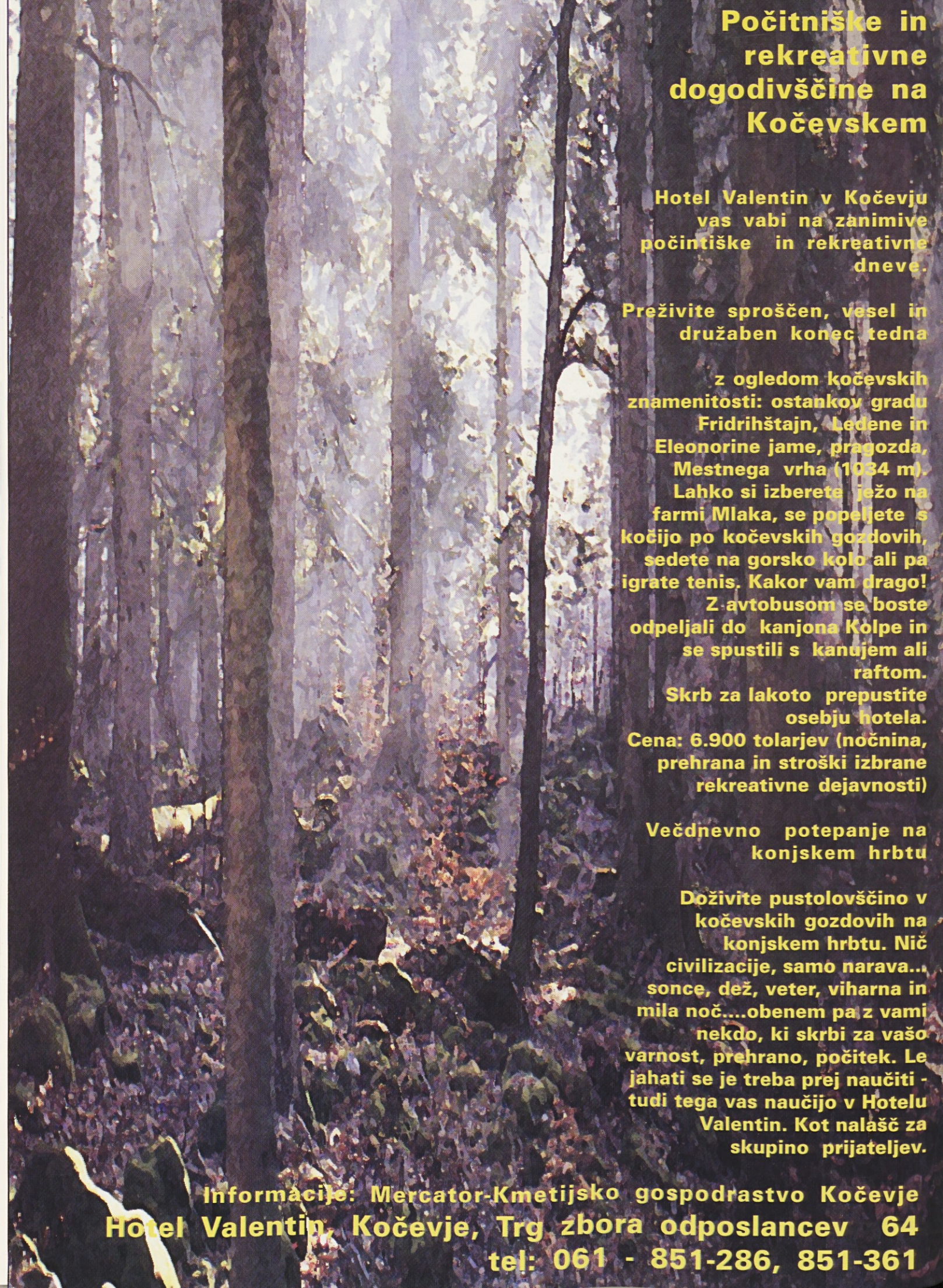
**Javnomnenjska
raziskava med
Mercatorjevimi
delničarji**

Moda

Zeleni svet

Križanka





Počitniške in rekreativne dogodivščine na Kočevskem

**Hotel Valentin v Kočevju
vas vabi na zanimive
počitniške in rekreativne
dneve.**

**Preživite sproščen, vesel in
družaben konec tedna**

**z ogledom kočevskih
znamenitosti: ostankov gradu
Fridrihštajn, Ledene in
Eleonrine jame, pragozda,
Mestnega vrha (1034 m).
Lahko si izberete ježo na
farmi Mlaka, se popeljete s
kočijo po kočevskih gozdovih,
sedete na gorsko kolo ali pa
igrate tenis. Kakor vam drago!**

**Z avtobusom se boste
odpeljali do kanjona Kolpe in
se spustili s kanujem ali
raftom.**

**Skrb za lakoto prepustite
osebju hotela.**

**Cena: 6.900 tolarjev (nočnina,
prehrana in stroški izbrane
rekreativne dejavnosti)**

**Večdnevno potepanje na
konjskem hrbtu**

**Doživite pustolovščino v
kočevskih gozdovih na
konjskem hrbtu. Nič
civilizacije, samo narava...
sonce, dež, veter, viharja in
mila noč....obenem pa z vami
nekdo, ki skrbi za vašo
varnost, prehrano, počitek. Le
jahati se je treba prej naučiti -
tudi tega vas naučijo v Hotelu
Valentin. Kot nalašč za
skupino prijateljev.**

**Informacije: Mercator-Kmetijsko gospodravstvo Kočevje
Hotel Valentin, Kočevje, Trg zbora odposlancev 64
tel: 061 - 851-286, 851-361**

intervju
intervjuMERCATORJEVI LASTNIKI SO VSE
BOLJ RAZPOZNAVNI

stran 6

Pogovor s svetovalcem predsednika uprave Alešem Čeronom o delničarstvu

aktualno

Mercatorjeva pot naprej

stran 9

Povzetek Plana razvoja in dobička do leta 1999

Pogodba o posojilu Evropske banke
za obnovo in razvoj

stran 12-14

O osebni predstavitvi uprave, podpisu pogodbe in odmevih v evropskih medijih

mercator
moje deželeDruga skupščina delničarjev
Mercatorja

stran 15

Poročilo

Kaj žuli Mercatorjeve delničarje?

stran 17

Konkretni odgovori na najpogostejša vprašanja Mercatorjevih delničarjev

Nove trgovine

stran 19-21

Kaj o Mercatorju menijo delničarji

stran 22

Rezultati javnomnenjske raziskave

Podpis Mercatorjeve kolektivne
pogodbe

stran 26

Potovanje, moda, delo na vrtu,
križanka

stran 28 - 34



Vesna Bleiweis

Medsebojno zaupanje na poti v
prihodnost

Ni več nobena skrivnost: Mercatorjev cilj je postati zgolj trgovsko podjetje oziroma družba, ki bo suvereno obvladovala slovenski tržni prostor, kovala dobiček v zadovoljstvo lastnikov in v ponos menedžmenta ter (seveda) zaposlenih.

Trasirana pot je zapisana v Poslovnem načrtu s planom dobička v letih 1997 - 1999. S tem razvojnim načrtom je soglašal tudi Mercatorjev nadzorni svet. Tudi druga skupščina Mercatorjevih delničarjev se je na načrt pozitivno odzvala. V kredibilnost Mercatorja je prepričana tudi Evropska banka za obnovo in razvoj skupaj s konzorcijem mednarodnih bank, ki so ga podprle z ugodnim posojilom. Mercatorjevo poslanstvo je torej definirano. Pri tem velja opozoriti tudi na vrednote in prepričanja, ki nas bodo vodila pri uresničevanju tega poslanstva, kot so etično obnašanje, mesebojno zaupanje, skupinsko delo, upoštevanje želja kupcev in ravnanje po njih, spodbujanje ustvarjalnih idej in inovacij, skrb za razvoj zaposlenih, delovanje kot skupina in spodbujevalni način vodenja.

Uveljavitev in kredibilnost teh načel je v veliki meri odvisna od njihovega premiernega udejanjanja v sedanjem Mercatorju, torej v Mercatorju, ki je še vedno sestavljen iz trgovskih, proizvodnih, kmetijskih in storitvenih družb. Iz preteklega reformističnega leta lahko potegnemo mnoge nauke in najbolj grenko spoznanje v tem letu je bilo, da je bilo leto 1996 za Mercator leto nelagodja. Ker preteklo leto ni samo preteklost in prihodnje leto ni samo prihodnost, obdobje je zagotovo tudi realna sedanost, je treba nosilce nadaljnjih reform v sedanjem Mercatorju opozoriti predvsem na dve zapisani načeli: medsebojno zaupanje in skupinsko delo. Ko se je Mercator lastnil, je bilo mnogo pomislekov preseženih prav zaradi medsebojnega upanja in skupinskega dela njegovih akterjev. Danes, ko se Mercator kapitalsko razbremenjuje s prodajo svojega netrговskega dela in želi utrditi primat v trgovini, sta ti dve načeli še kako pomembni. Ni namreč vseeno, ali se tega posla lotevamo tako, kot da se ljudi, ki so družbe ustvarjali, to "podjetje" sploh ne tiče, ali pa jih tvorno in odgovorno vključujemo zraven. Naj zaradi časovne dimenzije uveljavitve novega Mercatorja, nihče iz starega ne odide in ostane v novem z grenkobo.

Razen, če se medsebojno zaupanje in skupinsko delo nista zapisana zgolj zato, ker ju navajajo vsi guruji sodobnega menedžmenta.

Le za jurišnike je cilj in sredstvo zmaga, čeprav Pirova.

Časopis Poslovnega sistema Mercator, d.d., Ljubljana, Dunajska 107.

Izdaja Center za obveščanje, Uredni-štvo, Ljubljana, Dunajska 107, telefon 061/1683-205.

Glavna in odgovorna urednica: Vesna Bleiweis

Priprava za tisk: Cortec Ljubljana

Tisk: Tiskarna Ljubljana

Časopis prejema delavci, kmetje, učenci in upokojeanci Poslovnega sistema Mercator.

Naklada: 10.300 izvodov.

Po mnenju pristojnega republiškega organa se od časopisa plačuje 5% prometni davek.



0122801977

NADZORNI SVET KONCERNA V POLNI SESTAVI

12. februarja 1997 je svet delavcev koncerna Poslovni sistem Mercator izvolil osem predstavnikov delavcev v nadzorni svet.

Interese delavcev v nadzornem svetu zastopajo:

1. **Ksenija Bračič**, diplomirana pravnica iz družbe Mercator-SVS, d.d., Ptuj;
2. **Jože Cvetek**, diplomirani ekonomist iz družbe Mercator-Optima, Ljubljana;
3. **Dragica Derganc**, diplomirana pravica iz družbe Mercator-Dolenjska, d.d., Novo mesto;
4. **Nevenka Ferenc**, diplomirana pravica iz obvladujoče družbe; Ljubljana;
5. **Katja Galof**, politološka tehnica, profesionalna predsednica Konference sindikata v Poslovnem sistemu Mercator,
6. **Stane Jamnik**, diplomirani inženir agroživilstva iz družbe Oljarica, Kranj;
7. **Jože Kolar**, inženir agronomije iz družbe Mercator-KG Kočevje, Kočevje;
8. **Mirko Milavec**, komercialni tehnik iz družbe Mercator-Degro, Portorož.

Interese delničarjev - Mercatorjevih lastnikov v nadzornem svetu zastopajo:

1. **Vojko Čok**, diplomirani ekonomist, direktor Splošne banke Koper;
2. **Miran Goslar**, diplomirani ekonomist, predsednik
3. **Zoran Jankovič**, diplomirani ekonomist, predstavnik odškodninskega sklada;
4. **Janez Prijatelj**, diplomirani pravnik, predstavnik pokojninskega sklada;
5. **prof. dr. Krešo Puharič**, diplomirani pravnik, redni profesor na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, namestnik predsednika;
6. **prof. dr. Niko Toš**, diplomirani sociolog, redni profesor na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani;
7. **prof. dr. Ivan Turk**, diplomirani ekonomist, upokojeni redni profesor Ekonomske fakultete v Ljubljani
8. **Stane Valant**, diplomirani ekonomist, predstavnik pooblaščenih investicijskih družb.

na kratko

na kratko

SVET DELAVCEV KONCERNA

Konstitutivna - ustanovna seja sveta delavcev koncerna je bila 12. februarja 1997. Svet sestavljajo člani, ki so jih izmed svojih članov izvolili sveti delavcev koncernskih družb, predseduje mu **Vesna Bleiweis** iz obvladujoče družbe, njena namestnica je **Breda Suhadolnik** iz družbe Mercator-SVS.

Na seji je svet sprejel poslovnik o svojem delu, v katerem so najpomembnejše tiste določbe, ki so potrdile predhodni sporazum med sveti delavcev o merilih za izvolitev predstavnikov delavcev v nadzorni svet koncerna. Z izvolitvijo predstavnikov delavcev je svet opravil tudi svojo temeljno nalogo, saj so njegove siceršnje pristojnosti in domene razmeroma omejene. Vloga sveta se v smislu zakona o soupravljanju delavcev namreč pokaže le takrat, kadar ta svet zastopa interese delavcev vseh kapitalsko povezanih družb.

PRVI DEL POROČILA ANGLEŠKIH SVETOVALCEV

Lansko jesen je na Mercatorjevo povabilo prišla skupina petih angleških strokovnjakov, ki bo pripravila ugotovitve, predloge in mnenja o nadaljnji reorganizaciji in prestrukturiranju Mercatorjeve trgovine. Strokovnjaki prihajajo iz vrst skupine, ki je pred dvajsetimi leti postavila na noge britansko trgovsko skupino ASDA, po mnogih elementih podobno trgovskemu delu Mercatorja.

Svoje prve ugotovitve in videnja bodo Angleži najprej predstavili Mercatorjevi upravi. Uprava pričakuje, da bo predstavitev njihovih izsledkov širši Mercatorjevi javnosti možna konec februarja oziroma v začetku marca.

MERCATOR V SREDSTVIH JAVNEGA OBVEŠČANJA

Že decembra lani, še bolj pa v januarju in februarju letos, je cela vrsta tiskanih in elektronskih medijev namenila Mercatorju kar precej pozornosti.

Decembra sta bila dva osrednja dogodka: skupščina Mercatorjevih delničarjev in sklenitev posojilne pogodbe z Evropsko banko za obnovo in razvoj in drugimi mednarodnimi bankami. Skupščina je odmevala predvsem zaradi napovedane rasti Mercatorjevega dobička v letih do leta 2000 in objavljene strategije razvoja maloprodaje, ki bo podprta s 140 milijoni mark ugodnega mednarodnega posojila. Praktično ni bilo slovenskega medija, ki tema dvema dogodkoma ne bi posvetil pozornosti. Na radiu Slovenija pa se je ob teh dveh dogodkih pojavila "rumena vest", da bo predsednik Mer-

catorjeve uprave "odstopljen."

Na januarskem srečanju z novinarji je predsednik uprave Živko Pregl leto 1996 razglasil za leto nelagodja, ki ga je tako med zaposlene kot med drugo za Mercator zainteresirano javnost zasejala reorganizacija trgovine in sprememba v odnosih z dobavitelji. Z veliko mero optimizma, oprto na mnoge analitične podatke, je napovedal Mercatorjev razcvet v prihodnjih letih. Povzeli so ga Delo, Večer, Dnevnik, Republika, Finance, Profit, Gorenjski glas, Televizija in Radio Slovenija, Radio Glas Ljubljane...

Mediji so omenjali tudi sklenitev prve podjetniške kolektivne pogodbe, ki je bila v Mercatorju sklenjena v času, ko se vihar okoli odpovedi splošne kole-

ktivne pogodbe za gospodarstvo in panožnih, še ni prav polegel.

Februarja je predsednik uprave v intervjuju za časopis Finance sicer napovedal, ne pa časovno opredelil, da bodo Mercatorjeve delnice še letos na borzni kotaciji A ali B, razložil, da poslovanje v Rusiji in Ukrajini ni bilo naravni podaljšek domačega poslovanja in, da se zato s teh trgov umikamo ter, da je večji del starih dubioz počiščen v letu 1996.

Sicer pa je od začetka februarja časopisne stolpce in radijske valove polnilo nezadovoljstvo delavcev v profitnem centru Nanos.

Predvsem lokalni mediji so ves čas povečali pozornost prenovljenim ali novim objektom, ki jih je v različnih krajih odpiral Mercator.

V vsem tem času je bilo zanimivo v medijih spremljati borzna poročila in ocene, v katerih je Mercatorjevo ime že kar praviloma vedno omenjeno.

MERCATOR NA INTERNETU

Z novim letom se je tudi Mercator zapeljal na svetovno informacijsko avtocesto - Internet. O Internetu govori jo otroci v šoli, o Internetu se pogovarjamo, ko želimo spoznati nekaj novega tudi in predvsem iz poslovnega sveta.

Na Mercatorjevi domači strani (Home Page) dobite v slovenščini in angleščini že naslednje informacije:

- **poslovne informacije o Mercatorju:** splošne informacije, vizijo, informacije o privatizaciji, informacije o franšizingu in finančna poročila;
- **informacije o M kartici** - prednost M kartice in splošna določila, interesi pa lahko izpolnijo tudi vlogo za njeno pridobitev;
- **informacije o trgovini** oziroma povabilo za sodelovanje v elektronski trgovini - Mercator vas vabi k izpolnitvi vprašalnika o elektronskem trgovanju tudi s pomočjo Interneta; poskusite - sodelujočim se obeta nagradno žrebanje.

Pripravljamo pa še objavljane naslednjih informacij:

- o zaposlovanju in štipendiranju,
- vroče teme iz časopisa Mercator ali pa morda kar cel časopis;
- informacije o članih uprave in povzetke njihovih nastopov v medijih interneta in javnega obveščanja;
- informacije o mreži Mercatorjevih trgovin s podrobnimi podatki o posamezni trgovini;
- elektronski prodaji.

Če že imate dostop do Interneta, si lahko Mercatorjevo domačo stran ogledate na URL:

<http://www.mercator.si>

Ker želimo in ker je to naša, Mercatorjeva domača stran, vas prosimo, da pri njenem oblikovanju sodelujete tudi vi, s svojimi pripombami, mnenji ali prispevki za objavo. Naslovite jih na Poslovni sistem Mercator, d.d., Dunajska 107, 1000 Ljubljana, Sektor za





Mercator

Poslovni sistem Mercator, d.d., Dunajska 107, 1113 Ljubljana, Slovenija

Dobrodošli pri Mercatorju na Internetu!



V imenu uprave in vseh zaposlenih pri Mercatorju Vas lepo pozdravljam.

Mercator - najboljši sosed, pod tem geslom nas pozna vsa Slovenija, je pridel v vašo sosesko tudi na Internetu. Vabim Vas, da nas obiščete na naslednjih straneh in Mercator, največje zasebno podjetje v Sloveniji, bolje spoznate. Poleg poslovnih informacij vam ponujamo tudi možnost, da preko Interneta postanete lastnik M kartice, bančne in nakupne kartice, saj je to edina kartica na slovenskem trgu, za katero se članarne ne plačuje. Ko bodo naši kupci želeli, bomo prek Interneta vpeljali tudi prodajo.

Spremljate lahko tudi dnevni tečaj Mercatorjevih delnic na Ljubljanski borzi vrednostnih papirjev.

Dobrodošli!

Živko Pregl

Kazimir Živko Pregl, predsednik uprave

organizacijo, ga. Jana Bergant ali preko e-mail naslova: **jana.bergant@mercator.si**, kjer dobite tudi vse dodatne informacije.

MERCATORJEVI LASTNIKI SO VSE BOLJ PREPOZNAVNI

Aleš Čerin, diplomirani pravnik, je v Mercatorju svetovalec predsednika za korporacijske zadeve. Delovno področje, ki je težko razložljivo, mu pogosto dodeli vlogo sive eminence. Zlasti takrat, ko mora v svojih rokah trdno držati vsebinske in organizacijske niti dogodkov, povezanih z vprašanji okrog kapitala.

**Aleš Čerin, svetovalec
predsednika za
korporacijske zadeve
v Mercatorju**



Delate na delovnem mestu svetovalca predsednika uprave za korporacijske zadeve. Kaj sodi v korporacijske zadeve oziroma v vaše delovno področje?

"Korporacijske zadeve" je učena tujka, ki pa se težko prevede. Poslovenjeno bi to bilo "svetovalec za zadeve družbe". Podjetje in družba sta vsebinsko dve povsem drugačni stvari. Praktično: medtem, ko komercialisti in finančniki skrbijo, da bo podjetje kot premoženje v različnih oblikah vsaj ohranjalo svojo vrednost, mora nekdo skrbeti, da delniška družba kot mreža razmerij med delničarji, funkcionira. To drugo je moja skrb. Sem spada jo statusne zadeve (kapital, delnice, statut, knjiga delničarjev), organi, odnosi z delničarji, trgovanje z delnicami in še kaj."

Ste siva eminenca skupščine Mercatorjevih delničarjev. Vaša ocena zadnjega poteka skupščine, predvsem razlogov

za spremembo sklepa o razporeditvi dobička.

"Siva eminenca je, čeprav se sliši nenavadno, moja profesionalna dolžnost, o čemer sem govoril pri prejšnjem vprašanju. Skupščina delničarjev je osrednji upravljalski dogodek delničarjev, navadno enkrat letno, ko pade odločitev o dobičku. Nekdo mora pač skrbeti za vsebinsko in organizacijsko pripravo in izpeljavo. Vedeti pa je treba dvoje: prvo, da je skupščina delničarjev zakonsko zelo natančno normirana, a zelo zahtevna in zapletena zadeva z osrednjim postulatoma o enakopravnosti delničarjev, ki mora biti absolutno zagotovljena. Drugo, tovrstnih izkušenj v Sloveniji ni, posebej pa, če gre za družbo z več desetstisoč delničarji, kot je naš Mercator.

Potek skupščine sem ocenil že v posebnem članku, objavljenem v tej številki časopisa. Naj ponovim bistveno: če se je prve skupščine delničarjev olastninjenega Mercatorja novembra 1995 še držala rahla samoupravljaljska patina, je

bila druga že kar po učbeniku kapitalskih družb: prišli so večinoma tisti delničarji, ki imajo interes vplivati na upravljanje Mercatorja, zanima pa jih več ali manj samo eno: rezultati, ne toliko dividende, kot dobiček.

Razporeditev dobička v sklad lastnih delnic sicer pomeni možnost porabe dobička, a za produktivne namene - ne gre v delitev delničarjem. To možnost smo resno proučevali že jeseni, a smo jo še pred sklicem skupščine opustili, ker vsaj enake efekte lahko dosežemo tudi, če dobiček ostane nerazporejen. Nerodnost je bila samo v tem, da sta uprava in nadzorni svet - tudi sledeč predlogom nekaterih delničarjev - ta sklep predlagala na dan skupščine. Največji delničarji, ki jim v tako kratkem času ni bilo mogoče razložiti spremembe, so bili seveda presenečeni, zato sklep o skladu lastnih delnic ni bil sprejet, dobiček za leto 1995 pa ostaja nerazporejen."

Katera Mercatorjeva podjetja so se odločila za lastne delnice oziroma zamenjavo Mercatorjevih delnic za delnice podjetja in kakšna je sedaj njihova lastninska struktura?

"Za zamenjavo so se odločili v sedmih koncernskih družbah. Na zadnji dan lanskega leta je stanje naslednje:

- v **Gorenjski mlekarni**, d.d. so delavci in drugi z zamenjavo dobili 7.096 delnic ali 14,97% osnovnega kapitala družbe. Postopek je končan, največja delničarja sta Poslovni sistem Mercator (43%) in zadruga (42,035);
- tudi v **Mercator-Pekarni Grosuplje**, d.d. je postopek zaključen, potem ko so delavci in drugi razgrabili 15.433 delnic, ki so bile na voljo. PSM, d.d. ima 51,01% delež vseh delnic družbe;
- v **Trgoavtu**, d.d. je bilo zamenjanih 39.031 delnic. PSM, d.d. ima še 53,94% delnic, kar pomeni, da bo tudi tu razmerje 51 - 49 doseženo zelo kmalu;
- v **ETI**, d.d. je bilo zamenjanih 12.079 delnic, PSM, d.d. jih ima še 88%;
- v **Zmajčkovem butiku**, d.d. je bilo zamenjanih 11.028 delnic, kar je 33% osnovnega kapitala družbe, preostali del je v lasti PSM, d.d.;
- v **Oljarici**, d.d. je bilo zamenjanih 24.551 delnic od 28.161 kolikor jih je bilo na voljo (40% osnovnega kapitala). Tudi tu bo proces v kratkem končan, in tedaj bo, poleg omenjenih notranjih lastnikov, PSM, d.d. imel 40,29% delnic družbe, denacionalizacijski upravičenec pa 19,71% delnic. V lanskem letu je bilo tako za delnice navedenih podjetij zamenjanih 127.600 delnic PSM, d.d., dodatno 5.501 delnico teh družb pa so delavci kupili z zadolžnicami PSM, d.d..

Omenjenih 127.600 lastnih delnic je uprava PSM, d.d. 31. 12.1996 umaknila in število delnic Mercatorja, s tem pa osnovni kapital znižala za 3,67%, kar je bil eden od glavnih ciljev zamenjave."

Kako oziroma ali sploh deluje trg s temi delnicami?

"S temi delnicami se seveda prosto razpolaga (se jih prodaja, daruje, zastavi, ipd.) čeprav je za zdaj transakcij malo. Prepis v knjigi delničarjev pa ne more opraviti drug kot borzno posredniška hiša ali banka, ki se ukvarja tudi s tem. V nekaterih od sedmih družb je interes po čimprejšnjem organiziranem trgovanju z njihovimi delnicami. Mislim, da bodo zanimive delnice naših hčerinskih družb na OTC trgu že v prvi polovici tega leta."

Zaradi prodaje netrgovskih družb, ki po vsej verjetnosti ne bodo prodane po ocenjeni vrednosti, bo nastala v Mercatorjevem kapitalu luknja. Kako bo pokrita?

"Ta trenutek je težko napovedati, ali bo taka luknja sploh nastala in če sploh bo, kakšne "globine" bo. Kot preventiva je bilo koncem lanskega leta kupljeno nekaj lastnih delnic z namenom, da se - če do luknje pride - umaknejo. To je bil tudi edini namen oblikovanja sklada lastnih delnic, čeprav, kot sem prej že povedal, sklad v našem primeru ni obligatoren."

"Slabo leto trgovanja z Mercatorjevo delnico na OTC kaže, da je njena cena sicer še vedno relativno skromna, a zelo vztrajno pridobiva, korak za korakom, na nivoju. Vsekakor bi - kratkoročno - počakal na objavo rezultatov za leto 1996, preden bi se lotil prodaje. Po objavi rezultatov pa bi se splečalo delnice kupovati!"

Kdaj bo Mercatorjeva delnica uvrščena v kotacijo A ali B?

"Pogoje za eno ali drugo kotacijo Mercator že vseskozi izpolnjuje. Mislim, da se bo to zgodilo še letos, prepričan pa sem, da bo uprava skrbno izbrala pravi trenutek.

Osebnost bi kotacijo A ali B povezoval tudi s trgovanjem z delnicami nekaterih naših hčerinskih družb na OTC, čeprav to ni odločilno in najpomembnejše. Je pa dobro za "male" delničarje zaradi jasnosti in preglednosti: "mama na A ali B, hčere pa na C."

Kakšen vpliv bo to imelo na njeno ceno?

"Principi trgovanja in oblikovanja cen so na kotacijah A, B in C enaki. Izkušnje nam pravijo, da na ceno najbolj vplivata v javnosti sprejeti rezultati poslovanja in kredibilnost napovedi vodstva za prihodnost. Nedvomno pa sta kotaciji A in B uglednejši kot C. Osebnost menim, da je A za Mercator tudi prestižnega pomena."

Ali lahko operedelite elemente za politiko dividend, dobička in kapitala Poslovnega sistema Mercator?

"To vprašanje je za upravo oziroma njenega predsednika. Sam pa bi vprašanje komentiral takole: mislim, da je zelo dobro, da je uprava pripravila projekcijo dobička in dividend za leta 1997, 1998 in 1999. Zdi se mi, da je najpomembnejše, da bodo napovedi o dobičku realizirane, pa čeprav dividend ne bi izplačevali ravno vsako leto. Bo pa nujno držati besedo glede prve dividende v letu 1998 za letošnje leto, pa čeprav ne bo prav razkošna. Največjo doseženo ceno Mercatorjeve delnice 27. januarja letos - 6.200 SIT - poleg rasti celotnega borznega indeksa, pripisujem prav Preglovedu razgovoru z novinarji deset dni prej, ko je tudi obelodanil zdaj že znane številke o projekciji dobička in dividend. Pozdravljam mnoge napore in preučevanja (pri nekaterih sodelujem tudi sam) v hiši, ki gredo v smeri optimalizacije kapitala. Vendar bo naloga mnogo težja kot se zdi."

Kaj bi v zvezi s pričakovanimi oziroma načrtovanimi Mercatorjevimi dobički svetovali Mercatorjevim delničarjem?

"Slabo leto trgovanja z Mercatorjevo delnico na OTC kaže, da je njena cena sicer še vedno relativno skromna, a zelo vztrajno pridobiva, korak za korakom, na nivoju. Vsekakor bi - kratkoročno - počakal na objavo rezultatov za leto 1996, preden bi se lotil prodaje. Po objavi rezultatov pa bi se splačalo delnice kupovati!"

Kateri so po vašem mnenju temeljni razlogi za skoraj prepolovljeno število Mercatorjevih delničarjev?

"Res je, število delničarjev je v letu dni od 63.000 padlo na 36.000. Zame je razplet pričakovan. Mercatorjeva delnica je prva slovenska privatizacijska delnica, izdana v izredno veliki seriji, ki jo je bilo in jo bo mogoče vnovčiti praktično čez noč. Vedeti morate, da nas je zaposlenih in družinskih članov med "malimi" delničarji niti ne 20% in da je bilo med ostalimi 40% pravo žarišče zelo paničnih prodajalcev iz, v glavnem dveh razlogov: splošne psihoze, da iz privatizacije tako in tako nič ne bo, začinjena je bila z razvpitimi izplačili dividend Leka in Kolinske na

eni, ter dejstva, da je velik del naše delniške populacije številno relativno staro prebivalstvo, očitno zelo pogosto pahnjeno na rob socialne varnosti, na drugi strani."

Kdo so večinski kupci Mercatorjevih delnic in kakšna je sedanja lastniška struktura?

"Večinski prodajalci so seveda "mali" delničarji, pretežni kupci teh delnic pa pravne osebe: banke, različna podjetja in borznoposredniške hiše. V letu dni se je lastniška struktura ravno obrnila: prej 60% "malih" delničarjev ima le še okoli 45% vseh delnic, pravne osebe pa so s 55% dobile absolutno večino. Kljub skoraj prepolovljenemu številu "malih" delničarjev je razpršenost še vedno ogromna, še večja pa je koncentracija: približno 100 pravnih oseb ima v rokah dobro polovico vseh delnic. Samo dva največja sklada (kapitalski in odškodninski) ter tri največje pooblašene investicijske družbe, se pravi pet največjih delničarjev, ima v rokah tretjino naših delnic. Koncentracija v rokah fizičnih oseb pa je nepomembna."

Koliko med temi kupci prevladuje upravljalški interes?

"Med "malimi" delničarji je upravljalški interes zanemarljiv. Dnevno iskanje podatkov o ceni delnic in o morebitnem izplačilu dividend ne štejem za upravljalški interes. Izrazit upravljalški interes imajo t.i. profesionalni, institucionalni lastniki - oba paradržavna sklada in pidi (družbe za upravljanje). Med drugimi pravnimi osebami pa so posebej aktivne borznoposredniške hiše, pri čemer njihova velikost in število delnic, ki jih imajo, ne igrata velike vloge."

Koliko Mercatorjevih delnic so pokupili tujci?

"Tujci so se načrtno lotili našega kapitalskega trga. Kupujejo in prodajajo večino delnic, ki kotirajo ali so na OTC, tudi Mercatorjeve. Po borzni evforiji v začetku tega leta so se v Mercatorju približali 5%, kar je porast glede na približno 3%, okoli katerih so se vrteli lani. Tuji delničarji so vsi pravne osebe, njihovo število je sicer majhno. Praktično vsi so bančne

organizacije, s sedežem v sosednji državi."

Pogovarjala sem se Vesna Bleiweis

MERCATORJEVA POT NAPREJ

Lani proti koncu leta je Mercatorjeva uprava sprejela dokončno odločitev o Mercatorjevem razvoju. Bistvo njene odločitve: Mercatorjev razvoj je razvoj trgovske dejavnosti.

Odločitev za novi - izključno trgovski Mercator temelji na dejstvu, da 81 odstotkov celotnega prihodka sedanjega koncerna ustvari trgovina.

Mercatorjevo poslanstvo

Izhodišča, ki podpirajo to odločitev, najdemo v dokumentu, ki se imenuje **Poslovni načrt s planom dobička 1997, 1998 in 1999**, ki ga je sprejel Mercatorjev nadzorni svet 3. decembra 1996. Poleg analitičnih podlag, potrebnih za odločitev o novi razvojni strategiji, dokument vsebuje tudi izjavo o poslanstvu novega Mercatorja.

V tej izjavi Mercator opredeljuje svojo prihodnjo vlogo z ugotovitvijo položaja vodilnega trgovca na drobno v Sloveniji in s tem zagotavljanje trajne rasti premoženja delničarjev. Razglasa tudi **vrednote in prepričanja**, ki bodo vodila do tega položaja:

- Mercatorjeva filozofija temelji na etičnem obnašanju, medsebojnem zaupanju in skupinskem delu. Mercator je prepričan, da mora za izpolnitev svojega poslanstva upoštevati svoje kupce, jim prisluhniti ter se odzivati na njihove želje in potrebe;
- spodbujati mora ustvarjalne ideje in inovacije;
- poskrbeti za razvoj svojih ljudi;
- delovati kot skupina;
- zagotoviti spodbujevalen način vodenja.

Mercatorjevo poslanstvo, vrednote in prepričanja

Mercatorjeva filozofija temelji na etičnem obnašanju, medsebojnem zaupanju in skupinskem delu. Mercator je prepričan, da mora za izpolnitev svojega poslanstva upoštevati svoje kupce, jim prisluhniti ter se odzivati na njihove želje in potrebe;

- **spodbujati mora ustvarjalne ideje in inovacije;**
- **poskrbeti za razvoj svojih ljudi;**
- **delovati kot skupina;**
- **zagotoviti spodbujevalen način vodenja.**

mografske značilnosti in pričakovanja o gibanjih v slovenskem gospodarstvu.

V analizi **notranjega okolja** oziroma notranjih razmer so ugotovitve povezane predvsem s cilji reorganizacije trgovine. Zmanjševanje števila samostojnih pravnih subjektov in njihova organizacija v profitne centre je tesno povezano z racionalizacijo vseh poslovnih funkcij in njihovo koncentracijo v eni oziroma štirih družbah pretežno prehranbene trgovine - v obvladujoči in treh odvisnih. Po mnenju sestavljalcev dokumenta je le v taki oziroma postopno še drugačni organiziranosti moč doseči konkurenčno prednost, širitev prodajne mreže in večjo pogačo v tržnem deležu v slovenski maloprodajni trgovini. Ta naj bi se v petletnem obdobju od sedanjih 17 odstotkov povečal na 20.

Kakšna je Mercatorjeva

trgovina danes?

Stanje, ki narekuje spremembe

Poslovni načrt s planom dobička 1997, 1998 in 1999 je nastal na podlagi analize zunanjega okolja, v katerem deluje Mercator in analize notranjih razmer.

Uvodoma so nanizane ugotovitve o slovenskem potrošniškem trgu, nakupnih navadah, porabi gospodinjstev, de-

Na to vprašanje odgovarja vrsta podatkov. Mercator ima po teh podatkih 686 prodajaln, od tega 166 specializiranih trgovin z neživili, 142 specializiranih trgovin z živili in 378 manjših trgovin z živili in mešanim blagom.

Trgovine so bodisi samopostrežne, bodisi klasične. Skupno ima Mercator 107.700m² prodajnih površin. Značilno pa

je, da ima Mercator razmeroma majhno število trgovin, večjih od 250 m², saj je skoraj polovica vseh prodajnih površin zgoščena v prodajalnah, ki so manjše od 250 kvadratnih metrov. In tudi gla-vnina trgovcev je zaposlena v teh manjših prodajalnah. Samopo-strežne trgovine, supermarketi in dis-konti so stari od 5 do 30 let, zu-nanji izgled in ureditev notran-josti sta v funkcionalnem, teh-nološkem in oblikovalskem smislu v preveč primerih zastare-la.

Mercatorjeve trgovine najdemo praktično v vseh gosto nase-ljenih predelih Slovenije.

V letu 1996 se je pospešeno za-čela prenova trgovin. Poleg no-vega izgleda, skladnega z novo celostno podobo, novih prostor-skih rešitev in nove tehnične opreme, je v teh trgovinah že moč zaslediti rdečo nit razvojne starejše: poenotenost v izgledu, prodajnem programu in kakovosti storitev. Prvi korak pri uresničevanju strategije je torej že oprijem-ljiv.

Uprava se za smelo razvojno strategijo, ki poleg fizične, vsebuje tudi organsko rast Mercatorjeve trgovine, ne bi odločala, če za to odločitvijo ne bi stal finančno zdrav in obetaven sistem in če je ne bi vodila skrb za upravljanje s premoženjem Mercatorjevih lastnikov - delničarjev.

- **fizična rast** na podlagi novih naložb, za katere je posojilo že odobrila Evropska banka za obnovo in razvoj skupaj s skupi-no mednarodnih bank;

- **organska rast**, ki vsebuje izboljševanje iz-gleda in opreme Mercatorjevih trgovin, spremembe v strukturi ponudbe, marketinško strategijo, usposabljanje pro-dajalk in prodajalcev, izboljšanje kakovosti Meractorjevih storitev ter opremljanje trgovin in vseh blagovnih tokov s sodobno informacijsko tehnologijo.

V treh letih bomo morali s 40 milijoni mark lastnih sredstev in 140 milijoni mark posojila zgraditi :

- 2 velika nakupovalna centra, v katerih bo Mercatorjevim trgovinam namenjeno od 3 do 5000 kvadratnih metrov prodajnih površin;

- 14 hiper oziroma supermarketov z več kot 1000 kvadratnimi metri prodajne površine in

- posodobiti še 114 obstoječih trgovin.

Evropa še čisto rahlo trka na slovenska vrata.

Mercatorjev triletni poslo-vni načrt tvorita dva dela:

- **fizična rast** na podlagi novih naložb, za katere je posojilo že odobrila Evrop-ska banka za obnovo in raz-voj skupaj s skupino mednarodnih bank;

- **organska rast**, ki vsebuje izboljševanje izgleda in op-reme Mercatorjevih trgovin, spremembe v strukturi ponu-dbe, marketinško strategijo, usposabljanje prodajalk in prodajalcev, izboljšanje ka-kovosti Mercatorjevih stori-tev ter opremljanje trgovin in vseh blagovnih tokov s sodobno informacijsko teh-no-logijo.

V treh letih bomo morali s 40

milijoni mark lastnih sre-dstev in 140 milijoni mark poso-jila zgraditi :

- 2 velika nakupovalna centra, v katerih bo Mercatorjevim trgovinam namenjeno od 3 do 5000 kvadratnih metrov pro-dajnih površin;

- okrog 10 supermarketov in diskontov z več kot 1000 kvadratnimi metri prodajne površine in

- posodobiti še okoli 100 obstoječih trgovin.

Celotni poslovni načrt je podprt s projekcijo Mercatorjeve poslovne uspešnosti in k njej naj bi že sproti prispevali tudi učinki naložb.

Mercatorjeva uprava v pričakovane rezultate oziroma v

Mercator v treh letih

Mercatorjevi razvojni cilji so podprti z ugotovljenimi prednostmi: velikostjo in obsegom prodaje, domi-nantnim položajem v Slov-eniji in z zagnanostjo oziro-ma agresivnostjo prenavl-janja maloprodajnih mest. Kot na eni strani gradivo ugotavlja pre-dnosti, ugo-tavlja tudi Mercatorjeve sla-bosti in nevarnosti. Slabost je predvsem v velikem šte-vilu majhnih pr-odajaln in nepoenoteni tehniki voden-ja prodajaln. V primerjavi z domačo in tujo konkurenco ima Mercator še nekaj čas-ovne in prostorske prednos-ti, ki jo mora teme-ljito iz-koristiti prav v času, dokler

Napovedan dobiček v letih 1996-1999 (v mio SIT)

Leto 1996	500
Leto 1997	1.500
Leto 1998	1.875
Leto 1999	2.250

dobiček, ki ga bo v naslednjih letih ustvarjala reorganizirana in prestrukturirana trgovina, popolnoma zaupa, saj se je tudi s pisno izjavo obvezala, da bo Mercator vodila tako, da ji zaradi nedoseganja napovedanega dobička ne bo treba zardevati pred lastniki - delničarji.

Razvojnemu načrtu verjamejo tudi tuji posojilodajalci.

Novi Mercator - izključno trgovec

Razvojni načrt je torej povsem posvečen trgovini, kot Mercatorjevi osnovni dejavnosti. Vemo pa, da je sedanji Mercator kapitalski lastnik tudi proizvodnih, kmetijskih in storitvenih podjetij oziroma družb. Zanje naj bi veljali ključni dejavniki uspeha, ki so v dokumentu, uporabljenem za ta članek, zapisani takole:

- iskanje novih trgov, še posebej v zahodni Evropi;
- razvoj obstoječih trgov v Sloveniji in v delih nakdanje Jugoslavije;
- povečanje prodaje in s tem izboljšanje izkoriščenosti proizvodnih



zmogljivosti;

- povečevanje produktivnosti;
- načrtna politika dobičkanosne prodaje podjetij.

O zadnji alineji, katere uresničitev je v domeni lastnika, so mnenja zelo različna. Povezana so s potrebo po specializaciji Mercatorja v osnovno dejavnost na eni in z zgodovino skupne graditve Mercatorja na drugi strani.

Kaj je odmerjeno zaposlenim?

Razvojni načrt se s področjem, ki mu s tujko pravimo "human resources" (človeški viri je grd prevod), ne ukvarja prav dosti. Izrazito pa poudarja, da bodo za spremembe, ki jih bo zahtevala nova tehnika vodenja trgovin, ustrezno usposobljeni vsi poslovodni delavci. Izobraževalni programi bodo naravnani tako, da bo oblikovana ustrezna kadrovska struktura in kadrovski potencial z ustreznim odnosom in vedenjskimi lastnostmi, ki bodo ustvarjale odprto, toplo in prijazno nakupovalno okolje. S tem pa smo že na strani kupca, ki bo, poleg tega, deležen še vseh prednosti in komodnosti sodobnega nakupovanja.



MERCATORJEV "ROAD SHOW" V LONDONU

"Road show" je soočenje strank, če tej angleški sestavljenki z nekoliko prevajalske svobode damo poslovni smisel. Sicer pa "road show" pomeni predstavo potujočega gledališča. Tako bi v prenesenem pomenu nastop Mercatorjeve uprave pred avditorji Evropske banke za obnovo in razvoj ter drugih mednarodnih bank, lahko tudi označili z neke vrste predstavo. Uprava je namreč morala v zvezi s pridobitvijo mednarodnega posojila v Londonu osebno predstaviti sebe in Mercator z njegovo triletno strategijo razvoja trgovine.



Dean Čerin

Minilo je več kot leto dni, odkar so se predstavniki Evropske banke za obnovo in razvoj (EBRD) prvič oglasili v Mercatorju. Po mnogih delovnih obiskih v Sloveniji so 7. in 8. novembra 1996 vlogo gostitelja prevzeli londonski bankirji.

Poleg predstavnikov Mercatorja so bili na "road show" povabljeni tudi predstavniki komercialnih bank, ki sodijo v vrh mednarodnega bančništva. Med njimi naj omenim banke kot so Creditanstalt Bankverein, Avstrija, Dresdner Bank Luxemburg, Bayerische Vereinsbank, Nemčija, Kreditbank, Belgija, Societe Generale, Francija in Union Bank of Switzerland (UBS), Švica. Slednja ima med ostalimi bankami posebno mesto, saj je že v zelo zgodnji fazi podrobnega proučevanja Mercatorja sodelovala z EBRD. Obe z na-

menom, da se prepričata o Mercatorjevi sposobnosti in primernosti za dodelitev in porabo posojila v višini 140 milijonov mark za nove hiper in supermarkete ter obnovo okrog 100 obstoječih prodajaln.

Postopek "pridobivanja posojila" je do tedaj šel skozi več faz:

- **fazo identifikacije**, ki je zajemala seznanjanje bančnikov z bistvenimi prvinami predlaganega projekta in ugotavljanje njegove usklajenosti s temeljnimi usmeritvami in strategijo EBRD glede dodeljevanja posojil;

- **fazo ocenjevanja in odobritve**, ki je vključevala podrobno seznanjanje z Mercatorjem, njegovo zgodovino, dejavnostjo, finančnimi rezultati, strategijo, finančnimi projekcijami, ekološko problematiko ter pravnim statu-

som. Ocenila je sledila formalna odobritev posojila tako s strani EBRD kot tudi s strani UBS;

- **fazo ustavljanja konzorcija** mednarodnih komercialnih bank, katerega sestavni del je bila priprava t.i. "informatijskega memoranduma", ki je povzetek izsledkov v postopkih identifikacije in ocenjevanja.

Pomemben del pri ustanavljanju konzorcija mednarodnih komercialnih bank, ki se običajno oblikuje pri tako obsežnem posojilu, je bilo tudi neposredno soočenje t.i. "road show" Mercatorjeve uprave s predstavniki komercialnih bank, ki so izrazile interes po sofinanciranju projekta. Njegov po-glavitni namen je bil predstavitev Mercatorja, njegovih strateških ciljev in njihova uresničitev, "v živo". Predsednik uprave Živko Pregl je po opravljeni predstavitvi odgovarjal na dodatna vprašanja in komentarje bankirjev. Na vprašanja so po svojih pristojnostih odgovarjali tudi posamezni člani uprave. Med najbolj vročimi temami so bila pričakovanja vodstva Mercatorja v zvezi s stopnjevanjem konkurenčnosti na slovenskem tržišču (prihod tuje konkurence) in rezultati tekočega poslovanja.

Soočenju v Londonu je nato sledilo intenzivnejše dopisovanje med Mercatorjem, vodilnima bankama v konzorciju (EBRD in UBS) in ostalimi zainteresiranimi bankami glede ostalih odprtih vprašanj. Končni rezultat, ki



Mercatorjeva uprava na soočenju

je potrdil kredibilnost Mercatorja in pričakovanja o uspešnosti projekta, je bil presežek obljubljenih denarnih sredstev ("oversubscription") v višini 10 mio mark glede na potrebno vsoto 80 mio DEM, ki naj bi jo, poleg 60 mio DEM posojila EBRD, zagotovile komercialne banke.

S sklenitvijo ozirom podpisom posojilne pogodbe je Mercator zelo dobro izkoristil zgodovinski trenutek po uspešno zaključenem lastninjenju, visok ratinga Slovenije v mednarodnih finančnih krogih in pred ponovno zaostritvijo administrativnih omejitev Banke Slovenije pri najemanju finančnih posojil v tujini.

Mercator si je s pridobitvijo ugodnih dolgoročnih finančnih virov zagotovil enega temeljnih pogojev za uspešno uresničevanje strateških ciljev svojega triletnega Poslovnega načrta in doseganje trajne konkurenčne prednosti na slovenskem tržišču.

Dean Čerin



Poslopje Evropske
banke za obnovo i
razvoj v London

PODPIS POSOJILNE POGODBE

Devetnajsti december 1996 je bil za Mercatorjevo upravo naporen dan. Opoldne skupščina Mercatorjevih delničarjev, popoldne in do večera še piljenje zadnjih tehničnih in protokolarnih fines za podpis za Mercator usodnega dokumenta - posojilne pogodbe za 140 milijonov mark.

Usodnega v pozitivnem smislu, saj posojilo pomeni finančno podporo Mercatorjevi razvojni strategiji, ki je naravnavnana v popolno utrditev Mercatorjevega primata v slovenski trgovini.

Pogodbo je v imenu Evropske banke za obnovo in razvoj podpisal njen predstavnik oziroma vodja ekipe za Slovenijo Olivier Descamps, v imenu Mercatorja pa predsednik uprave Živko Pregl. Podpisu so prisostvovali tudi predstavniki vseh bank, ki sestavljajo konzorcij, člani Mercatorjeve uprave, tuji in domači strokovnjaki, ki so sodelovali pri pripravi pogodbe ter nekaj posebej povabljenih gostov.

Prijaznih besed in komplimentov, z nasmehom pospremljenih duhovitih komentarjev na račun opravljenega dela in pričakovanj, ki so ob tovrstnih slovesnostih običaj, tudi to pot ni manjkalo. Evropski bankirji so posebej pohvalili strokovno in organizacijsko znanje in delo, ki ga je v izvedbo transakcije vložil naš sodelavec **Dean Čerin**.

Po podpisu pogodbe je bila krajša novinarska konferenca, na kateri je **Olivier Descamps** povedal, da si "EBRD kar najbolj prizadeva priskrbeti dolgoročno financiranje, ki ga slovenske družbe potrebujejo za prestrukturiranje svojih dejavnosti v pri-

hodnjih letih."

Peter Hebeisen, odgovorni vodja za Srednjo in Vzhodno Evropo v Union Bank Of Switzerland pa je utemeljil posredovalni in posojilni delež svoje banke: "Naš namen je podpreti dosežani obetavni razvoj in razvojno strategijo Mercatorja ter mu omogočiti nastop na mednarodnem kreditnem trgu, saj gre za družbo, ki predstavlja eno najpomembnejših slovenskih blagovnih znamk. Mercatorjev projekt prestrukturiranja in razvoja je odličen primer prehoda nekdanjega podjetja v družbeni lasti v tržno naravnano gospodarsko družbo."

(nadaljevanje na str.14)

**Olivier Descamps
(desno) in Živko
Pregl podpisujeta
pogodbo**



Predsednik uprave Mercatorja **Živko Pregl**: "Leto 1996 je bilo za Mercator leto izzivov. Uprava Mercatorja je pospešila postopke, potrebne za hitrejšo organsko in fizično rast družbe. V tem so nam pri oblikovanju strateškega razvojnega načrta in pri pripravi celotnega finančnega aranžmaja veliko pomagale

ekipe EBRD, UBS in tujih strokovnjakov s področja trgovine. Partnerstvo med Mercatorjem in vrsto uglednih mednarodnih bank bo med kupci in delničarji okrepilo Mercatorjev ugled in vodilo k doseganju trajne konkurenčeprednosti. Sredstva posojila EBRD bodo uporabljena za financiran-

je izgradnje novih supermarketov in hipermarketov ter za obnovo okrog 100 obstoječih trgovin. Projekt vključuje uvajanje novih upravljalških informacijskih sistemov in elektronsko vodenih prodajnih mest."

O PODPISU POGODBE SO POROČALI

URAD LONDONSKEGA BBC, ki spremlja gospodarska dogajanja v srednji Evropi in na Balkanu je 2.1. 1997 za radijsko mrežo te družbe povzel poročilo Slovenske tiskovne agencije, v katerem je poslušalstvo obvestil, da je Mercator za modernizacijo in izgradnjo trgovske mreže prejel posojilo Evropske banke za obnovo in razvoj oziroma konzorcija mednarodnih bank. Mercator je označil kot največjo privatno trgovsko družbo v Sloveniji.

FINANCIAL TIMES je 23.12.1996 poročal o prvem mednarodnem kreditu za slovenski privatni sektor. Pri tem je poudaril, da je Mercator oktobra 1995 končal privatizacijo, da njegove delnice kotirajo na borznem trgu C in da bo kredit porabljen za iz-

gradnjo hiper marketov in prodajnih centrov ter za obnovo okrog 100 obstoječih trgovin.

TISKOVNA AGENCIJA REUTER pa je 6.1.1997 poslala v svet tako izjave partnerjev ob podpisu pogodbe, kot tudi zelo podroben opis Mercatorja. Navedla je tudi Mercatorjeve dobičke v letih 1994 in 1995. Tudi ta agencija ni izpustila podatka o kotaciji Mercatorjevih delnic in navedla, da je dan po podpisu pogodbe cena Mercatorjeve delnice zrasla za 1,04% in bila vredna 3.980 SIT.

V publikaciji **INTERNATIONAL FINANCIAL REVIEW** pa je omenjeno, da je doslej največji kredit Evropske banke za obnovo in razvoj oziroma konzorcija mednarodnih bank

prejel Mercator, ugleden trgovec na debelo in drobno v Sloveniji. To je obenem tudi prvi tovrstni posel, ki so ga sklenile banke s trgovsko družbo v državah, ki so v tranziciji. Vir nadalje navaja, da je Mercator dobil kredit za 9 let s tremi leti moratorija in rokom porabe v dveh do treh letih. Poleg tega je navedeno, da je bil Mercator v skladu s slovensko zakonodajo privatiziran v letu 1995, da ima v lasti več kot 650 trgovin in večje število živilsko predelovalnih podjetij oziroma družb. Seveda sporočilo tudi navaja, zakaj je Mercator dobil posojilo, kot tudi razloge za kredibilnost delniške družbe.

DRUGA REDNA SKUPŠČINA DELNIČARJEV POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d.

Redna letna skupščina je bila 19. decembra 1996 v Ljubljani. Osrednje zanimanje delničarjev vsake delniške družbe je namenjeno rezultatom poslovanja v posameznem poslovnem letu in odločitvi, kaj z ustvarjenim dobičkom oziroma, kako pokriti izgubo, če je bilo poslovanje negativno. V ta namen delničarji oziroma delniške družbe skličejo in opravijo takoimenovano redno skupščino, ki je vsako leto.

Na skupščini - ena delnica en glas

Mercatorjeva prva redna skupščina je bila 23. novembra 1995, druga pa 19. decembra lani.

Sklic in potek skupščine opredeljujejo in določajo natančna in obvezna zakonska določila, statut in poslovnik naše delniške družbe. Med drugim mora biti sklic skupščine delničarjev javno objavljen vsaj mesec dni pred zasedanjem. Delničar, ki se želi skupščine udeležiti, pa mora to namero pisno sporočiti vsaj tri dni pred zasedanjem.

Drugega zasedanje skupščine delničarjev se je udeležilo 80 delničarjev, njihovih pooblaščenecov ali zastopnikov s skupno 1.813.151 glasovi, kar je nekaj manj kot 55 odstotkov vseh delnic oziroma glasov. Daleč največ glasov so imeli zastopniki takoimenovanih institucionalnih lastnikov - skladov, in sicer 68,8% ter pooblaščenca individualnih delničarjev - 27,3%. Zastopniki delničarjev - drugih pravnih oseb so imeli 2,8% glasov, posamezniki - fizične osebe, ki so se skupščine udeležili osebno, pa vsega 1,1% glasov.

Poročilo o poslovanju v letu 1995 in sklep o uporabi dobička

Gradivo za skupščino je bilo delničarjem na voljo že od dneva sklica skupščine - od 19. novembra 1996 dalje na 60 Mercatorjevih lokacijah širom po Sloveniji.

Poročilo o poslovanju v letu 1995 vse-

buje in pojasnjuje vse pomembne poslovne dogodke v tem letu, vzroke in posledice, ki so navrgli dobrih 415 milijonov tolarjev bruto dobička. Seveda se je velika večina razpravljalcev tega poročila lotila predvsem s strani, ali je ustvarjeni dobiček glede na razmere na trgu, kapital in ustvarjeni promet družbe, dovolj velik ali ne in kakšni so obeti glede dobička v naslednjih letih.

Razprave v tej smeri so povsem razumljive, saj delničarje v končni fazi zanima zgolj rezultat - dobiček. Nekateri sicer bolj, druge manj, nekaterih pa sploh ne, kako vodstvo družbo pripelje do dobička. Tembolj, ker je predsednik uprave **Živko Pregl** poročilo o poslovanju v letu 1995 že v uvodu opremil s predstavitvijo glavnih značilnosti programa naložb v trgovino v letih 1996 - 1999 vključno z viri financiranja, kot tudi planom dobička v teh letih. Prav slednje je vzbudilo največ zanimanja in razprav, saj uprava obljublja, da se bo ustvarjeni dobiček še naprej vsako leto povečeval, izplačilo prvih dividend pa je pričakovati leta 1998 za poslovno leto 1997. Poročilo o poslovanju v letu 1995 so delničarji sprejeli z ogromno večino in zanj oddali 99,2% glasov.

Uprava in nadzorni svet sta bila vseskozi enotna v tem, da se dobiček iz leta 1995 ne namenja "porabi", se pravi, da se v obliki dividend ne izplača delničarjem. Tudi dokaj neobičajna sprememba odločitve obeh organov na dan same skupščine, po kateri naj se dobiček namenja za oblikovanje sklada lastnih delnic, te usmeritve ne menja. Vendar je predlog, ki je bil dan na

sami skupščini, delničarje verjetno presenetil in ni dobil zadostnega števila glasov. Zato je sklep ostal tak, kot je bil predlagan v gradivu za sklic skupščine: **dobiček iz leta 1995, enako kot iz let 1993 in 1994, ostane nerazdeljen. To pomeni, da bodo delničarji o uporabi dobička odločali na enem od prihodnjih zasedanj skupščine.**

Sprememba in dopolnitev statuta družbe

Tretja točka dnevnega reda, o kateri so odločali delničarji, so bile spremembe in dopolnitve statuta družbe. Bistveni spremembi, ki pa ne vplivata na pravice in obveznosti delničarjev, sta dve.

Prva je v razmerju med upravo in nadzornim svetom družbe. Dosedanja ureditev, ki je izhajala iz razmerja med prejšnjim upravnim in poslovnim odborom, je vrsto tekočih poslovnih odločitev vezala na soglasje nadzornega sveta, kar pa ni smisel delovanja tega organa delničarjev. Upravo je po drugi strani obremenjevalo iskanje vrste soglasij pri nadzornem svetu. Zato sta spremembe razmerij



Nuša Kerševan
je predsedovala prvi in drugi skupščini Mercatorjevih delničarjev



Za pravilen potek skupščine so skrbeli (od leve proti desni) Aleš Čerin, Nuša Kerševan in notar Andrej Škrk

med upravo in nadzornim svetom predlagala oba organa. Njihovo jedro je v naslednjem:

- **prag soglasja k posameznim pravnim poslom se od dosedanjih 50 milijonov tolarjev premakne bistveno višje, na 3 % osnovnega kapitala;**
- **k pravilnikom družbe ni potrebno soglasje nadzornega sveta.**

Te spremembe ne pomenijo manjše vloge ali moči nadzornega sveta kot organa delničarjev v razmerju do uprave, ampak njegovo razbremenitev glede operativno-poslovnih odločitev, ki jih mora uprava sprejemati samostojno. Tudi druga bistvena sprememba se dotika pristojnosti med organi delniške družbe: **strategijo razvoja oziroma smer-nice poslovne politike, ki je splošen pojem, nadomešča triletna strategija razvoja, ki pa je ne sprejema skupščina delničarjev, temveč jo določi uprava, nadzorni svet pa daje soglasje.**

Druge spremembe in dopolnitve prispevajo k večji jasnosti in nedvoumnosti besedila, registrirajo že opravljene spremembe in sicer izboljšujejo statut.

K tej točki so delničarji vložili tudi nekaj protipredlogov, ki pa za večino niso bili prepričljivi, saj je bilo za sprejem s strani uprave in nadzornega sveta predlaganih sprememb, oddanih kar 92% vseh prisotnih glasov.

Namesto zaključka

Od prve, zgodovinske skupščine olastnjenega Mercatorja - 23. novembra 1995, pa do druge, so v upravljalškem smislu nastale bistvene spremembe, pa čeprav je bilo vmes le dobro leto. Prva velika je v kapitalski strukturi, ki se je pokazala tudi v glasovih, prisotnih na skupščini. **Zaposle-ni in drugi, ki smo se na prvi skupščini kot "mali" delničarji, organizirani preko pooblaščenecv, ponašali z absolutno večino glasov (55%), smo v letu dni svoj**

"upravljalški interes" praktično prepolovili. Del gre na račun zmanjšanja števila fizičnih oseb - delničarjev zaradi prodaje delnic za eno tretjino, del pa na povsem razumljivo dejstvo, da večina "malih" delničarjev v delniški družbi z razpršenim lastništvom kot je Mercator nima aktivnih upravljalških ambicij. Na drugi strani pa so se z aktivnimi upravljalškimi ambicijami - tudi povsem razumljivo, predstavili **kapitalski in odškodninski sklad ter pooblaščene investicijske družbe, ki so za razliko od prve skupščine, na drugi skupščini z več kot dvema tretjinama prisot-nih glasov v celoti obvladovali sceno.**

Temu primerna sta bila tudi razprava in vzdušje na drugem zasedanju skupščine. Če so bile na prvem zasedanju razprave še "samoupravljalške", so na drugem delničarji take sicer redke nostalgичne in nenamerne vložke, pospre-mili z nasmeški. Enako tudi drugo skrajnost, ki nam jo ponuja prihodnost - brnenje mobilcelov v žepih nadebudnih brokerjev. Večina razpravljalcev je bila kar hladno profesionalna: ne zanima jih prav dosti, kako podjetje, se pravi sredstva, ki jih krmilijo vodstvo in zaposleni, doseže rezul-lat, ampak zgolj suho dejstvo, kakšen je in bo ustvarjeni dobiček. V tej profesionalnosti pa je čutiti tudi veliko odgovornost, saj bi težko našel delničarja, ki je v razpravi za vsako ceno zahteval delitev dobička za dividende.

Za tako vzdušje je odlično podlago pripravil predsednik uprave z domišljeno in uravnoteženo uvodno besedo o se-danjem stanju in razvojnih načrtih ter z odgovori na mnoga vprašanja, ki so delničarje prepričali o realnosti ciljev v naslednjih treh letih h katerim se je zavezala uprava Poslovnega sistema Mercator, d.d.

Aleš Čerin

KAJ ŽULI DELNIČARJE POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d.

V Poslovnem sistemu Mercator, d.d., na Dunajski cesti 107 v Ljubljani, prestrežemo dnevno ogromno telefonskih klicev Mercatorjevih delničarjev, ki nam postavljajo najrazličnejša vprašanja. Na najpogostejša odgovarjamo v nadaljevanju tega članka.

Veliko ljudi, ki pokličejo Mercator, d.d., sploh ne ve, imetniki katerih delnic so, zato je potrebno, preden zavrtimo telefonsko številko, v domačem arhivu dokumentov **preveriti, katere "papirje" imamo.** To so lahko delnice POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d. (informacije na tel. št. 061/168-22-82), delnice MERCATE, d.d. (informacije na tel. št. 061/173-44-34, 061/173-44-35, 061/173-44-36), delnice M BANKE, d.d. (informacije daje gospa Tatjana Peček na tel. št. 061/168-22-82 int. 263) ali celo zadolžnice POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d. (informacije daje gospa Karmen Markoja na tel. št. 061/168-22-82 int. 552).

In zdaj h konkretnim vprašanjem in odgovorom:

1. Kdaj bo POSLOVNI SISTEM MERCATOR, d.d., delničarjem izdal kakšen "papir" oziroma kdaj bodo delničarji prejeli natiskano delnico?

NIKOLI, ker ima POSLOVNI SISTEM MERCATOR, d.d., delnice, ki se štejejo za vrednostne papirje v dematerializirani obliki. Poslovanje z vrednostnimi papirji v dematerializirani obliki je namreč obvezno za vse tiste vrednostne papirje, za katere je izdajatelj izvedel postopek javne prodaje, torej tudi za POSLOVNI SISTEM MERCATOR, d.d. "Dematerializacija" pomeni, da vrednostni papirji kot listine niso več natiskani, ampak se vodijo računalniško, kar ima več prednosti:

- vrednostnih papirjev ni več mogoče izgubiti, ukrasti ali uničiti;
- vrednostnih papirjev ni več mogoče ponarediti;
- uveljavljanje pravic iz vrednostnih papirjev in trgovanje z vrednostnimi papirji je poenostavljeno.

2. Ali lahko POSLOVNI SISTEM MERCATOR, d.d., izda potrdilo posameznemu delničarju o tem, koliko ima delnic Poslovnega sistema Mercator, d.d.?

POSLOVNI SISTEM MERCATOR, d.d., je moral na podlagi predpisov prenesti delniško knjigo oziroma evidenco lastnikov svojih delnic na **Klirinško depotno družbo, d.d.,**

ki vodi računalniško evidenco lastnikov dematerializiranih delnic posameznih delniških družb, tudi POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d. Zaradi navedenega, **potrdila o stanju delnic izdaja** omenjena institucija.

Klirinško depotna družba (skrajšano: KDD), ki ima sedež v Ljubljani, na Trgu republike 3, je za delničarje, ki so vpisani v centralni register KDD, odprla v pritličju stavbe informativno okno, ki je odprto od ponedeljka do petka med 10. in 12. uro, ob sredah tudi popoldne med 14. in 15,30 uro. Pri informativnem okencu dobi delničar obrazec, v katerega vpiše, katero storitev želi, pri tem pa mora pokazati osebno izkaznico oziroma povedati svojo enotno matično številko. Naročena storitev ni zastoj!

3. Ali se morebitna sprememba naslova, priimka, pooblaščenca za udeležbo na skupščini, sporoča POSLOVNEMU SISTEMU MERCATOR, d.d.?

NE! Navedeno se sporoča Klirinško depotni družbi, na tel. št. 177-55-00.

4. Če imetnik delnic POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d. umre, kje uredijo dediči preknjižbo delnic zaradi dedovanja?

Preknjižba delnic zaradi dedovanja se uredi in izvede na **Klirinško depotni družbi**, kamor se nese ali pošlje **ORIGINAL pravnomočnega sklepa o dedovanju**, v katerem mora biti seveda jasno napisano, kdo deduje delnice POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d. **ali overjen prepis sklepa o dedovanju.** Ker sklep o dedovanju navadno ne vsebuje enotnih matičnih številk dedičev, je potrebno Klirinško depotni družbi sporočiti le-te posebej (morda na dopisu, s katerim se pošilja sklep o dedovanju KDD). V zvezi z dedovanjem ni odveč še **opozorilo, da originalni sodni sklep o dedovanju ali overjen prepis ostane v arhivu Klirinško depotne družbe.** Zaradi navedenega je verjetno pametneje, da se Klirinško depotni družbi predloži overjen prepis sklepa o dedovanju tako, da ostane dediču originalni sklep, s katerim se lahko vedno izkaže kot dedič in uveljavlja pravice iz dedovanja.



Nevenka Ferenčič

Vrednostni papir	obr. m. div	ex. kupon št. dat (3)	enotni tečaj	% spr.	datum	pov- praš.	po- nudba	max.	min.	Promet v Tečaj brez 1000 SIT	Tečaj brez aplikacij
Odperti trg c (OTC) - redne delnice											
Avto Celje			2.058	,41	20.02	2.000	2.200	2.100	2.000	1.690	1.690
Gea College		(1)	10.160		12.02	4.000	10.000				
GEA tovarna olja	53	(4)(28.6.96)	1.450		19.02	1.470	1.549				
Gorenjski tisk KR.	50	(4)	855,0	3,16-	20.02	855,0	895,0	855,0	855,0	215	215
Grad	300	(30.3.96)	5.501		14.11	6.500	8.500				
Grosist Gorica		(1)	860,0		12.02	825,0	950,0				
Helios Domžale	700	(4)(24.6.96)	20.640		19.02	21.010	21.990				
Intara	40	(4)(13.12.95)	1.885	,26-	20.02	1.550	1.890	1.885	1.600	1.459	19
Istrabenz Koper			3.003	2,23	20.02	2.963	3.046	3.090	2.963	3.931	1.282
Jadran Sežana	32	(4)(17.10.96)	744,0	25,60-	20.02	743,0	990,0	744,0	744,0	744	744
Jata Meso Lj.	1 000	(4)(4.11.96)	12.204	2,72-	20.02	10.000	13.050	12.500	12.000	1.196	1.196
Kompas hoteli KG		(1)	2.200	2,30	20.02	2.200	2.270	2.200	2.200	44	44
Krka Nova mesto			20.183	1,36-	20.02	19.550	20.000	20.980	19.530	188.158	185.364
Lesnina Emmi		(1)	320,0	6,31	20.02	301,0	320,0	320,0	320,0	32	32
Lisca Sevnica	37	(9.7.96)	760,0	8,57	20.02	701,0	760,0	760,0	760,0	15	15
Loka Škofja Loka	32	(4)(18.6.96)	800,0		14.02	725,0	800,0				
Marina Portorož	237	(4)(30.5.96)	7.000	,14-	20.02	6.960	7.220	7.000	7.000	350	350
Melamin Kočevje	88,28	(01.12.96)	2.100		17.02	1.900	2.180				
Mercator redne		(1)	4.799	,34	20.02	4.670	4.790	4.950	4.700	68.356	59.218
Novolit Nova vas						501,0					
Pinus Rače	500	(4)(28.10.96)	12.281	7,01-	20.02	12.200	13.300	13.500	12.200	1.017	393.000
Razvojna		(1)	800,0		5.02	410,0	1.680				
Rogaška		(1)	402,0	1,27-	20.02	405,0	465,0	405,0	401,0	1.215	631
Rudis Trbovlje		(1)	500,0		14.02	500,0	710,0				
Slovenijales		(1)	2.101	,24-	20.02	2.101	2.390	2.101	2.101	273	273
Svila Maribor			300,0		19.02	261,0	340,0				
Tekstilna Ajdovšč.			300,0		19.02	250,0	450,0				
Tosama Domžale		(1)	4.580	1,70	20.02	4.435	4.600	4.600	4.500	348	348
Tov. s. Ormož		(1)	7.843		19.02	7.520	8.990				
Zlatorog Maribor	204	(4)do 30.5.97									

Primer tečajnice, ki jo objavlja časopis Delo

5. Kakšna je vrednost delnice POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d.?

Ob tem seveda večina delničarjev misli na tržno vrednost, to je ceno, ki jo dosegajo delnice na trgu, točneje na Ljubljanski borzi, d.d., ki zagotavlja organiziran trg za poslovanje z vrednostnimi papirji kot so delnice, obveznice, državni vrednostni papirji itd. Ljubljanska borza, d.d., vsak dan v večjih dnevnih časopisih (kot so Delo, Dnevnik, Finance) objavlja **TEČAJNICO**, iz katere je možno razbrati, kakšen je bil tečaj (cena), po kateri je bilo mogoče na določen dan kupiti ali prodati delnico POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d. ter tudi drugih vrednostnih papirjev, ki kotirajo na borzi.

Če želimo pogledati ceno delnice POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d., moramo na tečajnici poiskati razpredelnico z naslovom **ODPRTI TRG (OTC) - REDNE DELNICE in vrstico, kjer piše "Mercator redne"**. Glede cene lahko gledamo več stolpcev v razpredelnici, vendar so najpomembnejši naslednji štirje:

Tečaj : enotni tečaj (cena) **DELNICE**, ki je izračunan na podlagi tehtane aritmetične sredine.

Datum: dan zadnjega trgovanja.

Max. (Maximum): najvišji tečaj (cena) delnice ta dan.

Min. (Minimum): najvišji tečaj (cena) delnice ta dan.

6. Kako lahko prodam ali kupim delnice POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d.?

Delnice POSLOVNEGA SISTEMA MERCATOR, d.d., so prosto prenosljive, kar pomeni, da jih je mogoče kupiti ali prodati komurkoli in kadarkoli, vendar le na organiziranem trgu, to je na Ljubljanski borzi in le s posredovanjem

borznih posrednikov pri banki ali borzno posredniški družbi.

Pri tem je potrebno **borznemu posredniku dati podatke**

- **za odprtje računa vrednostnih papirjev, razen, če imamo takšen račun že odprt, ker smo že prej trgovali z vrednostnimi papirji (osebno, pisno ali kar po telefonu), podobno kot je to potrebno pri odprtju denarnega računa pri banki;**

- **ime in priimek;**

- **stalno bivališče;**

- **EMŠO;**

- **poleg tega je potrebno, če gre za prodajo delnic, navesti tudi številko bančnega računa ali hranilne knjižice, kamor se prodajalcu nakaže kupnina od prodanih delnic.**

Šele, ko ima določena oseba odprt račun pri borznem posredniku, lahko borznemu posredniku posreduje naročilo za nakup ali prodajo delnic, z vsemi potrebnimi pogoji za izvršitev naročila (količina, cena delnic) ter o vseh možnih vrstah naročil, ("dnevno naročilo", ki velja le za določen dan, "tržno naročilo", ki se izvrši po najugodnejši ceni ta dan, "odprto naročilo, ki velja do izvršitve ali preklica"...). Najslabša varianta je "odprto" naročilo. O trenutni ceni delnic, najugodnejših pogojih za prodajo delnic in podobnem, nas je dolžan poučiti borzni posrednik. Borzni posrednik bo nato v primeru prodajnega naročila pri Klirinško depotni družbi preveril ali ima oseba na računu zadostno število delnic, ki jih želi prodati. Ko bo borzni posrednik nadalje izvršil naročilo na borzi in sklenil kupoprodajno pogodbo na račun stranke v skladu z izdanim naročilom, bo stranki izdal potrdilo o sklenjenem poslu ter obračun stroškov in provizije za svoje delo (običajna provizija je okoli 1% od vrednosti posla).

Nevenka Ferenc

TRGOVINA V LITJI

Lani so se sredi poletja v Litiji oglasile požarne sirene. Gorelo je v Golovčevi trgovini. Od nje ni praktično ostalo nič. Zavihali so rokave in pred Božičem Litijanom odprli vrata povsem drugačne samopostrežbe in bifeja. V prostorih pred tridesetimi leti zgrajene trgovine v pritličju stanovanjskega bloka, je zasijalo nekaj manj kot 600 kvadratnih metrov trgovini, spremljajočim prostorom in bifeju namenjene površine. Tudi litijska trgovina je urejena po zapovedih Mercatorjeve nove celostne in programske podobe.

Poslovodkinja **Vera Virant**, ki vodi 11 članski kolektiv prodajalk, je tik pred otvoritvijo hitela z enega konca trgovine na drugega, saj je njeno izkušeno oko opazilo skoraj nepomembne drobnarije, ki jih je bilo treba še postoriti, preden se je vsula množica gostov in predvsem radovednih kupcev. Potem, ko sta direktorica profitnega centra Golovec **Rika Germ-Metlika** in litijski župan **Mirko Kaplja** simbolično spustila v zrak 30 balonov, se je v trgovini in bifeju začelo zares. Dodobra je bilo treba izkoristiti čas prednovoletnih nakupov.

EMBA - BLEŠČEČ "EKOŠTANT"

Mercator-Emba je svoj proizvodni program letos že šestič zapored predstavila na najuglednejšem in največjem mednarodnem konditorskem sejmu v Koelnu. Sejem je bil od 26. do 30. januarja 1997. Na njem praktično vsa svetovna konditorska industrija pokaže, kaj zna in koliko je v letu dni obogatila svoje proizvodne programe.

V sodelovanju s kranjskim oblikovalskim studiem Creatina, je Emba obiskovalcem in predvsem poslovnim interesantom pripravila pravo majhno razstavo surovin, iz katerih izdeluje svoje izdelke, seveda pa tudi samih izdelkov. Poudarila je ceralije kot osnovo zdrave prehrane, ves razstavni prostor pa opremila z naravnimi materiali kot so rafija, slama, glina, les... "Ekoštant" je vzbudil veliko zanimanja, uprava sejma je razstavnemu prostoru namenila posebno pozornost, saj je Emba zaprosila za dovoljenje, da fotografijo objavi v naslednjem sejmskem katalogu. "Seveda nam je to dobro delo! nam je ob obisku povedal direktor Embe Boris vaupotič. "Koelnski sejem je priložnost za predstavitev, ki je kljub relativno visokim stroškom, ne kaže izpustiti. Poleg afirmacije firme, gre tudi za neposreden stik s potencialnimi kupci in pričakujemo, glede na zanimanje za naše izdelke, tudi poslovne učinke."



Litijski kolektiv



Direktorica PC Golovec Rika Germ -Metlika in litijski župan Mirko Kaplja



Pohvala na Mednarodnem konditorskem sejmu v Koelnu

MERCATORJEVA ČETRTO V LJUBLJANI



Kar nekaj let je za ljubljansko železniško postajo med Vilharjevo in Linhartovo ulico rasla velika stanovanjska soseska, Župančičeva jama. Pa se še kar gradi in ureja.



Pred objekti, ki so zaokroženi v nekakšen trgec, so sredi letošnjega februarja zavihrale Mercatorjeve zastave. Prebivalce soseske so opozarjale, da se je v njihovo bližino naselil najboljši sosed. Da je odprl sodobno samopostrežno trgovino, slaščičarno in trgovino z vsem, kar potrebujejo jekleni in še drugačni konjički.

Profitni center Golovec se je na otvoritev trgovine pripravljal že lani, pa so gradbeniki in drugi odgovorni za postavitev mečkali še od lanskega božiča do letošnjega pusta. Konec dober, vse dobro, smo dejali ob vstopu v trgovino. **Danica Povše**, izkušena poslovodkinja, ki vodi trgovino, ni skrivala navdušenja nad novo pridobitvijo, ni pa skrivala dejstva, da bi morali vseh vrst projektanti delati z roko v roki, za kakšno funkcionalnejšo ureditev pa le vprašati izkušenega trgovca. Mnoge hude ure bi bile prihranjene. Trgovina je odprta - kupci tegob ne bodo občutili. Porok za to je gotovo vseh 18 zaposlenih. Trgovina ima okoli 800 kvadratnih metrov in je tako po zunanem izgledu, tehnični opreči, tehnologiji prodaje in prodajnemu programu povsem podobna trgovinam, ki jih v zadnjem času odpira Mercator.



Zmajčkov butik je odprl pristrčno slaščičarnico. Za majhne in velike sladkosnede, ljubitelje dobre kave in zaupljivih klepetov. Kotiček, kamor bodo stanovalci soseske po nakupih verjetno radi zahajali. Zmajčkovi sladkosti in ljubeznivosti se bo težko upreti.

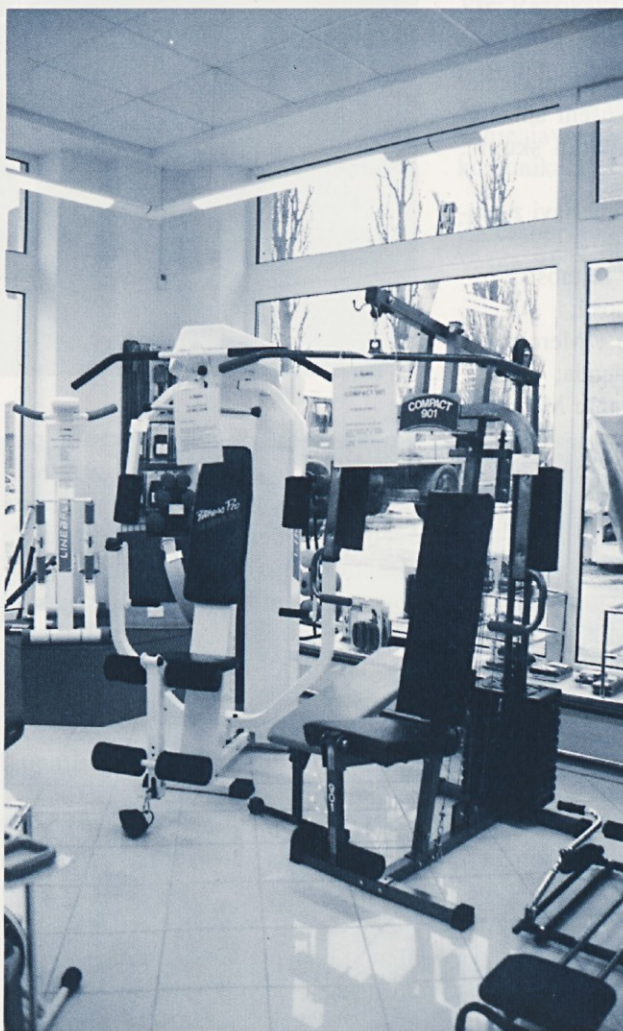


Zmajčkova slaščičarnica - kot nalašč za prijazen klepet po nakupih.

Trgoavto je poskrbel za jeklene, pa tudi za tiste konjičke, ki uspešno pomagajo odpravljati preveč "mišelink", premagovati stres, krepiti telo in duha.

Železni program "vse za avto, delavnico...", je popestril s prodajo fitnes opreme. Na prvi pogled "mučilne naprave" so koristna stvar, ko je treba skrbeti za telesno vzdržljivost, odpraviti kakšno "mišelinko" na trebuščku, okrepiti komolce... In če ti za vse to ni treba v fitnes center, kjer so vse slabosti "trupla in duha" izpostavljene ukorljivim pogledom od mišic prekipavajočih fitnesarjev, je prednost domače naprave očitna. Vsekakor si pridite ogledat, kaj vse vam lahko za lepo telo in porabo odvečne energije prodajo v novi Trgoavtovi trgovini. Če pa ste nori na kolesa, skuterje in motorje, ne hodite blizu. Če vas že ne bodo zapeljali, sanjali boste o njih zagotovo.

Pa še nekaj: novo Trgoavatovo trgovino boste spoznali tudi po novem znaku.



Slovenci avtomobilov ne zanemarjamo, kaj pa telesca? V Trgoavtu so poskrbeli, da boste tudi ta lahko negovali doma.

KAKO VIDIJO MERCATOR NJEGOVI DELNIČARJI

Fakulteta za družbene vede - Inštitut za družbene vede, Center za raziskovanje javnega mnenja in množičnih komunikacij je v lanskem decembru objavil rezultate raziskave "Stališča delničarjev Mercatorja in imidž Mercatorja". Raziskava je nastala po naročilu Mercatorjeve uprave.

Vsebinsko težišče raziskave je raziskava odnosa delničarjev do firme in delničarskega statusa. Za raziskavo je bilo izbranih 1797 respondentov, dostopnih s pomočjo javnega telefonskega omrežja. Oblikovan je bil poseben brezimen telefonski register na osnovi predpostavke, da je na vsaki telefonski številki dostopen najmanj en Mercatorjev delničar. V raziskavi je sodelovalo 1252 respondentov.

Za časopisno objavo smo vprašanja, ki so jih postavljali izkušeni anketarji, strnili v nekaj temeljnih skupin. Enako tudi odgovore:

- ugled Mercatorja v primerjavi z drugimi podjetji v Sloveniji;
- ocene Mercatorjevih "lastnosti";
- ocene razvojnih možnosti;
- motivi za delničarstvo v Mercatorju, vrednost delnic in dividenda;
- obveščenost o upravljanju Mercatorja;
- kupec - Mercatorjev delničar.

Ugled

Vprašani je lahko navedel tri najuspešnejša podjetja v Sloveniji. Nekaj več kot 52% vprašanih je na prvo mesto postavilo Mercator, nekaj več kot 12% ga je postavilo na drugo in nekaj več kot 7% vprašanih ga je postavilo na tretje mesto.

Med trgovskimi podjetji pa je kar z nekaj več kot 86 % glasov Mercator zasedel prvo mesto.

Ocena "lastnosti"

Z ocenami od 1 do 5 so respondenti ocenjevali opremljenost Mercatorjevih trgovin, kakovost ponudbe, gospodar-



ske uspešnost, poštenost vodstva, perspektivnost, sposobnost vodstva. Med respondenti prevladujejo pozitivne ocene navedenih "lastnosti firme". Nadpovprečno visoko ocenjujejo kakovost ponudbe in izdelkov (ocena 3,99), Mercatorjevo perspektivnost (ocena 3,94), visoka je ocena opremljenosti objektov (3,82), sposobnost vodstva si je zaslužila oceno 3,80, gospodarska uspešnost 3,72, poštenost vodstva pa je dobila oceno 3,66.

Ocena razvoja

Čemu dajejo Mercatorjevi delničarji hipotetično prednost - modernizaciji obstoječe mreže ali gradnji hipermarketov? Nekaj več kot 15% vprašanih se ni moglo odločiti, v prid hipermarketov se je odločilo nekaj več kot 44%

vprašanih, za mrežo majhnih trgovin oziroma njeno posodabljanje se je odločilo nekaj manj kot 41% vprašanih. Pri tem vprašanju so značilni odgovori tistih delničarjev, ki so delnice kupili za gotovino: ti so se v veliki meri odločali za koncentracijo trgovine z izgradnjo velikih nakupovalnih središč.

Kar 74% vprašanih pa meni, da bo Mercator tudi v prihodnje ostal najmočnejša trgovinska mreža v Sloveniji.

Motivi za delničarstvo v Mercatorju

Osnovni motiv za delničarstvo v Mercatorju je bila oziroma je zaposlenost (32,5%) ali pa je bil oziroma je nekdo iz družine zaposlen v Mercatorju

(13,6%). Skupina respondentov, ki z zaposlenostjo v Mercatorju nima nobene zveze, pa je kot osnovni motiv navedla "varnost in stabilnost naložbe".

Še zanimiv podatek: kar v 57,3% anketiranih gospodinjstev so v družini oziroma v gospodinjstvu trije ali več kot trije Mercatorjevi delničarji, v 22,5% gospodinjstev pa sta dva delničarja. Torej so značilne družinske združbe delničarjev.

Zadovoljstvo delničarjev z naložbo v Mercatorjeve delnice ni prav visoko. Ocenjujejo ga z oceno 2,98, varnost naložbe ocenjujejo z oceno 3,59, donosnost pa z oceno 2,68. Zaupanje je visoko, če ga gledamo skozi visoko oceno varnosti, manj pa je Mercator lahko zadovoljen z oceno naložbe in donosnosti. Je pa razumljiva, saj delničarji doslej niso prejeli dividend.

Kakšne perspektive ima delničarstvo v Mercatorju?

Prevladujoč odgovor je, da naj "mali" delničarji delnice zadržijo (59,8%). Delnice bi hitro prodalo in se znebilo skrbi z njimi le 9,5%. Ostali pa bi jih prodali, če izgubljajo vrednost in če Mercator ne bi imel dobička.

Le manjši del delničarjev je doslej slišal ali kako drugače zaznal, da se z Mercatorjevimi delnicami trguje. Tudi o tem, kolikšna je tekoča vrednost oziroma cena Mercatorjeve delnice na borznem trgu, delničarji vedo malo. Komaj dobra četrtina je navedla približno ustrezen odgovor o tekoči ceni Mercatorjeve delnice.

Kar nekaj več kot 40% vprašanih je že razmišljalo o prodaji delnic. Večina pa je tu postavila zahteven odložni pogoj. Le majhen del delničarjev je bil pripravljen prodati delnice za ceno, ki so jo imele v času raziskave. Večina ji postavlja precej višjo vrednost, kar 20% pa postavlja za prodajno ceno njeno nominalno vrednost (10.000 tolarjev) ali več.

Ali dobiček nameniti za razvoj podjetja ali ga deliti za dividende, je bilo vprašanje, na katerega so delničarji odgovorili takole:

razvoju in širitvi podjetja bi ga namenilo skoraj 47% vprašanih. Ta orient-

acija je še posebej izražena med respondenti z visoko izobrazbo, med delničarji z območja Gorenjske, delničarji, ki so delnice kupili z gotovino in delničarji, ki ne razmišljajo o prodaji delnic. Nadpovprečno pa je interes po takojšnjih dividendah izražen pri najmlajših in najstarejših delničarjih, pri delničarjih z osnovnošolsko izobrazbo, pri delničarjih, ki so delnice kupili s certifikati in pri tistih, ki razmišljajo o prodaji svojih delnic.

Obveščenost o upravljanju v Mercatorju - posebno glasilo za delničarje

Raziskava oziroma anketa je bila opravljena v dneh pred sklicem skupščine Mercatorjevih delničarjev. Nekaj je o tem slišalo le 20% delničarjev, skoraj 80 pa jih o tem ni imelo pojma.

Skoraj 59 odstotkov vprašanih je pooblastilo zastopnika za udeležbo na skupščini, 38 odstotkov takega pooblastila ni izreklo, preostali vprašani so odgovorili z "ne vem".

In kakšno obveščanje o Mercatorju si delničarji želijo oziroma s kakšnim bi bili najbolj zadovoljni?

Nekaj čez 25 odstotkov vprašanih bi se kot s primernim načinom zadovolji-

lo z obveščanjem preko javnih medijev, nekaj več kot 8 odstotkov bi bilo zadovoljnih z obvestili na prodajnih mestih, skoraj 60 odstotkov vprašanih delničarjev bi bilo zadovoljnih le s posebnim Mercatorjevim glasilom za delničarje.

Kupec - Mercatorjev delničar

Raziskava se je ukvarjala tudi s kupci - Mercatorjevimi delničarji, ki z Mercatorjem niso povezani zaposlitveno. Mercatorjeva trgovska mreža sovпада z regionalno pripadnostjo delničarjev. Skoraj 75 odstotkov delničarjev ima Mercatorjevo trgovino v svoji bližini. Redno v njih kupuje več kot 71 odstotkov delničarjev, več kot 22 odstotkov v njih kupuje občasno, nekupecv je le 6%.

Vir: Raziskava stališč delničarjev Mercatorja - Poročilo; Univerza v Ljubljani Fakulteta za družbene vede - Inštitut za družbene vede, Center za raziskovanje javnega mnenja in množičnih komunikacij, Ljubljana, 18. 12. 1996.

Za časopisno objavo pripravila
Vesna Bleiweis



ZGOVOREN ODMEV

Pred novim letom smo k sodelovanju povabili direktorje koncernskih družb. Zaposlili smo jih za njihovo videnje Mercatorja leta 2000. Objavili smo vse, kar so napisali. To pot smo k sodelovanju povabili direktorje profitnih centrov. Povabili smo jih z namenom, da po enem letu življenja te nove organizacijske oblike zapišejo izkušnje o domenah, ki sodijo v profitne centre. Objavljamo vse, kar so napisali.

Silvester Prpar, direktor PC Grosist v Mercator-Dolenjska, d.d.:

"Leto 1996 lahko ocenim kot dobro poslovno leto za PC Grosist-Dolenjska. M-Dolenjska je družba z dolgo tradicijo in ugledom veleprodajne dejavnosti na Dolenjskem in v Beli krajini. Spremembe v letu 1996 niso bile majhne. Organizirali smo se v družbo s tremi maloprodajnimi in enim veleprodajnim PC. PC Grosist je nosilec oskrbe maloprodajne mreže. Od skupnega prometa PC Grosist in C&C v višini 3,7miliarde SIT je 56% ustvarjenega z internim prometom, ostali promet pa predstavljajo eksterni kupci. Med njimi so z 18 odstotnim deležem pomemben kupec Mercatorjeve kmetijske zdruge. Oskrbujemo trgovske podjetnike in gostinstvo. Leto 1996 je bilo za Grosist preizkusno leto. Z dograditvijo novega skladišča in C&C smo si zagotovili pogoje za delo. Vzpostavili smo nov informaci-

jski sistem, posodobili logistiko poslovanja, pričeli z agresivno politiko na področju trženja, skratka pričeli delo na osnovi nove organizacije dela. Razširili smo tržne programe, predvsem z delikatesnimi in galanterijskimi izdelki. Ponašamo se z lepo urejeno vzorčno sobo, ki je prva na Dolenjskem.

Ocenjujem, da smo cilje dosegli, kar dokazujejo rezultati. Dosegli smo 46 odstotno realno rast prometa. Še posebej smo zadovoljni, ker realna rast ne zaostaja veliko tudi pri eksternih kupcih, kar smo dosegli s povečano prodajo že obstoječim kupcem in z vključevanjem novih.

Pred nami je leto 1997, v katerem smo v PC planirali blizu 4 milijarde prometa, kar je v primerjavi z letom 1995 podvojitev. Pri tem učinki nadaljnje reorganizacije veleprodajne dejavnosti v Mercatorju - to je vključitev grosistične dejavnosti sedanjega PC

Preskrba Krško, še ni vključena. Seveda bo uresničitev ciljev odvisna tudi od normalnega delovanja trga.

Če se osredotočim na našo družbo, mislim, da smo globalno reorganizacijo zaključili. V prihodnosti moramo še izboljšati poslovanje, zmanjšati stroške na vseh področjih, spremljati konkurenco, ponudbo blaga, cene... Največ naše pozornosti pa bo moralo veljati ljudem - zaposlenim, njihovega znanja in usposabljanju. Mirno lahko rečem, da so bili že doslej predvsem zaposleni tisti, ki so tržili ime družbe in profitnega centra. In če s hvaležnostjo sprejemamo to dejstvo, bo treba poleg moralne, postoriti tudi nekaj za materialno stimulacijo. Z naložbo v nove skladiščne zmogljivosti smo postali največji grosist na Dolenjskem, z reorganizacijo se nam je tržni prostor razširil. Na strani kupcev je, da ocenijo ali smo tudi najboljši. Za tako oceno smo se in se še bomo trudili."





Branko Kampuš, direktor PC Sloga v Mercator-SVS, d.d. :

"Profitni center Sloga iz Gornje Radgone je maloprodajni profitni center v družbi Mercator-SVS, d.d. Ptuj. V strukturi maloprodajnega prometa družbe znaša naš delež 11% oziroma nekaj več kot 1,9 milijarde tolarjev. Rast prometa v letu 1996 je izkazana z indeksom 111, kar je glede na naš spe-cifični geografski položaj zadovoljivo. Ne smemo namreč pozabiti, da nas od avstrijskih nakupovalnih centrov loči le Mura. V letu 1996 smo zadržali tržne deleže v občinah Radgona, Ra-denci in Videm. Naši kazalci rasti v primerjavi z regijskimi, niso slabi. Če je december v drugih krajih znanamovan z največjo rastjo prometa, je pri nas ravno obratno. Ugodni nakupi v Avstriji in na Madžarskem so za nas pomenili 30 do 40 odstotni izpad prometa.

Ob teh značilnostih so naše usmeritve:

- zagotoviti rentabilno poslovanje profitnega centra oziroma v celoti uresničiti sanacijski program;
- zagotoviti trajnost in varnost delovnih mest.

Profitni center vodim od začetka leta 1996. Takrat je imel približno 30 mio

izgube. Zato smo skupaj z vodstvom družbe Mercator-SVS pripravili sanacijski program. V njem smo zapisali, da moramo v profitnem centru Sloga vse ekonomske pokazatelje (produktivnost, zaposlenost, zaloge, stroški in režija), spraviti na raven, podobno ravni v drugih profitnih centrih družbe.

Naš največji problem je prevelika zaposlenost. V letu 1996 smo število zaposlenih zmanjšali od 182 na 142 ob koncu leta. Do konca letošnjega leta se bo število zaposlenih zmanjšalo še za 20 delavcev in tako bo dosežena optimalna zaposlenost. Presežne delavce rešujemo v okviru zakonskih možnosti in glede na zaposlitvene prilike v regiji in drugih podjetjih oziroma v okviru Mercatorja. V letu 1996 smo zaradi prenizke produktivnosti in neperspektivnosti ukinili 5 manjših trgovin. V letu 1997 se bo ta proces nadaljeval. Ker je na našem območju stopnja nezaposlenosti med najvišjimi v državi, se je kupna moč občutno zmanjšala. Ugotavljamo, da so nekatere sicer lepe in razmeroma velike trgovine v večjih krajevnih centrih, glede na pogoje in stroške poslovanja, prevelike in večji del nerentabilne.

Ugodne premike smo dosegli pri zalogah, saj smo v preteklem letu v

povprečju znižali višino zalog zaccá 80 mio, rezerve so še v blagovnih skupinah tekstil in tehnika.

V letu 1996 smo opravili nekaj nujnih vzdrževalnih in obnovitvenih del, saj bi sicer inšpekcijske službe prepovedale obratovanje. Od tod tudi stroški, višji od načrtovanih. Vse nepotrebne prostore oddajamo, obenem pa v okviru družbe načrtujemo naložbe do leta 2000.

Z uresnitvijo vseh zahtev sanacijskega programa, tako smo prepričani, bomo konec letošnjega leta dejansko postali profitni center. Dosedanji rezultati namreč ne izkazujejo profita. Če hočemo v prihodnje obdržati tržni delež, je potrebno urediti sodobni prodajni center v Radencih (poudarjena prodaja živil), iz centra Radgone preseliti skladišče gradbenega materiala, posodobiti in prenoviti opremo, zlasti hladilno tehniko v vseh večjih prehrabnih trgovinah.

Evropska unija trguje le 50 metrov stran od Radgone. Zadržati našega kupca in privabiti avstrijskega s konkurenčnimi cenami, kakovostno storitvijo, izbiro izdelkov... teh 50 metrov je preveč blizu, da jih ne bi upoštevali pri vsaki poslovni ali drugi potezi."



OBVLADUJOČA DRUŽBA IMA SVOJO KOLEKTIVNO POGODBO



Desetega januarja 1997 sta predsednica Konference Zveze svobodnih sindikatov Slovenije v Mercatorju oziroma predsednica sindikata obvladujoče družbe in predsednik Mercatorjeve uprave podpisala Kolektivno pogodbo. S lovesnemu podpisu so prisostvovali tudi pogajanci obeh strani.

Ob tem je **sindikalna predsednica Katja Galof** izjavila: "Današnji podpis kolektivne pogodbe je tudi uspešen zaključek trdih pogajanj. Kakor sem se po eni strani veselila podpisa, sem po drugi strani nekoliko razočarana, saj sem bila pred začetkom pogajanj in tudi v času njihovega trajanja prepričana, da bomo v Mercatorju s podjetniško kolektivno pogodbo dosegli za delavce več pravic in ugodnejše rešitve, kot jih določata trenutno veljavni splošna kolektivna pogodba za gospodarstvo in trgovinska kolektivna pogodba. Vendar je ta pogodba šele začetek pri določanju delovnopravnega statusa za okoli 4200 zaposlenih, zato pričakujem, da bomo v nadaljnjem dopolnjevanju pogodbe posamezne rešitve izboljšali v prid delavcev."

Živko Pregl, predsednik uprave je izrazil zadovoljstvo zlasti z dogovorom med sindikatom in upravo o načinu delovanja sindikata v Mercatorju in obenem s sklenitvijo podjetniške kolektivne pogodbe. Za slednjo je dejal, da pomeni

šele začetek. "Leto 1997 mora v Mercator prinesiti več optimizma, ki ga bo spodbudilo tudi ukrepanje uprave na področju komuniciranja z zaposlenimi. Podpisana pogodba je osnova, ki jo bo treba s skupnimi močmi nadgraditi skladno z rezultati, ki bodo zadovoljili tako delničarje kot ustvarili dovolj prostora za delovne in življenjske pogoje zaposlenih, ki bodo boljši od zapisanih v tej pogodbi."

Sandi Bratol, sekretar republiškega odbora Zveze svobodnih sindikatov trgovine Slovenije, ki je sodeloval v sindikalni pogajalski skupini je menil, da je podjetniška pogodba, podpisana prav času negotove usode kolektivnih pogodb in sporazuma o socialnem partnerstvu, ki jo kroji jo stališča delodajalcev, dokaz, da je moč najti skupne interese med delom in kapitalom, če je za to dovolj volje in razumevanja na obeh straneh. Mercator torej lahko služi za primer, kako se z dogovorom med upravo in sindikatom uredijo pogoji za delo sindikata in kako postaviti osnove za nadaljnje sporazumno urejanje delovnopravne problematike z dvostranskim pravnim aktom.

Pogajalsko skupino na strani sindikatov so sestavljali: **Katja Galof**, politološka tehničarka in profesionalna predsednica sindikata v Mercatorju, **Dušan Đorđević**, komercialist iz profitnega centra Nanos in **Sandi Bartol**; strokovno pomoč so pri pogajanjih nudili tudi strokovnjaki Zveze svobodnih sindikatov. Na strani delodajalcev so se pogajali: **Tomaž Ravnikar**, diplomirani pravnik, sekretar uprave, **Vasja Butina**, diplomirani inženir organizacije dela, **direktor organizacijskega sektorja v obvladujoči družbi**, **Miha Sotlar**, odvetnik in občasno mag. **Alojz Klemenčič**, namestnik predsednika uprave.

Temeljna značilnost sklenjene pogodbe, ki velja od 1. januarja 1997 je: povzete so vse določbe trenutno veljavne splošne kolektivne pogodbe za gospodarstvo oziroma trgovinske kolektivne pogodbe, tako splošne določbe kot določbe tarifnega dela. Pri tem pa je v pogodbo vključena generalna določba, da se stimulatívni del plač oblikuje po določbah pravilnika o plačah.

Z namenom, da se sistem plač poenoti v vseh trgovskih družbah Mercatorja, je bila kolektivna pogodba obvladujoče družbe ponujena v obravnavo in sprejem tudi odvisnim trgovskim družbam.

Vesna Bleiweis

MNOGO HRUPA ZA ŠE NIČ

Prvo polovico februarja smo v javnih glasilih (časopisih in radiu) zasledili celo vrsto zapisov o vznemirjenju med delavci Profitnega centra Nanos, ki jih je povzročila načrtovana, pa še z nobenim dokončnim sklepom Mercatorjeve uprave potrjena reorganizacija.

Delavci, vključeni v Konfederacijo sindikatov Neodvisnost so začeli s pripravami na najbolj drastično obliko sindikalnega boja - stavko. Menili so, da gre pri reorganizaciji za izgubo delovnih mest in zahtevali sestanek z vodstvom oziroma z upravo Mercatorja.

Zahtevo so bolj umirjeno, vendar z enakim namenom, da tudi pridejo do čistega vina, izrazili tudi predstavniki Zveze svobodnih sindikatov, ki prav tako delujejo v profitnem centru.

Oba sindikata sta na pomoč poklicala svoje vrhove - člane oziroma predsednike predsedstev.

Rezultat obeh zahtev je bilo več pogovorov z republiškimi sindikalnimi voditelji obeh sindikatov, organov sindikata v profitnem centru in v Mercatorju ter članom oziroma predstavniki Mercatorjeve uprave.

Mediji so temu sestankovanju posvetili kar veliko prostora in z mastnimi naslovi razglašali nezadovoljstvo delavcev v Nanosu.

Nimam se namena spuščati v odločitve Mercatorjeve uprave o reorganizaciji tako v Nanosu kot drugod.

Z reorganizacijo, podobno Nanosovi, so se že ali pa se še bodo srečali zaposleni v vseh grosističnih skladiščih ali na drugih delovnih mestih širom po Mercatorju. Delovno mesto se je (ali pa še bo) tako mnogim preselilo v drug profitni center ali družbo, preselilo iz bližine kraja bivanja in spremembe pač povzročajo vsakršna nalogodja. Mnogim se je zaradi tega spremenil ustaljeni življenjski ritem. Da se ob tem ne hahljajo in da izrečejo jedko besedo na račun Mercatorja, je menda povsem jasno.

Hrup, ki so ga ob napovedani reorganizaciji zagnali v Nanosu, je dober z dveh vidikov: po eni strani je pokazal, da se sindikata bolj ukvarjata s svojo prestižnostjo, kot pa z resnimi vprašanji okrog ekonomskega položaja profitnega centra. Pri tem eden takoj zavihti bojne zastave, drugi pa deluje bolj spravljivo in čaka, kaj se bo iz zadeve izcimilo, da bi lahko pridal svoj lonček k takšnemu ali drugačnemu razpletu dogodkov; po drugi strani pa je hrup resno opozorilo upravi, da se gre v vse spremembe s pravočasnimi, celovitimi in kredibilnimi informacijami. Predsednik uprave je leto 1996 prav v zvezi z reorganizacijami razglasil za leto nelagodja v Mercatorju in poudaril, da bo uprava storila vse, da bo letošnje leto posvečeno boljšemu komuniciranju z zaposlenimi. Očitno pa so dog-

odki v Nanosu premiero te namere prehiteli.

In zakaj se ustavljam prav ob reorganizaciji Nanosa?

Zato, ker v vsem sindikalnem hrupu nisem zasedila poudarka, da je reorganizacija še en prispevek k Nanosovi sanaciji, da v sedanjem trenutku še pomeni zagotovljena delovna mesta in socialno varnost za vse, ki delajo v Nanosu, čeprav se vsi dosedanja poskusi sanacije Nanosa še vedno iztekajo v rdečih številkah. Protagonisti sanacije, od Nanosovih direktorjev do članov Mercatorjeve uprave, so reševali firmo na vse mogoče načine. V Nanosovo sanacijo je bilo neposredno in posredno, tudi s prisilnoprostovoljnim odpisovanjem terjatev in obresti, z odloženimi plačilnimi roki in podobnimi prijemi, ki so se uveljavljali znotraj in izven Mercatorja, vloženih skoraj 1,5 milijarde tolarjev, ki so neslišno prispevali k lažšanju Nanosovih finančnih bremen in k temu, da ima danes, čeprav prepolovljeno število delavcev, kruh in da nihče iz Nanosa ni odšel brez tega, kar mu zagotavljata zakon ali kolektivna pogodba.

Povsem druga slika pa bo seveda takrat, če bodo delovna mesta resnično ogrožena. Takrat bom podprla vsak kraval, ne glede na to, s katere strani bo prišel.

Mnogi mi bodo to pisanje zamerili, saj navidezno kaže, da me boj za pravice delavcev prav nič ne gane. Pa še kako me. Toda Nanosovi sindikalisti niso to pot prvič pokazali, da znajo gnati mnogo hrupa za še nič in da uspešnost sindikalnega delovanja merijo po tem, kateri sindikalni veljak se je na hrup odzval. Na tak način si utegnejo zapraviti ugled in kredibilnost. Škoda.

Vesna Bleiweis



AMERIKA, OBLJUBLJENA DEŽELA

Avtorica je končala študij MBA in se kot večina študentov podala na že kar romarska potovanja v Ameriko. Po izobrazbi je diplomirana ekonomistka, v obvladujoči družbi pa je samostojna strokovna sodelavka, ki se ukvarja s pripravo ekonomskih in tehnoloških parametrov za prenovo Mercatorjevih trgovin.



Aleksandra Kocmut

Po letu dni trdega dela, študija MBA v Radovljici je bila misel na Ameriko svetla točka, ki je omilila marsikatero težko uro. Cilj našega potovanja je bil spoznati delo in način študija na Univerzi Indiana v Bloomingtonu ter se seznaniti s poslovanjem nekaterih podjetij v ZDA. Vse moje predstave o Ameriki so se pokazale kot bežen odsev realnosti, ki smo jo kasneje spoznali na naši poti. Ameriko je potrebno enostavno doživeti in začutiti njen utrip. Uspavano podeželje, v metropolah pa čutiš prekipavanje na vsakem koraku.

Prvi teden smo preživeli v "campusu", kot Američani imenujejo univerzitetno ozemlje. V osrčju mesteca Bloomington, okoli pet ur vožnje od Chicago je Univerza prava "valilnica" tisočih bodočih ekonomistov, pravnikov, naravoslovcev ... Študentje imajo na razpolago ogromno knjižnico, ki je praktično neprimerljiva z našimi. Povsod so računalniki, preko katerih študentje iščejo ustrezno literaturo in članke. S primerjavo programov in pridobljenega znanja smo ugotovili, da je študij v Radovljici na povsem enakovredni ravni, vsaj kar zadeva program finančnega managementa. Po tednu dni, ki smo ga preživeli na tej Univerzi, so bili pravi izzivi šele pred nami. Čakal nas je bogat program obiskov različnih podjetij.

V Bloomingtonu smo obiskali podjetje Otis, vodilno na področju proizvodnje dvigal v ZDA in v mednarodnem prostoru. Istega dne smo spoznali podjetje Alisson Transmission Division, del korporacije General Motors v Indianapolisu. Mesto je bolj znano po dirkah formule Indy.

Pot nas je vodila naprej v Chicago, zibelko bluesa. Bila je prva metropola

na naši poti in za mnoge med nam tudi prava v našem življenju. Imeli smo dovolj časa, da smo začutili utrip vele mesta, ki smo ga doživeli tako poslovno kot turistično. Center mesta spominja na povečano verzijo ljubljanskega Tromostovja, pod katerim teče prekrasno zelena, umetno obarvana reka Chicago. S Searsa, najvišje zgradbe na svetu, smo občudovali panoramo vele mesta, v katerem živi osem milijonov ljudi. Prvi dan smo obiskali blagovno borzo "Chicago Merchantile Exchange", eno največjih tovrstnih borz na svetu. Povprečno sklenejo 90.000 pogodb dnevno, kar se vrednostno približuje 200 milijardam dolarjev prometa letno. V naslednjih dneh smo obikali First Chicago NBD, osmo največjo ameriško banko, ki ima 34000 zaposlenih in investicijsko banko Heller Financial, podružnico japonske Fuji banke, ki je ena največjih bank na

svetu. Seznanili smo se s poslovanjem Quaker Oats, vodilnim podjetjem v prehrabeni industriji. Pri nas ga poznamo po izotonični pijači Gatorade. V letu 1995 so je prodali za 1,3 milijarde dolarjev.

Iz Chicago nas je pot vodila v Washington, kjer smo obiskali naše veleposlaništvo in Economic Development Institute, ki deluje v okviru Svetovne banke. Naši gostitelji so bili Slovenci, nosilci posameznih programov Svetovne banke. Washington mi bo ostal v spominu predvsem kot mesto blišča in bede, ki na eni strani v diplomatskem svetu dominira z Belo hišo, na drugi strani pa v ogromnem številu revežev. Na vsakem koraku te spremlja občutek ogroženosti in nevarnosti, čeprav pravijo, da je v določenih mestnih predelih povsem varno.

Zadnja postaja našega potovanja je bil New York, ki mi bo ostal v najlepšem



Pogled na Chicago z najvišje zgradbe na svetu

spominu. Raj za tiste, ki ljubijo nakupovanje, galerije, umetnost, jazz, sirove torte, gnečo, dogodivščine vseh vrst...New York te preposto očara. Obiskali smo podružnico Ljubljanske banke v New Yorku, proizvodno podjetje telekomunikacije opreme AT&T Lucent, farmacevtsko korporacijo "Pfizer Pharmaceutical", podjetje Collgate Palmolive, ameriško banko "Citibank" in Pepsi-Co. Razgovori v različnih podjetjih so imeli določene stične točke. Povsod vlada hud boj za tržne deleže, usmerjenost k potrošniku, strategija globalizacije in internacionalizacije ter nenehna skrb za kakovost izdelkov in storitev. Velika vlaganja na eni ter zmanjševanje stroškov na drugi strani. V vseh obiskanih podjetjih namenijo veliko pozornost kadrom, ki postajajo ključna komparativna prednost, ki se je ne da posnemati. Izobraževanje, pridobivanje in razvoj kadrov ter skrb za zaposlene, njihovo

nagrajevanje in ocenjevanje je vtakano v dolgoročne strateške cilje korporacij. V programu študijskega potovanja po ZDA žal ni bilo nobenega maloprodajnega ali grosističnega podjetja, vendar sem doživljala ameriške "šoping centre", "šoping male", hipermarkete ipd. neposredno, to je kot kupec oziroma potrošnik. Amerika je raj za nakupovanje tudi z nekoliko skromnejšimi žepi. Zelo je razširjen sistem kuponskega nakupovanja, pri čemer kupončke za popuste v določenih trgovinah dobiš v vsakem hotelu, informacijskem centru na letališču, skratka povsod, kjer je veliko potencialnih kupcev. V vsaki trgovini imajo dnevna znižanja cen različnih izdelkov. Veliko pozornosti namenijo pospeševanju prodaje, saj je borba za kupca izredno težka. "Shopping mall" je v dobesednem prevodu nakupovalno sprehajališče, kjer je v običajno pokritem prostoru tudi do 100 ali več

trgovin. Nekateri mali so prave arhitektonske mojstrovine. Najemniki lokalov so skrbno izbrani, tako, da je ponudba v takšnem centru zaključena celota. V nakupovalnih malih se kot magneti pojavljajo ti. "factory outlets", tovarniške trgovine znanih blagovnih znamk (Nike, Reebok, Levis, ...), kjer so cene bistveno nižje kot v redni prodaji in kjer giganti velikokrat prodajajo presežno proizvodnjo ali blago z napakami in stare zaloge.

Prehrambenih trgovin v nakupovalnih mall-ih ni zaslediti, je pa veliko v fast food in drugih restavracij. Povprečna ameriška družina lahko preživi v takšnem centru ves dan. Nakupovanje predstavlja Američanom zabavo, oddih in sprostitvev. Amerika ostaja v določenem pogledu še vedno obljubljen dežela, vendar predvsem za trume turistov. Za njene prebivalce to že dolgo ni več.

Aleksandra Kocmut

RAZKLENIMO OBROČ STRAHOV

Razmere v naši družbi mnoge med nami silijo v "črne misli", v pretiran strah pred novim, neznanim...naše stiske so vse večje, zlasti tiste, ki jih spodbuja strah pred izgubo zaposlitve, strah pred spopadom z nečem, česar do sedaj nismo delali ali počeli...

S težavami se srečujemo prav vsi. Na delovnem mestu, v domačem okolju, le način, kako jih prenašamo ali premagujemo je zelo različen. Z brezbriznostjo, vdanostjo v usodo, kot da se nas to naše življenje, ki je samo naše, prav nič ne tiče. Ali pa z optimizmom? Univerzalne čarobne formule, ki bi odrešila vse, ni. Vsak jo nosi v sebi, le odkriti jo mora.

Nobena miselna dejavnost ne nastane sama od sebe, ustvarjamo jo sami. V vlogo žrtve se postavimo sami, če si naprimer kar naprej ponavljamo "Te službe ne prenašam, ne zaslužim dovolj denarja, ne razumem se s sodelavci, v službi me ne cenijo dovolj, ne marajo me". Tako razmišljanje zago-

tovo ne bo pripomoglo k izboljšanju položaja.

Kaj če bi razmišljanje obrnili takole: v vsakem človeku, torej tudi v meni, so vse dobre lastnosti in vsak, torej tudi jaz, ima svojstvene talente in sposobnosti, ki jih lahko koristno uporabi. Je odgovorno svojo odgovornost za lastno srečo prevesti na druge? Ozrimo se za priložnostmi, ki nam jih za udejanjanje in razvoj naših talentov ponuja življenje. Poti so odprte, ne stopajmo nanje s strahom, ki temelji na napačnih, vendar navidezno resničnih dokazih nelagodja. Razbijmo obroč otopelosti, ogroženosti in strahu, v katerega nas je vpelo enosmerno ponavljanje o žrtvovanosti. Pokukajmo čez mejo, ki smo si jo s svojim negativnim razmišljanjem postavili sami. Pozdravimo nov dan, svojo moč, svojo notranjo podobo. Začnimo dan z drugačnim razmišljanjem in trditvami:

- iz vsake izkušnje se nekaj naučim;

- vsega se bom lotil z dobro voljo in uspelo bo;

- dober človek sem, življenje me pozdravlja in pozdravljam ga tudi sam;

- glede na svoje zmogljivosti in sposobnosti v službi delam stoodstotno zanesljivo in to je visoko cenjeno;

- moje delo ni prazno, nesmisleno ali kako drugače "brez veze" zgolj zato, ker ne vidim njegovega učnika, je pa ta viden v delu sodelavca, zato sem s svojim delom zadovoljen;

- z vsemi sodelavci sem se sposoben dobro razumeti, to jim bom pokazal ob vzajemnem spoštovanju...

Še je cela vrsta pozitivnih misli, s katerimi lahko začnemo ali pa končamo dan. Sezimo po literaturi, ki nam bo pomagala odkriti poti do pozitivnega razmišljanja.

Za prijetnejši dan v Mercatorju sem za vas pobrskala po knjigi Življenje je tvoje (avtor L.L.Hay),

Helena Cesar

PO HOLIVUDSKO POCUKRANI



Pust je prvi napovedovalec pomladi in Valentinovo naslednji. Narava se poča-si začenja prebujati in ptički vse pogosteje zažvrgole. V zraku je več optimizma in rečemo si - pomlad je tu. Letošnja modna pomlad bo zares pomladna. Barve so sveže - od nežne pistacije do travnato zelene, od rumene do sijoče oranžne in vse do ciklamnih tonov ter nebeško modre. Vedno pa so za pomlad aktualne pastelne barve.

Vzorcev ni veliko, zato pa je karo med njimi zelo izrazit in zelo pogost. Karo seže od zelo velikega pa vse do skoraj pepita vzorca, barvne kombinacije pa so lahko tudi zelo drzne.

In kot se za pomlad spodobi, je nekaj tudi rožnatih vzorcev, ki se lepo zlijejo z nežno linijo pomladnih oblačil.

Sicer pa je za pomlad modna linija izražena v dveh smereh. Ena je že omenjena **nežna žensvena linija**, ki se poda kratkim in teliranim jopičem, oblekam z

blejzerji in skoraj "pocukranim" kostimčkom. Druga linija pa nakazuje **militaristični - vojaški stil** oblačil. Jopiči so strožji, dopolnjujejo jih žepi s poklopi, strogi pasovi, epolette. V tem stilu so lahko tudi obleke, ki so zapete po vsej dolžini.

Kombinacije oblačil so lahko kaj različne. V elegantnejši liniji je zelo pogosta in tudi zelo lepa barvna kombinacija nežno zelene s temno modro, pri oblačilih, ki poudarjajo militaristični stil pa lahko k tovrstnemu jopiču oblečemo ozke hlače, ki so pogosto iz streča in prav tako pogosto v karo ali rožastem vzorcu, s čimer razbijemo preveč strog videz.

Skratka, pomlad kliče po novih oblačilih, po nežnih bluzah in oprjetih pletivih, po kostimih, ki so zelo ženstveni ali pa po pogumnem, malce vojaško obarvanem stilu, ki mu le pridenimo nekaj romantičnega. Saj je pomlad navsezadnje čas za romantiko.

Lidija Jež



Sedaj je zadnji čas za načrtovanje setve in sejanja za prihajajočo sezono. Ne smemo pozabiti, da sta edini rastlini, ki ki sta zadovoljni z rastjo na istem mestu, paradižnik in visoki fižol. Vse druge rastline moramo saditi po ključu kolobarjenja in paziti, da rastline, ki se ne ujemajo med seboj, sadimo v dovolj veliki razdalji.

Priporočljivo je, da na grede, kjer so bile lani kulture, ki močno izčrpajo hranila v zemlji (zelnate rastline, kumare, bučke, krompir itn.) sadite gomoljne rastline in metuljnice, (bob, grah in fižol), ki zemljo bogatijo z dušikom in so zato nujne za izboljšanje izčrpane zemlje.

Sedaj je čas, da pripravita tople grede za setev zgodnje solate, redkvic in podobno. Globoko prerahljani zemlji dodajte veliko komposta ali dobro uleženega hlevskega gnoja. Tako se bo zemlja veliko prej segrela, posebno še, če je boste pod tunelom ali toplo gredo pokrili še s slamo.

Čas je primeren za nakup novih semen oziroma za kontrolo kalivosti starega semena. Kalivost najlaže pre-skusite, če nekako 50 drobnih ali 20 večjih semen daste med dobro nav-lažene papirnate brisače. Če boste ugotovili, da je kalivost manjša od 50%, je najbolje, da s tem semenom nakrmite ptice.

V zabojčkih na okenskih policah lahko že zdaj posejete solato za rezanje ali poznejše pikiranje v tople grede, vrtno krešo, peteršilj in podobno.



Okenske in balkonske rastline še počivajo, vendar ne bodo več dolgo. Če bo februar zelo tople in z veliko sonca, bodo kmalu začele rasti. V tem času jih pogosto napadajo listne uši, bodite pozorni in jih pravočasno odkrite in zatrite.



Glinast ali plastičen lonček?

Kmalu bo treba pregledati vse cvet- lične lončke, jih očistiti ter poško- dovane in premajhne nadomestiti z novimi. Glinastimi ali plastičnimi?

Glina je izredno porozen material. Prepušča vlago in zrak z obeh strani. Ker korenine za življenje potrebujejo tudi zrak, je poroznost materiala izredno dobra lastnost, zlasti če rastline uspevajo v težki, ilovanti zemlji. V rahlem humoznem substratu, ki ga imajo lončnice najraje, pa ta lastnost izgubi svojo težko. Pri glinenih lončkih zaradi izhlapevanja skozi stene redkokdaj nastopi "poplavljanje" rastline, pomanjkljivost gline pa je, da se zemlja zaradi poroznosti hitreje izsuši.

Mlade rastline je včasih tvegano saditi v glinene lončke. Prav zaradi izhlapevanja, se hlapi na stenah lončka ohladijo, kar povzroči poškodbo korenin. Na glinenih lončkih se pojavi še nadležna apnenčasta obloga, ki so ji primešani ostanki gnojila in soli v substratih. Zelo trdo apnenčasto oblogo je komajda mogoče odstraniti in čiščenje zahteva veliko časa. Kljub naštetemu pa ima glineni lonček častitljivo mesto med različnimi vrstami posod za gojenje rastlin. Nove glinene lončke čez noč potopimo v vodo, da ne bodo vlage črpali iz zemlje, v katero bomo zasadili rastlino.

V gladkih plastičnih cvetličnih lončkih, ki prepuščajo vodo in zrak, so temperaturna nihanja v območju korenin komaj zaznavna, toplotna izkoriščenost je gospodarnejša kot v podobnem glinenem lončku. Zalivamo lahko v daljših časovnih presledkih, kar je tudi priporočljivo, da ne povzročimo zastajanja vode. S plastič- nimi lončki kvadratne oblike lahko prihranimo nekaj prostora, saj jih lahko namestimo tesno drugega ob drugem. Lončki iz umetnih snovi so tudi manj lomljivi. Na balkonih in terasah jih lahko skrijemo v prijetnejše dekorativne posode.

Moljem vstop prepovedan

Ko pospravimo zimska oblačila, poskrbimo, da jih ne bodo načeli molji. Tako se izognemo neprijetnim jesenskim presenečenjem, ko odkrijemo luknje v najljubšem puloverju ali suknjiču.

Oblučila najprej očistimo. Molji imajo namreč zelo radi znoj in umazanijo - v umazana oblačila se naselijo hitreje kot v čista. Oblučila zato operemo ali pa odnesemo v čistilnico.

Molji ne marajo ne sonca ne zraka. Če oblačila poleti nekajkrat prezračimo in stepemo, se molji zagotovo ne bodo zaredili v omarah.

Dišave: molji ne marajo vonja po sivki in nekaterih drugih dišav. Med oblačila zato zložimo ali obesimo vrečke s po-sušeno sivko ali s kosmi

vate, prepojenimi z eteričnim sivkinim oljem.

Kemična sredstva: s kemikalijami lahko uničimo molje, toda s tem škodujemo tudi okolju. Poleg tega se mrčes vse bolj navaja na kemikalije in postaja odporen. Bolje je, da se zanesemo na druge načine preganjanja moljev.

Ko so molji že tu, kaj storiti? Omaro izpraznimo, oblačila očistimo, operemo, skrtučimo in prezračimo. Omaro obrišemo z okisano vodo.

Kam z oblačili: v skoraj vsakem gospodinjstvu primanjkuje prostora za shranjevanje oblačil - zlasti tistih, ki jih v sezoni ne rabimo. Oblučila pa lahko hranimo tudi v kleti ali na podstrešju, vendar jih za vsak primer zapravimo v plastične vreče, da do njih ne moreta vlaga in prah.

Kompost ubija škodljive klice

Da vrtni kompost lahko v precejšnji meri uniči povzročitelje rastlinskih bolezni, so pokazali poskusi univerze Exeter v Veliki Britaniji. Kulture, ki so vsebovale različne škodljive organizme, so pomešali z različnimi vrstami komposta in to mešanico natrosili na rastline, na primer zelje, čebulo, žito, jagode in cvetje. Pokazalo se je, kot piše New Scientist, da so bile klice rastlinskih bolezni v enem primeru uničene 80 odstotno, v drugem 90 odstotno, v tretjem poskusu pa popolnoma.

Organizmi v kompostu delujejo proti glivicam in bakterijam na različne načine: se hranijo z njimi ali pa jim delajo konkurenco pri hranilnih snoveh, jim torej odžirajo hrano.



McDonald'sova zadrega v Indiji

Ameriška veriga restavracij s hitro prehrano McDonald's bo odprla restavracijo tudi v indijskem glavnem mestu New Delhiju. Pozneje namerava še več svojih lokalov odpreti po vsej državi, če bo le rešila hudo zadrego, v kateri se je znašla prav v Indiji.

Glavna jed v McDonald'sovih restavracijah so namreč znameniti hamburgerji, za katere se uporablja goveje meso. V Indiji so krave svete živali in nobenemu Indijcu niti na misel ne pride, da bi jedel govedino. Pri McDonald'su so najprej premišljevali o tem, da bi za Indijce pekli hamburgerje iz svinjine. Toda v Indiji živi tudi več kot sto milijonov muslimanov, ki imajo prašiče za nečiste, zato njihovega mesta ne jedo. Zadevo so za zdaj uredili tako, da bodo slovite hamburgerje za Indijce pripravljali iz jagetnine, kajti ovčje meso jedo tako hindujci kot tudi muslimani.

Sibirski tiger je rešen

Stalež sibirskih tigrov, ki jim je grozilo izumrtje, se je ponovno povečal. Štetje teh roparskih mačk na vzhodu Rusije in severovzhodu Kitajske je pokazalo, da na tem ozemlju živi še 43 teh živali ali dobri dve tretjini več, kot pri zadnjem štetju pred enajstimi leti. Divje lovce so očitno prestrašili protesti po vsem svetu in posebni varnostni ukrepi. Ameriški strokovnjak Howard Quigley je izjavil: "Po vsem svetu živi še okoli 6.000 tigrov na svobodi, medtem ko jih imajo v živalskih vrtovih še okoli 8.000."

Rastline čistijo zrak

Lončnice lahko močno izboljšajo zrak v pisarni, torej na delovnem mestu ali pa tudi doma. Te prostore onesnažujejo barve, talne obloge, vinilno pohištvo ali kopirni stroji, kar povzroča glavobole in druge tegobe. Rastline čistijo zrak s predelavo onesnaževalcev, ki jih vsrkavajo skozi liste in jih nato uničijo z mikrobi iz svojih korenin, trdi Bill Wolverton, nekdanji Nassin znanstvenik, ki se je specializiral za proučevanje domačih rastlin in njihovo uporabo pri čiščenju ozračja. Wolverton trdi, da so sobne rastline najučinkovitejši osvežilec zraka.

Zdravilni jelšina skorja in zel bele omele.

Nabiramo lahko jelševo skorjo, ki jo olupimo z mlajših jelš. Po sušenju jo bomo uporabili kot odlično sredstvo za ustavitev drisk pri otrocih, pomaga pa tudi proti kroničnemu vnetju črevesa.

Na jablanah in drugem sadnem drevju najdemo belo omele. Zel bele omele moramo hitro posušiti. Uporabimo jo lahko v kombinaciji z glogovimi vršički in oljkinimi listi za uravnavanje krvnega pritiska.

Recept

Leča z gobami

Lečo so sadili že v davni preteklosti, saj so jo našli celo v grobnicah, starih več kakor dvatisoč let. Poznamo debelo lečo s premerom zrn 6 mm, srednje debelo in drobno. Lečo razlikujemo tudi glede na barvo in sicer na temno, rdečo, svetlo in zeleno. Uporabljamo jo lahko vse leto in pred kuhanjem je ni treba namakati. Vsebuje tudi zelo veliko hranilnih snovi, vitaminov in rudnin.

Iz leče lahko pripravljamo razne pireje, slastne priloge k pečenkam, rezkom in divjačini, največkrat pa iz nje pripravljamo enolončnice s krompirjem ali cmočki in jih dopolnimo s suhiimi slivami, porom, korenčkom ali čebulo. Zanje so primerne začimbe, kis, pehtran, nageljnov žbice, paprika v prahu, peteršilj, poper, limonov sok ins lador. Pa poskusimo tokrat napraviti:

**30 dag leče,
10 dag suhih gob,
3 stroke česna,
žlica moke,
olje, sol, poper,
drobnjak.**

Lečo skuhamo v osoljeni vodi. Na maščobi prepražimo namočene in ožete gobe. Proti koncu dodamo strt česen, pomešamo, da česen zadiši, malo pomakamo in zalijemo z vodo, v kateri se je kuhala leča. Primešamo odcejeno lečo, nato vse skupaj malo pokuhamo. Na koncu še popoprano in potresemo s sesekljanim drobnjakom.

Andrej Remškar

NAGRADNA KRIŽANKA

HUDOBNA IDEJA (DVE BESEDI)		PRISTANIŠČE NA ZAHODU KORČULE	BISTRIC, DUHOVITOST	PRIPADNIK SKITOV	ANTON (LJUBKOVALNO)	PRIKRITO RAVNANJE	NAŠ PRIDIGAR IZ 18. STOL. (JERNEJ)	VNETJE SKLEPA							
DOLG ISKREN ODNOS DO KOGA															
NAŠ PEVEC POPEVK (LADO)															
ŠPORTNIK V GORAH															
ŽELEZARSKI DELAVEC															
PRITOK BALHAŠKEGA JEZERA				DRŽAVA V INDIJI, ČAJ (ORIG.)	TELESNA TEKOČINA NEIZOBRAŽENOST				DEL KANALIZACIJE	NAJMLAJŠA DOBA PALEOLITIKA	GLAVNO MESTO TOGA	HRVAŠKA IGRALKA (IZ ČRK: LINI)	SKUPINE DEVETIH PEVCEV	IME VER- SKIH VODI- TELJEV HODŽ	
OBLEKA KATOL. DUHOVNIKOV							TOPEL, PRIJAZEN ODNOS								
EDVARD KOCBEK			PTICA UJEDA SLAVNI ANTIČNI ASTRONOM				NOSILEC IDEOLOGIJE								
POMOTA, SPODRSLJAJ							VEČJI NAGIB POBOČJA								
ENOLETNA ALI TRAJNA RASTLINA METULJNICA (IZ ČRK: GROHAR)		MERA ZA RITEM KRAJ PRI PLANICI					NOŠENJE ČESA	BEŽNA OMEMBA IGRALKA PAPAS							
GLASEN, NAVDUŠEN GOVORNIK										RISBA ZILIP	LITERARNI JUNAK BULJBA	TANTAL GLASBENA VAJA			
ZORANA ZEMLJA				GOBICE NA JEZIKU OSTANKI GORENJA					RISTO SAVIN	ALKALOIC V ČAJU IBRAHIM (KRAJŠE)					
POTRDILO, SPRIČEVALO						MUSLIM. PRAVO PRIPADNIK INKOV							REKA SKOZI CAM- BRIDGE	ZEMELJ- SKA OŽINA NA MALAKI	
SVETNICA IZ KRKE NA KOROŠKEM					GL.MESTO TIROLSKE ANTON NANUT										
ČIŠČENJE, SNAŽENJE									RADIO- TEHNIČNA NAPRAVA						
DEKLICA, KI JE V REJI							SESTAVIL JOŽE PETELIN	IZOLA- CIJA							

Rešitve pošljite do 30. marca 1997 na naslov: Poslovni sistem Mercator, Center za obveščanje, Dunajska 107, 1000 Ljubljana. Za pravilno rešitev križanke v prejšnji številki časopisa, nagrade prejmejo: Stane Holešek, Trg borcev NOB 11, 1431, Dol pri Hrastniku, Vida Mejač, Cankarjeva 20, 4290 Trzin, in Stanka Zupan, Smledniška 11, 4000 Kranj. Nagrade bomo poslali po pošti.

Pekarna Grosuplje



Mercator - Pekarna Grosuplje, d.d.
61290 Grosuplje, Galuška pot

Pekarna
Grosuplje



Zavarovalnica **Mercator**

Vabimo, da se pridružite številnim našim zavarovancem.

**Obiščite nas
na Ciril Metodovem trgu 1 v Ljubljani
tel.:**

061/132-23-48

061/133-52-50

061/133-51-11

**Na Dunajski cesti 107 v Ljubljani
tel.:**

061/168-32-92

**Agenciji Kržič & Co
Hacquetova 5, Ljubljana
tel.:**

061/132-00-53

061/342-724

Mobitel:

0609-621-988

Pridemo tudi na dom.