


SPAR  VUOSIKERTOMUS 2003

Sisällys

Suomen Spar lyhyesti	1
Avainluvut	1
Sparin tapa toimia	2
Toimitusjohtajan katsaus	4
Eurospar-ketju	6
Spar-ketju	8
Axfood	10
Kansainvälinen Spar	11
Spar-tuotteet	12
Henkilöstö	14
Corporate Governance	17
Hallitus	18
Johtoryhmä	20
Tilintarkastajat	21
Tietoja osakkeenomistajille	22

Tilinpäätös erillisenä liitteenä





Suomen Spar lyhyesti

Suomen Sparin tavoitteena on palvella suomalaisia päivittäistavarakaupan asiakkaita heidän haluamallaan tavalla. Kauppias-asiakkaitaan Suomen Spar palvelee päivittäistavaroiden tukkukauppiaina, liiketilojen vuokraajana sekä kehittämällä päivittäistavarakaupan ketjukonsepteja, Spar-ryhmän myymäläverkostoa, myymälöiden valikoimiam ja markkinointia sekä koordinoimalla Spar-ryhmän ostotoimintoja ja yhteistoimintaa.

Nykytuotoinen, valtakunnallisesti toimiva, päivittäistavarojen tukku- ja vähittäiskauppaa harjoittava Suomen Spar Oyj muodostettiin vuonna 1997, jolloin Sentra Oyj osti Kesko Oyj:ltä Suomen Spar Oy:n. Suomen Spar Oy fuusioitiin Sentra Oyj:hin vuoden 1998 alusta. Samalla Sentra Oyj muutti nimensä Suomen Spar Oyj:ksi.

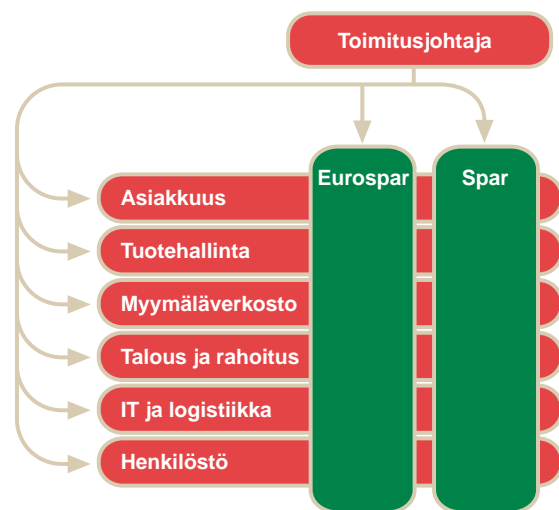
Spar-ryhmään kuuluu 293 vähittäismyymälää (31.12.2003), joista 84 on Suomen Sparin omistuksessa. Spar-ryhmän osuus Suomen päivittäistavarakaupasta on 8,1 % (v. 2002).

Suomen Spar on ruotsalaisen, Tukholman pörssin O-listalla noteerattavan Axfood AB:n tytäryhtiö. Suomen Sparin osakkeet noteerataan Helsingin Pörssin I-listalla. Osakkeet jakaantuvat kahteen, äänimäärältään erilaiseen osakesarjaan. Yhtiöllä on kaikkiaan 208 osakkeenomistajaa.

Suomen Sparin toimintamalli

Suomen Sparilla on kaksi valtakunnallista myymäläketjua, Spar ja Eurospar, jotka muodostavat yhtiön kaksi liiketoimintayksikköä. Tukiyksiköitä on kuusi: Asiakkuus (mark-

kinointi ja viestintä), Tuotehallinta (ostot ja tilanhallinta), Myymäläverkosto (uusperustanta ja myymäläverkoston ylläpito), Talous ja rahoitus, IT ja logistiikka (tietojärjestelmien kehittäminen ja ylläpito sekä logistiikkatoiminnot), sekä Henkilöstö (työsuhdeasiat ja osaamisen johtaminen).



Avainluvut	2003	2002	2001
Suomen Spar -konserni			
Liikevaihto, milj. €	567,4	604,3	614,2
Liikevoitto, milj. €	5,1	6,6	3,4
Investoinnit, milj. €	8,9	6,6	6,8
Henkilöstökulut, milj. €	24,1	26,2	25,8
Tulos/osake, €	3,07	3,92	1,56
Omavaraisuusaste, %	36,5	34,5	30,0
Oma pääoma/osake, €	37,99	35,70	31,37
Henkilöstöstä keskimäärin	775	864	876

”Menestystekijöinä

kattava myymäläverkosto,
asiakassuuntautuneet ja
selkeät konseptit, tehokas
toiminta sekä vahva Spar-
merkki.”

Sparin tapa toimia

Sparin visio

Haluamme olla Suomen asiakassuuntautunein päivittäis-tavarakaupan ryhmä, jolla on 20 %:n markkinaosuus.

Sparin missio

Tehtävämme on tarjota suomalaisille kuluttajille päivittäis-tavaroita heidän haluamallaan tavalla.

Sparin arvot

Vastuullisuus

Toimimme rehellisesti, hyvää moraaliala noudattaen. Kannamme vastuuta asiakkaidemme terveydestä ja ympäristön hyvinvoinnista. Tavoitteleme korkeaa laatua toimintamme kaikilla tasoilla.

Halu uusiutua

Suhtaudumme ennakkoluulottomasti muutoksiin, opimme joka päivä työssämme ja kehitämme toimintaa luovasti. Uskallamme kyseenalaistaa vanhat toimintamallit ja ideoida uusia vaihtoehtoja entisten tilalle.

Asiakaskeskeisyys

Tuntemme asiakkaidemme toiveet. Haluamme täyttää erilaiset odotukset asiakkaidemme tarpeita arvostaen.

Yksinkertaisuus

Toimintamme on selkeää ja tehokasta. Vältämme päällekkäisyyttä ja monimutkaisuutta sekä työnjaossa että tehtävien toteutuksessa.

Yhdessä tekeminen

Työskentelemme tiimeinä avoimessa ilmapiirissä. Osaamme kuunnella ja arvostaa muiden mielipiteitä. Otamme mukaan kaikki sidosryhmät ja sitoudumme yhteisiin tavoitteisiin.

Lisäarvon tuottaminen kaikille

Asiakkaamme hyötyvät laadukkaasta toiminnastamme. Tehokkuus ja kannattavuus tuottavat lisäarvoa kauppiaillemme ja omistajillemme. Yhteistyön kehittäminen vahvistaa tavarantoimittajiemme ja muiden kumppaneidemme sitoutumista. Hyvä työilmapiiri ja kouluttautumismahdollisuudet innostavat henkilöstöämme yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen.

Strategiset menestystekijät

Kattava myymäläverkosto

Spar-ryhmä on valtakunnallinen päivittäistavaraketju, jolla on 282 Spar- ja 11 Eurospar-myymälää 177 paikkakunnalla eri puolilla Suomea. Suomen Sparin tavoitteena on lähivuosina kasvaa kannattavasti kehittämällä nykyistä myymäläverkostoa, vauhdittamalla uusien myymälöiden perustamista ja liittoutumalla muiden alan toimijoiden kanssa.

Asiakassuuntautuneet ja selkeät konseptit

Suomen Sparilla on kaksi myymäläkonseptia, Eurospar ja Spar. Eurospar-ketjun liikeideana on olla paikkakunnan edullisimman ostoskorin tarjoava päivittäistavarakauppa. Kaksi uuden konseptin mukaisesti uudistettua Eurospar-myymälää aloitti toimintansa vuoden 2003 toisella vuosipuoliskolla. Jatkamme ketjun myymälöiden konvertointia vuonna 2004.

Spar-ketjun konseptin kehitystyö valmistui vuoden 2003 lopulla. Spar-konseptin tärkeimmät kulmakivet ovat asiakaslähtöisyys ja paikallisuuden huomiointi. Käyttämällä yhtiön omia myymälöitä pilotoitikohteina pysymme vähittäiskaupan kehityksessä tiiviisti mukana. Spar-kauppiaiden osaamista hyödyntäen voimme huomioida eri paikkakunnilla asiakkaiden paikalliset tarpeet valikoimien ja palvelujen suhteen.

Vahva Spar-merkki

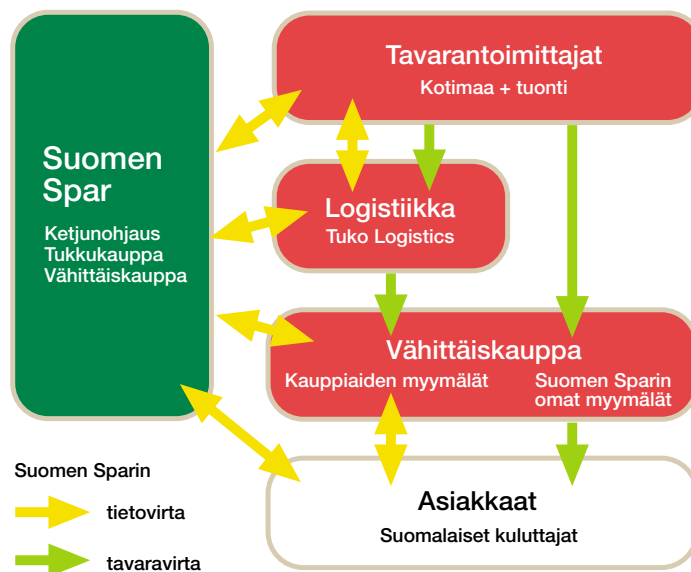
Spar-myymlöitä on 34 maassa, neljässä maanosassa, runsaat 15 000. Kansainvälinen Spar-merkki sekä hyvän hinta-laatu-suhteen tarjoavat Spar-tuotteet ovat Spar-ryhmän vahvuus myös Suomessa. Oma Spar-tuoteperheemme on tehokas tapa viedä merkkiämme asiakkaiden tietoisuuteen. Kasvavaan valikoimaan kuuluu jo lähes 400 tuotetta. Spar-brandin mielikuvan vahvistamista kuluttajien keskuudessa tukee myös Spar-merkin näkyvyys niin kotimaisilla kuin kansainvälisilläkin yleisurheiluareenoilla.

Tehokas toiminta

Toimivat ohjausjärjestelmät, selkeä työnjako sekä verkostoituminen turvaavat Suomen Sparin tuloksentekevyyden tulevina vuosina. Tavoitteenamme on keskittää sellaiset toiminnot, joiden keskittämällä voimme saavuttaa selkeitä hyötyjä. Näitä ovat mm. tilanhallinta, valikoimasuunnittelu, perushinnoittelu sekä myymälätoimintojen yhdenmukaistaminen.

Tehokas toiminta edellyttää päällekkäisyyksien tunnistamista ja niiden poistamista sekä työskentelytapaa, jossa jokainen sparilainen kantaa vastuun omista tekemisistään loppuun saakka.

Suomen Sparin tapa toimia



Suomen Spar harjoittaa päivittäistavaroiden tukku- ja vähittäiskauppaa. Spar-ryhmässä on Suomen Sparin omia ja kauppiasyrittäjien omistamia myymälöitä. Logistiikkatoiminnoistamme vastaa osakkuusyhtiömme Tuko Logistics Oy.



”Yksi arvoistamme on **halu uusiutua**. Sitä ja nopeaa reagointikykyä meiltä vaaditaan myös vuonna 2004.”

Toimitusjohtajan katsaus

Suomen Spar -konsernin tulos vuonna 2003 oli 4,4 miljoonaa euroa (5,1 vuonna 2002). Liikevoitto oli 5,1 miljoonaa euroa (6,6). Liikevaihto oli 567,4 miljoonaa euroa (604,3). Tilikauden päättyessä omavaraisuusaste oli 36,5 prosenttia (34,5).

Vuonna 2003 Suomen Sparin tulos pysyi edelleen hyvällä tasolla ja oli kaikkien aikojen toiseksi paras edellisen vuoden erinomaisen tuloksen jälkeen. Liikevaihdon laskusta johtuen tulos kuitenkin heikkeni. Liikevaihto pieneni lisääntyneestä kilpailusta, yleisestä hintatason laskusta sekä myymälämäärän pienenemisestä johtuen. Noudattamalla tiukkaa kustannuskontrollia pystyimme kuitenkin sopeuttamaan kaikkia kustannuseriä liikevaihdon tasoa myötäillen. Säilytimme yhtiön hyvän tulostason kustannustehokkaan toiminnan avulla.

Olemme jatkaneet toiminnan kehittämistä strategian mukaisesti. Vuonna 2002 valmistunutta henkilöstöstrategiaa on viety vuoden 2003 aikana käytäntöön. Koko konsernissa on käyty kehityskeskustelut ja myymälähenkilökunta on osallistunut tiimisopimusvalmennukseen.

Myymälöiden uudistukset onnistuneita

Vuoden lopussa Spar-ryhmässä oli 293 myymälää, joka on kolme vähemmän kuin edellisen vuoden lopussa.

Eurospar-ketjun myynti laski tilikauden aikana 7,5 %. Ketjun kaksi isoa yksikköä, Espoonlahti ja Koivukylä, olivat puoli vuotta remontissa, mikä vaikeutti myymälöiden normaalia toimintaa ja aiheutti väistämättä myynnin menetyksiä. Yhtiön tuloksen heikkeneminen johtui pääosin näiden kahden myymälän myynnin laskusta ja remonteista aiheutuneista ylimääräisistä kuluista. Uudistetut myymälät ovat pystyneet selvästi kasvattamaan myyntiään ja asiakasmääriään remonttia edeltävästä tasosta.

Lopetimme Spar-ketjussa vuoden aikana kahdeksan myymälää ja avasimme viisi uutta. Spar-ketjun myynnin väheneminen johtui lisääntyneestä kilpailusta, hintatason laskusta ja pienentyneestä myymälämäärästä.

Spar-ketjussa koko vuoden ajan tehty konsepti-kehitystyö saatiin valmiiksi vuoden loppuun mennessä. Eri kokoisten myymälöiden toimintakonseptit on tarkistettu ja yhdessä International Sparin kanssa toteutetusta, Helsingin keskustaan toukokuussa avatusta, Spar Elielistä saadut kokemukset ja opit on tuotu osaksi konseptia. Spar Eliel on toiminut pilottihankkeena, jossa olemme kokeilleet hyvällä menestyksellä mm. uusia kalusteratkaisuja, esillepanoa ja valikoimia.

Vuoden viimeisen neljänneksen aikana, uudistusten ja remonttien valmistuttua, myynnin lasku pysähtyi ja tulos parani edelliseen vuoteen verrattuna.

Kaupan toimintaympäristö muuttuu

Kansainvälisen kilpailun lisääntyminen Suomen kotimarkkinoilla ja EU:n laajentuminen Baltian maihin vuonna 2004 asettavat uusia vaatimuksia Suomessa toimivalle päivittäistavarakaupalle. Erityisesti Viron EU-jäsenyyteen liittyvä matkustajatuonnin ja harmaan talouden lisääntyminen uhkaavat suomalaisen päivittäistavarakaupan ja samalla koko suomalaisen kuluttajan arvostaman elintarviketuotannon kilpailukykyä ja työllisyyttä. Vain kilpailukykyisellä kotimaisella kaupalla on mahdollisuus tarjota tulevaisuudessaakin palveluitaan kustannustehokkaasti kaikkialla Suomessa.

Uuden hallituksen ohjelmaan ei sisällynyt päivittäistavarakaupan ajamia ratkaisuja, jotka olisivat parantaneet kaupan kilpailukykyä ja työllisyyttä. Viron liittyessä 1.5. Euroopan Unioniin kohtaamme uuden kilpailutilanteen, joka tulee vaikuttamaan kuluttajien käyttäytymiseen.

Valtiovallalla tulee olla rohkeutta nopeisiin korjaaviin toimenpiteisiin vuoden 2004 aikana.

Parhaiten päivittäistavarakaupan kilpailukyky ja toimintaedellytykset uudessa tilanteessa turvataan alentamalla valmisteverotus ja elintarvikkeiden arvonlisäverotus kilpailukykyisiksi muihin EU-jäsenmaihin verrattuna sekä purkamalla kaupan toimintaa rajoittavaa sääntelyä, kuten OECD maaraportissaan keväällä 2003 esitti.

Team Spar vahvistaa Sparin mielikuvaa

Olemme saaneet Spar-ketjun konseptin kehitystyön valmiiksi. Vuonna 2004 tulemme panostamaan konseptikoulutukseen ja erityisesti myymälätyöskentelyosaamiseen. Lisäämme myös edelleen yhteistyötä pääomistajamme Axfoodin kanssa, mikä näkyy kuluttajille suoraan parempina hintoina ja lisääntyvänä valikoimana.

Tulemme jatkamaan onnistunutta yhteistyötä Suomen Urheiluliiton kanssa toimimalla Suomen yleisurheilumaa-joukkueen pääyhteistyökumppanina. Yhteistyön puitteissa käynnistimme Team Spar -projektin, joka tukee erityisesti suomalaisia huippukeihäänheittäjiä vuosina 2004–2006. Yhteistyön tavoite on vahvistaa Spar-brandin mielikuvaa kuluttajien keskuudessa.

Haemme vuodelle 2004 hienoista kasvua ja tavoitteenamme on säilyttää nykyinen tulostaso tässä haastavassa ja vaikeasti ennakoitavassa tilanteessa. Tarvittavat tervehdyttämis-toimenpiteet myymäläverkostossa on tehty ja olemme siirtyneet normaaliin verkoston hallintaan. Tavoitteenamme on kasvattaa myymälämäärää pitkään jatkuneen verkoston supistumisen jälkeen. Olemme jo käynnistäneet kahden, pääkaupunkiseudulla vuonna 2004 avattavan uuden Eurosparin rakennustyöt.

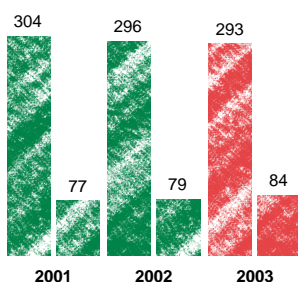
Vain muutos on pysyvää

Haluan kiittää koko Suomen Sparin henkilöstöä, Spar-kauppiaita ja heidän henkilökuntaansa sekä yhteistyökumppaneitamme kiitettävästä venymisestä muuttuvassa kilpailutilanteessa. Yksi arvoistamme on halu uusiutua. Sitä ja nopeaa reagoitakykyä meiltä vaaditaan myös vuonna 2004.

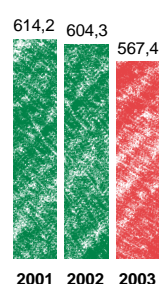


Pekka Kosonen
toimitusjohtaja

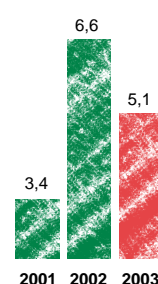
**Myymälälukumäärä 31.12.
Spar-ryhmä ja Suomen Spar**



**Suomen Sparin
liikevaihto, milj. €**



**Suomen Sparin
liikevoitto, milj. €**





”Markkinoinnin ja myymälöiden uudistukset ovat osoittautuneet oikeiksi.”



Eurospar-ketju

Eurospar on Suomen Sparin omistama päivittäistavaraketju. Ketjun myymälät ovat myyntipinta-alaltaan 1 300–2 475 neliön suuryksiköitä. Ketjuun kuului vuoden 2003 lopussa yksitoista myymälää, jotka sijaitsevat Espoossa (2), Vantaalla (2), Riihimäellä, Lahdessa, Hollolassa, Ylivieskassa, Kempeleessä, Kemissä ja Rovaniemellä. Vuoden 2003 aikana ei avattu uusia myymälöitä.

Eurospar-ketjun liikeideana on olla paikkakunnan edullisimman ostoskorin tarjoava päivittäistavarakauppa, joka samalla tarjoaa puitteet vaivattomalle, mukavalle ja nopealle ostoskäynnille. Mittaamme liikeidean toteutumista paikkakunnittain säännöllisillä asiakastytyväisyystutkimuksilla. Viimeisimmän tutkimuksen mukaan olemme lisääntyneestä kilpailusta huolimatta asiakkaiden hintamielikuvissa edelleen edullisimpia päivittäistavaramyymälöitä.

Ketjun liikevaihto laski edellisvuoteen verrattuna 7,5 %. Lasku johtui pääosin siitä, että kaksi suurinta yksikköä, Espoonlahti ja Koivukylä, olivat remontissa puolen vuoden ajan. Myymälöitä laajennettiin ja tuoretuotteiden osuutta myymälän pinta-alasta kasvatettiin. Remonteista aiheutuneet kustannukset sekä myynnin lasku heikensivät ketjun tulosta merkittävästi. Viimeisellä vuosineljänneksellä, kun remontit olivat koko ketjun osalta ohi, liikevaihto nousi 6,3 %.

Tehokkuus kunnossa

Vuonna 2003 olemme edelleen parantaneet kustannustehokkuutta sekä tehostaneet hävikin- ja valikoimanhallintaa. Syksystä alkaen painopisteenä oli myynnin kasvattaminen kannattavasti ja siinä onnistuimme loppuvuodesta erityisen hyvin. Myynnin kannattava kasvu on myös yksi vuoden 2004 painopisteitä.

Olemme kuluneen vuoden aikana selkeyttäneet tehtäväjakoa ja kehittäneet myymäläprosesseja entistä kustannustehokkaammiksi. Syksyllä uudistimme ketjun organisaatiota siten, että aluemyymäläpäälliköt toimivat nyt kahden yksikön tulosvastuullisena päällikkönä. Uudistuksen tarkoituksena on tehostaa toimintaa, monistaa osaamista yksiköiden välillä sekä parantaa toiminnan laatua.

Myymälöissä kiinnitimme toiminnan tehostamisen ohella erityistä huomiota siisteyteen ja hintamerkintöjen parantamiseen. Asiakkaat toivovat yhä laajempaa tuotevalikoimaa, ja vastataksemme asiakkaiden vaatimuksiin olemme jälleen kasvattaneet tuotteiden määrää Eurospar-myymälöiden valikoimassa edelliseen vuoteen verrattuna.

Huomio paikalliseen kilpailutilanteeseen

Markkinoinnin mediamixissä kiinnitimme syksystä lähtien erityistä huomiota paikalliseen kilpailutilanteeseen reagoimiseen. Hintakilpailua vuoden 2003 aikana kiristänyt





ulkomainen kilpailija toimii jo lähes kaikkien Eurospar-ketjun yksiköiden lähialueella. Loppuvuoden myynnin kasvu osoittaa, että tekemämme toimenpiteet ovat olleet oikeita.

Eurospar-ketjun tulevaisuudennäkymät ovat valoisat. Syksyn luvut osoittavat, että olemme oikealla tiellä. Uskomme, että myönteinen liikevaihdon kehitys jatkuu myös vuonna 2004. Tulemme edelleen panostamaan myynnin kannattavaan kasvattamiseen ja päivittäisen työn kustannustehokkuudesta huolehtimiseen. Alkuvuodesta uudistamme Kempeleen yksikköä ja toisella vuosipuoliskolla avaamme kaksi kokonaan uutta yksikköä pääkaupunkiseudulle.

Eurospar-ketju 2003

- 11 myymälää
- Myymäläkoot 1 300–2 475 m²
- 9 paikkakunnalla
- Henkilöstöä keskimäärin 207.





”Myyntiään onnistuivat kasvattamaan erityisesti **pienet myymälät.**”

Spar-ketju

Vuoden 2003 lopussa Spar-ketjuun kuuluvia myymälöitä oli 282 (285 vuonna 2002), joista Suomen Sparin omistamia oli 73 (68). Suomen Sparin omien Spar-myymlöiden myynti laski 6,1 % vuonna 2003, vertailukelpoinen myynnin lasku oli 6,5 %.

Spar-ketjuun kuuluu sekä kauppiasvetoisia että Suomen Sparin omistuksessa olevia myymälöitä. Spar-kauppiat ovat olennainen osa Spar-ketjun toimintaa, mutta omat myymälät ovat ketjulle tärkeä vahvuus, joka mahdollistaa pilottihankkeet sekä auttaa yhtiötä pysymään vähittäiskaupan kehityksessä tehokkaasti mukana.

Spar-ketjun kehittämisen yhtenä tavoitteena on edelleen keskittää sellaiset toiminnot, joiden keskittämisellä voimme saavuttaa selkeitä hyötyjä ja parantaa Spar-ketjun ja yksittäisen Spar-kaupan tuloksentekeykyä. Näitä ovat mm. tilanhallinta, valikoimasuunnittelu, perushinnoittelu sekä myymälätoimintojen yhdenmukaistaminen.

Vuoden 2003 aikana kehitimme raportointiamme ja tehostimme ketjun toimintaa systematisoimalla kenttäorganisaation ja tukiyksiköiden yhteistyötä. Lisäksi kartoitimme työturvallisuuden riskitekijät myymälöissämme ja laadimme selvityksen pohjalta turvallisuuden kehittämissuunnitelman.

Kesällä 2003 toteutimme kaikissa myymälöissä Saunavihta-kampanjan. Tällä myymälöiden kunnostuskampanjalla varmistimme myymälöiden siisteyden ja kesän perustuotteiden saatavuuden vuoden parhaan sesongin aikana. Kampanjan toimintatapoihin kuuluneesta kauppiaiden ja myymäläpäällikköiden keskinäisestä sparrauksesta saatiin hyviä kokemuksia.

Valttina paikallisuuden huomioiminen

Olemme päässeet konseptinkehitystyössämme loppusuoralle. Spar on pienessä kokoluokassa hyvä ja tehokas lähikauppa. Isossa kokoluokassa Spar on vaikutusalueensa paras ruokakauppa, jossa korostuu mm. kauppiasyrittäjän ammattitaito ja paikallinen osaaminen.

Yksi Spar-konseptin tärkeimpiä perusasioita on paikallisuuden, niin kilpailutilanteen kuin asiakaskunnan rakenteen, huomioiminen hinnoittelussa muodostettaessa valikoimia sekä suunniteltaessa myymäläkohtaisia palveluita. Selkeän Spar-konseptin ja itsenäisen kauppiasyrittäjyyden yhdistäminen mahdollistaa myymälätoiminnan ohjaamisen sekä tehokkaasti että asiakaslähtöisesti, mikä luo Spar-ketjulle selvää kilpailuetua.

Uusi ilme, uudet myymälät

Konseptityön tuloksena on syntynyt myös uusi, raikas ja erottuva myymäläilme, joka perustuu Sparin vihreään ja punaiseen väriin. Uuteen ilmeeseen kuuluvat uudistetut asiakaslupaukset sekä monipuoliset tavararyhmäopasteet, jotka helpottavat asiointia myymälässä.

Vuonna 2003 toteutimme pilottina uuden konseptin mukaisen Spar Eliel -myymälän lanseerauksen Helsingin rautatieasemalla. Tulemme hyödyntämään myymälän ilmettä ja hanketta varten kehitettyjä kalusteita uusissa ja uusittavissa Spar-myymlöissä.

Spar Elielin lisäksi avasimme vuonna 2003 uuden konseptin mukaisia myymälöitä Levillä (Spar Levimarket), Nurmijärvellä (Spar Kieku) ja Helsingin keskustassa (Spar Kaleva).



Pienet lähikaupat ovat kuluttajien mieleen

Kuluttajien luottamus pieneen lähikauppaan on selvästi parantunut. Asiakkaat arvostavat nopeaa ja helppoa perustuotteiden saatavuutta arkisten ruokailutottumusten kehittyessä yhä enemmän valmisruokia suosiviksi. Vuonna 2003 Spar-ketjun myymälöistä onnistuivat myyntiään kehittämään valtakunnallista kehitystä paremmin juuri alle 400 m²:n myymälät.

Suuret Spar-myymälät ovat kehittäneet valikoimiaan ja myymäläkohtaisia palveluitaan vahvistaakseen asemansa oman alueensa ykkösrुकakauppana. Monipuolisuus niin valikoimissa kuin palveluissa sekä ruokaosaaminen korostuvat isojen myymälöiden markkinoinnissa.

Spar vahvistaa asemaansa

Jatkamme keväällä 2004 Spar-myymäläpäälliköiden esimiesvalmennusta, joka käynnistyi syksyllä 2003. Valmennuksessa korostamme myymäläpäällikön roolia yksikkönsä itsenäisenä, tulosvastuullisena vetäjänä. Myös esimiestaidot ja kyky motivoida sekä sitouttaa myymälän koko henkilökunta yhteisten tulostavoitteiden saavuttamiseen ovat tärkeä osa valmennusta.

Vuonna 2004 tavoitteenamme on kääntää Spar-myymälöiden määrä kasvuun. Jatkamme myös toimivien myymälöiden ajanmukaistamista uuden konseptin mukaisiksi. Uusien Spar-myymälöiden myötä voimme tarjota nykyiselle kauppiaskunnalle uusia haasteita ja

Spar-kauppiastoiminnasta kiinnostuneille henkilöille itsenäisen uran Sparissa. Uskomme, että uudet, raikkaat Spar-myymälät kiinnostavat entistä enemmän myös kuluttajia.

Spar-ketju 2003

- 282 myymälää
- Myymäläkoot 99–2 230 m²
- 177 paikkakunnalla
- Henkilöstöä keskimäärin 476.





”Axfood haluaa olla **haastaja** pohjoismaisilla päivittäistavaramarkkinoilla.”

Osa ruotsalaista Axfood-konsernia

Suomen Spar Oyj:n pääomistaja Axfood AB on yksi Pohjoismaiden suurimpia pörssi-yhtiöitä päivittäistavarakaupan alalla.

Axfoodilla on Ruotsissa lähes 500 vähittäismyymälää, joista 210 on joko kokonaan tai osittain yhtiön omistuksessa. Axfoodin markkinaosuus on Ruotsissa noin 17 prosenttia, ja yhtiön tavoitteena on saavuttaa yhtä vahva asema myös naapurimaissa.

Axfoodin toiminta-ajatuksena on luoda ja kehittää menestyviä ruokakaupan ketjuja ja harjoittaa niissä päivittäistavarakauppaa joko omana tai franchise-toimintana. Axfood haluaa olla haastaja pohjoismaisilla päivittäistavaramarkkinoilla tarjoamalla kuluttajille selkeitä ja ainutlaatuisia vaihtoehtoja.

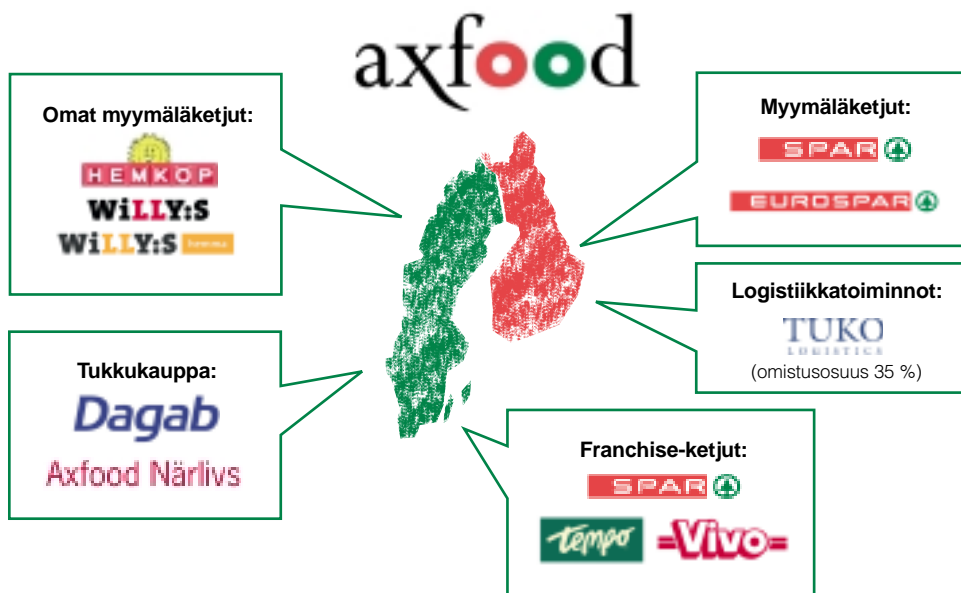
Hempköp, Willys sekä Willys Hemma ovat Axfood-konsernin kokonaan omistamia vähittäiskauppaketjuja. Axfood tekee yhteistyötä itsenäisten kauppiaiden kanssa franchise-pohjalta Spar-myymäläketjussa. Yhtiö harjoittaa tukkukauppaa Dagab ja Axfood Närlivs -yhtiöiden kautta sekä omistaa Vivo-tavaramerkin. Vivo Stockholm, jonka toiminnasta vastaa kauppiasyhistys, on Axfoodin tukkuasiakas.

Vahva asema Pohjoismaissa

Axfoodin lähivuosien tavoitteena on saavuttaa vahva asema kaikissa Pohjoismaissa tarjoamalla pohjoismaisille ruokakaupan markkinoille kiinnostava ja kilpailukykyinen vaihtoehto. Axfoodin vahvuuksia ovat selkeät ja erottuvat konseptit, suuriin volyymeihin perustuvat osto- ja logistiikkatoiminnot, joustavat ja tehokkaat toimintamallit sekä modernit toiminnanohjausjärjestelmät. Myös voimakas satsaus omiin tuotemerkeihin kuuluu Axfoodin strategiaan.

Vuonna 2003 Axfoodin liikevaihto oli 33 616 MSEK (2002: 33 115) ja liiketulos 1 034 MSEK (2002: 1 023). Yhtiön palveluksessa oli keskimäärin 8 640 (8 312) henkilöä.

Axfood muodostettiin vuonna 2000 yhdistämällä ruotsalaiset Hempköp, D&D Dagligvaror, Spar Sverige ja Spar Inn Snabbgross sekä Suomen Spar. Axfoodin suurin yksittäinen omistaja on Axel Johnson AB, jolla on noin 45 prosenttia osakkeista.





"Spar tarjoaa erinomaista palvelua asiakkailleen **maailmanlaajuisesti.**"



Kansainvälinen Spar

Spar on yksi maailman tunnetuimmista päivittäistavarakaupan merkeistä ja maailman laajin itsenäisten kauppiaiden yhteenliittymä. Spar-verkoston yli 15 000 myymälää palvelevat päivittäin yli 8 miljoonaa asiakasta 34 maassa.

Sparin tarina alkaa vuodesta 1932, jolloin hollantilainen tukkukauppias Adriaan van Well kutsui vähittäismyyntiä harjoittavat asiakkaansa yhteistyöhön yhteisen tunnuksen alle. Tavoitteena oli sellaisten volyyymi-, synergia- ja hinta-etujen hyödyntäminen, joita jokaisen erikseen olisi ollut mahdotonta saavuttaa.

Ajatukset verkostoitumisesta ja kumppanuudesta ovat edelleen ajankohtaisia ja nykyään Amsterdamissa sijaitseva Internationale Spar Centrale B.V. ohjaa kansainvälistä yhteistyötä sekä omistaa oikeuden Spar-merkin käyttöön. Suomen Spar Oyj (1998) ja sitä edeltäneet T-ryhmään kuuluneet yhtiöt ovat olleet mukana maailmanlaajuisessa Spar-yhteistyössä vuodesta 1962 lähtien.

International Sparin tärkeimmät tehtävät ovat valvoa Spar-merkin käyttöä, laajentaa Spar-verkostoa sekä välittää kaikille jäsenmaille parasta tietotaitoa 34 maassa harjoitettavasta ruoan vähittäismyynnistä. Kansainvälistä Spar-yhteistyötä tehdään mm. ostotoiminnan, tuotekehityksen, markkinoinnin, logistiikan ja konseptisuunnittelun alueilla. Yhteistä maailman kaikille Spar-kaupoille on oma Spar-tuoteperhe sekä intohimoinen asenne ruokaan.

Vahva menestyjä

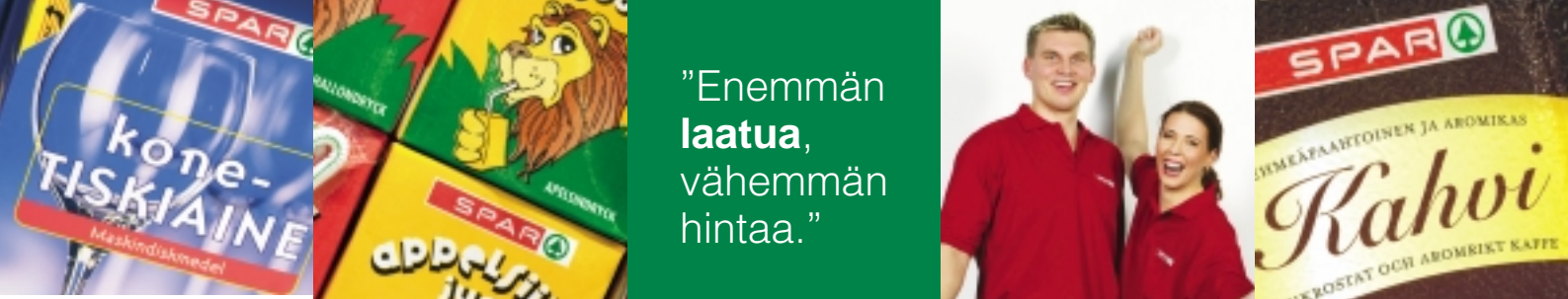
Spar-verkosto ulottuu nykyään Euroopasta Japaniin, Etelä-Afrikkaan, Argentiinaan ja Australiaan. Vuonna 2003 verkosto laajeni Singaporeen ja lähiajan tavoitteena on perustaa ensimmäiset Spar-myymälät Brasiliaan ja Intiaan.

Sparin jatkuvan menestyksen avain on se, että kansainvälinen järjestö pystyy hyödyntämään paikallisesti maailmanlaajuisen tiedon ja kokemuksen. International Spar vastaa alati muuttuviin myymälätoimintoja koskeviin haasteisiin kehittämällä lippulaivamyymälöitä sekä tutkimalla kuluttajatreendejä ja päivittäistavaroiden vähittäismyynnissä noudatettavia toimintatapoja sekä myynninedistämiskampanioita maailmanlaajuisesti.

Yleisurheilun päätukija

International Spar on ollut Euroopan yleisurheiluliiton (EAA:n) pääsponsori vuodesta 1996 lähtien. Pitkäaikainen, Spar-tuotemerkkiä tunnetuksi tehnyt yhteistyö jatkuu vuoteen 2008 asti.





”Enemmän
laatua,
vähemmän
hintaa.”

Spar-tuotteet

Spar-tuotteet ovat Spar-ryhmän oma päivittäistavaroiden merkkituoteperhe. Spar-tuotteet ovat näkyvästi esillä jokaisessa Spar- ja Eurospar-myymlässä. Tuotteet tarjoavat laajan ja laadukkaan valikoiman ja joka päivä edullisen hintatason. Kasvavaan valikoimaan kuuluu jo lähes 400 tuotetta.

Suomessa Spar-tuotteet ovat olleet myynnissä vuodesta 1992 lähtien. Kaupan kilpailutilanteessa tapahtuneet muutokset ovat nostaneet kaupan omat merkit uudella tavalla huomion kohteeksi vuonna 2003. Tämä on näkynyt tiedotusvälineissä, jotka ovat tehneet mm. eri kauppaketjujen omien merkkituotteiden hinta- ja valikoimavertailuja.

Perusasiat eivät kuitenkaan ole muuttuneet mihinkään, ja syyt Spar-tuoteperheen olemassaololle ovat edelleen samat kuin ennenkin: kaupan edullisuusmielikuvan ja Spar-brandin vahvistaminen, hinta-laatu-suhteeltaan houkuttelevan vaihtoehdon tarjoaminen merkkituotteille ja samalla hyvän ja tasaisen tuoton tarjoaminen kaikille osapuolille. Spar-tuotteiden perusajatus kiteytyy hyvin sloganissa ”enemmän laatua, vähemmän hintaa”.

Spar-tuotteita hankitaan suoraan kotimaisilta tavarantoimittajilta ja Suomessa valmistettavien tuotteiden osuus Spar-tuoteperheessä onkin merkittävä, noin 60 %. Osa

tuotteistamme on Tuko Logisticsin maahantuomia sekä International Sparin osto-organisaation BIGSin tai Axfoodin kautta hankittuja tuotteita.

Kasvua kaupan omissa merkeissä

Omien merkkien osuus kaupan myynnistä on Suomessa keskimäärin alle 10 %. Osuus tosin vaihtelee huomattavasti tuoteryhmittäin. Korkeimmillaan se on talouspaperissa ja pakasteissa, kun taas makeisten, virvoitusjuomien ja kahvin kaltaisissa merkkikeskeisissä tuoteryhmissä osuus on pienempi.

Kansainvälisessä vertailussa kaupan omilla merkeillä on Pohjoismaissa runsaasti kasvun varaa. Korkeimmillaan niiden osuus vähittäiskaupan myynnistä on Sveitsissä ja Isossa-Britanniassa, joissa se on noin 40 %. Useissa tuoteryhmissä merkkituotteet ovat menettäneet merkitystään ja kaikki kaupan ketjut lisäävät panostuksia omiin merkkeihinsä.

Olemme määrätietoisesti laajentaneet Spar-tuoteperheen valikoimaa. Vuonna 2003 pääsimme Axfood-yhteistyössä hyvään vauhtiin ja toimimme markkinoille paljon





uusiu tuotteita. Tuotelanseerauksissa, erityisesti tuore-
tuotteissa, onnistuimme hyvin.

Kymmenen myydyimmän Spar-tuotteen ryhmä on
vuodesta toiseen muodostunut pitkälti samoista tuotteista,
kärjessä ovat täysmehut ja talouspaperi. Merkitystään
kasvattavat tuoretuotteet, erityisesti siipikarjan liha.

Tavoitteena 10 prosentin osuus myynnistä

Nykytilanteessa vahvat tuotemerkit vahvistuvat edelleen.
Kaupan hyllytila on rajoitettu, mikä johtaa siihen, että vain
vahvimmat ja kaupan omat merkit jäävät henkiin. Hylly-
tilaa tulevat hallitsemaan menevimät merkkituotteet ja
niiden rinnalla kaupan oma merkki.

Tavoitteenamme on kasvattaa Spar-tuotteiden osuus
Suomen Sparin myynnistä 10 prosenttiin. Spar-tuotteiden
tärkeimmät menestystekijät ovat hinta, laatu ja mielikuva.
Jatkamme valikoiman kehittämistä ja laajentamista, vahvis-
tamme tuoteperheen roolia Spar-ryhmän markkinoinnissa
sekä kehitämme Spar-tuotteiden roolia omissa tuoteryhmissä
mm. esillepanon kautta. Spar-tuotteet ovat aina myymä-
lässä parhaalla paikalla johtavan merkkituotteen vieressä.

Kehitämme Spar-tuotteiden valikoimaa myös lisää-
mällä yhteistyötä International Sparin ja Axfoodin kanssa.
Tuoteryhmiä, joihin tulemme erityisesti panostamaan ovat
tuoretuotteet, pakasteet (erityisesti leipomopakasteet) ja
teknokemian tuotteet.

Spar-tuotteet ja SUL yhteistyössä

Oma Spar-tuoteperheemme on kustannustehokas tapa
viedä merkkiämme asiakkaiden tietoisuuteen. Lopullinen
ostopäätös tehdään aina kaupassa, ja oman toimintamme
ja tuotteiden esillepanon kautta pystymme vaikuttamaan
myös Sparin mielikuvaan. Tuotteet muodostavat myymä-
lästä kotiin saakka kulkevan linkin kaupan ja kuluttajan
välille.

Spar-tuotteiden keskeinen asema markkinointiviestin-
nässämme lisää merkkimme tunnettuutta. Spar-brandin
mielikuvan vahvistamista kuluttajien keskuudessa tukee
myös Spar-merkin näkyvyys niin kotimaisilla kuin kansain-
välisillä yleisurheiluareenoilla. Spar-merkki koristaa
urheilijoiden kisa-asuja ja numerolappuja sekä urheilu-
tapahtumien kenttä- ja laitamainoksia. International Spar
on Euroopan yleisurheiluliiton (EAA:n) pääsponsorin ja
Suomen Spar on Suomen Urheiluliiton (SUL:n) yleisurheilu-
maajoukkueen pääyhteistyökumppani.

Suomen Sparin ja SUL:n yhteistyön puitteissa käyn-
nistetty Team Spar -projekti tukee erityisesti suomalaisia
huippukeihäänheitäjiä vuosina 2004–2006. Yleisurheilu-
teema näkyy Spar-myymälöiden mainosmateriaaleissa
läpi vuoden. Lisäksi yhteistyöstä kertova tunnus löytyy
tarkoin valituista Spar-tuotteista.

Spar-tuotteet 2003

- Lähes 400 tuotetta
- 60 % kotimaisia tuotteita
- Uusia lanseerauksia 67 kpl.



“Tiedolla,
taidolla,
tahdolla
– tiiminä
tuloksiin!”



Henkilöstö

Vuonna 2003 henkilöstöprosessit jalkautettiin kentälle. Myymälöiden esimiehet valmistettiin tiimisopimusten tekemiseen, ja kehityskeskustelut vakiinnuttivat paikkansa tavoitteiden kirkastajina ja palautekanavana. Henkilöstön koulutus painottui järjestelmäosaamisen kehittämiseen. Vuoden aikana selvitimme palkitsemisjärjestelmämme kehittämistarpeet ja toteutimme koko myymäläverkostoa kattavan työturvallisuuden riskikartoituksen.

Suomen Sparin henkilöstöpolitiikkaa ja arjen henkilöstötyötä ohjaavat kiinteästi liiketoiminnalle asetetut tavoitteet ja yrityksen arvot. Visiomme henkilöstötyössä on rakentaa sparilaisista motivoitunut, taitava ja energinen päivittäistavarakaupan ykkösjoukkue, joka toisiaan arvostaen saa yhdessä huipputuloksia aikaan.

Henkilöstöyksikkö toimii sisäisenä palveluyksikkönä, jonka tehtävänä on ohjata, sparrata ja auttaa sekä esimiehiä että henkilökuntaa erilaisissa henkilöstöasioissa. Asiakslähtöisyyden ja tuloksellisuuden varmistamiseksi henkilöstöammattilaiset ja ketjujohto tekevät tiivistä yhteistyötä. Säännöllisten kokousten ja systemaattisen pienryhmätyöskentelyn avulla olemme parantaneet sisäistä vuorovaiku-

tusta, kirkastaneet henkilöstötyön tarpeita ja edistäneet henkilöstöstrategian toteutusta käytännössä.

Kehityskeskustelut lisäävät työtyytyväisyyttä

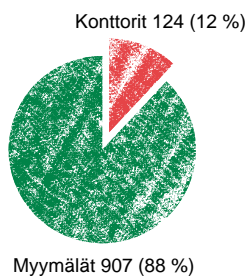
Kehityskeskustelut juurrutettiin vuoden 2003 aikana Suomen Sparin koko organisaatioon. Tuoreen ilmapiirimittauksemme, Spar Syke 2003, perusteella kehityskeskustelut ovat avoimia ja rakentavia ja ne koetaan tärkeänä väylänä palautteen saamisessa ja omassa työssä menestymisessä. Suomen Spar voi vaikuttaa työntekijöidensä työtyytyväisyyteen hyvällä henkilöstöjohtamisella, tukemalla henkilöstön osaamista sekä uralla etenemistä, organisoimalla työn hyvin ja varmistamalla, että työvälineet ovat kunnossa.

Palkitseminen tukee johtamista

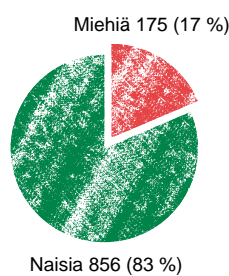
Kannustamme henkilöstöä erinomaisiin saavutuksiin mm. erilaisten kilpailujen avulla. Suomen Sparin omien kilpailujen lisäksi osallistuimme Axfood-konsernin Guldkassen-kilpailuun, joka järjestettiin ensimmäistä kertaa 2003, ja kilpailu jatkuu myös 2004.

Palkitsemme vuosittain henkilöstön tekemien ehdotusten perusteella ne suomensparilaiset, jotka parhaiten ovat toteuttaneet yrityksen arvoja omassa työssään.

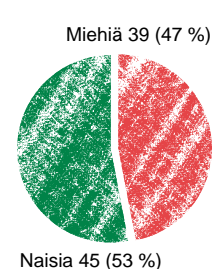
Henkilöstön lukumäärä



Sukupuolijakauma, koko henkilöstö



Sukupuolijakauma, myymäläpäälliköt





Kuluneen vuoden aikana toteutimme henkilöstölle palkitsemiskyselyn, jonka tuloksia voimme hyödyntää palkitsemistapojen kehittämisessä pidemmälläkin aikavälillä. Kyselyn perusteella muutimme jo vuodelle 2004 työnantajan tukemaa virkistys- ja harrastustoimintaa henkilöstön toimimaan suuntaan. Tulospalkkiojärjestelmää, joka nykyisin koskee pääsääntöisesti esimiehiä, on tarkoitus edelleen kehittää ja laajentaa. Nykyisten palkitsemistapojen lisäksi vuonna 2004 tulemme palkitsemaan henkilöstöä uusista, liiketoimintaa parantavista ideoista ja aloitteista.

Tiimisopimus sitouttaa

Tiimisopimus on osa Suomen Sparin johtamisjärjestelmää. Sen avulla koko myymälähenkilökunta osallistuu toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Sopimus on myymäläesimiesten työkalu sitouttaa henkilökunta yhteisiin tavoitteisiin ja viedä strategiaa käytäntöön. Vuoden 2003 aikana valmensimme myymäläpäälliköt tiimisopimusten tekemiseen, ja tiimisopimukset solmitaan jälleen kaikissa myymälöissämme 2004 ensimmäisen neljänneksen aikana.

Henkilöstö 31.12.2003

- 1 031 henkilöä
- Vakituksia 27 %
- Osa-aikaisia 73 %.





Koulutuksen lähtökohtana liiketoiminta

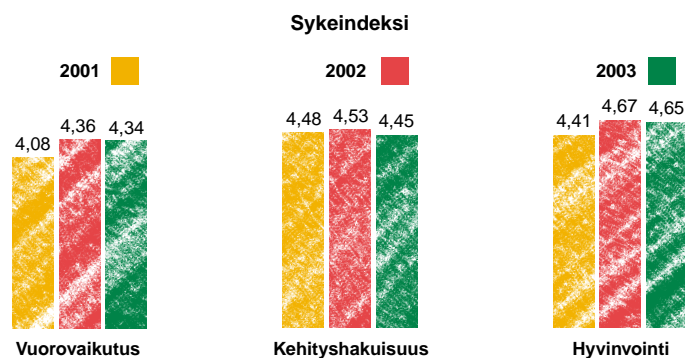
Koulutustoimintamme tavoitteena on kehittää sekä ammatillista osaamista että liiketoimintaosaamista. Koulutamme omaa henkilöstöämme ja tarjoamme koulutuspalveluja yrittäjävetoisille myymälöille Spar Akatemian kautta. Vuosittain käynnistyvät pitkäkestoiset kaupan alan ammattitutkinto-ohjelmat esimiehille, yrittäjille ja myymälähenkilöstölle. Lisäksi järjestämme kehittämis- ja koulutusohjelmia strategia- ja kehityskeskusteluissa esiinnousseiden kehittämistarpeiden pohjalta.

Vuonna 2003 toteutimme mm. järjestelmäkoulutusta ja ruotsin kielikoulutusta asiantuntijoille ja esimiehille, hevi-koulutusta Eurospareille sekä käynnistimme esimiestyön ja johtajuuden kehittämisohjelman, jota jatketaan 2004 (Sparraava esimiesvalmennus). Vuonna 2004 jalkautamme Spar-ketjuskonseptin myymälöihin ja tukiyksiköihin

mittavan valmennusprojektin avulla. Lisäksi panostamme koulutuksessa myymälöiden tuoretuote- ja asiakaspalveluosaamisen kehittämiseen. Perinteinen, Spar-ryhmän suurin valmennusohjelma Ykkösmyyjä ja Ykköskauppias toteutetaan niin ikään myymälöissä vuonna 2004.

Työturvallisuutta edistetään

Teimme vuonna 2003 uuden työturvallisuuslain edellyttämän laaja-alaisen työturvallisuuden riskikartoituksen koko myymäläverkostossa, minkä viitoittamana vuonna 2004 viemme kehittämistoimenpiteitä käytäntöön. Työturvallisuuden edistäminen onkin yksi henkilöstötyömme painopistealueista vuonna 2004.



Yhteenveto vuoden 2003 tuloksista

Ilmapiiromittaus toteutettiin vuonna 2003 kolmannen kerran. Mittauksen osallistumisaktiivisuus oli korkea. Vastausprosentti oli 76 (2002: 51 %).

Mittauksen tulokset on tiivistetty kolmen keskeisen indeksiluvun muotoon. Vuorovaikutusindeksissä tiivistyvät vuorovaikutuksen laatu niin työyhteisön sisällä, (esimiehen ja työntekijän välillä) kuin koko yhtiön tasolla.

Kehityshakuisuusindeksi kuvaa kehittämisideoiden suunnittelun ja toteutuksen onnistuneisuutta sekä henkilöstön halukkuutta ja mahdollisuuksia oppia työssään uutta.

Hyvinvointi-indeksi koostuu tekijöistä, jotka vaikuttavat keskeisesti yksilön työmotivaatioon ja viihtymiseen. Nämä tekijät liittyvät henkilökohtaisiin työtä koskeviin asenteisiin, työn ominaisuuksiin sekä työympäristöön.

Sivujen 14–16 kuvissa esiintyvät seuraavat sparilaiset: Iso kuva: Merja Maasalo, Spar Malminkartano.

Muut kuvat: Mikko Sorsa, Spar Eliel; Suomen Spar arvopalkitut: Kaare Fast, Sirkka Lappi, Päivi Ahtola-Pesonen, Antti Ylätalo, Kirsti Hoffren ja Jukka Keinänen; Riikka Haapaniemi, Spar Kieku; Veli-Pekka Hussi, Spar Halinen; Mirja Vuorela, Spar Merikarvia; Tuija Sandberg, Spar Loimaa.

Corporate Governance

Yhtiökokous

Yhtiökokous on Suomen Sparin ylin päättävä elin. Osakeyhtiölain mukaan yhtiökokous muun muassa vahvistaa vuosittain yhtiön tuloslaskelman ja taseen, päättää osingon maksamisesta ja valitsee hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat. Varsinainen yhtiökokous on pidettävä vuosittain kesäkuun loppuun mennessä.

Hallitus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Suomen Spar Oyj:n hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään yhdeksän jäsentä. Yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenten lukumäärästä sekä valitsee hallituksen jäsenet.

Yksittäisen jäsenen toimikausi alkaa hänet valinneen yhtiökokouksen päättymisestä ja jatkuu seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen loppuun. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan.

Suomen Sparin työjärjestys täydentää Suomen lainsäädännössä hallitustyöskentelystä sekä hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuista annettuja määräyksiä ja ohjeita. Tässä työjärjestyksessä hallituksen tehtäviksi on määrätty:

- Päättää yhtiön tavoitteista, olennaisista menettelytavoista sekä strategiasta ja valvoa niiden toteutumista.
- Vahvistaa yhtiön toimintasuunnitelmat ja budjetti sekä valvoa niiden noudattamista.
- Päättää liiketoimintajärjestelyistä, sijoituksista ja lainoista sekä huomattavista investoinneista ja takauksien myöntämisestä.
- Vahvistaa yhtiön organisaation pääpiirteet.
- Vahvistaa toimitusjohtajan välittömien alaisten nimitykset.
- Vahvistaa ylimmän johdon palkat ja muut edut.

Hallitukselle raportoidaan kuukausittain myynti-, tulos-, tase- ja rahoitustilanne. Toimitusjohtaja antaa lisäksi jokaisessa hallituksen kokouksessa selvityksen yhtiön toiminnan kehityksestä.

Hallitus valitsee yhtiön toimitusjohtajan, jonka tehtävänä on hallituksen ohjeiden ja määräysten mukaisesti johtaa yhtiötä.

Palkat ja palkkiot

Hallituksen palkkiot päättää varsinainen yhtiökokous. Toimitusjohtajan palkan ja muut edut päättää hallitus. Hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vuonna 2003 maksetut palkat ja palkkiot on eritelty tilinpäätöksen liitetiedoissa (henkilöstökulut).

Hallitus



Mats Jansson (synt. 1951)

- Puheenjohtaja vuodesta 2000
- Konserni- ja toimitusjohtaja, Axfood AB
- Hallituksen puheenjohtaja tai hallituksen jäsen useissa Axfood-konsernin tytäryhtiöissä

Lars Nilsson (synt. 1956)

- Hallituksen jäsen vuodesta 2001
- Varatoimitusjohtaja, talous- ja rahoitusjohtaja, Axfood AB
- Hallituksen puheenjohtaja tai hallituksen jäsen useissa Axfood-konsernin tytäryhtiöissä

Per-Olof Bäckström (synt. 1942)

- Hallituksen jäsen vuodesta 1999
- Kauppias, Spar Savio ja Spar Hyrylä 31.1.2004 asti
- Hallituksen jäsen, Spar- ja Lähi-kauppiasliitto

Raoul Hasselgren (synt. 1936)

- Hallituksen jäsen vuodesta 2000
- Ekonomi
- Hallituksen puheenjohtaja tai hallituksen jäsen useissa yrityksissä, mm. Amica, Candy King, Kriss, Norfoods, Onninen (Ruotsi) ja Sardus

Pekka Kosonen (synt. 1954)

- Hallituksen jäsen vuodesta 2000
- Toimitusjohtaja, Suomen Spar Oyj
- Hallituksen jäsen, Kaupan Keskusliitto, Päivittäistavara-kauppa ry, Kaupan Työnantajaliitto ja Palvelutyönantajat
- Hallituksen jäsen, Tuko Logistics Oy ja ECR Finland Oy
- Hallintoneuvoston jäsen, Luottokunta



Bodil Eriksson (synt. 1963)

- Hallituksen jäsen vuodesta 2003
- Varatoimitusjohtaja, johtaja tiedotus ja sijoittajasuhteet, Axfood AB
- Hallituksen puheenjohtaja tai hallituksen jäsen useissa Axfood-konsernin tytäryhtiöissä

Anders Nyberg (synt. 1956)

- Hallituksen jäsen vuodesta 2001
- Varatoimitusjohtaja, johtaja, liiketoiminnan kehitys, Axfood AB
- Hallituksen puheenjohtaja tai hallituksen jäsen useissa Axfood-konsernin tytäryhtiöissä

Matti Linnainmaa (synt. 1940)

- Hallituksen jäsen vuodesta 1997
- Kauppaneuvos
- Hallituksen puheenjohtaja, Prizztech Oy, hallituksen varapuheenjohtaja, Raisio Yhtymä Oyj

Risto Wartiovaara (synt. 1942)

- Varapuheenjohtaja vuodesta 1999; puheenjohtaja 1995–1999
- KTM
- Hallituksen puheenjohtaja Captum Group Oy, Ares Oy, Miratel Oy, Rotator Oy

Hallituksen sihteerinä toimi Suomen Sparin talousjohtaja Timo Säiläkivi.

Johtoryhmä



Anita Huuho
johtaja,
Henkilöstö

Timo Ahvenainen
markkinointijohtaja,
Asiakkuus

Peter Klenberg
johtaja,
IT ja logistiikka

Markku Kettinen
kaupallinen johtaja,
Tuotehallinta



Timo Säiläkivi
talousjohtaja

Pekka Kosonen
toimitusjohtaja

Eija Tahvanainen
johtaja,
Spar-ketju

Heikki Kallio
johtaja,
Myymäläverkosto

Tilintarkastajat

KHT-yhteisö KPMG Wideri Oy Ab
Päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut
Wilhelm Holmberg, KHT.

Tietoja osakkeenomistajille

Yhtiökokous

Suomen Spar Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona, 21.4.2004 klo 14.00 Suomen Sparin auditoriossa, Tiilenpolttajankuja 5, Petikko, Vantaa. Yhtiökokoukseen on ilmoittauduttava viimeistään maanantaina, 19.4.2004 klo 16.00 mennessä, puh. 020 532 6034 tai sähköpostitse benita.sjoblom@spar.fi. Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka viimeistään 8.4.2004 on merkitty osakkeenomistajaksi Suomen Arvo-paperikeskus Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon.

Osingonmaksu

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että osinkoa 31.12.2003 päättyneeltä tilikaudelta maksetaan 1,25 euroa sekä K- että A-osakkeelle. Yhtiökokouksen päättämä osinko maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 26.4.2004 on merkitty Suomen Arvo-paperikeskus Oy:n pitämään omistajaluetteloon. Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että osinko maksetaan täsmäytysajan päätyttyä eli 3.5.2004.

Talousinformaatio

Suomen Spar Oyj julkaisee kolme osavuositilintaloutta vuonna 2004:

- Katsauskausi 1.1.–31.3.2004, keskiviikkona 21.4.
- Katsauskausi 1.1.–30.6.2004, keskiviikkona 21.7.
- Katsauskausi 1.1.–30.9.2004, tiistaina 19.10.

Osavuositilintaloutukset ja kaikki muut Suomen Sparin pörssitiedotteet ovat julkaisupäivänä luettavissa yhtiön Internet-sivuilla, osoitteessa www.spar.fi. Pyydettyessä toimitamme osavuositilintaloutuksista paperikopion osakkeenomistajille. Julkaisukielet ovat suomi, ruotsi ja englanti.

Tiedotusaineistoa voi tilata myös puhelimitse 020 532 6085, telefaxilla 020 532 6253, sähköpostitse pirjo.hastbacka@spar.fi tai osoitteesta Suomen Spar Oyj, PL 140, 01721 Vantaa.



Yhteystiedot

Suomen Spar Oyj

Osoite: PL 140, Tiilenpolttajankuja 5
01721 Vantaa
Puhelinvaihte: 020 5321
Faksi, vaihte: 020 532 6023
Faksi, hallitus
ja johto: 020 532 6011
Sähköposti: etunimi.sukunimi@spar.fi
Internet: www.spar.fi

Axfood AB

Osoite: Box 7314, Kungsgatan 32
10390 Stockholm, Sverige
Puhelin: +46 (0)8 5539 9800
Faksi: +46 (0)8 5539 9825
Sähköposti: etunimi.sukunimi@axfood.se
Internet: www.axfood.se

Internationale Spar Centrale B.V.

Osoite: Rokin 101
NL-1012 KM Amsterdam,
Netherlands
Puhelin: +31 (0)20 626 6749
Faksi: +31 (0)20 627 5196
Internet: www.spar-international.com

Tuko Logistics Oy

Osoite: PL 115, Tervahaudankatu 7
04201 Kerava
Puhelin: (09) 25 351
Sähköposti: etunimi.sukunimi@tuko.fi
Internet: www.tuko.fi



www.spar.fi



SPAR 

TILINPÄÄTÖS 2003

Sisällysluettelo

Tietoja osakkeenomistajille	1
Hallituksen toimintakertomus	2
Tuloslaskelma	5
Tase	6
Rahoituslaskelma	8
Tilinpäätöksen liitetiedot	10
Tuloslaskelman liitetiedot	11
Taseen liitetiedot	12
Hallituksen voitonjakoehdotus	19
Tilintarkastuskertomus	19
Osakkeet ja osakkeenomistajat	20
Osakekohtaiset tunnusluvut	23
Viiden vuoden kehitys	24

Tietoja osakkeenomistajille

Yhtiökokous

Suomen Spar Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona, 21.4.2004 klo 14.00 Suomen Sparin auditoriossa, Tiilenpolttajankuja 5, Petikko, Vantaa. Yhtiökokoukseen on ilmoittauduttava viimeistään maanantaina, 19.4.2004 klo 16.00 mennessä, puh. 020 532 6034 tai sähköpostitse benita.sjoblom@spar.fi. Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka viimeistään 8.4.2004 on merkitty osakkeenomistajaksi Suomen Arvopaperikeskus Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon.

Osingonmaksu

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että osinkoa 31.12.2003 päättyneeltä tilikaudelta maksetaan 1,25 euroa sekä K- että A-osakkeelle. Yhtiökokouksen päättämä osinko maksetaan osakkeenomistajalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 26.4.2004 on merkitty Suomen Arvopaperikeskus Oy:n pitämään omistajaluetteloon. Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että osinko maksetaan täsmäytysajan päätyttyä eli 3.5.2004.

Talousinformaatio

Suomen Spar Oyj julkaisee kolme osavuositarkastusta vuonna 2004:

- Katsauskausi 1.1.–31.3.2004, keskiviikkona 21.4.
- Katsauskausi 1.1.–30.6.2004, keskiviikkona 21.7.
- Katsauskausi 1.1.–30.9.2004, tiistaina 19.10.

Osavuositarkastukset ja kaikki muut Suomen Sparin pörssitiedotteet ovat julkaisupäivänä luettavissa yhtiön Internet-sivuilla, osoitteessa www.spar.fi. Pyydettyessä toimitamme osavuositarkastuksista paperikopion osakkeenomistajille. Julkaisukielet ovat suomi, ruotsi ja englanti.

Tiedotusaineistoa voi tilata myös puhelimitse 020 532 6085, telefaxilla 020 532 6253, sähköpostitse pirjo.hastbacka@spar.fi tai osoitteesta Suomen Spar Oyj, PL 140, 01721 Vantaa.

Hallituksen toimintakertomus

Toimintaympäristö

Spar-ryhmän myymälät toimivat kahdessa valtakunnallisessa ketjussa, joko Spar- tai Eurospar-ketjuissa.

Suomen Spar Oyj on ruotsalaisen päivittäistavara-yhtiö Axfood AB:n (publ.) tytäryhtiö. Emoyhtiön hallussa 31.12.2003 oli 75,2 prosenttia Suomen Spar Oyj:n osakkeiden äänimäärästä ja 69,3 prosenttia osakepääomasta. Tukholman pörssin O-listalla noteerattava Axfood AB on yksi Pohjoismaiden suurimmista päivittäistavara-yhtiöistä, jonka osuus Ruotsin päivittäistavaramarkkinoista on noin 19 prosenttia.

Suomen Spar Oyj palvelee Spar-merkin alla toimivia vähittäiskauppoja päivittäistavarojen tukkukauppiaana, liiketilojen vuokraajana sekä markkinointi-, kiinteistö- ja muiden tukipalveluiden tuottajana sekä harjoittaa päivittäistavarojen vähittäiskauppaa. Spar-ryhmän kaupoista kolme neljäsosaa (3/4) on itsenäisten kauppiasyrittäjien ja yksi neljäsosa (1/4) Suomen Sparin omistuksessa. Yhtiön materiaalitoiminnoista vastaa logistiikkayhtiö Tuko Logistics Oy, mistä Suomen Spar Oyj omistaa 35 %. Vuonna 2002 Sparin markkinaosuus Suomessa oli 8,1 %.

Pääoman käytön tehostamiseksi on konsernin harjoittama kalustekauppa ja -vuokraus sekä myymäläjärjestelmien vuokraus ja ylläpito siirretty 1.10.2003 lähtien emoyhtiöstä tytäryhtiö Merso Oy:öön (aik. Kiinteistö Oy Tyskas). Tytäryhtiö Kiinteistö Oy Porvoon Kesätuulentie 2:n osakkeet myytiin tilikauden lopussa.

Tilikauden päättyessä Spar-ryhmän myymäläketjuissa oli 11 Eurospar-myymlää (31.12.02: 11) ja 282 (285) Spar-ketjuun kuuluvaa myymälää eli yhteensä 293 myymälää (296). Näistä Suomen Sparin myymälöitä oli 84 (79). Vuoden 2003 aikana myymälämäärä on vähentynyt kolmella. Tilikauden aikana on avattu neljä uutta Spar-myymlää: Eliel ja Kaleva Helsingin keskustassa, Levi sekä Nurmijärven Kieku. Lisäksi Eurospar Espoonlahden ja Koivukylän myymälöitä laajennettiin ja uusittiin.

Spar on kansainvälinen ruokakaupan merkki, joka näkyy yli 15 000 myymälässä, 34 maassa ja 4 maanosassa. Suomen Spar Oyj on osakkaana yhteistoimintaa ohjaavassa Internationale SPAR Centrale B.V.:ssä.

Konsernin liikevaihto ja Spar-ryhmän myynti

Konsernin liikevaihto tilikaudella oli 567,4 miljoonaa euroa (604,3 miljoonaa euroa tilikaudella 2002). Tilikaudella tuloutui liiketoiminnan muita tuottoja myymäläkalustojen ja osakkeiden myyntivoitoista 0,5 (0,5) miljoonaa euroa.

Koko Spar-ryhmän verollinen vähittäismyynti tilikaudella oli 835,3 miljoonaa euroa, mikä on 6,8 prosenttia vähemmän kuin viime vuonna. Sparin kaikkien omien myymälöiden vertailukelpoinen vähittäismyynti laski 7,0 %, Eurospar-ketjun vertailukelpoinen vähittäismyynti laski tilikaudella 7,5 prosenttia ja omissa Spar-myymlöissä vertailukelpoinen myynnin lasku oli 6,5 prosenttia. Myymälämäärän vähenemisen lisäksi myynnin laskuun vaikutti yleinen kilpailutilanteesta johtuva ruokatavarojen hintatason lasku. Kahden Eurospar-ketjun suuryksikön, Espoonlahden ja Koivukylän, laajennustyöt alkoivat huhtikuussa ja päättyivät elokuun lopussa. Rakennustöiden aikainen myynti on ollut näissä yksiköissä 30–40 % viimevuotista alempi.

Tulos

Tilikauden liikevoitto oli 5,1 miljoonaa euroa (6,6 miljoonaa euroa). Nettorahoituskulut olivat +0,1 (-0,0) miljoonaa euroa. Tulos ennen veroja oli 6,1 (7,3) miljoonaa euroa. Satunnaiset tuotot olivat 0,9 (0,7) miljoonaa euroa ja ne koostuvat aiempien vuosien tuloveroista. Yhtiön valitus aikaisempien vuosien verotuksesta on loppuun käsitelty.

Liikevoitto heikkeni vuoteen 2002 verrattuna 1,5 miljoonaa euroa. Henkilöstökulut, poistot ja liiketoiminnan muut kulut toteutuivat 3,2 miljoonaa euroa edellistä vuotta pienempinä.

Konsernin tulos oli tilikaudella 4,4 (5,1) miljoonaa euroa. Välittöminä veroina on huomioitu tulosta vastaavat verot sekä laskennallisen verosaamisen ja verovelan muutos.

Tilikauden osakekohtainen tulos oli 3,07 (3,92) euroa.

Tase, rahoitus ja vastuusitoumukset

Taseen loppusumma tilikauden päättyessä oli 118,8 (31.12.2002: 118,2) miljoonaa euroa.

Pysyvät vastaavat olivat tilikauden päättyessä 62,4 (63,2) miljoonaa euroa ja vaihtuvat vastaavat 56,4 (55,0) miljoonaa euroa.

Konsernin vapaa oma pääoma oli 32,0 (29,4) miljoonaa euroa. Tilikaudella maksettiin osinkoa vuodelta 2002 1,8 miljoonaa euroa.

Pakolliset varaukset muodostuvat ennakoiduista työttömyyseläkevastuista sekä lopetettujen myymälöiden vastaisista vuokravastuista. Pakolliset varaukset pienenevät tilikaudella 0,4 miljoonaa euroa.

Tilikauden päättyessä pitkäaikainen vieras pääoma oli 8,6 (8,5) miljoonaa euroa ja lyhytaikainen vieras pääoma 63,6 (65,8) miljoonaa euroa.

Liiketoiminnan rahavirta oli 10,6 (14,7) miljoonaa euroa ja investointien rahavirta -7,3 (-5,4) miljoonaa euroa.

Omavaraisuusaste oli 36,5 (34,5) prosenttia. Korollinen vieras pääoma oli 16,9 (18,3) miljoonaa euroa. Tilikaudella pitkäaikaisia pankkilainoja on lyhennetty 0,9 miljoonaa euroa. Uusia lainoja ei tilikaudella otettu. Osinkoa maksettiin 1,8 miljoonaa euroa. Likvidien varojen lisäys oli 1,7 miljoonaa euroa. Likvidit varat 31.12.2003 olivat 15,4 miljoonaa euroa.

Vastuusitoumukset 31.12.2003 olivat 50,2 (53,2) miljoonaa euroa.

Vuokrausliiketoiminta perustuu lähes kolmeensataan Suomen Spar Oyj:n eri kiinteistöomistajien kanssa solmimaan vuokrasopimukseen. Merkittävin yksittäinen vuokranantaja on Vasa-Sijoituskiinteistöt Oy. Vasaalta vuokrattujen liikehuoneistojen vuokra-ajat päättyvät pääosiltaan 31.1.2007. Muiden vuokrasopimusten jäljellä oleva vuokra-aika vaihtelee kohteittain. Tilikaudella liike- ja toimitiloista maksettiin vuokria yhteensä 30,3 miljoonaa euroa. Liikehuoneistojen vuokrasopimusten vuokravastuu on seuraavan viiden vuoden aikana vuositason keskimäärin 21,4 miljoonaa euroa. Yhteenlaskettu vuokravastuu vuoden 2003 lopussa oli 133,2 miljoonaa euroa.

Investoinnit

Tilikauden bruttoinvestointien määrä oli 8,9 (6,6) miljoonaa euroa. Investointien pääosa koostui myymäläkalusto-hankinnoista ja myymäläuudistuksista.

Henkilöstö

Konsernin palveluksessa oli tilikaudella kokoaikaisiksi muutettuna keskimäärin 775 henkilöä eli 89 henkilöä vähemmän kuin vuonna 2002. Tilikauden päättyessä konsernin palveluksessa oli 1 031 henkilöä, kun lukumäärä vuosi sitten oli 1 064 henkilöä.

Yhtiökokoukset ja hallinto

Hallituksen jäseninä ovat Mats Jansson (puheenjohtaja), Risto Wartiovaara (varapuheenjohtaja), Per-Olof Bäckström, Bodil Eriksson, Raoul Hasselgren, Matti Linnainmaa, Lars Nilsson, Anders Nyberg ja toimitusjohtaja Pekka Kosonen. Hallituksen sihteerinä on toiminut talousjohtaja Timo Säiläkivi. Yhtiön toimitusjohtaja on ekonomi Pekka Kosonen.

Yhtiön hallituksella ei ole voimassa olevia valtuuksia osakepääoman korottamiseen eikä vaihtovelkakirja- tai optiolainojen tai optio-oikeuksien liikkeellelaskuun. Yhtiön hallussa ei ole omia osakkeita eikä hallituksella ole voimassa olevia valtuuksia niiden ostamiseen.

Yhtiö tulee ottamaan käyttöön Helsingin Pörssin sääntöihin sisältyvän, 2.12.2003 annetun suosituksen listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmistä (Corporate Governance) sen voimaantulosäännöksen mukaisesti.

Tilintarkastajana on toiminut KHT-yhteisö KPMG Wideri Oy Ab päävastuullisena tilintarkastajana KHT Wilhelm Holmberg.

Sisäpiiriohje

Yhtiössä noudatettavat sisäpiiriohjeet on täydennetty 1.3.2000 lähtien Helsingin Pörssin hallituksen 28.10.1999 hyväksymän sisäpiiriohjeen mukaiseksi.

Osakkeiden kurssikehitys

Helsingin pörssin I-listalla vaihdettiin tilikauden aikana 4 310 A-osaketta ja 3 705 K-osaketta. Vaihto oli osakkeiden kokonaismäärästä 0,7 prosenttia. Joulukuun lopussa A-osakkeen kurssi oli 40,00 euroa (38,50 euroa 31.12.2002) ja K-osakkeen 40,00 (38,50) euroa. A-osakkeiden kurssi oli kauden aikana alimmillaan 34,00 euroa ja ylimmillään

40,00 euroa. K-osakkeiden kurssi oli alimmillaan 34,00 euroa ja ylimmillään 41,50 euroa. Yhtiön osakekannan markkina-arvo oli 31.12.2003 45,5 (43,7) miljoonaa euroa.

Siirtyminen IFRS-raportointiin

Suomen Spar Oyj siirtyy raportoimaan IAS/IFRS-standardien mukaisesti vuonna 2005 osavuositarkastuksissaan ja tilinpäätöksessään. Valmistautuminen IFRS:n käyttöön-ottoon on aloitettu vuonna 2003, jolloin perustettiin IFRS-projektiryhmä. Projekti toteutetaan yhteistoiminnassa emoyhtiö Axfood AB:n kanssa.

Vuoden 2003 aikana on eri osa-alueiden osalta aloitettu kartoitustyö niiden erojen tunnistamiseksi, joita IFRS:n ja suomalaisen tilinpäätöskäytännön välillä on Suomen Spar Oyj:n tilinpäätöksen laatimisperiaatteissa.

Vuoden 2004 aikana tehdään päätökset valinnaisista tilinpäätöksen laatimisperiaatteista ja lasketaan avaavan IFRS-taseen tiedot sekä vuoden 2004 vertailutiedot vuoden 2005 osavuositarkastuksiin. Samoin tehdään tarvittavat järjestelmämuutokset IFRS:n mukaisen raportoinnin aloittamiseksi vuoden 2005 alusta. Projekti on edennyt laaditussa aikataulussa.

Alustavan analyysin mukaan tilinpäätösperiaatteet voivat muuttua erityisesti seuraavilla osa-alueilla:

- IFRS:n mukaan ns. rahoitusleasingsopimuksella vuokralle otetut hyödykkeet kirjataan taseeseen varoiksi ja veloiksi.
- Etuusperusteisista eläkejärjestelyistä ja muista etuusista johtuva velka tai varallisuususerä kirjataan tilinpäätökseen ns. aktuaaristen laskelmien perusteella.
- Laskennalliset verot tulee pääsääntöisesti kirjata kaikista väliaikaisista eroista konsernitaseen ja verotuksellisten tasearvojen välillä.
- Liiketoiminnan ja muiden pysyvien vastaavien arvonalentumistestaukset tehdään siirtymisvaiheessa.
- Keskinäisten kiinteistöyhtiöiden esittämistapa muuttuu. Lisäksi IFRS-tilinpäätöksessä tulee esittää nykyistä laajemmat liitetiedot, selostaa laatimisperiaatteet yksityiskohtaisemmin sekä esittää uusi omaa pääomaa koskeva tilinpäätöslaskelma. Myös rahoituslaskelman tulee olla rahavirtapohjainen, ja siihen liittyy uusia liitetietovaatimuksia.

Ensimmäinen IFRS-tilinpäätös vuodelta 2005 vertailutietoineen tulee laatia tilinpäätöshetkellä voimassa olevien standardien mukaan. Joistain standardeista odotetaan lopullisia versioita vasta 2004 ensimmäisen kvartaalin lopussa ja näiden standardien aiheuttamat vaikutukset ovat osittain vielä avoinna. Lisäksi jo olemassa oleviin standardeihin sisältyy vaihtoehtoisia laskentaperiaatteita, joista kaikista ei Suomen Spar Oyj:ssä ole vielä tehty päätöksiä, kuten ei myöskään IFRS 1 -siirtymästandardin antamien helpotusmahdollisuuksien soveltamisesta. Näiltä osin kaikkia tulevia muutoksia ei välttämättä ole riittävällä varmuudella tunnistettu. On myös mahdollista, että projektin edetessä esiin nousee muitakin kuin edellä selostettuja muutoksia ja vaikutuksia.

Tulevaisuuden näkymät

Spar-ryhmän vahvuuksia kiristyvässä kilpailussa ovat asiakassuuntautuneet toimintamallit, vahva, kansainvälinen Spar-merkki, voimakas pohjoismainen omistaja sekä kauppiaasyrittäjien osaaminen ja yhtiön oma vähittäiskauppan tuntemus.

Tilikauden 2004 tavoitteena on saavuttaa 4,5–5,0 miljoonan euron liikevoitto. Kauppapaikkoihin tehtävät investoinnit lisääntyvät kuluvana vuonna.

Tuloslaskelma

Konserni (1 000 €)	1.1.–31.12.2003	1.1.–31.12.2002
Liikevaihto (1)	567 446	604 261
Liiketoiminnan muut tuotot (2)	504	493
Materiaalit ja palvelut (3)	-509 177	-541 344
Henkilöstökulut (4)	-24 150	-26 138
Poistot	-8 353	-8 928
Liiketoiminnan muut kulut	-21 177	-21 705
Liikevoitto	5 093	6 639
Rahoitustuotot ja -kulut (5)	75	-13
Voitto ennen satunnaisia eriä	5 168	6 626
Satunnaiset erät (6)	936	694
Voitto ennen veroja	6 104	7 320
Välittömät verot (8)	-1 684	-2 169
Tilikauden voitto	4 420	5 151

Emoyhtiö (1 000 €)	1.1.–31.12.2003	1.1.–31.12.2002
Liikevaihto (1)	565 683	604 236
Liiketoiminnan muut tuotot (2)	422	493
Materiaalit ja palvelut (3)	-508 549	-541 618
Henkilöstökulut (4)	-24 150	-26 138
Poistot	-6 214	-8 104
Liiketoiminnan muut kulut	-23 058	-22 328
Liikevoitto	4 134	6 541
Rahoitustuotot ja -kulut (5)	700	563
Voitto ennen satunnaisia eriä	4 834	7 104
Satunnaiset erät (6)	-2 885	694
Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	1 949	7 798
Tilinpäätössiirrot (7)	3 446	-981
Välittömät verot (8)	-1 323	-2 068
Tilikauden voitto	4 072	4 749

Tase

Konserni (1 000 €)	31.12.2003	31.12.2002
Vastaavaa		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet (9)	2 994	3 685
Konserniliikearvo (10)	4 857	5 440
Aineelliset hyödykkeet (11)	41 840	41 087
Osuudet osakkuusyhteisöissä (12)	10 290	10 554
Muut sijoitukset (12)	2 401	2 478
Pysyvät vastaavat	62 382	63 244
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus (13)	10 675	10 813
Pitkäaikaiset saamiset (14)	1 084	1 258
Lyhytaikaiset saamiset (15)	29 234	29 238
Rahat ja pankkisaamiset	15 405	13 677
Vaihtuvat vastaavat	56 398	54 986
	118 780	118 230

Emoyhtiö (1 000 €)	31.12.2003	31.12.2002
Vastaavaa		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet (9)	6 288	7 422
Aineelliset hyödykkeet (11)	3 202	24 291
Osuudet saman konsernin yrityksissä (12)	8 159	8 807
Muut sijoitukset (12)	16 463	16 540
Pysyvät vastaavat	34 112	57 060
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus (13)	10 675	10 813
Pitkäaikaiset saamiset (14)	22 084	1 258
Lyhytaikaiset saamiset (15)	32 077	31 513
Rahat ja pankkisaamiset	15 397	13 644
Vaihtuvat vastaavat	80 233	57 228
	114 345	114 288

Konserni (1 000 €) **31.12.2003** **31.12.2002**

Vastattavaa

Oma pääoma (16)

Osakepääoma	1 932	1 932
Vararahasto	9 201	9 201
Muut rahastot	11	11
Edellisten tilikausien voitto	27 608	24 275
Tilikauden voitto	4 420	5 151
Oma pääoma	43 172	40 570

Vähemmistöosuus	0	30
------------------------	----------	-----------

Pakolliset varaukset (18)	2 375	2 756
----------------------------------	--------------	--------------

Vieras pääoma

Laskennallinen verovelka (19)	996	562
Pitkäaikainen vieras pääoma (20)	8 599	8 514
Lyhytaikainen vieras pääoma (21)	63 638	65 798
Vieras pääoma	73 233	74 874
	118 780	118 230

Emoyhtiö (1 000 €) **31.12.2003** **31.12.2002**

Vastattavaa

Oma pääoma (16)

Osakepääoma	1 932	1 932
Vararahasto	9 201	9 201
Muut rahastot	11	11
Edellisten tilikausien voitto	17 429	14 498
Tilikauden voitto	4 072	4 749
Oma pääoma	32 645	30 391

Tilinpäätössiirtojen kertymä (17)	8 254	11 700
--	--------------	---------------

Pakolliset varaukset (18)	2 375	2 756
----------------------------------	--------------	--------------

Vieras pääoma

Pitkäaikainen vieras pääoma (20)	3 920	2 966
Lyhytaikainen vieras pääoma (21)	67 151	66 475
Vieras pääoma	71 071	69 441
	114 345	114 288

Rahoituslaskelma

Konserni (1 000 €)	2003	2002
Liiketoiminta		
Liikevoitto	5 093	6 639
Oikaisut liikevoittoon:		
Suunnitelman mukaiset poistot	8 353	8 928
Muut oikaisut	-800	350
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	12 646	15 917
Käyttöpääoman muutos:		
Lyhytaikaisten saamisten lisäys/vähennys	-16	7 117
Vaihto-omaisuuden lisäys/vähennys	138	-951
Lyhytaikaisten velkojen lisäys/vähennys	-403	-6 751
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	12 365	15 332
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-683	-1 034
Saadut osingot	185	192
Saadut korot ja muut rahoitustuotot	768	810
Maksetut verot	-2 070	-587
Liiketoiminnan rahavirta	10 565	14 713
Investoinnit		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-8 910	-5 507
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	1 395	1 060
Muiden sijoitusten lisäys	-	-1 057
Muiden sijoitusten vähennys	238	71
Investoinnit yhteensä	-7 277	-5 433
Rahoitus		
Lyhytaikaisen rahoituksen lisäys/vähennys	-	-
Lainojen takaisinmaksut	-869	-1 016
Pitkäaikaisten saamisten lisäys/vähennys	174	-268
Pitkäaikaisten velkojen lisäys/vähennys	953	165
Maksetut osingot	-1 818	-227
Rahoitus yhteensä	-1 560	-1 346
Rahavarojen muutos	1 728	7 934
Rahavarat 1.1.	13 677	5 743
Rahavarat 31.12.	15 405	13 677

Emoyhtiö (1 000 €)	2003	2002
Liiketoiminta		
Liikevoitto	4 134	6 541
Oikaisut liikevoittoon:		
Suunnitelman mukaiset poistot	6 214	8 104
Muut oikaisut	-803	103
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	9 545	14 748
Käyttöpääoman muutos:		
Lyhytaikaisten saamisten lisäys/vähennys	-582	6 740
Vaihto-omaisuuden lisäys/vähennys	138	-951
Lyhytaikaisten velkojen lisäys/vähennys	2 360	-6 601
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	11 461	13 936
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-512	-806
Saadut osingot	185	192
Saadut korot ja muut rahoitustuotot	971	893
Maksetut verot	-2 070	-587
Liiketoiminnan rahavirta	10 035	13 628
Investoinnit		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-5 587	-5 330
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	21 754	1 060
Muiden sijoitusten lisäys	-	-1 192
Muiden sijoitusten vähennys	988	71
Investoinnit yhteensä	17 155	-5 391
Rahoitus		
Lyhytaikaisen rahoituksen lisäys/vähennys	-	-
Lainojen takaisinmaksut	-	-
Pitkäaikaisten saamisten lisäys/vähennys	-20 825	-268
Pitkäaikaisten velkojen lisäys/vähennys	955	165
Maksetut osingot	-1 818	-227
Maksetut konserniavustukset	-3 749	-
Rahoitus yhteensä	-25 437	-330
Rahavarojen muutos	1 753	7 907
Rahavarat 1.1.	13 644	5 737
Rahavarat 31.12.	15 397	13 644

Tilinpäätöksen liitetiedot

Suomen Spar Oyj kuuluu ruotsalaiseen Axfood-konserniin. Suomen Sparin tilinpäätös sisältyy Axfood AB:n tilinpäätökseen, joka on saatavilla Axfood AB:n pääkonttorissa osoitteessa Kungsgatan 32, Tukholma.

Tilinpäätöksen laadintaperusteet

Konsernitilinpäätöksen laajuus

Konsernitilinpäätökseen sisältyvät Suomen Spar Oyj, yhtiöt, joissa Suomen Spar -konsernilla on enemmistö sekä osakkuusyhtiöt. Konsernin varsinainen liiketoiminta on kokonaan emoyhtiö Suomen Spar Oyj:ssä.

Konsernitilinpäätöksen laskentaperiaatteet

Konsernin sisäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenomenetelmän mukaan. Suomen Spar Oyj:n osakkeiden eliminoinnissa syntynyt ero on esitetty taseessa konsernilikearvona. Suomen Spar Oy fuusioitiin 2.1.1998 Sentra Oyj:öön, jonka nimi muutettiin Suomen Spar Oyj:ksi. Konsernilikearvon suunnitelman mukaista poistoaikaa pidennettiin vuoden 2000 alusta kymmenestä vuodesta viiteentoista vuoteen emoyhtiön käytännön mukaiseksi. Yhden kiinteistöyhtiön hankintamenon ja vastaavan oman pääoman välinen ero oli pieni ja se on kohdistettu kiinteistöön.

Konsernin sisäiset liiketapahtumat sekä konserniyhtiöiden keskinäiset saamiset ja velat on eliminoitu. Sisäistä voitonjakoa ja sisäisten toimitusten realisoitumattomia katteita ei ole ollut. Suomen Spar Oyj:n osuus osakkuusyhtiö Tuko Logistics Oy:n tuloksesta sisältyy konsernitilinpäätökseen.

Osakkuusyhtyritykset on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmällä. Konsernin osuudet osakkuusyhtyritysten tuloksista on esitetty omana eräänä kohdassa Materiaalit ja palvelut. Konsernin osuudessa Tuko Logistics Oy:n tuloksesta on huomioitu suunnitelmapoisto hankinnassa syntyneestä eliminointierosta (osakkeiden hankintameno vähennettynä osuudella hankintahetken omasta pääomasta sekä varauksilla, joista on vähennetty vastaavan ajankohdan verovelka). Eliminointiero oli alun perin 5,9 miljoonaa euroa ja poisto aika kymmenen vuotta. Vuoden 2000 alusta poisto aikaa pidennettiin kymmenestä vuodesta viiteentoista vuoteen vastaamaan emoyhtiön käytäntöä.

Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet sekä poistot

Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen välittömään hankintameno. Muut pitkävaikutteiset menot koostuvat pääosin vuokrattujen liikehuoneistojen perusparannusmenoista ja merkittävimmistä korjauskustannuksista. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu tasapoistoina käyttöomaisuushyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella. Vuoden 2000 alusta myymälälaitteiden ja kaluston suunnitelman mukaista poisto aikaa pidennettiin viidestä kahdeksaan vuoteen. Käyttöomaisuuteen sisältyvät arvopaperit on arvostettu alkuperäiseen hankintameno.

Suomen Spar Oyj:n osakekannan ja Tuko Logistics Oy:n osakkeiden hankinnasta syntyneen liikearvon poisto aika on vuoden 2000 alusta pidennetty kymmenestä vuodesta viiteentoista vuoteen. Hankinnat ovat konsernille merkittävät ja niiden vaikutusajan katsotaan olevan vähintään viisitoista vuotta.

Suunnitelman mukaiset poistoajat:

Aineettomat hyödykkeet	5–10 vuotta
Konsernilikearvo	15 vuotta
Muut pitkävaikutteiset menot	5–10 vuotta
Rakennukset ja rakennelma	10–25 vuotta
Koneet ja kalusto	5–8 vuotta
Tietojärjestelmät	5–8 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	5–10 vuotta

Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus on esitetty alkuperäisen hankintamenon tai sitä alhaisemman todennäköisen myyntihinnan määräisenä.

Myyntisaamiset

Myyntisaamiset koostuvat pääosin saamisista Spar-kauppialta. Saamiset on arvostettu Suomen Spar Oyj:ssä aikaisempina vuosina vakiintuneiden periaatteiden mukaisesti nimellisarvoon tai tätä alhaisempaan todennäköiseen arvoon.

Eläkejärjestelyt

Konserniin kuuluvien yhtiöiden työntekijöiden eläketurva on vakuutettu vakuutusyhtiössä. Eläkekustannukset on kirjattu vakuutusyhtiön laskelman mukaisesti. Niihin sisältyvät myös mahdolliset tulevat irtisanotun henkilöstön eläkekustannukset.

Pakolliset varaukset

Pakolliset varaukset sisältävät tyhjiilleen jääneiden ja edelleen vuokrattujen toimitilojen realisoitumattomia vuokravelvoitteita, joihin on sopimusperusteisesti sitouduttu sekä saneeraustoimiin liittyviä kustannuksia lisäeläkevastuusta, joka voi myöhemmin tulla työnantajan rasitteeksi. Suomen Spar Oyj:n harjoittaman vuokraustoiminnan piirissä on kohteita, joista yhtiö maksaa saatua vuokratuottoa korkeampaa vuokraa. Näistä kohteista ei ole tehty pakollista varausta, koska niiden on katsottu olevan osa normaalia kauppiasliiketoimintaan. Pakollista varausta ei ole myöskään tehty niistä tiloista, jotka ovat osaksi omassa käytössä, osaksi edelleen vuokrattuja.

Tilinpäätössiirtojen kertymä

Emoyhtiössä ja tytäryhtiöiden erillistilinpäätöksissä suunnitelman mukaisten ja elinkeinoverolain mukaisten poistojen erotuksen muutos esitetään tuloslaskelmassa tilinpäätössiirtona, ja poistojen kertynyt erotus esitetään taseessa tilinpäätössiirtojen kertymänä.

Konsernitaseessa tilinpäätössiirtojen kertymä on merkitty konsernitaseeseen jaettuna laskennalliseen verovelkaan ja omaan pääomaan. Tilikauden tilinpäätössiirtojen muutos on merkitty konsernituloslaskelmaan jaettuna tilikauden tulokseen ja laskennallisen verovelan muutokseen.

Yhteensä 7,9 miljoonaa euron jälleenhankintavarauksia käytettiin aiempina vuosina kiinteistötytäryhtiöiden osakkeiden hankintamenojen kattamiseen. Varaus tuloutui tällöin ilman vero-seuraamuksia konsernissa ja emoyhtiössä se sisältyy tilinpäätössiirtojen kertymään. Verovelkaa ei ole huomioitu konsernissa eikä emoyhtiössä, koska verovelan maksua tarkkaillaan pysyvästi. Kiinteistöyhtiöissä laitteiden ja kaluston hankintamenot ovat verotuksessa vähennyskelpoisia.

Konsernin omaan pääomaan merkitty tilinpäätössiirtojen kertymä ei ole voitonjakokelpoista omaa pääomaa.

Laskennallinen verovelka ja -saaminen

Laskennallinen verovelka ja -saaminen sisältyvät ainoastaan konsernitilinpäätökseen ja ne on kirjattu nettosummana konsernin taseeseen. Laskennallinen verosaaminen on laskettu pakollisista varauksista. Laskennallinen verovelka kohdistuu kokonaisuudessaan tilinpäätössiirtojen kertymään, lukuun ottamatta osuutta, joka kohdistuu jälleenhankintavarauksen käyttöön.

Tuloslaskelman liitetiedot

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	2003	2002	2003	2002
1. Liikevaihto				
Tukkumyynti	343 317	364 990	342 554	364 990
Vähittäismyynti	199 099	213 570	199 099	213 570
Vuokraustoiminta	25 030	25 701	24 030	25 676
Yhteensä	567 446	604 261	566 683	604 236
2. Liiketoiminta muut tuotot				
Osakkeiden myyntivoitot	341	63	264	63
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	163	430	158	430
Yhteensä	504	493	422	493
3. Materiaalit ja palvelut				
Ostot tilikauden aikana	508 954	542 047	508 411	542 569
Varastojen muutos	138	-951	138	-951
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	85	248		
Yhteensä	509 177	541 344	508 549	541 618
4. Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	19 298	20 635	19 298	20 635
Eläkekulut	3 057	4 055	3 057	4 055
Muut henkilösivukulut	1 795	1 448	1 795	1 448
Yhteensä	24 150	26 138	24 150	26 138
Ylimmän johdon palkat ja palkkiot				
Hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan palkat ja palkkiot	335	415	335	415
Konsernin ja emoyhtiön henkilömäärä keskimäärin				
Henkilöstö	775	864	775	864
Johdon eläkesitoumukset				
Emoyhtiön toimitusjohtajan eläkeiäksi on sovittu 60 vuotta. Kustannukset katetaan vuosittaisilla maksuilla vakuutusyhtiölle.				
5. Rahoitustuotot ja -kulut				
Osinkotuotot				
Osakkuusyrityksiltä, osingot			179	189
Osakkuusyrityksiltä, verohyvitys			73	77
Muilta	6	3	6	3
Osinkotuotot yhteensä	6	3	258	269
Korko- ja muut rahoitustuotot				
Saman konsernin yritysiltä			204	83
Muilta	752	872	751	872
Korko- ja muut rahoitustuotot yhteensä	752	872	955	955
Korko- ja muut rahoituskulut				
Saman konsernin yritysille			38	81
Muille	683	888	475	580
Korko- ja muut rahoituskulut yhteensä	683	888	513	661
Rahastotuotot ja -kulut yhteensä	75	-13	700	563

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	2003	2002	2003	2002
6. Satunnaiset erät				
Satunnaiset tuotot				
Veronpalautus aiemmilta tilikausilta	936	694	864	694
Satunnaiset kulut				
Annetut konserniavustukset			3 749	-
Satunnaiset erät yhteensä	936	694	2 885	694
7. Tilinpäätössiirrot				
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus				
			-3 446	981
8. Välittömät verot				
Kauden verot	1 250	1 991	1 323	2 068
Laskennallisen verosaamisen/-velan muutos	434	178		
Yhteensä	1 684	2 169	1 323	2 068

Taseen liitetiedot

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet				
9. Aineettomat hyödykkeet				
Aineettomat oikeudet				
Hankintameno 1.1.	1 031	1 230	1 031	1 230
Lisäykset 1.1.–31.12.	148	28	139	28
Konsernin sisäinen siirto			-132	
Vähennykset 1.1.–31.12.	-157	-227	-157	-227
Hankintameno 31.12.	1 022	1 031	881	1 031
Kertyneet sumupoistot 1.1.	-750	-705	-750	-705
Sisäisen siirron kertynyt sumupoisto				91
Vähennysten kertyneet sumupoistot	155	227	155	227
Tilikauden sumupoistot	-140	-272	-136	-272
Kertyneet sumupoistot 31.12.	-735	-750	-640	-750
Kirjanpitoarvo 31.12.	287	281	241	281
Muut pitkävaikutteiset menot				
Hankintameno 1.1.	8 124	8 323	8 075	8 274
Lisäykset 1.1.–31.12.	491	706	491	706
Vähennykset 1.1.–31.12.	-310	-905	-310	-905
Siirrot erien välillä	44		44	
Hankintameno 31.12.	8 349	8 124	8 300	8 075
Kertyneet sumupoistot 1.1.	-4 764	-4 160	-4 729	-4 130
Vähennysten kertyneet sumupoistot	265	882	265	882
Tilikauden sumupoistot	-1 218	-1 486	-1 213	-1 481
Kertyneet sumupoistot 31.12.	-5 717	-4 764	-5 677	-4 729
Kirjanpitoarvo 31.12.	2 632	3 360	2 623	3 346

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
Ennakkomaksut				
Hankintameno 1.1.	44	1	44	1
Lisäykset 1.1.–31.12.	75	44	75	44
Vähennykset 1.1.–31.12.		-1		-1
Siirrot erien välillä	-44		-44	
Kirjanpitoarvo 31.12.	75	44	75	44
Liikearvo				
Hankintameno 1.1.			6 342	6 342
Hankintameno 31.12.			6 342	6 342
Kertyneet sumupoistot 1.1.			-2 591	-2 190
Tilikauden sumupoistot			-402	-401
Kertyneet sumupoistot 31.12.			-2 993	-2 591
Kirjanpitoarvo 31.12.			3 349	3 751
10. Konserniliikearvo				
Hankintameno 1.1.	9 803	9 803		
Hankintameno 31.12.	9 803	9 803		
Kertyneet sumupoistot 1.1.	-4 363	-3 780		
Tilikauden sumupoistot	-583	-583		
Kertyneet sumupoistot 31.12.	4 946	-4 363		
Kirjanpitoarvo 31.12.	4 857	5 440		
11. Aineelliset hyödykkeet				
Maa-alueet				
Hankintameno 1.1.	6 191	6 215	468	545
Lisäykset 1.1.–31.12.	60	53	11	
Vähennykset 1.1.–31.12.	-91	-75		-75
Siirrot erien välillä		-2		-2
Hankintameno 31.12.	6 160	6 191	479	468
Kertyneet sumupoistot 1.1.	-107	-122		-45
Vähennysten kertyneet sumupoistot		47		47
Tilikauden sumupoistot	-31	-32		-2
Kertyneet sumupoistot 31.12.	-138	-107		
Kirjanpitoarvo 31.12.	6 022	6 084	479	468
Rakennukset ja rakennelmat				
Hankintameno 1.1.	16 037	16 005	2 493	2 461
Lisäykset 1.1.–31.12.	2 694	48	468	48
Vähennykset 1.1.–31.12.	189	18		18
Siirrot erien välillä		-2		-2
Hankintameno 31.12.	18 070	16 037	2 961	2 493
Kertyneet sumupoistot 1.1.	-3 776	-3 125	-1 095	-1 012
Vähennysten kertyneet sumupoistot	189	18		18
Siirtojen kertyneet sumupoistot		-2		-2
Tilikauden sumupoistot	-683	-667	-95	-99
Kertyneet sumupoistot 31.12.	-4 270	-3 776	-1 190	-1 095
Kirjanpitoarvo 31.12.	13 800	12 261	1 771	1 398

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
Koneet ja kalusto				
Hankintameno 1.1.	52 471	55 816	52 149	55 494
Lisäykset 1.1.–31.12.	5 442	4 479	4 403	4 479
Konsernin sisäinen siirto			-50 833	
Vähennykset 1.1.–31.12.	-3 677	-7 824	-3 568	-7 824
Siirrot erien välillä	19		19	
Hankintameno 31.12.	54 255	52 471	2 170	52 149
Kertyneet sumupoistot 1.1.	-29 879	-31 238	-29 749	-31 148
Sisäisen siirron kertynyt sumupoisto			29 658	
Vähennysten kertyneet sumupoistot	3 216	7 247	3 117	7 247
Tilikauden sumupoistot	-5 580	-5 888	-4 250	-5 848
Kertyneet sumupoistot 31.12.	-32 243	-29 879	-1 224	-29 749
Kirjanpitoarvo 31.12.	22 012	22 592	946	22 400
Muut aineelliset hyödykkeet				
Hankintameno 1.1.	143	148	143	148
Vähennykset 1.1.–31.12.		-3		-3
Siirrot erien välillä		-2		-2
Hankintameno 31.12.	143	143	143	143
Kertyneet sumupoistot 1.1.	-143	-148	-143	-148
Vähennysten kertyneet sumupoistot		5		5
Kertyneet sumupoistot 31.12.	-143	-143	-143	-143
Kirjanpitoarvo 31.12.				
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat				
Hankintameno 1.1.	150		25	
Lisäykset 1.1.–31.12.		150		25
Siirrot erien välillä	-144		-19	
Kirjanpitoarvo 31.12.	6	150	6	25

1 000 € Konserni	Osakkeet osakkuusyrietykset	Osakkeet muut	Yhteensä
12. Sijoitukset			
Hankintameno 1.1.2003	10 554	2 478	13 032
Vähennykset	-264	-77	-341
Hankintameno 31.12.2003	10 290	2 401	12 691

Emoyhtiö	Osakkeet konserni- yhtiöt	Osakkeet osakkuus- yhtiöt	Osakkeet muut	Yhteensä
12. Sijoitukset				
Hankintameno 1.1.2003	8 807	14 062	2 478	25 347
Vähennykset	-648		-77	-725
Hankintameno 31.12.2003	8 159	14 062	2 401	24 622

Konserniyhtiöt	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
Merso Oy, Helsinki	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Vantaan Niittypolku, Vantaa	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Bonodo, Siilinjärvi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Lempoisten Kauppakulma, Lempäälä	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Pieksämäen Kauppakulma, Pieksämäki	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Varkauden Relanderinkatu 42, Varkaus	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Vantaan Simonsampo, Vantaa	100,00	100,00
Interspar Oy, Vantaa	100,00	100,00
Optitukku Oy, Vantaa	100,00	100,00

Osakkuusyhtiöt	Konsernin omistusosuus, %	Emoyhtiön omistusosuus, %
Eurospar Oy, Helsinki	50,00	50,00
Tuko Logistics Oy, Kerava	35,00	35,00

Kaikki osakkuusyhtiöt on yhdistetty pääomaosuusmenetelmällä. Kaikki tytär- ja osakkuusyhtiöt on yhdistetty konsernitilinpäätökseen. Tuko Logisticsin eliminointieron jäännösarvo on 2,9 miljoonaa euroa.

	Konserni		Emoyhtiö	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
13. Vaihto-omaisuus				
Tavarat	10 651	10 787	10 651	10 787
Ennakkomaksut	24	26	24	26
Yhteensä	10 675	10 813	10 675	10 813

14. Pitkäaikaiset saamiset				
Myyntisaamiset	388	534	388	534
Konsernisaamiset			21 000	
Muut saamiset	696	724	696	724
Yhteensä	1 084	1 258	22 084	1 258

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
15. Lyhytaikaiset saamiset				
Myyntisaamiset	25 249	26 088	25 152	26 088
Saamiset samaan konserniin kuuluvilta yhtiöiltä:				
Myyntisaamiset			689	26
Muut saamiset			2 400	2 343
Yhteensä			3 089	2 369
Saamiset osakkuusyhtiöiltä:				
Myyntisaamiset	18	76	18	76
Siirtosaamiset, vuosialennukset	270	266	270	266
Siirtosaamiset, muut	807	696	807	696
	1 095	1 038	1 095	1 038
Lainasaamiset	12	12	12	12
Muut saamiset	546	483	428	390
Siirtosaamiset, alennukset ja markkinointituet	1 702	1 127	1 702	1 127
Siirtosaamiset, sosiaalikulut	147	9	147	9
Siirtosaamiset, Kela-korvaus	145	129	145	129
Siirtosaamiset, muut	338	352	307	351
	2 890	2 112	2 741	2 018
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	29 234	29 238	32 077	31 513
16. Oma pääoma				
Osakepääoma 1.1.	1 932	1 911	1 932	1 911
Siirrot ylikurssirahastosta		6		6
Siirrot vararahastosta		15		15
Osakepääoma 31.12.	1 932	1 932	1 932	1 932
Ylikurssirahasto 31.12.		6		6
Siirrot osakepääomaan		-6		-6
Ylikurssirahasto 31.12.		-		-
Vararahasto 1.1.	9 201	9 216	9 201	9 216
Siirrot osakepääomaan		-15		-15
Vararahasto 31.12.	9 201	9 201	9 201	9 201
Muut rahastot 1.1. ja 31.12.	11	11	11	11
Voitto edellisiltä tilikausilta 1.1.	29 426	24 502	19 247	14 725
Osingonjako	-1 818	-227	-1 818	-227
Voitto edellisiltä tilikausilta 31.12.	27 608	24 275	17 429	14 498
Tilikauden voitto	4 420	5 151	4 072	4 749
Oma pääoma yhteensä	43 172	40 570	32 645	30 391

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
Laskelma voitonjakokelpoisista varoista 31.12.				
Muut rahastot	11	11	11	11
Voitto edellisiltä tilikausilta	27 608	24 275	17 429	14 498
Tilikauden voitto	4 420	5 151	4 072	4 749
Kertyneistä poistoeroista ja vapaaehtoisista varauksista omaan pääomaan merkitty osuus	-12 030	-11 236		
Yhteensä	20 009	18 201	21 512	19 258

Emoyhtiön osakepääoma jakaantuu osakelajeittain seuraavasti:

	31.12.2003		31.12.2002	
	kpl	€	kpl	€
A-sarja (1 ääni/osake)	570 000	969 000	570 000	969 000
K-sarja (20 ääntä/osake)	566 271	962 661	566 271	962 661
Yhteensä	1 136 271	1 931 661	1 136 271	1 931 661

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
17. Tilinpäätössiirtojen kertymä				
Kertynyt poistoero			8 254	11 700

18. Pakolliset varaukset

Eläkevaraukset	842	1 053	842	1 053
Muut pakolliset varaukset	1 533	1 703	1 533	1 703
Yhteensä	2 375	2 756	2 375	2 756

19. Laskennalliset verosaamiset ja -velat

Laskennalliset verosaamiset

Jaksotuseroista	689	799		
-----------------	-----	-----	--	--

Laskennalliset verovelat

Tilinpäätössiirroista	1 685	1 361		
-----------------------	-------	-------	--	--

Laskennalliset verosaamiset ja -velat yhteensä	996	562		
---	------------	------------	--	--

20. Pitkäaikainen vieras pääoma

Yli viiden vuoden kuluttua erääntyvät velat

Lainat rahoituslaitoksilta	1 205	2 074		
----------------------------	-------	-------	--	--

Muut pitkäaikaiset velat

Lainat rahoituslaitoksilta	3 474	3 474		
Muut	3 920	2 966	3 920	2 966
Yhteensä	7 394	6 440	3 920	2 966

Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä	8 599	8 514	3 920	2 966
---	--------------	--------------	--------------	--------------

1 000 €	Konserni		Emoyhtiö	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
21. Lyhytaikainen vieras pääoma				
Lainat rahoituslaitoksilta	869	869		
Saadut ennakot	358	574	358	574
Ostovelat	3 342	2 930	2 636	2 906
	4 569	4 373	2 994	3 480
Velat samaan konserniin kuuluville yhtiöille:				
Ostovelat			699	
Muut velat			4 470	1 704
			5 169	1 704
Velat osakkuusyhtiöille:				
Ostovelat	42 140	40 370	42 140	40 370
Muut velat	10 056	12 075	10 019	12 015
Siirtovelat, palkat, lomapalkat ja sos. kulut	4 112	4 605	4 112	4 605
Siirtovelat, verovaraus	264	2 020	264	1 948
Siirtovelat, vuosialennus	1 499	1 536	1 499	1 536
Siirtovelat, muut	998	819	954	817
	16 929	21 055	16 848	20 921
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	63 638	65 798	67 151	66 475
Korottomat velat	56 297	56 596	58 962	55 905
Muut liitetiedot (1 000 €)				
Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut				
Annetut yleiset vakuudet omista sitoumuksista				
Kiinteistökiinnitykset	14 126	14 126	1 177	1 177
Osakkeita kirjanpitoarvoon	15 043	15 120	15 043	15 120
Yrityskiinnitykset	11 016	11 026	11 016	11 016
Annetut vakuudet yhteensä	40 185	40 272	27 236	27 313
Velat, joiden vakuudeksi on annettu omaisuutta				
Rahalaitoslainat	5 547	6 416		
Takausvastuut				
Takaukset konserniyhtiöiden puolesta			5 154	5 827
Takaukset osakkeenomistajien puolesta, Spar-kauppiaat	284	389	284	389
Takaukset muiden puolesta, Spar-kauppiaat	4 303	5 144	4 303	5 144
Takausvastuut yhteensä	4 587	5 533	9 741	11 360
Muut vastuut				
Lunastussitoumukset	260	612	260	612
Leasing-vastuut				
Vuoden aikana erääntyvät	1 026	1 434	504	1 434
Myöhemmin erääntyvät	4 151	5 317	3 876	5 317
Yhteensä	5 177	6 751	4 380	6 751
Johdannaissopimukset				
24,9 GWh:n sähköjohdannaissopimus, joka astuu voimaan				
1.1.2004, käypä arvo 31.12.2003		44		44

Hallituksen voitonjakoehdotus

Konsernitaseen mukaiset jakokelpoiset varat 31.12.2003 ovat 20 009 434,13 euroa. Emoyhtiön jakokelpoiset varat ovat 21 512 232,85 euroa.

Hallitus esittää, että osinkoa maksetaan 1,25 euroa/osake vuodelta 2003 eli yhteensä 1 420 338,75 euroa, jonka jälkeen Suomen Spar Oyj:n vapaa oma pääoma on 20 091 894,10 euroa.

Vantaa, 28. tammikuuta 2004

Mats Jansson	Risto Wartiovaara
Per-Olof Bäckström	Bodil Eriksson
Raoul Hasselgren	Matti Linnainmaa
Lars Nilsson	Anders Nyberg
Pekka Kosonen	

Tilintarkastuskertomus

Suomen Spar Oyj:n osakkeenomistajille

Olemme tarkastaneet Suomen Spar Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon tilivuodelta 2003. Hallituksen ja toimitusjohtajan laatima tilinpäätös sisältää toimintakertomuksen sekä konsernin ja emoyhtiön tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman ja liitetiedot. Suorittamamme tarkastuksen perusteella annamme lausunnon tilinpäätöksestä ja yhtiön hallinnosta.

Tilintarkastus on suoritettu hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Kirjanpitoa sekä tilinpäätöksen laatimisperiaatteita, sisältöä ja esittämistapaa on tällöin tarkastettu riittävässä laajuudessa sen toteamiseksi, ettei tilinpäätös sisällä olennaisia virheitä tai puutteita. Hallinnon tarkastuksessa on selvitetty hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan toiminnan lainmukaisuutta osakeyhtiölain säännösten perusteella.

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös, joka tilivuodelta osoittaa 4.420.045,36 euron voittoa konsernin osalta ja 4.072.015,05 euron voittoa emoyhtiön osalta, on laadittu kirjanpitolaisten ja tilinpäätöksen laatimista koskevien muiden säännösten ja määräysten mukaisesti. Tilinpäätös antaa kirjanpitolaisten tarkoitetulla tavalla oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tilinpäätös konsernitalinpäätöksineen voidaan vahvistaa sekä vastuuvapaus myöntää emoyhtiön hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilivuodelta. Hallituksen esitys voitonjakokelpoisten varojen käyttämisestä on osakeyhtiölain mukainen.

Vantaa 9. helmikuuta 2004

KPMG WIDERI OY AB
Wilhelm Holmberg
KHT

Osakkeet ja osakkeenomistajat

Omistusrakenne, kaikki osakkeet	Osakkaiden		Osakkeiden	
	määrä	%	määrä	%
Yritykset	41	19,71	148 824	13,10
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	2	0,96	52 887	4,66
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	4	1,92	845	0,07
Kotitaloudet	154	74,04	73 312	6,45
Ulkomaat	6	2,89	859 753	75,66
Hallintarekisteröidyt	1	0,48	650	0,06
Yhteensä	208	100,00	1 136 271	100,00

Omistusrakenne, A-osakkeet	Osakkaiden		Osakkeiden	
	määrä	%	määrä	%
Yritykset	25	16,78	73 750	12,94
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	2	1,34	52 531	9,22
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	2	1,34	405	0,07
Kotitaloudet	113	75,84	44 865	7,87
Ulkomaat	6	4,03	397 799	69,79
Hallintarekisteröidyt	1	0,67	650	0,11
Yhteensä	149	100,00	570 000	100,00

Omistusrakenne, K-osakkeet	Osakkaiden		Osakkeiden	
	määrä	%	määrä	%
Yritykset	22	18,97	75 074	13,26
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1	0,86	356	0,06
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	3	2,59	440	0,08
Kotitaloudet	88	75,86	28 447	5,02
Ulkomaat	2	1,72	461 954	81,58
Yhteensä	116	100,00	566 271	100,00

Osakkaat osakeomistuksen mukaan, kaikki osakkeet

Osakkeita/osakas	Osakkaiden		Osakkeiden	
	määrä	%	määrä	%
1 -99	118	56,73	2 998	0,26
100 -999	51	24,52	17 605	1,55
1 000 -9 999	28	13,46	64 887	5,71
10 000 -99 999	10	4,81	263 409	23,18
100 000-999 999	1	0,48	787 372	69,30
Yhteensä	208	100,00	1 136 271	100,00

Osakkaat osakeomistuksen mukaan, A-osakkeet

Osakkeita/osakas	Osakkaiden		Osakkeiden	
	määrä	%	määrä	%
1 -99	91	61,07	2 425	0,43
100 -999	31	20,81	10 971	1,92
1 000 -9 999	18	12,08	49 430	8,67
10 000 -99 999	8	5,37	149 459	26,22
100 000-999 999	1	0,67	357 715	62,76
Yhteensä	149	100,00	570 000	100,00

Osakkaat osakeomistuksen mukaan,

K-osakkeet		Osakkaiden		Osakkeiden	
Osakkeita/osakas		määrä	%	määrä	%
1	-99	63	54,31	1 720	0,30
100	-999	36	31,04	10 117	1,79
1 000	-9 999	14	12,07	25 027	4,42
10 000	-99 999	2	1,72	99 750	17,62
100 000	-999 999	1	0,86	429 657	75,87
Yhteensä		116	100,00	566 271	100,00

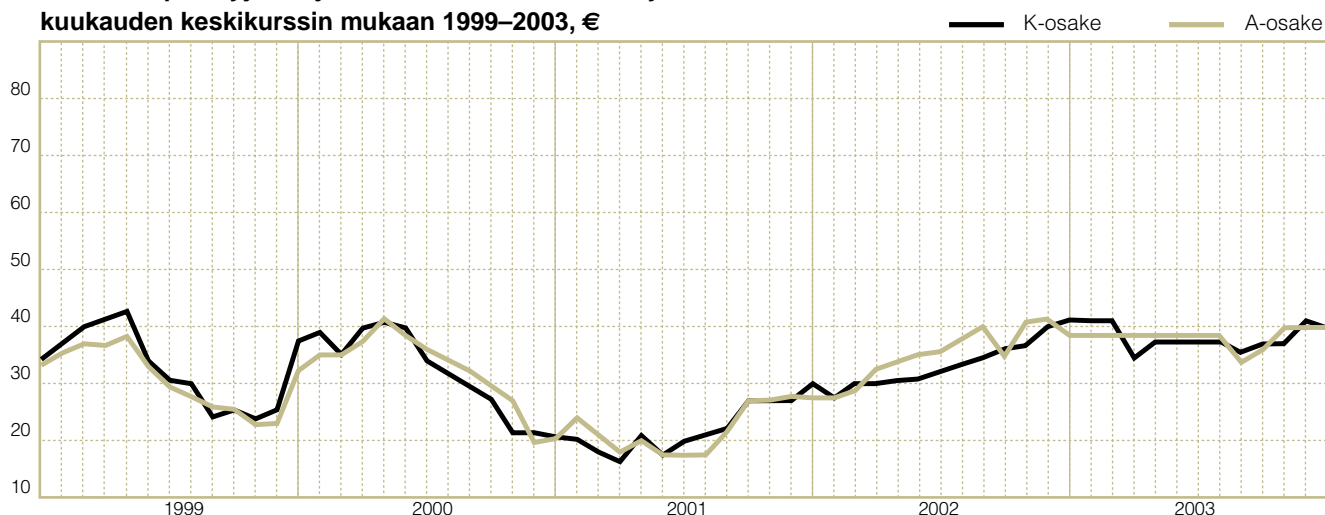
Suurimmat osakkeenomistajat osakkeiden määrän mukaan 31.12.2003	% osakkeiden kokonaisu- määrästä			
	K-osakkeet	A-osakkeet	Osakkeet yhteensä	%
Axfood AB	429 657	357 715	787 372	69,3
Ingman Finance Oy Ab	67 453	0	67 453	5,9
Odin Finland	32 297	27 265	59 562	5,2
Vahinkovakuutusosakeyhtiö Pohjola	0	52 194	52 194	4,6
eQ Värdevinnare	0	20 000	20 000	1,8
von Bonsdorff Per Erik Christoffer	8 100	6 100	14 200	1,2
Oy Cacava Ab	0	10 000	10 000	0,9
Ehrnrooth Helene	0	10 000	10 000	0,9
Ehrnrooth Magnus	0	10 000	10 000	0,9
eQ Pikkujättiläiset	0	10 000	10 000	0,9
Sto-Rahoitus Oy	0	10 000	10 000	0,9

Suurimmat osakkeenomistajat äänimäärän mukaan 31.12.2003	% osakkeiden kokonaisu- äänimäärästä			
	K-osakkeet	A-osakkeet	Osakkeet yhteensä	%
Axfood AB	429 657	357 715	787 372	75,2
Ingman Finance Oy Ab	67 453	0	67 453	11,3
Odin Finland	32 297	27 265	59 562	5,7
von Bonsdorff Per Erik Christoffer	8 100	6 100	14 200	1,4
Vahinkovakuutusosakeyhtiö Pohjola	0	52 194	52 194	0,4
Ström Claes kuolinpesä	2 392	0	2 392	0,4
Oy M.J. Wahlström Partners Ab	2 000	0	2 000	0,3
Planting-Invest Ab	1 500	3 500	5 000	0,3
Dahlqvist Rolf Karl Sven	1 600	640	2 240	0,3
Drumbo Oy	1 000	5 000	6 000	0,2

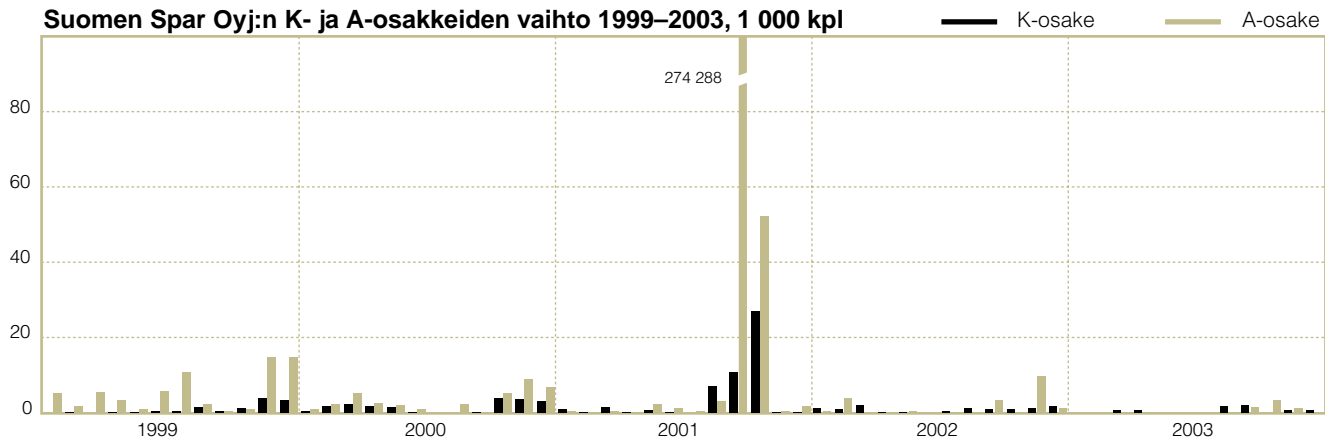
Osakkeiden kurssikehitys 1.1.1999–31.12.2003	K-osake, €		A-osake, €	
	ylin	alin	ylin	alin
1.1.1999–31.12.1999	46,00	21,60	40,00	20,50
1.1.2000–31.12.2000	48,15	18,05	47,15	18,00
1.1.2001–31.12.2001	33,00	15,06	28,00	14,00
1.1.2002–31.12.2002	42,00	27,00	41,00	27,00
1.1.2003–31.12.2003	41,50	34,00	40,00	34,00

Vaihdon kehitys 1.1.1999–31.12.2003	K-osake		A-osake	
	kpl	%	kpl	%
1.1.1999–31.12.1999	11 280	2,0	66 248	11,6
1.1.2000–31.12.2000	18 034	3,2	37 006	6,5
1.1.2001–31.12.2001	48 229	8,5	336 848	59,1
1.1.2002–31.12.2002	9 140	1,6	19 060	3,3
1.1.2003–31.12.2003	3 705	0,7	4 310	0,8

Suomen Spar Oyj:n K- ja A-osakkeiden kurssikehitys kuukauden keskipurssin mukaan 1999–2003, €



Suomen Spar Oyj:n K- ja A-osakkeiden vaihto 1999–2003, 1 000 kpl



Osakekohtaiset tunnusluvut

Konsernitilinpäätöksen

osakekohtaisia tunnuslukuja			31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
Tulos/osake	1)	€	3,07	3,92	1,56	-2,93	0,50
P/E-luku							
K-sarja			13,03	9,82	19,24	neg.	80,62
A-sarja			13,03	9,82	17,96	neg.	70,54
Oma pääoma/osake	2)	€	37,99	35,70	31,37	29,81	29,60

Osakepääoma ja osingonjako

			31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
Osakepääoma		1 000 €	1 931,7	1 931,7	1 911,1	1 911,1	1 917,3
K-osakkeet		1 000 €	962,7	962,7	952,4	952,4	958,7
A-osakkeet		1 000 €	969,0	969,0	958,7	958,7	958,7
Osakekannan markkina-arvo	3)	1 000 €	45 450,8	43 746,4	32 948,1	22 387,7	42 600,8
Osakkeita keskimäärin		kpl	1 136 271	1 136 271	1 136 271	1 136 271	1 136 271
Osakkeita, oikaistu		kpl	1 136 271	1 136 271	1 136 271	1 136 271	1 136 271
Osingonjako		1 000 €	1 420,3 *)	1 818,0	227,3	-	955,5
Osinkoprosentti		%	73,5 *)	94,1	11,9	-	50,0
Osinko, nimellinen		€	1,25 *)	1,60	0,20	-	0,84
Osinko, oikaistu		€	1,25 *)	1,60	0,20	-	0,84
Osinko tuloksesta	4)	%	40,8 *)	40,8	12,8	-	169,5
Efektiiivinen osinkotuotto	5)						
K-osakkeet		%	3,1 *)	4,2	0,7	-	2,1
A-osakkeet		%	3,1 *)	4,2	0,7	-	2,4

*) Hallituksen esitys yhtiökokoukselle

1) Tulos/osake = $\frac{\text{Tulos ennen satunnaisia eriä +/- vähemmistöosuus tuloksesta} - \text{verot}}{\text{Osakkeiden osakeantikorjattu keskimääräinen kappalemäärä}}$

2) Oma pääoma/osake = $\frac{\text{Taseen oma pääoma}}{\text{Osakkeiden osakeantikorjattu kappalemäärä tilinpäätöspäivänä}}$

3) Osakekannan markkina-arvo = Osakkeiden lukumäärä x tilikauden viimeinen kaupantekokurssi

4) Osinko tuloksesta, % = $\frac{\text{Osinko/osake}}{\text{Tulos/osake}} \times 100$

5) Efektiiivinen osinkotuotto, % = $\frac{\text{Osinko/osake}}{\text{Tilikauden viimeinen kaupantekokurssi}} \times 100$

Viiden vuoden kehitys

Konserni (milj. €)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001	31.12.2000	31.12.1999
Liikevaihto	567,4	604,3	614,2	608,4	614,4
Liikevaihdon muutos, %	-6,1	-1,6	0,9	-1,0	-5,5
Käyttökate	13,4	15,6	12,0	3,9	10,1
% liikevaihdosta	2,4	2,6	2,0	0,6	1,7
Suunnitelman mukaiset poistot	8,3	8,9	8,6	7,9	8,5
Liikevoitto/tappio	5,1	6,6	3,4	-3,9	1,6
% liikevaihdosta	0,9	1,1	0,6	-0,6	0,3
Rahoitustuotot ja -kulut, netto	0,1	0,0	-0,6	-0,4	-0,1
Tulos ennen varauksia ja veroja	5,2	6,6	2,8	-4,4	1,5
% liikevaihdosta	0,9	1,1	0,5	-0,7	0,2
Tulos ennen veroja	6,1	7,3	2,8	0,2	2,1
% liikevaihdosta	1,1	1,2	0,5	0,0	0,3
Tilikauden voitto	4,4	5,2	1,8	1,2	1,2
Oma pääoma	43,2	40,6	35,6	33,9	33,6
Taseen loppusumma	118,8	118,2	119,6	126,2	121,6
Oman pääoman tuotto-% 1)	8,3	11,7	5,1	-9,9	1,7
Sijoitetun pääoman tuotto-% 2)	9,8	13,6	7,6	-4,9	3,8
Current ratio 3)	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7
Korollinen vieras pääoma, milj. €	16,9	18,3	16,1	23,4	28,1
Omavaraisuus, % 4)	36,5	34,5	30,0	27,0	27,8
Gearing, % 5)	3,5	11,3	28,9	58,5	76,5
Bruttoinvestoinnit, milj. €	8,9	6,6	6,8	15,9	14,8
% liikevaihdosta	1,6	1,1	1,1	2,6	2,4
Henkilökunta keskimäärin	775	864	876	968	929

1) $\frac{\text{Tulos ennen satunnaiseriä} - \text{verot}}{\text{Oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus (keskimäärin)}} \times 100$

2) $\frac{\text{Tulos ennen satunnaiseriä} + \text{korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma} - \text{korottomat velat (keskimäärin)}} \times 100$

3) $\frac{\text{Vaihtuvat vastaavat}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma}}$

4) $\frac{\text{Oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus}}{\text{Taseen loppusumma} - \text{saadut ennakot}} \times 100$

5) $\frac{\text{Korolliset velat} - \text{rahat ja pankkisaamiset sekä rahoitusarvopaperit}}{\text{Oma pääoma} + \text{vähemmistöosuus}} \times 100$

Muutosta poistoperiaatteissa 1.1.2000 alkaen ei ole huomioitu aiempien vuosien luvuissa.

Yhteystiedot

Suomen Spar Oyj

Osoite: PL 140, Tiilenpolttajankuja 5
01721 Vantaa
Puhelinvaihte: 020 5321
Faksi, vaihte: 020 532 6023
Faksi, hallitus
ja johto: 020 532 6011
Sähköposti: etunimi.sukunimi@spar.fi
Internet: www.spar.fi

Axfood AB

Osoite: Box 7314, Kungsgatan 32
10390 Stockholm, Sverige
Puhelin: +46 (0)8 5539 9800
Faksi: +46 (0)8 5539 9825
Sähköposti: etunimi.sukunimi@axfood.se
Internet: www.axfood.se

Internationale Spar Centrale B.V.

Osoite: Rokin 101
NL-1012 KM Amsterdam,
Netherlands
Puhelin: +31 (0)20 626 6749
Faksi: +31 (0)20 627 5196
Internet: www.spar-international.com

Tuko Logistics Oy

Osoite: PL 115, Tervahaudankatu 7
04201 Kerava
Puhelin: (09) 25 351
Sähköposti: etunimi.sukunimi@tuko.fi
Internet: www.tuko.fi



www.spar.fi