

Gospodarski načrt Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto 2017



KAZALO

POVZETEK	1
UVOD.....	2
PREDSTAVITEV IN ORGANIZIRANOST SKUPINE MERCATOR	2
STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR	4
KLJUČNI PODATKI POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR V LETU 2017	5
POSLOVNO POROČILO	6
PRIČAKOVANE GOSPODARSKE IN KONKURENČNE RAZMERE NA TRGIH POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR V LETU 2017	6
PRODAJA IN TRŽENJE	8
ZAPOSLjeni	14
GLAVNI FINANČNI CILJI	15

POVZETEK

Po uspešno zaključenih prodajnih procesih v letih 2015 in 2016, osredotočenost ostaja na osnovni dejavnosti poslovanja, pri čemer je ključni cilj Skupine Mercator izboljševanje dobičkonosnosti. Skupina Mercator za leto 2017 načrtuje prihodke iz prodaje v višini 2,4 milijarde EUR.

Makroekonomske razmere v regiji

Evropska komisija v jesenski napovedi pričakuje 1,7 % gospodarsko rast evrskega območja za leto 2016, pri čemer so se napovedi za leto 2017 zaradi pričakovanih posledic brexita nekoliko znižale (na 1,5 %). V Sloveniji razpoložanje v gospodarstvu in med potrošniki nakazuje nadaljevanje ugodnih gibanj v zadnjem četrtletju. Za Slovenijo Mednarodni denarni sklad predvideva 2,9 %, povprečno gospodarsko rast v letu 2016 in 2,0 % v 2017. V trgovini se nadaljuje rast prodaje vozil in neživil, pri čemer trgovina na drobno beleži postopno rast od začetka leta 2016, prodaja živil pa je ob spremenjenih nakupovalnih navadah potrošnikov ostala nizka in edina ni preseгла ravni izpred leta. V Srbiji in Črni gori, ključnih trgih poslovanja Skupine Mercator poleg Slovenije, se napovedujejo pozitivna gibanja bruto domačega proizvoda, še vedno pa ostaja brezposelnost na visoki ravni.

Uspešno zaključeni prodajni procesi neosnovnih dejavnosti

V letu 2015 je bila uspešno zaključena prodaja Pekarne Grosuplje in turistične dejavnosti M Holidays, prav tako sta bili odprodani blagovni znamki iz kategorije mlete kave Santana in Loka. V letu 2016 je bil izveden prenos dejavnosti Modiana na novega lastnika in prodaja družbe Intersport ISI, d.o.o., ter njenih hčerinskih družb na Hrvaškem, v Srbiji, Bosni in Hercegovini ter Črni gori. Z uspešno zaključenimi prodajnimi procesi je Mercator uresničeval strategijo osredotočanja na osnovno dejavnost poslovanja. V začetku leta 2017 načrtujemo zaključek prve transakcije projekta monetizacija.

Načrtovana realizacija prihodkov nižja kot v 2016 zaradi izgube prihodkov odprodanih neosnovnih dejavnosti

Skupina Mercator za leto 2017 načrtuje realizacijo prihodkov v višini 2,4 milijarde EUR, kar je manj kot znaša ocenjena vrednost za leto 2016. Razlog nižjih prihodkov je odprodaja neosnovnih dejavnosti v letu 2016, ki v planski vrednosti za leto 2017 niso upoštevane (prodajni proces dejavnosti Modiane je bil zaključen ob koncu septembra 2016, Skupina Intersport je bila odprodana v začetku decembra 2016). Padec prihodkov bo najvišji na Hrvaškem ter v Bosni in Hercegovini, saj bo na omenjenih trgih v letu 2017 ostala le nepremičninska dejavnost.

Izboljšanje kazalnikov poslovanja se bo nadaljevalo tudi v prihodnjem letu

Skupina Mercator si je za leto 2017 zastavila dosegljive cilje. Ustvarjanje sinergijskih učinkov, zapiranje nedonosnih trgov in nova strategija v marcu 2016 že pozitivno vplivajo na poslovanje, kar se odraža tudi v izboljšanjem poslovanju. Trend izboljšane poslovanja bomo nadaljevali tudi v letu 2017.

Za investicije v letu 2017 namenjenih 68,5 milijona EUR

Skupina Mercator bo v letu 2017 za investicije namenila 68,5 milijona EUR, od tega največ za projekt izgradnje logistično distribucijskega centra v Ljubljani, katerega otvoritev je predvidena v letu 2019. Glavnina investicij bo tako izvedena v Sloveniji, za kar je načrtovanih 72 % celotnih sredstev. Ob izvzetju sredstev za nov logistično distribucijski center v Ljubljani, bomo za prenove in investicijsko vzdrževanje obstoječih prodajnih enot porabili 39,7 % preostalih planiranih sredstev; za širitev novih maloprodajnih zmogljivosti 34,4 %; 19,2 % za vlaganja v logistiko; 4,6 % za vlaganja v informacijsko tehnologijo; 2,1 % pa bomo investirali v netrgovsko dejavnost.

Trženjske aktivnosti bomo osredotočili na prednosti, ki jih pripravljamo za naše potrošnike

Pri definiranju in izvajanju trženjskih aktivnosti glavna usmeritev ostaja osredotočenost na zadovoljevanje potreb sodobnega potrošnika in zagotavljanje cenovno ugodnih nakupov. Ključne ciljne naloge so zato usmerjene k izboljšanju cenovne percepcije Mercatorja in k povečanju privlačnosti ponudbe za zadržanje obstoječih in pridobivanje novih kupcev. Na naših policah nudimo izbiro pristnih, lokalnih, slovenskih pridelkov in izdelkov, posebno pozornost namenjamo urejenosti naših trgovin, uvajamo nove tehnologije in storitve, ki sodobnemu kupcu omogočijo hitrejšo nakupovanje in izboljšanje nakupne izkušnje.

UVOD

PREDSTAVITEV IN ORGANIZIRANOST SKUPINE MERCATOR

Osebna izkaznica družbe

Skupina Mercator je ena največjih gospodarskih skupin v Sloveniji ter v celotni regiji Jugovzhodne Evrope. Obvladujoča družba Skupine Mercator je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., s sedežem v Republiki Sloveniji.

Poslovni sistem Mercator, d.d.	
Telefon	01 560 10 00
E-naslov	info@mercator.si
Spletna stran	www.mercatorgroup.si
Sedež družbe	Dunajska cesta 107, 1113 Ljubljana
Dejavnost	Trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah pretežno z živili (G 47.110)
Matična številka	5300231000
Davčna številka	45884595
Osnovni kapital družbe na dan 30. 11. 2016	254.175.051,39 EUR
Število izdanih in vplačanih delnic na dan 30. 11. 2016	6.090.943
Kotacija delnic	Ljubljanska borza, d.d., borzna kotacija, prva kotacija, oznaka MELR

Sestava Skupine Mercator

Skupino Mercator bodo v letu 2017 sestavljale naslednje družbe:

MERCATOR TRGOVINA SLOVENIJA		MERCATOR NEPREMIČNINE	
POSLOVNI SISTEM MERCATOR, d.d., SLOVENIJA		Mercator - H, d.o.o., Hrvaška	99,6 %
Mercator - Velpro, d.o.o., Slovenija*	100,0 %	Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina	100,0 %
Mercator IP, d.o.o., Slovenija	100,0 %	Mercator Makedonija, d.o.o.e.l., Makedonija*	100,0 %
MERCATOR TRGOVINA TUJINA		Investment Internacional, d.o.o.e.l., Makedonija*	100,0 %
Mercator - S, d.o.o., Srbija	100,0 %	Platinum - A, d.o.o., Slovenija*	100,0 %
Mercator - CG, d.o.o., Črna gora	100,0 %	Platinum - B, d.o.o., Slovenija*	100,0 %
DRUGE POSLOVNE DEJAVNOSTI		Platinum - C, d.o.o., Slovenija*	100,0 %
Mercator - Emba, d.d., Slovenija	100,0 %	Platinum - D, d.o.o., Slovenija*	100,0 %
M - Energija, d.o.o., Slovenija	100,0 %		
Mercator - Maxi, d.o.o., Slovenija*	100,0 %		

*Družba v letu 2016 ni izvajala poslovne dejavnosti.

Druge organizacije

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je ustanoviteljica Ustanove humanitarne fundacije Mercator, ki je namenjena humanitarni pomoči Mercatorjevim zaposlenim.

Družba Mercator - S, d.o.o., je ustanoviteljica Fundacije solidarnosti Mercator v Srbiji, družba Mercator - CG, d.o.o., pa Fundacije solidarnosti Mercator v Črni gori, ki sta namenjeni solidarni pomoči socialno ogroženim sodelavcem.

STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR

Vizija

Mercator bo največji, najuspešnejši in najučinkovitejši trgovec na trgih Slovenije, Srbije in Črne gore.

Poslanstvo

- Zadovoljni potrošniki prepoznavajo Mercator kot najboljšega trgovca.
- Motivirani zaposleni so ključna konkurenčna prednost.
- Dosegamo zaupanje vseh deležnikov.

Strategija

Uresničujemo pet ključnih obljub kupcem, vsaka obljuba ima jasen namen in cilje:

1. Vrednost za denar:

Mercator dnevno zadovoljuje potrebe in pričakovanja svojih kupcev in jim z najbolj relevantno in inovativno ponudbo nudi največ za njihov denar.

2. Lokalno:

Mercator se tesno povezuje s svojim okoljem in nadaljuje z lokalnimi pobudami, kar se odraža tudi v ponudbi in v najširši mreži trgovin, ki so kupcem najbližje.

3. Najboljša ponudba:

Poleg ponudbe izdelkov priznanih blagovnih znamk Mercator tudi z izdelki lastnih blagovnih znamk nudi kupcem dobro kakovost in konkurenčne cene, uvaja inovativne izdelke ter potrebam kupcev prilagaja ponudbo v vsaki svoji prodajalni.

4. Najboljša svežina:

Mercator nudi kupcem najširšo izbiro zanje relevantnih in inovativnih izdelkov ob stabilnem partnerstvu z lokalnimi in regionalnimi dobavitelji.

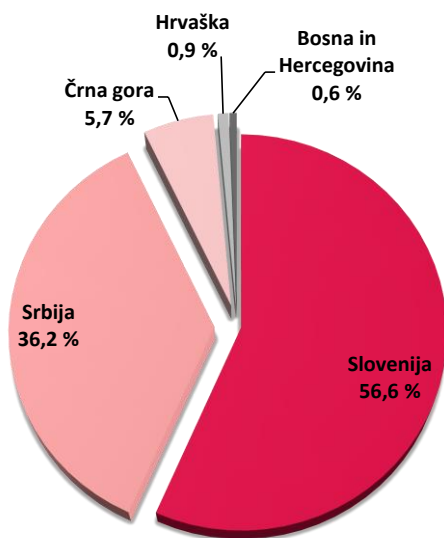
5. Najboljša storitev:

Zaposleni v Mercatorju so prijazno in ustrezljivo osredotočeni na kupce, s pospešenim prenavljanjem prodajaln pa Mercator kupcem omogoča izboljšano nakupovalno izkušnjo v prijetnem ambientu.

KLJUČNI PODATKI POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR V LETU 2017

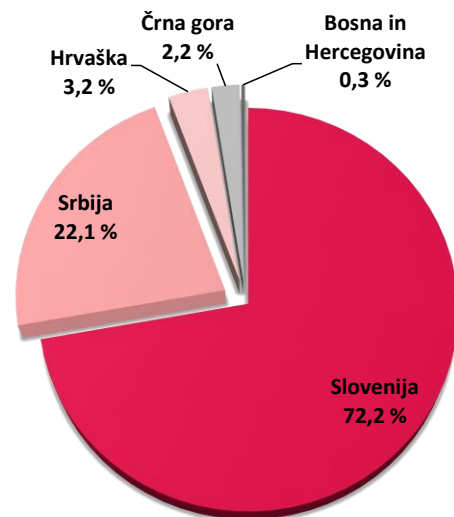


PRIHODKI OD PRODAJE PO TRGIH



CELOTNI PRIHODKI
2,4 milijarde EUR

INVESTICIJE PO TRGIH



CELOTNE INVESTICIJE
68,5 milijona EUR

POSLOVNO POROČILO

PRIČAKOVANE GOSPODARSKE IN KONKURENČNE RAZMERE NA TRGIH POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR V LETU 2017

Gospodarske razmere na trgih poslovanja v letu 2017¹

Gospodarska rast v evrskem območju se je v tretjem četrtletju 2016 nadaljevala, zmerna gospodarska rast pa se pričakuje tudi v zadnjem četrtletju. Evropska komisija v jesenski napovedi pričakuje 1,7 % gospodarsko rast v evrskem območju v letošnjem letu. Napovedi za leto 2017 so se zaradi pričakovanih posledic brexita nekoliko znižale (na 1,5 %). Anketni kazalniki ECB kažejo, da so posojilni pogoji za podjetja po dveletnem izboljševanju ostali nespremenjeni, medtem ko se za gospodinjstva nadalje izboljšujejo, pri čemer je glavni dejavnik večja konkurenca med bankami. Povpraševanje po vseh vrstah posojil se ob nizkih obrestnih merah še povečuje.

SLOVENIJA

V večini dejavnosti se nadaljujejo ugodna gibanja. Realni izvoz blaga in proizvodnja predelovalnih dejavnosti sta v poletnih mesecih ostala na visoki ravni. Po rasti v drugem četrtletju je nespremenjena tudi aktivnost v gradbeništvu, ki pa precej zaostaja za ravnimi iz enakega obdobja lani. Prihodek tržnih storitev se postopoma krepi. Z izboljševanjem razmer na trgu dela se povečuje prihodek v nekaterih segmentih trgovine in gostinstvu, k čemur je prispevalo tudi večje trošenje tujih turistov. Razpoložanje v gospodarstvu in med potrošniki nakazuje nadaljevanje ugodnih gibanj v zadnjem četrtletju. Mednarodni denarni sklad predvideva 2,9 %; povprečno gospodarsko rast v letu 2016, za leto 2017 pa 2,0 %. Nekoliko naj bi se skrčila zasebna potrošnja. V letu 2016 naj bi rast zasebne potrošnje znašala 2,1 %; v letu 2017 pa 1,7 %. Letna stopnja inflacije naj bi v letu 2017 dosegla 1,0 %. V trgovini se nadaljuje rast prodaje vozil in neživil. V trgovini na drobno, ki postopoma raste od začetka leta, je poleg neživil v zadnjih mesecih rastla tudi prodaja motornih goriv. Prodaja živil pa je ob spremenjenih nakupovalnih navadah potrošnikov ostala nizka in edina ni preseгла ravnih preteklega leta.

SRBIJA

Gospodarstvo v Srbiji okreva. Napovedana rast BDP je za leto 2016 1,8 %. Za leto 2017 je napoved še dodatno izboljšana, ter znaša 2,3 %. Povečala se bo tudi rast zasebne potrošnje s trenutnih 1,0 % na 1,4 % v letu 2017. Letna stopnja inflacije se bo povečala z 1,7 % na 3,1 %. Brezposelnost bo ostala na podobni ravni, kot v letu 2016, torej 18,1 %.

ČRNA GORA

V Črni gori se bo gospodarska rast znižala. Po stopnji rasti 4,7 % v letu 2016 bo ta padla na 2,5 % v letu 2017. Povečala pa se bo stopnja inflacije s trenutnih 0,9 % na 1,3 % v letu 2017. Brezposelnost znaša 17,7 % in bi se naj v letu 2017 malenkost znižala. Država se pretežno ukvarja s storitvami, v manjši meri pa tudi z industrijo in kmetijstvom.

HRVAŠKA

Hrvaška postopno okreva po recesiji. Po 1,6 % gospodarski rasti v letu 2015 in 1,9 % v letu 2016, je za leto 2017 napovedana 2,1 % gospodarska rast. Rast zasebne potrošnje se bo znižala iz trenutnih 1,7 % na 1,5 % v letu 2017. Povprečna letna inflacija znaša 0,4 %. Napoved za leto 2017 je 1,3 %. Brezposelnost se bo nekoliko znižala iz trenutnih 16,4 % na 15,9 %.

¹ Gospodarske razmere so komentirane na podlagi naslednjih virov podatkov: UMAR (Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj), EC (Evropska komisija) in nacionalne centralne banke posameznih držav.

BOSNA IN HERCEGOVINA

Povprečna gospodarska rast se bo v letu 2017 zvišala s trenutnih 3,0 % na 3,2 %. Prav tako se bo povečala rast zasebne potrošnje, napovedana stopnja za leto 2017 znaša 2,6 %. Tudi povprečna inflacija se bo zvišala. S stopnje 0,7 % v letu 2016 se bo povečana na 1,1 % v letu 2017.

Spremenjeno obnašanje potrošnikov in vpliv tržne situacije na potrošnje

Za **Slovenijo** se v letu 2017 predvideva nadaljevanje ugodnih gospodarskih gibanj, dinamiko rasti bruto domačega proizvoda pa bodo zaznamovale predvsem državne investicije, vezane na obseg črpanja EU sredstev. Pričakovano izboljšanje splošne gospodarske klime in razmer na trgu dela, bo posledično ugodno vplivalo na rast zaupanja potrošnikov in spodbudilo rast zasebne potrošnje.

Podobni trendi se ocenjujejo tudi za **Srbijo** in **Črno goro**. Pričakujejo se pozitivna gibanja bruto domačega proizvoda in zasebne potrošnje, brezposelnost pa še vedno ostaja na visoki ravni.

Zaupanje potrošnikov se je v 2016 izboljšalo na vseh trgih, vseeno pa 60 % potrošnikov v Sloveniji ocenjuje, da je država še vedno v recesiji. Potrošniki v letu 2017 še ne pričakujejo izboljšanja (68 %)².

Po raziskavi statističnega urada Republike Slovenije je **v Sloveniji** vrednost kazalnika zaupanja potrošnikov v oktobru 2016³ za eno odstotno točko višja na letni ravni in enaka povprečju prejšnjega leta. Potrošniki so v Sloveniji bolj optimistični glede ravni brezposelnosti in izboljšanja finančnega stanja v gospodinjstvu. Na spremembo na letni ravni je negativno vplivalo pričakovanje glede varčevanja (-6 odstotnih točk). Pričakovanja glede finančnega stanja gospodinjstev in gospodarskega stanja države so bila enaka kot oktobra 2015. Potrošniki bodo kljub temu svoje spremenjene nakupne navade obdržali. 54 %² potrošnikov bo varčevalo s prehodom na cenejše blagovne znamke, nekaj manj z varčevanjem pri nakupih oblačil in z varčevanjem pri zabavi izven doma.

Na trgih **Srbije** ter **Črne gore** se je zaupanje potrošnikov prav tako izboljšalo⁴. Potrošnja se ne bo bistveno spremenila, potrošniki bodo še naprej kupovali preudarno. Kar 54 % jih bo varčevalo pri zabavi izven doma, nekaj manj pri nakupu oblačil ter z varčevanjem s prehodom na cenejše blagovne znamke. Potrošniki so racionalni, občutljivi na cene, planirajo nakupe in se odrekajo velikim nakupom. Kupujejo manj in večkrat, pri čemer je vrednost košarice manjša.

² Nielsen: Consumer Confidence Index, Q3 2016, Slovenia

³ Mnenje potrošnikov, Slovenija, oktober 2016 - končni podatki, SURS

⁴ Nielsen: Consumer Confidence Index, Q3 2016, Adriatic

PRODAJA IN TRŽENJE

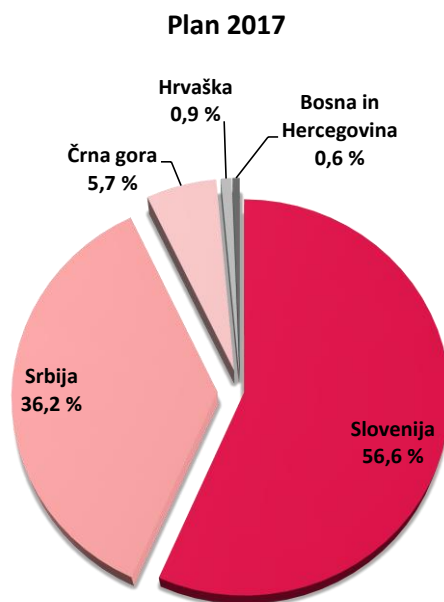
Prodaja

Evropska komisija v jesenski napovedi pričakuje 1,7-odstotno gospodarsko rast v evrskem območju za leto 2016, pri čemer so se napovedi za leto 2017 zaradi pričakovanih posledic brexita nekoliko znižale (na 1,5 %).

V Sloveniji razpoloženje v gospodarstvu in med potrošniki nakazuje nadaljevanje ugodnih gibanj v zadnjem četrtletju. Mednarodni denarni sklad predvideva 2,9 %, povprečno gospodarsko rast v letu 2016 za leto 2017 pa 2,0 %. V trgovini se nadaljuje rast prodaje vozil in neživil, pri čemer trgovina na drobno beleži postopno rast od začetka leta 2016, prodaja živil pa je ob spremenjenih nakupovalnih navadah potrošnikov ostala nizka in edina ni presegla ravni preteklega leta. V Srbiji in Črni gori, ključnih trgih poslovanja poleg Slovenije, se napovedujejo pozitivna gibanja bruto domačega proizvoda, še vedno pa ostaja brezposelnost na visoki ravni.

Skupina Mercator v letu 2017 načrtuje **2,4 milijarde EUR prihodkov iz prodaje**, kar je manj kot znaša ocenjena vrednost v letu 2016. Padec prihodkov je **posledica odprodaje neosnovnih dejavnosti v letu 2016**, ki v planski vrednosti za leto 2017 niso upoštevane (prodajni proces dejavnosti Modiane je bil zaključen ob koncu septembra 2016, celotna Skupina Intersport je bila odprodana v začetku decembra 2016). Padec prihodkov bo najvišji na Hrvaškem ter v Bosni in Hercegovini, saj bo na omenjenih trgih v letu 2017 ostala le nepremičninska dejavnost.

PRIHODKI IZ PRODAJE SKUPINE MERCATOR PO TRGIH:



Prodajni formati in upravljanje blagovnih skupin

PRODAJNI FORMATI

Tako kot danes, bomo tudi v prihodnjih letih spremljali trende v trgovini na drobno, kar nam bo omogočalo soočanje z izzivi v tej visoko konkurenčni dejavnosti. Sproti se bomo odzivali na spremembe v okolju in v nakupovalnih navadah potrošnikov ter prilagajali koncepte svojih prodajaln. Pomembno vlogo bo še naprej igrala inovativnost pri uvajanju novih tehnoloških rešitev. Še naprej bomo zasledovali novosti na trgu in ohranjali vodilno pozicijo Mercatorja na področju inovativnih tehnoloških rešitev v trgovini na drobno.

Tudi leto 2017 bo v znamenju **intenzivnega preurejanja Mercatorjeve maloprodajne mreže**. Kupcem želimo ponuditi sodobno oblikovano prodajno okolje na čim večjem številu lokacij, z obogateno ponudbo izdelkov vsakdanje potrošnje ter s tem utrditi slogan »Mercator moj najboljši sosed«, na drugi strani pa optimizirati prihodke iz naslova poslovanja.

V ospredju bodo prenove **manjših prodajnih formatov**, t.i. **supermarketov in sosedkih prodajaln**, planiranih je tudi nekaj novogradenj. V prihodnjih letih ne bomo pozabili na Mercatorjev največji format, hipermarket, preuredili bomo tudi nekaj teh.

Nova podoba prodajaln ter **nov koncept programskega spleta** (s poudarkom na svežih oddelkih, predvsem na oddelku sadja in zelenjave ter pekarnici) bodo poudarili našo temeljno usmeritev do potrošnikov: biti najboljši ponudnik svežih in lokalnih izdelkov, z najboljšim izborom izdelkov in številnimi cenovnimi ugodnostmi kupcem nuditi največ za njihov denar, omogočiti najboljšo storitev ter predvsem biti lokalni trgovec v Sloveniji, torej, biti najboljši sosed našim kupcem.

Kot odgovor na splošne tržne trende, ki v ospredje postavljajo priročnost nakupa, bomo na izbranih/najbolj frekventnih lokacijah še naprej umeščali »**grab&go**« ponudbo izdelkov, ki združuje ponudbo priročnih izdelkov namenjenih takojšnji uporabi oziroma zaužitju na enem mestu, kar omogoča hiter in enostaven nakup.



UPRAVLJANJE BLAGOVNIH SKUPIN IN NABAVA

V letu 2015 in 2016 smo zaključili s prenovo procesov blagovnega poslovanja, s čimer bomo v bodoče preko vzpostavitve nove, sodobnejše infrastrukture lažje in precej **učinkoviteje upravljali asortiman maloprodajnih enot** ter **olajšali delo zaposlenim v maloprodajnih enotah**.

V letu 2017 bomo nadaljevali z aktivno podporo in **promocijo slovenske in lokalne ponudbe** v Mercatorjevih prodajalnah. Kupcem bomo hkrati zagotavljali najbolj iskane in prodajane izdelke ter lokalne posebnosti v različnih regijah Slovenije. Učinkoviteje bomo izvajali promocijske aktivnosti in uvajali novosti ter vzdrževali urejen in kupcu prijazen prodajni prostor. Fokus bo tako kot doslej na rejenem slovenskem svežem mesu, domačemu sadju in zelenjavi ter mlečnih izdelkih. Nadaljevali bomo z izobraževanjem zaposlenih na oddelkih svežega mesa, kjer bomo zagotavljali kvaliteto mesa, ustrežljivost osebja ter priročnost ponudbe. Na oddelkih kruha in pekovskega peciva se bomo še naprej trudili povečevati kakovost storitve skozi svežino izdelkov, pestrost njihovega izbora ter ustrežljivostjo in strokovno podkovanostjo zaposlenih. Tudi ponudba sadja in zelenjave bo poleg promocije domačih izdelkov slonela na kakovosti sadja in zelenjave ter uvajanju uveljavljenih tržnih trendov (npr. širitev eko postrežih oddelkov).

Trženje

Naše ključne aktivnosti v letu 2017 bomo osredotočili na prednosti, ki jih pripravljamo za naše potrošnike:

Smo sosed v lokalnem okolju, kjer delujemo.

Na naših policah nudimo najboljšo svežo in lokalno ponudbo.

Osredotočamo se na potrošnika in mu z najboljšim izborom izdelkov po ugodnih cenah nudimo največ za njegov denar.

Našim kupcem nudimo najboljšo storitev, obenem pa se lahko pohvalimo tudi z najbolj relevantno in inovativno ponudbo izdelkov za vsakdanjo potrošnjo.



SMO SOSED V LOKALNEM OKOLJU, KJER DELUJEMO

Z najbolj razvejano mrežo prodajaln po Sloveniji smo trgovec, ki je najbližje potrošnikom. Naše **sosedske prodajalne** so za vsakodnevne nakupe potrošnikov posebej pomembne, saj jim nudijo bližino in zagotavljajo priročnost. Zato želimo biti v lokalno okolje, kjer delujemo, še bolj vpeti. Mercator je bil od nekdaj del življenja v skoraj vsakem kraju po Sloveniji, zato namenjamo veliko pozornosti tudi družbeno-odgovornim aktivnostim v lokalnih okoljih in se z njimi še tesneje povezujemo.

NA NAŠIH POLICAH NUDIMO NAJBOLJŠO SVEŽO IN LOKALNO PONUDBO



pa je izključno slovenska.

Posebej pri svežih pridelkih in izdelkih je kupcem pomembno, da so lokalni, zato nudimo **najboljšo izbiro pristnih, lokalnih, slovenskih pridelkov in izdelkov**, ki jo stalno širimo in dopolnjujemo. V naši ponudbi kupci najdejo predvsem široko in sezonsko prilagojeno ponudbo slovenskega sadja in zelenjave, veliko vrst pristnega mleka in mlečnih izdelkov iz 100 % slovenskega mleka. Vse meso v redni prodaji naših mesnic je 100 % nabavljeno pri slovenskih dobaviteljih in rejcih. Nekatere vrste kruha Pekarne Grosuplje, ki so na voljo samo v Mercatorju, so narejene z zgledovanjem po tradicionalni slovenski krušni dediščini, pšenica, ki jo uporabljajo,

Ohranjamo tradicijo - najboljše je domače, zato od maja dalje v več kot 300 Mercatorjevih trgovinah po vsej Sloveniji posebne stojnice in police namenjamo izključno pristnim lokalnim izdelkom.

Ker želimo, da je tudi najbližja Mercatorjeva trgovina založena z najboljšo ponudbo lokalnih izdelkov na enem mestu, smo na posebnih policah z rdečim srčkom »**Radi imamo domače**« označili pristne pridelke in izdelke lokalnih kmetij, pridelovalcev in proizvajalcev. Našo široko družino partnerjev, ki jo že danes sestavlja več kot 2.000 slovenskih pridelovalcev, predelovalcev in dobaviteljev, smo razširili še z novimi lokalnimi dobavitelji, kmetovalci, že danes najširšo ponudbo slovenskih izdelkov pa smo razširili s pestro paleto več kot 900 novih vrst pristnih izdelkov domačih kmetij.



OSREDOTOČAMO SE NA POTROŠNIKA IN MU Z NAJBOLJŠIM IZBOROM IZDELKOV PO UGODNIH CENAH NUDIMO NAJVEČ ZA NJEGOV DENAR

Potrebam in povpraševanju kupcev se stalno prilagajamo, prav tako pa ustvarjamo tudi nove možnosti in storitve, ki kupcem olajšajo vsakodnevne nakupe. Priročnost, preudarnost in kakovost so pomembni dejavniki, ki vplivajo na potrošnikovo izbiro. Naša glavna usmeritev je **osredotočenost na zadovoljevanje potreb sodobnega potrošnika in zagotavljanje cenovno ugodnih nakupov**. Ključne ciljne naloge so zato usmerjene k **izboljšanju cenovne percepcije Mercatorja in k povečevanju privlačnosti ponudbe** za zadržanje obstoječih in pridobivanje novih kupcev.



Zagotoviti želimo, da naša košarica izdelkov za kupca predstavlja najboljšo vrednost, tako cenovno kot tudi kakovostno. Zato stalno prilagajamo svoj trženjski splet ter izvajamo udarne akcije ugodnih nakupov.

Naše kupce preko **systema zvestobe Pika** nagrajujemo in se jim prilagajamo že 17 let, zato ne preseneča, da je Pika kartica v Sloveniji prepoznana kot najboljša kartica zvestobe ter najboljši program zvestobe. Z uporabo Pika kartice kupci lahko občutno prihranijo, saj omogoča vrsto ugodnosti v Mercatorjevi prodajni mreži in pri partnerskih podjetjih. Mrežo partnerjev v sistemu Pika bomo zato širili tudi v prihodnje in tako zagotavljali še bolj privlačno ponudbo, saj so komplementarna ponudba in posebne ugodnosti partnerskih podjetij samo za uporabnike Pika kartice vsekakor dodana vrednost.

Prednosti sistema zvestobe Pika kartice pozna tako rekoč že vsako gospodinjstvo v Sloveniji. Kupci lahko pridobivajo in koristijo pike za praktično vso ponudbo. Na voljo so jim takojšnji Pikini popusti za izbrane izdelke, prav tako pa kartica omogoča odlog plačila ter nakupe do 24 obrokov brez obresti.



Imetnikom Pika kartice smo v letu 2016 dodali storitev **M Sken Mobile**, kjer lahko kupci preko svojega pametnega telefona sproti skenirajo izdelke in jih nato le še plačajo na posebej zanje določeni hitri blagajni. Uporaba aplikacije kupcem skrajša čas čakanja na blagajni, prav tako ni potrebno ponovno zlaganje izdelkov na blagajniški trak, saj jih kupec že sproti zлага v svoje vrečke.

Z razvojem edinstvenega sistema zvestobe Pika bomo nadaljevali in ga nadgrajevali. Prihodnji projekti na področju Pika kartice so usmerjeni v razvoj in implementacijo novih funkcionalnosti za uporabnike ter oblikovanje prilagojenih in posebljenih ponudb za potrošnike. Za segment kupcev, ki je naklonjen kupovanju prek spleta, bomo nadaljnje nadgrajevali funkcionalnost spletnega plačevanja živilskih in tehničnih izdelkov s Pika kartico.



Kakovost in širino ponudbe dopolnjujemo z linijo izdelkov lastne blagovne znamke. Mercator je kot prvi med trgovci v Sloveniji potrošnikom ponudil izdelke lastnih znamk, ki so jih potrošniki zelo dobro sprejeli. Uvedba linij lastnih blagovnih znamk omogoča vpliv na nabavno verigo in ciljno upravljanje izdelčnih kategorij izdelkov trgovske znamke na način, da svojim kupcem nudi najboljšo kakovost izdelkov ob hkratnem zagotavljanju ugodnih cen. Z izdelki svojih trgovskih znamk bo Mercator tudi v prihodnje uspešno krepil svoje razlikovalne prednosti, saj so ti izdelki na voljo le v Mercatorjevi maloprodajni mreži, hkrati pa bo z raznovrstnimi izdelki za vse priložnosti in v vseh cenovnih segmentih kupcem omogočil najboljšo izbiro v vsakem trenutku in za vsako priložnost.

NAŠIM KUPCEM NUDIMO NAJBOLJŠO STORITEV

Visoka pričakovanja in standarde, ki jih kupec od Mercatorja pričakuje, izpolnjujemo in nadgrajujemo. V letu 2017 bomo še naprej razvijali uspešno prenovljeno **Mercator Spletno trgovino**. Širili bomo funkcionalnost, ki smo jo kot prvi trgovec v Sloveniji in regiji implementirali v nakupni procesi, **M Sken Mobile** – mobilno aplikacijo, ki je nadgradnja **M Sken storitve**, za enostavno in hitro nakupovanje. Še naprej pa bomo nudili tudi odlično podporo našim kupcem in jim bomo na voljo na brezplačni številki, preko elektronske pošte in na socialnih omrežjih.

POHVALIMO SE LAHKO Z NAJBOLJŠO PONUDBO IZDELKOV VSAKDANJE POTROŠNJE

Zagotovo smo trgovec, ki se lahko pohvali z najbolj relevantno in inovativno ponudbo, s katero vsakodnevno zadovoljujemo želje, potrebe in pričakovanja kupcev. Poleg široke ponudbe izdelkov priznanih blagovnih znamk Mercator tudi z izdelki lastnih blagovnih znamk nudi kupcem dobro kakovost in konkurenčne cene, uvaja inovativne izdelke ter potrebam kupcev prilagaja ponudbo v vsaki svoji prodajalni.

ZAPOSLENI

Zaposleni so v središču našega delovanja, saj v največji meri prispevajo k zadovoljstvu kupcev in s tem posledično doseganju poslovnih ciljev Mercatorja. Za uresničitev kadrovskih aktivnosti se bomo osredotočili na naslednje usmeritve:

- **povečujemo učinkovitost** pri doseganju ciljev (optimalna izkoriščenost razpoložljivih virov, kompetenc in potencialov glede na možnosti in stanje na trgu);
- **zaposleni so naša konkurenčna prednost** (kakovost storitve, ki temelji na poštenosti ter prijazni, spoštljivi in strokovni komunikaciji s kupci);
- strateški kadrovski **cilji se spreminjajo** v skladu s spremembami na trgu delovne sile, skladno s poslovnimi usmeritvami vodstva, regionalnimi potrebami in značilnostmi ter možnostmi operativne izvedbe na lokalni ravni.

Naš ključni cilj so kompetentni, zadovoljni in motivirani zaposleni.

Zagotavljamo prave ljudi na pravih mestih

Zaposlovanje poteka po ustaljenih kadrovskih procesih, potrebnih za pravočasno zagotavljanje ustreznega kadra. Pripravili bomo akcijske načrte za pridobivanje deficitarnih kadrov (mesarjev, kuharjev, pekov, ...).

Skrbimo za razvoj

Zavedamo se, da je znanje največji generator razvoja, zato bomo temu, kljub zaostrenim razmeram, namenjali posebno pozornost. Naše izobraževalne aktivnosti bodo usmerjene v oblikovanje in izvajanje programov za novozaposlene in v razvoj internih izobraževanj, s poudarkom na strokovnih izobraževanjih, ki v povezavi s prodajnimi veščinami zagotavljajo boljšo storitev za naše kupce. Še naprej bomo razvijali našo mrežo notranjih učiteljev, jo širili in nadgrajevali. E-učenje predstavlja časovni in finančni prihranek podjetja, zato bomo širili izvajanje e-seminarjev in spodbujali uporabo e-učenja.

Razvoj poslanstva in vizije ter njuno doseganje je odvisno od slehernega zaposlenega, še posebno pa od vodij, zato bomo razvoju voditeljstva še naprej namenjali posebno pozornost in prek ključnih kompetenc vodenja skrbeli za razvoj naših vodij na vseh ravneh.

Motiviramo in nagrajujemo

Pogoj za uspešno in zavzeto delo so motivirani zaposleni. Plačilo je pomemben vir motivacije. Če bodo poslovni rezultati to omogočali, bomo prenovili plačni sistem ter uvedli spremembe pri načinu dodeljevanja variabilnega dela plače. Kot nematerialne oblike nagrajevanja bomo izvedli natečaje, na katerih iščemo najboljše posameznike ali celotne kolektive. Spodbudo in motivacijo za nadaljnje delo bodo predstavljale tudi teambuilding delavnice in srečanja zaposlenih, ki se tradicionalno odvijajo vsako leto. Razvijali bomo kulturo pohval in dajanja povratnih informacij.

Povezujemo zaposlene

Povezovanje zaposlenih gradi pripadnost podjetju in zaupanje med sodelavci. Veliko dobrih in uporabnih idej se porodi ravno med zaposlenimi, zato bomo razvijali podjetništvo, spodbujali inovativnost in iskali možnosti za izboljšave. Spekter različnih generacij nam ponuja možnost, da se učimo od izkušenih in iščemo svežino mladih. S tem namenom bomo razvijali medgeneracijsko sodelovanje in povezovanje. Ključnega pomena je tudi sodelovanje z našimi socialnimi partnerji. V širšem okolju in znotraj podjetja bomo ravnali družbeno odgovorno in se z aktivnostmi certifikata »Družini prijazno podjetje« trudili, da našim sodelavcem olajšamo usklajevanje družinskega in poklicnega življenja. Preko Ustanove Humanitarne fundacije Mercator in Fundacije solidarnosti Mercator bomo priskočili na pomoč tistim, ki so pomoči najbolj potrebni. Ker pa je zdravje temelj, ki omogoča sodelavcem, da lahko opravljajo svoje delo, bomo še naprej izvajali številne aktivnosti projekta promocija zdravja.

GLAVNI FINANČNI CILJI

PRIHODKI

Skupina Mercator bo v letu 2017 ustvarila **2,4 milijarde EUR prihodkov iz prodaje**, kar je manj kot znaša ocenjena vredost za leto 2016. Razlog nižjih prihodkov je odprodaja neosnovnih dejavnosti v letu 2016. Padec prihodkov bo najvišji na Hrvaškem ter v Bosni in Hercegovini, saj bo na omenjenih trgih v letu 2017 ostala le nepremičninska dejavnost.

ZADOLŽENOST

Neto finančni dolg Skupine Mercator se za konec leta 2017 planira v višini **784,4 milijona EUR**. Denarni tok, ki ga bo Skupina Mercator ustvarila v letu 2017, bo v večji meri predviden za **znižanje neto finančnega dolga** oziroma **poplačilo finančnih obveznosti, ki zapadejo v letu 2017**. Tudi v letu 2017 bo Skupina Mercator upoštevala zaveze, ki izhajajo iz pogodb o finančnem prestrukturiranju, kakor tudi iz drugih finančnih aranžmajev. Že v sredini leta 2015 se je pričelo s projektom monetizacija Mercatorjevih nepremičnin, vendar v plan za leto 2017 učinki tega projekta niso bili vključeni. V kolikor se bo projekt monetizacije realiziral, se bodo sredstva prejeta od kupnine namenila za pokrivanje stroškov in davkov, preostanek pa za odplačilo finančnega dolga.

OBRATNI KAPITAL

Na področju upravljanja z zalogami Skupina Mercator za leto 2017 načrtuje izboljšave v okviru organiziranja odgovornosti nabavne funkcije in odgovornosti za stanje zalog, ter optimizacijo zalog na nivoju izdelkov in na nivoju maloprodajnih enot. Na področju upravljanja s terjatvami bodo potekale aktivnosti za izboljšanje strukture terjatev in zmanjševanje zapadlih terjatev, predvsem terjatev na strani veleprodajnih kupcev. Načrtuje se zmanjšanje poslovnih obveznosti.

CAPEX

Skupina Mercator bo v letu 2017 za investicije namenila **68,5 milijona EUR**, od tega največ za projekt izgradnje logistično distribucijskega centra v Ljubljani, katerega otvoritev je predvidena v letu 2019. Glavnina investicij bo tako izvedena v Sloveniji, za kar je načrtovanih 72 % celotnih sredstev.

Ob izvzetju sredstev za nov logistično distribucijski center v Ljubljani, bo za prenove in investicijsko vzdrževanje obstoječih prodajnih enot porabljen 39,7 % preostalih planiranih sredstev, za širitev novih maloprodajnih zmogljivosti 34,4 %; 19,2 % za vlaganja v logistiko; 4,6 % za vlaganja v informacijsko tehnologijo; 2,1 % pa bo investiranih v netrgovsko dejavnost.