

**POROČILO O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR IN
DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D.D.,
V OBDOBJU 1-9 2016**



KAZALO

POVZETEK	1
UVOD	3
PREDSTAVITEV IN ORGANIZIRANOST SKUPINE MERCATOR	3
STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR.....	6
KLJUČNI PODATKI O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-9 2016	7
PREGLED POMEMBNEJŠIH DOGODKOV	8
POSLOVNO POROČILO	11
VPLIV GOSPODARSKIH IN KONKURENČNIH RAZMER NA POSLOVANJE SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-9 2016.....	11
PRODAJA IN TRŽENJE	14
ZAPOSLENI	26
NEPREMIČNINSKA DEJAVNOST IN RAZVOJ PRODAJNE MREŽE	32
UPRAVLJANJE S TVEGANJI	35
FINANČNO UPRAVLJANJE	42
MERCATORJEVA DELNICA IN ODNOSI Z VLAGATELJI	43
RAČUNOVODSKO POROČILO	47
RAČUNOVODSKE USMERITVE	47
ZGOŠČENI KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR	47
Zgoščen konsolidirani izkaz finančnega položaja	48
Zgoščen konsolidirani izkaz poslovnega izida	49
Zgoščen konsolidirani izkaz vseobsegajočega donosa	49
Zgoščen konsolidirani izkaz sprememb lastniškega kapitala	50
Zgoščen konsolidirani izkaz denarnih tokov	51
Pojasnila k zgoščenim konsolidiranim računovodskim izkazom Skupine Mercator	52
ZGOŠČENI RAČUNOVODSKI IZKAZI DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D.D.	54
Zgoščen izkaz finančnega položaja	55
Zgoščen izkaz poslovnega izida	56
Zgoščen izkaz vseobsegajočega donosa	56
Zgoščen izkaz sprememb lastniškega kapitala	57
Zgoščen izkaz denarnih tokov	58
Pojasnila k zgoščenim računovodskim izkazom družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.	59

POVZETEK

V obdobju 1-9 2016 je Skupina Mercator ustvarila 1,89 milijarde EUR čistih prihodkov iz prodaje in 30,4 milijona EUR dobička iz poslovanja. Prihodki iz prodaje so upadli za 3,3 % glede na enako obdobje preteklega leta, kar je posledica nadaljevanja zaostrenih tržnih razmer v trgovinski panogi, aktivnosti povezanih s pospešenimi prenovami trgovin in manjšega števila prodajaln v Sloveniji, Srbiji in na Hrvaškem. Kljub temu obdobje 1-9 2016 Skupina Mercator zaključuje z 8,2 milijona EUR čistega dobička, vendar nižji poslovni izid iz poslovanja in čisti dobiček nista v celoti primerljiva s preteklim letom, predvsem zaradi enkratnih poslovnih dogodkov in vpliva prodaj neosnovnih dejavnosti (Santana in Loka, Pekarna Grosuplje, M Holidays ter druge prodaje poslovno nepotrebne premoženja). Z odkupom zemljišča v aprilu 2016 je Skupina Mercator začela s projektom izgradnje novega logistično-distribucijskega centra, v juliju je bila uspešno podpisana pogodba o prodaji dejavnosti Modiana, v septembru pa pogodba o prodaji družbe Intersport ISI, d.o.o., s čimer Skupina Mercator uresničuje zastavljeno strategijo osredotočanja na osnovno dejavnost poslovanja.

Gospodarske razmere se izboljšujejo na vseh trgih poslovanja Skupine Mercator

Mednarodne institucije pričakujejo ohranjanje dosedanje gospodarske rasti evrskega območja, pri čemer odločitev Združenega kraljestva za izstop iz EU (Brexit) za zdaj še ni pomembneje vplivala na stabilnost finančnih trgov. Še naprej bo rast temeljila na rasti zasebne potrošnje ob nadaljnjem izboljšanju razmer na trgu dela.

Po napovedih bo bruto domači proizvod Slovenije v letošnjem letu večji za 2,3 %, kar bo posledica nadaljevanja ugodnih izvoznih gibanj in okrepitve zasebne potrošnje. Na tujih trgih poslovanja Skupine Mercator se prav tako pričakuje optimistično gibanje makroekonomskih kazalnikov, saj se na vseh trgih napoveduje izboljšanje gospodarske rasti oziroma vsaj ne poslabšanje. Še vedno pa na tujih trgih ostaja problem visoka stopnja brezposelnosti.

Prenovljena kratkoročna strategija daje rezultate

Zaostrene tržne razmere v trgovinski panogi in gospodarska škoda zaradi požara našega distribucijskega centra so zaradi potrebe po nadaljnjem izboljševanju poslovanja zahtevale tudi prenovo kratkoročne strategije. Velika nesreča v maju 2015, ko je pogorelo naše največje skladišče za distribucijo svežega programa, je za Skupino Mercator pomenila prehodno povečanje stroškov distribucije, logistike in drugih stroškov, ki so bili povezani z nujnostjo predruženja mnogih procesov v družbi. Sočasno pa je bila družba soočena z izrazitim povečanjem agresivnega tržnega delovanja, kar dokazujejo povečane investicije v promocijo in oglaševanje.

Zato smo v družbi uvedli vrsto organizacijskih, procesnih in taktičnih sprememb ter prenovili kratkoročno strategijo, ki smo jo identificirali v 6 korakih:





- Jasna strategija pozicioniranja formatov.
- Razvoj mreže z nadaljevanjem prenov in novih formatov.
- Skrbno in učinkovitejše upravljanje marže.
- Regionalna platforma konkurenčnih dobaviteljev na nabavni strani.
- Doseganje poslovne uspešnosti in učinkovitosti na ravni najboljših konkurentov v regiji.
- Reorganizacija v Skupini Mercator: večja stopnja transparentnosti in odgovornosti – nova organizacija in vzpostavljanje Veleprodaje kot samostojne dejavnosti.

Potrebno je še poudariti, da je družba ponovno zagnala izvajanje strategije osredotočenja na osnovno dejavnost. Tako smo v juliju uspešno končali pogajanja in podpisali pogodbo o prodaji dejavnosti Modiane, v septembru pa je bila uspešno podpisana pogodba o prodaji družbe Intersport ISI, d.o.o.

Dobičkonosnost primerljiva z lanskoletno brez enkratnih poslovnih dogodkov in vpliva prodaj dejavnosti

V obdobju 1-9 2016 je Skupina Mercator ustvarila 1,89 milijarde EUR prihodkov iz prodaje, kar glede na enako obdobje preteklega leta predstavlja padec prihodkov v višini 3,3 %. Na trgih Slovenije (3,0 %) in Srbije (5,0 %) so nižji prihodki posledica zaprtja trgovin zaradi prenov ter zmanjšanja števila enot v neosnovnih aktivnostih. Dodatno so se v Sloveniji prihodki znižali zaradi odprodaje dejavnosti Santane in Loke, Pekarne Grosuplje in M Holidays. Na trgu Hrvaške, kjer je bil padec prihodkov najvišji (8,3 %), so prihodki nižji predvsem zaradi ukinitve celotnega market programa z junijem 2015 zaradi konsolidacije trga znotraj Skupine Agrokor, medtem ko so se prihodki v Črni gori povečali za 9,8 %. Kljub temu obdobje 1-9 2016 Skupina Mercator zaključuje z 8,2 milijona EUR čistega dobička. Nižji dobiček je v večji meri posledica enkratnih poslovnih dogodkov in vpliva prodaj neosnovnih dejavnosti ter drugega poslovno nepotrebne premoženja v letu 2015.

Spremembe v sestavi Skupine Mercator

-  Ob koncu leta 2015 sta bili ustanovljeni družbi Intersport H, d.o.o., na Hrvaškem in Intersport BH, d.o.o., v Bosni in Hercegovini, konec aprila 2016 je bila ustanovljena družba Intersport S trgovina, d.o.o., s sedežem v Srbiji, v avgustu 2016 pa je bila ustanovljena še družba Intersport CG, d.o.o., Črna gora. Vse novoustanovljene družbe so odvisne družbe slovenske družbe Intersport ISI, d.o.o.
-  V februarju 2016 je bila uspešno izpeljana pripojitev družbe M - BL, d.o.o., k družbi Mercator - BH, d.o.o. Družba M - BL, d.o.o., je tako prenehala obstajati in je bila izbrisana iz sodnega registra.
-  V marcu 2016 je bila v sodni register vpisana sprememba naziva družbe Platinum - F, d.o.o., v družbo Mercator - Velpro, d.o.o. Namen nove družbe je predvsem samostojni razvoj dejavnosti veleprodaje in krepitev veleprodajnega ter logističnega poslovanja.
-  V juniju 2016 je bila v sodni register vpisana sprememba naziva družbe Platinum - E, d.o.o., v družbo Mercator Maxi, d.o.o. Družba poslovne dejavnosti še ne opravlja.

Močan zagon investicijske aktivnosti

V obdobju 1-9 2016 je bilo na ravni Skupine Mercator za investicije namenjenih 53,2 milijona EUR, kar je za 12,2 % več, kot v enakem obdobju leta 2015. Osredotočenost ostaja na prenovah maloprodajnih enot, za kar je bilo porabljenih 57,0 % celotnih sredstev.

Nov strateški razvojni projekt: izgradnja novega Mercatorjevega logistično-distribucijskega centra

V aprilu 2016 je bila podpisana pogodba med družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., in družbo Slovenske železnice, d.o.o., o odkupu zemljišča za izgradnjo novega Mercatorjevega logistično-distribucijskega centra. Vrednost transakcije je znašala 17 milijonov EUR, vrednost celotne investicije pa je ocenjena na približno 100 milijonov EUR. Predvideni začetek gradnje objekta je v drugi polovici leta 2017, gradnja pa bo predvidoma zaključena do konca leta 2018. Namen izgradnje logističnega centra je centralizacija skladiščne dejavnosti, optimizacija stroškov poslovanja, uspešno konkuriranje ostalim trgovcem in modernizacija poslovanja.

V juliju 2016 uspešno podpisana pogodba o prodaji dejavnosti Modiane

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je dne 14. 7. 2016 podpisala pogodbo z družbo Montecristo SL, d.o.o., o prenosu dejavnosti Modiane, s čimer Mercator uspešno zasleduje strategijo osredotočanja na osnovno dejavnost poslovanja. Predmet prodajnega procesa so trgovine s tekstilom in drogerije Beatique, na vseh trgih poslovanja (Slovenija, Hrvaška, Srbija ter Bosna in Hercegovina). Pogodba tako vključuje nakup osnovnih sredstev, prevzem zaposlenih in prevzem dejavnosti na vseh lokacijah. Transakcija je bila zaključena s 30. 9. 2016.

V septembru 2016 uspešno podpisana pogodba o prodaji družbe Intersport ISI, d.o.o.

14. septembra 2016 sta družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., in Enterprise Fund VII, Poljska, podpisali kupoprodajno pogodbo o nakupu družbe Intersport ISI, d.o.o., matične družbe Skupine Intersport. Skupino Intersport poleg družbe Intersport ISI, d.o.o., sestavljajo še naslednje družbe: Intersport H, d.o.o., Hrvaška; Intersport BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina; Intersport S trgovina, d.o.o., Srbija in Intersport CG, d.o.o., Črna gora. Prodaja Skupine Intersport je v skladu z novo strategijo Mercatorja, ki se osredotoča na osnovno dejavnost in predstavlja močno partnerstvo na področju dopolnilne ponudbe v Mercatorjevih trgovskih centrih. Pogodba predvideva, da bo novi lastnik prevzel vse zaposlene, kot tudi dejavnost na obstoječih lokacijah. Transakcija naj bi bila predvidoma zaključena do konca leta 2016.

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. 9. 2016	254.175.051,39 EUR
Število izdanih in vplačanih delnic na dan 30. 9. 2016	6.090.943
Kotacija delnic	Ljubljanska borza, d.d., borzna kotacija, prva kotacija, oznaka MELR

Korporativno upravljanje družbe

V obdobju 1-9 2016 se je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., sestel na treh rednih sejah in izvedel pet korespondenčnih sej.

Na **8. redni seji, dne 5. 2. 2016**, je nadzorni svet soglašal/sprejel naslednje pomembnejše sklepe:

- soglašal z gospodarskim načrtom Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in strategijo za leto 2016,
- se seznanil s Primerjalno finančno analizo konkurence v panogi trgovine z živili in podobnim blagom za leto 2014 ter
- soglašal z realizacijo projekta Mercator Vič za nakup skladiščno-poslovnih objektov in pripadajočega zemljišča nekdanje družbe Lesnina, d.o.o., ter preureditvijo v Mercator Center.

Na **9. redni seji, dne 31. 3. 2016**, je nadzorni svet soglašal/sprejel naslednje pomembnejše sklepe:

- sprejel Letno poročilo za leto 2015 Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.,
- potrdil Poročilo nadzornega sveta o preveritvi Letnega poročila za leto 2015,
- se seznanil s Poročilom neodvisnega revizorja o omejenem zagotovilu glede razmerij s povezanimi družbami v skladu s 545. členom ZGD-1,
- potrdil podpis prodajne pogodbe za nakup nepremičnin na lokaciji železniške tovarne postaje Ljubljana-Moste (BTC Letališka) za potrebe ureditve Mercatorjevega logistično-distribucijskega centra,
- se seznanil z Letnim poročilom o delu notranje revizije Skupine Mercator v letu 2015,

- imenoval Igorja Mamuzo za člana uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., z dnem 1. 4. 2016 za mandatno obdobje do 19. 9. 2019 ter
- potrdil rebalans plana investicij za leto 2016.

Na **6. korespondenčni seji, dne 22. 4. 2016**, je nadzorni svet zaradi odstopa člana uprave Igorja Maroše zmanjšal število članov uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za enega člana. Uprava družbe tako deluje v naslednji sestavi: Toni Balažič, predsednik uprave, ter člana uprave Drago Kavšek in Igor Mamuza. Nadzorni svet je na seji sprejel še sklep o podpisu pogodbe o prodaji odvisne družbe Investment Internacional, d.o.o.e.l., v Makedoniji.

Na **7. korespondenčni seji, dne 6. 5. 2016**, je nadzorni svet potrdil podpis dogovora »General Term Sheet« med družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., in družbo Numerica partnerji, družba za upravljanje, d.o.o., ki se nanaša na izvedbo monetizacije nepremičnin.

Na **8. korespondenčni seji, dne 16. 5. 2016**, se je nadzorni svet seznanil s poslovanjem Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za obdobje 1-3 2016.

Na **9. korespondenčni seji, dne 14. 7. 2016**, je nadzorni svet soglašal/sprejel naslednje pomembnejše sklepe:

- soglašal s prodajo dejavnosti divizije Modiana in Beautique na trgu Slovenije ter se seznanil s prodajo teh dejavnosti s strani odvisnih družb Mercator - H, d.o.o., na trgu Hrvaške, Mercator - BH, d.o.o., na trgu Bosne in Hercegovine ter Mercator - S, d.o.o., na trgu Srbije, vse kupcu – družbi Montecristo SL, d.o.o., Slovenija, na način in pod pogoji, kot so dogovorjeni s kupoprodajno pogodbo ter s krovno najemno pogodbo,
- potrdil izvedbo investicije, to je gradnjo Trgovskega centra Bled na Kajuhovi ulici 1-3,
- potrdil izvedbo in predračunsko vrednost investicije za razširitev in prenovo hipermarketa in dela skupnih površin v Mercator center Ljubljana - Šiška, Cesta Ljubljanske brigade 33, ter
- soglašal s spremembo Akta o ustanovitvi družbe PLATINUM – E, d.o.o., in sicer tako, da se je spremenil: naziv družbe v Mercator Maxi, gostinstvo in storitve d.o.o., dejavnost družbe ter sestava nadzornega sveta v tričlanski nadzorni svet.

Na **10. redni seji, dne 30. 8. 2016**, je nadzorni svet soglašal/sprejel naslednje pomembnejše sklepe:

- se seznanil s poslovanjem družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za obdobje 1-6 2016,
- se seznanil s poročilom o izvedeni notranji reviziji prejetih rabatov in nadomestil v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., ter
- razrešil Darka Kneza z mesta člana Nadzornega odbora, ki nadzira izpolnjevanje zavez družbe Agrokor, d.d., zapisanih v Pogodbi o prodaji in nakupu delnic družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., ter za novega člana imenoval Damirja Kuštraka za mandatno obdobje do 18. 9. 2024.

Na **10. korespondenčni seji, dne 13. 9. 2016**, se je nadzorni svet seznanil z ekonomskimi učinki prodaje 100 % deleža družbe Intersport ISI, d.o.o., in potrdil prodajo 100 % deleža družbe Intersport ISI, d.o.o., investitorju Enterprise Fund VII, Poljska.

Sestava Skupine Mercator na dan 30. 9. 2016

<p>MERCATOR TRGOVINA SLOVENIJA</p> <p>Poslovni sistem Mercator, d.d., Slovenija Mercator - Velpro, d.o.o., Slovenija (100,0 %) ¹⁾ Mercator IP, d.o.o., Slovenija (100,0 %)</p> <p>MERCATOR TRGOVINA TUJINA</p> <p>Mercator - S, d.o.o., Srbija (100,0 %) Mercator - CG, d.o.o., Črna gora (100,0 %) Mercator Makedonija, d.o.o.e.l., Makedonija (100,0 %) ¹⁾</p> <p>DRUGE POSLOVNE DEJAVNOSTI</p> <p>Mercator - Emba, d.d., Slovenija (100,0 %) M - Energija, d.o.o., Slovenija (100,0 %) Mercator Maxi, d.o.o., Slovenija (100,0 %) ¹⁾ Intersport ISI, d.o.o., Slovenija (100,0 %) ³⁾ - Intersport BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %) ²⁾ - Intersport CG, d.o.o., Črna Gora (100,0%) ²⁾ - Intersport H, d.o.o., Hrvaška (100,0 %) ²⁾ - Intersport S trgovina, d.o.o., Srbija (100,0 %) ²⁾</p>	<p>MERCATOR NEPREMIČNINE</p> <p>Mercator - H, d.o.o., Hrvaška (99,6 %) Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %) Investment Internacional, d.o.o.e.l., Makedonija (100,0 %) ¹⁾ Platinum-A, d.o.o., Slovenija (100,0 %) ¹⁾ Platinum-B, d.o.o., Slovenija (100,0 %) ¹⁾ Platinum-C, d.o.o., Slovenija (100,0 %) ¹⁾ Platinum-D, d.o.o., Slovenija (100,0 %) ¹⁾</p>
---	--

- 1) Družba ne izvaja poslovne dejavnosti
- 2) Družba je odvisna družba družbe Intersport ISI, d.o.o.
- 3) V septembru 2016 podpisana kupoprodajna pogodba o prodaji družbe Intersport ISI, d.o.o.

Podružnice

Družbe Skupine Mercator na dan 30. 9. 2016 niso imele podružnic.

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 prepoznajo 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 O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-9 2016




	1-9 2016	1-9 2015	Indeks 1-9 2016/ 1-9 2015
Prihodki iz prodaje (v 000 EUR)	1.884.613	1.948.311	96,7
Poslovni izid iz poslovanja (v 000 EUR)	30.359	61.230	49,6
Poslovni izid pred obdavčitvijo (v 000 EUR)	11.387	40.118	28,4
Poslovni izid obračunskega obdobja (v 000 EUR)	8.246	30.964	26,6
EBITDA (v 000 EUR)	84.972	119.026	71,4
EBITDAR (v 000 EUR)	142.813	176.840	80,8
Kapital na dan 30. 9. (v 000 EUR)	641.196	653.568	98,1
Sredstva na dan 30. 9. (v 000 EUR)	2.222.286	2.235.385	99,4
Naložbe v osnovna sredstva (v 000 EUR)	53.187	47.401	112,2
Čista dobičkonosnost kapitala*	1,7%	6,6%	26,1
Čista dobičkonosnost prihodkov iz prodaje	0,4%	1,6%	27,5
EBITDA / prihodki iz prodaje	4,5%	6,1%	73,8
EBITDAR / prihodki iz prodaje	7,6%	9,1%	83,5

* Kazalnik je prilagojen na letno raven.

PREGLED POMEMBNEJŠIH DOGODKOV

Razvoj maloprodajne mreže

V obdobju 1-9 2016 smo:

-  investirali 53.187 tisoč EUR v osnovna sredstva,
-  dezinvestirali 14.163 tisoč EUR, ki se nanašajo na odprodajo nepremičnin, naprav in opreme,
-  skupno na vseh trgih poslovanja s poslovnimi najemi pridobili 41 novih enot oziroma 24.370 m² novih bruto površin.

Spremembe v sestavi Skupine Mercator

Pripojitev družbe M - BL, d.o.o., k družbi Mercator - BH, d.o.o.

V februarju 2016 je bila uspešno izpeljana pripojitev družbe **M - BL, d.o.o.**, k družbi **Mercator - BH, d.o.o.** Družba M - BL, d.o.o., je tako prenehala obstajati in je bila izbrisana iz sodnega registra.

Osredotočanje na osnovno dejavnost tudi preko krepitve veleprodajne dejavnosti

V letu 2015 je Mercator pomembno izboljšal obseg in raznovrstnost ponudbe na trgu prodaje izdelkov za vsakdanjo rabo na debelo s prevzemom dejavnosti družbe Era Good, d.o.o. Aktivnosti na področju krepitve veleprodaje pa so se nadaljevale tudi v letu 2016. V marcu 2016 je bila namreč v sodni register vpisana sprememba naziva družbe **Platinum - F, d.o.o.**, v družbo **Mercator - Velpro, d.o.o.** Namen nove družbe je predvsem samostojni razvoj dejavnosti veleprodaje in krepitev veleprodajnega ter logističnega poslovanja.

Začetek poslovanja družb Intersport BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina, Intersport H, d.o.o., Hrvaška, Intersport S trgovina, d.o.o., Srbija in Intersport CG, d.o.o., Črna gora

Konec leta 2015 sta bili ustanovljeni družbi **Intersport BH, d.o.o.**, Bosna in Hercegovina, ki je z izvajanjem poslovne dejavnosti začela s pričetkom koledarskega leta 2016, in **Intersport H, d.o.o.**, Hrvaška, ki je poslovno dejavnost začela opravljati v marcu 2016. Konec aprila 2016 je bila ustanovljena družba **Intersport S trgovina, d.o.o.**, s sedežem v Srbiji, ki je poslovno dejavnost pričela opravljati s 1. 7. 2016, v avgustu 2016 pa je bila v sodni register vpisana družba **Intersport CG, d.o.o.**, Črna gora, ki je z opravljanjem poslovne dejavnosti začela s 1. 9. 2016. Vse novoustanovljene družbe so odvisne družbe slovenske družbe Intersport ISI, d.o.o.

Ustanovitev družbe Mercator Maxi, d.o.o.

Konec junija 2016 je bilo v sodni register vpisana sprememba naziva družbe **Platinum - E, d.o.o.**, v družbo **Mercator Maxi, d.o.o.** Nova družba je bila ustanovljena z namenom prenosa dejavnosti Maxi gostinstva na samostojno družbo. Družba poslovne dejavnosti še ne opravlja.

V juliju 2016 uspešno podpisana pogodba o prodaji dejavnosti Modiane

Družba **Poslovni sistem Mercator, d.d.**, je dne 14. 7. 2016 podpisala pogodbo z družbo **Montecristo SL, d.o.o.**, o **prenosu dejavnosti Modiane**. Mercator s tem uspešno sledi načrtani strategiji osredotočanja na osnovno dejavnost poslovanja. Predmet prodajnega procesa so vse trgovine s tekstilom in drogerije Beautique v Sloveniji, Srbiji, Bosni in Hercegovini ter na Hrvaškem. Pogodba tako vključuje prevzem dejavnosti na vseh lokacijah, nakup osnovnih sredstev in prevzem vseh zaposlenih, pri čemer bodo vse dosedanje trgovine Modiana ostale na obstoječih lokacijah. Predvidena je delna prenova trgovin, dopolnitev blagovnih znamk ter razvoj lastnih blagovnih znamk cenovno prilagojenih potrebam sodobnega kupca. V Sloveniji je na dan podpisa pogodbe Modiana izvajala svojo dejavnost v 47 trgovinah, na Hrvaškem v 22, v Bosni in Hercegovini ter v Srbiji pa na 13 lokacijah. Transakcija je bila zaključena s 30. 9. 2016.

V septembru 2016 uspešno podpisana pogodba o prodaji družbe Intersport ISI, d.o.o.

14. septembra 2016 sta družbi **Poslovni sistem Mercator, d.d.**, in **Enterprise Fund VII**, Poljska, podpisali kupoprodajno pogodbo o nakupu družbe **Intersport ISI, d.o.o.**, matične družbe Skupine Intersport. Skupino Intersport poleg družbe Intersport ISI, d.o.o., sestavljajo še naslednje družbe: Intersport H, d.o.o., Hrvaška; Intersport BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina; Intersport S trgovina, d.o.o., Srbija in Intersport CG, d.o.o., Črna gora. Prodaja Skupine Intersport je v skladu z novo strategijo Mercatorja, ki se osredotoča na osnovno dejavnost in predstavlja močno partnerstvo na področju dopolnilne ponudbe v Mercatorjevih trgovskih centrih. Pogodba predvideva, da bo novi lastnik prevzel vse zaposlene, kot tudi dejavnost na obstoječih lokacijah. Skupina Intersport je ob zaključku leta 2015 poslovala s 93 trgovinami in zaposlovala 852 ljudi, v letošnjem letu

pa se je Skupina razširila z dodatno 11 trgovinami, 8 od teh lastnih in 3 franšizami. Vrednost transakcije je znašala skoraj 34,5 milijonov EUR. Transakcija naj bi bila zaključena predvidoma do konca letošnjega leta.

Spremembe v sestavi uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Na marčevski seji nadzornega sveta je nadzorni svet, na predlog predsednika uprave Tonija Balažiča, za člana uprave za področje Mercator trgovina Slovenija potrdil **Igorja Mamuzo**, dosedanjega pomočnika predsednika uprave. **Igor Maroša**, dosedanji član uprave za področje upravljanja blagovnih skupin, nabavo, veleprodajo in marketing, je na podlagi odstopne izjave prenehal opravljati funkcijo člana uprave z dnem 30. 4. 2016. S 1. 5. 2016 tako uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., deluje v naslednji sestavi: Toni Balažič, predsednik uprave, ter člana uprave Drago Kavšek in Igor Mamuzo.

Sodelovanje z lokalnimi dobavitelji v okviru dolgoročnega strateškega partnerstva

Mercator sodeluje z več kot 2.000 slovenskimi pridelovalci, rejci in dobavitelji. Z namenom poglobljenega sodelovanja z lokalnimi dobavitelji je bil v marcu 2016 podpisan **Dogovor o dolgoročnem sodelovanju in podpori slovenskemu kmetijstvu in združništvu z Zadružno zvezo Slovenije**. S tem Mercator nadgrajuje sodelovanje s slovenskimi zadrugami in sodelovanje postavlja v dolgoročnejši okvir. Strateško partnerstvo predvideva poglobljeno sodelovanje predvsem na področju promocije lokalno pridelane hrane, razvoja novih izdelkov in spodbujanja ter podpore socialno-podjetniških aktivnosti na področju pridelave lokalno pridelane hrane.

Pogodba o nakupu zemljišča za nov Mercatorjev logistično-distribucijski center

V aprilu 2016 sta družbi **Poslovni sistem Mercator, d.d.**, in **Slovenske železnice, d.o.o.**, podpisali pogodbo za odkup zemljišča za izgradnjo novega Mercatorjevega logistično-distribucijskega centra (LDC), ki bo na lokaciji železniške tovarne postaje Ljubljana-Moste (BTC Letališka). Vrednost transakcije znaša 17 milijonov EUR, vrednost celotne investicije pa je ocenjena na približno 100 milijonov EUR. Predvideni začetek gradnje objekta je v drugi polovici leta 2017, gradnja objekta, ki bo skupaj s poslovnimi prostori obsegal približno 88.000 m², pa bo zaključena predvidoma do konca leta 2018. Namen izgradnje logističnega centra je centralizacija skladiščne dejavnosti, optimizacija stroškov poslovanja, uspešno konkuriranje ostalim trgovcem in modernizacija poslovanja. Sodoben logistično-distribucijski center bo pomembno izboljšal tudi storitev za kupca in pomeni uresničitev enega najpomembnejših strateških razvojnih projektov v zgodovini podjetja.

Otvoritev prenovljenega centra Mercator Šiška

Dne 21. 7. 2016 je potekala otvoritev prenovljenega centra **Mercator Šiška**, ki po prenovi predstavlja najmodernejši Mercatorjev center, ki kupcem na 6.618 m² prodajnih površin omogoča celovito nakupovalno izkušnjo.

Nagrade in dosežki

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je po izboru bralcev revije Reader's Digest dosegla **1. mesto v kategoriji prodajalec živil na področju varovanja okolja**. V družbi si že vrsto let prizadevamo za izboljšanje okoljskih vidikov našega poslovanja, za gospodarno ravnanje in racionalno rabo energije, surovin in drugih naravnih virov.



Raziskava QUDAL – Quality Medal, ki jo je junija letos v Sloveniji opravila mednarodna organizacija Icertias iz Züricha, je pokazala, da Slovenci z vidika kakovosti pri nakupu trdega mila za roke, najvišjo kakovost pripisujejo **milu Dvorec Trebnik**. Prav tako smo prejemnik odličja v kategoriji **suhomesnatih izdelkov med trgovskimi znamkami**.

Prejemnik priznanja raziskave **QUDAL – Quality Medal** je tudi format **IDEA** v Srbiji za leto 2016/2017, ki je prejel priznanje **Qudal za trgovca z najvišjim nivojem kakovosti** v

državi poslovanja.

Na letošnjem **20. izboru poslovne sekretarke/tajnice** leta je **3. mesto** dosegla sodelavka Gabrijele Jež.

V maju 2016 je v Državnem svetu potekala **6. Coaching konferenca kariernih coachev**, z naslovom **Sebstvo – na poti k sebi** do drugih, kjer je sodelavka Tamara Audič iz službe za razvoj kadrov in selekcije predstavila kakšni so bili prvi koraki pri uvajanju coachinga v našem podjetju in kako znanja uporabljamo pri razvoju lastnega kadra.

Spletna trgovina M Tehnika je, kot prva v Sloveniji, prejela oba certifikata - **Certified Shop in EMOTA**, ki sta oznaki zaupanja vrednega spletnega trgovca.

Na 54. Mednarodnem kmetijsko – živilskem sejmu AGRA je družba **Mercator IP, d.o.o.**, prejela 3 medalje kakovosti za blagovno znamko **Danilo&Marija**.

POSLOVNO POROČILO

VPLIV GOSPODARSKIH IN KONKURENČNIH RAZMER NA POSLOVANJE SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-9 2016

Gospodarske razmere na trgih poslovanja Skupine Mercator v obdobju 1-9 2016¹

Mednarodne institucije pričakujejo ohranjanje dosedanjega tempa gospodarske rasti evrskega območja. Odločitev Združenega kraljestva za izstop iz EU (Brexit) pa se za zdaj ni v pomembnejši meri odrazila na gospodarskih rezultatih in stabilnosti finančnih trgov. Rast BDP v evrskem območju naj bi se na podlagi napovedi mednarodnih institucij v obdobju 2016 - 2018 gibala med 1,4 % in 1,6 %. Še naprej naj bi temeljila predvsem na rasti zasebne potrošnje ob nadaljnjem izboljšanju razmer na trgu dela. Nadaljevalo naj bi se sicer skromno okrevanje investicij ob višjih dobičkih podjetij, potrebi po zamenjavi opreme in ugodnejših pogojih financiranja. Ob pričakovani rasti svetovnega gospodarstva naj bi se rast izvoza evrskega območja letos še upočasnila, prihodnje leto pa se znova začela postopno krepiti. Med pomembnimi trgovinskimi partnericami izven evrskega območja napovedi mednarodnih institucij nakazujejo nadaljnjo postopno krepitev gospodarske rasti na Hrvaškem.

SLOVENIJA

Bruto domači proizvod bo letos večji za 2,3 %, kar bo posledica nadaljevanja ugodnih izvoznih gibanj in okrepitev zasebne potrošnje. BDP je bil v prvi polovici leta medletno večji za 2,5 %, razpoložljivi kazalniki aktivnosti in razpoloženja pa nakazujejo podobna gibanja tudi v drugi polovici leta. Izvoz ostaja ključni dejavnik rasti gospodarske aktivnosti, ob izboljšanju razmer na drugih segmentih gospodarstva v zadnjih četrletjih pa gospodarsko okrevanje postaja širše osnovano.

Občutno se izboljšujejo tudi razmere na trgu dela, kjer se krepi rast zaposlenosti in plač, višja je tudi rast razpoložljivega dohodka gospodinjstev, ki se odraža v vidnejši rasti zasebne potrošnje.

Rast zasebne potrošnje se je v prvi polovici 2016 okrepila (1,9 % medletno), izboljšanje kazalnika razpoloženja potrošnikov v zadnjih mesecih, ki je nad dolgoletnim povprečjem, pa nakazuje nadaljnjo krepitev v drugi polovici leta.

V prvi polovici letošnjega leta je bila državna potrošnja medletno realno višja za 2,7 %. Rast letos izhaja predvsem iz višjih sredstev za zaposlene ob rasti plač in zaposlenosti v sektorju država po sprostitvi nekaterih varčevalnih ukrepov.

Rast izvoza bo sicer še naprej temeljila na izvozu na trge držav članic EU, pričakovana krepitev rasti tujega povpraševanja v obdobju 2016-2018 pa bo v največji meri posledica izboljšanja gospodarske aktivnosti v trgovinskih partnericah izven EU, zlasti v Rusiji.

Vpliv padca cen energentov se umirja. Letošnja rast osnovne inflacije izhaja iz višjih cen storitev, saj cene neenergetskega blaga ostajajo podobne kot lani. V naslednjih dveh letih se bodo ob upoštevanju predpostavk glede cen surovin cenovni pritiski iz tujine postopoma krepili, kar bo prek višjih uvoznih cen neposredno vplivalo na skupno inflacijo, posredno pa bi lahko k prenosu višjih cen surovin v osnovno inflacijo prispevalo okrevanje domače potrošnje in postopno zapiranje proizvodne vrzeli.

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

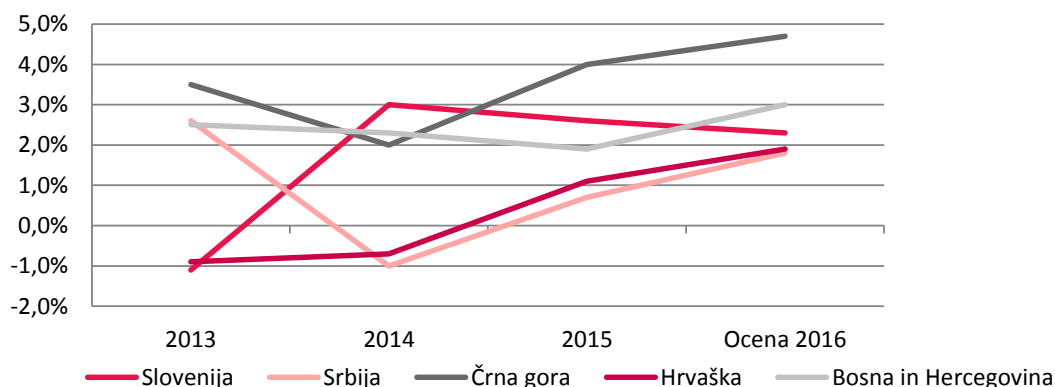
Tveganja se bolj izrazito kot v predhodnih napovedih namesto na globalno nanašajo na ožje mednarodno okolje, predvsem v povezavi z Brexitom.

Bonitetna ocena Slovenije ostaja A (bonitetna hiša Standard&Poor's) s stabilnim trendom.

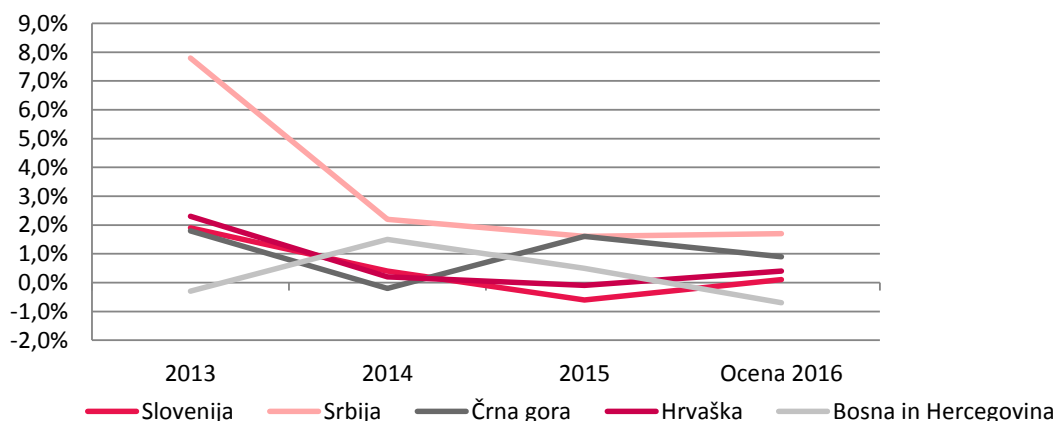
Ključni makroekonomski kazalniki na trgih poslovanja Skupine Mercator

V nadaljevanju je prikazano gibanje treh kazalnikov: BDP, stopnja inflacije in stopnja brezposelnosti od leta 2013 dalje. Podatki se nanašajo na države poslovanja Skupine Mercator.

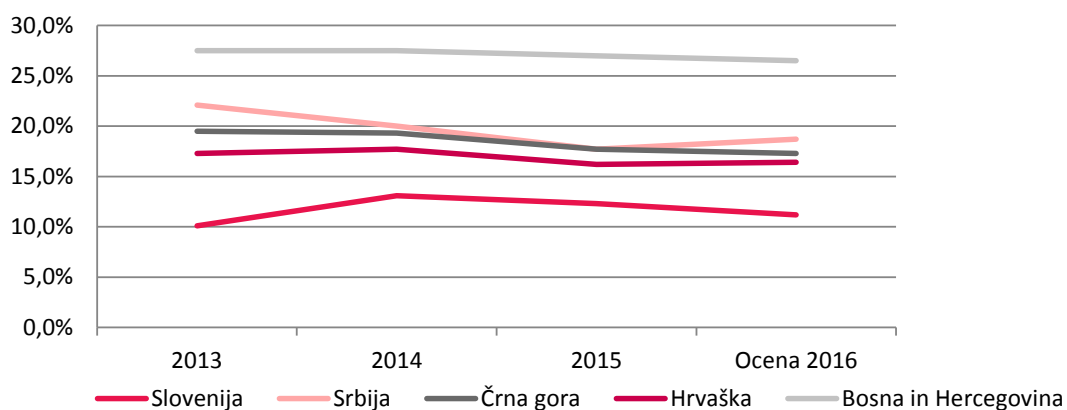
Rast bruto domačega proizvoda



Stopnja inflacije



Stopnja brezposelnosti



Spremenjeno obnašanje potrošnikov in vpliv tržne situacije na potrošnjo

Na vseh trgih poslovanja se pričakuje ohranjanje dosedanjega tempa gospodarske rasti evropskega območja. Vpliv izstopa Združenega kraljestva iz Evropske unije se za zdaj še ni pomembneje odrazil na gospodarskih rezultatih in stabilnosti finančnih trgov (UMAR). V **Sloveniji** je okrevanje gospodarske aktivnosti ugodno vplivalo na rast zaposlovanja. Izboljšanje splošne gospodarske klime in razmer na trgu dela pa je posledično ugodno vplivalo na rast zaupanja potrošnikov in spodbudilo rast zasebne potrošnje. Kazalniki razpoloženja v gospodarstvu in med potrošniki ostajajo visoki.

Za leto 2016 Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj (UMAR) Sloveniji napoveduje gospodarsko rast v višini 2,3 %, kar sicer pomeni nižjo gospodarsko rast kot v letu 2015. Ključni dejavnik gospodarske rasti bodo predvsem državne investicije, s katerimi se bo povečala celotna investicijska potrošnja, ter izvoz in zasebna potrošnja. Nadaljevala se bo tudi krepitev zasebne potrošnje. Rast trošenja gospodinjstev, ki se je, po dvehletnem upadanju, začela leta 2014, bo spodbujena predvsem z nadaljevanjem pozitivnih gibanj na trgu dela ob ohranjanju razpoloženja potrošnikov na razmeroma visoki ravni. K nadaljnji rasti trošenja gospodinjstev bo prispevalo tudi večje zaupanje potrošnikov v gospodarsko rast, po več letih izboljševanja razmer.

Po podatkih Nielsna² je zaupanje potrošnikov v Sloveniji v drugem četrtletju 2016 nekoliko višje glede na prvo četrtletje 2016 in še vedno pod evropskim povprečjem. Da je država v recesiji meni 71 % vprašanih. Nekaj več kot 70 % vprašanih je mnenja, da v naslednjih 12 mesecih država še ne bo prišla iz recesije. Najbolj jih skrbi varnost zaposlitve, lastno zdravje in povečani stroški.

Tudi na trgih **Srbije, Hrvaške, Bosne in Hercegovine** ter **Črne gore** se po napovedih o gospodarski rasti pričakuje izboljšanje oziroma vsaj ne poslabšanje gospodarskih razmer³. Zasebna potrošnja bo v porastu, brezposelnost bo ostala na visoki ravni.

Zaupanje potrošnikov v **Srbiji** se počasi, a konstantno izboljšuje⁴, vendar ostaja pod evropskim povprečjem. Na **Hrvaškem**, se je sicer zaupanje potrošnikov v drugem četrtletju 2016, glede na prvo četrtletje, nekoliko poslabšalo (-3 % točke). Visok delež vprašanih, v Srbiji 82 % in na Hrvaškem 89 %, meni, da je država v recesiji. Skoraj tri četrtine vprašanih, tako v Srbiji kot na Hrvaškem, pa sta mnenja, da država v naslednjih 12 mesecih ne bo prišla iz recesije. Potrošnike na obeh trgih najbolj skrbi varnost zaposlitve, zdravje, ravnotežje med delom in zasebnim življenjem in lastno zdravje.

² Nielsen: Consumer Confidence Index, Q2 2016, Slovenia

³ European Economic Forecast Spring 2016, European Commission, May 2016

⁴ Nielsen: Consumer Confidence Index, Q2 2016, Croatia & Serbia

PRODAJA IN TRŽENJE

Prodaja

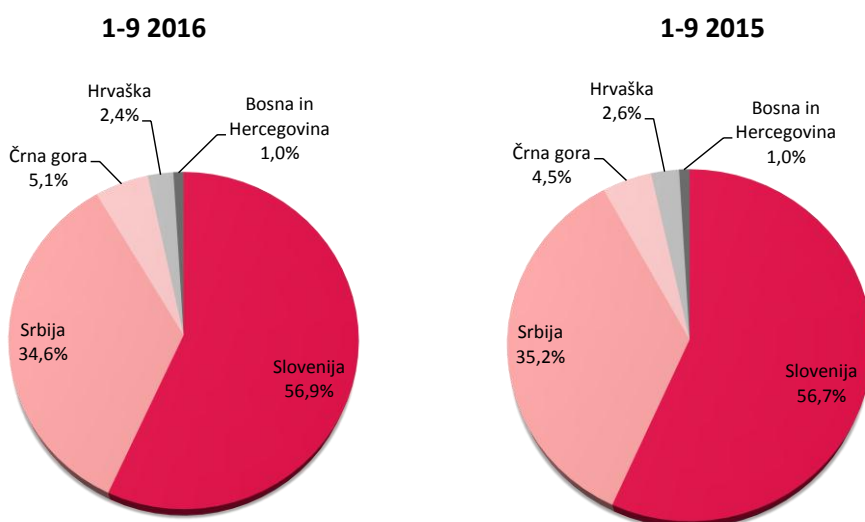
Mednarodne institucije pričakujejo ohranjanje dosedanjega tempa gospodarske rasti evrskega območja, pri čemer odločitev Združenega kraljestva za izstop iz EU (Brexit) za zdaj še ni pomembneje vplivala na stabilnost finančnih trgov. Rast BDP v evrskem območju naj bi se na podlagi napovedi mednarodnih institucij v obdobju 2016 - 2018 gibala med 1,4 % in 1,6 %, pri čemer bo še naprej rast temeljila na rasti zasebne potrošnje ob nadaljnjem izboljšanju razmer na trgu dela.

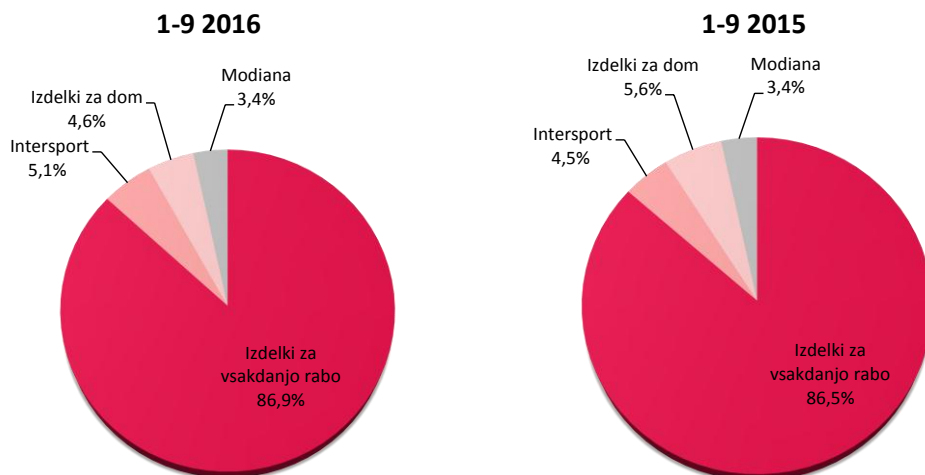
Po napovedih bo bruto domači proizvod Slovenije v letošnjem letu večji za 2,3 %, kar bo posledica nadaljevanja ugodnih izvoznih gibanj in okrepitve zasebne potrošnje. Na tujih trgih poslovanja Skupine Mercator se prav tako pričakuje optimistično gibanje makroekonomskih kazalnikov, saj se na vseh trgih napoveduje izboljšanje gospodarske rasti oziroma vsaj ne poslabšanje. Še vedno pa na tujih trgih ostaja problem visoka stopnja brezposelnosti.

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2016 realizirala 1.885 milijonov EUR prihodkov iz prodaje, kar je 3,3 % manj kot v enakem obdobju leta 2015.

Gibanje prihodkov po trgih poslovanja Skupine Mercator je bilo različno. Na trgu Slovenije smo beležili padec prihodkov v višini 3,0 %. Prihodki so se znižali tudi v Srbiji (5,0 %), Bosni in Hercegovini (1,7 %), ter na Hrvaškem (8,3 %), medtem ko so se v Črni gori prihodki povišali za 9,8 %. Padec prihodkov je posledica zaostrenih tržnih razmer, aktivnosti povezanih s pospešenimi prenovami trgovin ter zmanjševanjem števila enot v neosnovni dejavnosti. Razlog nižjih prihodkov na trgu Slovenije je tudi odprodaja dejavnosti ponudbe turističnih storitev M Holidays, odprodaja Pekarne Grosuplje, blagovnih znamk Santana in Loka ter ostale prodaje poslovno nepotrebne premoženja v letu 2015. Na trgu Hrvaške je padec prihodkov posledica dokočne ukinitve market programa s 30. 6. 2015 zaradi konsolidacije po trgih znotraj Skupine Agrokor. Na trgu Črne gore, kjer ni bilo sprememb povezanih s konsolidacijo v okviru Skupine Agrokor, so bili prihodki višji glede na enako obdobje preteklega leta tudi na račun novo odprtih prodajaln v neposredni bližini turističnih mest.

Prihodki iz prodaje Skupine Mercator po geografskih odsekih:



Prodaja v trgovski dejavnosti Skupine Mercator po programih:

Glavna dejavnost Skupine Mercator, prodaja izdelkov za vsakdanjo rabo, je v obdobju 1-9 2016 ustvarila 86,9 % vseh prihodkov. Delež prihodkov iz prodaje, realiziran v ostalih specializiranih trgovskih programih, je znašal 13,1 %. V primerjavi z enakim obdobjem preteklega leta je na ravni Skupine Mercator zabeležen padec prihodkov znotraj naslednjih programov: izdelki za vsakdanjo rabo, program tekstila (Modiana) ter program izdelki za dom. Padec prihodkov v neosnovnih dejavnosti je predvsem posledica nadaljnjega zapiranja neprofitabilnih enot. Delež prihodkov dejavnosti Intersporta se je v primerjavi z enakim obdobjem leta 2015 povečal za 8,6 %.

Prodajni formati, segmenti kupcev in upravljanje blagovnih skupin**Prodajni formati**

Nakupovanje – nekoč dokaj preprost proces, v zadnjih letih postaja vedno bolj zapleten. Moč se je preusmerila h kupcem. Današnjega kupca oblikujejo hitro spreminjajoče se demografske razmere, življenjski stil in razvoj tehnologij. Potrošnik je postal še bolj zahteven, bolj informiran, bolj osveščen, za svoj denar želi dobiti čim več, manj je zvest enemu trgovcu, kar še povečuje kompleksnost poslovanja. Povečuje se pritisk na trgovce v smeri čim večjega in hitrejšega premika v digitalni svet in spletno okolje, saj so kupci vse manj svojega prostega časa pripravljene zapraviti za nakupovanje. Prihodnost je v še več različnih prodajnih kanalih in v vedno boljši povezavi med njimi.

V času digitalne dobe kupec začne z nakupovanjem še preden vstopi v trgovino in ga opravlja še dolgo potem. Vpliv novih tehnologij ključno vpliva na trgovino na drobno, pri čemer se trgovci osredotočajo na izboljšanje nakupovalne izkušnje v sodelovanju s kupci.

Tako kot večina vodilnih svetovnih trgovcev, se tudi Mercator poskuša vsemu temu v čim večji možni meri prilagoditi, in sicer z diverzifikacijo prodajnih formatov. Ti so namenjeni širokemu spektru nakupov, od večjih načrtovanih nakupov do manjših dnevnih oziroma priložnostnih nakupov izdelkov za vsakdanjo rabo v gospodinjstvu.

Mercator želi svojim kupcem ponuditi sodobno oblikovano prodajno okolje na čim večjem številu lokacij, z dopolnjeno in obogateno ponudbo izdelkov vsakdanje potrošnje. Tako prenovljene Mercatorjeve prodajalne kupcem omogočajo še prijetnejše nakupovalno okolje, strukture blagovnih skupin in nove storitve, ki jih nudijo, pa so prilagojene trendom nakupovanja.

Leto 2016 je v znamenju številnih preureditev Mercatorjevih prodajal, saj je bilo v obdobju 1-9 2016 celovito preurejenih 14 prodajal na skupno 29.092 m² bruto površin (4 Hipermarketi, 1 Supermarket in 9 Marketov), delno preurejenih 12 prodajal na skupno 3.940 m² bruto površin (12 Marketov) in preloženih 21 prodajal na skupno 19.284 m² (1 Hipermarket, 2 Supermarketa in 18 Marketov). Pred poletno sezono je boljše ponudbo in

ново podobo dobilo kar nekaj turističnih enot, tako na obali (Portorož, Piran, Lucija), kot tudi na Gorenjskem (Bled, Bohinj, Bohinjska Bistrica). V mesecu septembru je svoja vrata odprla popolnoma prenovljena prodajalna na Slovenski cesti 55 v Ljubljani. Programski splet prodajalne je še bolj prilagojen in zadovoljuje tako nakupne potrebe mimoidočih, ki želijo opraviti hiter nakup za malico kot tudi dnevne nakupne potrebe stanujočih v neposredni bližini prodajalne.



Po prenovi v juliju je primat **najsodobnejšega hipermarketa** v Sloveniji in širši regiji prevzel **hipermarket Šiška** v Ljubljani. Mercator Šiška z edinstvenim ambientom ter številnimi novostmi v ponudbi in storitvi, nedvomno oblikuje nove trende nakupovanja, omogoča sodobno izkušnjo nakupovanja in edinstvena kulinarična doživetja. V ponudbi zajema več kot 35.000 vrst izdelkov med katerimi jih je 5.000 popolnoma novih. Novosti je veliko, med njimi najbolj izstopa:

- **ponudba svežega programa:** Posebnost nekaterih oddelkov svežega programa je, da so zasnovani tako, da omogočajo pogled v ozadje oddelka oz. v pripravo hrane. Ti odelki so: pekarna (priprava, mesenje in peka kruha), slaščičarna (peka in okraševanje slaščic), mesnica (zorenje mesa, priprava in rezanje mesa) ter suši bar (priprava pred kupci). Razširjen je oddelek sadja in zelenjave s ponudbo ekološko pridelanega sadja in zelenjave v rinfuzi, sadni otok –t.i. Vita bar, kjer se dnevno pripravljajo sveži smoothiji in sokovi, pekarna s sveže pečenim pakiranim kruhom in pekovskimi izdelki, ki si jih kupci lahko tudi sami postrežejo ter ribarnica, ki je odlično založena s svežimi ribami in morskimi sadeži.
- **Kuharija** združuje široko in raznoliko ponudbo pripravljene hrane za takojšnjo konzumacijo, kot npr. vegetarijanske jedi in ribe, testenine, vok ponudba, priprava mesa in rib na željo kupca, pleskavice, ražnjiči, jagnjetina, itd. Za oddelek je značilna moderna in sodobna priprava hrane s poudarkom na sveži, pred kupcem pripravljeni hrani.
- **oddelek »Radi imamo domače«**, ki združuje široko ponudbo domačih izdelkov lokalnih kmetij in zadrug;
- **svet piva**, ki v svoji ponudbi združuje raznovrstno ponudbo piva iz različnih delov sveta;
- **oddelek igrač t.i. dream factory**, ki na ponudbeno razširjenem in vizualno nadgrajenem oddelku predstavlja bogato izbiro igrač in kotiček za igro (avtobus s toboganom, Lego kotiček);
- **zeliščna prodajalna z medicinskimi pripomočki in prehranskimi dopolnili** imenovana Sanatura;
- **tehnološke novosti**, kot je storitev M Sken, ki Mercatorjevim zvestim kupcem omogoča hiter in priročen nakup, saj omogoča sprotno skeniranje in zlaganje izbranih izdelkov v vrečke ter dokončanje nakupa na hitri blagajni, kjer se izbrani izdelki le še plačajo;
- ponudbeno in vizualno izstopajo še **cvetličarna**, **ki se nahaja na vhodu v hipermarket**, **eko oddelek**, **vinoteka**, **oddelek dom in ambient**, **kozmetika**, **oddelek tuje prehrane in tobak**.



Sestava prodajnih enot na dan 30. 9. 2016

DRŽAVA Banner	SLOVENIJA		SRBIJA		HRVAŠKA	BOSNA IN HERCEGOVINA		ČRNA GORA		MAKEDONIJA, ALBANIJA in KOSOVO		SKUPINA MERCATOR	
	Mercator	Mercator	Roda	Idea	Mercator	Mercator	Mercator	Idea	Intersport	Število enot	Bruto površina	Prodajna površina	
FORMATI PRODAJALN	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot			
Hipermarketi	22	2	31	3	-	-	-	2	-	60	267.396	182.467	
Supermarketi	109	-	3	87	-	-	-	13	-	212	223.917	147.191	
Sosedske prodajalne	339	-	-	205	-	-	-	91	-	635	247.690	147.793	
Prodajalne udobja	1	-	-	1	-	-	-	-	-	2	6.296	3.776	
Priložna prodajalna	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	159	83	
Cash & Carry / VELPRO	14	-	-	9	-	-	-	2	-	25	80.859	36.654	
Gostinstvo	8	-	-	-	-	-	-	-	-	8	2.070	1.379	
Skupaj izdelki za vsakdanjo rabo	494	2	34	305	-	-	-	108	-	943	828.388	519.343	
Izdelki za dom	44	-	-	-	-	-	1	-	-	45	60.872	37.998	
Program tekstila in lepote	47	13	-	-	23	13	-	-	-	96	49.375	41.585	
Tekstilni program	41	8	-	-	23	9	-	-	-	81	47.770	40.170	
Drogerije Beautique	6	5	-	-	-	4	-	-	-	15	1.605	1.415	
Intersport	36	13	-	-	38	10	5	-	-	102	62.785	47.718	
Skupaj ostali formati prodajaln	127	26	-	-	61	23	6	-	-	243	173.033	127.301	
Skupaj maloprodajne enote v upravljanju	621	28	34	305	61	23	6	108	-	1.186	1.001.420	646.644	
Fransizne prodajalne	213	-	-	-	-	-	-	-	9	222	52.288	35.322	
SKUPAJ	834	28	34	305	61	23	6	108	9	1.408	1.053.708	681.965	

Segmenti kupcev

Naši kupci imajo zelo različne potrebe in želje. Slednje spoznavamo skozi analizo obnašanja kupcev bodisi s trženjskimi raziskavami bodisi z analizo nakupnih podatkov. Na podlagi tega lahko primerno prilagajamo ponudbo in prodajni prostor ter snujemo marketinške aktivnosti. Vse pomembne aktivnosti se obravnavajo tridimenzionalno; ponudba, prodajno mesto in kupec. V 3. kvartalu 2016 smo izvedli več aktivnosti glede prilagojene ponudbe posameznim segmentom kupcev. Nekatere aktivnosti so bile usmerjene v določene skupine artiklov, druge so bile osredotočene na ohranjanje kupcev oziroma vplivanje na njihovo obnašanje.

Upravljanje blagovnih skupin in nabava

Aktivnosti upravljanja blagovnih skupin in nabave so v obdobju 1-9 2016 potekale z zasledovanjem naslednjih ciljev: zgraditi kakovostno ponudbo izdelkov znanih blagovnih znamk in različnih linij trgovske znamke, zagotoviti konkurenčne cene, zagotoviti atraktivno ponudbo v pospeševalno-prodajnih aktivnostih, učinkovito upravljati prodajni prostor na nivoju posameznega izdelka oziroma blagovne skupine ter zagotavljati ustrezne storitve pri prodaji na prodajnem mestu.

Trženje

V okviru trženjskih aktivnosti se osredotočamo na prioritete trga in dinamiko sprememb v trgovinski panogi. V obdobju 1-9 2016 smo tako nadaljevali s prenosom najboljših praks med trgi. Trženjske aktivnosti za program izdelkov za vsakdanjo rabo so, skladno z vizijo podjetja, usmerjene na trg Slovenije, Srbije in Črne gore.

Slovenija

Sledimo cilju ustvarjanja vrednosti za kupca po petih ključnih področjih:

1. Cenovne ugodnosti za kupce

Mercator kontinuirano zasleduje cilj ponudbe udarnih cenovnih ugodnosti za kupca. Preko kampanje **Moj dan vsak dan** tako kupcem vsakodnevno nudimo atraktivne popuste v najrazličnejših kategorijah in to vse dni v tednu. Poleg akcij iz rednega kataloga dodatno izvajamo še akcijo za začetek tedna, »Moj začetek tedna«, sreda je občasno namenjena ugodnostim dvojnih pik za imetnike Pika kartice, četrtki so vedno namenjeni za dodatne ugodnosti za upokojujence. Konec tedna pa kupcem nudimo ugodnost v obliki kupona na izbrani izdelek. Kupcem redno skozi kataloge predstavljamo atraktivne akcijske ponudbe izdelkov vsakodnevne potrošnje, in ponudbo neživilskih izdelkov z dodatnimi katalogi in akcijami za velike formate, kjer je ta ponudba na voljo. Aktivnosti redno prilagajamo glede na sezono in potrebe kupcev. Kupcem poleg akcijskih cen in ugodnosti nudimo tudi različne nagradne igre in nagrajevanja nakupov.



2. Aktivnosti za zveste Pika kupce

Usmerjeni k potrošniku nadaljujemo z razvojem **prednosti sistema zvestobe Pika kartice**. Poleg Pikinih popustov za izbrane izdelke, dvojnimi in dodatnimi pikami, ki jih lahko koristijo vsi imetniki kartice Pika, namenjamo dodatne popuste in ugodnosti vsem upokojujencem.

Dodano vrednost Pike gradimo s širitvijo ponudbe preko novih partnerskih podjetij, ki nudijo zanimivo komplementarno ponudbo ekskluzivno za nas in naše ciljne segmente. Kupcem, ki so nam zaupali vpogled v nakupne navade, pa pripravljamo tudi zanje prilagojene aktivnosti preko direktne pošte.



V tretjem kvartalu smo imetnikom Pika kartice ponudili novo ugodnost – **Pika kupon za 25 % popust na izbrani izdelek**.

3. Domača, lokalna ponudba

S projektom **Iz domačih krajev** se fokusiramo na slovensko ponudbo svežih izdelkov. Tako smo kot prvi na trgu ponudili kupcem sezonsko sadje in zelenjavo. Poudarjamo tudi naše druge prednosti, kot so: 100 % meso rejeno v Sloveniji, mleko in mlečni izdelki iz 100 % slovenskega mleka in kruh iz 100 % slovenske pšenice.



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, bomo na posebnih policah z rdečim srčkom **Radi imamo domače** stalno nudili 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. Našo že danes najširšo ponudbo slovenskih izdelkov pa smo razširili s pestro paleto več kot 900 novih vrst pristnih izdelkov domačih kmetij.

4. Bližina potrošniku

V Mercatorju smo se odločili, da se letos posebej zavzamemo za slovensko reprezentanco v smučarskih skokih, slovenske orle, in njihov podmladek. Vse do zaključka svetovnega pokala smo skupaj s svojimi kupci pod sloganom **Skočite v Mercator, podprite skakalce!** navdušeno navijali za našo izbrano vrsto.



Skupaj s kupci smo tako od 1. februarja do zaključka pokala v smučarskih skokih zbirali sredstva, ki smo jih donirali reprezentanci in predvsem lokalnim skakaškimi klubom. Naš cilj je bil ustvariti sklad 100.000 EUR, od katerega je bilo tri četrtine zbranega denarja namenjeno reprezentanci, za preostalo četrtino pa so se potegovali sodelujoči klubi. O tem, kateri klub je prejel donacijo, so odločili glasovi kupcev. Donacijo smo podelili na posebnem dogodku, takoj po zaključku svetovnega pokala. Kupci so svojo podporo lokalnim skakaškim klubom izkazali z oddanimi več kot 606.000 glasovi.



Tudi letošnjo pomlad smo za kupce odprli Mercatorjeve vrtno centre, kjer omogočamo pestro ponudbo sadik, svežih dišavnic, dreves in grmovnic, zemlje in gnojil, korit za rože, vrtno mehanizacijo, ter malo in veliko vrtno orodje. V ponudbi sadik zelenjave je velik del sadik slovenskih, na izbiro pa so tudi eko sadike. Mercatorjevi vrtni centri so sicer postavljeni na naslednjih lokacijah: MC Šiška, Domžale, Kranj Primskovo, Novo mesto Bršljin, Celje, Maribor Tabor in Ptuj Špindlerjeva.

Ob **prenovah prodajaln** pripravljamo različne marketinške aktivnosti, odvisno od obsežnosti prenove in pomembnosti lokacije. Za manjše prenove pripravljamo letak A5 in otvoritveno akcijo na dan odprtja. Ob večjih prenovah izdamo obsežnejši letak z veliko več ugodnostmi. Poskrbimo še za promocije, razna presenečenja za kupce, nagrajevanja nakupov, gverile, lokalno oglaševanje, označevanje in dogodek ob otvoritvi.

Za **izbrane kritične prodajalne** smo v mesecu juniju pripravili aktivnost za zaustavitev padca prometa. Izdelali smo lokalni letak A4 s tremi kuponi za popuste (10 % popust pri nakupu nad 20 EUR, 15 % popust pri nakupu nad 50 EUR in 20 % popust pri nakupu nad 100 EUR) in ga štiri tedne zaporedoma pošiljali gospodinjstvom v okolici prodajalne.

V mesecu maju in juniju so nekateri naši **Mercator centri** praznovali svoje obletnice, zato smo pripravili pestro dogajanje za obiskovalce in ugodnosti za kupce. V vikendu od 17.-19. 6. pa je v vseh Mercator in Trgovskih centrih potekal **Vikend norih popustov**. Poleg ekskluzivnih popustov naših najemnikov smo pripravili še promocije in degustacije dobaviteljev, promocije avtomobilov BMW, v večjih centrih pa še dogajanje za otroke in zabavo z DJ-em.



Mercator center Šiška

V tednu pred zaprtjem se je v hipermarketu Šiška pripravila velika razprodaja. Posebej slovestno pa je bilo julijsko odprtje prenovljenega hipermarketa in s tem povezane marketinške aktivnosti in nagradne igre.

M sken

Implementacija M Sken-a (self scan), kot novosti na slovenskem trgu, je potekala že konec lanskega leta v Hipermarketu Šmartinska, letos se projekt širi na prenovljene prodajalne (v mesecu marcu v Hipermarket Rudnik Supernova, v juliju pa v Hipermarket Celje in Šiška).

Za otroke smo ob pričetku šolskega leta ponovno pripravili atraktiven program zbiranja vrtavk **Star Wars** in **Frozen**, ter v tem času okrepili licenčno ponudbo izdelkov priljubljenih Disney junakov. Za otroke smo organizirali vrsto zabavnih delavnic in spodbujali druženje.



5. Ponudba izdelkov lastnih znamk

Linije Mercatorjevih trgovskih znamk nudijo raznovrstne izdelke za vse priložnosti in v vseh cenovnih segmentih. V obdobju 1-9 2016 smo nadaljevali s komunikacijo naših **novih linij trgovskih znamk**: mlečnih izdelkov **Mila**, nove linije papirne galanterije **Natur** ter linije za dom in gospodinjstvo **Dax**. V mesecu marcu smo predstavili nove **premium izdelke linije Special moments**, s katerimi si lahko vsakdo vnese kanček razkošja v vsakodnevno življenje. Na police so prišli tudi novi izdelki za osebno nego **Olee in Man Extreme**. Pri **osrednji liniji trgovske znamke Mercator** se nadaljuje prenova podobe izdelkov. Z letaki in aktivnostmi v sklopu projekta **Skočite v Mercator, podprite skakalce!** smo pospeševali prodajo ključnih prehranskih skupin izdelkov linije Mercator. V sklopu omenjenega projekta smo predstavili tudi linijo bio izdelkov z novim imenom in izdelke **Bio Zone** ter prenovljene **plenice Lumpi**. Za **Lumpi** je bila izvedena tudi širša komunikacijska podpora v različnih medijih in na prodajnih mestih.



Ob lansiranju prenovljene linije Bio izdelkov in uvedbi linije Bio Zone smo pripravili SMS nagradno igro **Izberi BIO potuj v Rio**, ki je potekala od 16. 6. do 15. 7. 2016.

Tekom tretjega kvartala smo v podporo komunikaciji trgovske znamke Mercator pripravili kampanjo **Hvala, ker zaupate izdelkom trgovske znamke**, ter lansirali katalog s predstavitvijo izdelkov, ponudbe in poudarkom na izdelkih proizvedenih v Sloveniji.



Srbija

Trženjske aktivnosti v Srbiji so v obdobju 1-9 2016 potekale ločeno po blagovnih znamkah. Glavni poudarki na blagovnih znamkah Roda in Idea so bili definirani preko ključnih unikatnih prodajnih prednosti (USP).

Ključni skupni korporativni projekti

Pridružili smo se Nacionalni kampanji boja proti raku pri otrocih. Na svetovni dan otrok obolelih za rakom smo v podporo dnevu vsi zaposleni v maloprodajnih enotah nosili simbol rumenih mašnic in s tem širi zavest o tej problematiki.



Na poslovnem forumu na Kopaoniku v mesecu marcu je bila obeležena prisotnost družbe s promocijo linije domačih izdelkov **Okusi mojega kraja**.

Prav tako so se maloprodajne enote pridružile akciji **Ura za naš planet**, ki z enournim svetlobnim mrkom opozarja na spreminjajoče se klimatske razmere na Zemlji.



Corporate Superbrands – Mercator - S, d.o.o., je v letošnjem letu prejemnik prestižnega priznanja, ki se podeljuje podjetjem delujočim v Srbiji. Prejem priznanja poudarja ugled podjetja, njegovo korporativno podobo in družbeno odgovorno delovanje.

Skupni marketinški projekti

Ob pričetku poletja je bila izvedena nagradna igra za promocijo prodaje kategorije piva. Ob nakupu izdelkov v vrednosti 500 dinarjev je kupec prejel srečko. Vsaka srečka je bila dobitna, 2 srečki pa sta prinašali nagrado za motor Harley Davidson.



Dodatno smo podprli kampanjo za razširitev linije izdelkov trgovske znamke Special Moments z 21-imi novimi izdelki. Linija izdelkov je v ponudbi v devetih platinum IDEA prodajalnah ter v Mercator hipermarketih Beograd in Novi Sad.



Rezultati raziskave GfK o trgovskih blagovnih znamkah so pokazale, da je po mnenju kupcev najboljša blagovna znamka **K plus**. Pozitivne rezultate smo pospremili z marketinško kampanjo z nazivom **Hvala**.



Ob pričetku šole sta september in oktober potekala v znamenju aktivnosti z Disney junaki **Star Wars in Frozen**.

V jesenskem terminu je bil lansiran vinski katalog ter izpostavljena promocija ponudbe novih vin.



IDEA

Ključne aktivnosti so bile usmerjene v naslednje cenovne akcije in kampanje: **Izberi zdravo izberi sveže, To pomlad Idea začne** in **Beograd, mesto novih idej**.

Kampanja **Izberi zdravo izberi sveže** je potekala v januarju in februarju 2016. Usmerjena je bila na spodujanje ponudbe in ugodnih cen izdelkov na oddelku sadja in zelenjave, s poudarkom na citrusih, eksotičnemu sadju in drugih tematskih kategorijah. Drugi del kampanje je bil izveden v mesecu juniju, ko se je promociji sadja in zelenjave priključila še nagradna igra Apple for Apple in izvedba posebnih delavnic vezanih na osveščanje pomena uživanja sadja in zelenjave.



Kampanja **To pomlad Idea začne** je potekala v marcu in se nadaljevala v aprilu, kampanja pa je bila pripravljena v okviru praznika velike noči in prvega maja. V času velike noči so potekale številne aktivnosti: od nagradne igre, v okviru katere je bila vsaka srečka dobitna, do velikonočnega obiska in daril za otroške domove po Srbiji.

V letu 2016 se je nadaljevala tudi kampanja **Beograd, mesto novih idej**, v okviru katere je od decembra 2015 do februarja 2016 potekalo tekmovanje, kjer so kupci izbrali 4 maloprodajne enote v Beogradu, ki so bile deležne prenove.



Posebne pozornosti pa je bilo deležno tudi **odprtje prenovljene prodajalne Idea London**, kjer je prisostvovalo 70.000 ljudi. Ob odprtju je potekal bogat zabavni program z glasbenimi gosti in aktivnostmi v znamenju Londona ter podelitev donacije Otroškemu gledališču za podporo kulture med mladimi.



Format **IDEA** je letos prejemnik **priznanja Qudal za trgovca z najvišjim nivojem kakovosti**.

Z novim asortimanom je bila okrepljena ponudba kruha in pekovskega peciva v IDEA pekarni.



V sklopu kampanje **Beograd, mesto novih idej**, so bile izvedene številne sponzorske aktivnosti: kot npr. sponzorstvo festivala piv, pokroviteljstvo meseca novorojenčkov, beograjski karneval rečnih plovil, itd. Z aktivnostmi pozivamo kupce k sodelovanju pri zbiranju predlogov, s katerimi bomo polepšali glavno mesto.

RODA

V maloprodajnih enotah Roda so v obdobju 1-9 2016 potekale naslednje aktivnosti:

- promocija izdelkov proizvedenih v Srbiji;
- kampanja **Roda in Pomlad**, ki je bila usmerjena na ponudbo izdelkov namenjenih vrtničarstvu in promociji izdelkov v sklopu velike noči in prvega maja;
- aktivnosti na področju kataloga Super Kartica za Tehniko;
- tehnološka novost, ki uporabnikom Super kartice in plačilne kartice Super kartica od začetka leta 2016 omogoča, da v maloprodajni enoti v Novem Beogradu nakupujejo s **storitvijo skeniranja izdelkov**, kar jim omogoča nakup brez čakanja na blagajni.



Ob začetku sezone Poletje smo z najbolj branim časopisom pripravili predstavitev najširše sezonske ponudbe ter za aktiviranje kupcev pripravili tudi foto natečaj, v okviru katerega je zmagovalec prejel velik vrtni bazen.



V letošnjem letu je Roda **spozor Košarkaške zveze Srbije**. V okviru sponzorstva potekajo različne nagradne igre in podelitev vstopnic za tekme med kupci, poleg tega smo organizirali tudi predstavljanje novih dresov srbske reprezentance ter organizirali tekmovanje Junior košarkaške lige Srbije.

V spomladanskem času smo za kupce organizirali veliko nagradno igro. Kupci so z nakupi v prodajalnah Roda prejeli možnost sodelovanja v nagradni igri **Tam, kjer je sreča 100-krat večja**. V okviru nagradne igre smo podelili 100 hladilnikov, štedilnikov, televizij in pralnih strojev ter 2.000 malih gospodinjstkih aparatov.



Številne aktivnosti v letošnjem polletju so bile usmerjene tudi k družbeno odgovornemu ravnanju. Tako smo podprli Univerzo za tretje življenjsko obdobje, urejanju gnezd za štorclje v povezavi s celostno podobo Rode ter podprli prireditev Zmajčkove otroške igre.

Tekom tretjega kvartala je Roda sodelovala v različnih **aktivnostih, povezanih z lokalno skupnostjo**:

- sodelovanje pri organizaciji Guinnessovega rekorda v številu udeležencev, ki plešejo Srbski ples,
- pridružitvev iniciativi Pets&Friend,
- sodelovanje v tekmovanju priprave najboljšega ajvarja ter tekmovanje za pripravo najboljše ribje juhe,
- sodelovanje na sejmu za 3. življenjsko obdobje ter podpora ob jubilej najstarejše osnovne šole v Srbiji.



Potekalo je tudi odprtje **preurejenega Mercator Centra v Novem Sadu**. Ob otvoritvi je bilo pripravljeno posebno doživetje s simfoničnim orkestrom.

Črna gora

Prvo polletje 2016 je bilo zaznamovano s projektom preimenovanja (ang. rebranding) maloprodajnih enot iz formata Roda v format Idea. Skladno s procesom preimenovanja so potekale tudi marketinške aktivnosti, v sklopu katerih je bil izdan časopis **Sosedske novice** (Komšijske novine). Časopis je bil izdan za vsako mesto posebej, saj so bili predstavljeni predvsem izdelki manjših lokalnih proizvajalcev. V aktivnosti je bila celoten čas vključena tudi maskota Cody. Zaključna dogodka celotnega procesa preimenovanja sta bila ponovno odprtje največje prodajne enote Idea Super v Podgorici in koncert na glavnem trgu v Podgorici.



V obdobju 1-9 2016 so na trgu Črne gore sicer potekale naslednje cenovne aktivnosti: **Vikend akcija**, **Nedelja super blagovne znamke** in **Pozor nizke cene**. Zaradi agresivnega oglaševanja konkurence je poleg rednih katalogov potekalo še intenzivnejše oglaševanje. V marcu se je začela tudi nova kampanja pod sloganom **Fenomenalni april v Idei**, ki je sestavljena iz 4 sklopov: Pomladansko čiščenje, K Plus, Veseli velikonočni prazniki in Rad imam žar.

V septembru in oktobru so bile ključne aktivnosti vezane na promocijo Disney otroškega programa zvestobe s ponudbo licenčnih izdelkov Disney **Star Wars in Frozen**.



ZAPOSLENI

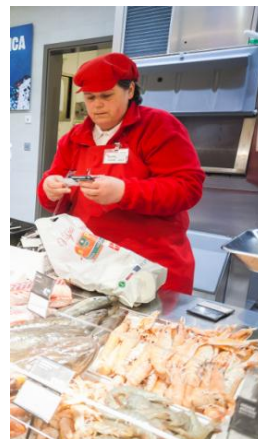
V letu 2016 nadaljujemo s procesi prestrukturiranja in reorganizacije, ki so se začeli v letu 2014. Cilj še naprej ostaja vzpostaviti učinkovitejše procese dela, zmanjšati obseg režije in zmanjšati stroške dela. Ob tem se ves čas zavedamo, da so središče našega delovanja zaposleni, ki pomembno prispevajo k zadovoljstvu kupcev in s tem uresničevanju poslovnih ciljev Mercatorja.

S 1. 2. 2016 je bila v družbah Poslovni sistem Mercator, d.d., in Mercator IP, d.o.o., izvedena reorganizacija, zaradi česar je bila večina kadrovske aktivnosti usmerjena v vzpostavitev delovanja po novi organizacijski shemi. Do ponovne reorganizacije družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je prišlo s 1. 5. 2016.

Prav tako je z dnem 1. 1. 2016 prišlo do sprememb pri makro-organizacijski shemi in posledično do prerazporeditve zaposlenih v družbi Mercator - S, d.o.o. Zaposleni v hipermarketih so podpisali anekse k pogodbam o zaposlitvi zaradi prehoda na fiksne plače. Ponovno je prišlo do reorganizacije družbe Mercator - S, d.o.o., s 1. 5. 2016 in 1. 8. 2016.

S 1. 3. 2016 je bila sprejeta nova makro-organizacijska shema v družbi Mercator - H, d.o.o., s 1. 4. 2016 pa je bila izvedena reorganizacija na makro ravni v družbi Mercator - CG, d.o.o.

V tretjem kvartalu je bil velik del kadrovske aktivnosti vezan na prehod Divizije Modiana, ki je bila z dnem 30. 9. 2016 prenesena na novo družbo.



Zaposlujemo, skrbimo za razvoj, motiviramo in povezujemo zaposlene

V obravnavanem obdobju smo v Skupini Mercator izobraževanju in usposabljanju namenili 109.044 ur, v katerega je bilo vključenih 20.966 udeležencev.

V družbi **Poslovni sistem Mercator, d.d.**, smo julija z **razpisom** iskali **25 mladih**, dinamičnih, kreativnih sodelavcev, ki bodo pomagali pri uresničevanju strategije za leti 2016/2017. Po selekcijskih postopkih, ki so vključevali psihološko testiranje, ocenjevalni center, razgovor s sodelavci iz kadrovskega sektorja in pristojnimi direktorji, smo med množico prijavljenih dali priložnost najboljšim. Mladi strokovnjaki bodo za obdobje enega leta zaposleni v projektni pisarni in sodelovali pri projektih s področja upravljanja blagovnih skupin in nabave, maloprodaje, logistike in marketinga. Prvi sodelavci so se zaposlili v mesecu septembru in so na 26-dnevnem programu kroženja, v okviru katerega bodo podrobneje spoznali naše podjetje, področja dela, delovno okolje in sodelavce.



Del procesa **prenove Hipermarketa Šiška**, ki je potekala v mesecu juliju, je bilo usposabljanje s področja dviga prodajnih veččin in razumevanja različnih tipov osebnosti za razvoj odlične storitve. Izvedli smo tudi vsa potrebna zakonska izobraževanja. Zaposleni s svežih oddelkov so se udeležili še dodatnega strokovnega izobraževanja v Zagreb, kjer so si izmenjevali znanja s področja urejenosti oddelkov v novem konceptu Mercatorjeve prodajalne.

V sodelovanju z Ekonomsko fakulteto v Ljubljani smo za podiplomske študente Univerze v Ljubljani organizirali **poletno šolo »Meet your first employer«**. 17 podiplomskih študentov je z metodo Business Design prepoznavalo ključne izzive za dvig storitve v Mercatorju. Svoje ugotovitve so vodstvu in sodelavcem Mercatorja predstavili na zaključku poletne šole.



Po vzoru **Maloprodajne akademije** je tekom poletja nastajala in v začetku jeseni nastala nova, prva **Veleprodajna akademija**. Namen akademije je bil prepoznati in okrepiti z novim znanjem tiste sodelavce, ki imajo željo, potencial in kompetence za prevzem zahtevnejšega delovnega mesta (namestnik poslovodje in poslovodja) v veleprodaji. Iz nabora 42 kandidatov smo izbrali **14 najboljših sodelavcev**, ki so 23. septembra pričeli s prvim modulom akademije. Celoten program obsega **11 izobraževalnih dni**. Poleg tega bodo sodelavci deležni tudi podpore s strani mentorja, coacha in prodajne inštruktorice.

Tretja generacija akademikov je po poletnem premoru septembra zopet sedla v šolske klopi. V mesecu septembru so imeli delavnice s področja vodenja, ki jih je vodila naša zunanja sodelavka Irena Deželak. Večina udeležencev **3. Maloprodajne akademije** sodeluje tudi z internimi coachi, ki udeležencem pomagajo stopiti iz cone udobja in odkrivati njihove potenciale.

Delavnico **Ustvarjamo odlično nakupovalno izkušnjo**, ki traja 6 andragoških ur, smo razvili kot nadgradnjo dvodnevne programu Razvoj prodajnih veščin. V letošnjem letu se je izobraževanja udeležilo že 1.312 sodelavcev. V času prenov se je 187 sodelavcev udeležilo izobraževanja »Prenova, priložnost za dvig prodajnih veščin«, 123 sodelavcev pa tudi izobraževanja »Razumevanje različnih tipov osebnosti vodi k uspešni prodaji«.



V septembru se je pričela **Šola za blagovne manipulante**. Vključenih je **14 zaposlenih**, ki bodo končali s 5-dnevnim programom konec oktobra. Poleg delavnic bodo udeleženci 4 dni namenili **treniranju na svežih oddelkih**. Del zaključka programa bo izdelava **seminarske naloge** ob podpori osebnega mentorja. Udeleženci bodo obravnavali tematiko, ki bo usklajena med sektorjem za menedžment človeških virov in vodstvom maloprodaje. Vsi, ki bodo uspešno zaključili obveznosti v sklopu programa, bodo prejeli

potrdila o interni usposobljenosti za prodajalca.

V mesecu septembru smo začeli tudi s selekcijskimi postopki za izbor udeležencev za **4. Maloprodajno akademijo**. Na psihološko testiranje smo povabili 125 sodelavcev iz maloprodaje. Najboljše bomo povabili v naslednji krog selekcije, ki ga predstavljajo ocenjevalni centri. Priložnost bodo dobili vsi, ki bodo pokazali potencial in željo po prevzemu zahtevnejših delovnih mest v maloprodaji. S 4. Maloprodajno akademijo bomo pričeli v januarju 2017.

V okviru **sodelovanja z IEDC Bled** se nadaljuje program usposabljanja za naše vodilne sodelavce. Septembra smo nadaljevali z delavnico na temo **Razvoj vodstvenih veščin**, ter kako izboljšati



komunikacijske spretnosti. Na naslednjem, zadnjem modulu bodo udeleženci razmišljali o spremembah in kako uspešno jih upravljajo.



V začetku oktobra je 7 naših sodelavcev, ki smo jih vključili v program **Developing key talents for organization excellence**, nadaljevalo s 4. modulom z naslovom »Osebnostna rast, samomotivacija in obvladovanje stresa« s predavateljem Matejem Tušakom, rednim profesor na Fakulteti za šport, psihologom državnim športnim reprezentancam in vrhunskim športnikom.

Skladno z **iniciativami**, ki so del **strateških usmeritev Mercatorja**, se je v letošnjem letu izobraževanj za kruh in pekovsko pecivo udeležilo 761 zaposlenih. V okviru **preнове kompetenčnih centrov** se je 18 najboljših trenerjev za meso udeležilo 4-dnevnega izobraževanja prodajnih veščin in treninga v Zagrebu. 8 novih trenerjev za ribe smo usposabljali na enak način kot mesarje ter jim dodali tudi znanja s področja HACCP-a in trgovinske zakonodaje. Enodnevnega izobraževanja za trenerje za se na Trgovinski zbornici Slovenije udeležili tudi trenerji za delikateso. Prodajalci s teh oddelkov pa začnejo z izobraževanji oktobra.



Petdnevnega programa prenovljene **Šole za poslovodje** se bo letos in v prvi polovici naslednjega leta udeležilo prek 500 poslovodij. Cilj šole je razvoj kompetenc poslovodij, poteka pa v obliki dveh dvodnevnihih modulov v Hotelu Ribno pri Bledu in enega enodnevnega računalniškega modula v internih prostorih. Šola je do konca septembra zaključilo 235 poslovodij.

V septembru smo objavili **natečaj Naj prodajalec**, v okviru katerega so kupci in zaposleni lahko glasovali za svojega kandidata. Trenutno je znan ožji izbor prodajalcev, ki bodo ocenjeni z vidika prodajnih veščin, svoje mnenje pa bodo dodali njihovi vodje. Natečaj Naj šef je že zaključen, nagrajenih bo 10 najboljših vodij. Prav tako pa je odbor že izbral prejemnike Nagrade Mercator. Vse nagrade bomo podelili na zaključni prireditvi, ki bo novembra.

Letos smo pričeli z izvajanjem **razvojnih dialogov** s sodelavci, ki zasedajo delovna mesta od 25. plačilnega razreda navzgor in delajo v režiji. Prvi dialog je bil namenjen delovni klimi, udeležilo pa se ga je 241 sodelavcev. Drugi dialog, ki je namenjen razpravi o talentih, pa še poteka. Pred vsakim dialogom za vodje organiziramo kratko, 2-urno izobraževanje.



V okviru projekta Promocija zdravja poteka **Šola za promotorje zdravja**, ki se je udeležuje 70 sodelavcev, ki so sami izrazili željo, da bi promovirali zdravje v enotah, v katerih delajo. Posamezni moduli se izvajajo 1x mesečno po 6 andragoških ur, udeleženci pa se bodo srečali 5x. Vsak ponedeljek promotorji dobijo elektronsko pošto z Namigi za zdravje, ki so osnova njihovih aktivnosti v konkretnem tednu, s ciljem osveščati zaposlene o pomenu ohranjanja zdravja.

Pomemben del kadrovskega aktivnosti v letu 2016 je vezan na ureditev področja evidentiranja delovnega časa v smislu racionalizacije procesa ter izboljšav informacijske podpore. V ta namen je bilo izvedeno večje število izobraževanj za zaposlene, ki skrbijo za evidenco delovnega časa.

S 1. 5. 2016 so bila v družbah Poslovni sistem Mercator, d.d., Intersport ISI, d.o.o., in Mercator IP, d.o.o., izvedena letna napredovanja za 439 zaposlenih.

V letu 2016 se je v družbi **Mercator IP, d.o.o.**, nadaljevalo s projektom izvedbe **N storitve**, v sklopu katere so aktivnosti usmerjene v ocenjevanje doseganja delovnih rezultatov. V prvem kvartalu je bilo realiziranih 17 ocenitev. Iz tega naslova smo v letošnjem letu pridobili subvencijo za plače invalidov v višini 27.712 EUR. Družba Mercator IP, d.o.o., je ob zaključku tretjega kvartala zaposlovala 409 delavcev, od tega 211 s kategorijo invalidnosti. Od 1. 2. 2016 dalje je v družbi organiziran nov sektor Varnost.

V juniju smo v sodelovanju z zavodom Šentprima izvedli delavnico za 20 strokovnih sodelavcev, ki so utrjevali mentorske kompetence, ki jih vsakodnevno potrebujejo pri ravnanju z invalidnostjo na delovnem mestu. Sodelavke Službe za Varno hrano in interno kontrolo so nadgradile svoje znanje za nadzor kakovosti in s strani Urada za varno hrano, veterinarstvo in varstvo rastlin (UVHVVR oz. inšpekcija) prejele posebno potrdilo o uspešno opravljenem usposabljanju za področje tržnih standardov Evropske unije za sveže sadje in zelenjavo.

Avgusta 2016 smo na sejmu AGRA 2016 prejeli tri nagrade oziroma medalje za kakovost za namaze Danilo&Marija. Zasluge za številne nagrade imajo poleg Danila in Marije, ki vodita obrata, tudi ostali zaposleni, ki vsi prispevajo k odličnosti izdelkov.



V mesecu septembru smo sodelovali pri snemanju oddaje Prislunimo tišini. V prispevku, ki bo na RTV Slovenija na sporedu v mesecu oktobru 2016, je predstavljena naša proizvodna enota Slaščičarska delavnica Kranjski kolaček, kjer zaposluje dve od skupno sedmih oseb z okvaro sluha. V septembru smo na povabilo Zavoda za zaposlovanje Republike Slovenije, OE Celje, Urad za delo Slovenske Konjice, sodelovali na dogodku Dan odprtih vrat 2016. Letošnji dogodek je bil namenjen zaposlovanju invalidov in krepitvi zavedanja o zaposljivosti te ranljive ciljne skupine.

V družbi Mercator - S, d.o.o., je bil v prvem kvartalu za področje maloprodaje, v drugem pa za zaposlene v režiji implementiran projekt **individualne uspešnosti** (IRU – individualni radni učinak) in tudi zaključeno prvo kvartalno ocenjevanje zaposlenih. Zaposleni se sicer udeležujejo različnih zunanjih izobraževanj, med drugim tudi programov Developing Key Talents for Organisation Excellence 2016 in »Young Managers Program«, v organizaciji IEDC Bled. V sodelovanja s šolo tujih jezikov Berlitz so zaposleni vključeni v skupinske tečaje, trenutno pa sedem zaposlenih obiskuje individualne tečaje. Izvedenih je bilo 10 delavnic »English goes to store« za 52 zaposlenih v Beogradu in Novem Sadu. Namen delavnic je zaposlene v maloprodaji naučiti osnov angleškega jezika za komunikacijo s strankami iz tujine.

S 1. 8. 2016 je družba prešla na nov kadrovski informacijski sistem. S prehodom na delo v HR.net je bilo potrebno usposobiti osebje, ki vodi evidenco delovnega časa.



Cilj projekta »**Akademija poslovođa**« je oblikovanje bodočih poslovođij, namenjen vsem zaposlenim v maloprodaji na delovnih mestih prodajalec/blagajnik in vodja oddelka. Program **Vrhunski poslovođja za vrhunski rezultat**, namenjen poslovođjem in njihovim namestnikom za blagovno znamko IDEA, je aktualen že več kot 5 let. Je eden najuspešnejših specifičnih programov izobraževanja ki si prizadeva za poenotenje poslovnih procesov v vseh maloprodajnih regijah IDEA. V juniju je potekal 13-dnevni trening za poslovođje v regiji vzhod in njihove namestnike, v zadnjih treh mesecih pa za tri skupine v Nišu (prvo skupino so sestavljali udeleženci programa **Prvi posel prava poteza**, drugo skupino poslovođje mentorji v projektu **Akademija poslovođa** in tretjo mlajši poslovođje, ki so prevzeli poslovalnice v regiji vzhod). Vzpostavljenih je bilo 10 modulov za »**Trading akademiju**«, udeleženci pa so izbrani iz vrst Category managerjev (4 skupine po 12 udeležencev) in asistentov v tradingu (6 skupin po 12 udeležencev). Z izobraževanjem bodo pričeli v mesecu oktobru.

V začetku leta 2016 je bil zaključen koncept **Gemifikacije procesa uvajanja novozaposlenega v podjetje**, ki skozi koncept igre novozaposlenim predstavi procese v podjetju in tako skrajša čas spoznavanja in prilagajanja zaposlenega. V mesecu septembru smo proces uvajanja izvedli za pilotno skupino in tako pridobili potrebne povratne informacije za dokončno oblikovanje programa.

Zaključeno je bilo tudi specializirano usposabljanje za področje maloprodaje za sadje in zelenjavo, ki je doprineslo k izboljšanju poslovnih procesov na tem področju. V prvi polovici leta je bilo izvedeno usposabljanje

80 zaposlenih za prodajalce mesarje v vseh regijah IDEA. V mesecu septembru pa se je v sodelovanju s »Hemijsko-prehrambenom tehnološko školom« začela akademija za prodajalce/mesarje, ki je sestavljena iz 2 tednov teoretičnega izobraževanja in 6 tednov prakse. V Beogradu se je 75 zaposlenih udeležilo usposabljanja za delo v pekarni. V okviru trenerske mreže so bili v drugem kvartalu izbrani šolski objekti za regijo Beograd, v tretjem kvartalu pa tudi za regiji vzhod in zahod. Končana je selekcija trenerjev za regijo Beograd in Vojvodino, ki so v septembru že pričeli s trenerskim delom. Izbrani so stalni in pomožni trenerji za sektorja maloprodaja Idea in Roda. Za vse stalne trenerje je bilo izvedeno izobraževanje o veščinah prenosa znanja na delu, opredeljen pa je bil tudi način komunikacije v trenerski mreži.

Zaposleni z različnih področij so se udeležili teambuilding delavnic za krepitev timskega duha med zaposlenimi.

V sklopu aktivnosti sektorja selekcije in razvoja zaposlenih je bilo opravljenih 10 individualnih razgovorov z zaposlenimi, ki so prejeli povratno informacijo o rezultatih ocenjevanja kompetenc, in s katerimi smo opredelili nadaljnje karijerne načrte.

Za mlade zaposlene v režiji, ki so v podjetju več kot 6 mesecev in manj kot tri leta, je bila izvedena ocena potenciala. Za približno 40 zaposlenih, ki so ustrezali kriterijem, je bil organiziran teambuilding, kjer so imeli različne vrste nalog, ki so bile osnova za ocenjevanje kompetenc. Nato smo zanje opredelili karierni načrt in konkretne aktivnosti v nadaljnje.

V mesecu avgustu je bil posnet izobraževalni film »**Standardi i procedure na odeljenju delikatesa u Idea MP objektima**«, ki bo ena izmed izobraževalnih metod v trenerski mreži za segment delikatese. Z namenom spremembe poslovnih procesov poteka snemanje procesov dela v IT-ju (administratorske pozicije) in maloprodaji (delovno mesto poslovodje). Cilj projekta je določiti merila za doseganje standardov, ter v luči tega definirati in spodbujati nove procese in izboljšave.

V družbi **Mercator - CG, d.o.o.**, je 20 sodelavcev iz maloprodaje in režije prejelo nagrado Naj sodelavec v 2015. Dvanajst diplomantov z univerzitetno izobrazbo je 15. januarja nastopilo pripravništvo po programu vlade za strokovno usposabljanje. Sredi februarja je dvomesečno izobraževanje za nove poslovodje zaključilo 20 sodelavcev, od tega 12 tistih, ki so že na delovnem mestu poslovodje, in 8 novih. Tekom marca so se vsi zaposleni udeležili srečanj maloprodaje in režije, v okviru katerih je potekalo izobraževanje o preimenovanju in komuniciranju spremembe blagovne znamke Roda v Idea.



V drugem in tretjem kvartalu so bile povečane kadrovske aktivnosti zaradi zaposlovanja iz razloga sezonskega dela, predvsem v obalnih regijah. Zaposleni v maloprodaji so bili udeleženci usposabljanja na temo »Usluga plus«, z namenom izboljšanja kakovosti storitev na oddelkih.



V teku je projekt »Idea menadžer«, katerega cilj je usposabljanje mladih menedžerjev za prevzem in vodenje poslovnih enot. Izbrani so bili štirje kandidati z zaključenim študijem, ki bodo 6-9 mesecev deležni usposabljanja na različnih področjih (komunikacija, asertivnost, vodenje, bonton, procesi in postopki). 15 mladih, perspektivnih kadrov je vključenih v izobraževanje z namenom pridobitve boljših komunikacijskih veščin in spretnosti. V tretjem kvartalu so

bile opredeljene aktivnosti za izboljšanje dela na blagajnah in v ta namen izvedena izobraževanja. Pričela se je tudi priprava priročnika, ki bo vodič vsem blagajnikom. Sprejete so bile odločitve o nagrajevanju blagajnikov, z najboljšimi rezultati v aktivni prodaji. Z namenom izboljšanja zadovoljstva zaposlenih je bila izvedena raziskava na vzorcu 350 zaposlenih, da bi ugotovili stopnjo zadovoljstva pri delu na področju medčloveških odnosov, plače, pogojev dela, možnosti usposabljanja in napredovanja itd. Na podlagi rezultatov je bil opredeljen akcijski načrt za povečanje stopnje zadovoljstva pri delu, katerega realizacija bo trajala od septembra 2016 do maja 2017.

Družbi Mercator - H, d.o.o., in Intersport H, d.o.o., sta s 1. 3. 2016 prešli na **nov kadrovski informacijski sistem HRpro**. V prvem polletju so bile najpomembnejše aktivnosti na področju človeških virov vezane na proces prenosa divizije Intersport v samostojno družbo Intersport H, d.o.o.

Najpomembnejše kadrovske aktivnosti v novoustavljenih družbah **Intersport S trgovina, d.o.o.,** in **Intersport CG, d.o.o.,** so bile v tretjem kvartalu vezane na proces prenosa zaposlenih iz divizij v samostojne družbe ter uskladitev internih dokumentov.

V Sloveniji smo v okviru ustanove **Humanitarne fundacije Mercator** pomagali 130 sodelavcem iz družb Poslovni sistem Mercator, d.d., in Mercator IP, d.o.o., ki so potrebovali pomoč. Izplačali smo humanitarno pomoč v skupni višini 62.575 EUR. Podelili smo tudi socialne štipendije štirim otrokom naših zaposlenih v skupnem znesku 3.200 EUR. V Srbiji smo dodelili humanitarno pomoč 77 zaposlenim v skupni višini 20.455 EUR, na Hrvaškem pa 9 zaposlenim s skupnim izplačilom 3.556 EUR.

NEPREMIČNINSKA DEJAVNOST IN RAZVOJ PRODAJNE MREŽE

V obdobju 1-9 2016 je Skupina Mercator skladno s planom investicij prioritarno izvajala prenove maloprodajnih enot in ureditve novih prodajal, pridobljenih s poslovnim najemom. Tako smo odprli 40 novih prodajal (29 enot market programa, 9 enot Intersporta, eno tekstilno enoto – Benetton, eno enoto programa izdelkov za dom) in en distribucijski center.

Iskali in ocenjevali smo tudi nove potencialne lokacije za širitev maloprodajne mreže za vse Mercatorjeve programe, vključno za nov logistično-distribucijski center v Sloveniji. Rezultat slednjega je pridobitev lokacije v Ljubljani, in sicer na podlagi kupoprodajne pogodbe, podpisane v aprilu 2016.

V obdobju 1-9 2016 ni bilo lastne gradnje. Investicijska sredstva so bila porabljena predvsem za obnovo in investicijsko vzdrževanje obstoječe maloprodajne mreže ter za vlaganja v nove, najete prodajalne. Med večje pridobitve v Sloveniji sodijo prenovljeni hipermarket na Rudniku v Ljubljani, hipermarket na Ptuju, hipermarket in Intersport v Mercator Centru Celje. Izvedena je bila tudi prenova hipermarketa v Mercator Centru Ljubljana v Šiški, ki omogoča najsodobnejše trende nakupovanja in vzpostavlja nov trend v Sloveniji in širši regiji.

Aktivnosti so potekale tudi na področju prodaje poslovno nepotrebne premoženja in iskanja investitorjev, ki bi od Mercatorja odkupili trgovske objekte in jih nato ponudili nazaj v poslovni najem (sale & lease back) kot tudi tistih investitorjev, ki bi za potrebe Mercatorja zgradili oz. pridobili trgovske površine in jih nato ponudili Mercatorju v najem.

Ključni cilji Mercatorja na nepremičninskem področju so:



Pregled investicij in dezinvesticij

V obdobju 1-9 2016 je Skupina Mercator realizirala za 53,2 milijona EUR naložb v osnovna sredstva. V Sloveniji je bilo za investicije porabljenih 52,2 %, na tujih trgih pa 47,8 % celotnih sredstev za investicije.

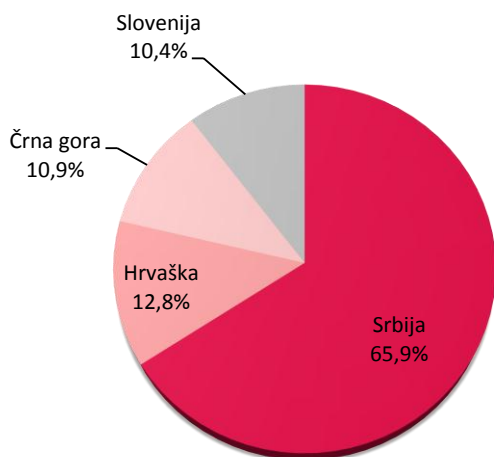
	Naložbe v osnovna sredstva v obdobju 1-9 2016 (v 000 EUR)	Struktura (v %)
Slovenija	27.739	52,16 %
Srbija	19.881	37,38 %
Hrvaška	2.849	5,36 %
Črna gora	2.604	4,89 %
Bosna in Hercegovina	114	0,21 %
SKUPAJ	53.187	100,00 %

Vlaganja v širitev novih maloprodajnih zmogljivosti predstavljajo 17,8 % celotnih investicij, prenove obstoječih prodajnih enot 57,0 %, vlaganja v informacijsko tehnologijo 16,2 %, preostalih 9,0 % pa smo investirali v logistiko in netrgovsko dejavnost.

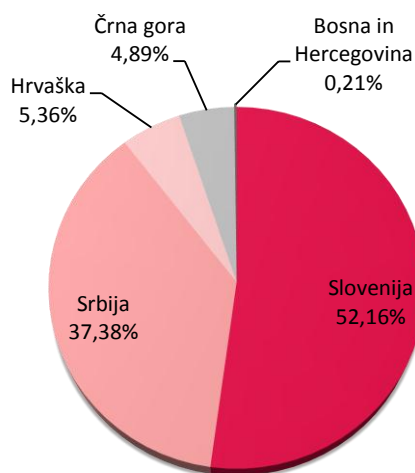
V obdobju 1-9 2016 je Skupina Mercator pridobila 24.370 m² novih bruto površin. Vse nove bruto površine, razen Tehnike Nove Jarše, ki je bila umeščena v delujoči Mercatorjev lastniški nakupovalni center, so bile pridobljene preko poslovnega najema.

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2016 odtujila za 14,2 milijona EUR osnovnih sredstev, od tega 13,3 milijona EUR nepremičnin in 0,9 milijona EUR naprav in opreme.

Delež novih odprtih uporabnih površin po trgih:



Delež vlaganj po trgih:



Pregled vseh bruto uporabnih površin na dan 30. 9. 2016:

	Bruto uporabna površina v m ²			SKUPAJ
	Uporabljene za lastno dejavnost	Oddane v najem - Konzum	Oddane v najem - tretje osebe	
Trgovske površine v lasti	590.643	108.562	224.119	923.324
Trgovske površine v najemu	410.776	75.362	118.736	604.874
Skupaj trgovske površine	1.001.419	183.924	342.855	1.528.198
Skladiščne površine v lasti	139.583	661	5.470	145.714
Skladiščne površine v najemu	55.591	25.982	8.237	89.810
Skupaj skladiščne površine	195.174	26.643	13.707	235.524
Poslovne površine v lasti	18.211	0	1.151	19.362
Poslovne površine v najemu	8.270	0	0	8.270
Skupaj poslovne površine	26.481	0	1.151	27.632
UPORABNE POVRŠINE V UPRAVLJANJU	1.223.074	210.567	357.713	1.791.354
- od tega v lasti	748.437	109.223	230.740	1.088.400
- od tega v najemu	474.637	101.344	126.973	702.954



Pregled otvoritev maloprodajnih enot po trgih v obdobju 1-9 2016**SLOVENIJA****Nove površine:** 2.531 m²**Število novih enot:** 2**Otvoritve:** Tehnika Nove Jarše, Ljubljana; Intersport Outlet, Ljubljana**Prenove:****Število prenovljenih enot:** 17 (14 prodajaln market programa, 2 Intesporta in 1 tehnična prodajalna)**HRVAŠKA****Nove površine:** 3.118 m²**Število novih enot:** 5**Otvoritve:** Intersport COO East Zagreb; Intersport COO Split; Intersport Mall of Split; Intersport Vinkovci, Benetton COO Split**SRBIJA****Nove površine:** 16.055 m²**Število novih enot:** 23**Otvoritve:** Market Sivac; Market Karađorđeva, Šabac; Market Irig; Market Strahinića bana, Beograd; Supermarket London, Beograd; Supermarket Retail park, Subotica; Market Kneza Miloša, Kragujevac; Market Sarajevska, Beograd; Supermarket Medijana, Niš; Supermarket Dragana Rakića, Beograd; Supermarket Novi Banovci; Market Bogatić; Market Vojvode Stepe, Beograd; Market Titel; Market Bujanovac; Market Makenzijeva, Beograd; Market Ćirila i Metodija, Stara Pazova; Market Vuka Karadžića, Loznica; Market Jagodina; Market Braničevska, Beograd; Market Zlatibor; Intesport Pančevo; distribucijski center Novi Banovci**Prenove:****Število prenovljenih enot:** 4**ČRNA GORA****Nove površine:** 2.666 m²**Število novih enot:** 11**Otvoritve:** Market Cetinje; Market Budva 2; Market City 2, Podgorica; Market Rijeka Crnojevića, Cetinje; Market Totoši, Ulcinj; Market Igalo 2; Market Zaljevo, Ulcinj; Market Dobre vode, Ulcinj; Intersport Bar; Intersport Zelenika; Intersport Ulcinj

UPRAVLJANJE S TVEGANJI

Upravljanje s tveganji je pomembna komponenta vodenja, ki jo v Mercatorju izvajamo skladno z novo izdajo standarda sistema vodenja kakovosti ISO 9001:2015 in skladno s sistemom ravnanja z okoljem ISO 14001:2015. Maja 2016 je bila s strani presojevalske hiše SIQ v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., izvedena zunanja presoja ISO 9001 in ISO 14001, kjer so presojevalci pohvalili sistem upravljanja s tveganji. Obvladovanje tveganj je sestavni del vodenja, zato smo za vodilne delavce družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v septembru 2016 izvedli predstavitev sistema upravljanja s tveganji, kjer smo izpostavili njihovo vlogo in odgovornost za upravljanje s tveganji.

Tveganja delimo na 5 ključnih področij:

- strateška tveganja,
- finančna tveganja,
- operativna tveganja,
- podporna tveganja in
- tveganja skladnosti.

Skupno imamo v registru tveganj Skupine Mercator identificiranih 561 tveganj, med katerimi smo izbrali ključna tveganja za Skupino Mercator. Ključno tveganje Skupine Mercator je tveganje, ki ustreza vsaj enemu izmed spodnjih kriterijev:

- ključno tveganje za obravnavo na nivoju Skupine Mercator je vsako tveganje, ki po vrednosti preseže 1 % EBITDA Skupine Mercator ali
- posamezno tveganje je ključno tveganje, če je tveganje največje znotraj posamezne skupine tveganj, ki po vrednosti preseže 1 % EBITDA Skupine Mercator.

Na podlagi kriterija smo identificirali **21 ključnih tveganj**, ki predstavljajo 48 % EBITDA Skupine Mercator.

V obdobju 1-9 2016 smo na področju upravljanja s tveganji tako nadaljevali za začrtanimi aktivnostmi. V novi verziji Registra tveganj smo ažurirali kadrovske spremembe ter spremembe pri obravnavi tveganj delovanja nekaterih področij. Na dan 30. 9. 2016 je bilo v obravnavi 195 ukrepov, od tega je 116 ukrepov imelo status zaključenih.

V nadaljevanju predstavljamo ključna tveganja Skupine Mercator z opisom izvedenih aktivnosti v letu 2016 za zniževanje ravni tveganj.

Strateška tveganja

Strateška tveganja so tveganja, ki se nanašajo na področja korporativnega upravljanja ter razvojna tveganja, ki se navezujejo na vprašanje ali delamo prave stvari. Razmišljamo kakšni bodo naši kupci, naša konkurenčnost, naši nabavni viri, naše storitve ter prodajni kanali v srednjeročni prihodnosti in s tem povezana tveganja.

TVEGANJA KORPORATIVNEGA UPRAVLJANJA

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Tveganje nedoseganja sinergijskih učinkov integracije (Mercator, d.d.)	Namen integracije prevzetih dejavnosti v Skupino Mercator je doseganje skupnih sinergij, strateških interesov, nižjih stroškov in izboljšanje tržne pozicije. K prevzemu in integraciji prevzetih enot se je v Skupini Mercator pristopilo projektno. V vseh družbah Skupine Mercator nadaljujemo z izvajanjem projekta za doseganje večje stroškovne učinkovitosti in za izboljšanje poslovanja. Prav tako nadaljujemo z izvajanjem drugih skupnih projektov na ravni vseh prodajnih enot po posameznih trgih poslovanja, pri čemer koordinacija teh projektov poteka s strani matične družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

TVEGANJA KONKURENČNOSTI IN ZADOVOLJSTVA KUPCEV

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Tveganje padca tržnega deleža kot posledica novo odprtih trgovin konkurence (Mercator, d.d.)	Gibanje tržnega deleža je povezano s spremembo neto kvadrature prodajne površine Mercatorja in konkurence. V kolikor konkurenčni trgovci odprejo več prodajnih površin kot Mercator, temu lahko sledi zmanjšanje tržnega deleža. V Mercatorju mesečno spremljamo tveganja padca tržnega deleža s spremljanjem spremembe neto kvadrature prodajne površine Mercatorja in konkurence.

TVEGANJA RAZVOJA PONUDBE BLAGA IN STORITEV

Ključni skupini tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Tveganje cenovne ne-konkurenčnosti (Mercator, d.d.)	Redne mesečne popise cen izvaja zunanja agencija. Na podlagi rezultatov popisov cen se pripravljajo redna mesečna poročila za direktorje, ki izvajajo ukrepe v skladu z zastavljeno cenovno politiko.
Tveganja neoptimalnega upravljanja z asortimanom in prodajnim prostorom na mikro nivoju (Mercator, d.d.)	Sektor razvoj prodajnih formatov in sektor Upravljanje blagovnih skupin vzpostavljata bazo makro prodajnega prostora maloprodajnih enot s popisom prostora po posameznih blagovnih skupinah za programe galanterija; ter Delikatesa, Eko in posebna prehrana. V popis so vključene hladilne naprave in prodajni prostor na blagajnah. V Sektorju upravljanje blagovnih skupin poteka izdelava planogramov za vse modulsko urejene blagovne skupine.

TVEGANJA RAZVOJA PRODAJNIH KANALOV

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Nezadostno vlaganje v razvoj prodajnih kanalov ter neprilagojenost prodajnih mest pričakovanjem kupcem (Mercator, d.d.-market)	V obdobju 1-9 2016 je bilo celovito preurejenih 14 prodajal na skupno 29.092 m ² bruto površin (4 Hipermarketi, 1 Supermarket in 9 Marketov), delno prenovljenih 12 prodajal na skupno 3.940 m ² bruto površin (12 Marketov) in preloženih 21 prodajal na skupno 19.284 m ² bruto površin (1 Hipermarket, 2 Supermarketa in 18 Marketov). Vzporedno aktivno poteka priprava projektov preureditev in preložitvev okoli 25 enot, ki bodo preurejene v zadnjem kvartalu letošnjega leta.

Finančna tveganja

Finančna tveganja so tveganja, ki se nanašajo na upravljanje s financami. Vsebujejo kreditna, obrestna, valutna, likvidnostna, inflacijska, cenovna in podobna tveganja.

FINANČNA TVEGANJA

Ključne skupine tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Kreditno tveganje do pravnih oseb (Mercator - S, d.o.o.)	Kupci, ki plačajo z avansom ali na odloženo plačilo imajo definirano višino kreditnega limita. Kot zavarovanje morajo predložiti tri bianco menice, poroštvne izjave drugih pravnih oseb, bančne garancije ali hipoteke. Za upravljanje s terjatvami je zadolžena Služba za izterjavo terjatev. Omenjena služba spremlja plačila teh terjatev na dnevnem nivoju, pripravljajo pa se tudi redna tedenska poročila o stanju terjatev. Na podlagi teh poročil ima Sektor komerciale tedenske sestanke, kjer se definirajo ukrepi za dodatno izterjavo. Na dvomesečni ravni potekajo na to temo sestanki z družbo Agrokor.
Valutno tveganje (Mercator - S, d.o.o.)	Sprotno ugotavljanje trendov in preučevanje makroekonomskih kazalnikov, nam omogoča prilagajanje poslovanja in s tem minimiziranje valutnega tveganja v Srbiji. Tečaj srbskega dinarja je v začetku leta 2016 znašal 121,63 RSD/EUR, ob koncu opazovanega obdobja pa 123,29 RSD/EUR. Če primerjamo začetek in konec opazovanega obdobja ugotovimo, da je izgubil 1,35 % svoje vrednosti. Če primerjamo povprečje obdobja 1-9 2016 z obdobjem 1-9 2015 pa je izguba vrednosti 1,94 %. V obdobju 1-9 2015 je znašal povprečen tečaj 120,71 RSD/EUR, v obdobju 1-9 2016 pa 123,05 RSD/EUR. Del posojil je bil v postopku finančnega prestrukturiranja Skupine Mercator konvertiran v valuto EUR, s čimer se je valutno tveganje nekoliko zmanjšalo.
Plačilno-sposobnostno tveganje (Mercator - S, d.o.o.)	V družbi Mercator - S, d.o.o., bo poudarek na boljšem upravljanju z obratnim kapitalom, kar posledično pomeni znižanje plačilnosposobnostnega tveganja.
Plačilno-sposobnostno tveganje (Mercator - H, d.o.o.)	Stabilizacija likvidnosti za družbo Mercator - H, d.o.o., se je izvedla skozi naslednje ukrepe: <ol style="list-style-type: none"> 1. Prevzem funkcije plačilnega prometa s strani matične družbe Poslovni sistem Mercator, d.d. 2. Centralno upravljanje z likvidnostjo obeh družb preko instrumenta internega revolving posojila, ki ga je matična družba zagotovila družbi Mercator - H, d.o.o.

Operativna tveganja

Operativna tveganja so tveganja, ki lahko ogrozijo operativno delovanje upravljanja blagovnih skupin ter nabave, proizvodnje, logistike, maloprodaje in veleprodaje.

TVEGANJA DELOVANJA UPRAVLJANJA BLAGOVNIH SKUPIN IN NABAVE

Ključni skupini tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Sezonski vplivi (Mercator, d.d.)	V tretjem kvartalu letošnjega leta smo nadaljevali s skrbnim planiranjem in naročanjem sezonskih izdelkov. Določali smo ustrezne datume začetka prodaj in razprodaj sezonskih izdelkov.
Dvig cen borznih izdelkov (Mercator, d.d.)	Spremljamo borzna gibanja cen surovin izdelkov in blagovnih skupin, katerih cene so odvisne od tega gibanja. Količine in stabilne cene izdelkov lastne znamke si zagotavljamo preko tenderjev centralne nabave.

TVEGANJA DELOVANJA VELEPRODAJE

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Tveganje izgube franšiznih partnerjev in eksternih kupcev (Mercator, d.d.)	<p>Ukrepi na področju franšiz:</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementacija strategije (prepozicioniranja, projekti »Radi imamo domače«, CGP, izobraževanje, ...). Intenzivna obdelava obstoječih franšiznih kupcev- zadrug in dogovori s potencialnimi novimi kupci. Ključna tveganja: neizdobe, IT, neizvedba investicij. <p>Ukrepi na področju terjatev in spornih terjatev:</p> <ul style="list-style-type: none"> Zniževanje zapadlih terjatev in izboljšanje starostne strukture terjatev – plani poplačil kupcev. Zaostrovanje plačilne discipline – blokada kupcev pri zamudah iz 45 dni na 30 dni. Pridobivanje dodatnih zavarovanj pri kupcih, ki imajo visok kreditni limit. <p>Ukrepi na področju Cash&Carry:</p> <ul style="list-style-type: none"> Poostren nadzor nad spoštovanjem postavljenih pravil na naslednjih področjih: dostava nepogodbenim kupcem, evidenca predračunov, ročni popusti, embalaža, kontrola izvajanja delnih inventur ter naključno prešteti artiklov itd. Organizacija rednih izobraževanj poslovođij in ostalega osebja v poslovalnicah Cash&Carry.

Podporna tveganja

Podporna tveganja so tveganja, ki lahko ogrozijo izvajanje podpornih procesov in se nanašajo na zaposlene, pravne zadeve, upravljanje z nepremičninami in opremo, informacijsko podporo in na upravljanje s škodnimi dogodki.

KADROVSKA TVEGANJA

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Pomanjkanje kadra (Mercator, d.d.)	<p>V prvih treh kvartalih leta 2016 so bile izvedene številne aktivnosti za zagotavljanje kadra: aktivno sodelovanje z zavodi za zaposlovanje, redno objavlanje potreb na zaposlitvenih portalih in spletni strani MercatorGroup.si, interni razpisi, objavlanje oglasov v enotah ter občasno objavlanje oglasov na socialnih omrežjih. Prav tako se redno izvajajo treniranja za zagotavljanje ustrezno usposobljenega kadra. Novozaposleni kadri so ob zaposlitvi napoteni na treniranje za najmanj 5 dni. Potekajo tudi usposabljanja za zagotavljanje ustrezno usposobljenih poslovođij: v teku je šolanje že 3. generacije maloprodajne akademije. Objavljen je bil interni razpis za prekvalifikacijo za deficitarne poklice, kjer smo z vsemi kandidati opravili razgovore in na osnovi le-teh dva kandidata napotili na usposabljanje. Redno sodelujemo s srednjimi šolami, da pridobimo na prakso dobre dijake, ki bodo čez nekaj let kandidati za zaposlitev. Obenem smo član Komisije za izobraževanje pri Trgovinski zbornici Slovenije.</p> <p>Izvedeni so bili tudi razvojni dialogi za preverjanje klime v podjetju. Na podlagi rezultatov bomo med drugim skušali ugotoviti morebitno nezadovoljstvo zaposlenih in pripravili ukrepe za izboljšanje.</p>

INFORMACIJSKA TVEGANJA

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Nedelovanje centralnih informacijskih sistemov (SAP, GOLD, Login, Hubie, e-pošta itd.) (Mercator, d.d.)	<p>V obdobju 1-9 2016 je bilo veliko aktivnosti povezanih s povečanjem informacijske varnosti centralnih informacijskih sistemov. Na osnovi korporacijskih Agrokorjevih pravilnikov na področju informacijske varnosti so se pripravili in objavili novi pravilniki za družbo Poslovni sistem Mercator, d.d. Skladno s tem so se izvajale aktivnosti na naslednjih področjih:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prilagoditev strojne opreme novim, strožjim varnostnim zahtevam; • nadgradnja in prilagoditev centralnega sistema za distribucijo varnostnih popravkov na delovne postaje in strežnike; • zamenjava in poenotenje protivirusne zaščite na vseh sistemih; • prilagoditev požarnih zidov na strežnikih centralnih informacijskih sistemov in delovnih postajah, ki dostopajo do njih; • vzpostavitev bolj nadzorovane povezave delovnih postaj v omrežje z vpeljavo identifikacijskega certifikata; • vzpostavitev upravljanja ranljivosti za delovne postaje in strežnike; • redno analiziranje poslovnih informacijskih sistemov z namenom odkriti in reševati probleme, povezane z delovanjem poslovnih informacijskih sistemov; • vzpostavitev napredne centralne evidence sprememb, ki se izvajajo na sredstvih, ki omogočajo delovanje centralnih informacijskih sistemov; • vzpostavitev napredne centralne evidence strežnikov in delovnih postaj. Napredna evidenca poleg podatkov o osnovnih sredstvih vključuje tudi ključne infrastrukturne podatke teh sredstev.

ŠKODNA TVEGANJA

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Potres in požar (Mercator, d.d.)	<p>Premoženjska zavarovanja so se sklepala ob koncu leta 2015, pri čemer se sprememb na tem področju v letošnjem letu ne pričakuje. Enako velja za tveganja požarnih rizikov.</p>

TVEGANJA VARNOSTI IN VAROVANJA

Ključni skupini tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Zloraba položaja	<p>V obdobju 1-9 2016 so se nadaljevale izvedbe naslednjih aktivnosti: zbiranje obvestil, obveščanje odgovornih po vertikali vodenja, sodelovanje v postopkih pridobivanja dokaznega gradiva in zavarovanja le tega, sodelovanje z internimi službami (predvsem interna kontrola, interna revizija, pravna služba), vzpostavljanje ustrezne informacijske podpore, priprava kataloga izobraževalnih vsebin za zaposlene v Sektorju korporativne varnosti na področju gospodarske kriminalitete, predkazenskih postopkov in kazenskega prava ter psihologije.</p>
Terorizem	<p>Na terorizem kot globalno grožnjo se je potrebno odzvati v skladu z varnostno oceno pristojnih državnih organov in specifično opravljanja dejavnosti trgovine. Aktivno se je pristopilo k spremljanju stanja in ocene ogroženosti v državi, povečalo se je sodelovanje z državnimi varnostnimi organi v smislu obojestranskega obveščanja o potencialnih nevarnostih, pripravil se je akcijski načrt ukrepanja deležnikov ob grožnji, nastanku ali izvedbi tveganja. Nadaljuje se z osveščanjem zaposlenih o potencialnih nevarnostih.</p>

Tveganja skladnosti

Tveganja skladnosti so tveganja, ki se nanašajo na izpolnjevanje zahtev računovodske zakonodaje in standardov, davčnih zahtev, zdravja in varnosti pri delu, zahtev zdravstvene ustreznosti in varnosti živil v proizvodnji in prometu in tveganja povezana s prepoznanimi okoljskimi vidiki.

TVEGANJA ZDRAVJA IN VARNOSTI PRI DELU

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Inšpekcijski nadzori (Mercator - S, d.o.o.)	<p>Predvidena je bila realizacija zaposlitve strokovnih delavcev na področju varnosti in zdravja pri delu ter varstva pred požarom. Dodatno sta sedaj zaposleni dve strokovni delavki, od katerih je ena oseba locirana v Nišu in druga v Novem Sadu. Cilj znanega tveganja je bil tudi opraviti usposabljanje zaposlenih iz področja varnosti in zdravja pri delu ter varstva pred požarom. Zaključila so se usposabljanja v novo odprtih objektih in v upravni stavbi v Beogradu. Zaključen je projekt povezovanja vseh central na varnostni nadzorni center, prav tako je zaključen projekt povezovanja centrov za spremljanje požarnega alarma v centralnem nadzornem centru (trenutno se izvajajo le še dela za priključitev v centralni nadzorni center na novo odprtih enotah).</p> <p>Pregledi delovne opreme na področju varnega dela s strani strokovnega kadra VZPD (Varnost in zdravje pri delu) in VPP (Varstvo pred požarom) se izvajajo vzporedno s pripravo ocen tveganj za objekt. Glede opravljanja rednih kontrolnih pregledov objektov in poslovnih enot, je še vedno v izdelavi oblika zapisnika, vendar se predvideva realizacija z organiziranimi kontrolnimi pregledi in nadzori v drugi polovici leta 2016, ko se bo tudi končala certifikacija objektov po standardih ISO 14001, ISO 9001 in HACCP.</p>

TVEGANJA VARNE HRANE

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Ureditev prostorov in opreme (Mercator, d.d.)	<p>Služba Varna hrana in interna kontrola se aktivno vključuje v reševanje inšpekcijskih zadev, opozarja na ugotovljene neskladnosti ob izvajanju internih kontrol, ter v kolikor je pozvana, sodeluje tudi ob umestitvi novosti in prenovah pri postavitvi prostorov in opreme z vidika zagotavljanja varnih in skladnih živil.</p> <p>Zaradi omejenih možnosti izvedbe ukrepov, bo področje kontrole »Ureditev prostorov in opreme« z letom 2017 izločeno. Podatki o inšpekcijskem in notranjem nadzoru bodo dani na voljo Sektorju nepremičnine, ki bo lahko lažje postavil ukrepe za obvladovanje tveganj na tem področju.</p> <p>V testiranju je na novo postavljena aplikacija RouteMaster, ki bo ob izvajanju internih kontrol (tudi) na področju ureditve opreme in prostorov omogočila vsebinsko boljši zajem podatkov o ugotovljenih odstopanjih. V mesecu juliju 2016 je bila aplikacija prvič dana v testiranje uporabnikom.</p>

OKOLJSKA TVEGANJA

Ključna skupina tveganj	Opis izvedbenih aktivnosti za obvladovanje tveganja
Raba električne energije (Mercator, d.d.)	<p>Zaposlene se o ukrepih učinkovite rabe energije obvešča kvartalno. Na mesečnem nivoju se za posamezne enote družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., tudi že izvaja nadzor nad rabo energije. Z nadgradnjo sistema za energetske knjigovodstvo bo vzpostavljen hitrejši nadzor nad izvajanjem ukrepov učinkovite rabe energije.</p> <p>V okviru projekta »Nadgradnja obstoječega energetskega knjigovodstva s podrobnejšim ciljnim spremljanjem rabe energije in izvajanje ukrepov učinkovite rabe energije«, katerega cilj je znižati rabo energije v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., za 1 % na letnem nivoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • je bilo energetske knjigovodstvo vzpostavljeno za vse objekte družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.; • je bilo 172 objektov predanih v izvajanje učinkovite rabe energije na področju električne energije (od 172 objektov je bilo 51 objektov predanih v izvajanje učinkovite rabe energije na področju ogrevanja). Ukrepi so bili do septembra 2016 izvedeni na 39 objektih, do konca novembra 2016 pa bodo na 72 objektih. • Do vključno avgusta 2016 so bili realizirani prihranki v višini 168.482 EUR.

FINANČNO UPRAVLJANJE

Stabilno finančno poslovanje

Neto finančni dolg Skupine Mercator je na dan 30. 9. 2016 znašal 844.047 tisoč EUR, kar je 0,6 % manj kot je znašal konec leta 2015, in 1,0 % več kot na dan 30. 9. 2015. V zadnjem letu je tako Skupina Mercator nadaljevala s stabilnim finančnim poslovanjem in ohranjala dolgoročno vzdržno ročnostno strukturo finančnih obveznosti.

v 000 EUR	30. 9. 2016	31. 12. 2015	30. 9. 2015	Indeks 30. 9. 2016/ 31. 12. 2015	Indeks 30. 9. 2016/ 30. 9. 2015
Dolgoročne finančne obveznosti	755.986	758.208	827.318	99,7	91,4
Kratkoročne finančne obveznosti	142.818	149.224	72.731	95,7	196,4
Finančne obveznosti	898.804	907.432	900.049	99,0	99,9
Denar in denarni ustrezniki	15.537	18.998	33.571	81,8	46,3
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	471	524	999	89,9	47,1
Dana posojila in depoziti	38.749	38.669	29.535	100,2	131,2
Finančna sredstva	54.757	58.191	64.105	94,1	85,4
NETO FINANČNI DOLG	844.047	849.241	835.944	99,4	101,0

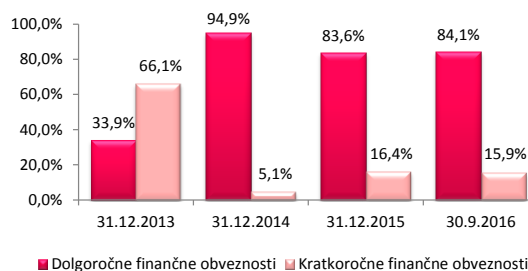
Stroški financiranja

V obdobju 1-9 2016 je znašala povprečna vrednost 6-mesečnega Euriborja -0,149 %, ob koncu obdobja pa je leta bil še vedno negativen in je znašal -0,203 %. V primerjavi z enakim obdobjem lanskega leta, ko je bilo povprečje 6-mesečnega Euriborja 0,075 %, se je znižal za 22,41 %.

Kapitalska sestava in razmerje med finančnimi obveznostmi

Skupina Mercator je na dan 30. 9. 2016 dosegla kapitalsko sestavo z razmerjem 1:1,3 med lastniškim kapitalom in neto finančnim dolgom.

Na dan 30. 9. 2016 je delež dolgoročnih finančnih sredstev Skupine Mercator znašal 84,1 %, kar predstavlja vzdržno ročnostno strukturo finančnih obveznosti.



Razpoložljivi likvidnostni viri na dan 30. 9. 2016

Na dan 30. 9. 2016 je imela Skupina Mercator na razpolago naslednje likvidnostne vire:

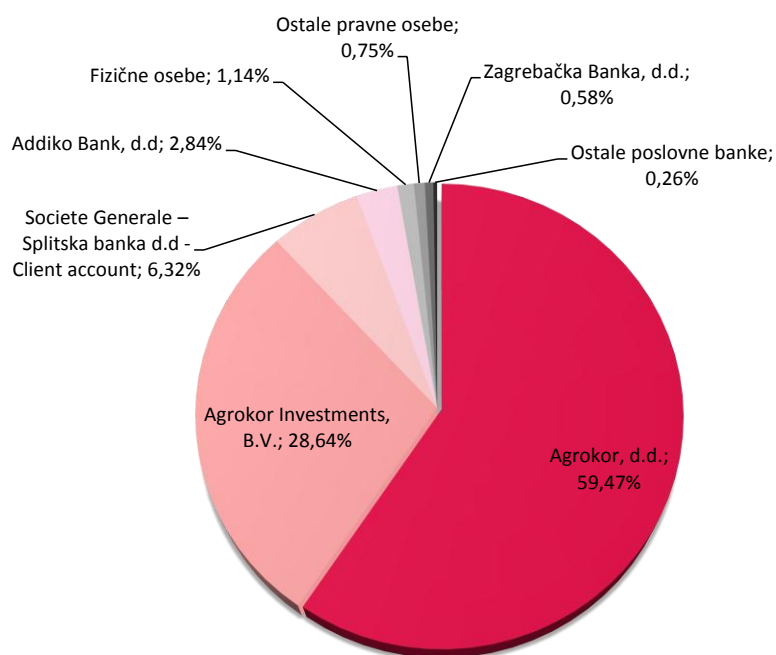
v 000 EUR	30. 9. 2016
Denar in denarni ustrezniki	15.537
Nečrpana odobrena revolving posojila	67.946
SKUPAJ	83.483

MERCATORJEVA DELNICA IN ODNOSI Z VLAGATELJI

Osnovni podatki o delnici družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 30. 9. 2016

Oznaka	MELR
Vrsta	Redne delnice
Borzna kotacija	Prva kotacija Ljubljanska borza, d.d.
Vrednost osnovnega kapitala	254.175.051,39 EUR
Število delnic	6.090.943
Število lastnih delnic	42.192
Število delničarjev	2.276

Lastniška struktura družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 30. 9. 2016



Največji delničarji

Deset največjih delničarjev družbe je imelo na dan 30. 9. 2016 v lasti **98,43 %** podjetja.

Največji delničarji	Država	Število delnic	Delež
1 Agrokor, d.d.	Hrvaška	3.621.992	59,47%
2 Agrokor Investments B.V.	Nizozemska	1.744.187	28,64%
3 Societe Generale - Splitska banka, d.d., - Client account	Hrvaška	385.172	6,32%
4 Addiko Bank, d.d.	Hrvaška	173.264	2,84%
5 Zagrebačka Banka, d.d.	Hrvaška	35.393	0,58%
6 Galić Josip	Hrvaška	21.525	0,35%
7 Erste Group Bank AG	Avstrija	8.987	0,14%
8 Posojilnica bank Egen	Avstrija	2.910	0,05%
9 Banque Pictet and CIE SA	Švica	1.107	0,02%
10 Societe Generale - Splitska banka d.d.- Ucits client account	Hrvaška	953	0,02%
SKUPAJ		5.995.490	98,43%

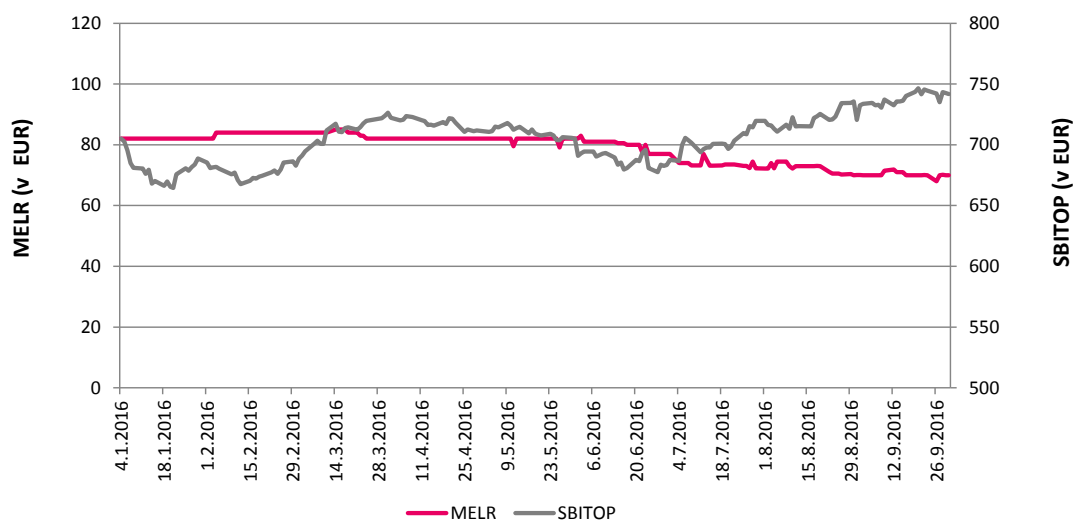
Delnice v lasti članov uprave in nadzornega sveta na dan 30. 9. 2016

Člani uprave in nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 30. 9. 2016 niso imeli v lasti delnic družbe.

Tuji delničarji

Na dan 30. 9. 2016 je delež tujih investitorjev v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., znašal **98,50 %** in se je v primerjavi z obdobjem 1-9 2015 zvišal za 0,03 odstotne točke.

Gibanje zaključnega tečaja delnice MELR v obdobju 1-9 2016 v primerjavi z gibanjem indeksa SBITOP



Najpomembnejši podatki za delničarje

	30. 9. 2016	30. 9. 2015	Indeks 30. 9. 2016/ 30. 9. 2015
Število delnic vpisanih v sodni register	6.090.943	6.090.943	100,0
Število lastnih delnic	42.192	42.192	100,0
Tržna kapitalizacija (v EUR)	426.366.010	487.275.440	87,5
Tržna cena delnice (v EUR)	70,00	80,00	87,5
Knjigovodska vrednost delnice (v EUR)	106,31	111,34	95,5
Najnižji zaključni tečaj v obdobju (v EUR)	68,00	70,13	97,0
Najvišji zaključni tečaj v obdobju (v EUR)	85,00	86,00	98,8
Povprečni zaključni tečaj v obdobju (v EUR)	78,65	77,04	102,1
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v EUR)*	2,65	7,6	35,0

* Kazalnik je prilagojen na letno raven.

Tržna kapitalizacija je izračunana kot zmnožek števila delnic vpisanih v sodni register na dan 30. 9. ter tržne cene delnice na dan 30. 9.

Knjigovodska vrednost delnice je izračunana kot razmerje med vrednostjo kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 30. 9. ter tehtanim povprečnim številom navadnih delnic v opazovanem obdobju brez lastnih delnic.

Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice je izračunana kot razmerje med čistim poslovnim izidom družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., ter tehtanim povprečnim številom navadnih delnic v opazovanem obdobju brez lastnih delnic.

Dividendna politika

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ne predvideva izplačila dividend v letu 2016.

Lastne delnice

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je imela na dan 30. 9. 2016 v lasti 42.192 lastnih delnic. Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., v obdobju 1-9 2016 ni kupovala, niti prodajala lastnih delnic.

Vlagatelji

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., redno in pravočasno obvešča vse svoje deležnike o pomembnih informacijah ter pomembnejših spremembah o poslovanju družbe. Obveščanje poteka preko spletne strani www.mercatorgroup.si ter sistema elektronskega obveščanja Ljubljanske borze SEOnet, kjer objavljamo sporočila tako v slovenskem kot v angleškem jeziku.

Delničarji, ki so imetniki delnic istega razreda, so s strani Mercatorja obravnavani pod enakimi pogoji. Prav tako se jih spodbuja k aktivnemu in hkrati odgovornemu izvrševanju njihovih pravic.

RAČUNOVODSKO POROČILO

RAČUNOVODSKE USMERITVE

Vsi računovodski izkazi Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za obdobje 1-9 2016 so pripravljeni v skladu z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja in so nerevidirani.

ZGOŠČENI KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR

Poslovni sistem Mercator, d.d., (v nadaljevanju Mercator, d.d.) je družba s sedežem v Sloveniji. Naslov registriranega sedeža je Ljubljana, Dunajska cesta 107. Konsolidirani računovodski izkazi za obdobje 1-9 2016 vključujejo družbo Mercator, d.d., in njene odvisne družbe, in sicer:

- v Sloveniji: Intersport ISI, d.o.o., Mercator - Emba, d.d., Mercator IP, d.o.o., M - Energija, d.o.o.;
- v tujini: Mercator - H, d.o.o., Hrvaška, Mercator - S, d.o.o., Srbija, Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina, Mercator - CG, d.o.o., Črna gora, Mercator Makedonija, d.o.o.e.l., Makedonija, Investment Internacional, d.o.o.e.l., Makedonija, Intersport H, d.o.o., Hrvaška, Intersport BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina; Intersport S trgovina, d.o.o., Srbija in Intersport CG, d.o.o., Črna gora

(skupaj v nadaljevanju »Skupina Mercator«). Skupina Mercator opravlja pretežno dejavnost trgovine na drobno in na debelo z izdelki vsakdanje rabe.

Zgoščen konsolidirani izkaz finančnega položaja

v tisoč EUR	30. 9. 2016	31. 12. 2015	Indeks 30. 9. 2016/ 31. 12. 2015
SREDSTVA			
Dolgoročna sredstva			
Nepremičnine, naprave in oprema	1.354.349	1.371.405	98,8
Naložbene nepremičnine	3.262	3.352	97,3
Neopredmetena sredstva	22.210	19.538	113,7
Odložene terjatve za davek	16.073	18.057	89,0
Dana posojila in depoziti	34.126	30.604	111,5
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	471	524	89,9
	1.430.491	1.443.480	99,1
Kratkoročna sredstva			
Sredstva za odtujitev	217.487	217.482	100,0
Zaloge	275.838	280.853	98,2
Terjatve do kupcev in druge terjatve	277.154	256.189	108,2
Terjatve za odmerjeni davek	1.156	656	176,2
Dana posojila in depoziti	4.623	8.065	57,3
Denar in denarni ustrezniki	15.537	18.998	81,8
	791.795	782.243	101,2
Skupaj sredstva	2.222.286	2.225.723	99,8
KAPITAL			
Osnovni kapital	254.175	254.175	100,0
Kapitalske rezerve	286.772	286.772	100,0
Lastne delnice	(3.235)	(3.235)	100,0
Rezerve iz dobička	41.686	41.686	100,0
Rezerva za pošteno vrednost	108.977	108.865	100,1
Preneseni čisti poslovni izid	35.288	15.365	229,7
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	8.273	20.245	40,9
Prevedbena rezerva	(90.944)	(89.668)	101,4
Kapital pripisan lastnikom obvladujoče družbe	640.992	634.205	101,1
Neobvladujoči deleži	204	228	89,5
Kapital	641.196	634.433	101,1
OBVEZNOSTI			
Dolgoročne obveznosti			
Poslovne in druge obveznosti	46.155	38.352	120,3
Finančne obveznosti	755.986	758.208	99,7
Odložene obveznosti za davek	29.616	29.947	98,9
Rezervacije	25.076	25.918	96,8
	856.833	852.425	100,5
Kratkoročne obveznosti			
Poslovne in druge obveznosti	580.061	588.117	98,6
Obveznosti za odmerjeni davek	1.378	1.524	90,4
Finančne obveznosti	142.818	149.224	95,7
	724.257	738.865	98,0
Skupaj obveznosti	1.581.090	1.591.290	99,4
Skupaj kapital in obveznosti	2.222.286	2.225.723	99,8

Zgoščen konsolidirani izkaz poslovnega izida

v tisoč EUR	1-9 2016	1-9 2015*	Indeks 1-9 2016/ 1-9 2015
Prihodki iz prodaje	1.884.613	1.948.311	96,7
Stroški prodanega blaga in stroški prodavanja	(1.808.912)	(1.861.175)	97,2
Stroški splošnih dejavnosti	(58.381)	(60.860)	95,9
Drugi poslovni prihodki	13.039	34.954	37,3
Poslovni izid iz poslovanja	30.359	61.230	49,6
Finančni prihodki	4.616	2.995	154,1
Finančni odhodki	(23.588)	(24.107)	97,8
Neto finančni odhodki	(18.972)	(21.112)	89,9
Poslovni izid pred obdavčitvijo	11.387	40.118	28,4
Davek	(3.141)	(9.154)	34,3
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	8.246	30.964	26,6
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja, ki se nanaša na:			
Lastnike obvladujoče družbe	8.273	31.046	26,6
Neobvladujoče deleže	(27)	(82)	33,0

*Podatki niso v celoti primerljivi zaradi enkratnih poslovnih dogodkov in vpliva prodaj neosnovnih dejavnosti (Santana in Loka, Pekarna Grosuplje, M Holidays, druge prodaje poslovno nepotrebne premoženja).

Zgoščen konsolidirani izkaz vseobsegajočega donosa

v tisoč EUR	1-9 2016	1-9 2015	Indeks 1-9 2016/ 1-9 2015
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	8.246	30.964	26,6
Drugi vseobsegajoči donos			
Postavke, ki bodo lahko pozneje prerazvrščene v poslovni izid	(1.483)	926	-
Tečajne razlike pri prevedbi tujih družb	(1.272)	926	-
Odloženi davki	112	-	-
Ostale spremembe	(323)	-	-
Drugi vseobsegajoči donos obračunskega obdobja	(1.483)	926	-
Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja	6.763	31.890	21,2
Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja, ki se nanaša na:			
Lastnike obvladujoče družbe	6.787	31.971	21,2
Neobvladujoče deleže	(24)	(81)	29,6

Zgoščen konsolidirani izkaz sprememb lastniškega kapitala

v tisoč EUR	Osnovni kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	Prevedbena rezerva	Kapital pripisan lastnikom obvladujoče družbe	Neobvladujoči deleži	Kapital skupaj
Stanje 1. januarja 2015	254.175	286.772	(3.235)	41.686	115.411	(53.485)	69.353	(89.215)	621.462	215	621.677
Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja											
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-	-	-	-	-	-	31.046	-	31.046	(82)	30.964
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(187)	187	-	925	925	1	926
Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja	-	-	-	-	(187)	187	31.046	925	31.971	(81)	31.891
Transakcije z lastniki, ki se neposredno pripoznajo v kapitalu											
Prispevki lastnikov in razdelitve lastnikom											
Sprememba deleža v odvisni družbi	-	-	-	-	-	(118)	-	-	(118)	118	-
Skupaj transakcije z lastniki	-	-	-	-	-	(118)	-	-	(118)	118	-
Prenos čistega poslovnega izida preteklega obdobja v preneseni poslovni izid	-	-	-	-	-	69.353	(69.353)	-	-	-	-
Stanje 30. september 2015	254.175	286.772	(3.235)	41.686	115.224	15.938	31.046	(88.290)	653.315	252	653.568
v tisoč EUR											
Stanje 1. januarja 2016	254.175	286.772	(3.235)	41.686	108.865	15.365	20.245	(89.668)	634.205	228	634.433
Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja											
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-	-	-	-	-	-	8.273	-	8.273	(27)	8.246
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	112	(322)	-	(1.276)	(1.486)	3	(1.483)
Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja	-	-	-	-	112	(322)	8.273	(1.276)	6.787	(24)	6.763
Prenos čistega poslovnega izida preteklega leta v preneseni poslovni izid	-	-	-	-	-	20.245	(20.245)	-	-	-	-
Stanje 30. september 2016	254.175	286.772	(3.235)	41.686	108.977	35.288	8.273	(90.944)	640.992	204	641.196

Zgoščen konsolidirani izkaz denarnih tokov

v tisoč EUR	1-9 2016	1-9 2015	Indeks 1-9 2016/ 1-9 2015
DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU			
Kosmati denarni tok iz poslovanja	79.622	115.359	69,0
Sprememba zalog	5.015	(6.048)	-
Sprememba poslovnih in drugih terjatev	(21.465)	(22.622)	94,9
Sprememba poslovnih in drugih obveznosti	1.872	(83.283)	-
	65.044	3.406	1.909,7
Odhodki za obresti	(22.191)	(22.464)	98,8
Izdatki za davke	(2.443)	(4.326)	56,5
Denar, (uporabljen) ustvarjen pri poslovanju	40.410	(23.384)	-
DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU			
Izdatki za prevzem odvisnih družb, poslovnih dejavnosti brez pridobljenih denarnih sredstev	-	(845)	-
Izdatki za nakup nepremičnin, naprav in opreme ter naložbenih nepremičnin	(45.610)	(41.134)	110,9
Izdatki za nakup neopredmetenih sredstev	(7.577)	(6.267)	120,9
Izdatki za nakup za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	-	(119)	-
Izdatki za dana posojila in depozite	(80)	(1.276)	6,3
Prejemki pri odtujitvi nepremičnin, naprav in opreme in naložbenih nepremičnin ter neopredmetenih sredstev	14.163	18.963	74,7
Prejemki od odtujitve za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	2.500	1.200	208,3
Prihodki iz obresti	1.151	1.726	66,7
Prejete dividende	281	50	562,0
Denar, uporabljen pri naložbenju	(35.172)	(27.702)	127,0
DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU			
Prejemki (izdatki) pri prejetih posojilih	(8.628)	50.412	-
Denar, (uporabljen) ustvarjen pri financiranju	(8.628)	50.412	-
Neto (zmanjšanje) povečanje denarja in denarnih ustreznikov	(3.390)	(674)	503,0
Denar in denarni ustrezniki na začetku leta	18.998	34.224	55,5
Učinki sprememb deviznih tečajev na denar in denarne ustreznike	(71)	21	-
Denar in denarni ustrezniki na koncu obračunskega obdobja	15.537	33.571	46,3

Pojasnila k zgoščenim konsolidiranim računovodskim izkazom Skupine Mercator

Pojasnila k zgoščenemu konsolidiranemu izkazu poslovnega izida

Prihodki iz prodaje

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2016 ustvarila 1.884.613 tisoč EUR prihodkov iz prodaje, kar glede na obdobje 1-9 2015 pomeni znižanje za 3,3 %. Na trgih Slovenije in Srbije so nižji prihodki predvsem posledica zmanjšanja števila enot v neosnovnih aktivnostih. Del zmanjšanja prihodkov pa gre pripisati prodaji neosnovnih dejavnosti (M Holidays, blagovni znamki Santana in Loka, Pekarna Grosuplje). Na trgu Hrvaške, kjer je bil padec prihodkov najvišji, je padec prihodkov predvsem posledica ukinitve celotnega market programa z junijem 2015 zaradi konsolidacije po trgih znotraj Skupine Agrokor.

Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja

Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja Skupine Mercator, ki vključujejo nabavno vrednost prodanega blaga, proizvodjalne stroške, stroške prodajanja in druge poslovne odhodke, so v obdobju 1-9 2016 znašali 1.808.912 tisoč EUR, kar glede na enako obdobje preteklega leta predstavlja znižanje za 2,8 %. Nabavna vrednost prodanega blaga se je glede na primerljivo obdobje preteklega leta znižala za 2,9 %.

Stroški splošnih dejavnosti

Stroški splošnih dejavnosti Skupine Mercator v obdobju 1-9 2016 znašajo 58.381 tisoč EUR, kar glede na enako obdobje preteklega leta predstavlja znižanje za 4,1 %.

Celotni stroški, ki so sestavljeni iz stroškov prodajanja, proizvodjalnih stroškov (vključeni v stroške prodanega blaga in stroške prodajanja) in stroškov splošnih dejavnosti so v obdobju 1-9 2016 znašali 467.307 tisoč EUR in so se glede na enako obdobje preteklega leta znižali za 2,0 %.

Poslovni izid iz poslovanja

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2016 ustvarila 30.359 tisoč EUR dobička iz poslovanja, kar je 50,4 % manj kot v enakem obdobju preteklega leta.

Neto finančni odhodki

Neto finančni odhodki so glede na primerljivo obdobje preteklega leta nižji za 2.140 tisoč EUR, kar je predvsem posledica znižanja odhodkov iz tečajnih razlik.

Poslovni izid pred obdavčitvijo

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2016 ustvarila poslovni izid pred obdavčitvijo v višini 11.387 tisoč EUR.

Čisti poslovni izid obračunskega obdobja

Čisti poslovni izid Skupine Mercator za obdobje 1-9 2016 znaša 8.246 tisoč EUR.

EBITDA

EBITDA Skupine Mercator v obdobju 1-9 2016 znaša 84.972 tisoč EUR in je glede na enako primerljivo obdobje preteklega leta nižja za 28,6 %.

EBITDAR

EBITDAR v obdobju 1-9 2016 znaša 142.813 tisoč EUR in je glede na primerljivo obdobje preteklega leta nižji za 19,2 %.

Pojasnila k zgoščenemu konsolidiranemu izkazu finančnega položaja

Sredstva

Sredstva Skupine Mercator so na dan 30. 9. 2016 znašala 2.222.286 tisoč EUR in so se glede na konec leta 2015 znižala za 3.437 tisoč EUR, predvsem na račun zmanjšanja nepremičnin, naprav in opreme ter zalog, medtem ko so se poslovne terjatve povečale.

Vrednost dolgoročnih sredstev Skupine Mercator na dan 30. 9. 2016 znaša 1.430.491 tisoč EUR, kar je za 12.989 tisoč EUR manj kot je znašalo stanje na dan 31. 12. 2015. Največji delež v dolgoročnih sredstvih predstavljajo osnovna sredstva, in sicer 96,5 % (1.379.821 tisoč EUR), katerih vrednost je za 14.474 tisoč EUR nižja od stanja konec leta 2015.

Vrednost kratkoročnih sredstev Skupine Mercator na dan 30. 9. 2016 znaša 791.795 tisoč EUR, kar je za 9.552 tisoč EUR več kot znaša stanje konec leta 2015. Največji delež predstavljajo terjatve do kupcev in druge terjatve (35,0 %) ter zaloge (34,8 %).

Kapital in obveznosti

Kapital Skupine Mercator na dan 30. 9. 2016 znaša 641.196 tisoč EUR, kar je za 6.763 tisoč EUR več kot znaša stanje konec leta 2015. Povečanje se nanaša na čisti poslovni izid v višini 8.246 tisoč EUR in negativne tečajne razlike pri prevedbi tujih odvisnih družb v višini 1.272 tisoč EUR ter odloženih davkov in drugih sprememb v višini -211 tisoč EUR.

Na dan 30. 9. 2016 znašajo celotne finančne obveznosti 898.804 tisoč EUR, kar je za 8.628 tisoč EUR manj, kot znaša stanje konec leta 2015. Neto finančni dolg Skupine Mercator, izračunan kot razlika med finančnimi obveznostmi in finančnimi sredstvi Skupine Mercator, na dan 30. 9. 2016 znaša 844.047 tisoč EUR (31. 12. 2015: 849.241 tisoč EUR). Delež dolgoročnih finančnih obveznosti je na dan 30. 9. 2016 znašal 84,1 % (83,6 % na dan 31. 12. 2015).

Na dan 30. 9. 2016 znaša stanje rezervacij 25.076 tisoč EUR. Glede na stanje konec leta 2015 so se rezervacije zmanjšale za 842 tisoč EUR predvsem zaradi črpanja rezervacij za odpravnine in jubilejne nagrade.

Poslovne in druge obveznosti na dan 30. 9. 2016 znašajo 626.216 tisoč EUR in so se glede na stanje konec leta 2015 znižale za 253 tisoč EUR.

Na dan 30. 9. 2016 je pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri v Skupini Mercator znašala 104,7 %, kar je za 1,7 odstotne točke več, kot konec leta 2015.

ZGOŠČENI RAČUNOVODSKI IZKAZI DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D.D.

Poslovni sistem Mercator, d.d., je družba s sedežem v Sloveniji. Naslov registriranega sedeža je Ljubljana, Dunajska cesta 107. Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je obvladujoča družba Skupine povezanih podjetij v Sloveniji, Srbiji, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini, Črni gori in v Makedoniji.

Družba ima dvojno nalogo, v pretežni meri opravlja dejavnost trgovine na drobno in na debelo z izdelki široke porabe in izvaja različne koncernske naloge za družbe v Skupini Mercator. Zaradi tega uporaba računovodskih izkazov družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za ekonomsko analizo poslovanja Skupine Mercator ni ustrezna; za takšno analizo je smiselno uporabiti predvsem konsolidirane računovodske izkaze, ki prikazujejo poslovno uspešnost Skupine Mercator kot enovitega gospodarskega subjekta.

Zgoščen izkaz finančnega položaja

v tisoč EUR	30. 9. 2016	31. 12. 2015	Indeks 30. 9. 2016/ 31. 12. 2015
SREDSTVA			
Dolgoročna sredstva			
Nepremičnine, naprave in oprema	638.464	643.311	99,2
Naložbene nepremičnine	3.262	3.351	97,3
Neopredmetena sredstva	12.911	10.844	119,1
Odložene terjatve za davek	14.772	16.748	88,2
Terjatve do kupcev in druge terjatve	419	419	100,0
Dana posojila in depoziti	5.349	7.057	75,8
Naložbe v kapital podjetij v skupini	351.545	352.045	99,9
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	296	352	84,1
	1.027.018	1.034.127	99,3
Kratkoročna sredstva			
Sredstva za odtujitev	217.487	217.482	100,0
Zaloge	131.188	130.404	100,6
Terjatve do kupcev in druge terjatve	117.955	105.229	112,1
Terjatve za odmerjeni davek	218	-	-
Dana posojila in depoziti	119.590	110.608	108,1
Denar in denarni ustrezniki	5.430	10.046	54,1
	591.868	573.769	103,2
Skupaj sredstva	1.618.886	1.607.896	100,7
KAPITAL			
Osnovni kapital	254.175	254.175	100,0
Kapitalske rezerve	286.772	286.772	100,0
Lastne delnice	(3.235)	(3.235)	100,0
Rezerve iz dobička	16.624	16.624	100,0
Rezerva za pošteno vrednost	78.509	79.869	98,3
Preneseni čisti poslovni izid	(1.821)	619	-
Čisti poslovni izid obdobja	12.017	(3.800)	-
Kapital	643.041	631.024	101,9
OBVEZNOSTI			
Dolgoročne obveznosti			
Poslovne in druge obveznosti	23.994	17.715	135,4
Finančne obveznosti	516.872	526.865	98,1
Odložene obveznosti za davek	22.555	22.779	99,0
Rezervacije	21.275	22.162	96,0
	584.696	589.521	99,2
Kratkoročne obveznosti			
Poslovne in druge obveznosti	291.546	293.323	99,4
Obveznosti za odmerjeni davek	241	327	73,7
Finančne obveznosti	99.362	93.701	106,0
	391.149	387.351	101,0
Skupaj obveznosti	975.845	976.872	99,9
Skupaj kapital in obveznosti	1.618.886	1.607.896	100,7

Zgoščen izkaz poslovnega izida

v tisoč EUR	1-9 2016	1-9 2015*	Indeks 1-9 2016/ 1-9 2015
Prihodki iz prodaje	1.014.485	1.048.265	96,8
Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja	(970.632)	(992.991)	97,7
Stroški splošnih dejavnosti	(27.918)	(30.930)	90,3
Drugi poslovni prihodki	6.111	25.800	23,7
Poslovni izid iz poslovanja	22.046	50.144	44,0
Finančni prihodki	6.820	7.201	94,7
Finančni odhodki	(14.856)	(16.853)	88,2
Neto finančni odhodki	(8.036)	(9.652)	83,3
Poslovni izid pred obdavčitvijo	14.010	40.492	34,6
Davek	(1.993)	(6.201)	32,1
Čisti poslovni izid poslovnega leta	12.017	34.291	35,0

*Podatki niso v celoti primerljivi zaradi enkratnih poslovnih dogodkov in vpliva prodaj neosnovnih dejavnosti (Santana in Loka, Pekarna Grosuplje, M Holidays, druge prodaje poslovno nepotrebne premoženja)

Zgoščen izkaz vseobsegajočega donosa

v tisoč EUR	1-9 2016	1-9 2015	Indeks 1-9 2016/ 1-9 2015
Čisti poslovni izid poslovnega leta	12.017	34.291	35,0
Drugi vseobsegajoči donos			
Postavke, ki pozneje ne bodo prerazvrščene v poslovni izid	-	-	-
Postavke, ki bodo lahko pozneje prerazvrščene v poslovni izid	-	(1)	-
Davek iz dohodka pravnih oseb v zvezi s postavkami, ki bodo lahko pozneje prerazvrščene v poslovni izid	-	(1)	-
Drugi vseobsegajoči donos poslovnega leta	-	(1)	-
Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta	12.017	34.290	35,0

Zgoščen izkaz sprememb lastniškega kapitala

v tisoč EUR	Osnovni kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid		Kapital skupaj
						Čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid posl. leta	
Stanje 1. januarja 2015	254.175	286.772	(3.235)	16.624	84.865	-	-	639.201
Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta								
Čisti poslovni izid poslovnega leta	-	-	-	-	-	-	34.291	34.291
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(188)	187	-	(1)
Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta	-	-	-	-	(188)	187	34.291	34.290
Skupaj prispevki lastnikov in razdelitve lastnikom	-	-	-	-	-	-	-	-
Stanje 30. september 2015	254.175	286.772	(3.235)	16.624	84.677	187	34.291	673.491

v tisoč EUR	Osnovni kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid		Kapital skupaj
						Čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid posl. leta	
Stanje 1. januarja 2016	254.175	286.772	(3.235)	16.624	79.869	619	(3.800)	631.024
Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta								
Čisti poslovni izid poslovnega leta	-	-	-	-	-	-	12.017	12.017
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(1.360)	1.360	-	-
Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta	-	-	-	-	(1.360)	1.360	12.017	12.017
Skupaj prispevki lastnikov in razdelitve lastnikom	-	-	-	-	-	-	-	-
Prenos čistega poslovnega izida preteklega leta v preneseni poslovni izid	-	-	-	-	-	(3.800)	3.800	-
Stanje 30. september 2016	254.175	286.772	(3.235)	16.624	78.509	(1.821)	12.017	643.041

Zgoščen izkaz denarnih tokov

v tisoč EUR	1-9 2016	1-9 2015	Indeks 1-9 2016/ 1-9 2015
DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU			
Kosmati denarni tok iz poslovanja	41.718	75.839	55,0
Sprememba zalog	(783)	(3.214)	24,4
Sprememba poslovnih in drugih terjatev	(11.743)	(11.405)	103,0
Sprememba poslovnih in drugih obveznosti	3.685	(35.333)	(10,4)
	32.877	25.887	127,0
Neto tečajne razlike iz financiranja	16	1	1.600,0
Odhodki za obresti	(13.520)	(16.854)	80,2
Izdatki za davke	(327)	(1.383)	23,6
Denar, ustvarjen pri poslovanju	19.046	7.651	248,9
DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU			
Izdatki za prevzem odvisnih družb, poslovnih dejavnosti brez pridobljenih denarnih sredstev	(2.000)	(845)	236,7
Izdatki za nakup nepremičnin, naprav in opreme ter naložbenih nepremičnin	(21.675)	(22.679)	95,6
Izdatki za nakup neopredmetenih sredstev	(5.289)	(3.053)	173,2
Izdatki za nakup za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	-	(119)	-
Izdatki za dana posojila in depozite	(7.274)	(25.998)	28,0
Prejemki pri odtujitvi odvisnih družb brez odtujenih denarnih sredstev	2.500	-	-
Prejemki pri odtujitvi nepremičnin, naprav in opreme in naložbenih nepremičnin	7.822	14.334	54,6
Prejemki pri odtujitvi neopredmetenih sredstev	-	14	-
Prejemki od odtujitve za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	149	1.200	12,4
Prihodki iz obresti	4.156	3.091	134,5
Prejete dividende	2.282	1.801	126,7
Denar, uporabljen pri naložbenju	(19.329)	(32.254)	59,9
DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU			
Prejemki (izdatki) pri prejetih posojilih	(4.333)	31.164	-
Denar, (uporabljen) ustvarjen pri financiranju	(4.333)	31.164	-
Neto (zmanjšanje) povečanje denarja in denarnih ustreznikov	(4.616)	6.561	-
Denar in denarni ustrezniki na začetku leta	10.046	18.571	54,1
Denar in denarni ustrezniki na koncu leta	5.430	25.132	21,6

Pojasnila k zgoščenim računovodskim izkazom družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.

Pojasnila k zgoščenemu izkazu poslovnega izida

Prihodki iz prodaje

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v obdobju 1-9 2016 ustvaril 1.014.485 tisoč EUR prihodkov iz prodaje, kar glede na obdobje 1-9 2015 pomeni 3,2 % zmanjšanje. Pretežni del prihodkov družba ustvari s prodajo blaga, materiala in proizvodov, ki se v pretežni meri nanaša na prodajo trgovskega blaga na drobno in debelo.

Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja

Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., ki vključujejo nabavno vrednost prodanega blaga, stroške prodajanja in druge poslovne odhodke, so v obdobju 1-9 2016 znašali 970.632 tisoč EUR, kar glede na enako obdobje preteklega leta predstavlja 2,3 % zmanjšanje.

Stroški splošnih dejavnosti

Stroški splošnih dejavnosti družbe v obdobju 1-9 2016 znašajo 27.918 tisoč EUR, kar glede na enako obdobje preteklega leta predstavlja 9,7 % zmanjšanje. Razlog za znižanja je v optimizaciji in racionalizaciji stroškov tekom leta 2015 in 2016.

Celotni stroški, ki so sestavljeni iz stroškov prodajanja (vključeni v stroške prodaje) in stroškov splošnih dejavnosti, so v obdobju 1-9 2016 znašali 250.762 tisoč EUR in so v primerjavi z enakim obdobjem preteklega leta nižji za 3,6 %.

Poslovni izid iz poslovanja

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je v obdobju 1-9 2016 ustvarila 22.046 tisoč EUR dobička iz poslovanja, kar predstavlja 56,0 % manj kot v enakem obdobju preteklega leta.

Neto finančni odhodki

Neto finančni odhodki so glede na primerljivo obdobje preteklega leta nižji za 1.616 tisoč EUR, kar je posledica nekoliko nižjih finančnih odhodkov v letu 2016.

Poslovni izid pred obdavčitvijo

Družba je v obdobju 1-9 2016 ustvarila poslovni izid pred obdavčitvijo v višini 14.010 tisoč EUR, kar je za 26.482 tisoč EUR manj kot v enakem obdobju leta 2015.

Čisti poslovni izid obračunskega obdobja

Čisti poslovni izid družbe za obdobje 1-9 2016 znaša 12.017 tisoč EUR.

EBITDA

EBITDA družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v obdobju 1-9 2016 znaša 45.125 tisoč EUR, in je glede na primerljivo obdobje preteklega leta nižja za 42,1 %.

EBITDAR

EBITDAR družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v obdobju 1-9 2016 znaša 52.972 tisoč EUR, in je glede na primerljivo obdobje preteklega leta nižji za 38,5 %.

Pojasnila k zgoščenemu izkazu finančnega položaja

Sredstva

Sredstva družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., so na dan 30. 9. 2016 znašala 1.618.886 tisoč EUR in so se glede na konec leta 2015 povečala za 10.990 tisoč EUR.

Vrednost dolgoročnih sredstev družbe na dan 30. 9. 2016 znaša 1.027.018 tisoč EUR, kar je za 7.109 tisoč EUR manj kot je znašalo stanje na dan 31. 12. 2015. Zmanjšanje dolgoročnih sredstev je predvsem posledica znižanja vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev. Največji delež v dolgoročnih sredstvih predstavljajo osnovna sredstva, in sicer 63,7 % (654.637 tisoč EUR), katerih vrednost je za 2.869 tisoč EUR nižja od stanja konec leta 2015.

Vrednost kratkoročnih sredstev družbe na dan 30. 9. 2016 znaša 591.868 tisoč EUR, kar je za 18.099 tisoč EUR več kot znaša stanje konec leta 2015. Povečanje se nanaša predvsem na terjatve do kupcev in druge terjatve. Največji delež v kratkoročnih sredstvih predstavljajo sredstva za odtujitev (36,7 %) ter zaloge (22,2 %). Dana posojila in depoziti predstavljajo 20,2 %, terjatve do kupcev in druge terjatve pa predstavljajo 19,9 % kratkoročnih sredstev.

Kapital in obveznosti

Kapital družbe Poslovni sistem Mercator na dan 30. 9. 2016 znaša 643.041 tisoč EUR, kar je za 12.017 tisoč EUR oziroma 1,9 % več kot znaša stanje konec leta 2015. Povečanje je posledica doseženega čistega poslovnega izida v obdobju 1-9 2016.

Na dan 30. 9. 2016 znašajo celotne finančne obveznosti 616.234 tisoč EUR, kar je za 4.332 tisoč EUR manj, kot znaša stanje konec leta 2015. Zmanjšanje je predvsem posledica manjših dolgoročnih finančnih obveznosti.

Na dan 30. 9. 2016 znaša stanje rezervacij 21.275 tisoč EUR. Glede na stanje konec leta 2015 so se zmanjšale za 887 tisoč EUR.

Poslovne in druge obveznosti na dan 30. 9. 2016 znašajo 315.540 tisoč EUR in so se glede na stanje konec leta 2015 povečale za 4.502 tisoč EUR, predvsem na račun dolgoročnih poslovnih in drugih obveznosti.

IZJAVA POSLOVODSTVA

Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., potrjuje, da je povzetek računovodskega poročila družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in Skupine Mercator za obdobje, ki se je končalo 30. 9. 2016, po njenem najboljšem mnenju sestavljen v skladu z mednarodnimi standardi računovodskega poročanja ter daje resničen in pošten prikaz sredstev in obveznosti, finančnega položaja in poslovnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in drugih družb, vključenih v konsolidacijo. Uprava tudi izjavlja, da so povezane osebe v Skupini Mercator med seboj poslovale na osnovi sklenjenih kupoprodajnih pogodb, pri čemer so bile uporabljene tržne cene blaga in storitev.

Poslovni sistem Mercator, d.d.
Uprava

Ljubljana, 24. oktober 2016