

Gospodarski načrt Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., za leto 2018



KAZALO

POVZETEK	1
SESTAVA SKUPINE MERCATOR	2
PRIČAKOVANE GOSPODARSKE IN KONKURENČNE RAZMERE NA TRGIH POSLOVANJA	
SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 2018-2021.....	3
TRŽENJE	4
ZAPOSLENI	7
KLJUČNI PODATKI POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR V LETU 2018	8

POVZETEK

Osredotočenost Skupine Mercator ostaja na osnovni dejavnosti poslovanja, pri čemer je ključni cilj izboljševanje dobičkonosnosti. Skupina Mercator v letu 2018 načrtuje prihodke iz prodaje v višini 2,4 milijarde EUR, v letu 2021 pa 2,5 milijarde EUR.

Makroekonomske razmere v regiji

Evropska komisija v objavljeni jesenski napovedi pričakuje nadaljnjo rast tako v evrskem območju kot v Evropski uniji v višini 2,1 % v letu 2018 in 1,9 % v letu 2019. Spodbujali jo bosta domača in tuja potrošnja. V Sloveniji se bo gospodarska rast letos glede na pretekla leta še okrepila (3,5 %), poleg nadaljnje rasti izvoza in zasebne potrošnje pričakujemo tudi povečanje investicij. Bruto domači proizvod (BDP) je bil v prvi polovici leta medletno večji, razpoložljivi kazalniki aktivnosti in razpoloženja nakazujejo nadaljevanje ugodnih gibanj tudi v drugi polovici leta. V Srbiji in Črni gori, ključnih trgih poslovanja Skupine Mercator poleg Slovenije, se napovedujejo pozitivna gibanja bruto domačega proizvoda. V Srbiji je napovedan trend upadanja stopnje brezposelnosti. Stopnja brezposelnosti v Črni gori bo kljub znižanju ostala na visoki ravni.

Vstop na trg Bosne in Hercegovine

Mercator je ponovno vstopil na trg Bosne in Hercegovine. Primopredaja in vzpostavitev dejavnosti maloprodaje v 83 trgovinah je bila izvedena v septembru 2017. Cilj Mercatorja je lokalnemu kupcu ponuditi nov koncept trgovine, ki ga razvija Mercator, ter predvsem širok asortiman, ki bo v najvišji možni meri prilagojen potrebam in željam kupcev.

Načrtovana realizacija prihodkov višja

Skupina Mercator za leto 2018 načrtuje realizacijo prihodkov v višini 2,4 milijarde EUR. Do leta 2021 se bodo prihodki povečali za 3 % in bodo znašali 2,5 milijarde EUR.

Izboljšanje poslovanja se bo nadaljevalo tudi v prihodnje

Pri definiranju in izvajanju trženjskih aktivnosti glavna usmeritev ostaja osredotočenost na zadovoljevanje potreb sodobnega potrošnika in zagotavljanje cenovno ugodnih nakupov. Ključne ciljne naloge so zato usmerjene k izboljšanju cenovne percepcije. Kupcu omogočamo izbiro pristnih in lokalnih izdelkov. Posebno pozornost namenjamo urejenosti naših trgovin, uvajamo nove tehnologije in storitve. Nova strategija že pozitivno vpliva na poslovanje, kar se odraža tudi v izboljšanem poslovanju. Trend izboljšanega poslovanja bomo nadaljevali tudi v prihodnje.

Odprodaja poslovnega premoženja v teku

V letu 2018 bo Skupina Mercator aktivno nadaljevala s postopki odprodaje poslovnega premoženja, ki bodo potekali v več korakih. Kupnino od prodaje bo prvenstveno namenjena zmanjšanju dolga.

Za investicije bo v letu 2018 namenjenih 37,7 milijona EUR

Skupina Mercator bo v letu 2018 za investicije namenila 37,7 milijona EUR, od tega bo 47,0 % porabljenih za širitev novih maloprodajnih zmogljivosti; 20,2 % za prenove in investicijsko vzdrževanje obstoječih prodajnih enot; 16,7 % za vlaganja v informacijsko tehnologijo; 5,1 % za vlaganja v logistiko; 11,0 % pa bomo investirali v netrgovsko dejavnost. Na trgu Slovenije bo za investicije namenjenih 64,5 % celotnih sredstev za investicije.

SESTAVA SKUPINE MERCATOR

Skupino Mercator bodo v letu 2018 sestavljale naslednje družbe:



* Družba ne izvaja poslovne dejavnosti.

Druge organizacije

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

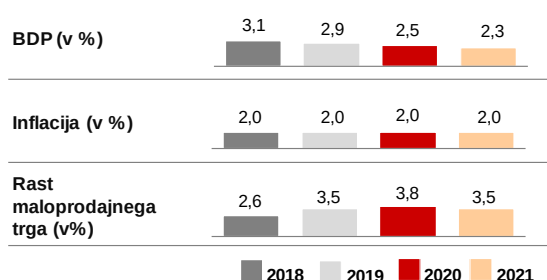
Družba Mercator - S, d. o. o., je ustanoviteljica Fundacije solidarnosti Mercator v Srbiji, družba Mercator - CG, d. o. o., pa Fundacije solidarnosti Mercator v Črni gori. Obe sta namenjeni solidarni pomoči socialno ogroženim sodelavcem.

PRIČAKOVANE GOSPODARSKE IN KONKURENČNE RAZMERE NA TRGIH POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 2018-2021

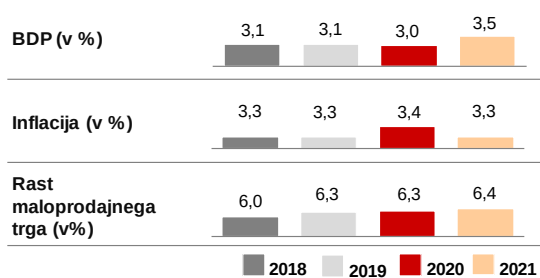
Evropska komisija v objavljeni jesenski napovedi pričakuje nadaljnjo rast tako v evrskem območju kot v Evropski uniji v višini 2,1 % v letu 2018 in 1,9 % v letu 2019. Spodbujali jo bosta domača in tuja potrošnja. Zasebna potrošnja naj bi se okrepila ob nadaljnjem izboljšanju razmer na trgu dela, pričakuje se nadaljnje okrevanje investicij. Rast izvoza se bo še okrepila skladno s pričakovano rastjo svetovnega gospodarstva. Optimizem glede nadaljnje rasti in ohranjanje spodbujevalne politike ECB vplivata na izboljševanje posojilnih pogojev za podjetja in gospodinjstva ter posledično višje kreditne tokove. Letos se je začelo povečevati kreditiranje podjetij, rast obsega kreditov gospodinjstvom pa se je še okrepila. Razmere v bančnem sistemu se še naprej izboljšujejo.

Na trgih kjer je Mercator prisoten kot trgovec so napovedi obetavne, pričakuje se rast BDP nad 3 % na vseh trgih poslovanja. Pričakuje se tudi rast maloprodajnega trga, najvišja bo na trgu Srbije in sicer 6 %. Bolj podrobne makroekonomske napovedi za obdobje od 2018 do 2021 so predstavljene v nadaljevanju.

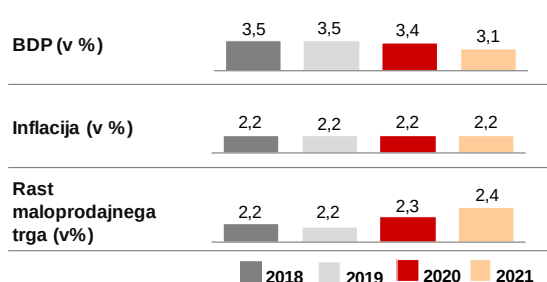
Slovenija



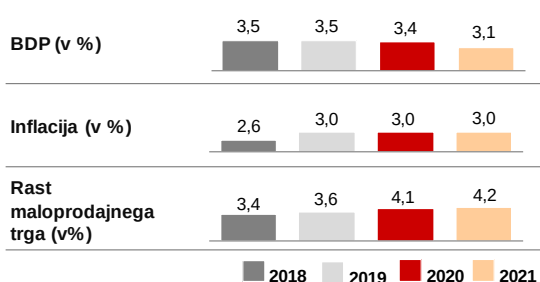
Srbija



Črna gora



Bosna in Hercegovina



Spremenjeno obnašanje potrošnikov in vpliv tržne situacije na potrošnjo

Za **Slovenijo** se v letu 2018 predvideva nadaljevanje ugodnih gospodarskih gibanj, dinamiko rasti bruto domačega proizvoda pa bodo zaznamovali predvsem visoka rast izvoza, vpliv dinamike državnih investicij in nižja rast zaposlenosti. Pričakovano izboljšanje splošne gospodarske klime in razmer na trgu dela, bo posledično ugodno vplivalo na rast zaupanja potrošnikov in spodbudilo rast zasebne potrošnje.

Podobni trendi se ocenjujejo tudi za **Srbijo** in **Črno goro**. Pričakujejo se pozitivna gibanja bruto domačega proizvoda in zasebne potrošnje. Za Srbijo je napovedan trend upadanja stopnje

brezposelnosti. Malenkost se bo zmanjšala tudi brezposelnost v Črni gori, a bo še vedno ostala na visoki ravni.

Zaupanje potrošnikov se je v 2017 izboljšalo na vseh trgih, vseeno pa, pri malo manj kot 50 % potrošnikov v Sloveniji ocenjuje, da je država še vedno v recesiji. Potrošniki v letu 2018 še ne pričakujejo izboljšanja (66 %)¹.

TRŽENJE

Prodajni formati in upravljanje blagovnih skupin

Prodajni formati

Tako kot danes, bomo tudi v prihodnjih letih spremljali trende v trgovini na drobno, kar nam omogoča soočanje z izzivi v tej visoko konkurenčni dejavnosti. Sproti se bomo odzivali na spremembe v okolju in v nakupovalnih navadah potrošnikov ter prilagajali koncepte svojih prodajaln. Pomembno vlogo bo še naprej igrala inovativnost pri uvajanju novih tehnoloških rešitev. Še naprej bomo zasledovali novosti in ohranili vodilno pozicijo Mercatorja na trgu tako na področju inovativnih tehnoloških rešitev kot tudi novih konceptov trgovin. Kupcem želimo ponuditi sodobno oblikovano prodajno okolje na čim večjem številu lokacij, z obogateno ponudbo izdelkov vsakdanje potrošnje ter s tem utrditi slogan »Mercator moj najboljši sosed«, na drugi strani pa optimizirati prihodke iz naslova poslovanja.

V letu 2018 bodo v ospredju prenove **supermarketov** z nadgrajenim konceptom tako z vidika ponudbe kot izgleda prodajaln. Še bolj se bomo fokusirali na potrošnika, ki mu želimo ponuditi najboljšo nakupovalno izkušnjo in vrednost za denar.

Predvidene so tudi prenove **manjših prodajnih formatov**, t.j. sosedskih prodajaln, s katerimi je Mercator najbližje kupcem v lokalnem okolju. V letu 2018 pa ne bomo pozabili tudi na Mercatorjev največji format, **hipermarket**, preuredili bomo tudi nekaj teh. V ospredju preureditev je strateško prilagajanje formata novim razmeram na trgu, zato bodo v skladu s tem postavljena nova razmerja med blagovnimi skupinami, optimizirana ponudba ter še večji poudarek na svežem programu.

Nova podoba prodajaln ter **nov koncept programskega spleta** (s poudarkom na svežih oddelkih, predvsem na oddelku sadja in zelenjave ter pekarnici) bosta poudarili Mercatorjevo temeljno usmeritev do potrošnikov in naše konkurenčne prednosti, s čimer bo sledil poslanstvu biti najboljši lokalni trgovec na vsakem trgu poslovanja.



¹ Nielsen: Consumer Confidence Index, Q2 2017, Slovenija

Upravljanje blagovnih skupin in nabava

V obdobju 2015-2017 smo zaključili s prenovo procesov blagovnega poslovanja, s čimer bomo v bodoče preko vzpostavitve nove, sodobnejše infrastrukture lažje in precej **učinkoviteje upravljali asortima maloprodajnih enot** ter **olajšali delo zaposlenim v maloprodajnih enotah**.

V letu 2018 bomo na vseh trgih poslovanja nadaljevali z aktivno podporo in **promocijo lokalne ponudbe** v Mercatorjevih prodajalnah. Kupcem bomo hkrati zagotavljali najbolj iskane in prodajane izdelke ter lokalne posebnosti v različnih regijah. Učinkoviteje bomo izvajali promocijske aktivnosti in uvajali novosti ter vzdrževali urejen in kupcu prijazen prodajni prostor. Nadaljevali bomo z izobraževanjem zaposlenih na vseh oddelkih in regijah in zagotavljali kvaliteto ponudbe.

Ključne aktivnosti upravljanja blagovnih skupin bodo tako še naprej osredotočene na zasledovanje naslednjih ključnih ciljev:

- zgraditi kakovostno več-nivojsko ponudbo izdelkov znanih blagovnih znamk in različnih linij trgovske znamke;
- zagotoviti konkurenčne cene znanih blagovnih in trgovskih znamk ter atraktivno ponudbo v pospeševalno-prodajnih aktivnostih;
- učinkovito upravljati prodajni prostor na nivoju posameznega izdelka oziroma blagovne skupine ter trgovine kot celote in
- zagotavljati ustrezne storitve pri prodaji na prodajnem mestu.

Trženje

V Mercatorju komunikacijo s kupcem gradimo na petih glavnih področjih:



1. Vrednost za denar

V Mercatorju kupcem nudimo več za njihov denar in cenovno ponudbo vseskozi nadgrajujemo. S karticami zvestobe ustvarjamo novo in izboljšano cenovno ponudbo.

2. Domače

Mercatorjeva tesna povezanost z lokalno skupnostjo se kaže v široki ponudbi lokalnih izdelkov, ki jih lahko kupci najdejo na naših policah. Več tisoč lokalno izdelanih svežih izdelkov uvajamo in ponujamo v okviru projekta »Radi imamo domače«.

3. Sveže in kvaliteta

V Mercatorju potrošnikom nudimo veliko več kot visoko kakovostne izdelke in storitve. To delamo predvsem v okviru kategorije svežega. Mercatorjeva kakovost temelji na svežini, kateri v procesu oskrbe naših trgovin namenjamo še posebno pozornost.

4. Asortiman

V Mercatorju kupcem nudimo najbolj relevantno in inovativno ponudbo, s katero zadovoljujemo njihove potrebe in pričakovanja. Asortiman trgovin prilagajamo potrebam posamezne trgovine, uvajamo inovativne izdelke, s kupci pa vse leto komuniciramo in ustvarjamo dobro nakupovalno izkušnjo.

5. Edinstvena storitev

V Mercatorju si prizadevamo, da bi se naši kupci vselej počutili prijetno, zato je eno izmed ključnih področij Mercatorja osredotočenost na storitev. Kupcem nudimo konsistentno izkušnjo skozi vse ključne točke naše komunikacije (trgovina, kontaktni center, internet, digitalne platforme itd.), kar je naša konkurenčna prednost.

ZAPOSLENI

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

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

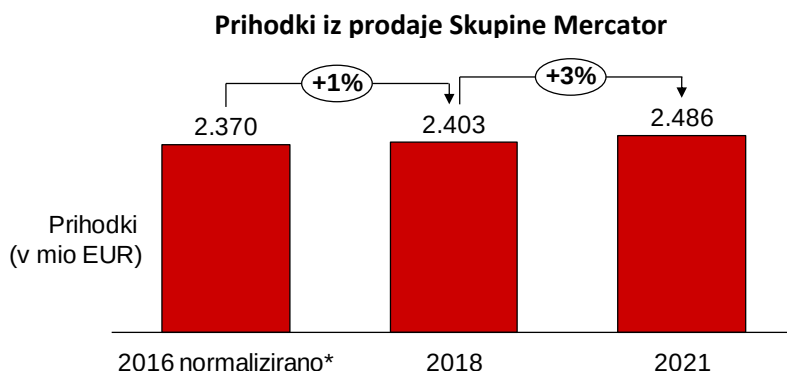
Naš ključni cilj so kompetentni, zadovoljni in motivirani zaposleni.



KLJUČNI PODATKI POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR ZA LETO 2018²

Prihodki

Skupina Mercator za leto 2018 načrtuje rast prihodkov. Osredotočenost bo temeljila na kupcu in prenovljeni trženjski strategiji. V letu 2018 bodo celotni prihodki Skupine Mercator znašali 2,4 milijarde EUR.

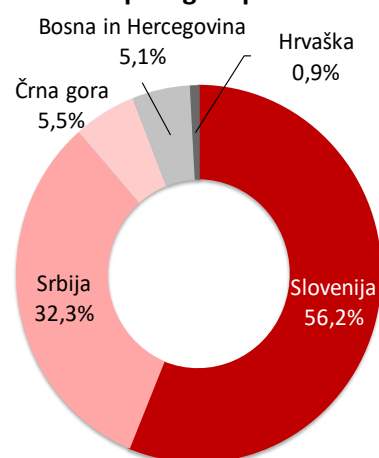


* izločen je vpliv poslovanja Intersporta in Modiane, slabitev terjatev do Skupine Agrokor

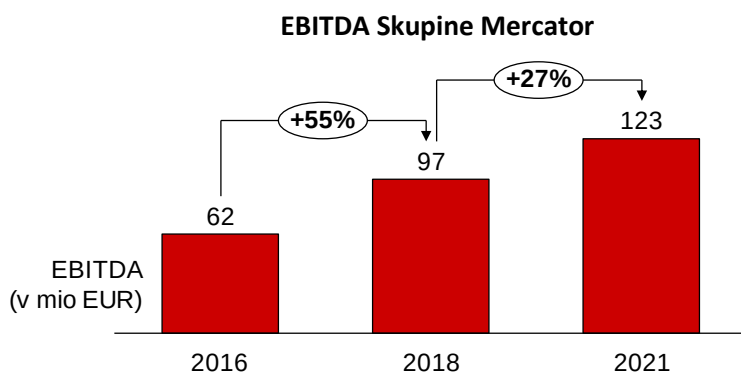
Gibanje prihodkov po trgih

Največ prihodkov bo v letu 2018 ustvarjenih v Sloveniji (56,2 %) in Srbiji (32,3 %), sledi trg Črne gore (5,5 %). Na trgu Bosne in Hercegovine je planirana rast prihodkov, saj je Mercator v septembru 2017 ponovno začel opravljati dejavnost maloprodaje v 83 trgovinah. Najnižji delež prihodkov bo ustvarjen na Hrvaškem (0,9 %), kjer Mercator ohranja nepremičninsko dejavnost poslovanja.

Prihodki iz prodaje Skupine Mercator po trgih - plan 2018



Kosmati denarni tok iz poslovanja



* izločen je vpliv poslovanja Intersporta in Modiane, slabitev terjatev do Skupine Agrokor, izredni prihodki Mercator - S, d. o. o.

Izboljšanje poslovanja bo vidno tudi v izboljšanju kosatega denarnega toka iz poslovanja (EBITDA), ki bo v letu 2018 znašal 97 mio EUR.

² Podatki ne vključujejo vpliva novih standardov na izkaze (IFRS 9, IFRS 15, IFRS 16), zaradi zagotavljanja primerljivosti obdobj.

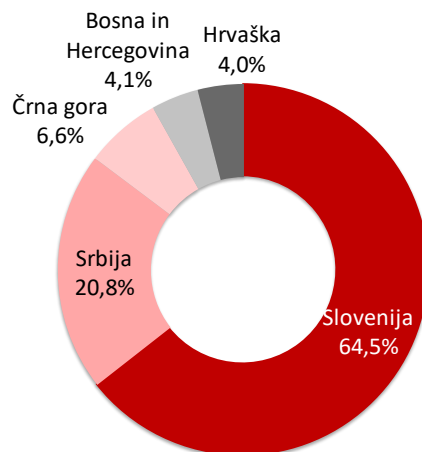
Pregled investicij

V letu 2018 bo Skupina Mercator na področju nepremičninske dejavnosti nadaljevala z dosedanja strategijo, kar pomeni da bomo pri investicijski dejavnosti dajali prednost najemanju nepremičnin pred nakupi le-teh ali lastno gradnjo in prenovam obstoječih prodajaln.

Skupina Mercator bo v letu 2018 za investicije namenila 37,7 milijona EUR. Skoraj polovica sredstev bo namenjena novim prodajnim enotam. Glavnina investicij bo izvedena na trgih Slovenije in Srbije, kjer je načrtovan tudi največji prirast novih trgovskih površin ter večji obseg prenovljenih površin. V Sloveniji je za investicije načrtovanih 64,5 % celotnih sredstev, na tujih trgih 35,5 %.

Za širitev novih maloprodajnih zmogljivosti bo v letu 2018 namenjenih 47,0 % celotnih investicij, za prenove in investicijsko vzdrževanje obstoječih prodajnih enot 20,2 %; 16,7 % za vlaganja v informacijsko tehnologijo; 5,1 % za vlaganja v logistiko; preostalih 11,0 % pa bomo investirali v netrgovsko dejavnost.

Investicije Skupine Mercator po trgih - plan 2018



Zadolženost in odprodaja poslovnega premoženja

Tudi v letu 2018 bo Skupina Mercator upoštevala zaveze, ki izhajajo iz pogodb o finančnem prestrukturiranju, kakor tudi iz drugih finančnih aranžmajev. Denarni tok, ki ga bo Skupina Mercator ustvarila v letu 2018, bo v večji meri predviden za znižanje finančnega dolga oziroma poplačilo finančnih obveznosti, ki zapadejo v letu 2018. V letu 2018 bomo ponovno pričeli s projektom odprodaje premoženja. Postopki odprodaje bodo potekali v več korakih, kupnina pa bo prvenstveno namenjena zmanjšanju dolga.

Obratni kapital

Na področju upravljanja z zalogami Skupina Mercator za leto 2018 načrtuje izboljšave v okviru organiziranja odgovornosti nabavne funkcije in odgovornosti za stanje zalog, ter optimizacijo zalog na nivoju izdelkov in na nivoju maloprodajnih enot. Na področju upravljanja s terjatvami bodo potekale aktivnosti za izboljšanje strukture terjatev, predvsem na strani veleprodajnih kupcev.