



**Gospodarski načrt Skupine Mercator
in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.,
za leto 2010**



Poslovni sistem Mercator, d.d.
Uprava

December 2009

KAZALO

POVZETEK	3
KLJUČNI ŠTEVILČNI PODATKI O POSLOVANJU V LETU 2010	5
SPLOŠNI PODATKI	6
STRATEŠKE USMERITVE SKUPINE MERCATOR	10
VIZIJA	10
POSLANSTVO	10
STRATEŠKE USMERITVE	10
NAČRTOVANE POSLOVNE AKTIVNOSTI SKUPINE MERCATOR	11
PRIČAKOVANE EKONOMSKE IN TRŽNE RAZMERE	11
RAZVOJ IN INVESTICIJE	13
PRODAJA IN TRŽENJE	16
ODNOSI Z DOBAVITELJI IN LOGISTIKA	22
ORGANIZACIJA IN KAKOVOST POSLOVANJA	23
ZAPOSLENI	24
INFORMATIKA IN TELEKOMUNIKACIJE	25
FINANČNO POSLOVANJE IN ODNOSI Z DELNIČARJI	26
UPRAVLJANJE S TVEGANJI	29
DRUŽBENA ODGOVORNOST	31
NAČRT RAČUNOVODSKIH IZKAZOV	34
TEMELJNE RAČUNOVODSKE USMERITVE	34
ZGOŠČENI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR	35
ZGOŠČENI RAČUNOVODSKI IZKAZI DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, d.d.	41
PROJEKCIJA IZBRANIH FINANČNIH PODATKOV SKUPINE MERCATOR ZA OBDOBJE 2011-2014	46

POVZETEK

Poslovanje Skupine Mercator v letu 2009 kljub izjemno zahtevnim gospodarskim razmeram stabilno

Leto 2009 je bilo z vidika okoliščin poslovanja zelo težko, saj so ga zaznamovale negativna gospodarska rast, kreditni krč in ostale razmere globalne finančne krize, vse to pa je imelo negativen vpliv tako na strukturo in obseg potrošnje kot tudi na stroške poslovanja in financiranja. Težji od pričakovanih so tudi pogoji poslovanja v zadnjem četrtletju leta 2009, kar nakazuje, da bo tudi leto 2010 z vidika gospodarskih okoliščin zahtevno.

Skupina Mercator bo po oceni v letu 2009 ustvarila 2,66 mlrd EUR čistih prihodkov iz prodaje, kar ob upoštevanju stalnih tečajev predstavlja 1,1 % rast glede na leto 2008, ob upoštevanju sprememb deviznih tečajev pa bodo čisti prihodki 2,0 % nižji od doseženih v letu 2008.

Čisti dobiček Skupine Mercator bo po oceni v letu 2009 dosegel 20,8 mio EUR, kar je 49,1 % manj od doseženega v letu 2008. Zmanjšanje čistega dobička je posledica težavnejših gospodarskih razmer od pričakovanih ter obsežnih investicij v ugodnejšo ponudbo za potrošnike.

Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR) Skupine Mercator bo po oceni v letu 2009 dosegel 190,4 mio EUR, kar ob upoštevanju stalnih tečajih predstavlja 0,9 % manj kot v letu 2008, ob upoštevanju sprememb tečajev pa bo kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami 3,9 % nižji od doseženega v letu 2008.

Skupina Mercator bo po oceni v letu 2009 izvedla skupaj za 159 mio EUR investicij, kar je enako načrtovanemu. Nemoteno izvajanje letnega načrta investicij kaže na nemoten dostop do finančnih virov in visok obseg razvojnih priložnosti. Prav tako bo tudi raven finančnega dolga glede na oceno ostala na načrtovani ravni, kar pomeni, da je skupina v pretežnem delu investicije v letošnjem letu financirala z lastnimi viri.

Po oceni bo na dan 31.12.2009 v Skupini Mercator 21.534 zaposlenih, od česar bo približno 40 % zaposlenih v družbah izven Slovenije.

Leto 2010 po pričakovanjih enako zahtevno kot leto 2009, Skupina Mercator načrtuje še naprej stabilno poslovanje

Okoliščine poslovanja bodo tudi v letu 2010 enako zahtevne kot v letu 2009. Izjemno zaostrene gospodarske razmere bodo imele pomembne negativne vplive na strukturo in obseg potrošnje. Zaradi razmer na finančnih trgih bo dostop do dolgoročnih virov financiranja še vedno omejen in pritiski na obrestne marže še naprej visoki, kar bo povzročalo višje stroške financiranja. Zelo težaven bo makroekonomski položaj v številnih

državah v regiji, kjer Skupina Mercator deluje. Vse to bo še naprej zahtevalo aktivno upravljanje s ključnimi poslovnimi in finančnimi tveganji.

Čisti prihodki iz prodaje Skupine Mercator so v letu 2010 načrtovani v višini 2,75 mlrd EUR, kar predstavlja 3,6 % rast glede na oceno prihodkov leta 2009. Na načrtovano rast prihodkov vplivajo gospodarske razmere, spremembe v potrošnji ter manjši obseg investicij. V letu 2010 niso načrtovane bistvene spremembe deviznih tečajev.

Skupina Mercator v letu 2010 načrtuje kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR) v višini 202,6 mio EUR, kar predstavlja 6,4-odstotno rast glede na oceno leta 2009. Načrtovana rast kosmatih denarnih tokov je predvsem posledica načrtovanih aktivnosti poslovne racionalizacije, izkoriščanja ekonomij obsega na vseh trgih poslovanja ter razvojnih in investicijskih aktivnosti.

V letu 2010 Skupina Mercator načrtuje 21,9 mio EUR čistega dobička, kar je za 5,3 % več od ocenjenega čistega dobička za leto 2009. Tako kot v letu 2009 bo tudi v letu 2010 poslovni izid pod pritiskom težkih gospodarskih razmer, sprememb v obsegu in strukturi potrošnje ter obsežnih investicij v ugodno ponudbo za potrošnike.

Celotne investicije Skupine Mercator v letu 2010 so načrtovane v višini 120 mio EUR, kar je v okviru lastnih virov financiranja, tako da se neto finančni dolg skupine v letu 2010 v skladu z načrtom ne bo povečeval.

Do konca leta 2010 naj bi bilo v Skupini Mercator 22.167 zaposlenih, kar je za 2,9 % več od ocenjenega števila zaposlenih na koncu leta 2009. Od tega bo konec leta 2010 že skoraj 42 % zaposlenih na trgih izven Slovenije.

Uprava družbe ocenjuje, da je gospodarski načrt za leto 2010 glede na pričakovane izjemno težke gospodarske razmere in poslovna ter finančna tveganja ambiciozen in pomeni nadaljevanje začrtanih strateških usmeritev Skupine Mercator.

Zaradi velike negotovosti v zvezi s predpostavkami o stanju v gospodarskem okolju v letu 2010 bo Uprava vsako četrtletje ovrednotila uresničljivost načrtovanih ciljev ob upoštevanju morebitnih odmikov med predvidenimi in dejanskimi dejavniki zunanjega poslovnega okolja in o tem ustrezno poročala v medletnih poslovnih poročilih.

KLJUČNI ŠTEVILČNI PODATKI O POSLOVANJU V LETU 2010

Ključni številčni podatki

	Skupina Mercator		
	Ocena 2009	Plan 2010	Indeks Plan 2010 / Ocena
Prihodki iz prodaje (v 000 EUR)	2.655.478	2.750.263	103,6
Poslovni izid iz poslovanja (v 000 EUR)	80.026	83.698	104,6
Poslovni izid pred obdavčitvijo (v 000 EUR)	25.760	27.184	105,5
Poslovni izid obračunskega obdobja (v 000 EUR)	20.752	21.856	105,3
Kosmati denarni tok iz poslovanja (v 000 EUR)	166.081	174.588	105,1
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (v 000 EUR)	190.372	202.571	106,4
Naložbe v osnovna sredstva (v 000 EUR)	159.097	120.000	75,4
Čista dobičkonosnost kapitala	2,6%	2,7%	105,3
Čista dobičkonosnost prihodkov	0,8%	0,8%	101,7
Kosmati denarni tok iz poslovanja / prihodki iz prodaje	6,3%	6,4%	102,3
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami / prihodki iz prodaje	7,2%	7,4%	102,7
Število zaposlenih iz ur	20.428	20.747	101,6
Število zaposlenih po stanju	21.534	22.167	102,9

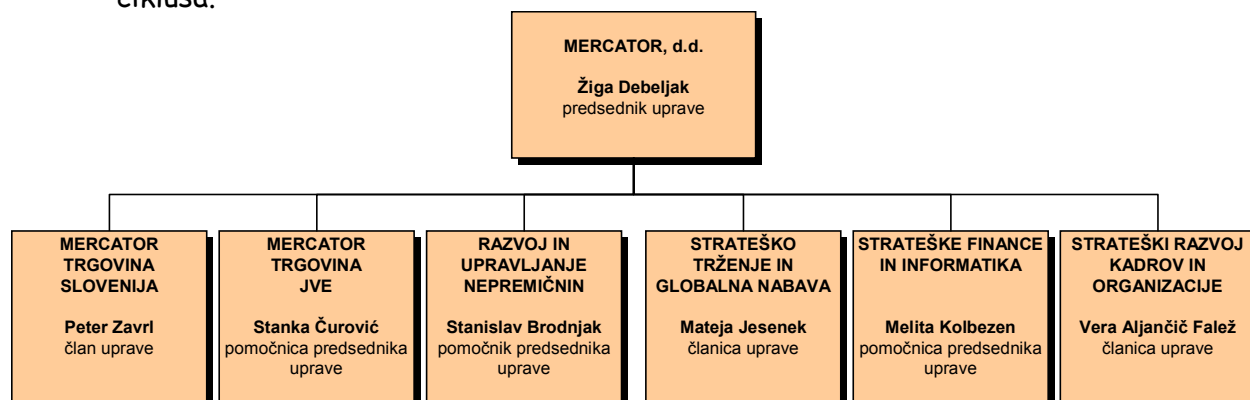
SPLOŠNI PODATKI

Ime podjetja	Poslovni sistem Mercator, d.d.
Skrajšano ime podjetja	Mercator, d.d.
Dejavnost	G 47.110 Trgovina na drobno v nespécializiranih prodajalnah pretežno z živili
Matična številka	5300231
Davčna številka	45884595
Datum vpisa v sodni register	1.1.1990
Osnovni kapital družbe na dan 30.11.2009	157.128.514,53 EUR
Število izdanih in vplačanih delnic 30.11.2009	3.765.361
Kotacija delnic	Ljubljanska borza, d.d., borzna kotacija, prva kotacija delnice, oznaka MELR
Predsednik uprave	Žiga Debeljak
Člani uprave	Vera Aljančič Falež, Mateja Jesenek, Peter Zavrl
Predsednik nadzornega sveta	Robert Šega
Namestnica predsednika nadzornega sveta	Jadranka Dakič

SESTAVA IN ORGANIZIRANOST SKUPINE MERCATOR

Uprava Mercator, d.d., je sprejela novo makro-organizacijsko strukturo z veljavnostjo od 1.1.2010 dalje. Glavni razlogi reorganizacije so:

- večja lokalna odzivnost na vseh trgih,
- boljša prilagojenost potrebam potrošnikov,
- izboljšanje učinkovitosti poslovanja,
- prilagoditev organizacije kompleksnosti mednarodnega poslovanja in
- priprava na možnost monetizacije trgovskih nepremičnin za pospešitev razvojnega ciklusa.



Sestava Uprave tudi po reorganizaciji v letu 2010 ostaja nespremenjena.

V letu 2010 bodo v skupino vključene naslednje družbe:

OCENA 31.12.2009	PLAN 31.12.2010
TRGOVINA SLOVENIJA	
Poslovni sistem Mercator, d.d.	Poslovni sistem Mercator, d.d.
Mercator IP, d.o.o. (100,0 %)	Mercator IP, d.o.o. (100,0 %)
M.COM, d.o.o. (100,0 %)*	M.COM, d.o.o. (100,0 %)*
TRGOVINA JUGOVZHODNE EVROPE	
Mercator - H, d.o.o., Hrvaška (99,9 %)	Mercator - H, d.o.o., Hrvaška (99,9 %)
Mercator - S, d.o.o., Srbija (100,0 %)	Mercator - S, d.o.o., Srbija (100,0 %)**
M - Rodić, d.o.o., Srbija (100,0 %)	
Mercator - Mex, d.o.o., Črna gora (81,0 %)	Mercator - Mex, d.o.o., Črna gora (81,0 %)
Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)	Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)
M - BL, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)	M - BL, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)
Mercator Makedonija, d.o.o.e.l., Makedonija (100,0 %)	Mercator Makedonija, d.o.o.e.l., Makedonija (100,0 %)
Mercator - B, e.o.o.d., Bolgarija (100,0 %)	Mercator - B, e.o.o.d., Bolgarija (100,0 %)
Mercator - A, sh.p.k., Albanija (100,0 %)	Mercator - A, sh.p.k., Albanija (100,0 %)
Mercator - K, d.o.o., Kosovo (100,0 %)	Mercator - K, d.o.o., Kosovo (100,0 %)
RAZVOJ IN UPRAVLJANJE NEPREMIČNIN	
M - nepremičnine, d.o.o., Slovenija (100,0 %)	M - nepremičnine, d.o.o., Slovenija (100,0 %)
Investment International, d.o.o.e.l., Makedonija (100,0 %)*	Investment International, d.o.o.e.l., Makedonija (100,0 %)*
Mercator - Optima, d.o.o., Slovenija (100,0 %)	Mercator - Optima, d.o.o., Slovenija (100,0 %)
OSTALE DEJAVNOSTI	
Modiana, d.o.o., Slovenija (100,0 %)**	Modiana, d.o.o., Slovenija (100,0 %)
-	Modiana, d.o.o., Hrvaška (100,0 %)
-	Modiana, Srbija, podružnica (100,0 %)
-	Modiana, d.o.o. Bosna in Hercegovina (100,0 %)
Intersport, d.o.o., Slovenija (100,0 %)**	Intersport, d.o.o., Slovenija (100,0 %)
-	Intersport, d.o.o., Hrvaška (100,0 %)
-	Intersport, Srbija, podružnica (100,0 %)
-	Intersport, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)
-	Intersport, Črna Gora, podružnica (100,0 %)
Eta, d.d., Slovenija (100,0 %)	Eta, d.d., Slovenija (100,0 %)
Mercator - Emba, d.d., Slovenija (100,0 %)	Mercator - Emba, d.d., Slovenija (100,0 %)

* Družba še ne izvaja poslovne dejavnosti.

** Pripojitev družbe M-Rodić, d.o.o., katere dejavnost je bila s 1.1.2009 prenesena na družbo Mercator-S, d.o.o., k družbi Mercator-S, d.o.o. Družba M-Rodić, d.o.o., se izbriše iz registra pravnih oseb.

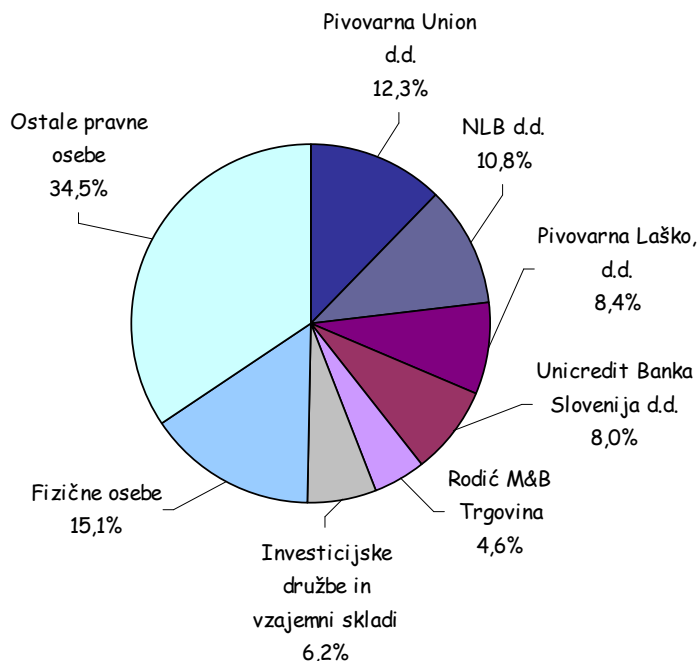
*** Tekstilna veriga, ki posluje v okviru družbe Mercator, d.d., se bo preoblikovala v samostojno družbo Modiana, d.o.o. Dejavnost družbe bo usmerjena v prodajo oblačil priznanih domačih in tujih modnih znamk na vseh trgih Mercatorjevega delovanja.

**** Veriga Intersport, ki posluje v okviru družbe Mercator, d.d., se bo preoblikovala v samostojno družbo Intersport, d.o.o. Mercator je nosilec licence za Intersport na slovenskem, hrvaškem, srbskem, bosanskem, črnogorskem in albanskem trgu. Dejavnost družbe bo usmerjena v prodajo najnovejše in najsodobnejše športne opreme, skupaj s strokovno opravljenimi storitvami in nasveti.

LASTNIŠKA STRUKTURA

V delniški knjigi družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je bilo 30. novembra 2009 vpisanih 17.077 delničarjev, kar pomeni, da se je število delničarjev družbe glede na stanje 31. decembra 2008 zmanjšalo za 227.

Lastniška struktura družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je bila na dan 30.11.2009 naslednja:



UPRAVLJANJE PODJETJA

Upravljanje družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., in skupine povezanih podjetij temelji na zakonskih določilih, določilih Kodeksa upravljanja javnih delniških družb v Sloveniji, internih aktih in pravilnikih, ki so pripravljene v skladu s standardi ISO in uveljavljeno dobro poslovno prakso, hkrati pa deluje po sistemu dvotirnega upravljanja. Družbo vodi štiričlanska uprava, njeno delovanje pa nadzoruje nadzorni svet.

Nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., ima osem članov. Polovico članov, ki zastopajo interese delničarjev, izvoli skupščina, člane, ki zastopajo interese delavcev, pa v skladu z Zakonom o sodelovanju delavcev pri upravljanju izvoli svet delavcev koncerna.

Nadzorni svet

Na dan 30.11.2009 sestavlja nadzorni svet družbe osem članov. V nadaljevanju je prikazan pregled delnic MELR v lasti članov nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.:

Ime in priimek	Število delnic	Delež
Predsednik nadzornega sveta		
1. Robert Šega	0	0,0000%
Člani nadzornega sveta (predstavniki kapitala)		
2. Jadranka Dakič, namestnica predsednika	0	0,0000%
3. Štefan Vavti	0	0,0000%
4. Kristjan Verbič	0	0,0000%
Člani nadzornega sveta (predstavniki delavcev)		
5. Mateja Širec	36	0,0010%
6. Jože Cvetek	2.000	0,0531%
7. Janez Strniša	0	0,0000%
8. Ivica Župetič	0	0,0000%
SKUPAJ	2.036	0,0541%

Uprava

Družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., vodi uprava, ki jo sestavljajo predsednik in trije člani uprave, ki jim je s 1.1.2006 začel teči petletni mandat.

Na dan 30.11.2009 so imeli člani uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v lasti naslednje število delnic družbe (MELR):

Ime in priimek	Število delnic	Delež
Žiga Debeljak	1.100	0,0292%
Vera Aljančič Falež	30	0,0008%
Mateja Jesenek	1.000	0,0266%
Peter Zavrl	60	0,0016%
SKUPAJ	2.190	0,0582%

Revizijska komisija

Nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je na svoji redni seji dne 11.11.2008 imenoval revizijsko komisijo. Revizijska komisija je obvezna v družbah, s katere vrednostnimi papirji se trguje na organiziranem trgu. Delovanje revizijske komisije v družbi zagotavlja kvalitetnejše izvajanje nadzorne funkcije v okviru družbe.

Naloge revizijske komisije so spremljanje postopka računovodskega poročanja, spremljanje učinkovitosti notranjih kontrol v družbi, notranje revizije in sistemov za obvladovanje tveganja, spremljanje obvezne revizije letnih in konsolidiranih računovodskih izkazov, pregledovanje in spremljanje neodvisnosti revizorja za letno poročilo družbe, zlasti zagotavljanja dodatnih nerevizijskih storitev, predlaganje nadzornemu svetu imenovanje kandidata za revizorja letnega poročila družbe, nadzorovanje neoporečnosti finančnih informacij, ki jih daje družba, ocenjevanje sestavljanja letnega poročila, vključno z oblikovanjem predloga za nadzorni svet, sodelovanje pri določitvi pomembnejših področij revidiranja, sodelovanje pri pripravi

pogodbe med revizorjem in družbo, opravljanje drugih nalog, določenih s statutom ali sklepom nadzornega sveta in sodelovanje z revizorjem pri opravljanju revizije letnega poročila družbe.

Revizijsko komisijo v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., za čas do 31.10.2013 sestavljajo Jadranka Dakič, predsednica komisije (članica nadzornega sveta) in dva člana: Jože Cvetek (član nadzornega sveta) in Peter Ribarič (neodvisni strokovnjak).

STRATEŠKE USMERITVE SKUPINE MERCATOR

VIZIJA

Biti vodilna trgovska veriga z živili in izdelki za dnevno rabo v gospodinjstvu (market program) v jugovzhodni Evropi.

POS LANSTVO

Z našim poslovnim delovanjem ustvarjamo:

- koristi za potrošnike z odličnimi trgovskimi storitvami, visoko kakovostjo blaga in konkurenčnimi cenami,
- koristi za zaposlene z zagotavljanjem varnega in prijetnega delovnega okolja ter možnostjo osebnega in strokovnega razvoja,
- koristi za dobavitelje s sodelovanjem pri razvoju kakovostnih in izvirnih izdelkov ter zagotavljanjem možnosti rasti v Sloveniji in na tujih trgih,
- koristi za lastnike z zagotavljanjem dobičkonosne rasti poslovanja, povečevanjem poslovne učinkovitosti in povečevanjem tržne vrednosti podjetja,
- koristi za širše okolje z odgovornim odnosom do naravnega in družbenega okolja ter spoštovanjem poslovne etike in družbenih vrednot na vseh področjih delovanja.

STRATEŠKE USMERITVE

1. **OSTATI NAJVEČJI TRGOVEC V SLOVENIJI** - Ohraniti vodilni tržni delež v market programu v Sloveniji z:
 - ✓ izboljševanjem konkurenčnosti ponudbe,
 - ✓ razvojem maloprodajne mreže.
2. **POSTATI VODILNI TRGOVEC NA SOSEDNJIH TRGIH JV EVROPE** - Postati prvi ali drugi največji trgovec z market programom na trgih Hrvaške, Srbije ter Bosne in Hercegovine s:
 - ✓ strateškimi povezavami,
 - ✓ razvojem lastne maloprodajne mreže.

3. **VSTOPITI NA DRUGE TRGE JV EVROPE** - Vstopiti oziroma zagotoviti možnost vstopa na druge trge jugovzhodne Evrope, kjer obstaja potencial, postati eden od petih vodilnih trgovcev v market programu, z:
 - ✓ nakupi in najemi privlačnih lokacij,
 - ✓ razvojem maloprodajne mreže,
 - ✓ strateškimi povezavami.

4. **RAZVIJATI NEMARKET PROGRAME** - Razvijati nemarket programe in dopolnilne trgovske storitve, ki:
 - ✓ omogočajo izkoriščanje pozitivnih sinergij z market programom in/ali
 - ✓ predstavljajo zasnovo za razvoj drugega temeljnega trgovskega programa s potencialom rasti in dobičkonosnosti na ciljnih trgih na daljši rok,
 - ✓ spodbujajo razvoj dolgoročnih konkurenčnih prednosti.

5. **ZAGOTAVLJATI DOBIČKONOSNO POSLOVANJE** - Zagotavljati dobičkonosno poslovanje z:
 - ✓ ukrepi za ohranjanje trgovskih marž,
 - ✓ ukrepi za stroškovno racionalizacijo in povečevanje produktivnosti,
 - ✓ ukrepi za povečevanje produktivnosti investiranega kapitala.

NAČRTOVANE POSLOVNE AKTIVNOSTI SKUPINE MERCATOR

PRIČAKOVANE EKONOMSKE IN TRŽNE RAZMERE

Gospodarski načrt za leto 2010 je pripravljen ob naslednjih makroekonomskih predpostavkah na posameznih trgih, na katerih Skupina Mercator posluje:

Podatek	Slovenija	Hrvaška	Srbija	Bosna in Hercegovina	Črna Gora	Albanija	Bolgarija
Povprečna letna gospodarska rast (v %)	0,00%	0,00%	1,50%	0,00%	-2,00%	2,20%	-2,50%
Povprečni letni 6m Euribor (%)	1,40%	1,40%	1,40%	1,40%	1,40%	1,40%	1,40%
Povprečna letna inflacija (v %)	1,50%	2,80%	7,30%	1,60%	2,10%	2,00%	1,60%
Povprečni letni devizni tečaj	-	7,48	95,00	1,96	-	128,00	1,96

Viri:

- Mednarodni denarni sklad (IMF)
- Urad za makroekonomske analize (UMAR)
- Banka Slovenije (BS)
- Javna agencija Republike Slovenije za podjetništvo in tuje investicije (JAPTI)

Slovenija

Slovenija bo v letu 2009 po predvidevanjih IMF-a dosegla padec BDP v konstantnih cenah 4,7 %, v letu 2010 je predvidena stagnacija BDP (0,0 %), v letu 2011 pa ponovna rast BDP (+3,8 %). Po predvidevanjih IMF bo inflacija v letu 2009 znašala 0,0 % in v letu 2010 1,5 %. Kazalci na trgu dela so se letos precej poslabšali, a manj, kot je UMAR napovedoval spomladi. Zaposlenost bo letos po pričakovanjih UMAR nazadovala za 2,4 odstotka. Upadanje zaposlenosti se bo nadaljevalo tudi prihodnji leti, in sicer za 1,6 oziroma 0,9

odstotka. Zasebna potrošnja v Sloveniji bo po padcu za 1,7 % v letu 2009 v letu 2010 predvidoma padla za 0,2 %, v letu 2011 pa naj bi se ponovno okrepila za 2,6 %.

Hrvaška

Hrvaška bo v letu 2009 po predvidevanjih IMF-a dosegla padec BDP v konstantnih cenah 5,2 %, v letu 2010 je predvidena stagnacija BDP (0,0 %), v letu 2011 pa ponovna rast BDP (+2,5 %). Po predvidevanjih IMF bo inflacija v letu 2009 znašala 2,8 % in bo ostala enaka v letu 2010. Brezposelnost se bo na Hrvaškem po predvidevanjih Izvoznega okna v letu 2010 povišala za cca. 0,5-odstotne točke, privatna potrošnja pa se bo po padcu 5,2 % v letu 2009, v letu 2010 stabilizirala.

Srbija

Srbija bo v letu 2009 po predvidevanjih IMF-a dosegla padec BDP v konstantnih cenah 4,0 %, v letu 2010 je predvidena rast BDP (1,5 %), ki se bo nadaljevala tudi v letu 2011 (+3,0 %). Po predvidevanjih IMF bo inflacija v letu 2009 znašala 9,9 %, v letu 2010 se bo znižala na 7,3 %. Brezposelnost se bo v Srbiji po predvidevanjih Izvoznega okna v letu 2010 povišala za cca. 0,5 odstotne točke, privatna potrošnja pa se bo po padcu za 2,0 % v letu 2009, v letu 2010 stabilizirala.

Bosna in Hercegovina

Bosna in Hercegovina bo v letu 2009 po predvidevanjih IMF-a dosegla padec BDP v konstantnih cenah 3,0 %, v letu 2010 je predvidena stagnacija BDP (0,0 %), ki v letu 2011 pa ponovna rast BDP (+4,0 %). Po predvidevanjih IMF bo inflacija v letu 2009 0,0 %, v letu 2010 bo znašala 1,6 % in v letu 2011 1,9 %. Brezposelnost se bo v Bosni in Hercegovini po predvidevanjih Izvoznega okna v letu 2010 povišala za cca. 2,0 odstotne točke.

Črna gora

Črna gora bo v letu 2009 po predvidevanjih IMF-a dosegla padec BDP v konstantnih cenah 4,0 %, v letu 2010 je predviden nadaljnji upad (-2,0 %), v letu 2011 pa ponovna rast BDP (+3,7 %). Po predvidevanjih IMF bo inflacija v letu 2009 znašala 3,4 %, v letu 2010 pa 2,1 %. Brezposelnost bo po predvidevanjih Izvoznega okna v letu 2010 ostala stabilna, privatna potrošnja pa se bo po padcu za 2,0 % v letu 2009, v letu 2010 stabilizirala.

Albanija

Albanija bo v letu 2009 po predvidevanjih IMF-a dosegla stagnacijo BDP v konstantnih cenah (0,0 %), v letu 2010 pa je predvidena ponovna rast (+2,2 %), ki se bo še povečala v letu 2011 (+6,3 %). Po predvidevanjih IMF bo inflacija v letu 2009 znašala 1,7 %, v letu 2010 pa 2,0 %.

Bolgarija

Bolgarija bo v letu 2009 po predvidevanjih IMF-a dosegla padec BDP v konstantnih cenah 6,5 %, v letu 2010 je predviden nadaljnji upad BDP (-2,5 %), v letu 2011 pa ponovna rast BDP (+2,0 %). Po predvidevanjih IMF bo inflacija v letu 2009 znašala 2,7 %, v letu 2010 se bo znižala na 1,6 %.

RAZVOJ IN INVESTICIJE

Naložbena dejavnost leta 2010 bo usmerjena na vseh 7 obstoječih trgih Mercatorjevega delovanja.



V letu 2010 načrtujemo v Skupini Mercator za 120 mio EUR investicij v osnovna sredstva. Vlaganja v nove prodajne zmogljivosti predstavljajo 70,2 % načrtovane vrednosti za investicije v osnovna sredstva, 12,2 % smo predvideli za prenove obstoječih trgovskih objektov, 4 % predstavljajo vlaganja v distribucijske centre, 8,8 % vlaganja v informacijsko tehnologijo, 4,8 % pa preostale naložbe. Naložbe na tujih trgih predstavljajo 54,8 % vseh načrtovanih investicij za leto 2010.

Pregled investicij Skupine Mercator po posameznih trgih:

Država	Naložbe v osnovna sredstva Plan 2010 (v 000 EUR)	Struktura v %
Slovenija	54.250	45,2%
Tujina	65.750	54,8%
SKUPAJ	120.000	100,0%

Skupina Mercator načrtuje v letu 2010 z dezinvestiranjem osnovnih sredstev iztržiti 9 mio EUR.

Investicije se bodo financirale iz lastnih virov: ustvarjenih denarnih tokov in dezinvesticij poslovno nepotrebnega premoženja, saj Skupina Mercator za leto 2010 ne načrtuje povišanja neto finančnega dolga.

Skupina Mercator v letu 2010 ne načrtuje vlaganj v finančne naložbe.

Večji investicijski projekti, katerih otvoritev načrtujemo v letu 2010, so:

SLOVENIJA

✓ **Mercator Center Velenje**

bo imel 11.219 m² skupne površine. Programski splet ponudbe bodo zagotavljali 5.250 m² velik hipermarket, Intersport (875 m²), Modiana (625 m²), Beautique (115 m²), M Holidays (20 m²) in najemniški lokali (2.090 m²). Kupcem bo na razpolago 330 parkirnih mest, od tega 294 v garaži pod trgovsko etažo, 36 pa zunaj objekta. Otvoritev je predvidena v četrtem kvartalu leta 2010; z njo bo Mercator pridobil 8.975 m² površin za lastno dejavnost in oddajo v najem.



✓ **Ostali večji projekti:**

Supermarket Mengeš, Center tehnike in gradnje ter Hura! diskont Jesenice, Cash & Carry Maribor.

SRBIJA

✓ **Roda Center Kruševac**

bo deloval v najetem objektu, ki ga bo po Mercatorjevih usmeritvah zgradil zunanji investitor. Skupna površina centra bo 13.359 m². Kupcem bo na razpolago 293 parkirnih mest, od tega 142 nadkritih. Programski splet ponudbe bodo zagotavljali 3.225 m² velik hipermarket, Intersport (640 m²), parfumerija Beautique (137 m²), tehnična prodajalna (924 m²) in več lokalov dopolnilne ponudbe na površini 4.088 m² za oddajanje v podnajem. Otvoritev je predvidena v prvem kvartalu leta 2010; s tem bo Mercator pridobil 9.014 m² površin za lastno dejavnost in oddajanje v podnajem.



✓ **Roda Center Srbobran**

Skupna površina centra bo 2.010 m². Programski splet ponudbe bodo zagotavljali 1.322 m² velik supermarket in lokali dopolnilne ponudbe na površini 256 m² za oddajanje v najem. Otvoritev je predvidena v drugem kvartalu leta 2010; s tem bo Mercator pridobil 1.578 m² površin za lastno dejavnost in oddajanje v najem.

✓ **Roda Center Voždovac, Beograd**

V okviru Roda Centra Voždovac bosta delovala 7.150 m² velik hipermarket in Intersport (1.000 m²). Otvoritev je predvidena v četrtem kvartalu leta 2010. Investicijo predstavlja gradbeno dokončanje obeh lokalov, vzetih v najem, in nakup opreme.

✓ **Ostali večji projekti:**

Supermarket Bulevar Kralja Aleksandra Beograd in Supermarket Kaluđerica Beograd (najem).

HRVAŠKA

✓ **Trgovski Center Rovinj**

bo imel 4.083 m² skupne površine in 257 parkirališč, od tega 193 v kleti pod trgovsko etažo, 64 pa zunaj objekta. Programski splet ponudbe bodo zagotavljali 1.553 m² velik hipermarket, Intersport (508 m²) in na površini 726 m² lokali dopolnilne ponudbe za oddajanje v najem. Otvoritev je predvidena v drugem kvartalu leta 2010; z njo bo Mercator pridobil 2.787 m² površin za lastno dejavnost in oddajanje v najem.

✓ **Ostali večji projekti:**

Supermarket Zagreb - Rebro, Supermarket Z3 Zagreb, Supermarket in Intersport v Bure centru Biograd ter Intersport v Arena centru Zagreb. Slednji trije so najemniški lokali, ki jih bomo gradbeno dokončali in opremili po Mercatorjevih standardih.

BOSNA IN HERCEGOVINA

✓ **Večji projekti:**

Supermarket v Sarajevu, Supermarket v Prijedoru in Supermarket v Prnjavorju.

ČRNA GORA

✓ **Hipermarket in Intersport v nakupovalnem centru Topla Herceg Novi**

bosta najemniška lokala znotraj nakupovalnega centra. Hipermarket bo imel 2.080 m² skupne površine, Intersport pa 410 m². Otvoritev je predvidena v četrtem kvartalu leta 2010.

✓ **Ostali večji projekti:**

V prvem kvartalu leta 2010 bomo v nakupovalnem centru Mall of Montenegro v Podgorici poleg hipermarketa, katerega otvoritev je predvidena za december 2009, odprli še 550 m² velik Intersport v najetem lokalu.

BOLGARIJA

✓ **Hipermarket Varna Towers, Varna**

bo najemniški lokal znotraj nakupovalnega centra. Skupna površina hipermarketa bo znašala 2.652 m². Otvoritev je predvidena v prvem kvartalu leta 2010.

✓ **Hipermarket Galleria, Stara Zagora**

bo najemniški lokal znotraj nakupovalnega centra. Skupna površina hipermarketa bo znašala 2.935 m². Otvoritev je predvidena v tretjem kvartalu leta 2010.



✓ **Hipermarket Mega Mall Ljulin, Sofija**

bo najemniški lokal znotraj tujega nakupovalnega centra. Skupna površina hipermarketa bo znašala 3.054 m². Otvoritev je predvidena v tretjem kvartalu leta 2010.

✓ **Hipermarket - Cash & Carry Vladimir Vazov, Sofija**

bo deloval v najeti zgradbi. Skupna površina hipermarketa - Cash & Carry bo znašala 6.260 m². Otvoritev je predvidena v četrtem kvartalu leta 2010.

PRODAJA IN TRŽENJE

PRODAJA

V letu 2010 načrtujemo v Skupini Mercator realizirati 2.750.263 tisoč EUR čistih prihodkov iz prodaje, kar je za 3,6 % več kot v letu 2009.

v 000 EUR	Ocena 2009	Plan 2010	Indeks
Slovenija	1.760.241	1.760.634	100,0
Tujina	895.236	989.628	110,5
Skupina Mercator	2.655.478	2.750.263	103,6

TRŽNI DELEŽ

Skupina Mercator na svojih trgih delovanja dosega naslednje tržne deleže:

Tržni deleži Skupine Mercator po trgih

	Slovenija	Srbija	Hrvaška	BiH	Črna gora
Tržni delež	36,0%	8,0%	6,0%	4,0%	4,0 %

Vir: tržni delež v Sloveniji - merjenje tržnega deleža Mercatorja (raziskava Valicon), tržni delež na tujih trgih - različne tržne raziskave in ocene Mercatorja.

TEMELJI DOLGOROČNE TRŽENJSKE STRATEGIJE

S kakovostno ponudbo izdelkov, sodobno in prijetno nakupno izkušnjo in posebej izbrano ponudbo dodatnih storitev za kupca želimo Mercator pozicionirati kot najbolj konkurenčnega ponudnika na trgu.

Kupcem bomo zagotavljali ponudbo, ki ustreza današnjemu, modernemu načinu življenja:

- ✓ večanje ponudbe svežega programa, gourmet ponudbe ter pripravljenih izdelkov,
- ✓ razvoj premium ponudbe v vseh segmentih,
- ✓ v vsakem trenutku kakovostna ponudba vseh svežih programov s ciljem ponuditi kupcem najvišjo vrednost za denar,
- ✓ privlačna ponudba izdelkov dom in ambient ter kakovostna ponudba tehničnih izdelkov

- ✓ široka izbira oblačil priznanih domačih in tujih modnih znamk, ki cilja na segment kupcev s srednjo in višjo kupno močjo,
- ✓ ponudba najnovejše in najsodobnejše športne opreme, skupaj s strokovno opravljenimi storitvami in nasveti,
- ✓ zvišanje ravni ponudbe dopolnilnega in komplementarnega programa našim prodajalnam in nakupovalnim središčem.

Skrb za okolje in zdravje:

- ✓ večanje ponudbe okolju prijaznih izdelkov,
- ✓ ozaveščanje kupcev o družbeno odgovornem ravnanju do okolja,
- ✓ razvoj okolju prijaznih materialov, postopkov in tehnologij.

Inovativnost pri ponudbi izdelkov in storitev:

- ✓ razvoj in širitev novih tehnologij: Tik - tak blagajne, info kioski, interna televizija Mercator TV s ciljem ostati najbolj inovativen trgovec v regiji,
- ✓ razvoj novih prodajnih formatov,
- ✓ razvoj storitev: klubi, M mobil, skupnosti, programi zvestobe in novi partnerji, ki zagotavljajo komplementarno ponudbo.

KUPCI MERCATORJA

Spremljanje nakupnih navad in konkurence je ključnega pomena za uspešen nastop Mercatorja na vsakem izmed trgov v regiji. Primarni in sekundarni podatki o trgu, kupcu in konkurenci bodo tudi v prihodnosti v okviru celostnega trženjskega informacijskega sistema temeljna podpora poslovnem odločanju in razvoju.

Potrošnike na trgu segmentiramo v več ciljnih skupin, za katere analiziramo skozi njihovo nakupno vedenje, potrebe, vrednote in koristi ter ustrezno oblikujemo trženjski in komunikacijski splet ter posledično aktivnosti na trgu.

AKTIVNOSTI NA PODROČJU MARKETINGA

V nadaljevanju so predstavljeni cilji in aktivnosti po posameznih področjih marketinga: tržne raziskave, ustvarjanje odnosa s kupci, nove storitve in klubi, razvoj linij trgovske znamke, pospeševanje prodaje ter tržno komuniciranje.

Tržne raziskave

V letu 2010 bomo nadaljevali s kontinuiranimi raziskavami, kot so zadovoljstvo Mercatorjevih kupcev, raziskave navideznega kupca, raziskave o Mercatorjevih strateških projektih (trgovska znamka, Mercator Pika in klubi), raziskave o učinkovitosti tržno-komunikacijskih aktivnosti, percepciji Mercatorja in konkurentov, segmentacijske analize. Še večji poudarek bomo namenili uporabi in analizi internih podatkov. Tudi v letu 2010 bomo nadaljevali z raziskovanjem trgov JV Evrope, na katerih je Mercator prisoten.

Ustvarjanje odnosa s kupci

Upravljanje odnosov s kupci v Mercatorju temelji na sistemu kartice Mercator Pika. Na sistemu bomo v letu 2010 podprli nekaj novih funkcionalnosti. Prenovljen sistem zvestobe omogoča osnove za nadaljnji razvoj bonitetnega sistema in dodatnih aktivnosti, kot je neposredno komuniciranje z imetniki kartice Mercator Pika.

Pomemben del razvojnih aktivnosti na področju upravljanja odnosov s kupci bo v letu 2010 usmerjen v izboljšanje kakovosti podatkov, ki so osnova za razvoj analiz, ter v sam razvoj analitičnih modelov nakupnega vedenja kupcev.

Nove storitve in klubi

Najmočnejše orodje Mercatorja pri ustvarjanju odnosov s kupci je sistem zvestobe kartice Mercator Pika. Nadgradnja tega sistema je razvoj klubov, ki združujejo kupce s podobnim življenjskim stilom, temami zanimanja, nakupovalnimi navadami, interesnimi dejavnostmi itd. Namen oblikovanja klubov je prilagajanje ponudbe in storitve določenim segmentom kupcev ter posledično povečevanje pripadnosti in zvestobe Mercatorju.



V letu 2010 bomo nadaljevali z razvojem klubov Uživajmo zdravo in klubom Maxi, predvsem z dodatnimi ugodnostmi in aktivnostmi za člane. Ustanovili smo Lumpi klub, v okviru katerega združujemo interese, potrebe in želje bodočih staršev ter staršev otrok do osmega leta starosti.



V letu 2010 bomo nadaljevali z razvojem storitev, ki so komplementarne osnovni trgovinski dejavnosti. Prenovili bomo blagovno znamko M mobil s ciljem povečevanja števila uporabnikov z uporabo novih tehnologij ter povezovanja mobilne telefonije z ostalimi Mercatorjevimi prodajnimi programi.



S 1.3.2009 smo vzpostavili organizacijo potovalne storitve M Holidays kot samostojne dejavnosti v okviru družbe Mercator z lastnimi poslovalnicami, lastnimi zaposlenimi, lastno produkcijo in pripravo turističnih aranžmajev. Do konca leta 2009 smo izvedli posodobitev spletnega mesta. Širimo tudi lastno prodajno mrežo poslovalnic M Holidays. Trenutno potovalne storitve ponujamo v 11 poslovalnicah v okviru Mercator Centrov po Sloveniji.



V letu 2010 bomo nadaljevali z analizo in razvojem potencialnih novih dopolnilnih trgovskih storitev, s katerimi bomo nadgrajevali našo osnovno ponudbo. Storitve bomo v skladu z razvojem sodobnih načinov prodaje enostavnih produktov oziroma storitev kupcem, umestili na splet, hkrati pa ponudili še telefonsko podporo preko Mercatorjevega kontaktnega centra v smislu svetovanja in naročanja. S tem bomo delovali tako na strani dodajanja proizvodov oziroma storitev našim kupcem, kot na strani povečevanja baze partnerjev v sistemu Mercator.

Z namenom izkoristka tržnega potenciala na področju spletne trgovine bomo v letu 2010 celovito prenovili obstoječo Mercator Spletno trgovino, ki zajema izdelke vsakdanje rabe. Želimo oblikovati procese, ki bodo zagotavljali možnost povečevanja prodaje in prihodkov. Po tem principu bomo vzpostavili tudi spletno trgovino s tehničnimi izdelki in v začetku leta 2010 izvedli prenovno osrednjega spletnega mesta.

Od leta 2009 smo prisotni in aktivni na družabnih omrežjih Facebook, Twitter, LinkedIn in Youtube. Osebnostno, neposredno in intenzivno komuniciranje z uporabniki omogoča grajenje manj formalnega in bolj neposrednega odnosa z njimi, povečanje stopnje seznanjenosti uporabnikov z aktivnostmi Mercatorja in vzpostavitev internega sistema izmenjave informacij. Vzpostavili bomo lastno spletno skupnost, ki bo vključevala različne vsebine in koristi za naše zveste potrošnike, kjer bomo preko dinamične komunikacije tako med nami in potrošniki, kot tudi med potrošniki samimi, promovirali različne načine zdravega življenja, povečevanje zavedanja aktualnih družbeno odgovornih tem in seveda tudi promocijo povezanih znamk Mercatorja. Pričakujemo sinergijske učinke s prenovljenim spletnim mestom in celotnim Mercatorjevim multimedijem nastopom.

Kontaktni center

Kontaktni center Mercator bo sledil viziji in se razvijal v moderen Center za pomoč uporabnikom, ki bo združeval operativna dela klicnega centra in Pika kluba s ciljem optimizacije delovnih procesov ter še učinkovitejše podpore kupcem in imetnikom kartice Mercator Pika. Z visoko postavljenimi standardi bomo gradili odličen odnos do strank. Vzporedno s tem bomo pričeli z bolj proaktivnim delovanjem v smislu prodajno obarvanih izhodnih klicnih aktivnosti. Še naprej bomo glavno križišče in vir komunikacij za kupce in imetnike kartice Mercator Pika. Poizkušali bomo izpolniti pričakovanja tudi tehnološko najzahtevnejšim kupcem. Kot eden od možnih komunikacijskih kanalov bomo aktivno sodelovali in podprli pripravljene aktivnosti upravljanja odnosov s kupci.

Razvoj linij trgovske znamke



V okviru razvoja linij trgovske znamke, s katerim smo pričeli v začetku leta 1999, trenutno v Mercatorju tržimo 8 linij trgovske znamke:

- ✓ izdelki linije Mercator,
- ✓ izdelki cenovno najugodnejše linije, t.i. Generične linije,
- ✓ izdelki linije Mizica, pogrnj se!,
- ✓ izdelki linije Zdravo Življenje,
- ✓ izdelki linije Lumpi,

- ✓ izdelki linije Ambient,
- ✓ izdelki Pekarne Grosuplje,
- ✓ izdelki linije Premium.

V letu 2010 bomo izdelke trgovske znamke poudarjeno razvijali v okviru krovne znamke Mercator, ostale linije bodo obravnavane kot ekskluzivne znamke.

Linije, ki jih bomo razvijali pod trgovsko znamko Mercator kot krovno znamko, so:

- ✓ linija Premium,
- ✓ linija Zdravo življenje,
- ✓ linija Mizica, pogrni se!.

Nadaljevali bomo z razvojem linije najcenejših izdelkov (Generična linija).

Med ekskluzivne blagovne znamke pa bomo uvrstili sledeče blagovne znamke:

- ✓ Lumpi,
- ✓ Dvorec Trebnik,
- ✓ Ambient,
- ✓ Pekarna Grosuplje,
- ✓ Kranjski kolaček.

Pri porabnikih želimo doseči zaupanje v kakovost in zadovoljstvo z vrednostjo izdelkov trgovskih in ekskluzivnih blagovnih znamk. Poleg tega je cilj doseči povečanje cenovne konkurenčnosti in izboljšanje cenovne percepcije. Želimo biti zaznani kot ekskluzivni ponudnik izdelkov trgovske znamke in ekskluzivnih blagovnih znamk ter s tem vplivati na potrošnikovo odločitev o izbiri trgovca.

Ocenjujemo, da bo Skupina Mercator v letu 2009 z linijami trgovske znamke ustvarila približno 15 % prihodkov iz maloprodaje.

Pospeševanje prodaje

Na osnovi izkušenj pri izvajanju pospeševalno prodajnih projektov v letu 2009, zaznanih prednosti in slabosti, aktivnosti konkurence, internih analiz o uspešnosti izvedenih akcij, nakupnih navad ter trendov na trgu bomo v letu 2010 oblikovali aktivnosti, ki podpirajo osnovne strateške usmeritve Mercatorja in zagotavljajo konkurenčnost Mercatorja na vseh področjih delovanja.

V okviru pospeševalno prodajnih aktivnosti želimo zagotavljati kakovostno, zanimivo in konkurenčno ponudbo izdelkov ter pripravljati atraktivne projekte pospeševanja prodaje. V prodajno pospeševalnih aktivnostih bomo sledili osnovnemu poslanstvu Mercatorja, ki je ustvarjanje zadovoljstva in koristi za potrošnike - z odličnimi trgovskimi storitvami, visoko kakovostjo blaga in konkurenčnimi cenami ter trženjskimi usmeritvami Mercatorja.

Tržno komuniciranje

Smernice korporativnega komuniciranja in ostalih tržnih aktivnosti so opredeljene v skladu s poslanstvom, vizijo in strateškimi cilji Skupine Mercator. Tudi v letu 2010 bodo korporativne aktivnosti namenjene izgradnji zaupanja kupcev v korporativno znamko Mercator in ostale znamke Mercatorja, dvigu števila kupcev in prodaje. Poleg tega bodo komunikacije usmerjene tudi na sporočanje cenovne konkurenčnosti, skrbi za okolje oziroma trajnostni razvoj ter inovativnost v smislu izdelkov in storitev.

Komuniciranje v medijih bomo prilagajali ustreznim javnostim, na katere se z določenimi aktivnostmi obračamo, in s tem dosegli maksimalen učinek sporočil. Pri načrtovanju oglaševanja v medijih bomo pozorni na stanje na trgu in trende, veliko pozornosti pa bomo namenili tudi oglaševanju na spletu ter v novih medijih. Z racionalno uporabo medijev oziroma s selektivnim izborom medijev, ki so primerni za posamezne projekte, si bomo prizadevali racionalizirati strošek oglaševanja in hkrati povečali njegov učinek. Pri medijskem načrtovanju bomo spremljali podatke o dosegu posameznih medijev in iskali kombinacije medijev, ki bodo prinesle maksimalen učinek.

Razvijali in ustvarjali bomo enotno podobo prodajaln ter kupcu prezentirali prijazno označene prodajalne in tako implementirali nove elemente celostne grafične podobe v skladu s sodobnimi trendi.

RAZVOJ PRODAJNIH FORMATOV

V letu 2010 so načrtovane različne aktivnosti, ki bodo pripomogle k nadaljnjemu razvoju Mercatorjeve maloprodajne mreže ter boljšemu zadovoljevanju potreb Mercatorjevih kupcev. Najpomembnejše so:

- ✓ ponovna opredelitev prodajnih formatov iz vidika trga in tržnih priložnosti,
- ✓ nadaljnji kontinuiran razvoj in nadgradnja trgovinskih konceptov za posamezne prodajne formate,
- ✓ opredelitev trženjskih izhodišč za različne prodajne formate,
- ✓ izdelava in nadgradnja posameznih standardov prodajnega prostora ter priročnikov za oblikovanje posameznih prodajnih formatov,
- ✓ nadaljnje proučevanje in razvoj aktualnih tehnoloških novosti na Mercatorjevih prodajnih mestih.

Sestava maloprodajne mreže

Ocenjena sestava maloprodajne mreže na dan 31.12.2009 je prikazana v naslednji preglednici:

DRUŽBA	SLOVENIJA	SRBIJA	HRVAŠKA	BOSNA IN HERCEGOVINA	ČRNA GORA	BOLGARIJA	ALBANIJA	SKUPINA MERCATOR			
DEJAVNOST	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Bruto površina	Prodajna površina
Hipermarketi	20	12	14	6	1	1	1	55	269.140	171.715	
Supermarketi	130	25	29	13	4	-	-	201	230.703	147.320	
Superete	281	30	42	1	4	-	-	358	150.117	84.846	
Samopostrežne prodajalne	68	7	15	-	1	-	-	91	15.752	8.560	
Cash & Carry	12	2	-	-	-	-	-	14	35.355	22.966	
Hural diskonti	16	-	-	-	-	-	-	16	13.134	9.209	
Skupaj market program	527	76	100	20	10	1	1	735	714.201	444.616	
Program tehnike	98	7	15	-	-	-	-	120	163.456	90.695	
Tehnični program	66	4	14	-	-	-	-	84	126.627	63.737	
Pohištenveni program	32	3	1	-	-	-	-	36	36.829	26.958	
Program tekstila in lepote	97	20	30	12	-	-	-	159	70.808	57.778	
Tekstilni program	80	11	30	8	-	-	-	129	67.250	54.894	
Drogerije	17	9	-	4	-	-	-	30	3.559	2.884	
Intersport	30	10	24	8	1	-	1	74	44.134	34.156	
Gostinstvo	19	6	17	12	-	-	-	54	16.505	10.742	
Drugo	9	-	-	-	-	-	-	9	173	166	
Skupaj specializirani programi	253	43	86	32	1	-	1	416	295.076	193.538	
SKUPAJ	780	119	186	52	11	1	2	1.151	1.009.277	638.154	
Franšizne prodajalne	226	-	76	-	-	-	-	302	54.332	35.103	
SKUPAJ s franšiznimi prodajalnami	1.006	119	262	52	11	1	2	1.453	1.063.609	673.257	

V letu 2010 se bo maloprodajna mreža spreminjala v okviru načrtovanih investicijskih in razvojnih aktivnosti. Skupina bo dodatne prodajne površine pridobivala tako z gradnjo lastnih objektov, kot tudi z poslovnimi najemi. Struktura bruto prodajnih površin v lasti oziroma najemu po oceni na dan 31.12.2009 je prikazana v naslednji preglednici.

	SLOVENIJA	TUJINA	SKUPAJ
Bruto trgovske površine v m ²	594.446	414.831	1.009.277
- v lasti	482.979	288.031	771.010
- v najemu	111.467	126.800	238.267

ODNOSI Z DOBAVITELJI IN LOGISTIKA

Odnosi z dobavitelji in nabava trgovskega blaga

Sodelovanje z dobavitelji bo tudi v letu 2010 temeljilo na načelih upravljanja z blagovnimi skupinami. Še naprej bomo izvajali aktivnosti za povečevanje produktivnosti in zniževanje stroškov v sodelovanju z dobavitelji (uvedba polovičnih palet, zmanjševanje neizdobav blaga, optimiziranje sistemov naročanja z izmenjavo podatkov, prilagoditev pakiranja izdelkov, prilagojenih policam v trgovinah ter sodelovanje dobaviteljev pri polnjenju polic).

Aktivnosti bomo usmerili tudi v razvoj novih in prenovo obstoječih izdelkov različnih linij trgovske znamke. Posebno pozornost pa bomo namenili tudi pestrosti in cenovni konkurenčnosti izdelkov v ciljnih blagovnih skupinah ter stalnemu prilagajanju ponudbe tudi za cenovno občutljive kupce.

Logistika

V Skupini Mercator bomo v letu 2010 nadaljevali s konsolidacijo in standardizacijo vseh procesov in dejavnosti znotraj logistike.

V Sloveniji se bo logistična dejavnost tudi v letu 2010 izvajala na devetih lokacijah. Zaradi finančne krize in recesije je Uprava sprejela sklep, da se začasno prekine aktivnosti, povezane z izgradnjo novega distribucijskega centra za Slovenijo. Za zagotavljanje obstoječega nivoja oskrbe dostavnih mest je v izdelavi podroben načrt nujnih investicij na obstoječih lokacijah, tako za vzdrževanje infrastrukture, zagotavljanje pogojev poslovanja, kot tudi za zagotavljanje kapacitet.

V okviru danih možnosti se bo nadaljevala integracija in optimizacija poslovanja v logistiki. Za večjo učinkovitost, dvig produktivnosti in kvalitete dela načrtujemo:

- ✓ nadaljevanje uvajanja in nadgradnje računalniško podprtega sistema planiranja transportnih poti v vseh skladiščih,
- ✓ nadaljevanje izvajanja nalog v okviru strateškega projekta splošne optimizacije poslovanja,
- ✓ nadgradnja informacijske podpore v vseh skladiščih,
- ✓ nadaljnji dvig kvalitete distribucije svežih programov.

Na tujih trgih se bo delovanje in razvoj logistike nadaljevalo v skladu s plani:

- ✓ V Mercator-H, d.o.o. bo skladno z najemno pogodbo do konca leta 2010 v kompleksu »Poslovni park« v Veliki Nedelji zgrajeno konvencionalno skladišče za market program suhi, skladno z Mercatorjevimi standardi. Za obstoječe skladišče v Veliki Gorici bo izdelan načrt preureditve lokacije v skladišča svežih programov.
- ✓ Na ostalih trgih bo poslovanje logistike potekalo v obstoječih objektih. Vzporedno bodo potekali procesi optimizacije logistike, skladno s potrebami razvoja trgovske dejavnosti na teh trgih.

ORGANIZACIJA IN KAKOVOST POSLOVANJA

Delovanje organizacije in kakovosti poslovanja bo v letu 2010 usmerjeno v organizacijski management, standardizacijo poslovanja in uvajanje zahtev mednarodnih standardov v trgovske družbe Skupine Mercator. S preventivnim delovanjem interne kontrole bomo preprečevali neskladnosti blaga in storitev.

Glavni naloge in cilji v letu 2010 so:

- ✓ **Izvedba sprejetih organizacijskih sprememb Skupine Mercator** → Sprememba organizacijskih struktur družb Skupine Mercator. Prenova kataloga delovnih mest za Skupino Mercator oziroma posamezne trgovske družbe Skupine Mercator.
- ✓ **Prenova organizacijskih predpisov** → Poenostavitev postopka obvladovanja organizacijskih predpisov za Skupino Mercator oziroma posamezne družbe. Centralno vodenje organizacijskih predpisov (zbirka Mercator Standardi) in enostavna dostopnost uporabnikov skladno s stopnjami zaupnosti.
- ✓ **Izvajanje internih kontrol in vodenje sistema varnosti živil (ISO 22000)** → Izvajali bomo redne in izredne interne kontrole in sodelovali pri reševanju

neskladnosti po inšpekcijskem nadzoru. Izvajali bomo nadzor izdelkov Mercatorjeve trgovske znamke in spremljali odpoklice neskladnih proizvodov. Z obvladovanjem sistema varnosti živil bomo v službi Interne kontrole in varnosti živil zagotovili centralno koordinacijo in pregled nad vsemi aktivnostmi varnosti živil.

- ✓ **Uvajanje in izvajanje zahtev mednarodnih standardov vodenja** → V trgovskih družbah Skupine Mercator bomo nadaljevali z uvajanjem in izvajanjem zahtev mednarodnih standardov vodenja.

ZAPOSLENI

V letu 2010 bomo sledili predvsem štirim ciljem:

- ✓ poenostavljanje kadrovskih procesov,
- ✓ standardizacija temeljnih kadrovskih procesov na vseh trgih delovanja, še posebej prenos kadrovskega dela programa SAP na druge trge,
- ✓ prijave za evropska sredstva za razvoj kadrovske funkcije,
- ✓ izdelava kadrovske strategije za obdobje 2010-2015.

Kadrovske aktivnosti bodo usmerjene predvsem na naslednja področja:

Razvoj ključnih kadrov → Izbrali bomo kandidate za četrto Mednarodno akademijo Mercator. Prenovili bomo zahtevane kompetence za vodstvene in strokovne sodelavce. Razvijali bomo napotene delavce in vodstvene time po trgih. Razvijali bomo sistem mentorstva in nasledstev, še posebej v maloprodaji.

Kadrovanje in zaposlovanje → Zaposlitveni portal bomo uvajali tudi na druge trge poslovanja. Zaradi gospodarske situacije pričakujemo v naslednjem letu manj novih zaposlitev, manjšo fluktuacijo in več notranjega kadrovanja.

Prenos znanja in izkušenj → Oblikovali bomo sistem za celovito spremljanje stroškov za izobraževanje. Razvijali bomo trenersko mrežo. Zakonsko izobraževanje bomo prenovili z metodo samoizobraževanja (programirano gradivo). Izvajali bomo usposabljanje vodij na vseh nivojih.

Nagrajevanje in motivacija → Skupaj s socialnimi partnerji bomo pripravili predlog novega plačnega sistema, z manjšim številom delovnih mest in večjo možnostjo horizontalnega napredovanja na samem delovnem mestu. Organizirali bomo priložnostne slovesnosti za uspešne sodelavce (nagrada Mercator, naj šef, srečanje internih učiteljev).

Dialog z zaposlenimi → Izdelali bomo strategijo za notranje komuniciranje, izdali 6 številčk internega časopisa, organizirali letne razgovore vodij z vsemi zaposlenimi in prenovili intranet. Izvajali bomo tudi aktivnosti za pridobitev polnega certifikata »Družini prijazno podjetje«.

Zdravje in varnost zaposlenih → Nadaljevali bomo s projektom »Promocije zdravja« za ohranjanje zdravja zaposlenih in zmanjšanje bolniškega absentizma. V sklopu projekta se bomo še posebej posvetili zmanjšanju poškodb na delovnem mestu in ergonomskemu urejanju delovnih mest. Nudili bomo strokovno podporo ustanovi Humanitarni fundaciji Mercator. Sodelovali bomo z Mercatorjevim invalidskim podjetjem pri iskanju boljših pogojev za delo invalidov.

Organizacijski in medkulturni razvoj → Merili bomo organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih ter pripravili načrt ukrepov. Sodelovali bomo pri prenovi korporacijskih vrednot in Kodeksa za zaposlene.

Pregled števila zaposlenih v Skupini Mercator

	Ocena 2009		Plan 2010	
	Število zaposlenih iz ur	Število zaposlenih na dan 31.12.2009	Število zaposlenih iz ur	Število zaposlenih na dan 31.12.2010
SLOVENIJA	12.259	12.986	12.014	12.897
TUJINA	8.169	8.548	8.733	9.270
SKUPINA MERCATOR	20.428	21.534	20.747	22.167

INFORMATIKA IN TELEKOMUNIKACIJE

Skladno s strateškim projektom prenove informacijskega sistema bomo v letu 2010 nadaljevali z naslednjimi aktivnostmi:

V okviru projekta **Prenove informacijskega sistema podpornih funkcij** bomo v prihodnjem letu:

- ✓ zaključili uvedbo osnovnih modulov programske rešitve SAP v družbi Mercator - S, d.o.o.;
- ✓ zaključili z uvedbo modula za upravljanje s človeškimi viri in obračun plač programske rešitve SAP v Sloveniji in pričeli z uvedbo v Mercator - H, d.o.o.;
- ✓ zaključili uvedbo osnovnih modulov v družbah Intersport in Modiana v Sloveniji, na Hrvaškem, v Srbiji ter Bosni in Hercegovini.

Na projektu **Prenove informacijskega sistema blagovnega poslovanja** načrtujemo:

- ✓ začetek delovanja sistema GOLD Central in GOLD Shop na Hrvaškem;
- ✓ priklop vseh trgovin v market programu v Sloveniji in Bolgariji na sistem GOLD Shop;
- ✓ začetek delovanja sistema GOLD Shop v tehničnem programu v Sloveniji;
- ✓ prilagoditev in uvedbo POS Front-Office kot komplementarnega sistema centralnemu GOLD Shop, v sodelovanju s POS izvajalci na Hrvaškem;

Načrt prenove in dopolnitev obstoječega informacijskega sistema po področjih obsega:

1. Informacijska podpora strateškim programom:

- ✓ prenova sistema zvestobe, kjer načrtujemo uvedbo dodatnih funkcionalnosti v prenovljenem sistemu Mercator Pika;
- ✓ upravljanje z blagovnimi skupinami, kjer načrtujemo vzpostavitev informacijske podpore modelom »Cenovne politike«, »Promocije« in »Asortimani« v Sloveniji;
- ✓ CRM, kjer načrtujemo vzpostavitev informacijske podpore individualnim (personaliziranim) ponudbam in marketinškim kampanjam;
- ✓ strateški projekt splošne optimizacije poslovanja Skupine Mercator, kjer načrtujemo zaključitev širitve rešitve za planiranje transportnih poti;
- ✓ uvedba in širitev poenotениh poročil na vseh trgih.

2. Področje blagovnega poslovanja, kjer načrtujemo:

- ✓ nadgradnjo in poenotenje informacijske podpore procesom v maloprodaji ter nadaljevanje uvajanja samopostrežnih blagajn na tujih trgih;
- ✓ nadgradnjo in poenotenje informacijske podpore procesom v družbah Intersport in Modiana na vseh trgih;

3. Področje upravljanja, vodenja in odločanja, kjer načrtujemo nadgradnjo in vključevanje podatkov iz tujih trgov v podatkovno skladišče blagovnega poslovanja.

4. Področje infrastrukture, telekomunikacij in varnosti, kjer načrtujemo nadgradnjo infrastrukture in povečanje zanesljivosti ključnih telekomunikacij;

5. Področje podpora skupinskemu delu in elektronskemu poslovanju, kjer načrtujemo vpeljavo internega spletnega portala, vzpostavitev tehnične spletne trgovine, prenova market spletne trgovine ter uvedbo orodja za upravljanje s poslovnimi procesi na področju nadziranja procesov, vezanih na trgovsko znamko.

Na vseh novih tujih trgih bomo nadaljevali s poenotenjem infrastrukture in informacijske podpore za maloprodajo in veleprodajo v skladu s standardi podpore družbam Skupine Mercator.

FINANČNO POSLOVANJE IN ODNOSI Z DELNIČARJI

Cilji finančnega poslovanja v letu 2010:

- ✓ zagotavljanje stabilnih finančnih virov za nemoteno poslovanje Skupine Mercator;
- ✓ razpršitev virov financiranja in povečevanje pomena alternativnih virov financiranja investicij;
- ✓ izboljšanje ročnostne strukture finančnih obveznosti;
- ✓ iskanje notranjih finančnih rezerv ter zagotavljanje zadostne likvidnosti v času zaostrenih gospodarskih razmer za poravnavo vseh Mercatorjevih obveznosti;
- ✓ aktivno upravljanje s finančnimi tveganji.

V Mercatorju bomo v letu 2010 zasledovali finančno politiko, ki bo osredotočena na učinkovito finančno poslovanje v času zaostrenih gospodarskih razmer. Tudi v letu 2010

bo Skupina Mercator potrebna sredstva za načrtovane investicije pridobivala iz notranjih virov, zato bodo obveznosti iz financiranja v letu 2010 ostale na enaki ravni, kot v letu 2009.

Na eni strani bomo strmeli k 90 % dolgoročni pokritosti dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri in financirali čista obratna sredstva s kratkoročnimi bančnimi posojili, na drugi strani pa v okviru danih razmer na finančnih trgih osredotočili na izboljšanje ročnostne strukture finančnih obveznosti in strmeli k sestavi 65 % : 35 % med dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi obveznostmi. Ciljna kapitalaska sestava Skupine v letu 2010 je 1 : 1,50 med lastniškim in dolžniškim kapitalom.

Glede na makroekonomske napovedi, predvideno inflacijo v evro območju, gibanja cen nafte ter trenutno stanje swap obrestnih mer ocenjujemo, da bo povprečna vrednost Euribor-ja v letu 2009 znašala približno 1,40 %. Predvsem v prvi polovici leta 2010 pričakujemo še vedno določene pritiske na povečanje obrestnih marž za vsa nova posojila.

Nobeno premoženje Skupine Mercator po oceni na dan 31.12.2009 ne bo zastavljeno finančnim inštitucijam, saj je del finančne politike Skupine Mercator, da svoje finančne obveznosti zavaruje predvsem s sprejemom finančnih zavez in brez dajanja kakršnihkoli hipotek. To politiko bo Skupina Mercator uresničevala tudi v letu 2010.

Skupina Mercator v pogodbah o najemu finančnih virov nima klavzul, na podlagi katerih bi posojila zapadla v plačilo ob pomembnih lastniških spremembah (ang. Change of control clause), z izjemo posojila v vrednosti 5 mio EUR, ki bo v celoti odplačano v januarju 2010.

Delničarji in delnica

Osnovni kapital družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je na dan 30.11.2009 razdeljen na 3.765.361 delnic, s katerimi se trguje na Ljubljanski borzi vrednostnih papirjev. Nominalna vrednost posamezne delnice znaša 41,73 EUR. Delnice družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., so uvrščene v Borzno kotacijo - prva kotacija Ljubljanske borze, d.d., pod oznako MELR. Ocenjena knjigovodska vrednost delnice bo na 31.12.2010 znašala 213,44 EUR.

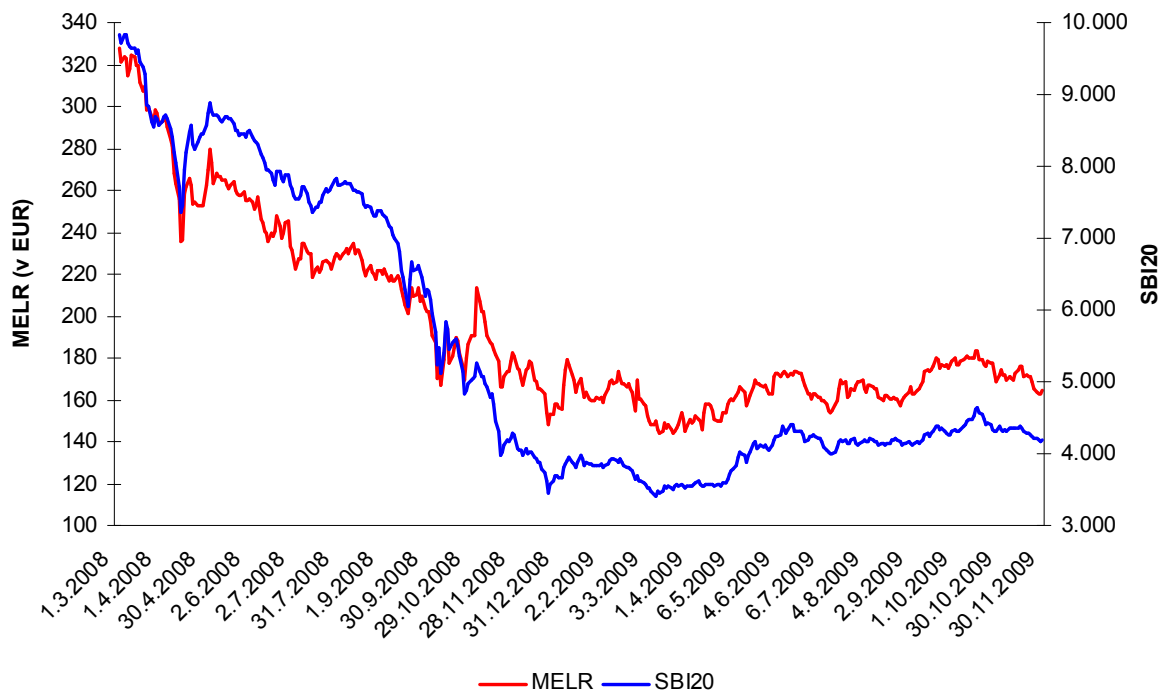
Na dan 30.11.2009 je enotni tečaj delnice družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., s katerimi se trguje v kotaciji rednih delnic Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d., pod oznako MELR, znašal 164,46 EUR.

Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je na seji dne 21.9.2009 sprejela sklep, da se z namenom pravočasne zagotovitve dodatnih finančnih virov v primeru morebitne izvedbe strateških povezav na področju trgovske, nepremičninske ali druge dejavnosti začnejo postopki predpriprave na izdajo do 20 odstotkov novega osnovnega kapitala družbe iz odobrenega kapitala. Ker ni gotovo, če oziroma kdaj bi do te izdaje prišlo, to v Gospodarskem načrtu za leto 2010 ni načrtovano.

Deset največjih delničarjev družbe je imelo na dan 30.11.2009 v lasti **60,51 %** lastniškega kapitala podjetja.

Največji delničarji	Država	delnice	%
1 Pivovarna Union d.d.	Slovenija	464.390	12,33%
2 NLB d.d.	Slovenija	404.832	10,75%
3 Pivovarna Laško, d.d.	Slovenija	317.498	8,43%
4 Unicredit Banka Slovenija d.d.	Slovenija	301.437	8,01%
5 Rodić M&B Trgovina	Srbija	174.517	4,63%
6 Banka Celje d.d.	Slovenija	165.270	4,39%
7 GB d.d., Kranj	Slovenija	142.920	3,80%
8 NFD 1 Delniški Investicijski Sklad d.d.	Slovenija	107.211	2,85%
9 Abanka d.d.	Slovenija	103.400	2,75%
10 Radenska, d.d. Radenci	Slovenija	96.952	2,57%
Skupaj		2.278.427	60,51%

Gibanje tržne cene delnice



Dividendna politika

Nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je na svoji redni seji 17. aprila 2007 sprejel dividendno politiko družbe za obdobje 2007 - 2010, in sicer v naslednjih bruto višinah:

- ✓ 4,00 EUR na delnico v letu 2007,
- ✓ 4,25 EUR na delnico v letu 2008,
- ✓ 4,50 EUR na delnico v letu 2009,
- ✓ 4,75 EUR na delnico v letu 2010.

Glede na to, da bo zaradi zahtevnejših gospodarskih okoliščin v letu 2009 ustvarjen čisti dobiček za približno polovico nižji kot v letu 2008, bo Uprava družbe Nadzornemu svetu predlagala, da v letu 2010 Skupščini predlaga izplačilo dividend v višini 2,50 EUR bruto na delnico. To predstavlja dobro polovico višine dividende, določene s srednjeročno dividendno politiko.

UPRAVLJANJE S TVEGANJI

Svetovna finančna kriza za večino tako slovenskih kot globalnih podjetij pomeni preizkus prilagodljivosti in preživetja. V zadnjih letih je bil pomen postopkov upravljanja s tveganji poudarjen bolj kot kdajkoli prej. S krizo se uspešno spopadajo podjetja, ki razumejo prednost postopkov upravljanja s tveganji in samostojno določajo za njih sprejemljivo raven posameznih tveganj.

V Skupini Mercator se zavedamo pomembnosti upravljanja s tveganji, zato smo se v letu 2008 odločili za prenovu procesa upravljanja s tveganji. V ta namen smo izvedli novo razvrstitev in identifikacijo tveganj, izvedli analize občutljivosti, kako določeno tveganje ob morebitnem nastanku vpliva na kosmati denarni tok iz poslovanja, opredelili mejno vrednost za določanje ključnih tveganj ter opredelili nujnost izvedbe revizije ukrepov za obvladovanje tveganj.

Pri vpeljavi prenove procesa upravljanja s tveganji smo v okviru posameznih odborov identificirali vsa tveganja, ki jim je oziroma jim bo po naši oceni v naslednjem letu ali srednjeročnem obdobju izpostavljena Skupina Mercator in pripravili ocene izpostavljenosti Mercatorja posameznim vrstam tveganj. Ocene so pripravljene glede na stopnjo verjetnosti ter oceno škode v primeru, da pride do določenih škodnih dogodkov.

Kot ključna tveganja smo opredelili vsa tista tveganja, katerih vpliv na kosmati denarni tok iz poslovanja je višji od 1 % celotnega načrtovanega kosmatega denarnega toka iz poslovanja Skupine Mercator oziroma posamezne družbe in za katere še nimamo sprejetih ukrepov oziroma še nismo zavarovani na način, da bi to tveganje obvladovali.

Posebno pozornost smo namenili spremembam gospodarskih okoliščin in njihovim vplivom na posameznih področjih tveganj. Osredotočili smo se predvsem na obvladovanje kreditnega tveganja s sprotim nadziranjem slabih plačnikov, plačilno-sposobnostnega tveganja z zagotavljanjem zadostne likvidnostne rezerve, poslovnih tveganj z izvajanjem konkurenčne ponudbe ter izvajali vse aktivnosti za izboljšanje učinkovitosti poslovnih procesov.

V letu 2010 bomo posebno pozornost posvečali ključnim tveganjem, ki jim je Skupina Mercator izpostavljena.

Poslovna tveganja

V okviru obvladovanja **tveganj konkurenčnosti trženjskega spleta** bomo nadaljevali z rednim spremljanjem konkurenčnosti cen in načrtov trgovcev, ki napovedujejo vstop na katerikoli trg Mercatorjevega delovanja ter dosledno upoštevali nakupne navade, spremembe v življenjskih slogih, povratne informacije s strani kupcev in temu prilagajali prodajno opremo, prostor tako pri prenovah prodajaln kot pri pripravi projektov za nove objekte, še naprej pa bomo tudi nadaljevali z razvojem linij trgovske znamke Mercator. Prav tako bomo poslovne aktivnosti še naprej prilagajali specifikam lokalnih trgov, zato bomo nadaljevali z vključevanjem lokalnih izdelkov v projekte pospeševanja prodaje ter uvedbo in razvojem programov zvestobe na vseh trgih našega delovanja.

V okviru obvladovanja **tveganj na področju investiranja** bomo ustrezno planirali časovno dinamiko investicij. Pozornost bo namenjena ocenjevanju potenciala načrtovanih lokacij in izdelavi investicijskih elaboratov, zaradi boljše ocene bodoče realizacije čistih prihodkov od načrtovanih. Posebna pozornost bo namenjena predvsem investicijam na trgih, kjer je Mercator vstopil na trg v letu 2009 (Bolgarija in Albanija).

Za učinkovito obvladovanje **poslovnih tveganj na področju nabave market programa** bomo še naprej intenzivno sodelovali z našimi dobavitelji in skušali spodbujati proizvajalce, da proizvajajo tržno nove, inovativne izdelke ter vlagajo več sredstev v pospeševanje prodaje. V sortiman bomo vključevali tudi ključne izdelke multinacionalk in nadaljevali z aktivnostmi vstopa v mednarodne nabavne verige, z namenom doseganja boljših nabavnih pogojev, zlasti na neživilskem programu. V še večji meri bomo uvajali lastne trgovske znamke, v različnih cenovnih razredih in ciljnih skupinah.

Tudi pri ostalih programih Skupine Mercator bomo izvajali vse aktivnosti za povečevanje učinkovitosti in zmanjševanje poslovnih tveganj. Predvsem bo v letu 2010 pozornost pri ostalih programih namenjena preprečevanju negativnih učinkov stagnacije gospodarstva, ki se je po pričakovanjih na specializiranih programih izrazila bolj kot pri osnovnem market programu. Tudi na nemarket programih bomo še naprej intenzivno sodelovali z našimi dobavitelji.

Finančna tveganja

V času zaostrenih razmer v gospodarstvu bomo tudi v letu 2010 veliko pozornosti namenili aktivnemu upravljanju s finančnimi tveganji, predvsem obvladovanju kreditnega tveganja, plačilno-sposobnostnega tveganja in valutnega tveganja.

Kreditno tveganje: Cilj Skupine Mercator je zmanjšati tveganje neplačil s strani zunanjih kupcev, kot tudi imetnikov Pika kartice. Pri slabih plačnikih bomo izvajali postopke izterjatve terjatev ter sprotno spremljali plačilno disciplino Mercatorjevih kupcev.

Likvidnostno tveganje: V okviru obvladovanja likvidnostnega tveganja bomo skrbeli za zagotavljanje zadostne likvidnostne rezerve za poravnavanje obveznosti, čim več obveznosti in terjatev bomo poravnali s kompenzacijami, aktivnejše izterjevali zapadle terjatve ter optimizirali obseg nabavnih naročil. Nadaljevali bomo tudi z iskanjem alternativnih virov financiranja.

Valutno tveganje: V okviru obvladovanja valutnega tveganja na tujih trgih bomo nadaljevali s spremljanjem makroekonomskega ozadja gibanja deviznih tečajev ter ostale s tem povezane makroekonomske dejavnike in njihove trende. Izbira ukrepov za zmanjševanje valutnega tveganja bo odvisna od njihove primernosti oziroma izvedljivosti, narave izpostavljenosti, načrtanega poslovanja Mercatorja ter predvidenih ekonomskih učinkov.

Tveganja delovanja

V okviru **strateških tveganj** ki so povezana z dolgoročnim razvojem Skupine Mercator, bomo izvajali kvalitetno in ažurno komunikacijo z vsemi interesnimi skupinami za ohranjanje in izboljšanje ugleda Mercatorja v javnosti.

V okviru procesa obvladovanja **tveganj razvoja in investicij** bomo nadaljevali z redno kontrolo nad projektiranjem ter izvajali kontrolne preglede.

V okviru obvladovanja **tveganj stroškovne učinkovitosti poslovanja** bomo nadaljevali z izvajanjem programa optimizacije poslovanja tako v Sloveniji kot tudi na tujih trgih.

V okviru obvladovanja **tveganja varne hrane** bomo stalno in sprotno preverjali roke uporabnosti izdelkov.

V okviru obvladovanja **okoljskih tveganj** bomo zagotovili ciljno merjenje in spremljanje rabe električne energije v sklopu sistema ISO 14001, oblikovali smernice za energetske učinkovito načrtovanje objektov ter nadaljevali z analizami energetskega stanja v sklopu projekta učinkovite rabe električne in toplotne energije.

V okviru obvladovanja **kadrovskih tveganj** bomo ozaveščali zaposlene za zdravo življenje, nadaljevali z izobraževanjem in usposabljanjem ter razvojem politike zaposlovanja tujcev, prilagodili pa bomo tudi plačni sistem razmeram na trgu dela in individualni uspešnosti zaposlenih pri delu.

DRUŽBENA ODGOVORNOST

Sistem upravljanja družbene odgovornosti podjetja je v Mercatorju področje nenehne nadgradnje in razvoja ter predstavlja enega temeljnih virov inovativnosti celotne poslovne skupine.

Družbeno odgovorno ravnanje je že zdavnaj preraslo zgolj sistem komunikacijskega upravljanja z vrednotami družbe in njenih deležnikov in predstavlja realno vrednost podjetja, s katero upravljamo in jo razvijamo skozi celoten spekter korporativnega upravljanja, vse naše poslovanje in poslovne funkcije, ter vključuje:

- ✓ celostno upravljanje razvoja zaposlenih,
- ✓ upravljanje s tveganji (obravnavano v posebnem poglavju),
- ✓ področje učinkovitega upravljanja z energetskimi viri in trajnostne skrbi za okolje,
- ✓ strategijo upravljanja krovne korporativne blagovne znamke in produktnih blagovnih znamk (obravnavano v posebnem poglavju) in
- ✓ upravljanje odnosov z drugimi deležniki podjetja.

Skrb za okolje

V letu 2010 bo naše delovanje na področju varstva okolja usmerjeno v upravljanje ključnih okoljskih kazalcev učinkovitosti ter racionalizacijo in optimizacijo naših vplivov na okolje. V okviru posameznih nalog so cilji v letu 2010:

- ✓ **Vodenje sistema ravnanja z okoljem (ISO 14001)** → Z namenom obvladovanja sistema ravnanja z okoljem bomo zagotovili centralno koordinacijo in pregled nad vsemi okoljskimi aktivnostmi v Mercator, d.d.
- ✓ **Informacijska podpora upravljanja ključnih okoljskih kazalcev učinkovitosti** → Zagotovili bomo spremljanje, analizo in obvladovanje okoljskih vidikov ter jih povezali s ključnimi finančnimi kazalci učinkovitosti.
- ✓ **Projekt Upravljanje s stroški, povezanimi z varstvom okolja** → V okviru projekta Upravljanje s stroški, povezanimi z varstvom okolja bomo izvedli naslednje podprojekte:
 - Zmanjšanje porabe električne energije z varčevalnimi ukrepi, tekočim vzdrževanjem in malimi investicijami.
 - Zmanjšanje porabe energentov za ogrevanje z varčevalnimi ukrepi, tekočim vzdrževanjem in malimi investicijami.
 - Obvladovanje okoljskih podatkov, projektov, ciljev in okoljskega poročanja (Okoljski standard ISO 14001).
- ✓ **Prilagoditve poslovnih procesov** → Za zagotavljanje kontinuiranega zmanjševanja vplivov na okolje in zmanjševanja okoljskih stroškov bomo izvedli potrebne prilagoditve poslovnih procesov.
- ✓ **Posodobitev interne dokumentacije** → Zaradi spremembe internih procesov in okoljske zakonodaje bomo posodobili interno dokumentacijo s področja varstva okolja.

- ✓ **Izvajanje okoljskih izobraževanj** → Z namenom prenosa internih standardov delovanja s področja varstva okolja do izvajalcev bomo izvajali funkcionalna izobraževanja za ciljne skupine in zaposlene osveščali preko internih medijev.

- ✓ **Izvajanje okoljskih aktivnosti za kupce** → Z namenom ohranjanja zvestobe kupcev in zagotavljanja konkurenčne prednosti bomo sodelovali pri pripravi okoljskih aktivnosti za kupce.

NAČRT RAČUNOVODSKIH IZKAZOV

TEMELJNE RAČUNOVODSKE USMERITVE

Vsi načrtovani računovodski izkazi Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., so pripravljene v skladu z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja.

Skupinski računovodski izkazi so sestavljeni po metodi enotnega podjetja. Pri sestavljanju skupinskih računovodskih izkazov se tako učinki vseh transakcij med povezanimi podjetji v celoti izločijo. V skupinske računovodske izkaze se vključijo odvisna podjetja, ki so podjetja, ki jih matično podjetje obvladuje.

SESTAVA SKUPINE MERCATOR

V načrtovane konsolidirane računovodske izkaze Skupine Mercator za leto 2010 je poleg družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., vključenih 25 odvisnih družb, v katerih ima obvladujoča družba neposredno ali posredno večinski lastniški delež, in sicer:

- ✓ v Sloveniji: Eta, d.d.; Mercator-Emba, d.d.; Mercator-Optima, d.o.o.; Mercator-IP, d.o.o.; M-nepremičnine, d.o.o.; M.COM, d.o.o.; Modiana, d.o.o.; Intersport, 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; M-BL, d.o.o., Bosna in Hercegovina; Mercator-Mex, d.o.o., Črna Gora; Mercator-B, e.o.o.d., Bolgarija; Mercator-A, sh.p.k., Albanija; Mercator Makedonija, d.o.o.e.l., Makedonija; Investment International, d.o.o.e.l., Makedonija; Mercator-K, d.o.o., Kosovo; Modiana, d.o.o., Hrvaška; Modiana Srbija, podružnica; Modiana, d.o.o. Bosna in Hercegovina; Intersport, d.o.o., Hrvaška; Intersport Srbija, podružnica; Intersport, d.o.o., Bosna in Hercegovina; Intersport Črna Gora, podružnica.

ČETRTLETNO PREVERJANJE URESNIČLJIVOSTI GOSPODARSKEGA NAČRTA

Poslovno leto 2010 bo glede na razmere v globalnem finančnem sistemu ter pričakovano zmanjšanje gospodarskih aktivnosti z vidika dejavnikov zunanjega poslovnega okolja zelo nepredvidljivo, kjer se po napovedih v prvi polovici leta pričakuje stabilizacija ekonomskih razmer in šele v drugi polovici morebitna rahla rast. Uprava je pri načrtovanju upoštevala različne planske predpostavke po najboljši oceni, ki jo je lahko pripravila. Ker je zanesljivost teh ocen glede na splošne razmere nižja kot v preteklih letih, bo uprava ob vsakem četrtnem poročanju poročala tudi o morebitni potrebi po spremembah ali dopolnitvah gospodarskega načrta, če bi bilo to potrebno zaradi odmikov med planskimi in realiziranimi okoliščinami.

ZGOŠČENI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR

Konsolidiran izkaz poslovnega izida

v 000 EUR

	Vrsta prihodka / odhodka / stroška	Ocena 2009	Plan 2010	Indeks Plan 2010 / Ocena 2009
A.	Prihodki iz prodaje	2.655.478	2.750.263	103,6
1.	Prihodki od prodaje blaga, materiala in proizvodov	2.436.592	2.524.802	103,6
2.	Prihodki od prodaje storitev	224.405	230.539	102,7
3.	Zmanjšanje prihodkov za dane cassasconte in naknadne	-5.519	-5.078	92,0
B.	Nabavna vrednost prodanega blaga in proizvodjalni stroški prodanih proizvodov	-1.999.051	-2.073.844	103,7
1.	Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala, proizvodjalni stroški, prejeti cassasconti	-1.993.356	-2.071.164	103,9
2.	Drugi poslovni odhodki	-5.696	-2.681	47,1
C.	Kosmati poslovni izid iz prodaje	656.427	676.419	103,0
D.	Stroški prodavanja	-502.151	-514.048	102,4
E.	Stroški splošnih dejavnosti	-84.835	-85.703	101,0
F.	Drugi poslovni prihodki	10.585	7.030	66,4
G.	Poslovni izid iz poslovanja	80.026	83.698	104,6
H.	Finančni prihodki	14.731	5.347	36,3
I.	Finančni odhodki	-68.997	-61.861	89,7
J.	Poslovni izid pred obdavčitvijo	25.760	27.184	105,5
K.	Davek iz dobička	-5.589	-5.653	101,1
L.	Odloženi davki (prihodki / odhodki za odložene davke)	581	325	56,0
M.	Poslovni izid obračunskega obdobja	20.752	21.856	105,3
N.	Čisti poslovni izid večinskega lastnika	20.896	22.123	105,9
O.	Čisti poslovni izid manjšinskega lastnika	-144	-267	186,2
P.	Število zaposlenih iz ur	20.428	20.747	101,6
R.	Kosmati denarni tok iz poslovanja	166.081	174.588	105,1
S.	Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami	190.372	202.571	106,4

Konsolidirani izkaz finančnega položaja

v 000 EUR

	Ocena 31.12.2009	Plan 31.12.2010	Struktura Plan 31.12.2010	Indeks Plan 2010 / Ocena 2009
SREDSTVA				
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	1.918.662	1.939.929	77,0%	101,1
I. Osnovna sredstva	1.904.302	1.925.455	76,5%	101,1
II. Odložene terjatve za davek	9.276	9.386	0,4%	101,2
III. Terjatve do kupcev in druge terjatve	363	367	0,0%	100,9
IV. Depoziti dani bankam	42	42	0,0%	101,2
V. Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	4.679	4.679	0,2%	100,0
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	585.324	578.650	23,0%	98,9
I. Zaloge	279.748	278.237	11,0%	99,5
II. Terjatve do kupcev in druge terjatve	294.146	287.765	11,4%	97,8
III. Depoziti dani bankam	5.091	4.821	0,2%	94,7
IV. Terjatve za odmerjeni davek	2.348	1.748	0,1%	74,5
V. Izpeljani finančni instrumenti	300	1.500	0,1%	500,0
VI. Denar in denarni ustrezniki	3.690	4.579	0,2%	124,1
SKUPAJ SREDSTVA	2.503.986	2.518.579	100,0%	100,6
				-
A. KAPITAL	805.399	814.841	32,4%	101,2
OBVEZNOSTI				-
B. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	738.951	752.118	29,9%	101,8
I. Poslovne in druge obveznosti	2.425	2.468	0,1%	101,8
II. Finančne obveznosti	653.935	665.740	26,4%	101,8
III. Odložene obveznosti za davek	50.385	51.161	2,0%	101,5
IV. Dolgoročne rezervacije	32.207	32.749	1,3%	101,7
C. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	959.636	951.621	37,8%	99,2
I. Poslovne in druge obveznosti	591.845	618.543	24,6%	104,5
II. Obveznosti za odmerjeni davek	109	278	0,0%	253,8
III. Finančne obveznosti	361.354	330.712	13,1%	91,5
IV. Izpeljani finančni instrumenti	6.328	2.088	0,1%	33,0
SKUPAJ OBVEZNOSTI	1.698.588	1.703.738	67,6%	100,3
SKUPAJ OBVEZ. DO VIROV SREDSTEV	2.503.986	2.518.579	100,0%	100,6
Število zaposlenih po stanju	21.534	22.167	-	102,9

POJASNILA H KONSOLIDIRANEMU IZKAZU POSLOVNEGA IZIDA

✓ **Prihodki iz prodaje**

Prihodki iz prodaje so v letu 2010 načrtovani v višini 2.750.263 tisoč EUR, kar je 3,6 % več v primerjavi z ocenjenimi čistimi prihodki iz prodaje za leto 2009. V Sloveniji so prihodki v letu 2010 načrtovani v višini 1.760.634 tisoč EUR in ostajajo na enaki ravni kot v oceni leta 2009. V tujini so prihodki v letu 2010 načrtovani v višini 989.628 tisoč EUR in so za 10,5 % višji kot v oceni za leto 2009.

✓ **Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oziroma nabavna vrednost prodanega blaga**

Skladno z rastjo čistih prihodkov od prodaje blaga in materiala so načrtovani tudi proizvodjalni stroški prodanih proizvodov, ki vključujejo proizvodjalne stroške, nabavno vrednost prodanega blaga in materiala ter druge poslovne odhodke, in so za leto 2010 načrtovani v višini 2.073.844 tisoč EUR, kar je za 3,7 % več kot znaša ocena za leto 2009.

✓ **Kosmati poslovni izid iz prodaje**

Kosmati poslovni izid iz prodaje je v letu 2010 načrtovan v višini 676.419 tisoč EUR in presega ocenjenega v letu 2009 za 3,0 %. Delež kosmatega poslovnega izida v prihodkih iz prodaje je v letu 2010 načrtovan v višini 24,6 %, kar je za 0,1 odstotne točke manj kot znaša ocena za leto 2009. Znižanje je predvsem posledica načrtovanega zniževanja marž.

✓ **Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti**

Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti so za leto 2010 načrtovani v višini 599.751 tisoč EUR in bodo v primerjavi z oceno za leto 2009 porasli za 2,2 %, kar ob povečanju načrtovanega poslovanja predstavlja intenzivno stroškovno racionalizacijo poslovanja v letu 2010.

Načrtovan delež stroškov brez amortizacije in prevrednotovalnih odhodkov v prihodkih v letu 2010 znaša 18,3 % in je za 0,2 odstotne točke nižji od ocenjenega za leto 2009. Načrtovano povečanje stroškovne učinkovitosti je posledica planiranega nadaljnjega intenzivnega izvajanja strateških projektov optimizacije poslovnih procesov.

✓ **Drugi poslovni prihodki**

Drugi poslovni prihodki so načrtovani v višini 7.030 tisoč EUR, od česar se 1.683 tisoč EUR nanaša na prevrednotovalne poslovne prihodke pri osnovnih sredstvih, ki bodo nastali

pri prodaji poslovno nepotrebnega premoženja, ostalo pa predstavljajo preostali poslovni prihodki. Po oceni v letu 2009 drugi poslovni prihodki znašajo 10.585 tisoč EUR.

✓ **Poslovni izid iz poslovanja**

Poslovni izid iz poslovanja je načrtovan v višini 83.698 tisoč EUR in bo višji od ocenjenega v letu 2009 za 3.671 tisoč EUR oziroma 4,6 %.

✓ **Finančni prihodki in odhodki**

Načrtovani finančni prihodki v letu 2010 v višini 5.347 tisoč EUR se v pretežni meri nanašajo na prihodke od rednih obresti iz financiranja. Glede na oceno za leto 2009 so finančni prihodki nižji za 9.383 tisoč EUR, kar se nanaša predvsem na nižje načrtovane finančne prihodke od tečajnih razlik.

Finančni odhodki v višini 61.861 tisoč EUR se v pretežni meri nanašajo na finančne odhodke za obresti prejetih posojil. Glede na oceno za leto 2009 se bodo znižali za 10,3 %.

✓ **Poslovni izid pred obdavčitvijo**

Skupina Mercator načrtuje v letu 2009 poslovni izid pred davki v višini 27.184 tisoč EUR, kar je za 1.424 tisoč EUR oziroma 5,5 % več kot znaša ocena za leto 2009, predvsem iz naslova načrtovanega višjega rezultata iz poslovanja.

✓ **Poslovni izid obračunskega obdobja**

Skupina Mercator načrtuje v letu 2010 21.856 tisoč EUR čistega poslovnega izida, kar je za 1.104 tisoč EUR oziroma 5,3 % več v primerjavi z oceno za leto 2009.

✓ **Kosmati denarni tok iz poslovanja in Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami**

Skupina Mercator načrtuje v letu 2010 kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) v višini 174.588 tisoč EUR, kar je za 5,1 % več kot znaša ocena za leto 2009. Relevantna mera sposobnosti ustvarjanja denarnih tokov iz poslovanja, ki upošteva tudi širjenje maloprodajne mreže Skupine Mercator s poslovnim najemom, kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR), je v letu 2010 načrtovan v višini 202.571 tisoč EUR, kar je za 6,4 % več kot znaša ocena za leto 2009.

POJASNILA H KONSOLIDIRANEMU IZKAZU FINANČNEGA POLOŽAJA

✓ **Nepremičnine, naprave in oprema, naložbene nepremičnine in neopredmetena sredstva**

Načrtovana vrednost nepremičnin, naprav in opreme, naložbenih nepremičnin in neopredmetenih sredstev na dan 31.12.2010 znaša 1.925.455 tisoč EUR in je v primerjavi z oceno na dan 31.12.2009 višja za 21.153 tisoč EUR. Sprememba vrednosti je posledica naložb, amortizacije in odprodaje poslovno nepotrebnih osnovnih sredstev.

✓ **Terjatve do kupcev in druge terjatve**

Načrtovana vrednost terjatev do kupcev in drugih terjatev na dan 31.12.2010 znaša 288.132 tisoč EUR, kar je za 2,2 % manj kot znaša ocena za dan 31.12.2009.

Načrtovana vrednost depozitov, danih bankam, na dan 31.12.2010 znaša 4.863 tisoč EUR, kar je za 5,2 % manj kot znaša ocena za dan 31.12.2009.

✓ **Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva**

Načrtovana vrednost za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev na dan 31.12.2010 znaša 4.679 tisoč EUR, kar je enako ocenjenemu stanju na dan 31.12.2009.

✓ **Zaloge**

Zaloge surovin, materiala in trgovskega blaga so konec leta 2010 načrtovane v višini 278.237 tisoč EUR in predstavljajo 48,1 % v strukturi kratkoročnih sredstev. V primerjavi z ocenjenim stanjem na dan 31.12.2009 se bo stanje zalog zmanjšalo za 0,5 %.

✓ **Kapital**

V letu 2010 je načrtovano povečanje kapitala v višini 9.442 tisoč EUR, kar se nanaša na:

- povečanje za realizirani čisti poslovni izid večinskega lastnika v letu 2010 v višini 22.123 tisoč EUR,
- zmanjšanje iz naslova načrtovanega izplačila dividend v višini 9.413 tisoč EUR (2,50 EUR na delnico),
- zmanjšanja manjšinskega kapitala v višini 267 tisoč EUR,
- zmanjšanje kapitala iz naslova tečajnih razlik pri prevedbi računovodskih izkazov tujih družb v predstavitveno valuto v višini 3.001 tisoč EUR.

✓ **Finančne obveznosti**

Finančne obveznosti so na dan 31.12.2010 načrtovane v višini 996.452 tisoč EUR, kar je 1,9 % manj kot znaša ocena za konec leta 2009.

Konec leta 2010 bodo v strukturi finančnih obveznosti dolgoročne finančne obveznosti predstavljale 67 %, kratkoročne finančne obveznosti pa 33 % (ocenjeno razmerje za dan 31.12.2009, znaša 64 % : 36 %).

✓ **Dolgoročne rezervacije**

Dolgoročne rezervacije so na dan 31.12.2010 načrtovane v višini 32.749 tisoč EUR, kar je za 1,7 % več kot znaša ocena za dan 31.12.2009.

✓ **Poslovne in druge obveznosti**

Poslovne in druge obveznosti so na dan 31.12.2010 načrtovane v višini 621.010 tisoč EUR, kar je 4,5 % več kot ocenjeno konec leta 2009.

Računovodski kazalniki Skupine Mercator

	Skupina Mercator	
	Ocena 2009	Plan 2010
Kazalniki dobičkonosnosti		
Čista dobičkonosnost kapitala	2,6%	2,7%
Čista dobičkonosnost prihodkov	0,8%	0,8%
Kosmati poslovni izid / prihodke iz prodaje	24,7%	24,6%
Kazalniki finančne strukture		
Finančne obveznosti / lastniški kapital	1,3	1,2
Delež kapitala in dolgoročnih rezervacij v pasivi	33,5%	33,7%
Delež finančnih obveznosti v pasivi	40,5%	39,6%
Delež poslovnih in drugih obveznosti v pasivi	23,7%	24,7%
Kazalniki produktivnosti in sposobnosti ustvarjanja denarnih tokov		
Prihodki iz prodaje / zaposleni iz ur (v 000 EUR)	130,0	132,6
Dodana vrednost / zaposleni iz ur (v 000 EUR)	21,5	22,0
Poslovni stroški / prihodke iz prodaje	22,0%	21,7%
Kosmati denarni tok iz poslovanja / prihodki iz prodaje	6,3%	6,3%
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami / prihodki iz prodaje	7,2%	7,4%

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

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., opravlja dvojno vlogo v okviru Skupine Mercator: je obvladujoča družba, ki ima v lasti vse lastniške deleže odvisnih družb skupine, hkrati pa je tudi operativna družba, ki izvaja trgovsko in druge dejavnosti v Sloveniji. 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 le konsolidirane računovodske izkaze, ki prikazujejo poslovno uspešnost Skupine Mercator kot enovitega gospodarskega subjekta.

Izkaz poslovnega izida

v 000 EUR

	Vrsta prihodka / odhodka / stroška	Ocena 2009	Plan 2010	Indeks Plan 2010 / Ocena 2009
A.	Prihodki iz prodaje	1.760.266	1.760.568	100,0
1.	Prihodki od prodaje blaga, materiala in proizvodov	1.620.153	1.618.895	99,9
2.	Prihodki od prodaje storitev	146.011	145.577	99,7
3.	Zmanjšanje prihodkov za dane cassasconte in naknadne popuste	-5.898	-3.904	66,2
B.	Nabavna vrednost prodanega blaga in proizvodni stroški prodanih proizvodov	-1.302.907	-1.302.621	100,0
1.	Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala, proizvodni stroški, prejeti cassasconti	-1.297.901	-1.300.265	100,2
2.	Drugi poslovni odhodki	-5.006	-2.357	47,1
C.	Kosmati poslovni izid iz prodaje	457.359	457.946	100,1
D.	Stroški prodajanja	-331.900	-326.519	98,4
E.	Stroški splošnih dejavnosti	-63.549	-62.519	98,4
F.	Drugi poslovni prihodki	6.699	4.593	68,6
G.	Poslovni izid iz poslovanja	68.608	73.502	107,1
H.	Finančni prihodki	6.358	3.420	53,8
I.	Finančni odhodki	-49.720	-50.532	101,6
J.	Poslovni izid pred obdavčitvijo	25.246	26.390	104,5
K.	Davek iz dobička	-5.471	-5.455	99,7
L.	Odloženi davki	203	213	104,5
M.	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	19.978	21.147	105,9
N.	Število zaposlenih iz ur	11.805	11.739	99,4

Izkaz finančnega položaja

v 000 EUR

	Vrsta sredstev oziroma virov	Ocena 31.12.2009	Plan 31.12.2010	Struktura Plan 31.12.2010	Indeks Plan 2010 / Ocena 2009
	SREDSTVA				
A.	DOLGOROČNA SREDSTVA	1.607.470	1.602.234	81,0%	99,7
I.	Osnovna sredstva	1.035.991	1.030.640	52,1%	99,5
II.	Odložene terjatve za davek	9.233	9.342	0,5%	101,2
III.	Terjatve do kupcev in druge terjatve	321	326	0,0%	101,4
IV.	Depoziti dani bankam	42	42	0,0%	101,2
V.	Naložbe v kapital podjetij v skupini	557.636	557.636	28,2%	100,0
VI.	Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	4.247	4.247	0,2%	100,0
B.	KRATKOROČNA SREDSTVA	375.249	376.545	19,0%	100,3
I.	Zaloge	175.259	175.219	8,9%	100,0
II.	Terjatve do kupcev in druge terjatve	198.320	198.453	10,0%	100,1
III.	Depoziti dani bankam	56	59	0,0%	105,0
IV.	Terjatve za odmerjeni davek	1.315	1.315	0,1%	100,0
V.	Izpeljani finančni instrumenti	300	1.500	0,1%	500,0
VI.	Denar in denarni ustrezniki	0	0	0,0%	-
	SKUPAJ SREDSTVA	1.982.719	1.978.779	100,0%	99,8
					-
A.	KAPITAL	783.249	794.983	40,2%	101,5
	OBVEZNOSTI				-
B.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	500.668	536.454	27,1%	107,1
I.	Poslovne in druge obveznosti	3.617	3.660	0,2%	101,2
II.	Finančne obveznosti	430.721	465.454	23,5%	108,1
III.	Odložene obveznosti za davek	38.894	39.672	2,0%	102,0
IV.	Dolgoročne rezervacije	27.436	27.669	1,4%	100,8
C.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	698.802	647.342	32,7%	92,6
I.	Poslovne in druge obveznosti	384.713	394.625	19,9%	102,6
II.	Obveznosti za odmerjeni davek	0	0	0,0%	-
III.	Finančne obveznosti	307.761	250.629	12,7%	81,4
IV.	Izpeljani finančni instrumenti	6.328	2.088	0,1%	33,0
	SKUPAJ OBVEZNOSTI	1.199.470	1.183.796	59,8%	98,7
	SKUPAJ KAPITAL IN OBVEZNOSTI	1.982.719	1.978.779	100,0%	99,8
	Število zaposlenih po stanju	12.445	12.357	-	99,3

POJASNILA K IZKAZU POSLOVNEGA IZIDA

✓ **Prihodki iz prodaje**

Prihodki iz prodaje so v letu 2010 načrtovani v višini 1.760.568 tisoč EUR, kar je 301 tisoč EUR več kot ocenjeni prihodki iz prodaje za leto 2009.

✓ **Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oziroma nabavna vrednost prodanega blaga**

Stroški prodanih proizvodov, ki vključujejo proizvodjalne stroške, nabavno vrednost prodanega blaga in materiala ter druge poslovne odhodke, so za leto 2010 načrtovani v višini 1.302.621 tisoč EUR kar je na enaki ravni kot ocenjeno za leto 2009.

✓ **Kosmati poslovni izid iz prodaje**

Kosmati poslovni izid iz prodaje je za leto 2010 načrtovan v višini 457.946 tisoč EUR in presega ocenjenega v letu 2009 za 0,1 %. Delež kosmatega poslovnega izida v prihodkih iz prodaje je v letu 2010 načrtovan v višini 26,0 %, kar je enako kot ocenjeno za leto 2009.

✓ **Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti**

Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti so za leto 2010 načrtovani v višini 389.037 tisoč EUR in bodo v primerjavi z oceno za leto 2009 nižji za 6.412 tisoč EUR oziroma 1,6 %.

Načrtovan delež stroškov prodajanja in splošnih dejavnosti brez amortizacije in prevrednotovalnih odhodkov v prihodkih v letu 2010 znaša 19,1 % in je za 0,2 odstotne točke nižji od ocenjenega za leto 2009. Načrtovano povečanje stroškovne učinkovitosti je posledica načrtovanega nadaljnjega intenzivnega izvajanja strateških projektov optimizacije poslovnih procesov.

✓ **Drugi poslovni prihodki**

V letu 2010 so drugi poslovni prihodki načrtovani v višini 4.593 tisoč EUR, od česar se 1.683 tisoč EUR nanaša na dobičke, ki bodo nastali pri prodaji poslovno nepotrebnega premoženja.

✓ **Poslovni izid iz poslovanja**

Poslovni izid iz poslovanja je načrtovan v višini 73.502 tisoč EUR in je višji od ocenjenega v letu 2009 za 4.894 tisoč EUR oziroma 7,1 %.

✓ **Finančni prihodki in odhodki**

Načrtovani finančni prihodki v letu 2010 v višini 3.420 tisoč EUR se v pretežni meri nanašajo na prihodke od rednih in zamudnih obresti in bodo 46,2 % nižji od ocenjenih za leto 2009. Finančni odhodki so načrtovani v višini 50.532 tisoč EUR.

✓ **Poslovni izid pred obdavčitvijo**

Družba v letu 2010 načrtuje poslovni izid pred davki v višini 26.390 tisoč EUR, kar je za 4,5 % več kot znaša ocena za leto 2009.

✓ **Poslovni izid obračunskega obdobja**

Družba načrtuje v letu 2010 čisti poslovni izid v višini 21.147 tisoč EUR, kar je za 1.169 tisoč EUR oziroma 5,9 % več kot znaša ocena za leto 2009.

POJASNILA K IZKAZU FINANČNEGA POLOŽAJA

✓ **Nepremičnine, naprave in oprema, naložbene nepremičnine in neopredmetena sredstva**

Načrtovana vrednost nepremičnin, naprav in opreme, naložbenih nepremičnin in neopredmetenih sredstev na dan 31.12.2010 znaša 1.030.640 tisoč EUR in je v primerjavi z oceno na dan 31.12.2009 nižja za 5.351 tisoč EUR. Sprememba vrednosti je posledica naložb, amortizacije in odprodaje poslovno nepotrebni osnovnih sredstev.

✓ **Naložbe v kapital podjetij v skupini**

Načrtovana vrednost naložb v kapital podjetij v skupini na dan 31.12.2010 znaša 557.636 tisoč EUR, kar je enako ocenjenemu stanju konec leta 2009.

✓ **Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva**

Načrtovana vrednost za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev na dan 31.12.2010 znaša 4.247 tisoč EUR, kar je enako kot znaša ocena na dan 31.12.2009.

✓ **Zaloge**

Zaloge surovin, materiala in trgovskega blaga so ob koncu leta 2010 načrtovane v višini 175.219 tisoč EUR in predstavljajo 46,5 % v strukturi kratkoročnih sredstev.

✓ **Terjatve do kupcev in druge terjatve**

Načrtovana vrednost terjatev do kupcev in drugih terjatev na dan 31.12.2010 znaša 198.779 tisoč EUR, kar je za 0,1 % več kot znaša ocena za dan 31.12.2009.

Načrtovana vrednost depozitov, danih bankam, na dan 31.12.2010 znaša 101 tisoč EUR, kar je za 3,4 % več kot znaša ocena za dan 31.12.2009.

✓ Kapital

Načrtovano je povečanje kapitala v višini 11.734 tisoč EUR, kar se nanaša na:

- povečanje iz naslova ustvarjenega čistega poslovnega izida v letu 2010 v višini 21.147 tisoč EUR,
- znižanje iz naslova načrtovanega izplačila dividend v višini 9.413 tisoč EUR (2,50 EUR na delnico).

Načrtovana čista dobičkonosnost kapitala, izračunana kot razmerje med čistim dobičkom in povprečnim kapitalom opazovanega obdobja, znaša 2,7 %.

✓ Finančne obveznosti

Finančne obveznosti so na dan 31.12.2010 načrtovane v višini 716.082 tisoč EUR, kar je za 22.399 tisoč EUR oziroma 3,0 % manj kot znašajo ocenjene konec leta 2009. Konec leta 2010 bodo v strukturi finančnih obveznosti dolgoročne finančne obveznosti predstavljale 65 %, kratkoročne finančne obveznosti pa 35 %.

✓ Dolgoročne rezervacije

Dolgoročne rezervacije so na dan 31.12.2010 načrtovane v višini 27.669 tisoč EUR, kar je 233 tisoč EUR več kot ocenjeno na dan 31.12.2009.

✓ Poslovne in druge obveznosti

Poslovne in druge obveznosti so na dan 31.12.2010 načrtovane v višini 398.285 tisoč EUR, kar je 2,6 % več kot ocenjeno za dan 31.12.2009.

Računovodski kazalniki

	Poslovni sistem Mercator, d.d.	
	Ocena 2009	Plan 2010
Kazalniki dobičkonosnosti		
Čista dobičkonosnost kapitala	2,6%	2,7%
Čista dobičkonosnost prihodkov	1,1%	1,2%
Kosmati poslovni izid / prihodke iz prodaje	26,0%	26,0%
Kazalniki finančne strukture		
Finančne obveznosti / lastniški kapital	0,94	0,90
Delež kapitala in dolgoročnih rezervacij v pasivi	40,9%	41,6%
Delež finančnih obveznosti v pasivi	37,2%	36,2%
Delež poslovnih in drugih obveznosti v pasivi	19,6%	20,1%
Kazalniki produktivnosti in sposobnosti ustvarjanja denarnih tokov		
Prihodki iz prodaje na zaposlenega iz ur (v 000 EUR)	149,1	150,0
Poslovni stroški / prihodke iz prodaje	22,2%	21,9%

PROJEKCIJA IZBRANIH FINANČNIH PODATKOV SKUPINE MERCATOR ZA OBDOBJE 2011-2014

Skupina Mercator je zadnji srednjeročni gospodarski načrt s projekcijo ključnih finančnih kategorij pripravila in objavila v decembru leta 2007, in sicer za obdobje 2008-2012. Ker so se v vmesnem času gospodarske okoliščine bistveno spremenile, s tem pa tudi izhodišča in pogoji poslovanja Skupine Mercator, je v nadaljevanju predstavljena projekcija izbranih finančnih podatkov Skupine Mercator za obdobje 2010-2014.

Strateške usmeritve Skupine Mercator ostajajo kljub učinkom globalne finančne krize in recesije nespremenjene, se je pa zaradi omenjenih dejavnikov v zadnjem letu pomembno spremenila ekonomika poslovanja in hitrost razvojnih in investicijskih aktivnosti.

Ob spodnjih projekcijah je treba poudariti, da je negotovost v zvezi s prihodnjimi gospodarskimi razmerami izjemno visoka, posledično pa je visoka tudi negotovost v zvezi s poslovnimi projekcijami. Uprava družbe glede na razpoložljive napovedi ocenjuje, da bo leto 2010 leto stabilizacije gospodarskih razmer, sicer še vedno na nizki ravni leta 2009, od leta 2011 dalje pa je pričakovati postopno izboljševanje gospodarskih razmer v celotni regiji. Okrevanje gospodarstva bo prispevalo k izboljšanju kupne moči potrošnikov in s tem k ustrezni organski rasti, tako da so ob spodaj prikazanih investicijah pričakovane spodaj prikazane rasti prihodkov.

✓ projekcija čistih prihodkov:

v mio EUR

Obdobje	Realizacija	Ocena	Plan	Projekcija			
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Čisti prihodki	2.708,6	2.655,5	2.750,3	2.887,8	3.104,4	3.337,2	3.504,0
% rasti čistih prihodkov	10,8%	-2,0%	3,6%	5,0%	7,5%	7,5%	5,0%

✓ projekcija kosmatih denarnih tokov iz poslovanja (EBITDA):

v mio EUR

Obdobje	Realizacija	Ocena	Plan	Projekcija			
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EBITDA	176,8	166,1	174,6	190,3	210,1	233,2	254,2
% rasti EBITDA	9,1%	-6,0%	5,1%	9,0%	10,4%	11,0%	9,0%

✓ projekcija investicij:

v mio EUR

Obdobje	Realizacija	Ocena	Plan	Projekcija			
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Letne investicije	298,3	159,0	120,0	135,0	150,0	150,0	150,0

✓ pričakovana ocenjena efektivna davčna stopnja znaša v projekciji 18,5 %.

✓ za ohranjanje 2,5% povprečne nominalne rasti čistih prihodkov in EBITDA po letu 2014 ocenjujemo, da je potrebno na letni ravni investirati 75 mio EUR v ohranjanje maloprodajne mreže.

- ✓ na dan 31.12.2009 bo Skupina Mercator po oceni razpolagala s poslovno nepotrebniimi sredstvi v vrednosti 46 mio EUR.
- ✓ na dan 31.12.2009 bo Skupina Mercator po oceni izkazovala neto dolg v višini 1.006 mio EUR.

Vse prikazane finančne kategorije so nominalne in izražene v evrih.