



Mercator



**Povzetek letnega poročila
za leto**

2009

KAZALO

PREDSTAVITEV SKUPINE MERCATOR	2
Osebna izkaznica družbe	3
Dejavnost Skupine Mercator	3
Razvojni kazalniki Skupine Mercator v obdobju 2005-2009.....	4
PREGLED POMEMBNIH DOGODKOV	6
Pomembnejši dogodki v letu 2009	6
Pomembnejši dogodki po zaključku leta 2009	8
KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE	9
Skupščina delničarjev	9
Nadzorni svet.....	9
Uprava	11
Revizijska komisija	12
Upravljanje odvisnih družb.....	13
Revizija	13
Obveščanje delničarjev in poročanje.....	14
STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR	15
Vizija	15
Poslanstvo	15
Vrednote korporacijske kulture.....	15
Strateške usmeritve	16
GOSPODARSKE RAZMERE V LETU 2009	17
RAZVOJ IN INVESTICIJE	18
PRODAJA IN TRŽENJE	20
Prodaja	20
Upravljanje z blagovnimi skupinami.....	21
Trženjska strategija in tržni delež	22
Spremenjeno obnašanje potrošnikov in vpliv krize na potrošnjo	22
Odziv Mercatorja na spremenjene okoliščine	23
Ustvarjanje odnosov s kupci	24
Razvoj linij trgovskih in ekskluzivnih znamk	26
Projekti pospeševanja prodaje	28
PRODAJNI FORMATI	30
ODNOSI Z DOBAVITELJI IN LOGISTIKA	34
ORGANIZACIJA IN KAKOVOST POSLOVANJA	35
INFORMATIKA IN TELEKOMUNIKACIJE	36
FINANČNO UPRAVLJANJE	36
MERCATORJEVA DELNICA IN LASTNIŠKA STRUKTURA	37
Mercatorjeva delnica	37
Lastniška struktura.....	39
UPRAVLJANJE S TVEGANJI	40
DRUŽBENA ODGOVORNOST	45
SKRB ZA OKOLJE	45
RAZVOJ ZAPOSLENIH	46
IZBRANI FINANČNI PODATKI O POSLOVANJU V LETU 2009	49

PREDSTAVITEV SKUPINE MERCATOR

Skupina Mercator je ena največjih trgovskih verig v regiji jugovzhodne Evrope, vodilna trgovska veriga v Sloveniji in čedalje bolj uveljavljena veriga na trgih Srbije, Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Črne gore. V letu 2009 smo vstopili tudi na dva nova trga: Bolgarijo in Albanijo. Naša vizija ostaja nespremenjena tudi v prihodnje – želimo biti vodilna trgovska veriga z živili in izdelki za dnevno rabo v gospodinjstvu v jugovzhodni Evropi.



Obstoječi trgi poslovanja: Slovenija, Srbija, Hrvaška, Bosna in Hercegovina, Črna gora, Bolgarija, Albanija.

Ciljni novi trgi: Kosovo, Makedonija.

Osebna izkaznica družbe

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je obvladujoča družba skupine povezanih podjetij (Skupine Mercator), ene največjih gospodarskih skupin v Sloveniji ter v celotni regiji jugovzhodne Evrope.

Ime podjetja	Poslovni sistem Mercator, d.d.
Skrajšano ime podjetja	Mercator, d.d.
Dejavnost	G 47.110 Trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah pretežno z živili
Matična številka	5300231
Davčna številka	45884595
Datum vpisa v sodni register	1.1.1990
Osnovni kapital družbe na dan 31. december 2009	157.128.514,53 EUR
Število izdanih in vplačanih delnic na dan 31. december 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

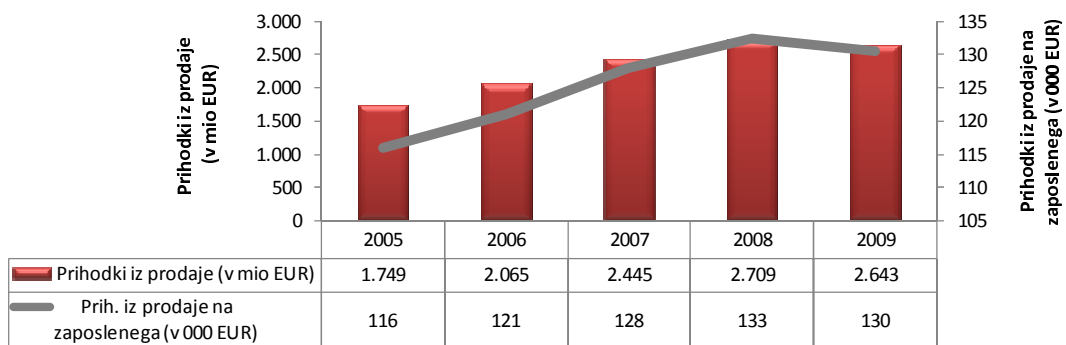
Dejavnost Skupine Mercator

Najpomembnejša in najobsežnejša dejavnost Skupine Mercator je **trgovina na drobno in debelo** z izdelki vsakdanje rabe v gospodinjstvu (market program).

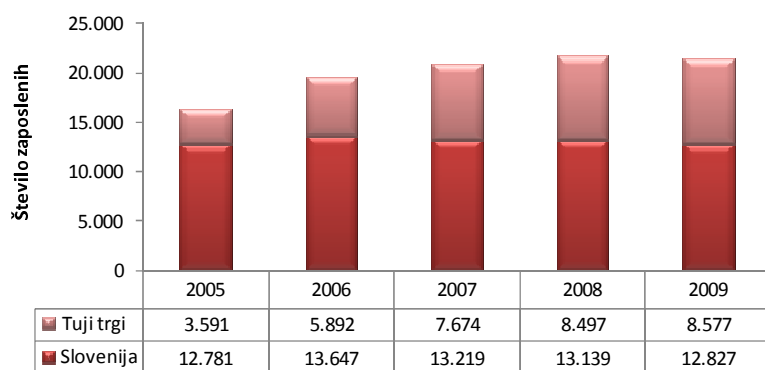
- ▶ Široka razvejanost prodajne mreže z različnimi prodajnimi formati:
 - ▶ **market program:** hipermarketi, supermarketi, sosedske prodajalne, prodajalne udobja, Hura! diskonti in spletna trgovina,
 - ▶ **specializirani programi:** prodajalne tehničnega programa, programa tekstila in lepote ter športnega programa.
- ▶ Številne dopolnjujoče se storitve z namenom zadovoljevanja potreb, želja in pričakovanj vseh naših kupcev.

Razvojni kazalniki Skupine Mercator v obdobju 2005-2009

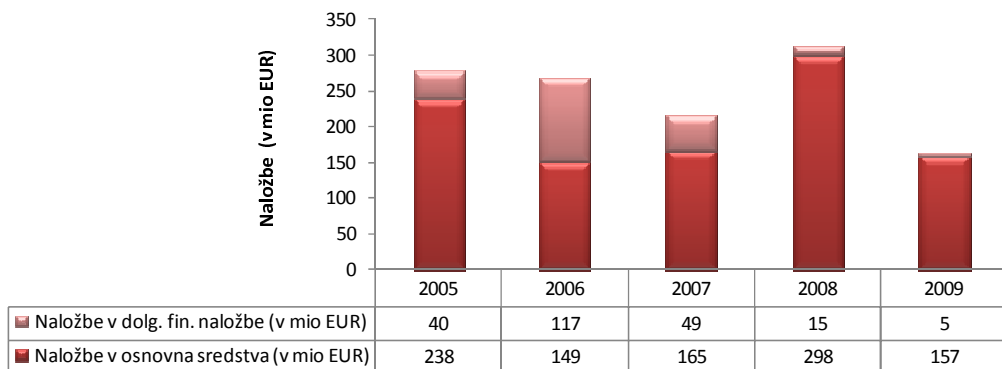
Prihodki iz prodaje in produktivnost Skupine Mercator



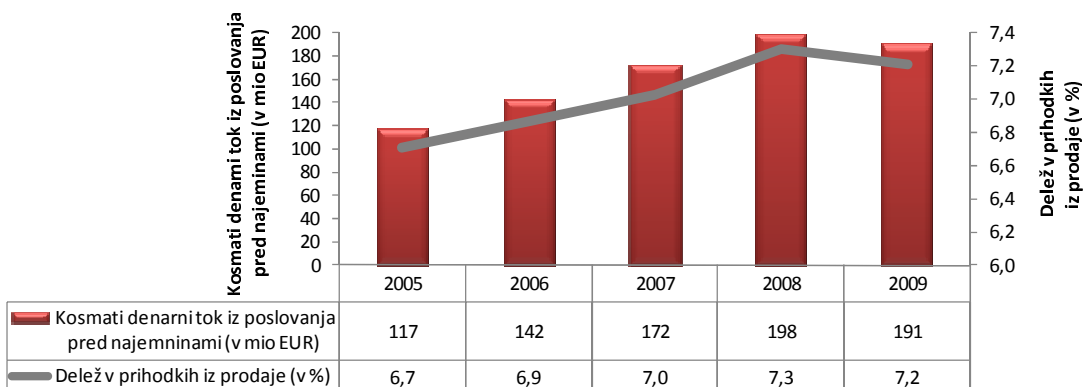
Zaposleni



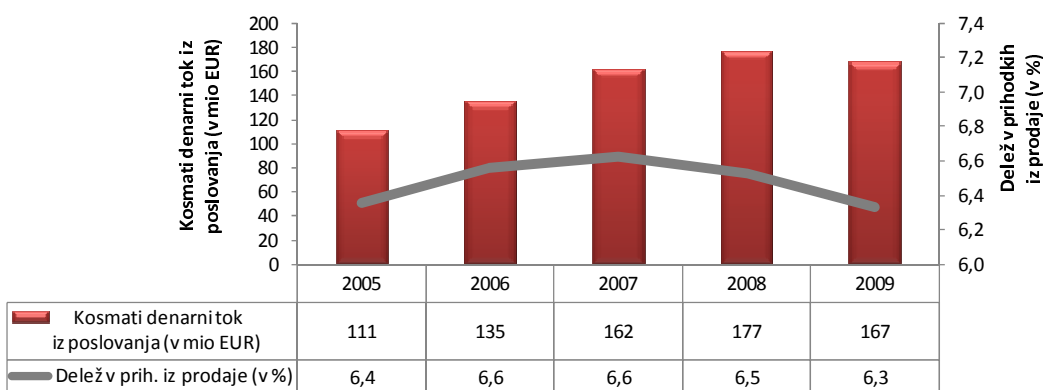
Naložbe v osnovna sredstva in dolgoročne finančne naložbe Skupine Mercator



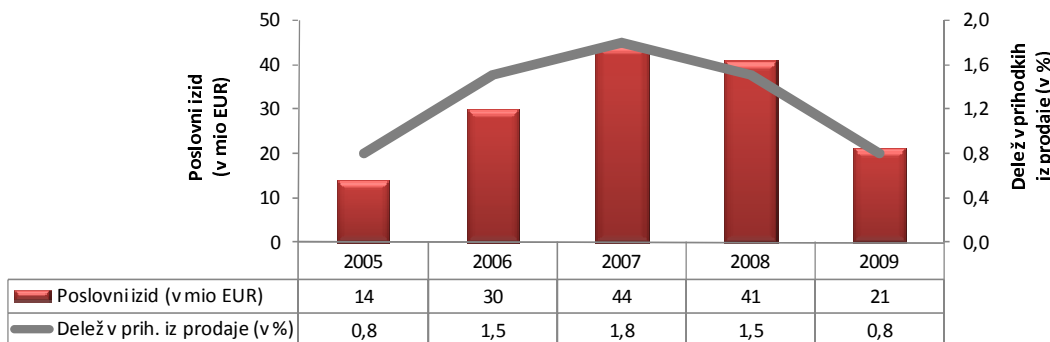
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami in delež v prihodkih iz prodaje Skupine Mercator



Kosmati denarni tok iz poslovanja in delež v prihodkih iz prodaje Skupine Mercator



Poslovni izid in delež v prihodkih iz prodaje Skupine Mercator



PREGLED POMEMBNIH DOGODKOV

Pomembnejši dogodki v letu 2009

RAZVOJ MALOPRODAJNE MREŽE IN VSTOP NA NOVE TRGE

V **Sloveniji** smo odprli hipermarket in Intersport Škofja Loka, Center tehnike in gradnje v Slovenski Bistrici, supermarket Planina v Kranju, supereto na Primskovem v Kranju, supermarket v Preddvoru in supermarket v Pesnici.

V **tujini** smo odprli:

- ▶ v Srbiji: Roda Center Šabac, Roda Center Senta, Roda Center Sombor, supermarket v Rumi, sedem superet in supermarket v Somboru, štiri superete v Novem Sadu, supereto v Zrenjaninu, supermarket v Beogradu in supereto v Bački Topoli;
- ▶ na Hrvaškem: Mercator Center Varaždin, hipermarket in Intersport v Zaprešiču, supermarket v Bujah, supermarket v Zagrebu;
- ▶ v Bosni in Hercegovini: hipermarket, Intersport, Modiano in Beautique v nakupovalnem centru Ilidža - Sarajevo, Mercator Center Banja Luka, supermarket v Vogošći, supermarket v Mostarju;
- ▶ v Črni gori: hipermarket v Podgorici.

V letu 2009 je Mercator začel poslovati na dveh novih trgih. Odprli smo:

- ▶ **v Bolgariji**: hipermarket v Stari Zagori;
- ▶ **v Albaniji**: hipermarket in Intersport v Tirani.

V letu 2009 smo na vseh trgih aktivirali skupaj za 95.696 m² bruto trgovskih površin.

STRATEŠKO POVEZOVANJE

- ▶ Dne 18.12.2009 sta družba Getro, d.d., in družba Mercator - H, d.o.o., podpisali pogodbo o strateški povezavi, na podlagi katere bo Mercator - H, d.o.o., prevzel trgovsko dejavnost družbe Getro, d.d., na trgu Republike Hrvaške. Strateška povezava vključuje nakup blagovne znamke »Getro« ter dolgoročni poslovni najem 16 Getrojevih trgovskih centrov in drugih poslovnih objektov s skupno površino preko 110.000 m².

TRŽENJSKE IN KORPORATIVNE DEJAVNOSTI

- ▶ V letu 2009 je Mercator praznoval svojo **60-letnico obstoja**, kar smo obeležili z gospodarskim razmeram prilagojenimi dogodki: razširili smo običajne korporativne dogodke ter na dnevu, namenjenemu ključnim kadrom Skupine Mercator, gostili predsednika Republike Slovenije.
- ▶ Leto 2009 smo obeležili z **10-letnico trgovske znamke Mercator**, prav tako pa je tudi **kartica Mercator Pika praznovala 10. rojstni dan**.

- ▶ V letu 2009 smo v regiji sledili razvoju in nastanku **kontaktnega centra** Mercator v Sloveniji in vzpostavili delovanje Mercatorjevih kontaktnih centrov v Srbiji, na Hrvaškem ter v Bosni in Hercegovini. Kupci v celi regiji tako na brezplačnih telefonskih številkah pridobijo vse informacije o poslovanju s kartico Mercator Pika, prodajnih mestih, obratovalnih časih prodajnih mest, izdelkih in akcijah ter dogodkih v prodajalnah in trgovskih centrih. Hkrati lahko kupci izrazijo svoja mnenja, predloge in pohvale.
- ▶ Februarja 2009 smo izvedli že tradicionalno srečanje Mercatorjevih poslovnih partnerjev, **10. trženske dneve** v Cankarjevem domu. Srečanja se je udeležilo rekordnih 464 udeležencev.



- ▶ Marca 2009 smo v Cankarjevem domu priredili **9. srečanje s finančnimi partnerji**, na katerem so se predstavniki poslovnih bank, liziških hiš in zavarovalnic seznanili s poslovnimi načrti in poslovanjem Skupine Mercator ter s finančno politiko v letu 2009.
- ▶ Maja 2009 smo na police lansirali prve izdelke **prenovljene linije Lumpi**. Kakovost in asortiment izdelkov potrjujeta Pediatrična klinika v Ljubljani in Zavod za zdravstveno varstvo Kranj. Linija Lumpi, ki je dobila nov osvežen logotip, je prepoznavna po simpatičnih novih likih z imeni Luki, Uma, Miki, Pia in Iki. Avgusta smo lansirali Lumpi klub in s tem hkrati napovedali prenovo linije in delovanje spletne strani www.lumpi.si.
- ▶ Septembra 2009 je Mercator za zaupanja vredno blagovno znamko prejel nagrado **Trusted Brand**, ki jo po ocenah naključno izbranih potrošnikov podeljuje revija Reader's Digest. Raziskavo izvaja neodvisni inštitut za raziskovanje trga in medijev Mediana, najpomembnejša kriterija raziskave pa sta dobra kakovost izdelkov in pozitivna osebna izkušnja potrošnikov.
- ▶ V Cankarjevem domu v Ljubljani smo septembra 2009 organizirali **3. kadrovske dneve Mercatorja**. Osrednja tema okrogle mize je bila Zdravje - skupna skrb zaposlenih, delodajalcev in države.
- ▶ V letu 2009 smo nadaljevali z razvojem mreže lastnih turističnih poslovalnic. Na področju Slovenije smo sedaj prisotni z 11 lastnimi turističnimi poslovalnicami **M holidays**.



UPRAVLJANJE PODJETJA

- ▶ V letu 2009 so se zgodile **pomembne spremembe v lastniški strukturi** družbe Mercator, d.d. Lastniška struktura je podrobneje predstavljena v poglavju Mercatorjeva delnica in lastniška struktura.
- ▶ Na 15. redni skupščini delničarjev družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., dne 20.7.2009, so bili sprejeti sklepi o uporabi bilančnega dobička, izplačilu dividend ter o podelitvi razrešnice upravi in nadzornemu svetu. Izvoljen je bil **nov 8-članski nadzorni svet**. Izvoljeni člani nadzornega sveta, ki zastopajo kapital, so: Stefan Vavti, Robert Šega, Jadranka Dakič in Kristjan Verbič. Mandat članom nadzornega sveta je pričel teči dne 31.10.2009 in skladno s statutom družbe traja štiri leta, to je do 31.10.2013. Skupščina se

je seznanila, da je Svet delavcev izvolil tudi predstavnike zaposlenih, ki bodo mandat nastopili hkrati s predstavniki kapitala, in sicer: Mateja Širec, Jože Cvetek, Janez Strniša in Ivica Župetić. Za pooblaščen revizijsko družbo za leto 2009 je bila imenovana družba KPMG Slovenija, podjetje za revidiranje, d.o.o., Železna cesta 8a, Ljubljana.

- ▶ 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.

POSTOPKI PRED URADOM ZA VARSTVO KONKURENCE

- ▶ Urad za varstvo konkurence je dne 7.5.2009 v postopku domnevno usklajenega delovanja med družbami Poslovni sistem Mercator, d.d., Spar Slovenija, d.o.o., in Engrotuš, d.d., izdal odločbo, s katero je sprejel zaveze, ki so mu jih predlagale stranke v postopku, in tako postopek zaključil. Zaveze se nanašajo na različne vidike urejanja odnosov med trgovci in dobavitelji izdelkov vsakdanje rabe ter poročanje Uradu o teh aktivnostih. Zaveze veljajo za obdobje 5 let.
- ▶ Urad za varstvo konkurence je dne 26.6.2009 v postopku domnevne zlorabe prevladujočega položaja na nabavnem trgu izdelkov vsakdanje rabe izdal odločbo, s katero je sprejel zaveze, ki mu jih je predlagala družba Mercator, d.d., in tako postopek zaključil. Zaveze se nanašajo na različne vidike urejanja odnosov z dobavitelji izdelkov vsakdanje rabe ter poročanju Uradu o teh zadevah. Zaveze veljajo za obdobje 5 let.

S tem sta bila oba postopka družbe pred Uradom za varstvo konkurence, ki jih je ta uvedel konec leta 2007, zaključena.

Pomembnejši dogodki po zaključku leta 2009

- ▶ Z dnem 1.1.2010 je v veljavo stopila nova makro-organizacijska struktura Skupine Mercator. Glavni razlogi reorganizacije so večja lokalna odzivnost na vseh trgih in boljša prilagojenost potrebam potrošnikov, izboljšanje učinkovitosti poslovanja, prilagoditev organizacije kompleksnosti mednarodnega poslovanja in priprava na možnost monetizacije trgovskih nepremičnin za pospešitev razvojnega ciklusa. Nova organizacijska struktura je predstavljena v poglavju Organizacija in kakovost poslovanja.
- ▶ Dne 4.1.2010 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ustanovila družbo Modiana, d.o.o. Nanjo bo prenesla dejavnost tekstila in drogerij.
- ▶ Dne 17.2.2010 sta družbi Getro, d.d., in Mercator - H, d.o.o., zaključili strateško povezavo na podlagi pogodbe o nakupu trgovske dejavnosti hrvaške trgovske družbe Getro, d.d., ki so jo partnerji sklenili dne 18.12.2009.

KORPORACIJSKO UPRAVLJANJE

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.

Družbo vodi štiričlanska uprava, njeno delovanje pa nadzoruje nadzorni svet. Organi družbe so: skupščina delničarjev, nadzorni svet in uprava.

Skupščina delničarjev

Skupščina delničarjev je organ družbe, v katerem delničarji uresničujejo svoje pravice v zadevah družbe. Uprava družbe skliče skupščino delničarjev Poslovnega sistema Mercator, d.d., praviloma enkrat letno. Sklic skupščine je objavljen v časniku Delo in v sistemu elektronskega obveščanja Ljubljanske borze, d.d., SEOnet, najmanj mesec dni pred zasedanjem.

Družba je na 15. skupščini delničarjev sodelovala pri zbiranju pooblastil malih delničarjev za skupščino, ki ga je izvajalo Vseslovensko združenje malih delničarjev.

V letu 2009 je potekala 15. redna skupščina delničarjev, na kateri je bilo navzočih 67,28 % vseh delnic z glasovalno pravico na tej skupščini. Agencija za trg vrednostnih papirjev je družbam Pivovarna Laško, d.d., Pivovarna Union, d.d., in Radenska, d.d., z odločbo prepovedala uresničevati glasovalne pravice. Delničarji so sprejeli sklepe o uporabi bilančnega dobička in izplačilu dividend, podelili razrešnico nadzornemu svetu in upravi. Izvolili so člane nadzornega sveta, ki zastopajo delničarje, ter se seznanili z izvoljenimi člani nadzornega sveta s strani sveta delavcev. Za revizorja družbe za leto 2009 so delničarji imenovali revizijsko hišo KPMG Slovenija, podjetje za revidiranje, d.o.o.

Nadzorni svet

Temeljna funkcija nadzornega sveta je nadzor nad vodenjem poslov družbe. 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 družbe.

Člani nadzornega sveta so izvoljeni za štiri leta in so po izteku mandata lahko ponovno izvoljeni. V skladu z zakonom in določili poslovnika o delu nadzornega sveta se mora nadzorni svet družbe sestati najmanj enkrat v četrtletju, obvezno pa enkrat v polletju. V družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., se nadzorni svet sestane na najmanj petih rednih sejah letno.

Nadzorni svet je v skladu z določili Zakona o gospodarskih družbah imenoval revizijsko komisijo, in sicer na svoji 18. seji, dne 11.11.2008, za čas do 30.10.2009, nato pa novoizvoljeni nadzorni svet v letu 2009 na svoji 1. seji, dne 19.11.2009, za čas do 31.10.2013.

Predstavitev članov nadzornega sveta

Nadzorni svet družbe je na dan 31.12.2009 sestavljalo osem članov.

Člani nadzornega sveta – predstavniki kapitala

Robert Šega, predsednik nadzornega sveta

Izobrazba:

- magister elektrotehničnih znanosti, univ. dipl. inž. elektrotehnike

Zaposlitev:

- poslovni svetovalec družbe Epakta, d.o.o., Škofja Loka

Članstva v nadzornih svetih oziroma upravnih odborih drugih družb:

- član nadzornega sveta družbe Delo, d.d.

Jadranka Dakič, namestnica predsednika

Izobrazba:

- univerzitetna diplomirana ekonomistka

Zaposlitev:

- podžupanja Mestne občine Ljubljana - neprofesionalno,
- direktorica družbe Lanea, d.o.o., Ljubljana

Članstva v nadzornih svetih oziroma upravnih odborih drugih družb:

- predsednica nadzornega sveta Javnega Holdinga Ljubljana, d.o.o.
- predsednica nadzornega sveta Termoelektrarna Toplarna Ljubljana, d.o.o.

Stefan Vavti

Izobrazba:

- magister ekonomskih znanosti

Zaposlitev:

- izvršni direktor za privatno bančništvo v državah srednje in vzhodne Evrope, UniCredit Bank Austria, AG

Kristjan Verbič

Izobrazba:

- magister sociologije, profesor filozofije in sociologije

Zaposlitev:

- predsednik Vseslovenskega združenja malih delničarjev

Člani nadzornega sveta – predstavniki delavcev

Jože Cvetek

Izobrazba:

- univerzitetni diplomirani ekonomist

Zaposlitev:

- direktor finančno-računovodskega sektorja v družbi Eta, d.d.

Janez Strniša

Izobrazba:

- diplomirani ekonomist

Zaposlitev:

- vodja oddelka v družbi Mercator, d.d.

Mateja Širec

Izobrazba:

- univerzitetna diplomirana sociologinja

Zaposlitev:

- vodja oddelka v družbi Mercator, d.d.

Ivica Župetić

Izobrazba:

- diplomirani ekonomist

Zaposlitev:

- pomočnik izvršnega direktorja za mednarodni razvoj, zaposlen v Mercator - H, d.o.o.

Uprava

Družbo Poslovni sistem Mercator, d.d., vodi uprava. Sestavljajo jo predsednik in trije člani. Predsednik predlaga nadzornemu svetu imenovanje drugih članov uprave, celotno upravo pa imenuje nadzorni svet. Uprava je imenovana za pet let, z možnostjo neomejenega ponovnega imenovanja. Število članov uprave ter njihova delovna področja in pooblastila na predlog predsednika uprave določi nadzorni svet družbe z aktom o upravi. Uprava vodi družbo samostojno, na lastno odgovornost in v dobro družbe.

Članom uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je bil s sklepom nadzornega sveta na seji nadzornega sveta družbe 13. decembra 2005 podeljen petletni mandat z začetkom 1. januarja 2006. Vsi člani uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., so z družbo sklenili delovno razmerje za določen čas, in sicer za obdobje petih let, ki je usklajeno s trajanjem mandata.

Predstavitev članov uprave

Upravo družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., od 1. januarja 2006 za petletni mandat sestavljajo predsednik in trije člani uprave, ki so predstavljeni v nadaljevanju.

Predsednik uprave - Žiga Debeljak

Izobrazba:

- magister poslovedenja in organizacije, univ. dipl. inž. računalništva

Delovna področja:

- koordiniranje uprave in koncerna,
- razvoj in investicije,
- informatika,
- finance, kontroling, računovodstvo, interna revizija in odnosi z investitorji.

Druge funkcije:

- član Upravnega odbora Združenja Manager,
- član Sveta Ekonomske fakultete v Ljubljani,
- član Sveta Narodne galerije.

Članstva v organih upravljanja ali nadzora nepovezanih družb:

- predsednik Nadzornega sveta Pokojninske družbe A, d.d.,
- član Nadzornega sveta družbe Petrol, d.d.

Članica uprave za kadre, organizacijo, pravne in splošne zadeve - Vera Aljančič Falež

Izobrazba:

- magistrica pravnih znanosti, univ. dipl. pravnica

Delovna področja:

- upravljanje s človeškimi viri,
- organizacija in kakovost,
- pravne zadeve,
- splošne zadeve.

Druge funkcije:

- članica Upravnega odbora Trgovinske zbornice Slovenije,
- podpredsednica Sveta zavoda Inovacijsko – razvojnega inštituta Univerze v Ljubljani,
- predsednica Komisije za pokojninski načrt Pokojninske družbe A, d.d.,
- članica Ekonomsko-socialnega sveta,
- članica predsedstva Zveze društev kadrovskih delavcev Slovenije.

Članica uprave za trženje in nabavo - Mateja Jesenek

Izobrazba:

- magistrica poslovedenja in organizacije, univ. dipl. ekonomistka

Delovna področja:

- trženje izdelkov in storitev,
- tržne raziskave in razvoj,
- nabava in odnosi z dobavitelji,
- odnosi z javnostmi.

Druge funkcije:

- članica Trženjskega odbora svetovnega združenja proizvajalcev in trgovcev The Consumer Goods Forum,
- članica Nadzornega odbora Društva za marketing Slovenije,
- častna predsednica Društva za promocijo žensk v kulturi – Mesto žensk,
- predsednica Programskega sveta 14. Slovenske marketinške konference 2009,
- članica Gospodarskega odbora Unicef-a.

Član uprave za maloprodajo, veleprodajo in logistiko - Peter Zavrl

Izobrazba:

- univerzitetni diplomirani ekonomist

Delovna področja:

- maloprodaja (prodaja na drobno),
- veleprodaja (prodaja na debelo),
- franšizni sistem,
- logistika.

Druge funkcije:

- predsednik Rokometnega kluba – Krim Mercator,
- vodja Nadzornega odbora Radiokluba Kranj.

Revizijska komisija

Revizijska komisija s svojim delovanjem 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 nerezizijskih 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.

Revizijska komisija v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., je za čas do 30.10.2009 delovala v sestavi predsednice mag. Mateje Vidnar (članica nadzornega sveta) in dveh članov: Jožeta Cvetka (član nadzornega sveta) in mag. Petra Ribariča (neodvisni strokovnjak, usposobljen za računovodstvo in revizijo), od 19.11.2009 dalje pa deluje v sestavi predsednice Jadranke Dakič (članica nadzornega sveta) in dveh članov: Jožeta Cvetka in mag. Petra Ribariča.

Upravljanje odvisnih družb

Skupino Mercator sestavljajo obvladujoča družba Poslovni sistem Mercator, d.d., in odvisne (hčerinske) družbe, v katerih ima obvladujoča družba neposredno ali posredno večinski lastniški delež ali večino glasovalnih pravic. Obvladujoča družba pod enotnim vodstvom obvladuje odvisne družbe.

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., kot obvladujoča družba Skupine Mercator deluje po načelih povečevanja poslovne uspešnosti v vsaki odvisni družbi in skupini kot celoti, skupnega skladnega razvoja skupine, optimalne preskrbe z blagom in storitvami široke rabe na trgih delovanja skupine, večje konkurenčnosti, učinkovitega usmerjanja in koordiniranja blagovnih tokov, usklajenega nastopanja na domačem in tujih trgih v nabavi in prodaji, financiranja tekočega poslovanja in razvoja s skupnimi sredstvi ter varnosti, obvladovanja tveganj, skupne likvidnosti in čim večje donosnosti v gospodarjenju s finančnimi sredstvi.

Pri odvisnih družbah v Sloveniji in na tujih trgih, ki so organizirane kot družbe z omejeno odgovornostjo, opravlja uprava obvladujoče družbe funkcijo skupščine teh družb ali v celoti oziroma njeni posamezni člani sodelujejo v delu nadzornega sveta. Nobeden zaposleni v organih nadzora odvisnih družb ne prejema nobenih dodatnih plačil za opravljanje teh funkcij.

Revizija

V današnjem okolju, polnem nenehnih sprememb, so za učinkovito in uspešno poslovno odločanje nujne kakovostne informacije ob pravem času. Za zagotavljanje računovodskih informacij je odgovorna uprava družbe, glavni namen notranje in zunanje revizije pa je kar najbolj zmanjšati tveganja, ki se pojavljajo pri njihovi pripravi.

Notranja revizija

V Skupini Mercator je že od leta 2000 naprej oblikovana samostojna podporna funkcija notranje revizije, ki deluje v okviru obvladujoče družbe in na ravni celotne skupine. Temeljna naloga notranje revizije je neprestano razvijanje in preverjanje delovanja sistema notranjih kontrol z vidika obvladovanja vseh vrst tveganj delovanja in drugih tveganj, ki jim je izpostavljena Skupina Mercator.

V okviru notranje revizije izvajamo redne in izredne revizijske preglede po posameznih področjih v družbah Skupine Mercator in sodelujemo z zunanjimi revizorji. V letu 2009 smo v okviru rednih revizijskih pregledov izvajali aktivnosti revidiranja implementiranih ukrepov in finančnih učinkov projekta Optimizacije poslovanja Skupine Mercator ter spremljali in nadzirali izvedbo ukrepov stroškovne racionalizacije v Skupini Mercator. Izvedena je bila ponovna notranja revizija procesa nabave netrgovskega blaga in storitev v okviru informacijskega sistema SAP, notranja revizija podatkovnega skladišča v družbi Mercator, d.d., notranja revizija celotnega procesa Pika kartice v družbi Mercator, d.d., in notranja revizija ukrepov za obvladovanje ključnih tveganj v Skupini Mercator.

Zunanja revizija

Zunanjo revizijo izvaja pooblaščen revizijska družba, ki poleg redne letne revizije računovodskih izkazov zagotavlja posredovanje strokovnih opozoril in napotkov za izboljšanje sistema notranjih kontrol in za obvladovanje vseh vrst tveganj.

V družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., je bila tudi za leto 2009 na podlagi sklepa 15. redne skupščine delničarjev kot nosilec za izvedbo zunanje revizije imenovana revizijska hiša KPMG Slovenija, podjetje za revidiranje, d.o.o.

Obveščanje delničarjev in poročanje

Strategija komuniciranja z delničarji, finančnimi analitiki ter ustanovami, mediji in splošno javnostjo temelji na zagotavljanju transparentnosti poslovanja, ki ga v Mercatorju uresničujemo z rednim in pravočasnim objavljanim informacij o položaju družbe ter pomembnejših spremembah v poslovanju družbe.

Pomemben del obveščanja finančne javnosti predstavljajo objave v sklopu sistema elektronskega obveščanja Ljubljanske borze, SEOnet, kjer že od leta 2005 naprej zagotavljamo sočasno objavo vseh sporočil tudi v angleškem jeziku, vsi izkazi družbe Mercator, d.d., ter Skupine Mercator pa so pripravljani v skladu z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja.

V letu 2009 smo se redno sestajali z različnimi finančnimi javnostmi. Udeležili smo se Dneva slovenskega trga kapitala, ki je v okviru organizacije Ljubljanske borze in Klirinško depotne družbe potekal v Ljubljani. Na njem se je Skupina Mercator predstavila različnim domačim in mednarodnim portfeljskim izdajateljem. V marcu 2009 smo se že deveto leto zapored srečali s finančnimi partnerji in jim predstavili poslovanje v letu 2008, razvojne usmeritve Skupine Mercator v letu 2009 ter finančno politiko skupine za leto 2009. Udeleževali smo se tudi organiziranih promocij predstavnikov kapitalskega trga.

STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR

Strateške usmeritve in strateški cilji Skupine Mercator za srednjeročno obdobje 2008-2012 so bili sprejeti decembra 2007, njihov povzetek pa je bil dne 18.12.2007 objavljen v sistemu elektronskega obveščanja Ljubljanske borze, d.d., SEOnet.

Vizija

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

Poslanstvo

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.

Vrednote korporacijske kulture

Povezuje nas zaupanje in medsebojno spoštovanje. Naše vrednote so:

- ▶ močno timsko delo,
- ▶ odkritost v odnosih,
- ▶ spodbujanje ustvarjalnosti,
- ▶ motiviranje sodelavcev.

Nihče ne pozna želja kupcev bolje od nas. Naše vrednote so:

- ▶ dosledno izobraževanje doma in v tujini,
- ▶ stalen prenos znanja,
- ▶ zagotavljanje osebne rasti in razvoja,
- ▶ izjemna konkurenčnost kadrov.

Naše poslovanje je v vsakem trenutku in na vseh ravneh skrbno in pregledno. Naše vrednote so:

- ▶ konkurenčnost kot temelj vsakega partnerstva,
- ▶ dostopnost do ključnih informacij,
- ▶ doslednost in poštenost.

Širimo se s čvrsto korporacijsko kulturo. Naše vrednote so:

- ▶ usposabljanje ključnih kadrov za prevzem mednarodnih nalog,
- ▶ razumevanje različnosti in prilagajanje lokalnemu okolju.

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 SOSEDNIJH 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.

GOSPODARSKE RAZMERE V LETU 2009

Poslovno leto 2009 je bilo z vidika okoliščin poslovanja izjemno zahtevno, saj so ga zaznamovale negativna gospodarska rast, kreditni krč in ostali vplivi globalne finančne krize. Dosežena raven gospodarske aktivnosti je bila na vseh trgih bistveno nižja od pričakovanj, to pa se je pomembno odražalo tudi v spremembah obsega in strukture povpraševanja potrošnikov. Hkrati so zaradi posledic globalne finančne krize, kljub padajočim referenčnim obrestnim meram zaradi pritiskov na obrestne marže, nominalni stroški financiranja ostali na razmeroma visoki ravni.

Makroekonomski položaj številnih držav zahodnega Balkana je težaven, pomembno tveganje pa predstavlja tudi plačilna nedisciplina, ki je posledica zmanjšanja obsega kreditiranja podjetij in prebivalstva. Ob tem je v Republiki Srbiji prišlo tudi do pomembne deprecijacije lokalne valute, katere povprečni tečaj glede na evro, se je v letu 2009 v primerjavi z letom 2008 povišal za 15,6 %. Pomemben vpliv na poslovanje Mercatorja je povzročil tudi padec realne kupne moči potrošnikov v teh državah.

Za obvladovanje nastalih gospodarskih razmer je uprava Skupine Mercator uvedla dva sklopa ukrepov in sicer:

▶ **Prilagoditev ponudbe za potrošnike**, ki jo izvajamo s:

1. prilagoditvijo prodajnega asortimana;
2. cenovno konkurenčnostjo;
3. nadgradnjo sistema zvestobe.

▶ **Poslovno racionalizacijo**, ki jo izvajamo s:

1. stroškovno racionalizacijo;
2. omejitvijo obsega investicij;
3. učinkovitim obvladovanjem tveganj.

▶ **Slovenija**

Slovenija je v letu 2009 po prvih ocenah zabeležila negativno gospodarsko rast v višini 7,3 %, kar je bistveno nižje v primerjavi z letom 2008 (+3,5 %). Na padec gospodarske rasti je vplival predvsem kolaps mednarodne trgovine, saj je bruto družbeni proizvod v visoki meri odvisen od izvoza.

▶ **Hrvaška**

Hrvaška je v letu 2009 po prvih ocenah zabeležila negativno gospodarsko rast v višini 6 %. Padec gospodarske rasti je posledica predvsem bistvenega zmanjšanja zasebne potrošnje. Decembra 2009 je medletna inflacija znašala 1,9 %. Povprečni letni devizni tečaj hrvaške kune je v letu 2009 znašal 7,34 HRK za 1 EUR (v letu 2008 je znašal 7,22 HRK za 1 EUR). Na dan 31.12.2009 je končni tečaj znašal 7,30 HRK za 1 EUR.

▶ **Srbija**

Srbija je po prvih ocenah v letu 2009 zabeležila negativno gospodarsko rast v višini 2,9 %. Največji razlog za padec bruto domačega proizvoda je bil padec v sektorju predelovalne industrije, trgovine in gradbeništva. Povprečni letni devizni tečaj srbskega dinarja je v letu 2009 znašal 93,79 RSD za 1 EUR in je bil za 15,6 % višji od povprečnega tečaja v letu 2008. Na dan 31.12.2009 je devizni tečaj znašal 95,03 RSD za 1 EUR, kar je 6,3 % več kot na dan 31.12.2008.

▶ **Bosna in Hercegovina**

Po prvih ocenah je tudi Bosna in Hercegovina v letu 2009 dosegla negativno gospodarsko rast v višini 3 %. Tudi v letu 2010 se pričakuje nadaljevanje recesije zaradi slabe domače potrošnje, strožje fiskalne politike in povišane brezposelnosti. Devizni tečaj konvertibilne marke je fiksno vezan na evre in znaša 1,95583 BAM za 1 EUR.

▶ **Črna gora**

Črna gora je v letu 2009 po ocenah zaradi nižjega domačega in zunanjšega povpraševanja, dosegla 4-odstotni padec gospodarske rasti. Plačilno sredstvo v Črni gori je evro.

▶ **Bolgarija**

Po prvih ocenah je Bolgarija zabeležila 6,3-odstotni padec gospodarske rasti v letu 2009. Glavna razloga padca sta bila zmanjšanje zunanjšega povpraševanja ter domače potrošnje, kar je predvsem posledica zmanjšanja investicij in znižanja zasebne potrošnje. Devizni tečaj bolgarskih levov je fiksno vezan na evre in znaša 1,9558 BGN za 1 EUR.

▶ **Albanija**

Po prvih ocenah albanske vlade je Albanija v letu 2009 ustvarila 4-odstotno gospodarsko rast in je tako ena izmed redkih držav, ki je zaradi nizke vpetosti v mednarodne denarne tokove imela v letu 2009 pozitivno gospodarsko rast. Povprečni letni devizni tečaj albanskih lekov je v letu 2009 znašal 131,55 ALL za 1 EUR, na dan 31.12.2009 pa je tečaj znašal 138,90 ALL za 1 EUR.

RAZVOJ IN INVESTICIJE

Leta 2009 smo v Skupini Mercator realizirali za 157.353 tisoč EUR naložb v osnovna sredstva, od tega 108.520 tisoč EUR (69,0%) za investicije v tujini. Največ investicij, v višini 108.831 tisoč EUR ali 69,2 % smo namenili gradnji, nakupom, finalizaciji in opremljanju nakupovalnih centrov oziroma zemljišč, preostalo pa smo investirali v nove samostojne prodajalne, prenove, v distribucijske centre in informatiko.

Pregled investicij

Država	Naložbe v osnovna sredstva 1-12 2009 (v 000 EUR)	Struktura v %
Slovenija	48.833	31,0%
Srbija	49.970	31,8%
Hrvaška	24.882	15,8%
Bosna in Hercegovina	16.967	10,8%
Črna gora	4.059	2,6%
Bolgarija	6.376	4,0%
Albanija	4.986	3,2%
Makedonija	1.280	0,8%
SKUPAJ	157.353	100,0%

▶ SLOVENIJA

▶ 30.4.2009 smo odprli **hipermarket in Intersport Škofja Loka** z lokalom dopolnilne ponudbe (kava bar). Novozgrajeni objekt ima 3.516 m² skupne površine in 113 parkirnih mest.



▶ 10.12.2009 smo odprli **Center tehnike in gradnje v Slovenski Bistrici**, ki ima 1.903 m² skupne površine.

▶ **Ostale otvoritve:** 5.2.2009 smo odprli supermarket Planina v Kranju, ki ima 784 m² skupne površine, 23.5.2009 razširjeno in prenovljeno supereto na Primskovem v Kranju, 27.11.2009 supermarket v Preddvoru, 1.12.2009 pa supermarket v Pesnici.

TUJI TRGI

▶ HRVAŠKA

▶ 21.5.2009 smo odprli **Mercator Center Varaždin**, ki ima 9.310 m² skupne površine in 411 parkirnih mest, od tega 266 v kletni garaži. Programski splet ponudbe sestavlja hipermarket (3.037 m² skupne površine), Intersport, Modiana, kava bar in 21 lokalov dopolnilne dejavnosti.



▶ 12.11.2009 smo odprli **hipermarket in Intersport** v nakupovalnem centru West gate shopping city v **Zaprešiču** pri Zagrebu. Hipermarket ima 7.444 m², Intersport pa 2.437 m² skupne površine. Obe prodajalni imamo v najemu.



▶ **Ostale otvoritve:** 4.3.2009 smo odprli Supermarket v Bujah, 15.10.2009 pa supereto Odra v Zagrebu.

▶ SRBIJA

▶ 25.2.2009 smo odprli **Roda Center Šabac**, ki ima 14.646 m² skupne površine in 206 parkirnih mest, od tega 180 nadkritih. Center vključuje hipermarket, ki ima 4.379 m² skupne površine, Intersport, Modiano, Beautique, tehnično prodajalno in 39 lokalov dopolnilne dejavnosti. Za najem centra je družba Mercator - S, d.o.o., sklenila dolgoročno najemniško pogodbo.



▶ 17.12.2009 smo odprli **Roda Center Senta**, ki ima 3.268 m² skupne površine in 62 parkirnih mest, od tega 52 v garaži. Poleg supermarketa, ki ima 1.706 m² skupne površine, zaokrožuje ponudbo centra tudi 19 najemniških lokalov.

▶ 18.12.2009 smo odprli **Roda Center Sombor**, ki ima 5.390 m² skupne površine in v garaži 45 parkirnih mest. Center vključuje supermarket, ki ima 1.290 m² skupne površine, Intersport, Modiano, Beautique, tehnično prodajalno in 10 lokalov dopolnilne dejavnosti. Za najem centra je družba Mercator - S, d.o.o., sklenila dolgoročno najemniško pogodbo.



▶ **Ostale otvoritve:** 28.4.2009 smo odprli tudi supermarket v Rumi, tekom leta 2009 pa še sedem superet in supermarket v Somboru (najem prodajaln trgovske verige Prehrana, a.d.), štiri superete v Novem Sadu (najem prodajaln Centroslavija), supereto v Zrenjaninu, supermarket Konjarnik v Beogradu in supereto v Bački Topoli.

▶ BOSNA IN HERCEGOVINA

▶ 16.4.2009 smo odprli **hipermarket, Intersport, Modiano in Beautique** v nakupovalnem centru **Ilidža - Sarajevo**. Skupna površina najetih, gradbeno dokončanih Mercatorjevih lokalov znaša 3.643 m², od tega samo hipermarket 2.690 m².



▶ 7.5.2009 smo odprli **Mercator Center Banja Luka**, ki razpolaga s 17.271 m² veliko bruto trgovsko površino in garažo s 631 parkirnimi mesti. V centru delujejo hipermarket (6.201 m² skupne površine), Intersport, Modiana, Beautique in 51 najemniških lokalov.



▶ **Ostale otvoritve:** 10.12.2009 smo odprli supermarket Hayat v Vogošći, 23.12.2009 pa v Mostarju supermarket Carinski most. Obe prodajalni imamo v dolgoročnem najemu.

▶ ČRNA GORA

▶ 12.12.2009 smo odprli **hipermarket** v nakupovalnem centru Mall of Montenegro v **Podgorici**, ki ima 4.349 m² skupne površine. Marca 2010 načrtujemo tudi odprtje Intersporta v tem centru.



▶ BOLGARIJA

▶ 7.10.2009 smo z odprtjem **hipermarketa v Stari Zagori**, ki ima 3.002 m² skupne površine, vstopili na nov - bolgarski trg.



▶ ALBANIJA

▶ 19.12.2009 smo z odprtjem **hipermarketa in Intersporta** v nakupovalnem centru City Park v **Tirani**, ki imata 4.494 m² oziroma 1.022 m² skupne površine, poslovanje razširili še na en nov - albanski trg.

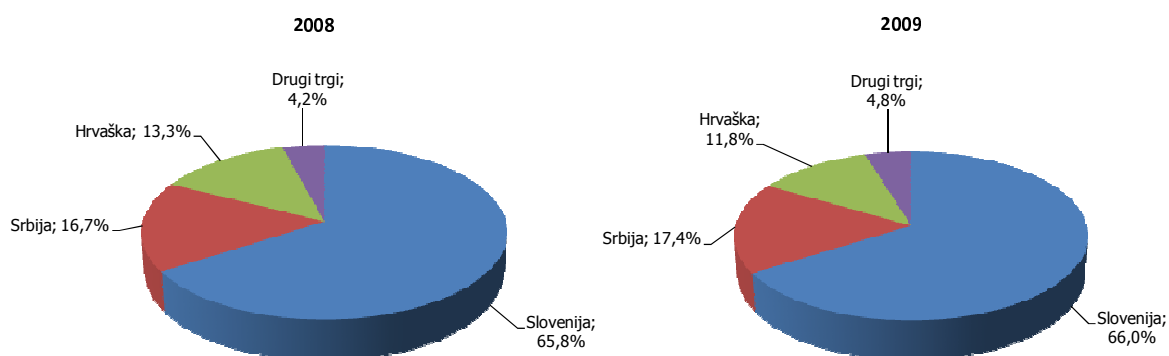


PRODAJA IN TRŽENJE

Prodaja

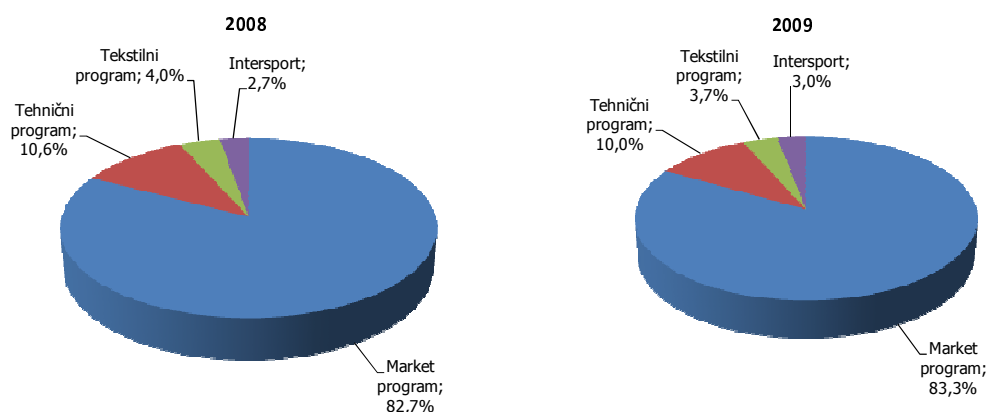
Skupina Mercator je v letu 2009 ustvarila 2.643 mio EUR prihodkov iz prodaje, kar je za 2,4 % manj kot v letu 2008. Ob upoštevanju stalnih tečajev so prihodki iz prodaje znašali 2.724 mio EUR, kar pomeni 0,6-odstotno rast glede na leto 2008.

Prihodki iz prodaje Skupine Mercator po geografskih odsekih:



V Sloveniji je Skupina Mercator v letu 2009 realizirala 1.745 mio EUR prihodkov iz prodaje, kar je za 2,1 % manj kot v letu 2008. V tujini je bilo v letu 2009 realiziranih 899 mio EUR prihodkov iz prodaje, kar je za 3,0 % manj glede na leto 2008. Ob upoštevanju stalnih tečajev prihodki v tujini znašajo 979 mio EUR, kar pomeni 5,7-odstotno rast glede na leto 2008.

Prihodki iz prodaje trgovske dejavnosti Skupine Mercator po programih:



Skupina Mercator je v letu 2009 v trgovski dejavnosti realizirala največji delež čistih prihodkov iz prodaje v market programu, in sicer znaša delež 83,3 %, delež čistih prihodkov, realiziranih v ostalih specializiranih trgovskih programih, pa znaša 16,7 %.

Upravljanje z blagovnimi skupinami

V letu 2009 je bilo v Sloveniji upravljanje z blagovnimi skupinami osredotočeno na povečevanje cenovne konkurenčnosti in izboljšanje cenovne percepcije. V ta namen smo razvili model za določanje cen na podlagi elastičnosti cen posameznih izdelkov ter na podlagi drugih pomembnih ekonomskih kriterijev. Sočasno smo začeli tudi z razvojem promocijskega orodja preko simulacije učinkov trženjskega spleta (izdelek, cena, promocija, prostor), katerega cilj je povečevanje učinkovitosti promocij. Konec leta smo začeli razvijati tudi sortimentski model, ki bo oblikoval sortiment prodajalne glede na zastopanost blagovne skupine v njej ter glede na format prodajalne.

V letu 2009 smo osveževali planograme za večino blagovnih skupin v vseh hipermarketih s ciljem doseganja boljših prodajnih rezultatov, optimizacijo marže ter izboljšanja obrata zalog. Hkrati smo izvajali priprave za nadaljno širitev planogramov v največje supermarkete.

Na Hrvaškem smo postavili organizacijo market programa v skladu z načeli upravljanja blagovnih skupin in vzpostavili sistem poročanja. V drugi polovici leta je bil poudarek na izboljševanju cenovne konkurenčnosti in cenovne percepcije ter na razvoju strategij izbranih blagovnih skupin.

Trženjska strategija in tržni delež

S ponudbo dodane vrednosti za kupca in z zagotavljanjem sodobne in prijetne nakupne izkušnje želimo Mercator umestiti kot najbolj konkurenčnega ponudnika na trgu:

- ▶ kupcem zagotavljati ponudbo, ki ustreza današnjemu, modernemu načinu življenja;
- ▶ skrbeti za okolje in zdravje;
- ▶ inovativnost pri ponudbi izdelkov in storitev.

Spremenjene socialne in ekonomske razmere so nas vodile pri oblikovanju aktivnosti na področju trženja in nabave ter določanju prioritet, ki so naslednje:

- ▶ skrb za kupca in prilagoditev novim trženjskim razmeram: intenzivno prilagajanje cen najbolj prodajanih izdelkov;
- ▶ nadgradnja sistema zvestobe Mercator Pika;
- ▶ razvoj izdelkov trgovske znamke;
- ▶ prilagoditev asortimana in prodajnega prostora;
- ▶ racionalizacija pri izvajanju trženjskih aktivnosti, vendar ne na račun koristi za kupce;
- ▶ visok nivo trgovske storitve;
- ▶ družbena odgovornost.

Tržni delež

Ocenjeni tržni deleži Skupine Mercator na trgu izdelkov vsakdanje potrošnje v letu 2009:

	Slovenija	Srbija	Hrvaška	BiH	Črna gora
Tržni delež	35-36 %	8-9 %	5-6 %	4-5 %	4-5 %

Vir: ocene Mercatorja.

Zaradi pomembnih sprememb v obsegu in strukturi potrošnje, ki so posledica gospodarske krize, ne obstajajo zanesljive meritve tržnih deležev za leto 2009. Mercator je ocene pripravil na podlagi lastnih analiz in drugih razpoložljivih virov, tržni deleži pa so ocenjeni v intervalih.

Spremenjeno obnašanje potrošnikov in vpliv krize na potrošnje

V letu 2009 se je nadaljevala gospodarska kriza, ki posledično zmanjšuje kupno moč prebivalstva. Ker potrošnike skrbi njihovo finančno stanje, se na krizo odzivajo s spremenjeno potrošnjo, saj gospodarsko stanje ostaja ena največjih skrbi sodobnega potrošnika. Potrošniki vedno bolj nadzirajo svojo potrošnjo, menjajo dobrine takrat, ko jih

resnično potrebujejo, in za veliko opravil poskrbijo kar sami (»naredi si sam«), namesto da bi najemali drage storitve. Pri nakupovanju so veliko bolj pozorni na ceno, nakupi pa so bolj načrtovani in premišljeni, saj potrošniki iščejo kar največjo vrednost za svoj denar.¹

Globalne trende, ki se zrcalijo tudi na trgih Mercatorjevega poslovanja in vplivajo na potrošnjo v recesiji, bi lahko strnili v nekaj bistvenih točk:

- ▶ Obstoječa hierarhija vrednot je porušena; potrošniki so veliko bolj cenovno občutljivi, kar se odraža v nakupovanju cenovno bolj ugodnih izdelkov oziroma v povečanem nakupovanju izdelkov trgovskih znamk.
- ▶ Nakupovanje je bolj premišljeno, manj je nenačrtovanih nakupov, manj preizkusov nepoznanih izdelkov in inovacij.
- ▶ Odlaganje večjih nakupov.
- ▶ Porabniki več varčujejo v primerjavi s prejšnjimi leti.
- ▶ Načini preživljanja prostega časa → spremenjen življenjski slog (manj obiskov restavracij, potrošniki več kuhajo doma).
- ▶ Frekvenca obiska prodajaln: število obiskov trgovin se je zmanjšalo, povečala se je košarica.
- ▶ Potrošnik spreminja mesto nakupa → povečuje se nakupovanje v diskontih.
- ▶ Pomembnost skrbi za zdravje in okolje.
- ▶ Uporaba spleta, družabnih omrežij in tehnologije, kjer »informacija poišče porabnika« oziroma informacijo generira uporabnik, poleg tega pa je mogoča neposredna interakcija med podjetjem in porabnikom.

Po podatkih Društva za marketing Slovenije in agencije za tržne raziskave Valicon, so slovenski porabniki v največji meri zmanjševali izdatke za pohištvo za stanovanje (55 % vseh potrošnikov), večje nakupe in investicije (54 % vseh potrošnikov), oblačila in obutev (52 % vseh potrošnikov), storitve v turizmu (50 % vseh potrošnikov), zabavno elektroniko in gospodinjske aparate (49 in 47 % vseh potrošnikov). Za živila oziroma izdelke hitre potrošnje manj izdatkov nameni 26 % vseh potrošnikov.²

Gospodarska kriza je vplivala na nakupne navade potrošnikov tako v Sloveniji, kot tudi na tujih trgih Mercatorjevega delovanja. Po podatkih raziskave Shopper Trends 2009³ se potrošniki na krizo odzivajo tako, da kupujejo enake izdelke, vendar manjše količine, aktivno iščejo promocije, koristijo programe zvestobe in posegajo po trgovskih znamkah. Kriza je prizadela tudi države vzhodne Evrope, saj potrošniki tam v večji meri nakupujejo le osnovne stvari, da najdejo najcenejše izdelke, pa zaidejo v več različnih trgovin.

V drugi polovici leta 2009 se je znižanje potrošnje nekoliko omililo in kljub temu, da so kupci ostali skromni, so v leto 2010 vstopili z več optimizma.

Odziv Mercatorja na spremenjene okoliščine

Mercator se je na razmere odzval s številnimi akcijami in aktivnostmi. Med najbolj odmevnimi je zagotovo akcija **»znižali smo cene 2.800 izdelkom«**, ki se je začela v februarju 2009 in nadaljevala skozi celotno leto. Projekt smo vzpostavili tudi na Hrvaškem.



¹ Vir: Consumer Insights/MGI Europe survey, McKinsey Global Institute EU Consumer Team analysis

² Vir: Društvo za marketing Slovenije in Valicon, april 2009

³ Vir: ACNielsen 2009

Kot odziv na racionalno obnašanje potrošnikov smo **širili tudi trgovsko znamko generične linije**, ki smo jo komunicirali v aprilu, in v kateri je že viden pozitiven odziv na akcijo, saj so v določenih blagovnih skupinah generični izdelki najbolj prodajani izdelki.



Kupcem iz bolj ogroženih skupin (upokojeanci, delavci) nudimo posebne popuste, **članom Zveze Svobodnih sindikatov Slovenije** Mercator od septembra 2009 dalje ob plačilu s plačilno kartico ugodnosti ZSSS-DH nudi naslednje ugodnosti: 2 % popust na celotno vrednost nakupa v vseh prodajalnah Mercatorja, koriščenje Posebnih Pikinih popustov pod enakimi pogoji kot za imetnike Mercator Pika kartice ter 10 % popust na košarico dvajsetih izdelkov, ki se menja vsake 3 mesece.

Ustvarjanje odnosov s kupci

10 let aktivnosti kartice Mercator Pika

Deset let delovanja kartice Mercator Pika dokazuje ustvarjanje trajnega partnerskega odnosa Mercatorja s svojimi kupci, **ki se tudi v času recesije odraža v povečevanju deleža prometa v maloprodaji**. Kartica Mercator Pika je z možnostjo plačilno-kreditne funkcije preko bonitetnega sistema in aktivnosti Posebnih Pikinih popustov ter mreže pridruženih partnerjev zajela večji del aktivnega prebivalstva v Sloveniji in s tem postala pomembna prednost Mercatorja tako v konkurenčni trgovski branži kot tudi na področju bančnih kartic.

Sistem zvestobe kartice Mercator Pika

Ob koncu leta 2009 imamo **na štirih trgih 1.433.799 imetnikov kartice Mercator Pika**.

Imetniki kartice Mercator Pika	Slovenija	Srbija	Hrvaška	BiH	Skupaj
na dan 31.12.2008	836.851	129.017	213.418	92.551	1.271.837
na dan 31.12.2009	917.499	154.915	243.329	118.056	1.433.799
novi imetniki v letu 2009	80.648	25.898	29.911	25.505	161.962

V Sloveniji je v letu 2009 **delež v skupnih maloprodajnih prihodkih, realiziranih s kartico Mercator Pika, znašal 54,6 %** (v letu 2008 50,8 %), skupaj **na vseh trgih Mercatorjevega delovanja pa 44,1 %** (v letu 2008 40,6 %).

V sodelovanju s partnerji v sistemu kartice Mercator Pika smo za imetnike kartice vsak mesec pripravili akcijo **Posebni Pikini popusti**. Sistemu zvestobe kartice Mercator Pika sta se pridružila dva nova partnerja, **Kaval Group** in **Lipica Turizem**. V okviru praznovanja **10. rojstnega dne** smo organizirali veliko nagradno igro, v kateri so sodelovali vsi imetniki kartice Mercator Pika, ki so se odzvali na zbiranje dovoljenj za neposredno in ciljno trženje.



Prenova sistema zvestobe kartice Mercator Pika

Nov sistem zagotavlja imetnikom kartice vse osnovne prednosti obstoječega sistema, poenostavitev postopkov, racionalizacijo stroškov, višjo raven storitev in nove možnosti za nadgradnjo sistema zvestobe, ki bo zagotavljal izvedbo prilagojene ponudbe ciljnim segmentom.

Maxi klub

Namen Maxi kluba je združevati ljudi, ki radi nakupujejo v umirjenem okolju blagovnice Maxi in jim je pomembna visoka kakovost ponudbe ter strokovna storitev. Ob koncu leta 2009 beležimo 11 tisoč članov Maxi kluba.

M mobil

S storitvijo M mobil je Mercator kot prvi trgovec v Sloveniji v letu 2006 vstopil na trg mobilne telefonije. Člani kluba, imetniki kartice Mercator Pika, sodelujejo v bonus sistemu M mobil.

Klub Uživajmo zdravo

Junija 2009 je minilo tretje leto obstoja kluba Uživajmo zdravo. Namenjen je ljudem vseh starosti, ki jih družijo ideja zdravega načina življenja in si želijo več informacij glede zdrave prehrane, gibanja ter kakovostnega preživljanja prostega časa. Ob koncu leta 2009 je imel klub 61 tisoč članov.

Lumpi klub

V maju 2009 smo ustanovili Lumpi klub, ki nudi koristne nasvete o vzgoji, prehrani, negi, učenju, igri in razvoju otroka. Nasvete pripravljamo skupaj s priznanimi strokovnjaki, osebne izkušnje pa si med seboj izmenjujejo tudi starši. Na spletni strani redno obveščamo o dejavnostih kluba, otroških dogodkih in delavnicah. Za člane pripravljamo tudi ugodne nakupe izdelkov in storitev. Ob koncu leta 2009 je bilo v klub včlanjenih 14 tisoč članov.



M holidays

Pod blagovno znamko M holidays smo v letu 2009 nadaljevali s trženjem turističnih aranžmajev in razvojem lastne mreže turističnih poslovalnic. Tako smo v letu 2009 odprli 11 lastnih turističnih poslovalnic. Ponudbe turističnih aranžmajev predstavljamo v Mercatorjevih akcijskih letakih in na spletnih straneh www.mholidays.si.

Kontaktni center Mercator

V letu 2009 so se slovenskemu pridružili še kontaktni centri v Srbiji, na Hrvaškem ter v Bosni in Hercegovini. Na brezplačnih telefonskih številkah so sodelavci Kontaktnega centra dostopni 24 ur na dan, vse dni v letu. Kupcem in imetnikom kartice Mercator Pika posredujemo zelene informacije in odgovarjamo na različna vprašanja. Skupaj smo v celotni regiji (Slovenija, Srbija, Hrvaška ter Bosna in Hercegovina) prejeli več kot 400.000 telefonskih klicev.

Mercator Spletna trgovina

V letu 2009 smo nadaljevali aktivnosti v smeri priprav za celovito nadgradnjo Mercatorjeve spletne ponudbe. Obseg poslovanja v Mercator Spletni trgovini se kljub finančni krizi ni zmanjšal glede na leto 2008.

Mercatorjevo spletišče

Intenzivnost uporabe Mercatorjevih spletnih mest iz leta v leto raste; v letu 2009 smo tako v primerjavi z letom poprej zabeležili skoraj 40-odstotno rast obiskov. Poleg vzpostavitve zaposlitvenega portala, namenjenega iskalcem zaposlitve in obstoječim zaposlenim, smo vzpostavili spletne predstavitve na Mercatorjevih novih trgih, Bolgariji in Albaniji.

Mercator na družabnih omrežjih

V letu 2009 smo postavili strategijo prisotnosti na družabnih omrežjih in vzpostavili profile. Na Facebook-u smo vzpostavili strani Mercator (www.facebook.com/Mercator) in Lumpi (www.facebook.com/Lumpi). Na Twitter-ju smo vzpostavili račun @mercator_sl, na Youtube smo odprli dva kanala, enega za Mercator, drugega za znamko Lumpi. Na LinkedIn-u in Wikipedii imamo predstavitveno stran.

Raziskava Zadovoljstvo kupcev

V Mercatorju vsako leto na vseh trgih delovanja izvajamo raziskavo »Zadovoljstvo kupcev« med kupci prodajaln vseh prodajnih formatov. Cilj raziskave je ugotoviti vrzel med stopnjo zadovoljstva in stopnjo pomembnosti posameznih elementov storitve in ponudbe. Na podlagi teh ugotovitev oblikujemo predloge za izboljšave. Skupna povprečna ocena zadovoljstva na vseh trgih je v letu 2009 znašala **4,2** (na lestvici od 1 do 5) in je v primerjavi z letom 2008 ostala na enakem nivoju.

Percepcija kakovosti in cenovna percepcija

Mercator redno spremlja percepcijo kakovosti in svojih cen med potrošniki. Mercator je zaznan kot najbolj kakovosten in kot trgovec, ki je najbolj vreden zaupanja, kjer kupec dobi največjo kakovost za svoj denar.

Poslovanje na trgih jugovzhodne Evrope

V **Srbiji** se je v letu 2009 povečalo število uporabnikov kartice Mercator Pika, največji delež ima zelena kartica. S ciljem povečanja uporabnikov kartice se izvaja promocija v trgovinah, kupce pa sproti obveščamo o novostih in ugodnostih, ki jih nudi kartica Mercator Pika.

V teku ustvarjanja odnosov s kupci sta bili v **Bolgariji** v letu 2009 izvedeni raziskava o odnosu do trgovskih verig ter raziskava o trenutnem odnosu do Mercatorja v Stari Zagori med trenutnimi in potencialnimi kupci.

V **Bosni in Hercegovini** smo organizirali tekmovanje blagajničark v pridobivanju novih imetnikov kartice Mercator Pika in najuspešnejše tudi nagradili. Izvajali smo različne aktivnosti z namenom pridobivanja novih članov kartice Mercator Pika.

Na **Hrvaškem** smo izvajali različne akcije: Pikin dan, Posebni Pikini popusti, Pikin srečni teden, dvojne in trojne pike, popusti na določene skupine izdelkov in ostale akcije. Tudi na Hrvaškem smo organizirali tekmovanje blagajničark v pridobivanju novih imetnikov kartice Mercator Pika in najuspešnejše nagradili.

Razvoj linij trgovskih in ekskluzivnih znamk

V letu 2009 smo na področju razvoja linij trgovske znamke in ekskluzivnih znamk nadaljevali z uresničevanjem načrtanih ciljev, in sicer:

- ▶ priprava strategij razvoja in nadgradnje linij trgovskih in ekskluzivnih znamk Mercatorja,
- ▶ dvig prepoznavnosti in ugleda vseh linij trgovske znamke,
- ▶ spodbujanje nakupov različnih ciljnih porabnikov z aktivnostmi pospeševanja prodaje in inovativno komunikacijo,
- ▶ rast deleža prodaje v skupni prodaji in povečanje števila izdelkov trgovske znamke,

- ▶ pri razvoju novih izdelkov dajemo poudarek na varnost in kakovost izdelkov vseh linij trgovske znamke (interno testiranje izdelkov in eksterno testiranje na Biotehniški fakulteti in Zavodu za zdravstveno varstvo Kranj),
- ▶ lansiranje prenovljene linije Lumpi,
- ▶ nov koncept razvoja izdelkov kozmetike in izdelkov za osebno nego v okviru ekskluzivne znamke Dvorec Trebnik.

Izdelke trgovskih in ekskluzivnih znamk trgovca razvijamo v sklopu naslednjih linij:

- ▶ **Linija Mercator** vključuje prehrabne izdelke, izdelke za gospodinjstvo ter izdelke tekstilnega in tehničnega programa in nudi najboljše razmerje med ceno in kakovostjo. Ob 10-letnici trgovske znamke Mercator smo pripravili posebna »gratis« pakiranja izdelkov, promocijski letak trgovske znamke in povečali oglaševanje posebne ponudbe v medijih.
- ▶ **Dvorec Trebnik** je nova ekskluzivna linija kakovostnih kozmetičnih izdelkov ter izdelkov za osebno nego obraza in telesa. Izdelki vsebujejo naravne sestavine, izbor vonjev, dišav in ostalih sestavin pa je skladen z zadnjimi trendi na trgu. 
- ▶ **Pekarna Grosuplje** vključuje prvovrstne izdelke kruha in pekovskega peciva.
- ▶ **Linija Ambient** vključuje kakovostne izdelke za popestritev doma in vsakdanjo rabo v gospodinjstvu.
- ▶ **Generična linija** vključuje izdelke vsakdanje rabe za cenovno najbolj občutljive kupce. Izdelki generične linije zagotavljajo najnižje cene v Mercatorju. Aprila je bila za generično linijo izpeljana posebna oglaševalska akcija. 
- ▶ **Lumpi** vključuje prehrabne, kozmetične in tekstilne izdelke za otroke do 10. leta starosti, igrače, izdelke šolskega in darilnega programa ter galanterije. Izdelki so v aktivni fazi prenove, vsi novi izdelki so pod nadzorom Zavoda za zdravstveno varstvo Kranj in Pediatrične klinike v Ljubljani. 
- ▶ **Premium linija** je novo zasnovana linija, namenjena kupcem z izbranimi okusi. Izdelki so narejeni iz najboljših sestavin, višje kakovosti, z manj umetnih primesi ter v večini primerov slovenskega porekla.
- ▶ **Mizica, pogrni se!** vključuje izdelke za ljudi, ki so v stiski s časom. Omogoča enostavno in hitro pripravo kakovostnega in okusnega obroka hrane, ponudbo pa sestavljajo izdelki za samostojno kombiniranje in kuhanje obrokov, izdelki za takojšnje uživanje in hlajeni obroki, ki jih je potrebno le pogreti ali speči.
- ▶ **Zdravo življenje** vključuje izdelke, s katerimi pripomoremo k izboljšanju prehranjevalnih navad. Izdelki ustrezajo vsaj enemu od kriterijev za zdravo prehrano: veliko prehranskih vlaknin, nizka vsebnost maščob (zlasti nasičenih maščobnih kislin in holesterola), nizka vsebnost sladkorja in soli, zmanjšana energijska vrednost.
- ▶ **Kranjski kolaček** vključuje kakovostne slaščičarske izdelke s poudarkom na tradicionalni ročni izdelavi. V letu 2009 smo pristopili k prenovi celostne grafične podobe in pripravili katalog izdelkov.

Prisotnost posameznih linij trgovskih in ekskluzivnih znamk na tujih trgih

	Linija Mercator	Generična linija	Zdravo življenje	Mizica, pogrni sei	Lumpi	Pekarna Grosuplje	Popolna nega	Ambient	Premium	Dvorec Trebnik	SKUPAJ ŠT. LINIJ
Slovenija	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	10
Srbija	x	x	x	x	x		x	x			7
Hrvaška	x	x	x	x	x		x	x		x	8
BiH	x	x	x	x	x		x	x			7
Črna gora	x	x			x			x			4
Bolgarija	x							x			2

V **Srbiji** smo se v letu 2009 osredotočili na razvoj novih izdelkov Linije Mercator in generične linije, da bi povečali cenovno konkurenčnost. Cilj je povečanje prepoznavnosti izdelkov trgovske znamke med srbskimi potrošniki. Aktivnosti v letu 2009 so bile usmerjene v predstavitev izdelkov trgovske znamke skozi redne mesečne akcije in posebni katalog ter nagrajevanje kupcev s paketi izdelkov trgovske znamke ob otvoritvah in drugih dogodkih.

V **Bolgariji** je prisotna linija Mercator z izdelki prehrabnega in neprehrabnega segmenta, linija Ambient pa združuje izdelke iz skupine neživil. Kupcem smo izdelke trgovske znamke predstavili v posebnem letaku.

Tekom leta 2009 smo v **Bosni in Hercegovini** na področju razvoja linij trgovske znamke delali na doseganju dolgoročnih ciljev: povečanje prepoznavnosti in števila izdelkov trgovske znamke ter povečanje deleža prodaje izdelkov trgovske znamke v skupni prodaji.

Projekti pospeševanja prodaje

Dolgoročni projekti pospeševanja prodaje

- ▶ V celotni regiji smo v letu 2009 izvajali projekta »**Trajno nizka cena**« in »**Nacionalna košarica**«.
- ▶ **Članom Zveze Svobodnih sindikatov Slovenije** nudimo posebne ugodnosti ob plačilu z njihovo plačilno kartico ZSSS-DH.
- ▶ Nadaljevali smo z akcijo »**Kupon TO!**«, v okviru katere kupci, ki v torek kupijo izdelke v vrednosti 50 EUR ali več, prejmejo kupon za 10-odstotni popust pri nakupu naslednji torek. Projekt se izvaja tudi v Srbiji, Črni gori, na Hrvaškem ter v Bosni in Hercegovini.
- ▶ V aprilu 2009 smo uvedli **četrtekov popust za upokojenece**. Upokojenec ob nakupu 20 EUR ali več prejme kupon za 10-odstotni popust, ki ga lahko izkoristi ob nakupu prihodnji četrtek. Projekt se izvaja v Sloveniji ter Bosni in Hercegovini. V Črni gori smo večkrat izvedli akcijo **Popust za upokojenece**. Upokojencem smo podelili 4 kupone v skupni vrednosti 70 EUR in jim omogočali plačevanje na 4 obroke.
- ▶ Izvedli smo tri programe zvestobe: »Dormeo«, »Tefal« ter »Zberi in izberi Zwilling!«. Zvestobo kupcev tokrat nagradujemo s 70-85 % popusta na izdelke jedilnega pribora priznane blagovne znamke Zwilling.

- ▶ V Srbiji, na Hrvaškem ter Bosni in Hercegovini se je v letu 2009 izvajal projekt »**Dormeo**«. Kupci so lahko z zadostnim številom nalepk kupili izdelke Dormeo s 60 % popustom. Na Hrvaškem se je v prvi polovici leta izvajala akcija s skodelicami iz programa »**Tognana set**«.
- ▶ V januarju in februarju 2009 smo v Sloveniji izvajali akcijo **5 na dan**, v kateri so imeli kupci možnost unovčevanja popustov in kuponov za brezplačno sveže sadje in zelenjavo.
- ▶ V okviru posebnih projektov smo v poletnem času izvedli nagradno igro z naslovom »**Z Mercatorjem na svetovno prvenstvo v nogometu**«.
- ▶ V Bosni in Hercegovini smo v okviru posebnih projektov izvedli nagradno igro »**Osvoji Mercedes**«. Podelili smo Mercedes B klase in več manjših nagrad.
- ▶ Na Hrvaškem smo izvedli nagradne igre »**Brezplačno nakupovanje 12 mesecev**« ter nagradno igro »**Super šola**«. Izvajala se je tudi akcija »**Super sreda**«.

Kratkoročni projekti pospeševanja prodaje

Celovito smo prenovili komunikacijo na področju oglaševanja pospeševalno-prodajnih aktivnosti. Glavni akterji oglasov so prodajalci, ki v interakciji s kupci na humoren način prikazujejo vsakodnevne prizore iz prodajaln.

- ▶ V letu 2009 smo nadaljevali z aktivnostjo **Popust na blagovno skupino**, kjer nudimo od petka do ponedeljka vsaj 20-odstotni popust na izbrano blagovno skupino. Akcija se je izvajala v Sloveniji, v Srbiji, na Hrvaškem, v Bolgariji ter v Bosni in Hercegovini.
- ▶ V aprilu in maju smo v hipermarketih izvajali aktivnost **Kupuj in prihrani!**. Kupec je ob nakupu prejel kupon s popustom v višini 5, 10, 25, 50 ali 99 %, ki se mu je obračunal takoj. Akcija se je izvajala v Sloveniji ter Bosni in Hercegovini.
- ▶ V maju smo pričeli z akcijo **Posebna vikend ponudba**, ki se izvaja vsak konec meseca. Ključno pri akciji je, da izpostavimo živilske izdelke, primerne za določen termin, izpostavljena je ugodna cena. Akcija se izvaja v Sloveniji, Bolgariji, na Hrvaškem ter Bosni in Hercegovini.
- ▶ V decembru 2009 in januarju 2010 je kupec ob nakupu nad 30 EUR prejel kupon za 25 % popust pri nakupu celodnevne smučarske vozovnice na smučiščih Vogel, Krvavec, Cerčno in Rogla. Akcija se je izvajala v Sloveniji.
- ▶ V Srbiji se je od maja v vseh megamarketih Roda izvajala akcija »**-10 % v nedeljo**«. V mesecu oktobru, novembru in decembru pa smo izvedli akcijo tudi na oddelku tehnike v trgovinah Roda Cash & Carry ter v supermarketih Roda, ki imajo oddelek tehnike.
- ▶ V decembru smo izvedli akcijo "**Novoletni kupon**", v okviru katere so potrošniki za nakup, večji od 3.000 srbskih dinarjev, dobili kupon za 10 % popusta v naslednjem letu. V istem času smo izvedli tudi nagradno igro "**1001 zimsko čarovnija**". Glavne nagrade so bile 10 potovanj za dve osebi v Benetke in 3 avtomobili Hyundai.
- ▶ V Bolgariji smo takoj po odprtju začeli z izvajanjem akcije »**Vikend v hipermarketu**«. V novembru smo začeli tudi z **lojalnostnim programom** za »Magnifico očala«. Za zbrane nalepke je kupec prejel set dvojih očal. Konec leta smo začeli s projektom »**Novoletna**

promocija«, v okviru katerega so vrtci izvedli lutkovno predstavo ter okrasili 23 drevesc z igračami po svoji izbiri. Začeli smo s projektom »**Vesele urice**«.

▶ V Bosni in Hercegovini smo v avgustu začeli s projektom zvestobe »**Lock & Lock**«, s katerim nagrajujemo kupce, ki v petek opravijo nakup nad 50 konvertibilnih mark. V decembru smo izvedli akcijo »**Kupon sreda**«, s katerim so kupci dobili popust na izbrane izdelke.

Ostale aktivnosti

▶ **Program tehnike:** V letu 2009 smo preko pospeševalno prodajnih akcij povečevali prepoznavnost programa Tehnike med kupci na področju ponudbe tehnološko sodobnih in atraktivnih proizvodov po konkurenčnih cenah v Sloveniji in na tujih trgih.

▶ **Program tekstila in lepote:** Z namenom pospeševanja prodaje določenih sezonskih izdelkov smo v Sloveniji izvedli več različnih aktivnosti. V največjih prodajalnah smo ponudili storitev modnega svetovanja, redne akcije in dneve ličenj. Izvedli smo aktivnosti vezanih nakupov. **V Srbiji** smo izvajali akcije »vesele urice«, »kupiš 3, plačaš 2« in popust na blagovno skupino. Koristnikom kartice Mercator Pika smo poslali kupon v vrednosti 20 % popusta na naslednji nakup. **V Bosni in Hercegovini** smo v okviru parfumerije Beautique izvedli redne akcije in posebne popuste na izbrane izdelke ter popuste za imetnike kartice Mercator Pika. Izvajali smo tudi akcijo zbiranja nalepk. **Na Hrvaškem** so se v okviru programa tekstila in lepote izvajale redne akcije popustov na posamezno skupino izdelkov in oglaševanje katalogov v revijah.

▶ **Intersport:** Tekom leta smo v Sloveniji izvajali redne in dodatne akcije z namenom pospeševanja prodaje sezonsko aktualnih kategorij. Izdali smo 6 programskih vodnikov in 4 programske kataloge. Izpeljali smo dve mednarodni kampanji Run Free Now za kategorijo tek in kot pokrovitelji sodelovali na izbranih dogodkih za športnike rekreativce. **Na tujih trgih** smo izvajali predvsem akcije pospeševanja prodaje: »3:2 za kupce«, popust na blagovno skupino in vezan nakup. Razvijali in aktualizirali smo tudi predstavitev na portalu www.intersport.si ter v Srbiji postavili spletno stran www.intersport.rs.

PRODAJNI FORMATI

Značilnost Mercatorjeve trgovske dejavnosti je razvejanost maloprodajne mreže z različnimi prodajnimi formati tako v okviru market programa kot v specializiranih prodajalnah tehničnega programa, programa tekstila in lepote ter športnega programa (Intersport).

Zaradi negotovih razmer na trgu, spremenjenih nakupnih navad kupcev in tržnih trendov smo pripravili programske preureditve vseh Mercatorjevih hipermarketov v Sloveniji in na tujih trgih. Gre za aktivnosti, ki se nanašajo na:

- ▶ prerazporeditev prodajnega prostora med prodajnimi programi in blagovnimi skupinami,
- ▶ povečanje prodajnega prostora za akcijsko blago (oblikovani akcijski otoki v okviru vseh prodajnih programov ter določitev zaključkov gondol, ki so ciljno namenjeni akcijski ponudbi),
- ▶ povečanje prodajnega prostora namenjenega sezonski ponudbi – oblikovanje sezonskih otokov, kjer bo mogoče izpostaviti atraktivne sezonske izdelke,
- ▶ udarnejše in učinkovitejše označevanje akcijske ponudbe v okviru rednega in akcijskega prodajnega prostora.

Mercator centri in nakupovalni centri

Mercator centri so nakupovalna središča s široko ponudbo vseh Mercatorjevih programov, s ponudbo drugih atraktivnih najemnikov ter ponudbo komplementarnih storitev, s čimer kupcem ponujamo celovitost na enem mestu. Nahajajo se v večjih mestnih središčih.

Roda centri so format modernih nakupovalnih centrov, ki združuje ugodnost nakupov v megamarketih oziroma supermarketih Roda in ponudbo mnogih drugih atraktivnih najemnikov ter tudi nekaterih Mercatorjevih specializiranih programov.



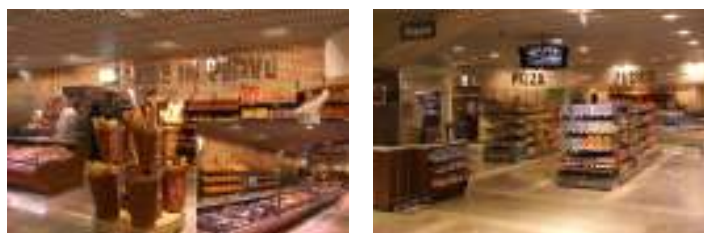
Formati market prodajaln

Hipermarketi Mercator se nahajajo v sklopu nakupovalnih centrov, kjer ljudje ne le opravljajo večje tedenske nakupe, ampak se tudi družijo in tako preživljajo svoj prosti čas.



Supermarketi in sosedske prodajalne Mercator se nahajajo v večjih stanovanjskih in poslovnih naseljih in so namenjeni opravljanju dnevnih nakupov.

Prodajalne udobja Mercator se nahajajo v ožjih mestnih in poslovnih središčih večjih mest. Njihov programski splet je prilagojen potrebam sodobnega mestnega kupca, ki se vsakodnevno sooča s pomanjkanjem časa. Poudarek v ponudbi je na svežem programu ter široki ponudbi že pripravljene hrane.



Spletna prodajalna Mercator omogoča prihranek časa ter udobno nakupovanje iz domačega naslonjača.

Cash & Carry Mercator je klasični Cash & Carry, saj v njem poteka le prodaja pravnim osebam oziroma veleprodaja. Temu sta prilagojena tudi asortiment in prodajni prostor (večja, komercialna pakiranja izdelkov, večje količine, enote in embalaže izdelkov, funkcionalnost prodajne opreme, komisioniranje in dostava naročenega blaga na daljavo...). Te prodajalne so locirane izven mestnih središč oziroma na obrobju večjih mest, zanje pa je izjemno pomembna odlična prometna dostopnost.

Diskontne prodajalne pod znamko **Hura!** nudijo kupcem racionalno nakupovanje osnovnih izdelkov vsakdanje rabe v gospodinjstvih. Ponudba temelji na najboljšem razmerju med kakovostjo in ceno, pri čemer zagotavljamo najbolj konkurenčne cene na trgu.

Megamarketi Roda so prodajalne velikih prodajnih površin in so namenjeni opravljanju cenovno ugodnih, večjih, tedenskih in mesečnih nakupov. Nahajajo se v sklopu Roda centrov, kjer ponudba raznovrstnih najemnikov in komplementarnih storitev omogoča tudi druženje in preživljanje prostega časa.



Supermarketi in marketi Roda se nahajajo v večjih stanovanjskih in poslovnih naseljih in so prvenstveno namenjeni opravljanju dnevnih nakupov.

Roda Cash & Carry je format Cash & Carry odprtega tipa, namenjen tako pravnim, kot tudi fizičnim osebam. Temu sta na ustrezen način prilagojena tudi asortiment in prodajni prostor. Prodajalne Cash & Carry odprtega tipa so locirane izven mestnih središč oziroma na obrobju večjih mest, izjemno pomembna je odlična prometna dostopnost in velik pretok ljudi.



Formati specializiranih prodajaln

Formate specializiranih prodajaln razvijamo za namene dopolnilne dejavnosti naši osnovni dejavnosti trgovine na drobno z izdelki vsakdanje rabe v gospodinjstvu.

Tehnični program zajema gradbene centre, samostojne kombinirane tehnične prodajalne in prodajalne za dom.



Program tekstila in lepote zajema naslednje formate tekstilnih prodajaln, glede na velikost, širino ter nivo ponudbe: Avenijo mode, Modiano in Outlet prodajalne. Ponudbo lepotnega programa pa predstavljamo v okviru blagovne znamke Beautique (drogerije in parfumerije).



Skupina Mercator je nosilec licence za **Intersport**, največje globalne verige s športnimi izdelki, in sicer na slovenskem, hrvaškem, bosanskem, srbskem, črnogorskem in albanskem trgu. Prodajalne Intersport so kupcem na voljo tako v sklopu Mercator centrov kot tudi samostojno, t.i. City shop trgovine, ki se nahajajo v središčih največjih mest. V turističnih središčih pa razvijamo t.i. Ski & Resort trgovine.



Sestava maloprodajnih enot

Pregled sestave maloprodajnih enot Skupine Mercator po tipih prodajaln, posameznih programih in po posameznih trgih na dan 31. decembra 2009

DRŽAVA	SLOVENIJA	SREBIJA	HRVAŠKA	BOSNA IN HERCEGOVINA	ČRNA GORA	ALBANIJA	BOLGARIJA	SKUPINA MERCATOR		
DEJAVNOST	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	264.048	174.834
Supermarketi	130	24	29	12	4	-	-	199	226.101	145.847
Superete	279	25	42	2	4	-	-	352	149.325	84.176
Samopostrežne prodajalne	67	3	15	2	1	-	-	88	14.146	7.611
Cash & Carry	12	2	-	-	-	-	-	14	35.055	22.991
Hura! Diskonti	16	-	-	-	-	-	-	16	13.134	9.209
Skupaj market program	524	66	100	22	10	1	1	724	701.810	444.668
Program tehnike	96	7	14	-	-	-	-	117	158.283	90.794
Tehnični program	64	3	14	-	-	-	-	81	121.997	63.681
Pohištveni program	32	4	-	-	-	-	-	36	36.286	27.113
Program tekstila in lepote	97	19	30	13	-	-	-	159	69.142	57.877
Tekstilni program	80	10	30	9	-	-	-	129	65.601	55.004
Drogerije	17	9	-	4	-	-	-	30	3.541	2.873
Intersport	30	10	24	8	1	1	-	74	44.125	34.090
Gostinstvo	19	6	-	12	-	-	-	37	12.832	7.580
Drugo	11	-	-	-	-	-	-	11	197	189
SKUPAJ specializirani programi	253	42	68	33	1	1	-	398	284.579	190.530
SKUPAJ	777	108	168	55	11	2	1	1.122	986.389	635.198
Franšizne prodajalne	225	-	76	-	-	-	-	301	53.928	34.938
SKUPAJ s franšiznimi prodajalnami	1.002	108	244	55	11	2	1	1.423	1.040.317	670.136

Razvoj novih tehnologij in storitev

V letu 2009 smo nadaljevali z uvajanjem novih tehnologij v naše prodajalne. V tem letu so pričele delovati samopostrežne blagajne dodatno v petih hrvaških hipermarketih ter v hipermarketu Škofja Loka. Tik tak blagajne tako delujejo že v 29 Mercatorjevih hipermarketih in 2 supermarketih, skupaj pa v Sloveniji in na Hrvaškem deluje 140 samopostrežnih blagajn, na katerih kupci v povprečju opravijo skoraj 30 % nakupov.

Nadaljevanje standardizacije prodajnih formatov

V okviru projekta standardizacije je bilo v letu 2009 na novo oblikovanih ter s strani projektnega sveta za standardizacijo prodajnih formatov potrjenih 49 novih standardov s področja formatov tehnike, Intersporta in market formatov.

ODNOSI Z DOBAVITELJI IN LOGISTIKA

Nabava trgovskega blaga in odnosi z dobavitelji

V letu 2009 je bilo v ospredju še vedno iskanje novih, ugodnejših nabavnih virov in prilagajanje ponudbe različnim segmentom kupcev. Aktualne tržne razmere so še poglobile skrbno izbiro tržno zanimivih in kakovostnih izdelkov po najkonkurenčnejših cenah. Širili smo ponudbo izdelkov vseh linij trgovske znamke, za katero smo s pomočjo iskanja preko tenderjev pridobili najugodnejše ponudbe in s tem realizirali ustrezne nižje nabavne cene.

Posebna skrb je bila namenjena izbiri izdelkov v kratkoročnih prodajno pospeševalnih projektih, kjer smo konec leta zaradi že omenjenih aktualnih tržnih razmer skupaj z dobavitelji oblikovali kakovostno ponudbo izdelkov dnevne potrošnje z dodano vrednostjo. V trajnejših prodajno pospeševalnih projektih, kot so trajno nizke cene, pa smo posebno skrb namenili ustrezni izbiri izdelkov in zagotovili, da so bili najbolj prodajani izdelki iz posameznih blagovnih skupin dostopni Mercatorjevim potrošnikom po čim ugodnejših cenah. Še naprej smo delali na zmanjševanju neizdobav, zmanjševanju zalog in optimiziranju poslovanja.

Ob vstopu na trg Albanije in Bolgarije smo z dobavitelji dogovorili tržno zanimive prodajne sortimente in z njimi sklenili kupoprodajne pogodbe.

Poslovanje z dobavitelji je potekalo v skladu z zavezami, ki so bile sprejete s strani Urada za varstvo konkurence, v skladu s Kodeksom urejanja odnosov z dobavitelji trgovskega blaga, Delovnim navodilom o poslovnem komuniciranju in Delovnim navodilom o uveljavljanju sprememb cen, ki smo jih sprejeli kot ukrepe dobre prakse za zagotavljanje skladnosti delovanja družbe oziroma komercialnega poslovanja z notranjimi in zunanjimi predpisi s področja varstva konkurence.

Logistika

Na področju logistike smo v letu 2009 učinkovito in uspešno zagotavljali dogovorjeni nivo logističnih storitev za odjemalce. V okviru izvajanja strateških programov za povečevanje konkurenčnosti smo nadaljevali z izvajanjem projekta optimizacije logistične infrastrukture, pri čemer so obdobje zaznamovale naslednje aktivnosti:

V Sloveniji:

- ▶ Zaključili smo prvi del uvedbe procesov brezpapirnega poslovanja in nadaljevali s prenovo procesov distribucije sadja in zelenjave.
- ▶ V letu 2009 je bil zaradi gospodarske krize zmanjšan obseg investicij, posledično so bile aktivnosti, povezane z izgradnjo centralnega logističnega centra v Želodniku, začasno zamrznjene.

Na tujih trgih:

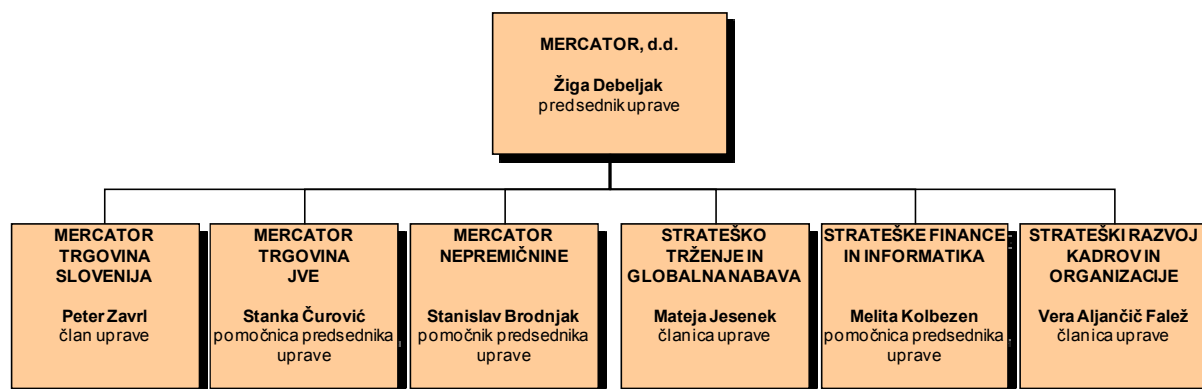
- ▶ Na Hrvaškem smo skladno s pogodbo o najemu distribucijskega centra Velika Nedelja pripravili tehnološka zasnova novega distribucijskega centra.
- ▶ V Bosni in Hercegovini je bila predvsem zaradi ekonomskih razlogov izvedena preselitev logističnih kapacitet iz lokacije Rajlovac na lokacijo Kakanj.

ORGANIZACIJA IN KAKOVOST POSLOVANJA

V letu 2009 je bil v Skupini Mercator izveden niz organizacijskih sprememb, uspešno smo prestali zunanje presoje mednarodnih standardov kakovosti in pridobili nove certifikate. Izvajali smo aktivnosti interne kontrole in nadaljevali z izvajanjem aktivnosti v okviru strateškega projekta splošne optimizacije poslovanja Skupine Mercator.

Organizacijski management

Uprava Mercator, d.d., je na svoji seji dne 28.9.2009 sprejela novo makro-organizacijsko strukturo z veljavnostjo od 1.1.2010 dalje. Glavni razlogi za reorganizacijo so večja lokalna odzivnost na vseh trgih in boljša prilagojenost potrebam potrošnikov, izboljšanje učinkovitosti poslovanja, prilagoditev organizacije kompleksnosti mednarodnega poslovanja in priprava na možnost monetizacije trgovskih nepremičnin za pospešitev razvojnega ciklusa.



Standardi kakovosti

V družbi Mercator, d.d., smo v letu 2009 pridobili dva nova certifikata: ISO 14001 za sistem ravnanja z okoljem ter ISO 22000 za sistem zagotavljanja varnosti živil, v Mercator - S, d.o.o., pa certifikat ISO 9001 za sistem vodenja kakovosti in certifikat HACCP za zagotavljanje varnosti živil.

Izvedene so bile vse načrtovane zunanje in notranje presoje sistema vodenja kakovosti ISO 9001 v družbah Mercator, d.d., Mercator - H, d.o.o., Mercator - BH, d.o.o. in QWeb v Mercator, d.d. Zunanja presoja v Mercator, d.d., se je v letu 2009 izvajala kot integrirana presoja in je bila najobsežnejša doslej.

Carinska uprava, ki je v Republiki Sloveniji pooblaščenca za izvedbo certificiranja po kriterijih za pridobitev statusa AEO, je družbi Mercator, d.d., podelila »Status pooblaščenega gospodarskega subjekta«. Status AEO pomeni, da je Mercator v vsej Evropski skupnosti spoznan kot varen in zanesljiv partner v mednarodni trgovini, zlasti glede carinskih operacij in je upravičen do ugodnosti po vsej Skupnosti.

V Mercator, d.d., je bila uvedena elektronska aplikacija za brezpapirno obvladovanje neskladnosti, priporočil in pohval. Potekal je nadaljnji razvoj te aplikacije za optimizacijo in širitev njene uporabe. Razvita je bila aplikacija za vodenje elektronskega registra pogodb in prenovljena aplikacija za elektronsko vodenje kolegijev.

INFORMATIKA IN TELEKOMUNIKACIJE

Skladno s **strateškim projektom prenove informacijskega sistema** smo v letu 2009 izvajali naslednje aktivnosti:

▶ v okviru projekta **prenove informacijskega sistema podpornih funkcij** smo zaključili razširitev uporabe osnovnih SAP modulov v družbah Mercator - H, d.o.o., Mercator - BH, d.o.o., M - BL, d.o.o., in Mercator - B, e.o.o.d. Razširitev uporabe smo nadaljevali z uvajanjem osnovnih SAP modulov v družbi Mercator - S, d.o.o., le-te je družba z dnem 1.1.2010 začela uporabljati. Za družbo Mercator, d.d., smo vzpostavili tudi SAP modul HCM (sistem, ki omogoča zajemanje in obdelovanje organizacijskih, kadrovskih, časovnih in plačnih podatkov na enem mestu) in SAP modul PY (sistem, ki omogoča izvedbo celotnega procesa obračuna plač zaposlenih ter poročanje o izplačilih dohodkov zaposlenih javnim institucijam).

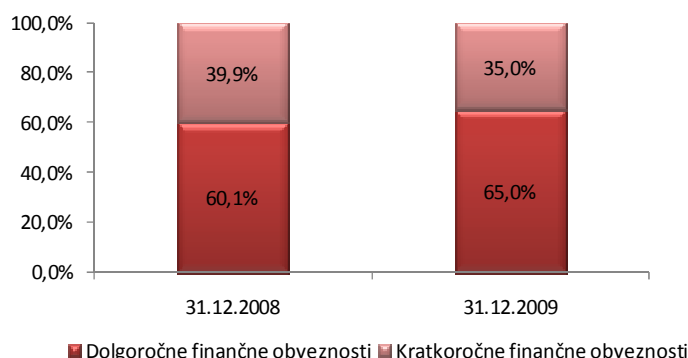
▶ v okviru projekta **prenove informacijskega sistema blagovnega poslovanja** oziroma uvedbo programske rešitve G.O.L.D. za upravljanje poslovanja v maloprodaji, logistiki in veleprodaji, smo:

- razširili uporabo modula G.O.L.D. CENTRAL, ki je namenjen urejanju in vzdrževanju matičnih podatkov, upravljanju nabavnih postopkov in upravljanju promocij;
- izvedli priklop 200 trgovin market formata v Sloveniji na modul G.O.L.D. SHOP (zaledno poslovanje v trgovini) z integracijo trgovskega POS sistema;
- zagotovili podporo blagovnemu poslovanju v družbi Mercator - B, e.o.o.d.

FINANČNO UPRAVLJANJE

Struktura finančnih obveznosti

Struktura finančnih obveznosti se je konec leta 2009 v primerjavi s koncem leta 2008 izboljšala v prid dolgoročnih virom financiranja.



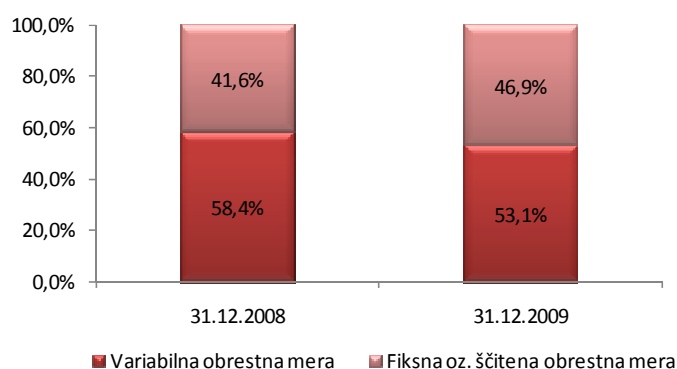
Delež dolgoročnih finančnih obveznosti se je v primerjavi z letom 2008 povečal za 4,9 odstotne točke.

Pridobivanje virov financiranja in upravljanje z likvidnostnimi rezervami

▶ V letu 2009 smo v Mercatorju sklepali tako kratkoročna bilateralna posojila kot tudi dolgoročna bilateralna posojila ter pogodbe za dolgoročne finančne najeme.

- ▶ V letu 2009 je bil opazen pritisk na povečevanje obrestnih marž, kar je predvsem posledica zmanjšanja likvidnosti poslovnih bank in povečanja nezaupanja na medbančnem trgu.
- ▶ Kot vse bolj pomembno obliko financiranja naložb smo zlasti v tujini nadaljevali z uporabo dolgoročnega poslovnega najema trgovskih objektov, ki jih za Mercator gradijo lokalni nepremičninski partnerji.
- ▶ Povprečna efektivna obrestna mera za bančna posojila Skupine Mercator je v letu 2009 znašala 4,09 %.
- ▶ Tudi v letu 2009 je skupina aktivno upravljala z likvidnostnimi rezervami oziroma kratkoročnimi finančnimi naložbami v okviru svoje finančne politike.

Razmerje med variabilnimi in fiksnimi oziroma ščitenimi finančnimi obveznostmi Skupine Mercator



V Mercatorju uporabljamo izvedene finančne instrumente za ščitenje pred naraščajočimi obrestnimi merami.

MERCATORJEVA DELNICA IN LASTNIŠKA STRUKTURA

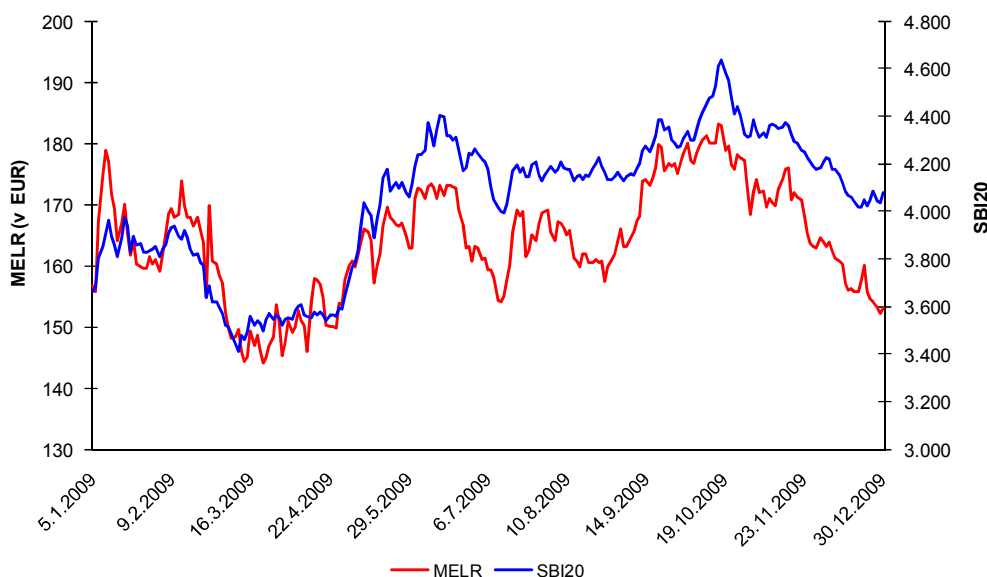
Mercatorjeva delnica

Osnovni kapital družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je na dan 31. decembra 2009 razdeljen na 3.765.361 delnic. 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**.

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.

Gibanje enotnega tečaja delnice MELR v letu 2009 v primerjavi z gibanjem indeksa SBI20



Najpomembnejši podatki za delničarje

	31.12.2009	31.12.2008	Indeks 2009/2008
Število delnic vpisanih v sodni register	3.765.361	3.765.361	100,0
Število lastnih delnic	42.192	42.381	99,6
Tržna kapitalizacija na dan 31.12. (v EUR)	576.740.344	595.228.267	96,9
Tržna cena delnice na dan 31.12. (v EUR)	153,17	158,08	96,9
Knjigovodska vrednost delnice na dan 31.12. (v EUR)	211,13	209,79	100,6
Najnižji tečaj (v EUR)	144,03	148,29	97,1
Najvišji tečaj (v EUR)	183,11	343,58	53,3
Povprečni tehtani tečaj delnic brez svežnjev in aplikacij (v EUR)	164,83	243,37	67,7
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v EUR)	5,2	8,6	60,0
Multiplikator dobička (P/E)	29,6	18,3	161,5
Kapitalski donos (v %)	-3,11	-52,81	-
Dividendni donos (v %)	2,85	1,27	224,4
Skupni donos (v %)	-0,26	-51,54	-

Tržna kapitalizacija je izračunana kot zmnožek števila delnic vpisanih v sodni register na dan 31.12. ter tržne cene delnice na dan 31.12.

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

Knjigovodska vrednost delnice je izračunana kot razmerje med vrednostjo kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 31.12. ter tehtanim povprečnim številom navadnih delnic v opazovanem obdobju brez lastnih delnic.

Multiplikator dobička je izračunan kot razmerje med tržno ceno delnice na dan 31.12. in čistim dobičkom na delnico.

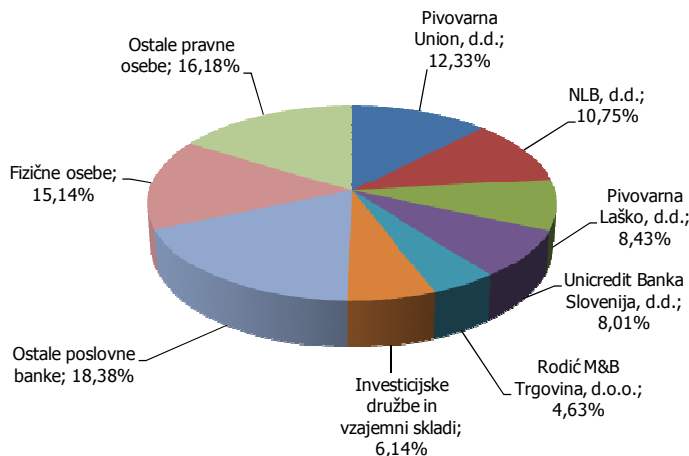
Kapitalski donos je izračunan kot razmerje med tržno ceno delnice na dan 31.12. v opazovanem obdobju in tržno ceno delnice na dan 31.12. v predhodnem obdobju.

Dividendni donos je izračunan kot razmerje med izplačano dividendo na delnico in tržno ceno delnice na dan 31.12.

Lastniška struktura

V **delniški knjigi** družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je bilo na dan 31.12.2009 vpisanih **17.079 delničarjev**, kar pomeni, da se je število delničarjev družbe glede na stanje 31.12.2008 zmanjšalo za 225.

Lastniška struktura družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je bila na dan 31.12.2009 naslednja:



Največji delničarji

Deset največjih delničarjev družbe je imelo na dan 31.12.2009 v lasti **60,51 %** podjetja.

Največji delničarji	Država	Število delnic	Delež
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 Rodič M&B Trgovina, d.o.o.	Srbija	174.517	4,63%
6 Banka Celje, d.d.	Slovenija	165.270	4,39%
7 Gorenjska banka, d.d.	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.	Slovenija	96.952	2,57%
Skupaj		2.278.427	60,51%

Tuji delničarji

Na dan 31.12.2009 je delež tujih investitorjev v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., znašal **12,48 %** in se je v primerjavi s koncem leta 2008 zvišal za 0,24 odstotne točke.

Delnice v lasti članov uprave na dan 31.12.2009

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%

Delnice v lasti članov nadzornega sveta na dan 31.12.2009

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%

Lastne delnice

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je imela na dan 31.12.2009 v lasti 42.192 lastnih delnic, kar je za 189 delnic manj kot na dan 31.12.2008. V juliju 2009 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., pripojitev družbe Interier, d.o.o., pri čemer je bilo 189 delnic prevzemne družbe uporabljenih za poplačilo manjšinskih delničarjev, skladno z menjalnim razmerjem, ki je bilo opredeljeno v pogodbi o pripojitvi in revidirano s strani revizorja.

UPRAVLJANJE S TVEGANJI

Poslovanje Skupine Mercator so leta 2009 zaznamovale zahtevnejše gospodarske razmere od načrtovanih, saj je bila gospodarska rast na vseh ključnih trgih negativna. To se je odrazilo v pomembnem znižanju obsega povpraševanja v trgovini na drobno na vseh trgih delovanja, hkrati pa so se nadaljevali tudi negativni učinki globalne finančne krize. V teh razmerah je za Skupino Mercator še bolj ključnega pomena, da načrtno in premišljeno upravlja s tveganji, s katerimi se sooča pri svojem poslovanju v spremenjenih gospodarskih okoliščinah.

Vloga, načela in organizacija sistema

V Mercatorju je za aktivno delovanje na področju upravljanja tveganj organiziran Svet za upravljanje s tveganji Skupine Mercator, v okviru katerega poteka sistematičen proces upravljanja s tveganji.

Zaradi potrebe po tem, da tveganja spremljamo in analiziramo z vidika več strokovnih področij, so v podporo Svetu za upravljanje s tveganji oblikovani posamezni odbori za upravljanje s tveganji, ki pokrivajo tri glavna področja tveganj, in sicer:

- ▶ **poslovna tveganja**, ki so povezana s samim poslovanjem podjetja in njegovo osnovno dejavnostjo.
- ▶ **tveganja delovanja**, ki so povezana z izvajanjem in nadziranjem poslovnih procesov in aktivnosti v Skupini Mercator ter porabo in stroški, ki nastajajo tekom izvajanja poslovnih procesov.

- ▶ **finančna tveganja**, so tveganja, ki lahko negativno vplivajo na sposobnost ustvarjanja finančnih prihodkov, obvladovanja finančnih odhodkov, ohranjanja vrednosti finančnih sredstev ter obvladovanja finančnih obveznosti.

Proces upravljanja s tveganji

V Skupini Mercator smo v letu 2008 prenovili proces upravljanja s tveganji. V letu 2009 smo izvajanje sprejetih ukrepov za obvladovanje ključnih tveganj preverili s posebnim notranje revizijskim pregledom.

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 ukrepe za obvladovanje tveganj.

Koristi sistematičnega upravljanja s tveganji so:

- ▶ izbira primernejših in uspešnejših strategij ter učinkovitejših taktik za doseganje ciljev;
- ▶ predvidevanje, pravočasno zaznavanje negativnih trendov in pojavov ter pravočasno reagiranje;
- ▶ pri poslovnih odločitvah in ukrepih se upošteva medsebojna prepletenost področij in večplastnost posamične problematike;
- ▶ doseganje večje uspešnosti;
- ▶ manjša negativna spremenljivost bodoče poslovne uspešnosti;
- ▶ manjša verjetnost poslovnih ali finančnih težav;
- ▶ boljši odnosi z deležniki podjetja - kupci, dobavitelji, bankami, lastniki, zaposlenimi;
- ▶ kakovostnejše informacije za sprejemanje poslovnih odločitev;
- ▶ večja kakovost načrtovanja bodočega poslovanja.

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 oziroma 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 dogodkov. Tveganja smo opredelili z uporabo opisnih in vrednostnih kriterijev.

Cilj prenove procesov je kvantifikacija izpostavljenosti Skupine Mercator posameznim identificiranim tveganjem na osnovi analize občutljivosti, ki pove, za koliko odstotkov se zmanjša kosmati denarni tok iz poslovanja na ravni Skupine Mercator oziroma posamezne družbe ob morebitnem nastanku določenega dogodka, ki ga analiziramo v okviru tveganj. Tveganja smo razvrstili po stopnji vpliva na kosmati denarni tok iz poslovanja ter določili mejno vrednost za sprejemljivo tveganje. V skladu z opredeljeno politiko smo na podlagi ocene pripravili konkretne predloge za upravljanje s posameznimi tveganji, ki so že implementirani v vsakdanje odločanje in poslovanje na posamičnih področjih. Sprejeti ukrepi so osnova za planiranje procesov notranje revizije v smislu izvajanja letne revizije sprejetih ukrepov za obvladovanje tveganj s strani Sveta za upravljanje s tveganji.

Opredelitev ključnih tveganj v letu 2009

V Mercatorju konstantno preučujemo in analiziramo obstoječa in morebitna nova tveganja ter ukrepe za njihovo obvladovanje implementiramo v vsakodnevno poslovanje, posebno pozornost pa namenimo spremembam gospodarskih okoliščin in njihovim vplivom na posamezna področja tveganja. V nadaljevanju predstavljamo tveganja, ki so bila znotraj posameznih skupin tveganj opredeljena kot ključna in smo jim zato v poslovnem letu 2009 namenili največjo pozornost.

Na področju **poslovnih tveganj** smo kot ključno tveganje opredelili:

▶ Tveganje zmanjšanja kupne moči

Zaradi zaostrenih gospodarskih razmer tveganje zmanjšanja kupne moči ostaja visoko, opaziti je tudi spremembe v nakupnem vedenju potrošnikov, kar vpliva na spremembe v strukturi potrošnje. Vpliv na obseg povpraševanja je opazen na vseh trgih poslovanja. S stečaji in odpuščanji delavcev v nekaterih večjih sistemih se je kupna moč nekaterih segmentov prebivalstva pomembneje zmanjšala. Na vseh trgih smo ustrezne trženjske aktivnosti prilagodili spremenjenim razmeram z namenom zagotavljanja ugodne ponudbe za potrošnike in ohranjanja prihodkov.

Na področju **finančnih tveganj** smo kot ključna opredelili sledeča tveganja:

▶ Valutno tveganje

Valutno tveganje, ki je opredeljeno kot možnost izgube gospodarskih koristi zaradi sprememb deviznega tečaja, se v Mercatorju pojavlja na trgih Srbije in Hrvaške, zato aktivno spremljamo makroekonomske ozadje gibanja deviznega tečaja ter skušamo glede na možnosti na podlagi splošnih trendov z naravnim ščitenjem prilagoditi poslovanje v smeri neizpostavljanja valutnemu tveganju. Izpostavljenost valutnemu tveganju sodi med ključna tveganja, Skupina Mercator pa ga v okviru možnosti omejuje z ustreznimi poslovnimi ukrepi.

▶ Kreditno tveganje

Zaradi poglobljanja gospodarske krize se povišuje izpostavljenost podjetij likvidnostnim težavam. S tem se povišuje kreditno tveganje Mercatorjeve veleprodaje in verjetnost, da bodo terjatve le delno oziroma sploh ne bodo poplačane. Aktivnosti, ki smo jih v letu 2009 izvajali z namenom zmanjšanja kreditnega tveganja, so se odrazile v pomembnem zmanjšanju terjatev do veleprodajnih kupcev in drugih poslovnih partnerjev, pri čemer se je prodaja veleprodajnim kupcem zmanjšala le v manjši meri. Med aktivnostmi, ki smo jih v letu 2009 posvetili več pozornosti, so bile:

- ▶ povečan nadzor nad izpostavljenostjo posameznemu kupcu,
- ▶ aktivnejša izterjava terjatev,
- ▶ zavarovanje terjatev.

▶ Tveganje refinanciranja

To tveganje bi lahko postalo ključno, če bi se razmere na mednarodnih finančnih trgih dodatno zaostrele.

Ukrepi za obvladovanje ključnih tveganj v Skupini Mercator

V Skupini Mercator smo za obvladovanje predhodno predstavljenih ključnih tveganj sprejeli ukrepe, ki jih predstavljamo v nadaljevanju.

▶ Sprejeti ukrepi za obvladovanje tveganja zmanjšanja kupne moči:

Z namenom obvladovanja poslovnih procesov in poslovnih tveganj v času zmanjšane gospodarske aktivnosti in večjih oscilacij makroekonomskih dejavnikov v Mercatorju na vseh poslovnih področjih izvajamo ukrepe za obvladovanje poslovanja v spremenljivih razmerah poslovanja.

Na komercialnem področju smo večjo pozornost v letu 2009 namenili trgoma Slovenije in Hrvaške, ki sta poleg srbskega trga po obsegu realizacije ključna trga. Tako v Sloveniji in na Hrvaškem v sodelovanju z svetovalno družbo AT Kearney vzpostavljamo t.i. cenovni model. Model upošteva makroekonomska gibanja v okolju (inflacija, BDP,...), gibanja v poslovnem okolju (konkurenčnost...) in na podlagi sprememb teh dejavnikov predvideva posledice v realizaciji maloprodajne mreže na več nivojih (izdelek, blagovna skupina, celotna mreža).

Vpeljava modeliranja predvidenih poslovnih rezultatov na osnovi makro in mikro ekonomskih kriterijev omogoča večjo zanesljivost napovedovanja posledic sprememb v makro in mikro okolju. Hkrati omogoča tudi večjo prilagodljivost družbe za prilagoditve maloprodajnih cen in s tem posledično prilagoditev na razmere v okolju in padec kupne moči potrošnikov. Poleg tega omogoča tudi nadzor in kontrolo nad finančno investicijo v obliki zniževanja cen in marž, ki bi bila za takšno reakcijo potrebna.

Na trženjskem področju operativne aktivnosti usmerjamo z maksimalno intenzivnostjo in tako z visokim nivojem promocijskih aktivnosti ter konstantno prisotnostjo v trženjskem spletu zagotavljamo pogoje za zadrževanje prodaje na visokih nivojih iz prejšnjih let. Na strateškem trženjskem nivoju pa pospešeno vzpostavljamo sistem upravljanja odnosa s kupci (ang. Customer Relationship Management – CRM), ki nam bo z uporabo transakcijskih baz podatkov zagotavljal natančnejši vpogled v želje in potrebe naših kupcev. Hkrati je v okviru podpore komercialnim in trženjskim aktivnostim v vzpostavljanju tudi konstanten monitoring merjenja ključnih kazalnikov vedenja potrošnikov pri nakupih izdelkov vsakdanje rabe in rezultatov poslovanja v obliki, da se bodo lahko hitro ugotavljale korelacije med navedenimi parametri.

▶ Sprejeti ukrepi za obvladovanje valutnega tveganja:

Valutno tveganje v Mercatorju se pojavlja na trgih Srbije in Hrvaške. Na drugih trgih je v uporabi evro ali valuta, ki je s fiksno tečajem navezana na evro. V letu 2009 je bilo valutno tveganje identificirano kot ključno, zato so bili sprejeti naslednji ukrepi za obvladovanje tveganja:

- ▶ konstantno spremljanje makroekonomskega ozadja gibanja obravnavanega deviznega tečaja ter ostale s tem povezane makroekonomske dejavnike ter trende,
- ▶ na podlagi splošnih trendov ter pričakovanj poskušamo prilagoditi poslovanje, če je to mogoče, v smeri neizpostavljanja valutnemu tveganju,
- ▶ v primeru povečanega tveganja smo se glede na ocenjeno višino izpostavljenosti odločali za sklepanje terminskih valutnih pogodb po tržnih pogojih, pri čemer Poslovni sistem Mercator, d.d., varuje odvisne družbe pred valutnim tveganjem.

Valutno tveganje je predvsem problematično zaradi tega, ker imata odvisni družbi v Srbiji in na Hrvaškem finančne obveznosti nominirane v evrih. Z namenom finančnega ovrednotenja

valutnih tveganj je bila izdelana tudi analiza občutljivosti Skupine Mercator na spremembe deviznih tečajev.

▶ Sprejeti ukrepi za obvladovanje kreditnega tveganja:

Zaradi poglobljanja gospodarske krize se povišuje izpostavljenost podjetij likvidnostnim težavam, hkrati pa se povišuje kreditno tveganje veleprodaje Mercatorja. Na spremembe v okolju smo v Mercatorju odgovorili z ukrepi za zmanjšanje kreditnega tveganja veleprodaje. Kreditno tveganje veleprodaje je bilo pri analizi tveganj za leto 2009 opredeljeno kot ključno tveganje, zato so bili sprejeti naslednji ukrepi za obvladovanje tveganja, in sicer:

- ▶ pridobivanje prvovrstnih zavarovanj od kupcev s slabšo boniteto;
- ▶ sproten nadzor slabih plačnikov ter poostretev omejevanja izpostavljenosti posameznim kupcem;
- ▶ zmanjšanje števila dni zamude, ko se aktivira blokada nadaljnjih nakupov;
- ▶ aktivnejši postopki pri izterjavi terjatev – izboljšana koordinacija komercialne in finančne funkcije;
- ▶ aktivnejši tožbeni postopki;
- ▶ pospeševanje izvajanja medsebojnih in verižnih kompenzacij s kupci, kjer je to mogoče.

Kreditno tveganje terjatev kartice Mercator Pika predstavlja možnost, da bodo terjatve do kupcev, ki so nastale zaradi odloženega plačila, poplačane delno oziroma sploh ne bodo poplačane. Pri analizi tveganj za leto 2009 je kreditno tveganje terjatev kartice Mercator Pika bilo opredeljeno kot ključno.

Sprejeti so bili naslednji ukrepi za njegovo obvladovanje:

- ▶ aktivnejša izterjava Pika kartičarjev;
- ▶ uveljavitev novega bonitetnega modela za določanje začetnih limitov kupcem, ki plačujejo z kartico Mercator Pika.

▶ Sprejeti ukrepi za obvladovanje tveganja refinanciranja:

Za omejitev tveganja refinanciranja smo se z vsemi poslovnimi bankami že v začetku leta dogovorili o refinanciranju posojil, ki so zapadla v plačilo v letu 2009. S poslovnimi bankami smo se dogovorili, da del kratkoročnih posojil spremenimo v dolgoročna bilateralna posojila oziroma v dolgoročne finančne najeme in na ta način zmanjšamo tveganje refinanciranja. Tekom leta 2009 smo tudi uspeli izboljšati ročnostno strukturo finančnih virov, že od leta 2008 dalje pa aktivno upravljamo z likvidnostnimi rezervami, kar prispeva k omejevanju tveganj refinanciranja in likvidnostnih tveganj.

Ocena izpostavljenosti tveganjem Skupine Mercator

Uprava ocenjuje, da je na dan 31.12.2009 ob upoštevanju trenutnih predpostavk o razvoju dejavnikov gospodarskega okolja v letu 2010 celovita izpostavljenost Skupine Mercator poslovnim, finančnim tveganjem in tveganjem delovanja na **zmerni ravni**.

Ob tem je potrebno poudariti, da obstaja precejšnja negotovost v zvezi z:

- ▶ razmerami na finančnih trgih,
- ▶ nadaljnjimi učinki počasnega okrevanja gospodarstva in
- ▶ bodočim makroekonomskim položajem držav zahodnega Balkana.

Če bi prišlo do pomembnejših sprememb pri zgoraj navedenih ključnih dejavnikih zunanjega poslovnega okolja glede na trenutno pričakovano stanje, bi izpostavljenost Skupine Mercator:

- ▶ tveganju doseganja načrtovanih prihodkov iz prodaje zaradi sprememb kupne moči,
- ▶ tveganju refinanciranja kratkoročnih finančnih obveznosti,
- ▶ valutnim tveganjem, še zlasti v Srbiji in na Hrvaškem,
- ▶ in/ali morebitnim drugim tveganjem

lahko kljub načrtovanim ukrepom postala visoka.

Uprava bo zato vsako četrletje posodobila oceno izpostavljenosti tveganjem glede na razvoj dejavnikov gospodarskega okolja in o tem sproti poročala v medletnih poročilih.

DRUŽBENA ODGOVORNOST

Družbeno odgovorno ravnanje v Mercatorju je preraslo sistem komunikacijskega upravljanja z vrednotami družbe in njenih deležnikov in predstavlja realno vrednost podjetja, s katero upravljamo in jo razvijamo v celotnem spektru korporativnega upravljanja.

Pomemben del strategije celovitega družbeno odgovornega delovanja Skupine Mercator so tudi sponzorstva, donacije in vključevanje v humanitarne akcije.

V Sloveniji smo v letu 2009 Mercatorjevo osrednjo humanitarno akcijo namenili ljudem, ki so se nepričakovano znašli v hudi socialni stiski zaradi posledic svetovne gospodarske krize. V akciji »Iz dobrih besed rastejo dobra dejanja« smo zbrali sto tisoč dobrih besed, saj je vsakdo lahko na Mercatorjevi spletni strani ali na posebnih ekranih v Mercatorjevih trgovskih centrih našo akcijo simbolično podprl z dobro besedo. Največkrat izbrane besede so bile dobrot, varnost in ljubezen. Z našimi poslovnimi partnerji in dobavitelji smo besede spremenili v dejanja in zagotovili konkretno pomoč za več kot sto tisoč ljudi. Rdečemu križu Slovenije in Slovenski Karitas smo namenili skupaj pol milijona evrov v obliki živil, šolskih potrebščin za otroke, higienskih artiklov in drugih nujnih izdelkov vsakdanje rabe.

Poleg tega smo na vseh trgih našega delovanja podpirali številne humanitarne, športne, kulturne, znanstvene, izobraževalne in druge projekte ter organizacije, ki se družbeno odgovorno udeležujejo.



SKRIB ZA OKOLJE

V Mercatorju poslujemo z mislijo na prihodnje rodove. Zavedamo se, da kot največje slovensko podjetje, ki vse bolj prerašča v mednarodno korporacijo, lahko veliko prispevamo k varovanju okolja, četudi ne sodimo med okolju nevarnejša podjetja. Zato kot **družbeno odgovorno podjetje, ki se zaveda pomena zmanjševanja vplivov na okolje**, že vrsto let preoblikujemo naše procese v okolju prijaznejše.

Okoljska politika in poslovni partnerji

V Skupini Mercator smo določili okoljsko politiko družbe, ki jo dosledno izvajamo, saj predstavlja eno od glavnih načel našega delovanja. Tako smo se zavezali k nenehnemu

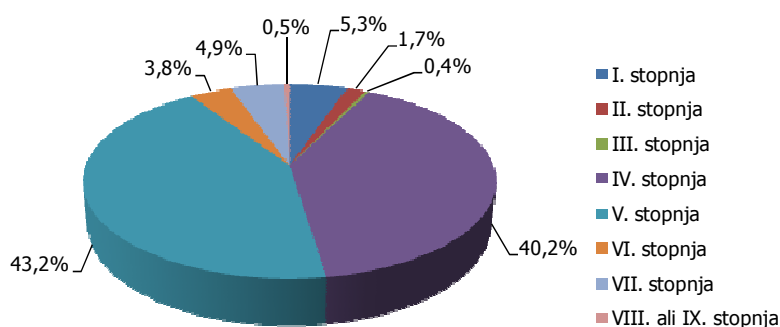
izboljševanju ravnanja z okoljem in preprečevanju onesnaževanja ter izpolnjevanju zakonskih zahtev, ki se na skupino nanašajo. Okoljska politika predstavlja tudi okvir za sodelovanje s poslovnimi partnerji na okoljskem področju.

RAZVOJ ZAPOSLENIH

Pregled števila zaposlenih

Na dan 31.12.2009 je bilo v Skupini Mercator zaposlenih 21.404 delavcev, od tega 40,1 % na tujih trgih. V obvladujoči družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., je bilo zaposlenih 12.297 delavcev oziroma 57,5 % zaposlenih.

Struktura po izobrazbi



Največ zaposlenih ima 5. stopnjo izobrazbe. Izobrazbena struktura se izboljšuje, napredek pa opazamo predvsem pri zaposlenih s 6., 7. in 8. stopnjo izobrazbe.

Odnos do zaposlenih

► Razvoj ključnih in obetavnih kadrov

V kriznem letu 2009 smo razvoj ključnih in obetavnih kadrov prilagodili razmeram.

► Organizirali smo **slavnostni kolegij ključnih kadrov ob 60-letnici Mercatorja**, na katerem je sodelovalo prek 1.700 ključnih sodelavk in sodelavcev. Slovesnosti se je udeležil tudi predsednik države dr. Danilo Türk.



► Na Hrvaškem in v Srbiji smo izvajali **Šole za poslovodje**. V Sloveniji smo oblikovali skrajšan program **Šole za namestnike poslovodij** in vključili tretjino namestnikov market programa.

► V Sloveniji smo organizirali **poslovne delavnice za direktorje in vodje služb**, tokrat na sedežu v Ljubljani in s tem zmanjšali potne stroške in stroške zunanjih lokacij.

▶ Nadaljevali smo z **Mednarodno poslovno akademijo Mercator** in izbrali 3. skupino z 29 obetavnimi sodelavci. Prvič sodelujejo tudi obetavni kadri iz netrgovskih odvisnih družb.



▶ Obseg izobraževanja, udeležencev ter stroškov se je nekoliko zmanjšal, vendar smo kljub temu **uresničili vse bistvene potrebe po izobraževanju** v Skupini Mercator, tako na področju formalnega izobraževanja, kakor zakonskega in funkcionalnega usposabljanja ter usposabljanja za osebnostni razvoj.

▶ Za vodilne, vodstvene in druge strokovne sodelavce, ki so v rednih stikih z dobavitelji, smo organizirali seminar »**Predstavitev zavez Urada za varstvo konkurence**«, ki se ga je udeležilo 316 zaposlenih.

▶ Za 1.107 sodelavcev iz režijskih služb smo pripravili usposabljanje za **varnost in zdravje pri delu** ter **varstvo pred požari** v obliki samoizobraževanja. Zaposleni so se usposobili s pomočjo programiranega gradiva in ustreznega preizkusa znanja.

▶ Nadaljujemo z izborom in izobraževanjem novih trenerjev za **trenersko mrežo** v maloprodaji. V Skupini Mercator deluje 580 usposobljenih trenerjev, ki je letos usposobilo 9.771 prodajalcev. Trenerje v sodelovanju z dobavitelji stalno dodatno izobražujemo.

▶ V Sloveniji smo organizirali **usposabljanje** za 144 sodelavcev iz Bolgarije, Albanije, Bosne in Hercegovine ter Črne gore.

▶ 743 dijakom in študentom smo omogočili opravljanje **prakse**.

▶ Vzpodbujamo tudi formalno izobraževanje zaposlenih, saj smo 278 sodelavcem omogočili **šolanje ob delu**.

▶ Organizirali smo **9. srečanje notranjih učiteljev** Mercator, d.d., na katerem je bilo skoraj 400 notranjih učiteljev. 27 sodelavcem smo podelili priznanja za posebne dosežke ter priznanja za mentorsko, predavateljsko, inštruktorsko in trenersko delo.

▶ **Kadrovanje in zaposlovanje**

▶ Gospodarska kriza se je močno odrazila na področju kadrovanja in zaposlovanja. Zmanjšano in pogosto tudi zaustavljeno zaposlovanje je botrovalo izjemno velikemu številu prejetih vlog za zaposlitev. V družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., smo v letu 2009 prejeli 8.413 vlog za zaposlitev, zaposlili pa smo 823 novih sodelavcev, največ v maloprodaji. Kadrovanje je bilo v letu 2009 intenzivno usmerjeno tudi na tuje trge, kjer smo v Bosni in Hercegovini, Bolgariji, Albaniji in Črni gori zaposlili 814 sodelavcev.

▶ Vzpostavili smo **zaposlitveni portal** na spletni strani www.mercator.si/kariera in prenovili kadrovske spletne strani v angleščini. Na ta način smo zmanjšali stroške kadrovskega oglaševanja.

▶ Sprejeli smo **standard kadrovanja** za družbo Poslovni sistem Mercator, d.d.



► Motivacija in nagrajevanje

► Zaradi težkih gospodarskih in življenjskih razmer smo se v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., odločili za **solidarnostno prerazporeditev plač in dodatkov za uspešnost** od višjih k nižjim in sicer tako, da se je bruto plača predsedniku uprave znižala za 25 %, članom uprave za 15 % in vsem zaposlenim na individualnih pogodbah v družbah Skupine Mercator v Sloveniji za 10 %. Ostalim zaposlenim v najvišjih plačilnih razredih se je dodatek za uspešnost znižal za 3-5 %, zaposlenim v nižjih plačilnih razredih pa se je povišal za 3-7 % njihovih osnovnih bruto plač.

► V **strokovno skupino za plačni sistem**, katere namen je stalno spremljanje in izboljševanje sistema plač v obvladujoči družbi, so bili povabljeni predstavniki reprezentativnih sindikatov.

► Na priložnostni slovesnosti je v juniju 20 najzaslužnejših sodelavcev prejelo tradicionalno »**Nagrado Mercator**« za leto 2008.



► Zaključili smo z **motivacijskimi srečanji na Voglu**, katerih se je udeležilo 17 mednarodnih skupin poslovodij oziroma 298 sodelavcev.

► Organizirali smo tretji natečaj za **Naj šefa** za leto 2009 in izbrali 16 najboljših šefov v obvladujoči družbi.

► Leto 2009 je bilo uspešno leto za kadrovske delavce. Prejeli smo:

- Priznanje **Kadrovski manager leta 2009**, ki ga podeljuje družba Planet GV. Prejela ga je članica uprave mag. Vera Aljančič Falež.
- Priznanje Andragoškega centa Slovenije za **izjemne učne in strokovne dosežke** pri učenju zaposlenih v Mercatorju.
- Priznanje za **inovativno kadrovsko prakso** za projekt Humanitarni vidik kadrovske funkcije v Mercatorju, ki ga podeljuje podjetje Forum Media.
- Za kadrovski projekt **Promocija zdravja v Mercatorju** smo prejeli 2. nagrado za leto 2009, ki jo podeljuje družba Planet GV.

► Dialog z zaposlenimi

► V Skupini Mercator so od 20. marca do 26. junija 2009 potekali **letni razgovori** vodij z vsemi sodelavci na vseh trgih.

► V Sloveniji smo izdali pet rednih in eno izredno, jubilejno, številko **internega časopisa**. V Srbiji in na Hrvaškem smo izdali pet rednih številčk časopisa in dve izredni številki, v Bosni in Hercegovini in Črni gori pa tri številke internega časopisa.



► Nadaljevali smo z rednimi mesečnimi **sestanki s predstavniki reprezentativnih sindikatov** ter organizirali **srečanja z Upravo** ob obravnavi četrletnih rezultatov poslovanja.

► Vodstvo maloprodaje in kadrov je v jesenskem času obiskalo več hipermarketov v Sloveniji in se **pogovarjalo z zaposlenimi** o delu, možnosti izboljšav in delovnih razmerah.

IZBRANI FINANČNI PODATKI O POSLOVANJU V LETU 2009

Vsi v nadaljevanju prikazani računovodski podatki izvirajo iz revidiranega letnega poročila Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto 2009.

Prihodki iz prodaje

Skupina Mercator je v letu 2009 ustvarila 2.643 mio EUR prihodkov iz prodaje, kar ob upoštevanju stalnih deviznih tečajev predstavlja 0,6 % rast glede na leto 2008, ob upoštevanju spremembe tečajev pa 2,4 % padec glede na leto 2008.

Kosmati denarni tokovi iz poslovanja

Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR) Skupine Mercator je v letu 2009 dosegel 190.619 tisoč EUR, kar je ob upoštevanju stalnih deviznih tečajev za 0,8 % manj glede na ustvarjenega v letu 2008, ob upoštevanju sprememb deviznih tečajev pa je v primerjavi s preteklim letom manjši za 3,8 %.

Kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) je v letu 2009 dosegel 167.296 tisoč EUR, kar je ob stalnih deviznih tečajih za 3,0 % manj kot v letu 2008, ob upoštevanju sprememb deviznih tečajev pa je glede na preteklo leto manjši za 5,4 %.

Poslovni izid

Skupina Mercator je v letu 2009 realizirala 71.842 tisoč EUR poslovnega izida iz poslovanja, kar je za 28,4 % manj kot v letu 2008. Na poslovni izid iz poslovanja so v letu 2008 v pomembnem delu vplivali neto dobički od prodaje osnovnih sredstev in drugi neto prihodki iz naslova izrednih oziroma enkratnih dogodkov (odprava rezervacij). Ob izločitvi izrednih učinkov v obeh letih bi primerljivi poslovni izid iz poslovanja v letu 2009 znašal 73.502 tisoč EUR in bi bil za 18,5 % manjši kot v letu 2008 (90.180 tisoč EUR).

Skupina Mercator je v letu 2009 realizirala 25.196 tisoč EUR poslovnega izida pred obdavčitvijo, kar je za 49,6 % manj kot v letu 2008. Na dobiček pred obdavčitvijo so poleg zgoraj opisanih izrednih vplivov na dobiček iz poslovanja vplivali tudi neto dobički od prodaje finančnega premoženja, ki so v letu 2008 pomembno vplivali na finančni izid, v letu 2009 pa jih skupina ni realizirala v pomembnem znesku. Z izločitvijo izrednih učinkov v obeh letih bi poslovni izid pred obdavčitvijo v letu 2009 znašal 27.056 tisoč EUR in bi bil za 20,5 % manjši kot v letu 2008 (34.044 tisoč EUR).

Skupina Mercator je v letu 2009 ustvarila 21,1 mio EUR čistega dobička kar je 48,2 % manj kot v letu 2008, kar je posledica težavnih gospodarskih razmer in manjšega obsega realiziranih izrednih dobičkov v primerjavi z letom 2008.

Kapital

Na dan 31.12.2009 je znašal kapital družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., 786.088 tisoč EUR in se je glede na leto 2008 povečal za 0,6 %. Knjigovodska vrednost delnice je na dan 31.12.2009 znašala 211,13 EUR.