



Mercator

**Gospodarski načrt
Skupine Mercator in
družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.,
za leto 2012**



Poslovni sistem Mercator, d.d.
Uprava

Januar 2012

Kazalo

POVZETEK	1
UVOD	3
PREDSTAVITEV SKUPINE MERCATOR	3
STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR	4
KLJUČNI PODATKI O NAČRTU POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR ZA LETO 2012.....	6
POSLOVNO POROČILO	7
PRIČAKOVANE GOSPODARSKE IN KONKURENČNE RAZMERE V LETU 2012.....	7
RAZVOJ IN NEPREMIČNINSKA DEJAVNOST	10
PRODAJA IN TRŽENJE	14
FINANČNO UPRAVLJANJE	24
UPRAVLJANJE S TVEGANJI	25
TRAJNOSTNO POROČILO	30
MISLIMO RESNO	30
MISLIMO NA KUPCE	30
MISLIMO NA ZAPOSLENE.....	31
MISLIMO NA NARAVNO OKOLJE	32
MISLIMO NA DRUŽBENO OKOLJE.....	33
MISLIMO NA PARTNERSTVO Z DOBAVITELJI	33
MISLIMO KAKOVOSTNO	33
RAČUNOVODSKO POROČILO	35
RAČUNOVODSKE USMERITVE	35
ZGOŠČENI KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR	35
Zgoščen konsolidirani izkaz finančnega položaja.....	36
Zgoščen konsolidirani izkaz poslovnega izida.....	37
Pojasnila k zgoščenim konsolidiranim računovodskim izkazom.....	37
RAČUNOVODSKO POROČILO DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D.D.	41
Zgoščen izkaz finančnega položaja	42
Zgoščen izkaz poslovnega izida	43
Pojasnila k zgoščenim računovodskim izkazom.....	43

POVZETEK

V pričakovanih bistveno poslabšanih gospodarskih razmerah v letu 2012 Skupina Mercator načrtuje 3,3-odstotno rast prihodkov

Gospodarske okoliščine

Pogoji poslovanja so se zaradi zaostrenih razmer na globalnih finančnih trgih in vplivih na gospodarstvo v drugi polovici leta 2011 zaostri in so bili pomembno zahtevnejši od pričakovanih, kar je od tretjega četrtertja dalje negativno vplivalo tudi na ekonomiko poslovanja Skupine Mercator. Po težkem tretjem četrtertju leta 2011 so se poslovne razmere v zadnjem četrtertju še dodatno zaostri. Ob tem napovedi kažejo, da se bodo takšni pogoji poslovanja praktično v celotni regiji Jugovzhodne Evrope predvidoma nadaljevali tudi v celotnem letu 2012, kar zahteva ustrezno protikrizno delovanje in ima tudi pomembne vplive na ekonomiko poslovanja. V letu 2012 tako pričakujemo nadaljevanje trendov iz druge polovice leta 2011, kjer se negativni vplivi gospodarske in finančne krize odražajo v strukturi in obsegu potrošnje ter večjih poslovnih in finančnih tveganjih, še zlasti na področju kreditnih in valutnih tveganj.

Protikrizni ukrepi in strateški projekti

Zaradi pričakovane pomembnejše zaostritve gospodarskih razmer je Mercator že zasnoval nabor protikriznih ukrepov, ki so namenjeni ublažitvi negativnih okoliščin delovanja, ti pa so povezani tudi s ključnimi strateškimi projekti, ki se bodo izvajali v letu 2012.

Ti ukrepi so zasnovani v dveh sklopih:

- (a) ukrepi za ustvarjanje vrednosti za potrošnike, ki so namenjeni povečanju konkurenčnosti ponudbe v spremenjenih razmerah, zaradi katerih so potrošniki cenovno še bolj občutljivi;
- (b) ukrepi za notranje racionalizacije in iskanje notranjih rezerv na področju poslovnih procesov, obratnega kapitala, investicij in nepremičninske dejavnosti.

V tem okviru se bodo v letu 2012 izvajali tudi naslednji ključni projekti:

- projekt osvežitve ponudbe izdelkov vsakdanje potrošnje v Sloveniji,
- projekt oblikovanja tehnične verige,
- projekt prestrukturiranja ponudbe na Hrvaškem
- projekt monetizacije nepremičnin.

Prodaja

Skupina v letu 2012 načrtuje več kot 3 milijarde EUR čistih prihodkov od prodaje, kar predstavlja 3,3-odstotno rast glede na oceno leta 2011. V letu 2012 bo skupina glede na načrte ustvarila 56 % prihodkov od prodaje v Sloveniji in 44 % na tujih trgih. Največji del dejavnosti skupine bo trgovina na debelo in drobno z izdelki vsakdanje potrošnje, ki bo v strukturi predstavljal več kot 85 % prihodkov.

Na načrtovano rast prihodkov v letu 2012 poleg načrtovanih trženjskih aktivnosti vpliva tudi celoletno načrtovano poslovanje prevzetih dejavnosti trgovskih podjetij Drvopromet, Familija Marketi in Coka, s katerimi je Mercator izvedel strateške povezave v letu 2011. Skupina na vseh trgih načrtuje številne aktivnosti za zagotavljanje konkurenčnosti ponudbe in ustvarjanje vrednosti za potrošnike.

Razvojne aktivnosti

Zaradi pričakovanih zaostrenih razmer je skupina v letu 2012 svoje investicijske načrte še dodatno omejila. Skupni znesek vseh načrtovanih investicij znaša le 88,5 milijonov EUR ob načrtovanih dezinvesticijah poslovno nepotrebnega premoženja v višini 10,1 milijonov EUR. Nadaljevale se bodo razvojne aktivnosti in pridobivanje prodajnih površin z najemi, tako da bo v okviru načrta investicij mogoče pridobiti čim več prodajnih površin in zagotoviti rast prihodkov.

Monetizacija nepremičnin ob stabilnem finančnem poslovanju

V letu 2012 se bodo nadaljevale aktivnosti na področju monetizacije nepremičnin, v okviru katerih načrtujemo prodajo dela portfelja nepremičnin v vrednosti 250 milijonov EUR. Vsi iztržki od monetizacije nepremičnin so predvideni za zmanjšanje zadolženosti, ki se bo glede na načrte pomembno znižala glede na konec leta 2011.

Za leto 2012 je načrtovan kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami v višini 214 milijonov EUR, kar je za 4,6 odstotkov več kot ocenjeno za leto 2011. Kosmati denarni tok iz poslovanja bo po načrtih znašal 150 milijonov EUR, pri čemer na njegovo 7-odstotno znižanje, glede na oceno 2011, vpliva predvidena monetizacija nepremičnin in zaostrena ekonomika poslovanja.

Čisti dobiček in dividende

Zaradi pričakovanih pomembno zaostrenih gospodarskih razmer in posledično nižje stopnje rasti prihodkov, nižjega obsega investicij, potrebnih investicij v ugodnejše cene za potrošnike, stroškov izvajanja prej omenjenih strateških projektov, pritiskov na cene energentov in druge stroškovne komponente ter povečanih tveganj delovanja je načrtovana ekonomika poslovanja Skupine Mercator v letu 2012 slabša od ocenjene za leto 2011.

Čisti dobiček Skupine Mercator za leto 2012 je tako načrtovan v višini 15.708 tisoč EUR, kar je 34,0 odstotkov manj, kot je ocenjen za leto 2011. Zaradi nižjega obsega ocenjenega in načrtovanega dobička je v tem gospodarskem načrtu v letu 2012 predvideno izplačilo dividend v višini 3,0 EUR bruto na navadno delnico.

Skrb za zaposlene

V Skupini Mercator je bilo na dan 31.12.2011 zaposlenih 24.267 sodelavcev, od tega jih je bilo v Sloveniji zaposlenih več kot 12 tisoč. Mercator je s tem največji zaposlovalec v Sloveniji in eden največjih zaposlovalcev v regiji Jugovzhodne Evrope. V letu 2012 niso predvidene bistvene spremembe števila zaposlenih.

Četrtno preverjanje primernosti gospodarskih načrtov zaradi visoke negotovosti v zvezi z dejanskimi pogoji poslovanja

Ker so v zvezi s pogoji poslovanja v letu 2012 velike negotovosti zaradi izjemno negotovih razmer na globalnih finančnih trgih ter gospodarske in družbeno-politične negotovosti v številnih državah regije Jugovzhodne Evrope, kjer Skupina Mercator deluje, bo uprava po vsakem četrtnem presodila primernost gospodarskih načrtov glede na dejansko realizacijo gospodarskih razmer ter s tem povezanih tveganj. Uprava bo po potrebi pripravila ustrezne prilagoditve gospodarskega načrta ter o tem obveščala delničarje v medletnih poročilih.

UVOD

PREDSTAVITEV SKUPINE MERCATOR

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 2011	157.128.514,53 EUR
Število izdanih in vplačanih delnic na dan 31. december 2011	3.765.361
Kotacija delnic	Ljubljanska borza, d.d., borzna kotacija, prva kotacija, oznaka MELR
Predsednik uprave	Žiga Debeljak
Člani uprave	Mateja Jesenek, Melita Kolbezen, Vera Aljančič Falež, Peter Zavrl, Stanka Čurovič
Predsednik nadzornega sveta	Robert Šega
Namestnica predsednika nadzornega sveta	Jadranka Dakič

Sestava Skupine Mercator

Načrtovana sestava Skupine Mercator na dan 31.12.2012:

SKUPINA MERCATOR	
MERCATOR TRGOVINA SLOVENIJA	
Poslovni sistem Mercator, d.d., Slovenija	
Mercator IP, d.o.o., Slovenija (100,0 %)	M.COM, d.o.o., Slovenija (100,0 %)*
MERCATOR TRGOVINA JUGOVZHODNA EVROPA	
Mercator - S, d.o.o., Srbija (100,0 %)	Mercator - B, e.o.o.d., Bolgarija (100,0 %)
Mercator - H, d.o.o., Hrvaška (99,9 %)	Mercator - A, sh.p.k., Albanija (100,0 %)
Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)	Mercator Makedonija, d.o.o.e.l., Makedonija (100,0%)*
M - BL, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)	Mercator - K, l.l.c., Kosovo (100,0 %)*
Mercator - CG, d.o.o., Črna gora (100,0 %)	
MERCATOR NEPREMIČNINE	
M - nepremičnine, d.o.o., Slovenija (100,0 %)	Investment Internacional, d.o.o.e.l., Makedonija (100,0 %)**
Mercator - Optima, d.o.o., Slovenija (100,0 %)	
DRUGE POSLOVNE DEJAVNOSTI	
Intersport ISI, d.o.o., Slovenija (100,0 %)	Modiana, d.o.o., Slovenija (100,0 %)
· Intersport S-ISI, d.o.o., Srbija (100,0 %)	· Modiana, d.o.o., Srbija (100,0 %)
· Intersport H, d.o.o., Hrvaška (100,0 %)	· Modiana, d.o.o., Hrvaška (100,0 %)
· Intersport BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)	· Modiana, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)
M - Tehnika, d.d., Slovenija (100,0 %)	M - Energija, d.o.o., Slovenija (100,0 %)
M - Tehnika H, d.o.o., Hrvaška (100,0 %)	Mercator - Emba, d.d., Slovenija (100,0 %)

* Družba še ne izvaja poslovne dejavnosti.

** Projektna nepremičninska družba, ki ne izvaja poslovne dejavnosti.

STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR

Vizija

Biti prva izbira ljudi pri nakupu izdelkov za vsakdanjo rabo v gospodinjstvu in za dom.

Poslanstvo

Poslanstvo Mercatorja je:

- 1) S svojo ponudbo izdelkov in storitev za vsakdanjo rabo in dom ustvarjati najboljšo vrednost za potrošnike.
- 2) S strokovnimi in motiviranimi zaposlenimi dajati potrošnikom najboljšo storitev v prijetnem nakupovalnem okolju.
- 3) Z rastjo in učinkovitim poslovanjem zagotavljati donose za delničarje.
- 4) S svojim delovanjem prispevati k večji kakovosti življenja v družbenem in naravnem okolju.

Vrednote korporacijske kulture

Korporacijske vrednote Mercatorja so:

Odgovornost

Vsak je odgovoren za svoje delo.

Poštenost

Pri delu smo pošteni.

Spoštovanje

Vsak posameznik je pomemben in vreden spoštovanja.

Odzivnost

Hiter odgovor je naša prednost.

Učenje

Gradimo na znanju in izkušnjah.

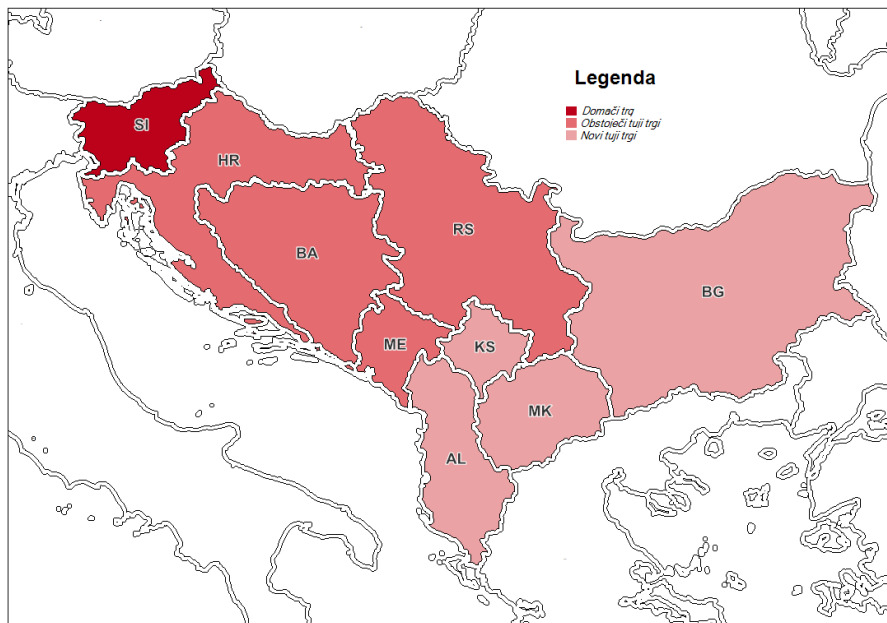
Sodelovanje

Česar ne zmore eden, lahko uresničimo skupaj.

Temeljni strateški cilji

Temeljni strateški cilji Skupine Mercator so:

- 1) Na **domačem trgu** (Slovenija):
 - a. Ohraniti položaj vodilnega trgovca z izdelki za vsakdanjo rabo.
 - b. Utrditi položaj drugega največjega trgovca z izdelki za dom.
 - c. Razvijati dopolnilne trgovske storitve v povezavi s sistemom zvestobe.
- 2) Na **obstojećih tujih trgih** (Srbija, Hrvaška, Bosna in Hercegovina, Črna gora):
 - a. Utrditi oziroma doseči položaj drugega največjega trgovca z izdelki za vsakdanjo rabo.
 - b. Uvrstiti se med tri največje trgovce z izdelki za dom.
 - c. Razvijati dopolnilne trgovske storitve v povezavi s sistemom zvestobe.
- 3) Na **novih tujih trgih** (Bolgarija, Albanija, Makedonija, Kosovo):
 - a. Uvrstiti se med pet največjih trgovcev z izdelki za vsakdanjo rabo.



KLJUČNI PODATKI O NAČRTU POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR ZA LETO 2012

	Skupina Mercator		
	Plan 2012	Ocena 2011	Indeks Plan 2012/ Ocena 2011
Prihodki iz prodaje (v 000 EUR)	3.030.387	2.932.887	103,3
Poslovni izid iz poslovanja (v 000 EUR)	76.376	89.856	85,0
Poslovni izid pred obdavčitvijo (v 000 EUR)	24.172	33.260	72,7
Poslovni izid obračunskega obdobja (v 000 EUR)	15.708	23.800	66,0
Kosmati denarni tok iz poslovanja (v 000 EUR)	150.275	161.591	93,0
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (v 000 EUR)	214.264	204.912	104,6
Naložbe v osnovna sredstva (v 000 EUR)	88.452	119.857	73,8
Čista dobičkonosnost kapitala	2,0%	3,0%	65,4
Čista dobičkonosnost prihodkov iz prodaje	0,5%	0,8%	63,9
Kosmati denarni tok iz poslovanja / prihodki iz prodaje	5,0%	5,5%	90,0
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami / prihodki iz prodaje	7,1%	7,0%	101,2
Število zaposlenih iz ur	23.350	22.613	103,3
Število zaposlenih po stanju	24.915	24.267	102,7

POSLOVNO POROČILO

PRIČAKOVANE GOSPODARSKE IN KONKURENČNE RAZMERE V LETU 2012

Gospodarske razmere na trgih poslovanja v letu 2012

Za leto 2012 se napoveduje padec gospodarske rasti in dodatno zaostrovanje dolžniške krize v evrskem območju, saj so se vodilni indeksi, ki so indikatorji sprememb v gospodarskem okolju, še preden se te dejansko dogodijo, že v tretjem kvartalu leta 2011 pričeli zniževati. Indeks zaupanja potrošnikov, ki je prvi znanilec sprememb ekonomskih razmer v panogi trgovine na drobno, se je na vseh trgih delovanja dodatno znižal, prav tako pa so tudi stopnje brezposelnosti na najvišjih ravneh zadnjih nekaj let. Drastični varčevalni ukrepi, ki so jih zaradi velikih finančnih težav morale sprejeti evropske države, lahko pripeljejo do dodatnega likvidnostnega krča, ki bo zaustavil investicije in denarne tokove. Dolžniška kriza, ki v zadnjih mesecih otežuje dostop do financiranja, torej predstavlja glavno tveganje za nadaljnje okrevanje evropskega gospodarstva.

Cene surovin naj bi se po napovedih Urada za makroekonomske analize in razvoj stabilizirale, a na relativno visoki ravni, evro pa naj bi v primerjavi z dolarjem depreciiral.

Za Slovenijo je napovedano dodatno zaostrovanje kreditne aktivnosti. Ocenjuje se namreč, da bo v letu 2012 obseg zapadlosti obveznosti domačih do tujih bank večji, manjše pa bo tudi povpraševanje po kreditih.

Slovenija

Po podatkih Urada za makroekonomske analize in razvoj je gospodarska rast v letu 2011 dosegla nivo 1,5 %. Po napovedih analitikov Raiffeisen banke, se za leto 2012 pričakuje negativna gospodarska rast, in sicer bo znašala -1,5 %. Po ocenah je inflacija v letu 2011 znašala 2,0 % in tudi v letu 2012 se ocenjuje vrednost inflacije na tej ravni.

Srbija

Po ocenah je Srbija v letu 2011 dosegla gospodarsko rast v višini 1,7 % in inflacijo v višini 11,2 %. Za leto 2012 je predvidena nižja gospodarska rast, in sicer 1,0 %. Inflacija bo v letu 2012 tudi nižja kot ocenjena v letu 2011 in bo znašala 6,6 %. V letu 2011 je povprečni tečaj srbskega dinarja znašal 102,00 RSD za 1 EUR, za leto 2012 pa je napovedana depreciacija srbskega dinarja; povprečni letni devizni tečaj bo znašal 104,00 RSD za 1 EUR.

Hrvaška

Za Hrvaško se ocenjuje gospodarska rast za leto 2011 v višini 0,6 %, za leto 2012 pa se pričakuje negativna gospodarska rast, ki bo po predvidevanjih znašala -1,0 %. V letu 2011 je ocenjena višina inflacije dosegla nivo 2,4 %, v letu 2012 pa bo inflacija nekoliko višja in bo znašala 2,5 %. Povprečni tečaj hrvaške kune je v letu 2011 znašal 7,44 HRK za 1 EUR, za leto 2012 pa je napoved, da bo povprečni tečaj kune znašal 7,40 HRK za 1 EUR.

Bosna in Hercegovina

Bosna in Hercegovina je po ocenah v letu 2011 dosegla 1,8 % gospodarsko rast, za leto 2012 se pričakuje ničelna gospodarska rast. Ocenjena inflacija v letu 2011 je dosegla višino 3,7 %, v letu 2012 pa se bo znižala in tako znašala 2,8 %. Tečaj konvertibilne marke je fiksno vezan na evre in znaša 1,96 BAM za 1 EUR.

Črna gora

Rast bruto domačega proizvoda v letu 2011 za Črno goro je ocenjena v višini 2,0 %, v letu 2012 pa se bo gospodarska rast povečala, saj napovedujejo rast bruto domačega proizvoda na ravni 3,2 %. Za leto 2011 je bila ocenjena višina inflacije 3,25 %, v letu 2012 pa se bo zmanjšala in dosegla raven 2,0 %. Uradna valuta v Črni gori je evro.

Albanija

Gospodarska rast v letu 2011 je za Albanijo ocenjena v višini 2,5 %, inflacija pa v višini 3,9 %. Za leto 2012 je napovedana gospodarska rast v isti višini kot leto poprej, stopnja inflacije pa bo dosegla višino 3,5 %. V letu 2011 je povprečni tečaj albanskega leka znašal 134,00 ALL za 1 EUR, za leto 2012 pa je napovedan v višini 139,00 ALL za 1 EUR.

Bolgarija

Po ocenah je Bolgarija v letu 2011 dosegla 3,0 % gospodarsko rast in inflacijo v višini 4,4 %. Za leto 2012 je podana napoved, da bo rast bruto domačega proizvoda znašala 1,2 %. Inflacija se bo glede na leto 2011 znižala in bo tako v letu 2012 znašala 1,5 %. Tečaj bolgarskega leva je fiksno vezan na evre in znaša 1,96 BGN za 1 EUR.

V drugi polovici leta 2011, še posebej pa v zadnjem kvartalu leta 2011, je prišlo do velikega zaostrovanja in poslabševanja gospodarskih razmer ter zniževanja vodilnih makroekonomskih indeksov, ki so napovedali nov val gospodarske krize. Na vseh trgih Mercatorjevega delovanja smo tako beležili poslabševanje gospodarskih razmer in poslovanja v primerjavi s pričakovanji za leto 2011.

Tudi napovedane makroekonomske razmere za leto 2012 močno odstopajo od gospodarskih razmer, ki smo jih predvideli v Srednjeročnem gospodarskem načrtu Skupine Mercator za obdobje 2011-2015, zato ta ne odraža več realnih pričakovanj prihodnjega poslovanja družbe. Ker nam v tem trenutku velika negotovost glede prihodnjih makroekonomskih okoliščin onemogoča napoved realnih predvidevanj, bomo srednjeročne napovedi ažurirali ob pripravi gospodarskega načrta za leto 2013, oziroma ko bodo gospodarska situacija ter okoliščine delovanja na trgih postale bolj predvidljive.

Obnašanje potrošnikov in vpliv tržne situacije na potrošnjo v letu 2012

Za trgovino z izdelki za vsakdanjo rabo na trgih Mercatorjevega poslovanja za leto 2012 pričakujemo:

- ob povečanju brezposelnosti in manjši kupni moči še večjo cenovno občutljivost kupcev, kar bo vodilo h krepitvi cenovne konkurenčnosti trgovcev in bo zahtevalo dodatna vlaganja v cene,
- vstop diskontnih trgovcev oziroma krepitev njihovega položaja na trgih, kjer so že prisotni,
- možnost prevzema katerega od regionalnih trgovcev s strani velikih mednarodnih trgovcev, ki vidijo svoj potencial v regiji Jugovzhodne Evrope,
- nadaljevanje konsolidacije in modernizacije trga,
- širitev maloprodajne mreže in odpiranje večjih formatov prodajaln predvsem močnejših regionalnih trgovcev na vseh trgih, kjer posluje Mercator, z izjemo Slovenije. V Sloveniji je pričakovati rast priročnega formata prodajaln in supermarketov.

Trgovska dejavnost v Sloveniji je relativno stabilna in konsolidirana, kljub temu pa se povečuje zlasti pomen diskontov in drogerij. Situacija na trgu je tako izjemno konkurenčna, saj poleg klasičnih trgovcev pomemben del trgovske dejavnosti predstavljajo tudi diskonti. Relativno stabilno poslovanje ob visokih pritiskih na cene lahko pričakujemo tudi v naslednjem letu ali dveh. Pričakuje se odpiranje novih prodajnih formatov, predvsem supermarketov in priročnih prodajaln, medtem ko bo število manjših prodajaln ostalo bolj ali manj nespremenjeno. Potrebna bodo dodatna vlaganja v cene, dokler se gospodarske razmere in psihologija potrošnje ter dejanska potrošnja ne stabilizirajo.

Trgovina z izdelki za vsakdanjo rabo je v Srbiji manj konsolidirana. Tradicionalna trgovina oziroma manjši prodajni formati vrednostno predstavljajo več kot polovico trga. Pričakovati je, da se bodo v prihodnjih letih pospešeno razvijali hipermarketi, supermarketi, prodajalne formate Cash & Carry ter diskontne prodajalne, ki na trgu še niso prisotne. Ob tem pričakujemo nadaljnjo konsolidacijo trga. V letu 2010 je s prevzemom srbske trgovske družbe Delta na trg vstopil belgijski trgovec Delhaize in pričakovati je, da se bo v letu 2012 konkurenčnost na srbskem trgu povečala. Delhaize ima namreč na vseh trgih svojega poslovanja agresivno cenovno politiko. Poleg tega pričakujemo tudi, da bo v naslednjem letu ali dveh na srbskem trgu prve trgovine odprl diskontni trgovec Lidl.

Vlada Republike Srbije je 30.12.2011 sprejela uredbo, ki omejuje marže za določene izdelke, in sicer le te ne smejo presegati 10 %. Navedeno omejevanje marž bo vsekakor vplivalo na višino realizirane povprečne bruto marže v Srbiji, kot drugem najpomembnejšem trgu Skupine Mercator.

Trgovska dejavnost na Hrvaškem je zelo konkurenčna. Trg je regionalno razdrobljen zaradi prisotnosti večjega števila mednarodnih trgovskih verig ter še vedno relativno velikega števila lokalnih trgovcev. Delež tradicionalne trgovine (manjših prodajnih formatov) predstavlja vrednostno približno tretjino celotnega trga. Pomembno raste delež diskontnega trgovca Lidl in drogerijskih prodajaln. Negativen vpliv gospodarske krize na potrošnjo v panogi trgovine na drobno z živili, ki je bil zaznan že v letu 2009, se je nadaljeval tudi v letu 2010, leta 2011 pa je bilo opaziti rahlo stabilizacijo potrošnje, verjetno predvsem zaradi solidne poletne sezone. V letu 2012 pričakujemo nadaljnjo stagnacijo ob povečani konkurenci. V naslednjih letih se bo konsolidacija trga nadaljevala, supermarketi in manjše sosedske prodajalne bodo ostale prevladujoči formati trgovin. Pričakujemo lahko zaostrene konkurenčne razmere na trgu.

Dejavnost trgovine v Bosni in Hercegovini je razmeroma nekonsolidirana in v fazi oblikovanja ključnih igralcev na trgu. Dominirajo predvsem manjši prodajni formati, zelo pomembne pa so tudi tržnice. V prihodnjih letih se pričakuje konsolidacija trgovine in pospešen razvoj sodobnih trgovskih formatov. Kljub temu bodo manjše prodajalne obdržale pomemben delež v strukturi prodajaln. Večje formate trgovin na trgu Bosne in Hercegovine razvijajo predvsem tuji trgovci: Mercator, Agrokor in Delhaize.

Dejavnost trgovine v Črni Gori je relativno nekonsolidirana, a je Skupini Mercator kljub oteženim gospodarskim razmeram uspelo izvesti prevzem ključnih lokalnih trgovskih verig, s čimer je postala največji trgovec v državi. Pričakovana je nadaljnja konsolidacija trga, čeprav je črnogorski trg zaradi svoje majhnosti manj zanimiv za pomembnejše mednarodne trgovce.

V Bolgariji je v primerjavi z ostalimi trgi Mercatorjevega poslovanja največje število velikih mednarodnih trgovskih verig (na primer: Carrefour, Rewe, Metro in Skupina Schwarz, kamor spadata Lidl in Kaufland), kar na trgu ustvarja visoko konkurenčne razmere, čeprav je trg razmeroma razpršen med te igralce. Trg je relativno razdrobljen in tradicionalen, po izboljšanju makroekonomskih razmer pa je pričakovati hiter razvoj trga ob konsolidaciji tržnih deležev. Pomembno vlogo bodo v prihodnje odigrali diskontni trgovci (Lidl, Penny).

Trgovina v Albaniji je večinoma tradicionalna, kar izhaja iz dolgega obdobja izoliranosti države in nižje stopnje razvoja. Trg je zelo razdrobljen, z velikim deležem tradicionalne trgovine. Konec leta 2011 je na trg vstopil Carrefour. Albanski trg predstavlja potencial za tuje trgovce, saj se v bodoče pričakuje hiter razvoj trga v smeri približevanja evropskim standardom.

Zaradi negotove tržne situacije na vseh trgih Mercatorjevega poslovanja se v letu 2012 pričakuje zaostrovanje konkurenčnih in gospodarskih razmer. V Skupini Mercator si prizadevamo, da bi naši kupci zmanjševanje njihove kupne moči, ki bo posledica zaostrovanja gospodarske situacije, čim manj občutili, zato bomo tudi v letu 2012 pomembno investirali v cene. Posledično bo to pomenilo sicer ohranjanje tržnega deleža, na drugi strani pa tudi zmanjšanje bruto dobička, česar na kratek rok ne bo mogoče kompenzirati z ukrepi stroškovne racionalizacije, ki so v teku.

RAZVOJ IN NEPREMIČNINSKA DEJAVNOST

V letu 2012 bo Skupina Mercator na področju razvoja in nepremičninske dejavnosti nadaljevala z izpolnjevanjem ciljev iz sprejete strategije razvoja. Poleg pridobivanja novih prodajnih površin, temelječega izključno na podlagi najemnih razmerij, bo pri svojih naložbenih načrtih dala prednost prenovam oziroma posodobitvam lastne maloprodajne mreže.

Ključen projekt v sklopu prenov, s katerim je Skupina Mercator pričela že v letu 2011, je Osvežitev ponudbe market programa, s katerim bo zagotovila pogoje za uvedbo novega koncepta prodaje. V projekt je vključenih okrog 130 Mercatorjevih prodajaln v Sloveniji in na Hrvaškem.

Skupina Mercator bo izvajala različne razvojne aktivnosti na področju optimizacije upravljanja Mercatorjevih nepremičnin ter analizirala možnosti za posodobitev koncepta Mercatorjevih nakupovalnih središč, izboljšanja ponudbenega spleta v njih ter vzpostavitev strateških

partnerstev s priznanimi mednarodnimi najemniki. Izvajala bo prenove nakupovalnih centrov in poskrbela za umestitev prodajaln tehnike v Getrojeve Cash & Carry in hipermarkete na Hrvaškem. Prav tako bo aktivno razvijala odnose z lokalnimi in mednarodnimi investitorji ter iskala priložnosti v njihovih projektih.

Ključni cilji Mercatorja na nepremičninskem področju so:



Pregled investicij in dezinvesticij

V letu 2012 bo Skupina Mercator realizirala za 88.452 tisoč EUR naložb v osnovna sredstva. V Sloveniji namerava porabiti 49,1 % celotnih sredstev za investicije, na obstoječih tujih trgih (Srbija, Hrvaška, Bosna in Hercegovina ter Črna gora) 47,1 %, na novih tujih trgih (Albanija in Bolgarija) pa 3,8 %.

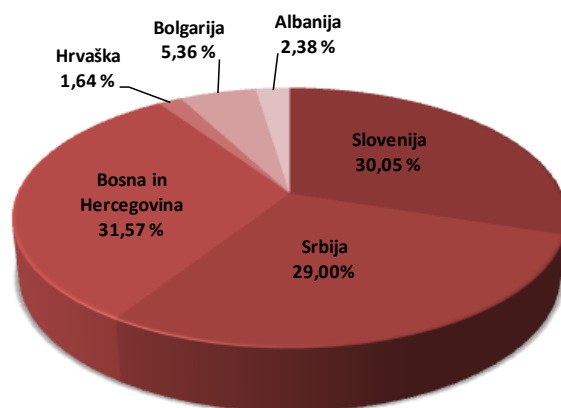
Vlaganja v razvoj maloprodajnih zmogljivosti (Mercator centre, trgovske centre, Roda centre, samostojne prodajalne ter prodajalne znotraj drugih nakupovalnih centrov) bodo predstavljala 29,5 % celotnih investicij, prenove obstoječih prodajnih enot 59,4 %, preostalih 11,1 % pa bomo investirali v logistiko, informatiko in netrgovsko dejavnost.

	Naložbe v osnovna sredstva Plan 2012 (v 000 EUR)	Struktura (v %)
Slovenija	43.397	49,1%
Srbija	21.559	24,4%
Hrvaška	17.183	19,4%
Bosna in Hercegovina	2.749	3,1%
Črna gora	214	0,2%
Bolgarija	2.226	2,5%
Albanija	1.124	1,3%
SKUPAJ	88.452	100,0%

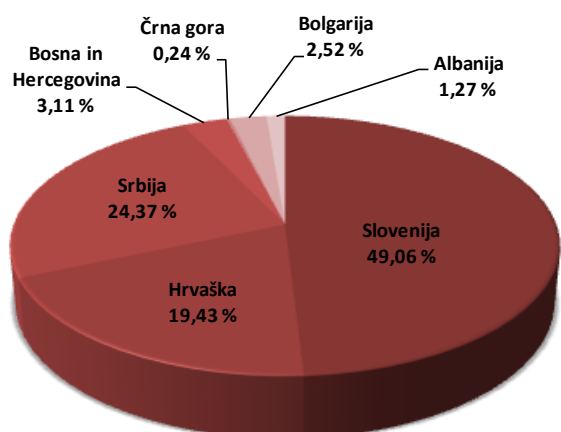
V letu 2012 bo Skupina Mercator s poslovnimi najemi pridobila 83.914 m² novih bruto površin.

Skupina Mercator bo v letu 2012 odtujila za 10.086 tisoč EUR osnovnih sredstev.

Delež novih odprtih uporabnih površin po trgih



Delež vlaganj po trgih



Pregled planiranih otvoritev maloprodajnih enot po trgih v letu 2012

Slovenija

- Nove površine: 25.215 m²
- Število novih prodajnih enot: 6
- Otvoritve: MC Novo mesto II, hipermarket, Intersport in Modiana v Stožicah v Ljubljani, Hipermarket in Intersport v Supernovi v Novi Gorici.

Srbija

- Nove površine: 24.332 m²
- Število novih prodajnih enot: 12
- Otvoritve: hipermarket in Intersport v Voždovcu, Roda center Valjevo, Roda center Kruševac ter 8 enot Familija Beograd s skupno površino 7.120 m².



Hrvaška

- Nove površine: 1.374 m²
- Število novih prodajnih enot: 2
- Otvoritve: Supermarket v Kurilovcu, Modiana v City Center One East v Zagrebu.

Bosna in Hercegovina

- Nove površine: 26.492 m²
- Število novih prodajnih enot: 31
- Otvoritve: TC Bihać, supermarket v Prijedoru, Laktaših in Banja Luki ter 27 enot Drvopromet s skupno površino 14.355 m² (od tega je 25 maloprodajnih enot, upravni prostori ter skladišče).



Bolgarija

- Nove površine: 4.501 m²
- Število novih prodajnih enot: 5
- Otvoritve: 5 supermarketov.

Albanija

- Nove površine: 2.000 m²
- Število novih prodajnih enot: 2
- Otvoritve: 2 supermarketa

Pregled celotnih bruto uporabnih površin na dan 31.12.2011

Bruto uporabna površina v m ²	Uporabljene za lastno dejavnost	Oddane v najem	Skupaj na dan 31.12.2011
Trgovske površine v lasti	831.683	182.785	1.014.468
Trgovske površine v najemu	388.803	14.894	403.697
Skupaj trgovske površine	1.220.486	197.679	1.418.165
Skladiščne površine v lasti	145.590	0	145.590
Skladiščne površine v najemu	54.398	0	54.398
Skupaj skladiščne površine	199.988	0	199.988
Poslovne površine v lasti	25.756	2.093	27.849
Poslovne površine v najemu	5.293	71	5.364
Skupaj poslovne površine	31.049	2.164	33.213
UPORABNE POVRŠINE V UPRAVLJANJU	1.451.524	199.843	1.651.367
- od tega v lasti	1.003.030	184.878	1.187.907
- od tega v najemu	448.494	14.965	463.459

Aktivnosti na področju monetizacije nepremičnin

Za uspešno poslovanje je zelo pomembno izkoriščanje potenciala nepremičnin za hitrejšo rast. Skupina Mercator upravlja s približno 1,7 milijona kvadratnih metrov nepremičnin, od katerih ima skoraj tri četrtine v lasti. Večina primerljivih evropskih konkurentov ima v svoji lasti manj nepremičnin, zaradi česar Mercatorjevi računovodski izkazi prikazujejo višjo relativno stopnjo zadolženosti v primerjavi s konkurenti.

Mercator si je v Srednjeročnem gospodarskem načrtu Skupine Mercator za obdobje 2011-2015 kot enega od strateških ciljev zastavil tudi monetizacijo nepremičnin v Sloveniji in na Hrvaškem. V okviru projekta je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., v letu 2011 objavila razpis za izbor mednarodnega nepremičninskega svetovalca za omenjeni posel. Na podlagi najugodnejše finančne ponudbe ter ustreznih izkušenj na tem področju je izbrala podjetje Cushman & Wakefield, globalno nepremičninsko svetovalno podjetje s sedežem v Londonu.

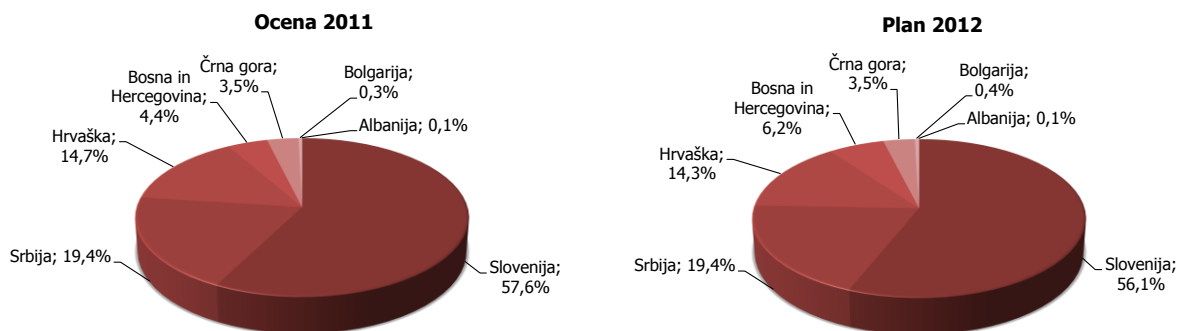
V letu 2012 bo družba Poslovni sistem Mercator, d.d., nadaljevala aktivnosti na projektu monetizacije Mercatorjevih nepremičnin. Skupaj z izbranim svetovalcem bo družba določila nepremičnine, ki bodo predmet monetizacije, ter izbrala pravne, finančne in druge svetovalce na projektu, nato pa bo sledilo strukturiranje ustreznega nepremičninskega portfelja, ki bo predstavljen mednarodnim investitorjem. Mercator bo opravil tudi testiranje tržnih razmer na nepremičninskem trgu ter opredelil za projekt zainteresirane investitorje. V naslednji fazi bo izveden izbor investitorjev in prodaja ter ponovni najem dela portfelja nepremičnin v Sloveniji in na Hrvaškem, in sicer v predvideni vrednosti 250 milijonov EUR. Celotna kupnina bo namenjena zmanjšanju zadolženosti, s čimer bodo kazalci Mercatorjeve zadolženosti bolj primerljivi s kazalci zadolženosti večine mednarodnih konkurentov. V letu 2013 se bo projekt nadaljeval, predvidena je druga faza monetizacije v višini 250 milijonov EUR.

PRODAJA IN TRŽENJE

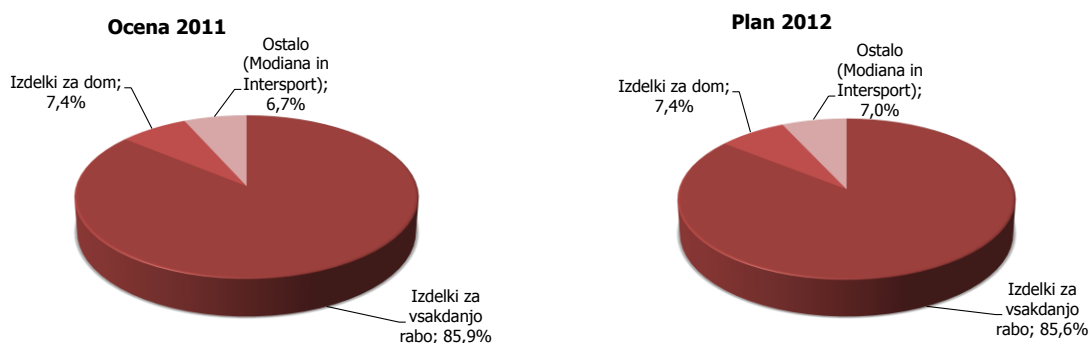
Prodaja

V letu 2012 Skupina Mercator načrtuje 3.030.387 tisoč EUR prihodkov iz prodaje, kar glede na ocenjene rezultate za leto 2011 pomeni 3,3-odstotno rast. V Sloveniji se načrtuje zvišanje prihodkov iz prodaje za 0,4 odstotka, v tujini pa rast znaša 6,6 odstotka.

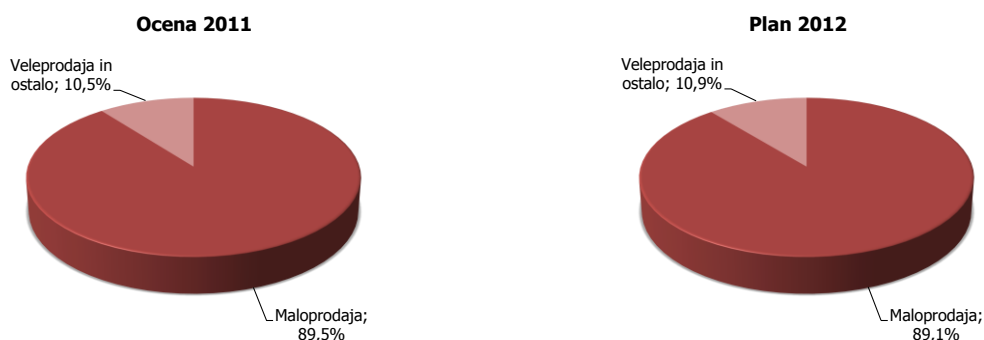
Prihodki iz prodaje Skupine Mercator po geografskih odsekih:



Prihodki iz prodaje v trgovski dejavnosti Skupine Mercator po programih:



Prihodki iz prodaje Skupine Mercator po tipu prodaje:



Trženje

Skupina Mercator v viziji, poslanstvu in strategiji poslovanja postavlja potrošnika v center svojega poslovanja. Posebno pozornost namenjamo stiku s potrošnikom in gradnji zaupanja s kakovostno in široko ponudbo izdelkov uveljavljenih in lastnih znamk, najboljšo ravniyo storitve, sodobno in prijetno nakupno izkušnjo ter z aktivnostmi usmerjenimi v skrb za okolje in ljudi. Naše trženjske aktivnosti so osredotočene na skladnost delovanja in komuniciranja s potrošniki na vseh trgih našega poslovanja.

Tudi v letu 2012 bomo z načrtovanimi aktivnostmi zasledovali zastavljeno vizijo. Pri tem se bomo usmerili v izpolnjevanje štirih ključnih nalog, ki jih predstavljamo v nadaljevanju.

1. Mercator potrošniku zagotavlja cenovno konkurenčno ponudbo.

V letu 2012 bomo pri izvajanju pospeševalno prodajnih aktivnosti sledili usmeritvi, da je Mercator prva izbira ljudi pri nakupu izdelkov za gospodinjstvo in dom, s strateško nadgradnjo, da **Mercator potrošniku zagotavlja cenovno konkurenčno ponudbo.**

Prenovljene pospeševalno prodajne aktivnosti za leto 2012 omogočajo:

- doseganje zastavljenih ciljev s pravimi projekti,
- zmanjšanje števila projektov in s tem večjo preglednost nad projekti,
- enostavnejše planiranje izdelkov, ki bodo uvrščeni v pospeševalno prodajne akcije,
- pripravo fokusirane in enostavne komunikacije za potrošnike.

Akcije, ki jih bomo izvajali, bodo ciljno usmerjene in bolj atraktivne, poudarek bo na opaznejši postavitvi izdelkov na prodajnem mestu in drugih spremljajočih aktivnostih.

Občasno se bodo v sklopu akcij izvajale tudi posebne tematske aktivnosti, ki bodo potrošnikom zagotavljale bolj specializirano in cenovno ugodno ponudbo. Veliko pozornost bomo namenili izvajanju posebnih ponudb za imetnike Mercator Pika kartice. Ponudba in aktivnosti bodo dobro označene in izpostavljene na prodajnih mestih. Ključno spremembo predstavlja poenoteno označevanje vseh elementov v komunikacijskih materialih in na prodajnem mestu. Posebno pozornost bomo namenjali označevanju izdelkov v vseh akcijah ter izpostavitvam izdelkov sezonske ponudbe in izdelkov iz posebnih tematskih akcij.

Pri komuniciranju s potrošniki bo imel tudi v letu 2012 zelo pomembno vlogo Kontaktni center. Učinkovita podpora uporabnikom zahteva, da v realnem času dostopamo do različnih informacij, še posebej tistih, ki so potrebne za nemoteno in učinkovito komunikacijo in pomoč stranki oziroma uporabniku, zato bo potrebno omogočiti integracijo in povezave med kontaktnim centrom in ostalimi zalednimi sistemi.

Na področju storitev, ki jih ponujamo svojim potrošnikom, bomo nadaljevali z razvojem klubov Lumpi in Uživajmo zdravo. V sklopu potovalnih storitev M Holidays bomo tudi v letu 2012 potrošnikom poskušali zagotoviti priročno, ugodno ponudbo, oblikovano za ciljno skupino kupcev ter prijazno storitev. Pri oblikovanju turistične ponudbe bomo še naprej sledili povezanosti z ostalimi projekti, predvsem s kartico Mercator Pika, prodajnimi programi in klubi zvestobe.

V letu 2012 bomo v Sloveniji izvajali aktivnosti za pospeševanje prodaje na bencinskih servisih Maxen. Aktivnosti bodo vezane na market program in bodo izvedene z namenom spodbujanja uporabe bencinskih servisov Maxen.



2. Mercator za potrošnike razvija kakovostne izdelke lastnih znamk.

V težnji po sledenju trendom na trgu glede gibanja in razvoja trgovskih znamk in blagovnih skupin, ter glede na to, da želi Mercator v bodoče vpeljati na svoje police čim več izdelkov lastnih znamk, bo osrednja pozornost v naslednjem obdobju namenjena razvoju ključnih aktivnosti za povečanje atraktivnosti lastnih znamk za potrošnika, ki so v skladu z novo zastavljeno strategijo.

Prioritetne naloge v letu 2012 na področju strategije razvoja lastnih znamk bodo usmerjene predvsem v:

- nadgradnjo strategije lastnih znamk,
- optimizacijo linij lastnih znamk,
- določitev prioritet linij za preoblikovanje, z namenom doseganja večje konkurenčnosti in atraktivnosti lastnih znamk za potrošnike,
- povečanje promocijske in komunikacijske podpore lastnim znamkam.



Za doseganje večje konkurenčnosti lastnih znamk na vseh trgih delovanja bomo zasledovali naslednje prioritete in usmeritve za razvoj:

- povečanje atraktivnosti in konkurenčnosti asortimana izdelkov lastnih znamk,
- povečanje cenovne konkurenčnosti izdelkov,
- učinkovitejše pozicioniranje izdelkov linij lastnih znamk,
- učinkovita in obsežnejša promocija sprememb linij lastnih znamk.

Strukturo lastnih znamk tvorijo trije ključni segmenti, in sicer: linija Mercator, izdelki in linije izdelkov z dodano vrednostjo, ter Premium linija.

V načrtu je sprememba linije Mercator s ciljem oblikovanja linije, ki bo predstavljala prvo izbiro za potrošnika in bo sinonim za kakovost ter bo predstavljala osnovo, na kateri gradimo prepoznavnost vseh ostalih linij lastne znamke. Večji poudarek bomo namenili komuniciranju in promociji lastnih znamk. Prednost pri izpostavitvah v oglaševanju in promociji bodo imele tudi Mercatorjeve znamke in linije izdelkov, ki jih bo potrebno vpeljati na trg ali jim nameniti znatnejšo podporo. Njihova promocija bo smiselno porazdeljena čez celo leto.

3. Mercator potrošniku ponuja pregledno, enostavno in ugodno nakupovanje.

V Skupini Mercator smo zavezani k izvedbi kakovostne storitve, ki potrošniku omogoča prijetno nakupno izkušnjo ter priročnost nakupovanja. S tem namenom vedno iščemo nove rešitve, s katerimi bi našim potrošnikom v prodajalnah olajšali in popestrili nakupovanje.

Skladno z zastavljeno strategijo bomo v okviru razvoja prodajnih formatov osredotočeni na:

- razvoj priročnih prodajaln («convenience stores«),
- osvežitev maloprodajne mreže v Sloveniji in na Hrvaškem z modernizacijo koncepta trgovin.

S ciljem nadaljevati tradicijo Mercatorja kot sodobnega in inovativnega trgovca se bo torej v letu 2012 nadaljevala ena izmed pomembnejših nalog razvoja prodajnih formatov, usmerjena v nadgradnjo obstoječih ter razvoj novih standardov za posamezne trgovinske koncepte. Cilj bo poenotenje, optimizacija, racionalizacija ter modernizacija izvajanja posameznih trgovinskih projektov, ki bodo potrošniku omogočile hitro in enostavno nakupovalno izkušnjo.

Na področju spletne trgovine bomo poleg prilagoditve obstoječega poslovnega modela, ki bo bolj usmerjen k potrošnikom, ponudili tudi storitev osebne prevzema naročenega blaga na izbranih lokacijah.

4. V Mercatorju smo zavezani k trajnostnem delovanju v dobro potrošnika in okolja.

Mercator svojo vpetost v lokalno okolje dokazuje preko pobud za lokalno proizvodnjo, skrb za zdravje ljudi in brezskrben razvoj otrok, humanitarno dejavnostjo in sonaravnim razvojem. Z vlaganjem v družbeno okolje, tako na nacionalnem kot tudi na lokalnem nivoju, bomo v Mercatorju nadaljevali tudi v letu 2012.



V letu 2012 bomo nadaljevali s projektom »Idejne rešitve za embalaže, narejene iz okolju prijaznih surovin.« S projektom želimo zagotoviti okolju prijazne in učinkovite rešitve za kmete in manjše pridelovalce, da njihovi sveži izdelki pridejo na Mercatorjeve police in s tem do končnih potrošnikov.

V okviru osrednje humanitarne akcije bomo z donacijami podpirali različne projekte na področju izobraževanja, kulture in športa.

Digitalne komunikacije

Osnovni cilj aktivnosti digitalnega komuniciranja v letu 2012 bo potrošniku omogočiti pregledno, enostavno in ugodno nakupovanje, kjer se bomo še bolj osredotočili na nakupovanje izdelkov za osnovno preskrbo v gospodinjstvu. Z zasledovanjem tega cilja ter boljšo prilagoditvijo novim generacijam potrošnikov, večjo interaktivnostjo in gradnjo zaupanja, bomo v letu 2012 prenovili Mercatorjevo spletno trgovino, izboljšali uporabniško izkušnjo preko Mercator Profila in razvijali prilagojene ponudbe na portalu Moja Pika.

Spletne strani in spletne trgovine

Mercator spletna trgovina Market bo v Sloveniji deležna nadgradnje v smislu omogočanja storitve širši populaciji, tako skozi uveljavljeno storitev dostave na dom kot razvojem novega koncepta osebnega prevzema blaga na izbranih lokacijah.

Na Hrvaškem bomo preverili ustreznost poslovnega modela in razširili dostavno območje, v Srbiji ter Bosni in Hercegovini pa bomo ponovno preučili možnost in smiselnost uvedbe storitve. Na vseh trgih Jugovzhodne Evrope bomo nadaljevali z aktivnostmi prenove spletnih mest in uvedbo portala Moja Pika.

Tako www.mercator.si, kot tudi ostala spletna mesta in lastni Mercatorjevi kanali na družabnih omrežjih na slovenskem trgu, bodo zavzeli pomembno vlogo pri komuniciranju o Mercatorjevih aktivnostih. Komuniciranje preko osrednjega spletnega mesta www.mercator.si je prilagojeno potrošnikovim željam in pričakovanjem, ter povezano z družabnimi omrežji. V začetku leta bomo vpeljali tudi Mercator Profil, ki bo omogočal enovito prijavo na vsa Mercator spletna mesta, enostavno upravljanje s strani uporabnika z vsemi prijavi in podatki ter čim enostavnejše prehajanje med spletnimi mesti Mercatorja. Mercator Centri po Sloveniji bodo dobili celovito spletno predstavitev. Prenovili bomo tudi spletno mesto M Holidays, kjer bomo izboljšali uporabniško izkušnjo. Korporativno spletno mesto Mercator bo v letu 2012 vzpostavljeno kot samostojno spletno mesto Skupine Mercator.

Aktivnosti na družabnih omrežjih

Na družabnih omrežjih bomo še najprej gradili stalno prisotnost z lastnimi vsebinami, hkrati pa se bomo odzivali na teme, ki so povezane z našimi interesi. Uporabljali bomo orodja Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn, Wikipedia, Foursquare in Google+ ter nadgradili njihovo uporabo skladno z razvojem orodij. V vsakem četrtletju bomo izvedli vsaj eno večjo nagradno igro v sodelovanju z našimi poslovnimi partnerji in/ali vezano izključno na Mercatorjeve projekte. Nagradne igre bodo podprte s spletnimi in/ali mobilnimi aplikacijami.

Mobilne aplikacije in mobilna spletna mesta

Skladno z aktivnostmi na spletnih mestih Mercatorja bomo v letu 2012 pripravili tudi rešitve za pametne telefone in tablične računalnike. Z vidika uporabnikov bodo najbolj zanimive aplikacije, povezane s ponudbo lastnih blagovnih znamk, aktivnosti v povezavi z nakupno izkušnjo ter priročnost pri nakupovanju s pomočjo mobilne naprave.

Spremljanje pojavnosti Mercatorja na digitalnih medijih

V letu 2012 bomo še naprej gradili zaupanje na digitalnih medijih, kjer se bomo hitro odzivali na najbolj aktualne tematike. Komunikacijo bomo prilagodili digitalnim medijem, pristop pa bo bolj oseben, saj bomo preko dvosmerne komunikacije, ki jo digitalni mediji omogočajo, dobili povratno informacijo s strani potrošnikov.

Pripravljena bodo izhodišča in pravila komuniciranja in pojavnosti na družabnih omrežjih za vse družbe na trgih Jugovzhodne Evrope ter spremljanje nastopa na vseh trgih.

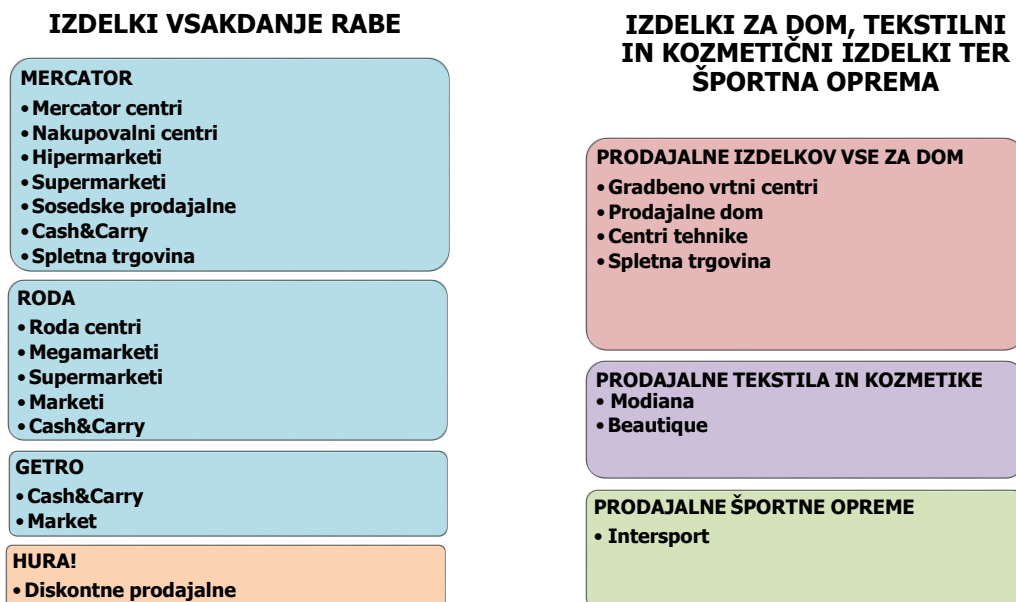
Prodajni formati

V letu 2012 bo Mercatorjev razvoj prodajnih formatov usmerjen v redefiniranje posameznih elementov, ki skupaj opredeljujejo trženjski splet, ter pozicioniranje posamezne prodajalne na trgu. V ospredju sprememb ter nadgradnje obstoječih elementov trgovinskega in trženjskega koncepta za posamezne prodajne formate bo splet aktivnosti, ki so namenjene izboljšanju obstoječe ponudbe ter konkurenčnosti posameznih prodajaln ter s tem izboljšanju kvalitete življenja naših potrošnikov.

Poseben poudarek bomo dali posameznim tehnično tehnološkim izboljšavam na prodajnem mestu, usmerjenim v boljše delovne pogoje za naše zaposlene na eni strani ter v rešitve sonaravnega trajnostnega razvoja na drugi. Kot družbeno odgovoren trgovec želimo ustvariti prihranke pri stroških energije v posameznih prodajalnah ter s tem prispevati k bolj racionalnemu ravnanju z naravnimi viri.

Z vsemi načrtovanimi spremembami se želimo v Mercatorju približati zaznanim potrebam ter pričakovanjem svojih kupcev v spremenjenih tržnih razmerah ter jim ob tem ponuditi več za njihov denar. Tudi na prodajnem mestu želimo posredovati jasno sporočilo, da je Mercator trgovec, ki s ponudbenim, izdelčnim ter storitvenim spletom svojim strankam zagotavlja dodano vrednost za denar in je prva in prava izbira za potrošnike.

Blagovne znamke in prodajni formati, pod katerimi deluje Skupina Mercator:



Sestava maloprodajnih enot na dan 31.12.2011

DRŽAVA	SLOVENIJA	SRBIJA	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	21	15	13	7	2	1	4	63	297.891	194.539
Supermarketi	62	21	21	13	5	-	-	122	175.972	113.942
Sosedske prodajalne	400	75	47	42	72	2	1	639	275.731	164.019
Prodajalne udobja	1	-	1	1	-	-	-	3	6.215	3.669
Getro market	-	-	23	-	-	-	-	23	12.518	7.986
Cash & Carry	13	5	16	-	-	-	-	34	144.533	102.741
Hura! diskonti	11	-	-	-	-	-	-	11	8.102	5.753
Gostinstvo	22	7	-	2	1	-	-	32	9.573	5.579
M Holidays	13	-	-	-	-	-	-	13	229	229
Skupaj izdelki za vsakdanjo rabo	543	123	121	65	80	3	5	940	930.764	598.457
Tehnični program	63	13	12	-	3	-	-	91	134.752	74.140
Pohištveni program	30	1	-	-	1	-	-	32	32.515	24.246
Skupaj izdelki za dom	93	14	12	-	4	-	-	123	167.267	98.386
Program tekstila in lepote	95	17	33	12	1	-	-	158	70.773	59.367
Tekstilni program	76	9	33	8	1	-	-	127	67.178	56.381
Drogerije	19	8	-	4	-	-	-	31	3.594	2.986
Intersport	32	9	29	9	2	2	-	83	51.683	39.824
Ostali formati prodajaln	127	26	62	21	3	2	-	241	122.456	99.191
Franšizne prodajalne	225	5	52	-	-	-	-	282	51.980	34.274
SKUPAJ	988	168	247	86	87	5	5	1.586	1.272.466	830.307

V letu 2012 se bo maloprodajna mreža spreminjala v okviru načrtovanih investicijskih in razvojnih aktivnosti. Skupina bo dodatne prodajne površine pridobila izključno s poslovnimi najemi.

Protikrizni ukrepi in strateški projekti v letu 2012

12 protikriznih ukrepov za leto 2012

S ciljem čim boljšega obvladovanja tveganj je družba Mercator za leto 2012 sprejela 12 protikriznih ukrepov, s katerimi se bo konstruktivno soočala z napovedanimi zaostrenimi gospodarskimi razmerami, povečano stopnjo brezposelnosti, zmanjšanjem kupne moči potrošnikov ter večjo cenovno občutljivostjo kupcev. Ukrepi so usmerjeni v ustvarjanje vrednosti za potrošnike in racionalizacijo poslovanja.

1. Skupaj z dobavitelji poiščimo notranje rezerve in jih investirajmo v ugodnejše cene za potrošnike!	USTVARJAJMO VREDNOST ZA NAŠE POTROŠNIKE – BODIMO UDARNI IN INOVATIVNI!
2. Povečajmo delež prodaje trgovskih znamk in prilagodimo izbor izdelkov spremenjenim potrošnim navadam!	
3. Učinkovitejše komunicirajmo s potrošniki in poiščimo nove prodajne poti do novih potrošnikov!	
4. Prenovimo sistem zvestobe Mercator Pika in ga približajmo širšemu krogu potrošnikov!	
5. Prenovimo ponudbo tehničnega programa in postanimo vodilni trgovec s tehniko v celi regiji!	
6. Povečajmo privlačnost ostale ponudbe za potrošnike: Modiana, Intersport, gostinstvo, M-Mobil, M Holidays, Maxen!	
7. Boljše obvladujmo zaloge in terjatve in pridobimo vire za več investicij!	POIŠČIMO NOTRANJE REZERVE – BODIMO UČINKOVITI!
8. Povečajmo učinkovitost procesov v prodaji in prihranke investirajmo v cene!	
9. Povečajmo učinkovitost procesov v logistiki in prihranke investirajmo v cene!	
10. Povečajmo učinkovitost procesov v režiji in prihranke investirajmo v cene!	
11. Investirajmo v okviru lastnih virov in povečajmo učinkovitost uporabe nepremičnin!	
12. Izvedimo delno monetizacijo nepremičnin in zmanjšajmo zadolženost za še večjo finančno trdnost in razvojno sposobnost!	

Osvežitev Mercatorjeve ponudbe v Sloveniji

Tržne analize kažejo, da se kupci na podaljšano recesijo odzivajo tako, da vse več kupujejo v diskontnih trgovinah, pozorni so na akcijske artikle in na izdelke iz programov zvestobe. S prenovo in osvežitvijo Mercatorjeve ponudbe v Sloveniji želimo povečati zadovoljstvo naših kupcev in zagotoviti rast prihodkov od prodaje ter tržnega deleža.

Zaradi manjšanja kupne moči in spremenjenih nakupnih navad največjo pozornost namenjamo stalnemu prilagajanju potrebam in pričakovanjem kupcev skozi pozorno izbrano ponudbo ter cenovno in promocijsko politiko.

V sklopu programa Osvežitev Mercatorjeve ponudbe v Sloveniji se osredotočamo na:

- Odzivno, premišljeno in učinkovito upravljanje asortimentov. Kupcem bomo v prodajalnah vseh formatov ponudili več različnih izdelkov, okrepili bomo ponudbo svežega programa, hkrati pa v manjših prodajalnah racionalizirali globino ponudbe, kar pomeni zmanjšanje števila istovrstnih izdelkov. Z omenjenimi ukrepi želimo zadovoljevati večje število potrošnikovih potreb.
- Povečali bomo delež izdelkov trgovske znamke v ponudbi. V polnem teku je prenova in posodobitev linij izdelkov trgovske znamke, izboljševanje kakovosti izdelkov kot tudi razvoj novih, inovativnih izdelkov.
- Z dobrim upravljanjem cen bomo kupcu trajno zagotavljali pravične in konkurenčne cene. S povečanjem deleža cenovno ugodnih artiklov trgovske znamke želimo pri kupcih spremeniti percepcijo cenovne konkurenčnosti.
- Sistem zvestobe bomo nadgradili tako, da bo poleg prihranka, ki ga prinaša boniteta kupcu, prinašal več takojšnjih ugodnosti.
- Poudarek je tudi na stalni modernizaciji in novi podobi prodajaln, ki kupcem omogoča prijetno nakupno izkušnjo. Pri tem bomo sledili principu enostavnega in hitrega nakupovanja, kot tudi optimizaciji prodajnega prostora in programskega spleta.
- Z uvajanjem novih rešitev v letu 2012 bomo prenovili tudi procese (upravljanje prodajnega prostora in sortimentov, upravljanje življenjskega cikla artiklov trgovske znamke, upravljanje zalog in logističnih procesov v prodajalni in v distribucijskih centrih, analitsko podporo odločanju na področju blagovnega poslovanja, upravljanje nabave in porabe netrgovskega blaga, vzdrževanje opreme in nepremičnin) in znižali stroške poslovanja.

Prestrukturiranje Mercatorjeve ponudbe na Hrvaškem

Glavni cilj projekta osvežitve na Hrvaškem je v prilagoditvi ponudbe spremenjenim potrošnikovim navadam. Projekt na Hrvaškem bo izveden tako v maloprodajnih enotah Mercator kot tudi v maloprodajnih enotah Getro, hkrati pa poteka tudi prestrukturiranje nakupovalnih centrov Getro v smeri optimiziranja prodajne površine in pridobivanja atraktivnih podnajemnikov. Ponudba nakupovalnih centrov Getro bo zaradi širše ponudbe privlačnejša predvsem za cenovno občutljivejšega kupca.

Projekt se je začel novembra 2011, ključno leto sprememb pa bo leto 2012. Prilagojena ponudba se bo v prvi polovici leta najprej testirala v testnih enotah Mercatorja in Getroja, s ciljem implementirati novo ponudbo v vse prodajne enote v zadnjem četrtletju leta 2012, najprej v maloprodajne enote Getroja, kasneje pa še v maloprodajne enote Mercatorja.

Ključne prilagoditve namenjene končnemu potrošniku bodo:

- povečanje širine in zmanjšanje globine asortimana,
- vlaganje v cenovno konkurenčnost z namenom doseganja percepcije ugodnejšega ponudnika,

- povečevanje deleža prihodkov lastne blagovne znamke,
- prilagoditev sistema zvestobe širši skupini potrošnikov,
- boljša komunikacija s potrošniki.

Ob povečanem vlaganju v konkurenčnost in doseganju boljše percepcije, bo družba Mercator - H, d.o.o., prilagodila tudi stroškovni del poslovanja. Znižala bo stroške režije, operativne stroške, stroške logistike na enoto proizvoda, stroške najemnin v nakupovalnih centrih ter povečala produktivnost nakupovalnih centrov in rebrandirala Getro center v Zagrebu v Mercator center.

Oblikovanje tehnične verige

V skladu z osredotočanjem na temeljno dejavnost je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., prenesla program tehnike na samostojno pravno osebo in novembra 2011 ustanovila družbo M - Tehnika, trgovina in storitve, d.d. Ta bo s svojo dejavnostjo v okviru Skupine M - Tehnika prek hčerinskih družb prisotna tudi na drugih trgih Jugovzhodne Evrope, kjer že posluje Skupina Mercator.

Skupina M - Tehnika bo razpolagala s skupno 124 prodajnimi enotami v Sloveniji, Srbiji, Črni gori in na Hrvaškem in zaposlovala preko 1.300 sodelavcev. Ob samostojnem razvoju in specializaciji bo hkrati vodila strategijo uresničevanja sinergije - skozi ekonomijo obsega - s ponudbo tehničnega blaga v Mercatorjevih enotah market programa na vseh trgih Skupine Mercator.

Svoje cilje bo dosegala z usmerjanjem tržnih aktivnosti v prodajo fizičnim in pravnim osebam.

Primarna ciljna skupina kupcev v procesu prodaje fizičnim osebam je delovno aktivno prebivalstvo, sekundarne skupine pa so še: mlade družine, aktivne ženske, mladi (dijaki, študentje) ter upokojenci. Za te ciljne skupine bo družba po posameznih prodajnih formatih trgovin pripravila ustrezno ponudbo, na kateri bo gradila prepoznavnost in kontrolirano upravljala s primerno kombinacijo izdelkov v ponudbi z najboljšo dodano vrednostjo. Družba bo v ciljnih blagovnih skupinah izdelkov postala tržni in cenovni vodja. Na padec kupne moči se bo odzvala s ponudbo nizkocenovnih izdelkov, z namenom razlikovalne prednosti pa bo vzpostavila lastne blagovne znamke.

Družba M - Tehnika, d.d., želi svojim potrošnikom ponuditi kakovostne tehnične izdelke v različnih cenovnih razredih ter najboljše svetovanje. Zaupanje in zvestobo čim večjega števila kupcev bo družba gradila z dodatnimi inovativnimi povezavami v smeri ponudbe komplementarnih izdelkov ali storitev ter trajno ugodno ponudbo.

Pri sodelovanju s pravnimi osebami bo pglavitnega pomena ustvarjanje dolgoročnih poslovnih odnosov s ključnimi strateškimi kupci, z vsemi ostalimi kupci pa ohranjanje profesionalnih poslovnih odnosov. Ključna je orientacija na zahtevnejše segmente kupcev z nižjim plačilnim tveganjem. Ciljne skupine kupcev so trgovci in franšizne prodajalne, pravne osebe, ki se ukvarjajo z zaključnimi deli v gradbeništvu, ter javna podjetja.

Posebna pozornost bo namenjena tudi potrebam proizvajalcev izdelkov, ki so uvrščeni v ponudbo maloprodajnih enot.

Družba bo s svojo ponudbo prisotna tudi na spletu, kjer bo s prenovljeno prodajno politiko prvenstveno zajemala segment mlajših kupcev.

Za leto 2012 si je družba M - Tehnika, d.d., načrtala ambiciozne cilje, ki jih bo dosegla prek:

- optimizacije procesov in stroškovne učinkovitosti,
- prilagoditve organizacije,
- izboljšanja nabavnih pogojev,
- učinkovitejše nabave in učinkovitejšega ravnanja z zalogami,
- standardizacije prodajnega prostora,
- spremembe produktnega asortimana,
- uvajanja dopolnilnih storitev,
- novih marketinških pristopov.

FINANČNO UPRAVLJANJE

Neto finančni dolg Skupine Mercator bo ob koncu leta 2012 predvidoma znašal 732.298 tisoč EUR, kar je 33,9 odstotkov manj, kot je ocenjen na konec leta 2011. Skupina Mercator bo dolg zmanjšala z učinkovitim upravljanjem s finančnimi obveznostmi in sredstvi ter iz naslova monetizacije dela nepremičnin.

v 000 EUR	Plan	Ocena	Indeks
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012/ Ocena 31.12.2011
Dolgoročne finančne obveznosti brez drugih finančnih obveznosti	593.335	849.540	69,8
Kratkoročne finančne obveznosti brez drugih finančnih obveznosti	202.670	331.799	61,1
Izpeljani finančni instrumenti (obveznosti)	3.379	4.000	84,5
Finančne obveznosti skupaj z izpeljanimi finančnimi instrumenti	799.384	1.185.339	67,4
Denar in denarni ustrezniki	16.364	12.171	134,5
Izpeljani finančni instrumenti (sredstva)	229	500	45,8
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	3.015	3.500	86,2
Dana posojila in depoziti	47.478	61.530	77,2
Finančna sredstva	67.086	77.701	86,3
NETO FINANČNI DOLG	732.298	1.107.638	66,1
Neto finančni dolg / kosmati denarni tok iz poslovanja	4,87	6,85	71,1
Neto finančni dolg / poštena vrednost nepremičnin	47,8%	64,4%	74,2

V letu 2012 in 2013 Skupina Mercator načrtuje izvedbo monetizacije določenih obstoječih trgovskih nepremičnin v Sloveniji in na Hrvaškem, v predvideni skupni vrednosti 500 milijonov EUR. s tem se bo večinski delež financiranja usmeril iz financiranja prek kapitala v drugo obliko, to je dolgoročni poslovni najem poslovnih objektov.

Povprečni letni 6-mesečni Euribor je ob koncu leta 2011 znašal 1,62 %. V letu 2012 analitiki sicer napovedujejo 6-mesečni Euribor v višini 1,35 %, sočasno pa tudi povečanje pribitkov. Za Skupino Mercator bo to posledično pomenilo dražje zadolževanje pri bankah in povečanje odhodkov iz obresti, vse to pa bo vplivalo tudi na višino neto finančnih odhodkov v letu 2012.

Po oceni, je Skupina Mercator na dan 31.12.2011 dosegla kapitalsko sestavo z razmerjem 1:1,34 med lastniškim kapitalom, ki obsega računovodsko izkazani lastniški kapital in

rezervacije, ter neto finančnim dolgom. Razmerje, predvideno za konec leta 2012, pa je 1:0,88. Skupina Mercator bo v letu 2012 uspela izboljšati ročnostno strukturo finančnih obveznosti. Delež dolgoročnih finančnih obveznosti bo na dan 31.12.2012 znašal 74,5 % (71,9 % po oceni na dan 31.12.2011).

Za leto 2012 Skupina Mercator načrtuje, da bo razmerje med variabilnimi in fiksnimi oziroma ščitenimi finančnimi obveznostmi približno 40:60.

Dividendna politika

V letu 2011 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., na podlagi sklepa s 17. redne skupščine delničarjev dne 22.6.2011 izplačala dividende v bruto vrednosti 8,00 EUR na navadno delnico.

Zaradi napovedanih zaostrenih gospodarskih razmer v letu 2012 družba Poslovni sistem Mercator, d.d., za leto 2012 v gospodarskem načrtu predvideva izplačilo dividend v višini 3,00 EUR bruto na navadno delnico. Uprava bo skupaj z Nadzornim svetom ob oblikovanju predloga uporabe bilančnega dobička preučila primernost višine dividende glede na poslovne in finančne dejavnike, o njihovem izplačilu pa bo odločala skupščina delničarjev.

UPRAVLJANJE S TVEGANJI

Obvladovanje ključnih tveganj v letu 2012

Poslovna tveganja

Poslovna tveganja so povezana s poslovanjem podjetja in njegovo osnovno dejavnostjo.

Izpostavljenost trgovskih podjetij poslovnim tveganjem se kot posledica gospodarskih razmer povečuje glede na spremembe v nakupnem vedenju porabnikov, predvsem zaradi padanja njihove kupne moči. Ključni indikator kupne moči in občutka varnosti potrošnikov je stopnja brezposelnosti, ki na ključnih trgih Mercatorjevega poslovanja v zadnjih mesecih dosega najvišje ravni v zadnjem petletnem obdobju. Zaupanje potrošnikov je nizko, poleg tega vse več ljudi pričakuje poslabšanje finančnega položaja. Trend racionalizacije porabe z vidika nakupnih navad se je tako dokončno utrdil.

Večjo izpostavljenost poslovnim tveganjem povečujejo še nepredvidljive reakcije konkurence, spremembe ekonomskih politik, valutna nihanja in spremembe cen borznih surovin.

Tveganje padca kupne moči

Ocena tveganja zmanjšanja kupne moči (obsega trga) zaradi oteženih gospodarskih razmer.

Trge Mercatorjevega delovanja je v zadnjih letih zaznamovala gospodarska kriza, ki bo po pričakovanjih z letom 2012 prešla v nov cikel. Povečanje brezposelnosti, ki na ključnih trgih dosega rekordne višine, in padec kupne moči prebivalstva se odražata v zmanjšanju potrošnje. Negotovost potrošnikov, pričakovano poslabšanje osebnega finančnega položaja ter večja nagnjenost k varčevanju bodo trajno vplivali na spremenjeno nakupno vedenje v smeri bolj preudarne potrošnje.

Tveganja neoptimalnega trženjskega spleta in vplivov konkurenčnega okolja

Ocena tveganja, ki izhaja iz tržnih razmer in pozicije Mercatorja na trgih poslovanja.

Poslovanje v oteženih razmerah zahteva še večjo kontrolo in odzivnost v osnovni dejavnosti Mercatorja, ki se jo mora doseči z obvladovanjem celotnega trženjskega spleta (cene, lokacije, asortiman, promocije, ...), s čimer si lahko zagotovimo rast in prilagodljivost na spremembe v okolju.

Tveganja v procesu nabave

Ocena tveganja globalnih vplivov na nabavne procese Mercatorja.

Obvladovanje tveganj iz naslova obvladovanja nabavnih virov bo ob pričakovani stagnaciji oziroma minimalni rasti potrošnje na ključnih trgih ključen vir pridobivanja konkurenčne prednosti in kapitalske moči za nadaljnji uspešen razvoj Skupine Mercator.

Finančna tveganja

Pod finančna tveganja štejemo tista tveganja, ki lahko negativno vplivajo na sposobnost ustvarjanja finančnih prihodkov, obvladovanja finančnih odhodkov, ohranjanja vrednosti finančnih sredstev ter obvladovanja finančnih obveznosti.

Tako kot v letih do sedaj, bomo tudi v letu 2012 namenili pozornost predvsem upravljanju s finančnimi tveganji, ki se nanašajo na kreditno tveganje, valutno tveganje, obrestno tveganje ter plačilnosposobnostno tveganje.

Kreditna tveganja

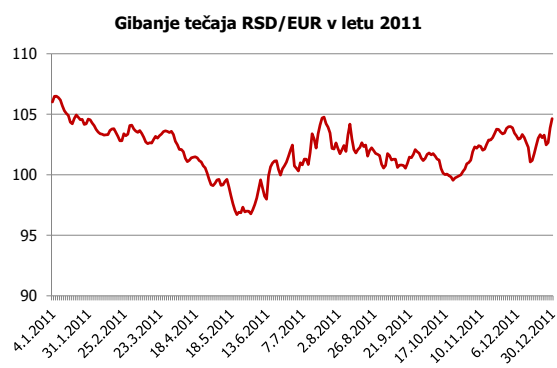
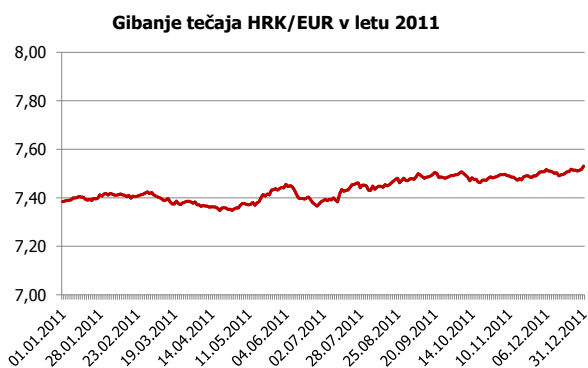
Ocena tveganja, da bodo terjatve, ki so nastale zaradi odloženega plačila, poplačane delno oziroma ne bodo poplačane.

V Skupini Mercator bomo v letu 2012 pozorni na neplačila s strani zunanjih veleprodajnih kupcev, imetnikov Pika kartice in najemnikov. Tveganja v zvezi z omenjenima skupinama kupcev bomo obvladovali tako, da bomo pri plačnikih s slabo plačilno disciplino izvajali postopke izterjave terjatev, z veleprodajnimi kupci in dobavitelji pa bomo izvajali tudi medsebojne kompenzacije. Pri veleprodajnih kupcih s slabšo boniteto bomo skušali pridobiti prvovrstna zavarovanja ter slabe plačnike sproti nadzirali in zmanjšali izpostavljenost do določenih kupcev. Kupcem z Mercator Pika kartico bomo začetne limite določali glede na boniteto ter blokirali kartico v primeru neplačila obveznosti.

Valutna tveganja

Ocena izgube gospodarskih koristi zaradi sprememb deviznega tečaja.

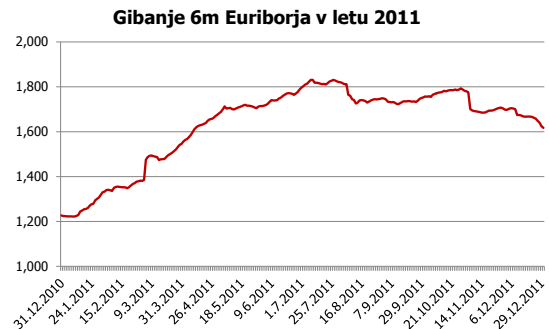
Izpostavljenost Skupine Mercator valutnemu tveganju bomo ocenjevali tako, da bomo spremljali gibanje deviznih tečajev in njihovega makroekonomskega ozadja ter vseh povezanih dejavnikov. Na podlagi pričakovanih gibanj makroekonomskih kazalnikov bomo skušali prilagoditi poslovanje tako, da valutno tveganje znižamo oziroma se mu ne izpostavljam.



Obrestno tveganje

Obrestna mera Euribor je podvržena tržnemu nihanju in se dnevno spreminja, kar lahko vodi do povečanih stroškov financiranja.

Obrestno tveganje bomo v Skupini Mercator obvladovali tako, da bomo redno spremljali gibanje obrestnih mer in ob povišanju le-teh preučili, kakšne so možnosti za sklenitev izvedenih finančnih instrumentov za varovanje pred omenjenim tveganjem. Tudi v bodoče bomo imeli ščitenih najmanj 50 % obveznosti iz financiranja, ki financirajo dolgoročna sredstva, ter najmanj 25 % vseh obveznosti iz financiranja.



Plačilnosposobnostno tveganje

Ocena tveganja, da podjetje v določenem trenutku ne bo imelo dovolj likvidnih sredstev za poravnavo svojih tekočih obveznosti.

V kolikor bodo na finančnih trgih na voljo dolgoročni viri financiranja, bomo v letu 2012 obvladovali plačilnosposobnostno tveganje na način, da bomo spremenili del kratkoročnih finančnih obveznosti v dolgoročne s pomočjo bilateralnih dolgoročnih posojil, sindiciranih posojil ali s pomočjo izdaje dolžniških vrednostnih papirjev.

Tveganja delovanja

Tveganja delovanja so povezana z izvajanjem in nadziranjem poslovnih procesov in aktivnosti v Skupini Mercator ter porabo in stroški, ki nastajajo tekom izvajanja teh procesov.

Strateška tveganja

Tveganje realizacije zastavljene strategije ter integracije družb v skupino.

V času, ko so aktivnosti usmerjene v dolgoročni razvoj Skupine Mercator, bomo izvajali kvalitetno in ažurno komunikacijo z vsemi interesnimi skupinami ter s tem ohranjali in izboljševali ugled Mercatorja v javnosti. Aktivno bomo izvajali korporativne aktivnosti in spremljali realizacijo načrtane strategije Skupine Mercator.

Tveganja operativnega delovanja upravljanja z blagovnimi skupinami

Tveganja, povezana z neizdobavo blaga, dvigom cen borznih izdelkov in sezonskim vplivom.

Tveganja operativnega delovanja upravljanja z blagovnimi skupinami bomo omejili tako, da bomo poslovali s preverjenimi dobavitelji, ki pri proizvodnji in dobavi izdelkov skrbijo za varnost in kakovost izdelkov ter skladnost živil in materialov, pri svojem delovanju pa upoštevajo človekove pravice in imajo odgovoren odnos do okolja.

Tveganja investicij in mednarodnega razvoja

Tveganje oteženega razvoja in širjenja poslovne dejavnosti ter večje možnosti neizpolnjevanja pogodb.

Krčenje investicijskih sredstev otežuje razvoj in širjenje maloprodajne mreže, prav tako pa tudi povečuje možnost za neizpolnjevanje določb iz že podpisanih pogodb. Pomeni tudi dodatno povečanje potrebe po poslovnem najemu, tako prostorov kot opreme. Pri izvajanju

razvojnih projektov bo potrebno tako še bolj učinkovito izvesti usklajevanja novih razvojnih projektov.

Informacijska tveganja delovanja

Tveganje nedelovanja centralnih informacijskih sistemov oziroma izpad delovanja le-teh.

Tveganje nedelovanja centralnih informacijskih sistemov oziroma izpad delovanja le-teh bomo zmanjšali z uporabo vzporednih sistemskih prostorov, v katerih je oprema, namenjena večji zanesljivosti in razpoložljivosti delovanja ključnih informacijskih sistemov.

Nezgodna in stroškovna tveganja

Tveganje nastanka večjih škodnih dogodkov in tveganje povečanja stroškov poslovanja.

Z aktivnim izvajanjem preventivnih aktivnosti in zavarovanjem škodnih dogodkov bomo preprečevali izpostavljenost nezgodnim tveganjem. S projekti optimizacije poslovanja bomo zniževali stroške in delovali v smeri večje stroškovne poslovne učinkovitosti. Povečali bomo učinkovitost procesov v prodaji, logistiki in režiji ter izboljšali obvladovanje zalog in terjatev. Investirali bomo v okviru lastnih virov in izvedli delno monetizacijo nepremičnin, s čimer bomo povečali finančno trdnost Skupine Mercator.

Tveganja varne hrane

Tveganje povezano z neizpolnjevanjem zahtev za zagotavljanje zdravstvene ustreznosti oziroma varnosti proizvodov.

Neprekinjeno in sproti bomo preverjali roke uporabnosti in označevanje izdelkov ter urejenost in higieno poslovalnic. Izvajali bomo monitoringe izdelkov in s sistemom umika oziroma odpoklica izdelkov skrbeli za kakovostne izdelke na policah.

Okoljska tveganja

Tveganje neučinkovite rabe energentov in neobvladovanje ostalih okoljskih vidikov.

Zmanjšanje porabe energentov, še posebno električne energije, bo naša ključna aktivnost. Izvajali bomo projekte, katerih posledica bo učinkovita raba energentov in obvladovanje ostalih okoljskih vidikov, skladno z zahtevami trajnostnega razvoja.

Tveganja zdravja in požarne varnosti

Tveganje povezano z nedelovanjem sistemov požarne varnosti in tveganje nastanka poškodb pri delu ter okvare zdravja.

Zaposlenim bomo zagotavljali delovna okolja, ki bodo skladna z zahtevami ergonomije dela in delovne zakonodaje ter s tem zmanjševali tudi učinke poškodb pri delu in okvare zdravja. Zagotavljali bomo brezhibno delovanje sistemov požarne varnosti in učinkovito ukrepanje v primeru nastanka izrednih dogodkov.

Kadrovska tveganja

Tveganje povezano s pomanjkanjem ustreznega kadra ter z zdravjem in nezadovoljstvom zaposlenih.

Primarna aktivnost obvladovanja kadrovskega tveganja bo zmanjševanje fluktuacije ključnih zaposlenih in pridobivanje potrebnih deficitarnih kadrov za potrebe nemotenega poslovanja. Z namenom zmanjševanja absentizma bomo zaposlene ozaveščali o zdravem načinu življenja, prav tako pa bomo nadaljevali z izobraževanjem in usposabljanjem, saj sta to ključna dejavnika dviga motivacije zaposlenih.

Pravna tveganja

Tveganje povezano z delovnopravnimi, civilnopravnimi in obligacijskimi razmerji, s pravom intelektualne lastnine ter varovanjem poslovnih skrivnosti.

Obvladovali bomo tveganja na področju zahtevkov delavcev, morebitna tveganja povezana z izdajo poslovne skrivnosti in tveganja skladnosti delovanja na področju konkurence, ki je posledica dejstva, da je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., še vedno pod nadzorom Urada za varstvo konkurence Republike Slovenije (UVK) glede izpolnjevanja zavez v zvezi z domnevno koncentracijo in prevladujočim položajem na trgu.

Po napovedih analitikov lahko v prihodnjih letih pričakujemo vstop v nov cikel gospodarske krize in s tem zaostritev ekonomskih razmer, kar bo negativno vplivalo na poslovanje na vseh trgih, kjer Skupina Mercator deluje. Zaradi visoke stopnje negotovosti glede bodočega razvoja okoliščin poslovanja so vse ocene morebitnih vplivov na izpostavljenost tveganjem relativno nezanesljive. Uprava bo sproti presojala izpostavljenost ključnim tveganjem in glede na možnosti oblikovala ustrezne ukrepe za njihovo omejevanje.

TRAJNOSTNO POROČILO

MISLIMO RESNO

V Mercatorju delujemo trajnostno odgovorno, s čimer ustvarjamo zdravo in varno prihodnost za ljudi in okolje.

Temeljno načelo trajnostnega razvoja je, da moramo danes svoje potrebe zadovoljevati tako, da s tem ne ogrožamo prihodnosti naslednjih rodov. Kot eden izmed največjih trgovcev v regiji izražamo odgovornost, potrebo in zavezo, da s svojim obnašanjem in poslovnimi odločitvami uveljavljamo načela trajnostnega razvoja, ki ga razumemo kot uravnotežene poslovne politike, socialno družbene odgovornosti, varovanja okolja in ekonomske vzdržnosti. Posebej v gospodarsko zahtevnem letu 2012 bomo aktivnosti trajnostnega razvoja izvajali stroškovno racionalno in preudarno ter izkoristili vse vire za operativno izvajanje.

MISLIMO NA KUPCE



Skrb za kupca je Mercatorjevo osnovno in temeljno načelo in bo tudi v letu 2012 glavno vodilo aktivnosti trajnostnega razvoja. Našo skrb bomo izražali skozi aktivnosti varne hrane s poudarkom na lastnih znamkah Mercatorja.

Strateški CILJI

Skrb za varno hrano.

Uvedba novih okolju prijaznih formatov, standardov in tehnologij na prodajnem mestu.

Marketinške aktivnosti, vezane na ponudbo okolju prijaznih izdelkov in storitev po ugodnih cenah in informiranje ter ozaveščanje kupcev o okolju prijaznih aktivnosti.

Planirane aktivnosti za leto 2012

- Izvajanje nadzora varnosti in kakovosti izdelkov Mercatorjevih lastnih znamk, da bodo do konca leta 2012 dodatno preverjeni vsi živilski izdelki lastnih znamk.
- Izvedba interne kontrole v vsaki trgovini najmanj enkrat letno.
- Sistemska vzpostavitev monitoringa na odprtih oddelkih pripravljenih živil v hipermarketih (izvajanje vzorčenja živil in jemanje brisov površin).
- Sistematično zbiranje podatkov lastnega in državnega nadzora varnosti in kakovosti proizvodov, odstranitvev, umikov, odpoklicev in evidentiranih reklamacij, kot del ocene dobavitelja.
- Postopno umeščanje zaprtih hladilnikov v maloprodajno mrežo z vidika zmanjšanja porabe električne energije ter z vidika vpliva na promet hlajenega programa.
- Enotno in vidno pozicioniranje eko in lokalnih izdelkov po posameznih prodajnih formatih.
- Vgradnja tehnološke opreme oziroma delovnih strojev, ki za delovanje porabijo manj energije.
- Preučitev smiselnosti širitve elektronskih cenovk v maloprodajno mrežo.

Slovenija:

- Uvedba prvih izdelkov kmetov in manjših pridelovalcev v embalaži iz okolju prijaznih surovin.
- Nagrada za učinkovito delovanje v smeri trajnostnega razvoja za prodajalne v okviru projekta »Naj prodajalna«.

Trgi Jugovzhodne Evrope:

- Tiskanje letakov na recikliranem papirju.
- Ponudba biorazgradljivih vrečk za kupce.
- Dodatno označevanje lokalnih, eko/bio izdelkov na prodajnih mestih.

MISLIMO NA ZAPOSLENE



Na področju kadrov bomo razvijali veščine voditeljstva, tako pri sedanjih kot pri bodočih vodjih. Prenos znanja bo temeljil na internih učiteljih, medgeneracijskem sodelovanju, notranji mobilnosti in usposabljanju novozaposlenih v maloprodaji ter na ozaveščanju naših sodelavcev o zdravem načinu življenja.

Pregled števila zaposlenih

	Število zaposlenih na dan Plan 31.12.2012	Število zaposlenih na dan 31.12.2011	Indeks število zaposlenih Plan 31.12.2012/ 31.12.2011	Število zaposlenih iz ur Plan 2012
Poslovni sistem Mercator, d.d.	9.534	9.462	100,8	8.925
Mercator IP, d.o.o.	392	399	98,2	323
Mercator Trgovina Slovenija	9.926	9.861	100,7	9.247
Mercator - S, d.o.o.	4.513	4.565	98,9	4.413
Mercator - H, d.o.o.	3.284	3.417	96,1	2.869
Mercator - BH, d.o.o.	1.574	1.289	122,1	1.558
M - BL, d.o.o.	339	292	116,0	316
Mercator - CG, d.o.o.	1.444	1.429	101,0	1.470
Mercator - B, e.o.o.d.	378	268	141,0	266
Mercator - A, sh.p.k.	163	134	121,6	144
Mercator Trgovina Jugovzhodna Evropa	11.695	11.394	102,6	11.035
Mercator - Optima, d.o.o.	15	15	100,0	13
Mercator Nepremičnine	15	15	100,0	13
Mercator - Emba, d.d.	116	110	105,5	117
M - Energija, d.o.o.	10	6	166,7	9
M - Tehnika, d.d.	1.131	1.121	100,9	1.120
M - Tehnika H, d.o.o., Hrvaška	200	0	-	98
Intersport ISI, d.o.o.	338	327	103,4	329
Intersport S-ISI, d.o.o.	134	108	124,1	113
Intersport H, d.o.o.	260	254	102,4	245
Intersport BH, d.o.o.	68	63	107,9	60
Modiana, d.o.o., Slovenija	598	595	100,5	566
Modiana, d.o.o., Srbija	134	133	100,8	132
Modiana, d.o.o., Hrvaška	203	202	100,5	193
Modiana, d.o.o., Bosna in Hercegovina	87	78	111,5	73
Druge poslovne dejavnosti	3.279	2.997	109,4	3.055
SKUPINA MERCATOR	24.915	24.267	102,7	23.350

Strateški CILJI

Razvoj vodij, usposabljanje zaposlenih.

Vključevanje zaposlenih, skrb za zdravje in varnost.

Planirane aktivnosti za leto 2012

- Prenova in ocenjevanje kompetenc vodij.
- Ustanovitev kompetenčnega centra vodenja.
- Izobraževanje internih učiteljev.
- Izvedba 5. Mednarodne akademije Mercator.
- Vzpostavitev sistema množičnih izboljšav Mercator Creator.
- Uvedba in izvajanje novih kadrovske korporacijskih standardov.
- Podelitev nagrad in priznanj: Nagrade Mercator, Naj šef, Naj prodajalne.
- Izvajanje ukrepov iz projekta Družini prijazno podjetje.

MISLIMO NA NARAVNO OKOLJE



Odnos do naravnega okolja gradimo tako, da izvajamo energetske učinkovite gradnje oziroma prenove prodajalnih in poslovnih stavb, skrbimo za učinkovito rabo energije ter skrbno ravnamo z odpadki in upoštevamo ostale okoljske vidike. Zagotavljamo vzdržno logistiko ter aktivno dosegamo kupce s pravilno informacijo in okolju prijazno ponudbo.

Strateški CILJI

Zmanjšanje porabe električne energije in energentov za ogrevanje in varčevalnimi ukrepi, tekočim vzdrževanjem in investicijami.

Zmanjšanje rabe naravnih virov in nastajanja odpadnih snovi.

Večanje uporabe okolju prijaznih tovornih vozil.

Selitev dejavnosti logistike v energetske učinkovite, okolju in ljudem bolj prijazne objekte, izven urbanih naselij.

Planirane aktivnosti za leto 2012

- Zamenjava obstoječe fluorescentne razsvetljave z LED razsvetljavo v svetlobnih tablah.
- Redno mesečno spremljanje okoljskih poročil.
- Izvajanje analiz energetskega stanja.
- Skrbno načrtovanje porabe in uporaba alternativnih virov energije.
- Nadgradnja centralno nadzornih sistemov s sistemom za spremljanje rabe energije.
- Uvedba nadzora nad delovanjem hladilne tehnike.
- Izračun in spremljanje ogljičnega odtisa podjetja, trajnostne trgovine in Mercatorjevih trgovskih znamk.
- Objava okoljskih vsebin na Portalu Mercator.
- Nadaljnje sodelovanje pri mednarodnem projektu PLASTiCE.
- Ločeno zbiranje odpadkov za kupce.
- Nadaljevanje projekta postopne zamenjave obstoječih tovornih vozil z novimi okolju prijaznimi tovornimi vozili.
- Skladno s strateškim planom razvoja logistike nadaljujemo v smeri postopnih priprav na izvedbo selitve dejavnosti logistike v energetske učinkovite, okolju in ljudem bolj prijazne objekte, izven urbanih naselij.



MISLIMO NA DRUŽBENO OKOLJE

Z donacijami Mercator pomembno prispeva k učinkovitim rešitvam na ključnih področjih družbenega življenja, predvsem na področju zdravstva in socialnega varstva. S sponzorstvi pa Mercator podpira številne športne in kulturne dogodke ter razna izobraževanja.

Strateški CILJI

Sponzorstva in donacije.

Planirane aktivnosti za leto 2012

- Z vlaganjem v družbeno okolje, tako na nacionalnem kot tudi na lokalnem nivoju, bomo podprli več kot 2.000 projektov v Sloveniji in na trgih Jugovzhodne Evrope.



MISLIMO NA PARTNERSTVO Z DOBAVITELJI

Partnerstvo z dobavitelji je ključen element pri odražanju poslovne trajnostne odgovornosti. Skupaj z dobavitelji gradimo partnerstvo na transparentnem in preglednem poslovanju, hkrati pa si skupaj prizadevamo oblikovati okolju prijazno oskrbno verigo.

Strateški CILJI

Poslovanje s preverjenimi dobavitelji.

Planirane aktivnosti za leto 2012

- V letu 2012 bomo poslovali s preverjenimi dobavitelji, ki proizvajajo varne in kakovostne izdelke, zagotavljajo skladnost živil in materialov, spoštujejo človekove pravice ter imajo pozitiven odnos do okolja.
- Povečevanje števila izdelkov slovenskih pridelovalcev in izdelkov drugih lokalnih kmetij.



MISLIMO KAKOVOSTNO

Pri zagotavljanju celovite kakovosti so naše aktivnosti usmerjene v implementacijo mednarodnih sistemov vodenja kakovosti, preventivno delovanje interne kontrole, učinkovito obvladovanje dokumentacije, spremljanje neskladnosti in izvajanje korektivno/preventivnih ukrepov ter spremljanje ključnih kazalcev kakovosti na nivoju Skupine Mercator.

Strateški CILJI

Vzdrževanje, uvajanje in certificiranje mednarodnih sistemov vodenja kakovosti v družbah Skupine Mercator s strani neodvisnih akreditiranih organov.

Obvladovanje dokumentov, zapisov, neskladnosti ter korektivnih in preventivnih ukrepov v Skupini Mercator.

Sistemsko spremljanje procesov obvladovanja kakovosti v Skupini Mercator.

Planirane aktivnosti za leto 2012

- Vzdrževanje 13 certificiranih sistemov vodenja kakovosti po družbah Skupine Mercator.
- Uvedba novih sistemov vodenja kakovosti v družbe Skupine Mercator.
- Spremljanje aktivnosti trajnostnega razvoja skladno s smernicami GRI (Global Reporting Initiative).
- Vodenje zbirke dokumentov Mercator Standardi in zahtevanih zapisov za vse družbe Skupine Mercator.
- Zagotavljanje systemskega spremljanja neskladnosti in korektivno/preventivnih ukrepov ter vzpostavitev in vzdrževanje sistema poročanja za celotno Skupino Mercator.
- Vpeljava aplikacij za spremljanje okoljskih kazalcev v vseh trgovskih družbah Skupine Mercator.
- Spremljanje interne kontrole na nivoju celotne Skupine Mercator ter vzpostavitev sistema poročanja.
- Izvajanje procesov izboljšav (inovacije, presoje, tveganja delovanja,...) na nivoju Skupine Mercator.

Vzpostavitev informacijske podpore za obvladovanje zahtev sistemov vodenja kakovosti v Skupini Mercator.

- Razvoj nove aplikacije za spremljanje ugotovitev internih kontrol.
- Vpeljava nove aplikacije za spremljanje neskladnosti, predlogov in pohval v vseh družbah Skupine Mercator.
- Prilagoditev obstoječih aplikacij: aplikacije za obvladovanje dokumentov in zapisov, aplikacije za spremljanje okoljskih kazalnikov ter aplikacije za vodenje kolegijev.
- Izvedba potrebnega izobraževanja za uporabnike aplikacij.

RAČUNOVODSKO POROČILO

RAČUNOVODSKE USMERITVE

Vsi računovodski izkazi Skupine Mercator so pripravljene v skladu z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja in so nerevidirani.

ZGOŠČENI KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR

Poslovni sistem Mercator, d.d., (v nadaljevanju Mercator, d.d.) je družba s sedežem v Republiki Sloveniji. Naslov registriranega sedeža je Ljubljana, Dunajska cesta 107. Načrtovani konsolidirani računovodski izkazi za leto 2012 in ocenjeni konsolidirani računovodski izkazi za leto 2011 vključujejo družbo Mercator, d.d., in njene odvisne družbe, in sicer:

- **v Sloveniji:** Intersport ISI, d.o.o., Modiana, d.o.o., Eta, d.d. (do 1.6.2011), Mercator - Emba, d.d., Mercator - Optima, d.o.o., Mercator IP, d.o.o., M.COM, d.o.o., M - nepremičnine, d.o.o., in M - Energija, d.o.o. (od 1.8.2011) in M - Tehnika, d.d. (od 8.11.2011);
- **v tujini:** Mercator - H, d.o.o., Hrvaška, Intersport - H, d.o.o., Hrvaška, Modiana, d.o.o., Hrvaška, Mercator - S, d.o.o., Srbija, Intersport S - ISI, d.o.o., Srbija, Modiana, d.o.o., Srbija, Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina, M - BL, d.o.o., Bosna in Hercegovina, Intersport - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina, Modiana, d.o.o., Bosna in Hercegovina, Mercator - CG, d.o.o., Črna Gora, Mercator - K, l.l.c., Kosovo, Mercator Makedonija, d.o.o.e.l., Makedonija, Investment Internacional, d.o.o.e.l., Makedonija, Mercator - B, e.o.o.d., Bolgarija in Mercator - A, sh.p.k., Albanija;

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

Zgoščen konsolidirani izkaz finančnega položaja

	Plan 31.12.2012	Ocena 31.12.2011	Indeks Plan 31.12.2012/ Ocena 31.12.2011
v tisoč EUR			
SREDSTVA			
Dolgoročna sredstva			
Nepremičnine, naprave in oprema	1.681.787	1.906.481	88,2
Naložbene nepremičnine	3.204	3.630	88,3
Neopredmetena sredstva	40.640	47.640	85,3
Odložene terjatve za davek	11.030	9.945	110,9
Dana posojila in depoziti	45.564	59.637	76,4
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	3.015	3.500	86,1
	1.785.240	2.030.833	87,9
Kratkoročna sredstva			
Zaloge	286.969	309.776	92,6
Terjatve do kupcev in druge terjatve	245.410	263.690	93,1
Terjatve za odmerjeni davek	0	0	-
Dana posojila in depoziti	1.914	1.893	101,1
Izpeljani finančni inštrumenti	229	500	45,8
Denar in denarni ustrezniki	16.364	12.171	134,5
	550.886	588.030	93,7
Skupaj sredstva	2.336.126	2.618.863	89,2
KAPITAL	796.698	791.185	100,7
OBVEZNOSTI			
Dolgoročne obveznosti			
Poslovne in druge obveznosti	4.122	2.579	159,8
Finančne obveznosti	593.335	849.540	69,8
Odložene obveznosti za davek	63.913	50.482	126,6
Rezervacije	35.951	35.905	100,1
	697.321	938.506	74,3
Kratkoročne obveznosti			
Poslovne in druge obveznosti	635.643	551.987	115,2
Obveznosti za odmerjeni davek	415	1.386	29,9
Finančne obveznosti	202.670	331.799	61,1
Izpeljani finančni inštrumenti	3.379	4.000	84,5
	842.107	889.172	94,7
Skupaj obveznosti	1.539.428	1.827.678	84,2
Skupaj kapital in obveznosti	2.336.126	2.618.863	89,2

Zgoščen konsolidirani izkaz poslovnega izida

v tisoč EUR	Plan 2012	Ocena 2011	Indeks Plan 2012/ Ocena 2011
Prihodki iz prodaje	3.030.387	2.932.887	103,3
Stroški prodaje	(2.862.826)	(2.767.056)	103,5
Bruto dobiček	167.561	165.831	101,0
Stroški splošnih dejavnosti	(105.433)	(103.433)	101,9
Drugi poslovni prihodki	14.248	27.458	51,9
Poslovni izid iz poslovanja	76.376	89.856	85,0
Finančni prihodki	3.936	5.563	70,8
Finančni odhodki	(56.140)	(62.159)	90,3
Neto finančni odhodki	(52.204)	(56.596)	92,2
Poslovni izid pred obdavčitvijo	24.172	33.260	72,7
Davek	(8.464)	(9.460)	89,5
Poslovni izid obračunskega obdobja	15.708	23.800	66,0

Pojasnila k zgoščenim konsolidiranim računovodskim izkazom

Pojasnila k zgoščenemu konsolidiranemu izkazu poslovnega izida

Prihodki iz prodaje

Skupina Mercator bo v letu 2012 ustvarila 3.030.387 tisoč EUR prihodkov iz prodaje, kar glede na oceno za leto 2011 pomeni 3,3-odstotno rast. Prihodki iz prodaje se bodo v Sloveniji zvišali za 0,4 odstotka, v tujini pa bo rast znašala 6,6 odstotka.

Stroški prodaje

Stroški prodaje Skupine Mercator, ki vključujejo nabavno vrednost prodanega blaga, proizvodjalne stroške, stroške prodajanja in druge poslovne odhodke, so za leto 2012 planirani v višini 2.862.826 tisoč EUR. Strošek amortizacije bo v letu 2012 znašal 77.550 tisoč EUR, za leto 2011 pa je ocenjen strošek amortizacije v višini 81.305 tisoč EUR.

Bruto dobiček

Načrtovan bruto dobiček za leto 2012 znaša 167.561 tisoč EUR. V primerjavi z oceno za leto 2011 bo bruto dobiček v letu 2012 višji za 1,0 odstotek. Delež bruto dobička v prihodkih iz prodaje bo tako 5,5 %, kar je 0,2 odstotne točke manj od ocenjenega deleža za leto 2011. Zmanjšanje bruto dobička je posledica zniževanja trgovskih marž zaradi zmanjševanja kupne moči potrošnikov.

Stroški splošnih dejavnosti

Stroški splošnih dejavnosti Skupine Mercator so za leto 2012 načrtovani v višini 105.433 tisoč EUR, kar bo za 1,9 odstotka več kot so ocenjeni za leto 2011. Zmanjšanje deleža stroškov splošnih dejavnosti v prihodkih iz prodaje je posledica ukrepov stroškovne racionalizacije, ki pa ne bodo v celoti uspeli nadomestiti zmanjšanja bruto dobička zaradi zmanjševanja marž.

Poslovni izid iz poslovanja

Skupina Mercator bo v letu 2012 ustvarila 76.376 tisoč EUR dobička iz poslovanja, kar je za 15 odstotkov manj kot ocenjeno za leto 2011.

Finančni prihodki in odhodki

Finančni prihodki bodo znašali 3.936 tisoč EUR, od katerih se načrtuje največ finančnih prihodkov iz obresti (2.697 tisoč EUR).

Finančni odhodki bodo v letu 2012 znašali 56.140 tisoč, od katerih se načrtuje največ finančnih odhodkov iz obresti (50.436 tisoč EUR).

Poslovni izid pred obdavčitvijo

Skupina Mercator za leto 2012 načrtuje ustvariti 24.172 tisoč EUR poslovnega izida pred obdavčitvijo, kar je 27,3 odstotkov manj glede na oceno za leto 2011.

Čisti poslovni izid obračunskega obdobja

Načrtovan čisti dobiček Skupine Mercator za leto 2012 je 15.708 tisoč EUR, kar je 34,0 odstotkov manj kot ocenjen za leto 2011.

Kosmati denarni tok iz poslovanja

Kosmati denarni tok iz poslovanja Skupine Mercator v letu 2012 je načrtovan v višini 150.275 tisoč EUR, kar je za 7,0 odstotkov manj kot je ocenjen za predhodno leto. Zmanjšanje je predvsem posledica načrtovane monetizacije, ki bo vplivala na povečanje stroškov najemnin.

Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami

Relevantna mera sposobnosti ustvarjanja denarnih tokov iz poslovanja, ki upošteva tudi širjenje maloprodajne mreže Skupine Mercator s poslovnim najemom, kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami, je za leto 2012 načrtovan v višini 214.264 tisoč EUR in je za 4,6 odstotkov višji kot ocenjen za leto 2011.

Pojasnila k zgoščenemu konsolidiranemu izkazu finančnega položaja

Sredstva

Na dan 31.12.2012 se za Skupino Mercator načrtuje sredstva v višini 2.336.126 tisoč EUR, kar glede na oceno na dan 31.12.2011 pomeni zmanjšanje za 282.737 tisoč EUR.

Vrednost dolgoročnih sredstev Skupine Mercator na dan 31.12.2012 je načrtovana v višini 1.785.240 tisoč EUR, kar je za 245.593 tisoč EUR manj kot je ocenjeno stanje na dan 31.12.2011. Zmanjšanje je posledica načrtovane odprodaje dela premoženja v okviru projekta monetizacije. Največji delež v dolgoročnih sredstvih bodo predstavljala osnovna sredstva in sicer 96,7 % (1.725.631 tisoč EUR), katerih vrednost bo za 232.120 tisoč EUR nižja od ocene konec leta 2011.

Vrednost kratkoročnih sredstev Skupine Mercator na dan 31.12.2012 je načrtovana v višini 550.886 tisoč EUR, kar je za 37.144 tisoč EUR manj kot znaša ocena konec leta 2011. Največji delež bodo predstavljale zaloge (52,1 %) ter terjatve do kupcev in druge terjatve (44,5 %).

Kapital in obveznosti

Kapital Skupine Mercator na dan 31.12.2012 je načrtovan v višini 796.698 tisoč EUR, kar je za 5.513 tisoč EUR oziroma 0,7 odstotka več kot znaša ocena konec leta 2011.

Na dan 31.12.2012 je vrednost celotnih finančnih obveznosti načrtovana v višini 796.005 tisoč EUR, kar je za 385.334 tisoč EUR manj, kot znaša ocena konec leta 2011. Neto finančni dolg Skupine Mercator, izračunan kot razlika med finančnimi obveznostmi in finančnimi sredstvi Skupine Mercator, bo na dan 31.12.2012 znašal 732.298 tisoč EUR (ocena na dan 31.12.2011: 1.107.638 tisoč EUR).

Na dan 31.12.2012 so načrtovane rezervacije v višini 35.951 tisoč EUR. Glede na oceno konec leta 2011 se bodo rezervacije povečale za 46 tisoč EUR.

Poslovne in druge obveznosti bodo na dan 31.12.2012 znašale 639.765 tisoč EUR in se bodo glede na oceno konec leta 2011 povečale za 85.199 tisoč EUR.

Na dan 31.12.2012 je načrtovana dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri v Skupini Mercator v višini 83,7 %, kar je za 1,5 odstotne točke manj, kot ocena na konec leta 2011.

Vpliv monetizacije na načrtovani konsolidirani izkaz poslovnega izida in izkaz finančnega položaja

Skladno s potekom strateškega projekta monetizacije nepremičnin Skupine Mercator je v sredini letu 2012 planirana prodaja ter ponovni najem dela portfelja nepremičnin v Sloveniji in na Hrvaškem, in sicer v predvideni vrednosti 250 milijonov EUR.

Predvidena odprodaja se v izkazu finančnega položaja odraža v zmanjšanju vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev v skupni višini 250 milijonov EUR. Celotna kupnina bo namenjena poplačilu finančnih obveznosti in sicer v večji meri za poplačilo kratkoročnih finančnih obveznosti, kar bo ugodno vplivalo na celotno strukturo finančnega dolga Skupine Mercator.

Ob prodaji nepremičnin je planirana realizacija dobička v višini 5 milijonov EUR, ki bo neposredno vplivala na izkaz poslovnega izida. Pozitiven vpliv zmanjšanja dolga Skupine v višini 250 milijonov EUR se bo odražal v zmanjšanju finančnih odhodkov iz naslova obresti v višini 6,25 milijonov EUR in zmanjšanju stroškov amortizacije v višini 3,75 milijonov EUR. Ponoven najem odprodanih nepremičnin pa bo vplival na povečanje stroškov najemnin v planirani višini 10 milijonov EUR.

Ključni elementi ekonomike poslovanja v oceni leta 2011

Poslabševanje pogojev poslovanja, na katerega smo opozorili že v Poročilu o poslovanju Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v obdobju 1-9 2011, se je v četrtem kvartalu nadaljevalo in še naprej zaostrovalo. Na vseh trgih Mercatorjevega poslovanja smo skozi celo leto 2011 beležili poslabševanje gospodarskih razmer. Kljub dokaj optimističnim pričakovanjem in napovedim gospodarskega okrevanja, katerim smo bili priča ob pripravi načrtov za leto 2011, se je namreč izkazalo, da krč gospodarske krize še zdaleč ni popustil ter da se tako evroobmočju kot tudi državam zahodnega Balkana po zadnjih napovedih analitikov obeta nova recesija, spodbujena predvsem s poglobljanjem krize na finančnih trgih v Evropi in širše.

Ekonomiko poslovanja Skupine Mercator v zadnjem četrletju leta 2011 z vplivom na letoletno ekonomiko so zaznamovali:

- Neugodna tečajna gibanja glede na obdobje 1-9 2011, ki so neto tečajne razlike v zadnjem četrletju povečale v negativno smer za več kot 4,5 milijonov EUR.
- Še obsežnejše investicije v cene, s katerimi smo skušali deloma kompenzirati padanje kupne moči naših potrošnikov, kar pa se je posledično odrazilo v slabših rezultatih poslovanja.
- V pomembnejši meri je zaostritev razmer negativno vplivala na poslovanje programa vse za dom ter tekstilnega in športnega programa. Slabše poslovanje programa tehnike je bilo posledica večjega varčevanja potrošnikov ter odlaganja nakupov trajnejših dobrin zaradi napovedanega zaostrovanja gospodarskih razmer. Negativen vpliv na prodajo športnega programa Intersport je poleg nižje kupne moči potrošnikov imela

tudi slaba zimska sezona kot posledica neugodnih vremenskih razmer, na prodajo tekstilnega programa pa je vplival manjši odziv potrošnikov na razprodaje in akcijske aktivnosti.

- V veleprodajni dejavnosti smo zaradi povečanja kreditnih tveganj uvedli ukrepe omejevanja prodaje kupcem s slabšo plačilno disciplino. Ukrep je znižal prihodke iz prodaje pod pričakovano raven, kar je vplivalo na izpad veleprodajne marže.
- Manjše doseganje letnih nabavnih količin od načrtovanih pri posameznih kategorijah trgovskega blaga je vplivalo na realizacijo celoletnih komercialnih pogojev, kar je imelo vpliv na celoletno ekonomiko poslovanja pri praktično vseh trgovskih programih.
- V mesecu decembru smo izplačali dodatne denarne prejeme zaposlenim, s čimer smo želeli dodatno vplivati na izboljšanje prodajne storitve prek izboljšanja motivacije in zadovoljstva zaposlenih v zahtevnih družbenih razmerah.
- Skupina Mercator je v zadnjem četrletju leta 2011 izvajala aktivnosti integracije dejavnosti družb Drvopromet, d.o.o., in Familija Marketi, d.o.o., s čimer so nastali operativni stroški integracije družb, pri čemer se bodo prihodki in ekonomski učinki v celoti odrazili šele v prihodnjem letu.

Glede na spremenjene elemente ekonomike poslovanja, ki so se na ravni Skupine Mercator odrazili v drugi polovici leta 2011, predvsem pa v zadnjem četrletju, je Uprava že v decembru 2011 zasnovala nabor protikriznih ukrepov, ki so skupaj z izvajanjem strateških projektov namenjeni omejevanju negativnih vplivov in tveganj zunanjega okolja na poslovanje Skupine Mercator.

RAČUNOVODSKO POROČILO DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D.D.

Poslovni sistem Mercator, d.d., (v nadaljevanju Mercator, d.d.) je družba s sedežem v Republiki Sloveniji. Naslov registriranega sedeža je Ljubljana, Dunajska cesta 107. Družba Mercator, d.d., je obvladujoča družba skupine povezanih podjetij v Sloveniji, Srbiji, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini, Črni gori, Bolgariji, Albaniji, na Kosovu in v Makedoniji.

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

Zaradi prenosa dela dejavnosti na družbo M - Tehnika, d.d., računovodski izkazi družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., med obdobji vsebinsko niso primerljivi.

Zgoščen izkaz finančnega položaja

	Plan 31.12.2012	Ocena 31.12.2011	Indeks Plan 31.12.2012/ Ocena 31.12.2011
v tisoč EUR			
SREDSTVA			
Dolgoročna sredstva			
Nepremičnine, naprave in oprema	853.582	993.067	86,0
Naložbene nepremičnine	3.204	3.615	88,6
Neopredmetena sredstva	5.854	9.317	62,8
Odložene terjatve za davek	10.081	9.238	109,1
Dana posojila in depoziti	971	952	102,0
Naložbe v kapital podjetij v skupini	632.659	618.659	102,3
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	2.738	2.738	100,0
	1.509.089	1.637.586	92,2
Kratkoročna sredstva			
Zaloge	94.357	154.755	61,0
Terjatve do kupcev in druge terjatve	139.481	159.697	87,3
Terjatve za odmerjeni davek	9.759	9.568	102,0
Dana posojila in depoziti	38.675	40.984	94,4
Izpeljani finančni instrumenti	229	225	102,0
Denar in denarni ustrezniki	4.687	5.597	83,7
	287.188	370.826	77,4
Skupaj sredstva	1.796.277	2.008.412	89,4
KAPITAL	837.662	816.901	102,5
OBVEZNOSTI			
Dolgoročne obveznosti			
Poslovne in druge obveznosti	2.466	2.499	98,7
Finančne obveznosti	452.677	466.131	97,1
Odložene obveznosti za davek	53.492	53.238	100,5
Rezervacije	22.490	22.102	101,8
	531.125	543.970	97,6
Kratkoročne obveznosti			
Poslovne in druge obveznosti	267.620	359.799	74,4
Obveznosti za odmerjeni davek	9.805	9.759	100,5
Finančne obveznosti	146.686	273.759	53,6
Izpeljani finančni instrumenti	3.379	4.224	80,0
	427.490	647.541	66,0
Skupaj obveznosti	958.615	1.191.511	80,5
Skupaj kapital in obveznosti	1.796.277	2.008.412	89,4

Zgoščen izkaz poslovnega izida

	Plan 2012	Ocena 2011	Indeks Plan 2012/ Ocena 2011
v tisoč EUR			
Prihodki iz prodaje	1.447.837	1.614.171	89,7
Stroški prodaje	(1.312.216)	(1.472.804)	89,1
Bruto dobiček	135.621	141.367	95,9
Stroški splošnih dejavnosti	(66.475)	(73.261)	90,7
Drugi poslovni prihodki	7.200	10.403	69,2
Poslovni izid iz poslovanja	76.346	78.509	97,2
Finančni prihodki	4.806	9.525	50,5
Finančni odhodki	(47.150)	(51.055)	92,4
Neto finančni odhodki	(42.344)	(41.530)	102,0
Poslovni izid pred obdavčitvijo	34.002	36.979	91,9
Davek	(6.510)	(7.396)	88,0
Poslovni izid obračunskega obdobja	27.492	29.583	92,9

Pojasnila k zgoščenim računovodskim izkazom

Pojasnila k zgoščenemu izkazu poslovnega izida

Prihodki iz prodaje

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., bo v letu 2012 ustvarila 1.447.837 tisoč EUR prihodkov iz prodaje.

Stroški prodaje

Stroški prodaje družbe, ki vključujejo nabavno vrednost prodanega blaga, proizvodjalne stroške, stroške prodajanja in druge poslovne odhodke, so za leto 2012 načrtovani v višini 1.312.216 tisoč EUR.

Bruto dobiček

Načrtovan bruto dobiček za leto 2012 je 135.621 tisoč EUR. Načrtovan delež bruto dobička v prihodkih iz prodaje znaša 9,4 %.

Stroški splošnih dejavnosti

Stroški splošnih dejavnosti družbe so za leto 2012 načrtovani v višini 66.475 tisoč EUR.

Poslovni izid iz poslovanja

Družba bo v letu 2012 ustvarila 76.346 tisoč EUR dobička iz poslovanja.

Finančni prihodki in odhodki

Finančni prihodki za leto 2012 so načrtovani v višini 4.806 tisoč EUR. Prihodki se v največji meri nanašajo na prihodke od rednih obresti iz kratkoročnih terjatev in zamudne obresti.

Finančni odhodki za leto 2012 so načrtovani v višini 47.150 tisoč EUR in se nanašajo predvsem na odhodke od rednih obresti iz dolgoročnih obveznosti.

Poslovni izid pred obdavčitvijo in čisti poslovni izid

Družba v letu 2012 načrtuje ustvariti 34.002 tisoč EUR poslovnega izida pred obdavčitvijo, čisti dobiček pa bo znašal 27.492 tisoč EUR.

Pojasnila k zgoščenemu izkazu finančnega položaja

Sredstva

Sredstva družbe so na dan 31.12.2012 načrtovana v višini 1.796.277 tisoč EUR in se bodo glede na oceno na dan 31.12.2011 zmanjšala za 212.135 tisoč EUR.

Vrednost dolgoročnih sredstev družbe je na dan 31.12.2012 načrtovana v višini 1.509.089 tisoč EUR, kar je za 128.497 tisoč EUR manj kot je bilo ocenjeno na dan 31.12.2011. Največji delež v dolgoročnih sredstvih bodo predstavljala osnovna sredstva, in sicer 57,2 % (862.640 tisoč EUR), katerih vrednost bo za 143.359 tisoč EUR nižja od ocene konec leta 2011.

Vrednost kratkoročnih sredstev družbe bo na dan 31.12.2012 znašala 287.188 tisoč EUR, kar je za 83.638 tisoč EUR manj kot je znašala ocena konec leta 2011. Največji delež v kratkoročnih sredstvih bodo predstavljale terjatve do kupcev in druge terjatve (48,6 %) ter zaloge (32,9 %).

Kapital in obveznosti

Kapital družbe na dan 31.12.2012 je načrtovan v višini 837.662 tisoč EUR.

Na dan 31.12.2012 je vrednost celotnih finančnih obveznosti načrtovana v višini 599.363 tisoč EUR, kar je za 140.527 tisoč EUR manj, kot je ocenjeno na dan 31.12.2011.

Na dan 31.12.2012 so načrtovane rezervacije v višini 22.490 tisoč EUR. Glede na oceno za konec leta 2011 se bodo rezervacije povečale za 388 tisoč EUR.

Poslovne in druge obveznosti bodo na dan 31.12.2012 znašale 270.086 tisoč EUR in se bodo glede na oceno na dan 31.12.2011 zmanjšale za 92.212 tisoč EUR.