

**POROČILO O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR IN  
DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D.,  
V OBDOBJU 1-6 2018**



Ljubljana, september 2018

# KAZALO

POVZETEK .....	1
<b>UVOD .....</b>	<b>2</b>
PREDSTAVITEV IN ORGANIZIRANOST .....	2
STRATEGIJA POSLOVANJA .....	5
KLJUČNI PODATKI O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-6 2018 .....	7
PREGLED POMEMBNEJŠIH DOGODKOV .....	8
<b>POSLOVNO POROČILO .....</b>	<b>11</b>
VPLIV GOSPODARSKIH IN KONKURENČNIH RAZMER NA POSLOVANJE SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-6 2018 .....	11
PRODAJA IN TRŽENJE .....	13
PRODAJNI FORMATI, SEGMENTI KUPCEV IN UPRAVLJANJE BLAGOVNIH SKUPIN .....	20
ZAPOSLeni .....	24
NEPREMIČNINSKA DEJAVNOST IN RAZVOJ PRODAJNE MREŽE .....	30
UPRAVLJANJE S TVEGANJI .....	33
FINANČNO UPRAVLJANJE .....	38
MERCATORJEVA DELNICA IN ODNOSI Z VLAGATELJI .....	40
<b>RAČUNOVODSKO POROČILO .....</b>	<b>43</b>
RAČUNOVODSKE USMERITVE .....	43
KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR IN DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D. ....	43
POJASNILA H KONSOLIDIRANIM RAČUNOVODSKIM IZKAZOM SKUPINE MERCATOR IN RAČUNOVODSKIM IZKAZOM DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D. ....	50
IZJAVA POSLOVODSTVA .....	53

# POVZETEK

**Skupina Mercator je v prvem polletju 2018 zabeležila 6,6 % rast prihodkov iz prodaje trgovine na drobno glede na primerljivo obdobje preteklega leta, in ustvarila za 50,5 mio EUR EBITDA, kar je 13,2 % več kot v primerljivem lanskem obdobju. Več kot podvojil se je poslovni izid iz poslovanja, ki je v prvem polletju 2018 znašal 16,9 mio EUR, kar predstavlja izboljšanje izida za 8,9 mio EUR glede na enako obdobje preteklega leta.**

V letu 2018 je Skupina Mercator izboljšala poslovno uspešnost in učinkovitost poslovanja, kar se odraža v višjem poslovnem izidu iz poslovanja, višjem dobičku in višji EBITDA. Poslovni izid iz poslovanja je v prvem polletju 2018 znašal 16,9 mio EUR in se je izrazito povišal glede na primerljiv izid preteklega leta. Čisti poslovni izid Skupine Mercator je bil v obdobju 1-6 2018 za 6,1 mio EUR višji kot primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta in je znašal 1,5 mio EUR, medtem ko je Skupina Mercator v primerljivem obdobju preteklega leta poslovala z izgubo v višini -4,6 mio EUR.

EBITDA Skupine Mercator je v obdobju 1-6 2018 znašala 50,5 mio EUR, medtem ko je primerljiva EBITDA v preteklem letu znašala 44,6 mio EUR. Izboljšano poslovanje se kaže tudi v višji EBITDA marži, ki se je povečala za 0,5 odstotne točke.

Prav tako je višja EBITDA družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., ki znaša 36,9 mio EUR, kar je za 4,7 % več kot v enakem obdobju preteklega leta. Prvo polletje 2018 je matična družba Skupine Mercator zaključila z 9,3 mio EUR čistega poslovnega izida.

## **Pozitivni trendi v dejavnosti trgovine na drobno se nadaljujejo**

Nova strategija, nov koncept trgovin, prenove trgovin in izboljšana konkurenčnost storitev kažejo pozitivne rezultate v osnovni dejavnosti poslovanja Skupine Mercator. V obdobju 1-6 2018 je tako Skupina Mercator v osnovni dejavnosti trgovine na drobno beležila rast v prihodkih v višini 6,6 % glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Še vedno najpomembnejša trga poslovanja Skupine Mercator ostajata Slovenija, kjer je bila beležena 0,8 % rast prihodkov v dejavnosti trgovine na drobno, in Srbija, z 1,1 % rastjo prihodkov v dejavnosti trgovine na drobno glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Največji tržni delež v Sloveniji še vedno obvladuje matična družba Skupine Mercator. Skupina Mercator tako ostaja osredotočena na osnovno dejavnost poslovanja, pri čemer je ključni cilj nadaljevanje izboljševanja dobičkonosnosti. Še naprej bo v središču delovanja:

- ▶ skrb za potrošnika, saj želimo ponuditi kar najboljše izdelke in storitve, ki jih potrošnik dnevno želi in potrebuje,
- ▶ sodobno prodajno okolje na čim večjem številu lokacij,
- ▶ dopolnjena in obogatena ponudba izdelkov vsakdanje potrošnje ter
- ▶ krepitev odnosov z lokalnimi in regijskimi dobavitelji preko projekta Moje znamke, ker z dolgoročno povezavo z dobavitelji ter njihovimi blagovnimi znamkami omogočamo lokalni in regionalni razvoj.

## **Zmanjšanje zadolženosti in skrb za dolgoročno vzdržno finančno strukturo**

Neto finančni dolg Skupine Mercator je na dan 30. 6. 2018 znašal 771,1 mio EUR, kar je za 9,5 % oziroma 80,8 mio EUR manj kot je znašal na dan 30. 6. 2017. Mercator tudi v letu 2018 vse svoje obveznosti do finančnih in poslovnih partnerjev redno poravnava.

## **Dogodki, povezani z dogajanjem v Skupini Agrokor**

V skladu s t. i. Lex Agrokor so družbe v Skupini Mercator do vključno dne 9. 6. 2017 prijavile terjatve do družb v Skupini Agrokor v višini 43.788.150 EUR. Vse terjatve je zagrebško sodišče v januarju 2018 tudi priznalo.

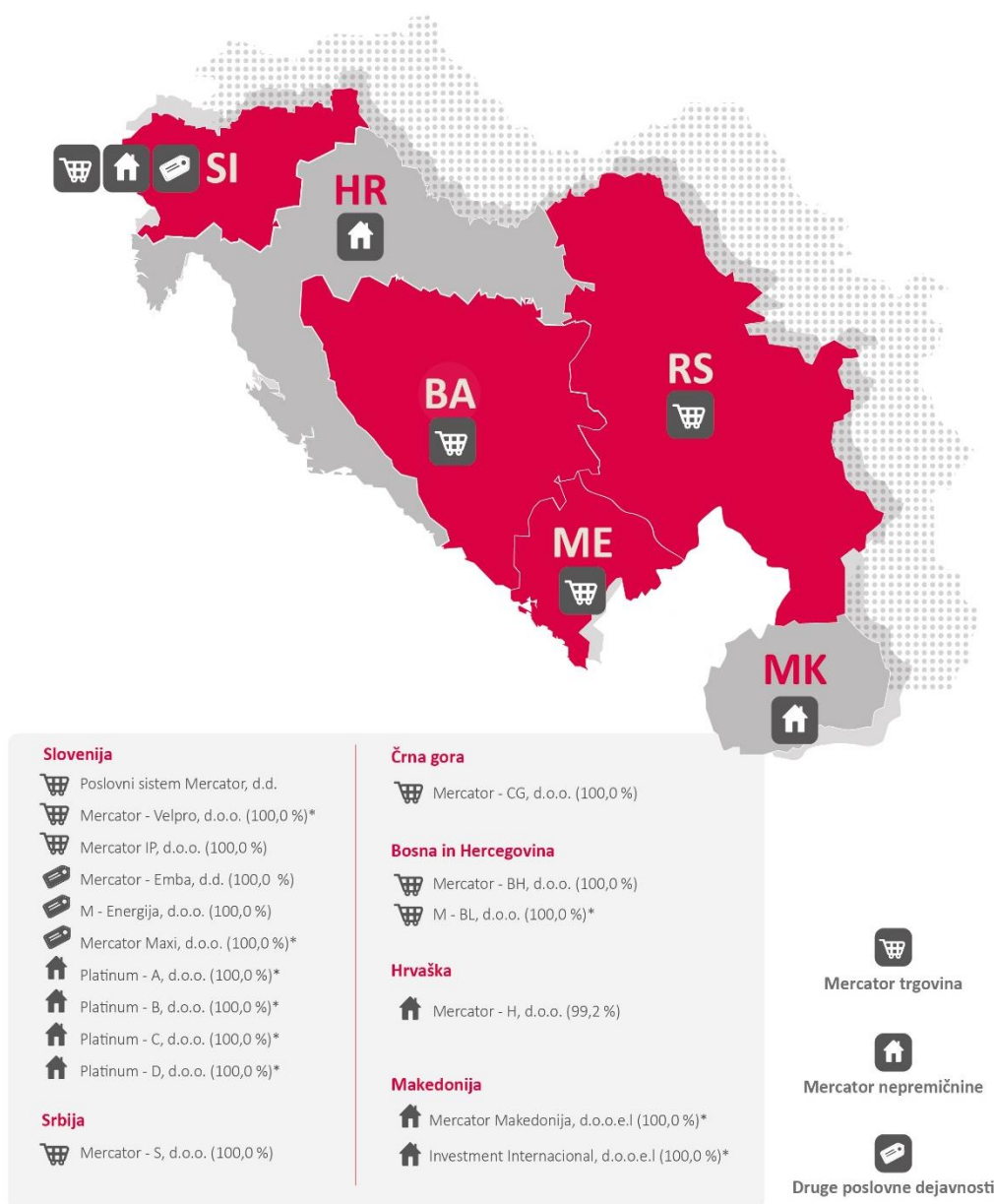
4. julija je bila izglasovana poravnava upnikov Skupine Agrokor («Nagodba»). Vse informacije o »Nagodbi« so dostopne na spletni strani <http://nagodba.agrokor.hr>

# UVOD

## PREDSTAVITEV IN ORGANIZIRANOST

### Sestava Skupine Mercator na dan 30. 6. 2018

Skupina Mercator je ena največjih gospodarskih skupin v Sloveniji ter v celotni regiji Jugovzhodne Evrope. Obvladujoča družba Skupine Mercator je družba Poslovni sistem Mercator, d. d., s sedežem v Republiki Sloveniji.



**Podružnice**

Družbe Skupine Mercator na dan 30. 6. 2018 niso imele podružnic.

**Druge organizacije**

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

Družba Mercator - S, d. o. o., je ustanoviteljica Fundacije solidarnosti Mercator v Srbiji, družba Mercator - CG, d. o. o., Fundacije solidarnosti Mercator v Črni gori, družba Mercator - BH, d. o. o., pa Fundacije solidarnosti Mercator BH, d. o. o., ki so namenjene solidarni pomoči socialno ogroženim sodelavcem.

**Osebna izkaznica družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.**

<b>Naziv družbe</b>	Poslovni sistem Mercator, d. d.
<b>Sedež družbe</b>	Dunajska cesta 107, 1113 Ljubljana
<b>Dejavnost</b>	Trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah pretežno z živili (G 47.110)
<b>Matična številka</b>	5300231
<b>Davčna številka</b>	45884595
<b>LEI<sup>1</sup></b>	549300X47J0FW574JN34
<b>Osnovni kapital družbe na dan 30. 6. 2018</b>	254.175.051,39 EUR
<b>Število izdanih in vplačanih delnic na dan 30. 6. 2018</b>	6.090.943
<b>Kotacija delnic</b>	Ljubljanska borza, d. d., borzna kotacija, prva kotacija, oznaka MELR

**Kontakt**

Telefon (01) 560 10 00



Facebook [www.facebook.com/mercator](http://www.facebook.com/mercator)



E-naslov [info@mercator.si](mailto:info@mercator.si)



Twitter [www.twitter.com/mercator\\_sl](http://www.twitter.com/mercator_sl)



Spletna stran [www.mercatorgroup.si](http://www.mercatorgroup.si)



LinkedIn [www.linkedin.com/company/335027](http://www.linkedin.com/company/335027)



Instagram [@mercatorslovenija](https://www.instagram.com/mercatorslovenija)



Youtube [www.youtube.com/user/mercatorslo](http://www.youtube.com/user/mercatorslo)

<sup>1</sup> Angl. Legal Entity Identifier

## Korporativno upravljanje družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.

V obdobju 1-6 2018 je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., izvedel eno redno in sedem korespondenčnih sej:

- ▶ Na **21. korespondenčni seji dne 19. 1. 2018** je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., odobril podpis pogodbe za izvedbo dodatne revizije družbe Mercator - S, d. o. o., za leto 2017 s strani Agrokorjevega revizorja PwC. Podlaga za dodatno revizijo Mercator - S, d. o. o., so interna pravila PwC po vključitvi ene od pomembnejših družb znotraj Skupine Mercator v revizijo Skupine Agrokor.
- ▶ Na **22. korespondenčni seji dne 9. 2. 2018** je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., potrdil sklenitev Aneksa k Pogodbi o najemu, s katerim družba Mercator - S, d. o. o., vstopa v pravice in obveznosti gospodarskih družb IDEA, d. o. o., Beograd in Dijamant, a. d., Zrenjanin kot najemnik.
- ▶ Na **23. korespondenčni seji dne 22. 2. 2018** se je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., seznanil s Poročilom o vseh poslih, sklenjenih z večinskim lastnikom, družbo Agrokor, d. d., in z njim povezanimi družbami v obdobju od 1. 11. 2017 do 31. 1. 2018.
- ▶ Na **24. korespondenčni seji dne 29. 3. 2018** se je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., seznanil z letnim poročilom o delu notranje revizije Skupine Mercator v letu 2017.
- ▶ Na **20. redni seji dne 25. 4. 2018** je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.:
  - sprejel letno poročilo Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., za leto 2017 in potrdil poročilo nadzornega sveta o preveritvi letnega poročila za leto 2017;
  - se seznanil s poročilom neodvisnega revizorja o omejenem zagotovitvi glede razmerij s povezanimi družbami v skladu s 545. členom ZGD-1;
  - se seznanil o aktivnostih v okviru vrednotenja nepremičnin Skupine Mercator v letu 2017;
  - se seznanil o postopkih za pridobitev soglasij bank za spremembo kontrole v Agrokorju in o postopkih prodaje premoženja in razdolževanja ter o aktivnostih za poplačilo terjatev, prijavljenih v skladu z Lex Agrokor;
  - se seznanil z bistvenimi ugotovitvami notranje revizije v letu 2017 in ukrepih za odpravo ugotovljenih slabosti;
  - potrdil dnevni red 25. skupščine delničarjev in v izvolitev predlagal pet kandidatov za člane nadzornega sveta;
  - soglašal z dokapitalizacijo družbe Mercator - H, d. o. o., in naknadnim zmanjšanjem osnovnega kapitala navedene družbe.
- ▶ Na **25. korespondenčni seji dne 7. 5. 2018** je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., sprejel sklep, da se za imenovanje revizorja družbe za leto 2018 na skupščini delničarjev predlaga revizijsko hišo Deloitte revizija, d. o. o., Dunajska cesta 165, Ljubljana.
- ▶ Na **26. korespondenčni seji dne 18. 5. 2018** se je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., seznanil z rezultati poslovanja Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-3 2018.
- ▶ Na **27. korespondenčni seji dne 28. 5. 2018** se je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., seznanil s Poročilom o vseh poslih, sklenjenih z večinskim lastnikom, družbo Agrokor, d. d., in z njim povezanimi družbami v obdobju od 1. 2. 2018 do 30. 4. 2018.

## STRATEGIJA POSLOVANJA

### VIZIJA

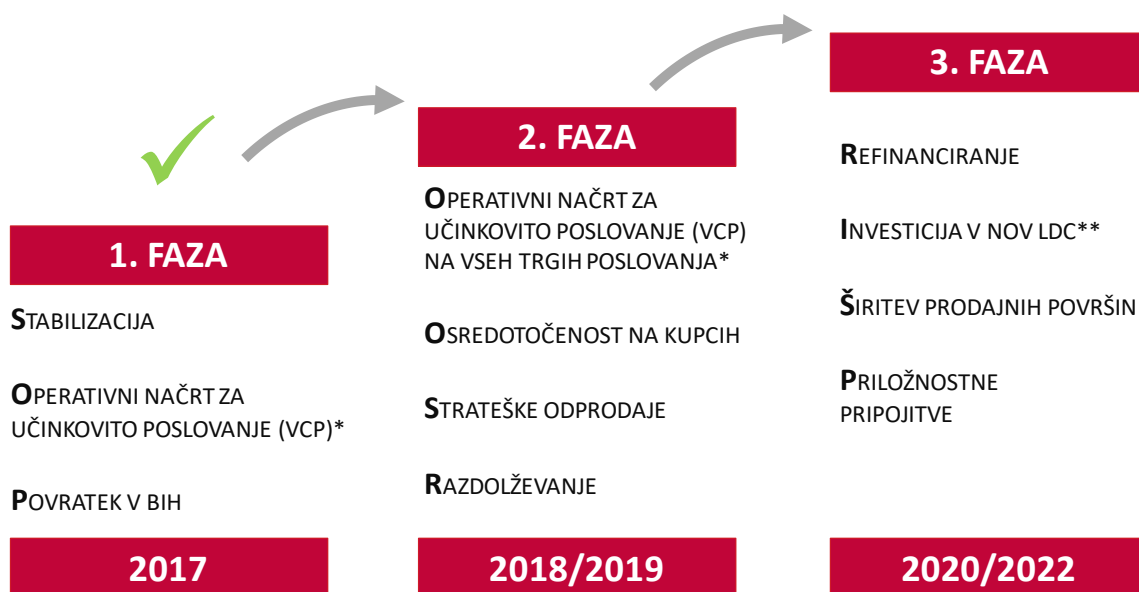
Mercator bo najboljši lokalni trgovec na vseh trgih delovanja.

### POSŁANSTVO

V Mercatorju razvijamo najboljše udobje nakupovanja, vlagamo v vrednost za denar in kakovost za kupce. Prispevamo k razvoju družbenega okolja in ohranjamo dolgoročno povezavo z dobavitelji ter njihovim blagovnim znamkam omogočamo lokalni in regionalni razvoj.

### STRATEGIJA

Skupina Mercator je konec leta 2017 oblikovala novo dolgoročno strategijo in jo dosledno začela izvajati skozi vse ključne procese v Skupini Mercator. Strategija je bila pripravljena za obdobje do leta 2022, izvajali pa jo bomo v 3 fazah.



\*VCP (Operativni načrt za učinkovito poslovanje ali Value Creation Plan)

\*\*LDC (Logistično-distribucijski center)

## Operativni načrt za učinkovito poslovanje

V prvem polletju 2018 je bil operativni načrt za učinkovito poslovanje (Value Creation Plan), ki vključuje aktivnosti za doseg operativnega plana poslovanja, implementiran tudi na tujih trgih. V drugem polletju 2018 bo osredotočenost na izvedbi prioritarnih iniciativ do konca leta.

### Aktivnosti za izvedbo operativnega načrta za učinkovito poslovanje (Value Creation Plan):





## KLJUČNI PODATKI O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-6 2018

Poslovanje Skupine Mercator				
		primerljivo 1-6 2017*	1-6 2018	Sprememba 1-6 2018/ primerljivo 1-6 2017
POSLOVNI IZID	Prihodki iz prodaje (v 000 EUR)	1.048.951	<b>1.057.038</b>	0,8%
	Prihodki iz prodaje trgovine na drobno (v 000 EUR)	738.680	<b>787.297</b>	6,6%
	Poslovni izid iz poslovanja (v 000 EUR)	8.020	<b>16.927</b>	111,1%
	Poslovni izid pred obdavčitvijo (v 000 EUR)	-1.160	<b>5.054</b>	-
	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja (v 000 EUR)	-4.643	<b>1.489</b>	-
	Kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) (v 000 EUR)	44.582	<b>50.452</b>	13,2%
	Normaliziran kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) (v 000 EUR)**	41.970	<b>48.078</b>	14,6%
	Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR) (v 000 EUR)	80.375	<b>84.585</b>	5,2%
BILANCA STANJA	Bilančna vsota (v 000 EUR)	2.085.735	<b>1.992.280</b>	-4,5%
	Kapital (v 000 EUR)	554.214	<b>485.032</b>	-12,5%
	Neto finančni dolg (v 000 EUR)	851.933	<b>771.122</b>	-9,5%
PRODUKTIVNOST IN SPOSOBNOST USTVARJANJA DENARNIH TOKOV	Čista dobičkonosnost prihodkov	-0,4%	<b>0,1%</b>	-
	Čista dobičkonosnost kapitala***	-1,7%	<b>0,6%</b>	-
	Kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) / prihodki iz prodaje	4,3%	<b>4,8%</b>	0,5 o.t.
	Normaliziran kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) / prihodki iz prodaje**	4,0%	<b>4,5%</b>	0,5 o.t.
	Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR) / prihodki iz prodaje	7,7%	<b>8,0%</b>	0,3 o.t.
NALOŽBENE AKTIVNOSTI	Naložbe v osnovna sredstva (v 000 EUR)	25.953	<b>13.713</b>	-47,2%
ZAPOSLjeni	Število zaposlenih na dan 30. 6.	19.887	<b>20.569</b>	3,4%
	Število zaposlenih iz ur	18.553	<b>18.973</b>	2,3%

\* Skupina je spremenila računovodsko politiko glede vodenja konsignacije, rabatov in nadomestil ter prikazovanja obresti (spremembe računovodske politike so podrobneje predstavljene v računovodskem delu poročila).

\*\*Normalizirane vrednosti so prilagojene za odprodajo MC Beograd v Srbiji in ostale enkratne dogodke.

\*\*\* Kazalec je prilagojen na letno raven.

## PREGLED POMEMBNEJŠIH DOGODKOV

### Razvoj maloprodajne mreže

V obdobju 1-6 2018 smo:

- ▶ investirali 13.713 tisoč EUR v osnovna sredstva;
- ▶ dezinvestirali 4.225 tisoč EUR v okviru odprodaje nepremičnin, naprav in opreme;
- ▶ skupno na vseh trgih poslovanja s poslovnimi najemi pridobili 9 novih maloprodajnih enot oziroma 4.651 m<sup>2</sup> novih bruto površin;
- ▶ od Konzuma Sarajevo prevzeli in preuredili še dve nekdanji Mercatorjevi prodajalni, ki ponovno delujeta v okviru Mercatorjeve družbe v Bosni in Hercegovini.

### Spremembe v upravljanju matične družbe

Z dnem 28. 2. 2018 je Ante Ramljak odstopil s funkcije člana nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., z dnem 4. 4. 2018 dr. Teo Vujčić ter z dnem 16. 4. 2018 Damir Kuštrak.

Na 25. redni skupščini delničarjev družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., dne 12. 6. 2018, so bili za štiriletno mandatno obdobje izvoljeni naslednji člani nadzornega sveta, ki zastopajo interese delničarjev: Fabris Peruško, Irena Weber in Sergei Volk. Štiriletno mandatno obdobje se je podaljšalo tudi dosedanjima članoma Mateju Lahovniku in Ivici Mudriniću s pričetkom mandata dne 30. 8. 2018. Devetčlanski nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., tako deluje v naslednji sestavi: Fabris Peruško, Irena Weber, Sergei Volk, dr. Matej Lahovnik, Ivica Mudrinić, Vladimir Bošnjak, Vesna Stojanovič, Jože Lavrenčič in Matjaž Grošelj.

### Dogodki, povezani z dogajanjem v Skupini Agrokor

V skladu s t. i. Lex Agrokor so družbe v Skupini Mercator do vključno dne 9. 6. 2017 prijavile terjatve do družb v Skupini Agrokor v višini 43.788.150 EUR. Vse terjatve so bile v januarju 2018 s strani zagrebškega sodišča tudi priznane.

4. julija je bila izglasovana poravnava upnikov Skupine Agrokor (»Nagodba«). Vse informacije o »Nagodbi« so dostopne na spletni strani <http://nagodba.agrokor.hr>

V marcu 2018 je bilo objavljeno poročilo **izrednega člana uprave** za obdobje 1. 11. 2017 do 31. 1. 2018 in v juniju za obdobje 1. 2. 2018 do 30. 4. 2018, **iz katerega je razvidno, da so vsi sklenjeni posli med družbo Poslovni sistem Mercator, d. d., in družbo Agrokor, d. d., ter z njo povezanimi družbami ustrezali načelom vestnosti, gospodarnosti in verodostojnosti ter da družba pri nobenem poslu ni bila prikrajšana oziroma kakorkoli oškodovana.**

### Nagrade in dosežki



Blagovna znamka Mercator v Sloveniji je prejela naziv **Trusted Brand 2018** v treh kategorijah, in sicer v kategoriji nakupovalni center, v kategoriji prodajalec živil in v kategoriji varovanja okolja.

V maju 2018 je v Mercatorju potekala obnovitvena zunanja presoja sistema ravnanja z okoljem, letos prvič v celoti po zahtevah novega mednarodnega standarda ISO 14001:2015. Mercator je edino trgovsko podjetje na debelo in drobno z izdelki široke potrošnje v Sloveniji, ki ima **certifikat ISO 14001**.



Sekcija za pekarstvo v okviru Zbornice kmetijskih in živilskih podjetij pri Gospodarski zbornici Slovenije (GZS) je najvišje priznanje **podelila sedmim Mercatorjevim pekovskim in slašičarskim izdelkom**, ki se izdelujejo v obratu Slašičarska delavnica Kranjski kolaček družbe Mercator IP, d. o. o. Zlata priznanja so dokaz, da Mercator ponuja vrhunske izdelke, tudi ko gre za slašičarske in pekovske izdelke.

Izdelki **Minute** so že tretje leto zapored na 39. Mednarodnem ocenjevanju mesa in mesnih izdelkov v kategoriji mesni izdelki prejeli zlato, srebrno ali bronasto odličje. Vseh 11 nagrajenih izdelkov izdeluje družba Mercator IP, d. o. o. Na ocenjevanju je sodelovalo 35 proizvajalcev iz Slovenije, Avstrije in Hrvaške, strokovna komisija je ocenila 204 različne izdelke. Uradna razglasitev nagrad bo 27. 8. 2018 na 56. mednarodnem kmetijsko - živilskem sejmu AGRA v Gornji Radgoni.



**Spletna trgovina M Tehnika** je zaupanja vreden spletni trgovec. Izpolnila je kriterije za podelitev oznake **Certified Shop** ter pridobila evropsko oznako zaupanja **EMOTA**. Oznaka Certified Shop pomeni, da je spletna trgovina M Tehnika skladna z nacionalnimi in EU standardi spletnega nakupovanja.

Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., oziroma izvršno področje M Tehnika je prejemnik **posebnega priznanja za spodbujanje zaposlenih** - Zvezda skrivnostnega nakupa za leto 2017. Priznanje je podelila največja specializirana Mystery Shopping agencija v Sloveniji, ki ponuja storitve navideznega nakupovanja in je članica Svetovnega združenja agencij za Mystery Shopping (MSPA).



Med več kot 10.000 prijavljenimi blagovnimi znamkami je bila v letošnji izbor slovenskih super blagovnih znamk uvrščena tudi **blagovna znamka Mercator**. To so blagovne znamke, ki s svojim razlikovanjem, kakovostjo, zaupanjem in čustvenim nabojem izstopajo na slovenskem trgu.

V **Srbiji** so prodajalne **IDEA, Roda** in **Mercator** prejele nagrado Superbrands 2017-2018.

### Dobrodelni tudi v Mercatorju

V okviru akcije **Ne ignoriraj, podpiraj!** delujejo projekti podpore Zvezi prijateljev mladine Ljubljana Moste Polje, Slovenskemu društvu za celiakijo in dobrodelni organizaciji Anina Zvezdica. V sodelovanju s podjetjem Mars je v okviru te akcije v Mercatorjevih prodajalnah do 16. maja potekalo zbiranje hrane za pse in mačke, ki je bila namenjena izbranim slovenskim zavetiščem. Mercator tako podpira tudi prizadevanja zavetišč in društev za dolgoročno izboljšanje življenja živali, hkrati pa pospešuje tudi prodajo izdelkov hrane za živali partnerskega podjetja Mars in lastnih blagovnih znamk Buddy in Kitty.



Mercator je marca podelil 135 tisoč EUR za prihodnost slovenskih smučarskih skokov. **Mladim skakalcem in skakalnim klubom** je podelil donacije v skupni višini 45 tisoč EUR, **preostanek pa ženski in moški skakalni reprezentanci**.



V sodelovanju z Rdečim križem Slovenije je maja že drugič v letošnjem letu potekala humanitarna akcija zbiranja živil in izdelkov za osebno nego za posameznike in družine, ki jim življenje ne prizanaša. Pod sloganom **Sosed sosedu sosed** se je v 38 večjih prodajalnah zbralo več kot 11 tisoč izdelkov pomoči.



IDEA v **Črni gori** je ponosni sponzor tretje sezone humanitarne oddaje »Dnevnic«, v kateri se je zbiralo osnovna živila za 30 socialno ogroženih družin.



IDEA v **Srbiji** je bila v tem letu ponosni sponzor Beogradskega maratona. Aktivnosti se je udeležilo rekordno število udeležencev iz vseh kontinentov. Med njimi so bila tudi znana imena svetovne atletike, veliko število meščanov in tudi več kot 50 zaposlenih iz Skupine Mercator, ki so podpirali maratonsko dogajanje s sloganom »Kdor pride na maraton, ga tudi ustvarja.«

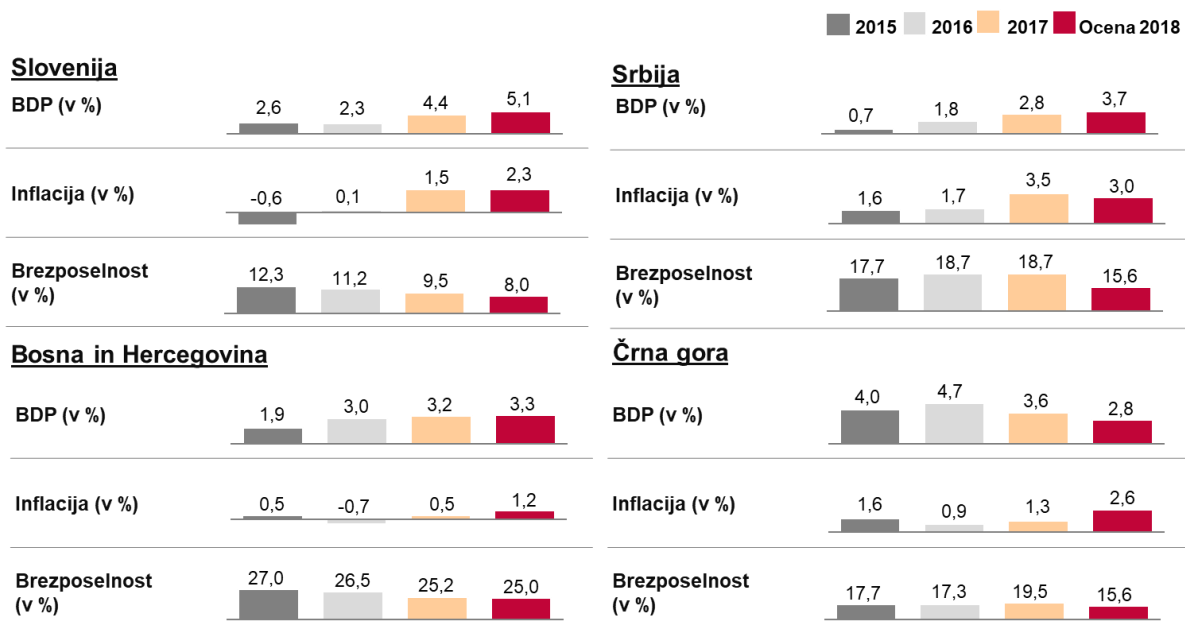
# POSLOVNO POROČILO

## VPLIV GOSPODARSKIH IN KONKURENČNIH RAZMER NA POSLOVANJE SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-6 2018

### Gospodarske razmere v obdobju 1-6 2018<sup>2</sup>

Gospodarska rast v evrskem območju se je v prvem četrtletju upočasnila, zaradi negotovosti v mednarodnem okolju so tudi obeti manj optimistične kot jeseni. Tudi v Sloveniji se je gospodarska rast na začetku leta upočasnila, kar povezujemo predvsem z umiritvijo rasti tujega povpraševanja in neugodnimi vremenskimi vplivi na gradbeništvo. Na trgu dela se razmere še naprej izboljšujejo. Število delovno aktivnih se povečuje in je podobno kot leta 2008. Medletna rast plač je v letošnjem letu višja kot v preteklem letu. V zadnjih dveh mesecih se je inflacija povišala. Rast kreditov domačim nebančnim sektorjem pa ostaja nizka.

#### Ključni makroekonomske kazalniki na trgih Mercatorjevega poslovanja v maloprodajni dejavnosti



#### Slovenija

Po občutni rasti v preteklem letu sta se v zadnjih mesecih realni izvoz in uvoz blaga nekoliko zmanjšala, a medletno še naprej ostajata na visoki ravni. Ob umiritvi rasti v naših glavnih trgovinskih partnericah se je izvoz v prvem četrtletju zmanjšal za 0,4 %. Kljub temu izvoz ostaja medletno višji, k temu pa je največ prispeval izvoz vozil. Od začetka leta se je zmanjšal tudi uvoz, predvsem za vmesno potrošnjo, kar je med drugim povezano tudi s stagnacijo predelovalnih dejavnosti. Prodaja v trgovini je v prvem četrtletju ostala na ravni predhodnega

<sup>2</sup> Gospodarske in konkurenčne razmere so komentirane na podlagi naslednjih virov podatkov: UMAR (Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj), ECB (Evropska centralna banka), FED (Federal Reserve System), EBRD (Evropska banka za obnovo in razvoj), S&P (Standard&Poor's bonitetna agencija), statistični uradi posameznih držav, IMF (Mednarodni denarni sklad), tržno raziskovalno podjetje Nielsen in EC (Evropska komisija).

četrtertletja in bila za 3,9 % višja kot pred letom. Največje medletne rasti so ponovno dosegli v trgovini z motornimi vozili (12,4 %). Ob visoki aktivnosti panog, povezanih s trgovino (predvsem predelovalne dejavnosti in promet), je bil medletno višji tudi prihodek v trgovini na debelo (4,0 %). Medletno nižja pa je bila po rasti iz preteklega leta prodaja živil in motornih goriv v trgovini na drobno, medtem ko se je medletna rast prodaje neživil nadaljevala.

Naraščanje števila delovno aktivnih se je v prvem četrtertletju nadaljevalo. Njihovo število dosega ravni iz leta 2008. Medletno višje je bilo v vseh dejavnostih zasebnega sektorja. Inflacija se je v zadnjih dveh mesecih povišala. Poleg višjih cen energentov, ki so posledica visoke rasti cene nafte na svetovnih trgih in deprecije evra, so k rasti pomembno prispevale tudi cene storitev, ki so se v dvanajstih mesecih povišale najbolj v zadnjih treh letih.

Bonitetna ocena države je A+, z napovedanim stabilnim trendom.



### Srbija

V letu 2018 se nadaljuje gospodarska rast iz leta 2017. Brezposelnost se bo še dodatno znižala. Stopnja inflacije se bo v letu 2018 prav tako dodatno znižala v primerjavi z letom 2017.

Bonitetna ocena države je BB, z napovedanim pozitivnim trendom.



### Bosna in Hercegovina

Gospodarska rast v državi še vedno raste, a se umirja. Brezposelnost ostaja na visoki ravni s trendom upadanja. Inflacija se v letu 2018 vseskozi povišuje.

Bonitetna ocena države je B, z napovedanim stabilnim trendom.



### Črna gora

Napovedana gospodarska rast v Črni gori je nekoliko nižja, kot je bila v letu 2017. Inflacija se bo v letu 2018 dodatno zvišala, brezposelnost pa se bo znižala.

Bonitetna ocena države je B+, z napovedanim negativnim trendom.

## Spremenjeno obnašanje potrošnikov in vpliv tržne situacije na potrošnjo<sup>3</sup>

V **Sloveniji** izboljšanje splošne gospodarske klime in razmer na trgu dela ugodno vpliva na rast zasebne potrošnje in novih investicij, vendar je v delovno intenzivnih panogah, kamor spada tudi trgovina na drobno, opaziti primanjkljaj delovne sile zaradi nižjih povprečnih plač.

Po napovedi se bo rast zasebne potrošnje v letu 2018 okrepila, v nadaljevanju pa bo zaradi umirjanja rasti zaposlenosti nekoliko nižja. Visoko zaupanje potrošnikov in podjetij v gospodarstvo bi lahko ob nadaljevanju ugodnih pogojev financiranja in pozitivnih gibanj v mednarodnem okolju vodilo do še višje rasti investicij in zasebne potrošnje, kar se v zadnjem obdobju odraža zlasti na rasti nakupov trajnih dobrin: osebni avtomobili, nepremičnine, oprema za stanovanja, komunikacijske in računalniške naprave ter storitve, ki so povezane s preživljanjem prostega časa.

Zaupanje potrošnikov se je v Sloveniji v prvem četrtertletju 2018 povečalo, a je še vedno pod evropskim povprečjem. Da je država v recesiji meni 34 % vprašanih. Približno 61 % vprašanih je mnenja, da v naslednjih 12 mesecih država še ne bo prišla iz recesije. Najbolj jih skrbi lastno zdravje, varnost zaposlitve, ravnotežje med delom in privatnim življenjem ter dvig obratovalnih stroškov (elektrika, plin itd.).

<sup>3</sup> Spremenjeno obnašanje potrošnikov in vpliv tržne situacije na potrošnjo je komentirano na podlagi analiz Tržno raziskovalnega podjetja Nielsen in Pomladanske napovedi gospodarskih gibanj 2018 Urada RS za makroekonomske analize in razvoj.

Tudi na trgih **Srbije, Črne gore in Bosne in Hercegovine** se po napovedi o gospodarski rasti pričakuje izboljšanje gospodarskih razmer, zasebna potrošnja bo v porastu.

V **Srbiji** se zaupanje potrošnikov konstantno izboljšuje, vendar ostaja pod evropskim povprečjem. Visok delež vprašanih (75 %) meni, da je država v recesiji. Približno 59 % vprašanih je mnenja, da Srbija, v naslednjih 12 mesecih ne bo prišla iz recesije. Potrošnike najbolj skrbi varnost zaposlitve, zdravje ter ravnotežje med delom in privatnim življenjem.

## PRODAJA IN TRŽENJE

### Prodaja

V Sloveniji izboljšanje splošne gospodarske klime in razmer na trgu dela posledično ugodno vpliva na rast zasebne potrošnje in na nove investicije. Tudi na tujih trgih poslovanja Skupine Mercator se po napovedi o gospodarski rasti pričakuje izboljšanje gospodarskih razmer. Zasebna potrošnja bo v porastu, stopnja registrirane brezposelnosti se bo po napovedih znižala, vendar bo še vedno ostala na visoki ravni.

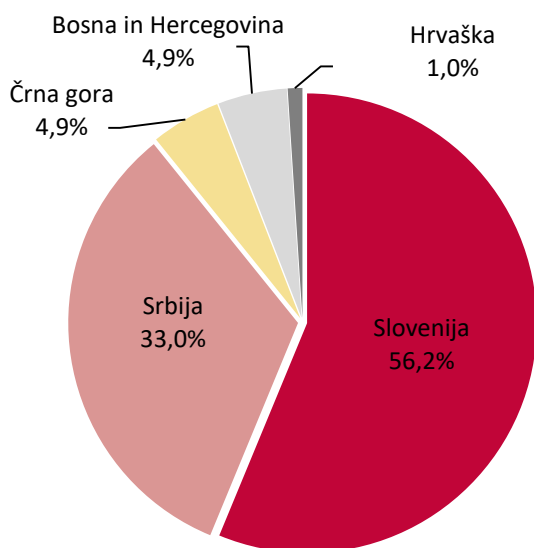
### **Skupina Mercator je v obdobju 1-6 2018 v osnovni dejavnosti trgovine na drobno beležila rast prihodkov za 6,6 % glede na primerljivo obdobje preteklega leta.**

Skupina Mercator je v obdobju 1-6 2018 realizirala 1.057,0 mio EUR prihodkov iz prodaje, kar je 0,8 % več glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Nova strategija, nov koncept trgovin, prenove trgovin in izboljšana konkurenčnost storitev kažejo pozitivne rezultate v osnovni dejavnosti poslovanja Skupine Mercator. V obdobju 1-6 2018 je tako Skupina Mercator v osnovni dejavnosti trgovine na drobno beležila rast prihodkov za 6,6 % glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Pozitivni vpliv na prihodke Skupine Mercator ima tudi ponovna vzpostavitev maloprodajne dejavnosti na trgu Bosne in Hercegovine v letu 2017. Še vedno najpomembnejša trga poslovanja Skupine Mercator ostajata Slovenija, kjer je bila beležena 0,8 % rast prihodkov v dejavnosti trgovine na drobno, in Srbija z 1,1 % rastjo prihodkov v dejavnosti trgovine na drobno glede na primerljivo obdobje preteklega leta.

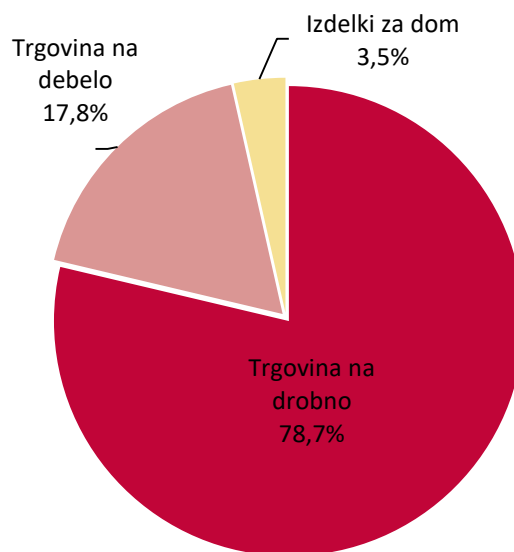
Poslovni izid iz poslovanja se je bistveno izboljšal in je v prvem polletju 2018 znašal 16,9 mio EUR, kar predstavlja izboljšanje za 8,9 mio EUR glede na izid v enakem obdobju preteklega leta. Skupina Mercator je obdobje 1-6 2018 uspešno zaključila z 1,5 mio EUR čistega dobička, kar predstavlja povečanje za 6,1 mio EUR glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

### **Poslovni izid iz poslovanja Skupine Mercator je v prvem polletju 2018 znašal 16,9 mio EUR in se je več kot podvojil glede na primerljiv izid enakega obdobja preteklega leta.**

### Prihodki iz prodaje Skupine Mercator po geografskih odsekih v obdobju 1-6 2018:



### Prodaja po programih Skupine Mercator v obdobju 1-6 2018:



Struktura prihodkov po posameznih programih se ni pomembno spremenila. Še vedno največji delež prihodkov predstavlja trgovina na drobno, in sicer 78,7 % vseh prihodkov. V obdobju 1-6 2018 je bil beležen padec v trgovini na debelo glede na primerljivo obdobje preteklega leta, kar je posledica dogajanja okoli Skupine Agrokor, padca prihodkov v tranzitu in izpada prihodkov v programu agrooprema. Delež prihodkov iz prodaje, realiziran v ostalih specializiranih trgovskih programih, je v obdobju 1-6 2018 znašal 3,5 %.

## Trženje

### 1. VREDNOST ZA DENAR

#### Zagotavljamo cenovno ugodne nakupe

Naša glavna usmeritev je osredotočenost na zadovoljevanje potreb sodobnega potrošnika in zagotavljanje cenovno ugodnih nakupov. Ključne ciljne naloge so zato usmerjene k **izboljšanju percepcije vrednosti za denar** in k **povečanju privlačnosti ponudbe** za zadržanje obstoječih kupcev in pridobivanje novih. Za kupce pripravljamo redne in sezonske akcijske aktivnosti ter različne kratkoročne aktivnosti z ugodno ponudbo. Vse več akcijskih aktivnosti izvajamo za kupce, ki so imetniki Pika kartice.

Trudimo se, da smo vsak dan konkurenčni pri kar se da veliko izdelkih, kar se lahko opazi tudi preko projekta **Znižano**. Izvajali smo tudi projekt **Priporočamo**, s čimer so označeni izdelki, ki imajo najboljše razmerje med ceno in kakovostjo, in tisti z ugodno ceno.







Zagotoviti želimo, da naša košarica izdelkov za kupca predstavlja najboljšo vrednost, tako cenovno kot tudi kakovostno. Zato stalno prilagajamo svoj trženjski splet ter izvajamo akcije ugodnih nakupov in nove načine pridobivanja popustov oziroma prihrankov. V prvem kvartalu 2018 smo za kupce uvedli novo **aktivnost »3 za 2 se plača, ker se tretjega ne plača«**.

**S Piko naši kupci prihranijo več**

**Pika kartica je tudi 1-6 2018 prepoznana kot najboljša kartica zvestobe.**

Poleg povečanega deleža Pikinih popustov na izdelke iz letaka, dvojnih in dodatnih pik, Pika kupona -25 % na izbrani izdelek, izdelkov programov zvestobe za unovčenje pik (npr. pohodništvo Hi-Tec), ki jih lahko koristijo vsi imetniki Pika kartice, namenjamo dodatne popuste in ugodnosti vsem upokojenecem, ki na blagajni pokažejo kartico upokojenca. Prav tako naši imetniki zlate Pika kartice prejemajo posebne ugodnosti – vedno jim je na voljo garancija zadovoljstva in vavčer na Spletni trgovini, posebna VIP telefonska številka, osebni asistent in brezplačno parkiranje v Mercator Šiški in še mnogo drugih prednosti, zanje pa bomo tudi nadaljnje pripravljali številna ekskluzivna presenečenja.



Ker smo imeli že pred novo uredbo Evropske unije o varstvu osebnih podatkov GDPR (ang. General Data Protection Regulation) ustrezno urejene privolitve kupcev, bomo še naprej kupcem, ki so nam zaupali vpogled v svoje nakupne navade, pripravljali posebej prilagojene ponudbe, s katerimi bomo čim bolj zadovoljili njihove želje in potrebe.



### Pika revija



Spomladi smo izdali drugo Pika revijo vsega dobrega, s 45 velikonočnimi recepti, darilo za kupce pa je bila beležnica. V juniju je bila izdana tretja številka Pike z več kot 50 poletnimi in osvežilnimi recepti in intervjuji z znanimi osebnostmi. Za imetnike Pika kartice je revija še ugodnejša, dodana vrednost za kupce pa je kratka romantična zgodba mlade pisateljice.



### Aktivnosti v tujini



#### »SUPER KLUBIČ« v Srbiji

Da bi mamam in očetom olajšali nakup vsega potrebnega za dojenčka, sta Roda in Super Kartica začeli kampanjo »Super klubič« in ustanovili klub in program ponudbe, namenjen družinam z otroki, starimi do 7 let. Klub nudi najboljše izdelke na enem mestu ter odlične popuste.

### IDEA v Srbiji



Kupci so imeli ob nakupu jabolk ali pomaranč z uporabo plačilne kartice MasterCard ali Maestro, možnost sodelovati v nagradni igri »Kartico koristiš, potovanje osvojiš« in se tako potegovali za 5 potovanj v dvoje.

V času Velike noči je potekala kampanja »IDEA za torte«, v kateri so bile kupcem predstavljene najbolj okusne torte in piškoti.

Na podlagi raziskave je IDEA s projektom »Za koga kuhaš« postala 1. trgovec v Srbiji, ki komunikacijsko povezuje meso in zelenjavo kot komplementarni dobrini.



Da bi našim kupcem na enem mestu predstavili vse ugodnosti smo poenostavili komunikacijo in izboljšali cenovno percepcijo preko **kampanje »Splača se«**. Pri tem smo analizirali nakupne navade upokoјencev in jim kot novost ponudili »upokoјensko košarico«, kjer smo predstavili posebne izdelke samo za njih.

Poleg tega pa smo izpeljali tudi **nagradno igro »Vsakemu se še bolj spleča, če ima milijon nagradnih točk«**, kjer našim kupcem vsak dan poklanjamo 50 x 500 pik in na koncu nagradne igre še glavno nagrado, ki znaša 200.000 pik.



## RODA v Srbiji



Roda je v podporo srbski nogometni reprezentanci v asortiman uvrstila originalne drese srbske reprezentance in več kot 100 drugih izdelkov z imenom reprezentance.

Roda in Super Kartica sta začeli s kampanjo **»Super klubci«** in ustanovili klub in program ponudbe, namenjen družinam z otroki.

## V Črni gori nadaljujemo s cenovnimi aktivnostmi za naše kupce

Poleg rednega kataloga, ki izide vsakih 14 dni, smo vsak mesec za naše kupce pripravili tudi poseben katalog s posebnimi ugodnostmi za imetnike Super Kartice. Poleg tega vsakega 20. in 21. v mesecu upokoјencem nudimo 10 % popust, sredi januarja pa smo uvedli »Senior bon«, kjer smo članom Senior kluba, omogočili nakup na štiri obroke. V obdobju 15. 5.-1. 7. smo enako ugodnost ponovno izvedli.

V mesecu aprilu smo izvedli kampanjo **»Fenomenalni april v IDEA«** v 3 sklopih: Velika noč, Pomladansko čiščenje, Rad imam Žar.

V maju smo izdali prvo revijo **»Super Magazine«**, kjer so predstavljeni trendi, ki bodo zaznamovali novo sezono. Revija je prva revija življenjskega sloga na območju Črne gore, ki jo izdaja trgovska veriga, v sklopu revije pa smo organizirali tudi nagradno igro.



V obdobju 15. 6. do 15. 10. izvajamo projekt **»Zlati prijatelji«** v 4 fazah, kjer bodo naši kupci ob nakupu določenih izdelkov prejeli dodatne ugodnosti.



## Projekt »Znižano« v Bosni in Hercegovini

Kupcem želimo zagotoviti najboljšo vrednost, dosegljive in kakovostne izdelke in vedno nove načine izvajanja popustov in prihrankov. Konec marca 2018 smo tako pričeli s projektom »Znižano«, ki kupcem nudi več kot 400 izdelkov po znižani ceni za vsaj mesec dni. Izbrani izdelki so na policah posebej označeni ter oglaševani v letakih.

## 2. SVEŽE KATEGORIJE

### Aktivnosti na svežih kategorijah

V prvem četrtletju leta 2018 smo v Sloveniji v okviru svežih kategorij izvajali aktivnosti na ponudbi **svežega sadja in zelenjave**. Kampanja sadja in zelenjave je bila del krovne kampanje s športniki **NAŠI.NAJBOLJŠI**, kjer smo izpostavljali naša sponzorstva v povezavi s posameznimi kategorijami. V januarju smo izvedli klasično pospeševalno prodajno akcijo sadja in zelenjave, kjer smo za večjo atraktivnost izvedli tudi veliko nagradno igro za banane Derby. V februarju pa smo kot ponosni sponzor slovenskih skakalnih smučarskih reprezentanc, že tretje leto zapored s



posebno kampanjo »V Mercator skočite, skakalce podprite« podprli tudi skakalna društva, ki vzgajajo skakalni podmladek.

Znotraj svežih kategorij smo posebno pozornost namenili tudi **kategoriji kruha**. V februarju smo marketinško izpostavili 40 zlatih, s strani Gospodarske zbornice nagrajenih kruhov. V aprilu pa smo v sodelovanju s Pekarno Grosuplje razvili in oglaševali **nov kruh – domača peka**.

Konec meseca aprila smo v okviru kampanje **Naši. Najboljši.** izvedli tudi kampanjo za **sveže meso**, kjer smo izpostavili sponzorstvo Hokejske zveze Slovenije, znani hokejisti pa so se prelevili v mojstre Mercatorjeve mesnice. Kampanja je trajala šest tednov, vsak teden pa smo izpostavili posamezno vrsto mesa in ribe, ter v letaku izpostavili pozitivne vidike uživanja mesa in mesnih pripravkov.



### 3. DOMAČE



V Sloveniji se bo projekt **Radi imam domače** v letu 2018 vsebinsko izpostavi v okviru 5 tradicionalnih praznovanj: pust, velika noč, 1. maj, martinovo in božič. Vsakemu izmed praznikov smo dodelili ambasadorja iz strani domačih dobaviteljev. Vsem skupna ambasadorja pa sta Jani Jugovič (Tejani, Coolfotr) in komik Gašper Bergant, ki sta na strokovni ekskurziji pri izbranem dobavitelju. Konec januarja sta pekla domače pustne krofe pri Cimermanovih. Velikonočno šunko sta pekla pri Kodili. Prvomajski golaž pa skuhala na 1. odpravi po planinskih kočah.

V poletni sezoni **Radi imamo domače** raziskujemo kulinariko v planinskih kočah Planinskega društva Ljubljana – Matica in izobražujemo sledilce na družabnih omrežjih. Pet mesečna kampanja se imenuje **Z Gašperjem in Janijem v hribe lesti, dobro jesti**.



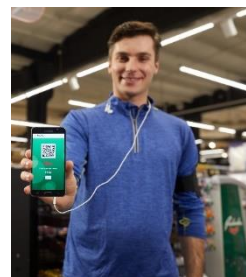
V Srbiji je v okviru formata Roda potekala kampanja »**Okusi mojega kraja**«, kjer smo predstavili posebne izdelke in akcije. Kupci v Rodi tako lahko kupijo vojvodinske klobasice, sremski kozji sir ter ostale domače izdelke.

### 4. NAJBOLJŠA NAKUPNA IZKUŠNJA

#### Digital

#### Digitalizacija Pike - Pametna Pika na pametnem telefonu

V maju 2018 smo implementirali Mercatorjevo **brezplačno mobilno denarnico M Pay**, ki je del mobilne aplikacije MOJ M. Na pametnem telefonu deluje enako kot obstoječa fizična Pika kartica, zato lahko kupci svoje nakupe poravnajo kar s svojim pametnim telefonom. Velja za vse Pika kartice. M Pay deluje po principu QR kode in omogoča tudi brezstično plačilo ali zbiranje pik.



#### 2Cellos v ekskluzivni kampanji za Mercator

V aprilu 2017 je Mercator pomladil komunikacijsko kampanjo, pri čemer je pesem No Roots tedaj komaj znane pevke Alice Merton odigrala odločilno vlogo. V letu 2018 smo prenovljeno kampanjo še nadgradili in k sodelovanju povabili 2Cellos, ki sta pripravila priredbo pesmi No Roots od Alice Merton in sodelovala pri snemanju Mercatorjeve televizijske kampanje 2018. Obiskovalce Mercatorjevega centra Šiška v Ljubljani sta

25. marca presenetila z nastopom, pri snemanju televizijskega oglasa za Mercator pa glavna junakinja izkuša vse razsežnosti dobrega v Mercatorjevi ponudbi: **Dobro vem** (doma pridelani in predelani izdelki), **Dobro jem** (užitek v sveži in kakovostni hrani) in **Dobro sem** (vrhunska postrežba in celostno vzdušje v naših trgovinah).

### Dodatne aktivnosti za izbrane prodajalne

Za izbrane prodajalne v Sloveniji smo testno izvajali dodatne aktivnosti, kot na primer ponudba 1.000 izdelkov z oznako »Znižano« in vikend popusti na kategorije itd.

### Otvoritve, prenovitve in preložitve

V Sloveniji smo ob vsaki prenovi pripravili posebne marketinške aktivnosti. Ob celovitih prenovah smo pripravili letak A4 formata s posebno otvoritveno ponudbo, na dan odprtja se dogovorili za različne promocije in degustacije, ter izvedli gverilski marketing z deljenjem letakov in jabolk v okolici trgovine. Ob delnih prenovah smo pripravili otvoritvene letake A4 in posebne aktivnosti v okolici trgovine. V prvem polletju 2018 smo odprli tudi 4 nove trgovine, ki smo jih prevzeli s strani Kmetijske zadruge Krpan ter odprli 1 novo trgovino v avtokampu Šobec pri Bledu.

IDEA v Srbiji še naprej širi svojo maloprodajno mrežo. Konec februarja smo odprli novo trgovino na več kot 1.000 m<sup>2</sup> ter ob tej priložnosti pripravili številne akcije, presenečenja in ugodnosti. V aprilu pa se je odprla nova enota Roda v Vršču.

### Nova spletna trgovina v Črni gori

Prvega marca 2018 je bila v Črni gori pripravljena nova spletna trgovina, kjer našim kupcem nudimo več kot 8.000 različnih vrst izdelkov.



## 5. ASORTIMAN

### Moje znamke



V Sloveniji tudi v letu 2018 nadaljujemo s projektom **Moje znamke**, ki se bo nadaljeval tudi v prihodnje leto. V začetku meseca marca 2018 smo v projekt vključili nove dobavitelje. Projekt je bil podprt tudi z aktivnostjo Zbirajmo znamke za hladilnik Gorenje. V mesecu juniju se je začela nova aktivnost v okviru projekta Mojih znamk, kjer kupci ob nakupu nad 10 EUR in vsaj enega izdelka Moje znamke prejmejo kupon s kodo in se tako potegujejo za 500 letalskih kart Adrie Airways.



### Projekt Moje znamke tudi v Srbiji

V prvem polletju 2018 so po prodajnih formatih IDEA, Roda in Mercator potekale skupne promocijske aktivnosti, kot so na primer: katalog Vina, kampanja »Mondial Piva«, kjer smo predstavili največji asortiman pijač v Srbiji, kampanja »K plus jajca z oznako brez GMO«, ki promovira jajca domačega porekla brez gensko spremenjenih organizmov in kampanja »Vredno je biti skupaj«, ki prepoznava in krepi najljubše blagovne znamke. Poleg skupnih aktivnosti so po posameznih prodajnih formatih potekale tudi ločene promocijske aktivnosti za potrošnika.



Zgodba Moje znamke se bo v drugem polletju 2018 pričela širiti tudi v Bosno in Hercegovino ter Črno goro.



### Dormeo Dreamcatcher

V letu 2017 smo v Sloveniji pripravili atraktiven lojalnostni program Dormeo Dreamcatcher z vrhunskimi izdelki za spanje, s katerim smo nadaljevali tudi v prvem četrtletju 2018.

### Hi-TEC

V Sloveniji smo v mesecu februarju 2018 pripravili nov lojalnostni program Hi-Tec, kjer smo kupcem omogočili nakup vrhunskih izdelkov za pohodništvo in prosti čas Hi-Tec. Program je trajal do 20. maja.



V Sloveniji smo v mesecu maju 2018 pripravili nov program zvestobe **Chop & Grill**, v katerem smo kupcem omogočili nakup ponev, nožev in mini žara za obdobje piknikov. Program bo trajal do 12. avgusta.

### Trgovska znamka



V letošnjem januarju smo bili s trgovsko znamko **Bio Zone** aktivni v okviru sponzorstva naše olimpijske reprezentance, predstavili pa smo tudi celoten sklop ponudbe izdelkov brez glutena, brez laktoze, vegetarijanske in veganske hrane. V februarju smo pripravili kampanjo, kjer so sodelovali tudi naši športniki in udeleženci olimpijskih iger. Trgovsko znamko Bio Zone skupaj z ambasadorko Alenko Košir komuniciramo preko naših digitalnih kanalov. Znamka Donat Mg pa nas je povabila k sodelovanju v projektu Resetiraj se!, v katerega je vključila tudi naše izdelke. Pripravljali smo osvežitev ponudbe izdelkov **Minute to-go**, kar bo tudi osnova za našo ponudbo ob začetku novega šolskega leta.



V juniju smo začeli s 5-tedensko kampanjo, v kateri promoviramo mlečne izdelke trgovske znamke Mercator. K sodelovanju smo povabili mlade nogometaše in slovensko nogometno legendo Sebastjana Cimirotiča.



### Velika Britanija v Šiški

V Šiški so v sodelovanju z Britansko-slovensko gospodarsko zbornico in Veleposlaništvom Združenega kraljestva v Ljubljani od 19. 4. do 19. 5. potekali **Dnevi Velike Britanije**. V sklopu projekta smo vpeljali nove izdelke v prodajni asortiment, pripravili posebne izpostavitve na prodajnem mestu, promocije, degustacije ter letak. Pripravili smo tudi bogato nagradno igro s potovanjem v London.

### Kampanja v Bosni in Hercegovini »BIO enkrat... BIO vedno«

Kupcem je v sklopu kampanje »BIO enkrat... BIO vedno« na voljo več kot 1.000 izdelkov za zdravo in aktivno življenje lastne blagovne znamke Bio Zone, s čimer je Mercator postal vodilni na področju ozaveščanja naših kupcev o zdravi prehrani. Ambasador kampanje je Tomislav Cvitanušić, maratonec, triatlonec in alpinist.



## PRODAJNI FORMATI, SEGMENTI KUPCEV IN UPRAVLJANJE BLAGOVNIH SKUPIN

### Prodajni formati

Nakupno vedenje potrošnikov se je v zadnjih letih precej spremenilo. Potrošnik je postal bolj zahteven, bolj informiran, bolj ozaveščen. Za svoj denar želi dobiti čim več, manj je zvest enemu trgovcu, kar še povečuje kompleksnost poslovanja. Vse manj svojega prostega časa je pripravljen nameniti za nakupovanje, pričakuje vedno hitrejši premik trgovine v digitalni svet in spletno okolje. Prihodnost trgovine je v več različnih prodajnih kanalih in v vedno boljši povezavi med njimi.



V Mercatorju aktualnim tržnim trendom sledimo z nenehnim razvojem svojih prodajalnih ter hitrim uvajanjem sodobnih tehnoloških rešitev. Vse pomembnejši postaja intenziven razvoj novih konceptov trgovin, ki se odziva **na splošne tržne trende tako, da v ospredje postavlja priročnost, hitrost ter možnost »zdrave in domače« izbire izdelkov.**

V letu 2018 bomo nadaljevali z vlaganji v obnovo obstoječe maloprodajne mreže, planiranih je tudi nekaj novogradenj. Še naprej se bomo osredotočali na potrošnika, saj mu želimo ponuditi najboljše izdelke in storitve, ter sodobno oblikovano prodajno okolje na čim večjem številu lokacij. Prenovljene Mercatorjeve prodajalne kupcem omogočajo prijetnejše nakupovalno okolje, strukture blagovnih skupin in nove storitve, ki jih nudijo, pa so prilagojene najnovejšim trendom.

V obdobju 1-6 2018 je bilo v Sloveniji, Srbiji in Črni gori **9 novo odprtih** enot, **prenovljenih in preloženih** vključno z Bosno in Hercegovino pa skupaj **72** enot, od tega v Sloveniji 48 enot. V Črni gori je začela delovati tudi spletna trgovina, IDEA online.

Med preurejenimi enotami v Sloveniji najbolj izstopa **hipermarket Kamnik**, ki je bil deležen celovite prenove z **novi podobo** ter **številnimi novostmi v ponudbi**:

- ▶ **umestitev ribarnice;**
- ▶ **nova pekarnica** s pripravo pic ter dopolnjeno ponudbo samopostrežnega drobnega pekovskega peciva;
- ▶ **večji in ponudbeno bogatejši oddelek toploteke;**
- ▶ **velik oddelek sadja in zelenjave**, ki v ponudbi združuje tudi sokovnik za samopostrežno pripravo naravnega pomarančnega soka;
- ▶ **razširjen oddelek eko in posebne prehrane;**
- ▶ **svet piva** s pestro izbiro domačih in tujih piv;
- ▶ združen **asortiman izdelkov za otroka** na enem mestu (igračke, otroška kozmetika, otroška hrana in oprema);
- ▶ nova razmerja med blagovnimi skupinami s poudarkom na svežem programu.



Med preurejenimi enotami v Srbiji pa najbolj izstopa enota **IDEA Strumička Beograd**, ki izhaja iz urbane vsebine ponudbe in opreme, in je bila deležna naslednjih novosti v ponudbi:

- ▶ **ribarnica**,
- ▶ pestra ponudba **gurmanskih dobrot**,
- ▶ bogata ponudba **delikatesnih izdelkov v krožnih vitrinah**,
- ▶ **vinogradniški oddelek**.



V letu 2018 se nadaljuje tudi preureditev manjših **market** prodajaln, s katerimi je Mercator tradicionalno najbližje kupcem v lokalnem okolju.

V prvi polovici leta je bilo v Sloveniji preurejenih oziroma preloženih **42 market prodajaln**, med njimi tudi **4 nove enote**, prevzete od Kmetijske zadruge Krpan iz Cerknice, in **1 nova enota** v avtokampu Šobec pri Bledu. Mercator s tem potrjuje pomen prodajaln v manjših krajih, to so namreč največkrat edine prodajalne, osebje pa s kupci lahko vzpostavi tesnejši stik, kot je to mogoče v večjih formatih.

V prvi polovici leta 2018 so potekale tudi **preureditve supermarketov**, ki predstavljajo nadgradnjo sosedskih prodajaln s širšo in predvsem globoko ponudbo izdelkov vsakdanje potrošnje. Kupec v supermarketih opravlja tako dnevne kot tedenske nakupe, saj tamkajšnja ponudba zagotavlja možnost celovitega nakupa izdelkov dnevne in tedenske potrošnje z osredotočenostjo na svežih programih ter dopolnilno ponudbo neživilskega programa.



#### Sestava prodajnih enot na dan 30. 6. 2018

DRŽAVA	SLOVENIJA		SRBIJA		ČRNA GORA	BOSNA IN HERCEGOVINA	SKUPINA MERCATOR		
FORMATI PRODAJALN	Mercator Število enot	Mercator Število enot	Roda Število enot	Idea Število enot	Idea Število enot	Mercator Število enot	Število enot	Bruto površina (v m <sup>2</sup> )	Prodajna površina (v m <sup>2</sup> )
Hipermarketi	22	2	33	1	2	6	66	293.567	195.704
Supermarketi	110	-	3	94	15	23	245	264.646	174.427
Marketi	334	3	-	188	95	50	670	258.584	154.722
Cash & Carry/VELPRO	13	-	-	6	3	-	22	64.038	35.789
Gostinstvo	8	-	-	-	-	-	8	2.070	1.379
<b>Skupaj izdelki za vsakdanje rabo</b>	<b>487</b>	<b>5</b>	<b>36</b>	<b>289</b>	<b>115</b>	<b>79</b>	<b>1.011</b>	<b>882.905</b>	<b>562.021</b>
Tehnični program	44	-	-	-	-	-	44	63.809	38.829
<b>Skupaj ostali formati prodajaln</b>	<b>44</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>44</b>	<b>63.809</b>	<b>38.829</b>
<b>Skupaj enote v upravljanju</b>	<b>531</b>	<b>5</b>	<b>36</b>	<b>289</b>	<b>115</b>	<b>79</b>	<b>1.055</b>	<b>946.714</b>	<b>600.849</b>
Franšizne prodajalne	187	-	-	-	-	-	187	39.219	25.794
<b>SKUPAJ</b>	<b>718</b>	<b>5</b>	<b>36</b>	<b>289</b>	<b>115</b>	<b>79</b>	<b>1.242</b>	<b>985.933</b>	<b>626.643</b>

## Segmenti kupcev

Veliko število kupcev pomeni veliko število različnih želja in potreb, ki jih odkrivamo z analizo podatkov; tako iz tržnih raziskav kot nakupnih podatkov naših imetnikov Pika kartice. Dobro poznavanje kupcev nam omogoča premišljeno snovanje prodajnih in marketinških aktivnosti. Pomembni so vsi trije vidiki:

- ▶ ponudba oziroma asortiman;
- ▶ prodajno mesto, katerega prilagajamo glede na potrebe lokalnih kupcev in
- ▶ kupec, kateremu prilagajamo različne aktivnosti glede na njegove osebne preference in glede na to, kakšno spodbudo potrebuje, da bi ohranili njegovo zvestobo.

## Upravljanje blagovnih skupin in nabava



### Slovenija

V obdobju 1-6 2018 smo nadaljevali z **aktivno podporo domačim dobaviteljem** in s promocijo domače in lokalne ponudbe v Mercatorjevih prodajalnah. Osredotočenost je bila, tako kot doslej, na domačem svežem mesu, domačem sadju in zelenjavi ter mlečnih izdelkih, še večji poudarek smo namenili ponudbi lokalnih pridelovalcev in predelovalcev (poreklo, tradicija, transparentnost). Izobraževali smo zaposlene na oddelkih svežega



mesa za zagotavljanje najvišje kakovosti, priročnosti ponudbe in prijazne storitve. Na oddelkih kruha in pekovskega peciva smo še naprej zagotavljali kakovost storitve tako s svežino izdelkov kot s pestro ponudbo ter z ustrežljivostjo in strokovnostjo zaposlenih. Tudi ponudba sadja in zelenjave je poleg promocije sezonskih izdelkov temeljila na kakovosti sadja in zelenjave ter uvajanju uveljavljenih tržnih trendov. Nadaljevali smo z našo novo platformo **Moje znamke**, kjer smo še nadgradili sodelovanje z dobavitelji.

Ključne aktivnosti upravljanja blagovnih skupin so še naprej usmerjene k doseganju naslednjih ključnih ciljev:

- ▶ zgraditi kakovostno večnivojsko ponudbo izdelkov znanih blagovnih znamk in različnih linij trgovske znamke;
- ▶ kakovostno urejati sezonske aktivnosti in omogočiti raznovrstno ponudbo neživilskega segmenta;
- ▶ zagotoviti konkurenčne cene izdelkov znanih blagovnih znamk in trgovskih znamk ter atraktivno ponudbo v pospeševalno-prodajnih aktivnostih (vrednost za denar, Pika);
- ▶ učinkovito upravljati prodajni prostor na nivoju posameznega izdelka oziroma blagovne skupine ter trgovine kot celote in
- ▶ zagotavljati ustrezne storitve pri prodaji na prodajnem mestu.



### Bosna in Hercegovina

Ključne aktivnosti na področju upravljanja blagovnih skupin bodo v letu 2018 usmerjene v:

- ▶ pogajanja z dobavitelji in sklepanje pogodb;
- ▶ priprava projekta »Radi imamo domače«;
- ▶ izboljšanje marže ob zasledovanju strategije večjih popustov s strani dobaviteljev prek akcijskih aktivnosti;
- ▶ osredotočenost na lastno blagovno znamko;
- ▶ osredotočenost na upravljanju cen s ciljem zmanjšanja različnih cenikov po kantonih.



### Srbija

V okviru aktivnosti upravljanja blagovnih skupin, v središču katerega je zadovoljstvo potrošnika, se je nadaljevalo z naslednjimi aktivnostmi:

- ▶ širitev in krepitev privlačnosti asortimana, da se zadovolji čim večje število različnih potreb potrošnikov;
- ▶ olajšanje orientacije in izboljšanje splošne nakupovalne izkušnje v maloprodajnih enotah, z osredotočenostjo na izboljšanje postavitve, planogramov in zagotavljanju ustreznih storitev;
- ▶ zagotavljanje konkurenčnih rednih cen in privlačnih promocij izdelkov, ki privabljajo potrošnike in izboljšujejo cenovno zaznavo verige;
- ▶ izboljšanje marže ob zasledovanju strategije večjih popustov s strani dobaviteljev prek akcijskih aktivnosti;



- ▶ priprava na prihod novega konkurenta na trg Srbije;
- ▶ prvi del projekta »Vredno je biti skupaj« je uspešno zaključen, saj se je prodaja na tem asortimanu povečala za tretjino. Sledi drugi del projekta.

**Črna gora**

V družbi Mercator - CG, d. o. o., smo v prvi polovici leta 2018 nadaljevali s prakso postavljanja jasnih ciljev, z osredotočenostjo na svežih oddelkih - svežem mesu, sadju in zelenjavi ter pekarni. Prav tako se osredotočamo na izboljšanje storitev z neprestanim usposabljanjem zaposlenih.

V letu 2018 bomo upravljanje s ključnimi blagovnimi skupinami usmerili na:

- ▶ izbiro optimalnega asortimana, ki bo zadovoljeval potrebe vseh naših potrošnikov;
- ▶ konkurenčne cene za najbolj prodajljive proizvode po regijah in inovativnost pri promocijski prodaji;
- ▶ sklepanje pogodb z dobavitelji;
- ▶ optimalno upravljanje s prodajnim prostorom ob dodatni izpostavljenosti ključnih artiklov in projektov.

## ZAPOSLENI

Zaposleni so v središču našega delovanja, saj v največji meri prispevajo k zadovoljstvu kupcev in s tem posledično doseganju poslovnih ciljev Skupine Mercator. Zato smo v okviru kadrovskih aktivnosti osredotočeni na naslednje usmeritve:

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

Mercator z zaposlenimi komunicira na različne načine, in sicer preko srečanj in razvojnih dialogov, zaposlene pa redno obvešča na internih spletnih straneh ter preko internih časopisov.

### Naš ključni cilj so kompetentni, zadovoljni in motivirani zaposleni.

**Ne glede na spremembe poslovnega okolja (notranjega in zunanjega), v Skupini Mercator spoštujemo zakonske norme in prepovedujemo kakršnokoli diskriminacijo. Zagotavljamo, da v družbah Skupine Mercator ne omejujemo svobodnega združevanja in kolektivnega pogajanja ter, da v naših družbah ni otroškega ali prisilnega dela.**

V letu 2018 nadaljujemo s procesi prestrukturiranja in reorganizacije, ki smo jih začeli v letu 2014. Cilj še naprej ostaja vzpostaviti učinkovitejše procese dela. Osredotočenost ostaja na osnovni dejavnosti poslovanja.

V Sloveniji je s 1. 1. 2018 pričel veljati Aneks št. 3 h Kolektivni pogodbi dejavnosti trgovine Slovenije, ki ureja pravice delavcev v trgovinski dejavnosti za delo v t.i. manj ugodnem delovnem času (neenakomerno porazdeljen delovni čas, delo na nedelje in praznike), in sicer na novo določa kvote oziroma omejitve ter tudi plačilo za delo v manj ugodnem času.

S 1. 6. 2018 je bilo izvedeno napredovanje v operativi družbe Poslovni sistem Mercator d. d., in sicer za področja maloprodaja market, veleprodaja, tehnika, gostinstvo in logistika.

### Pregled števila zaposlenih

	Število zaposlenih na dan 30. 6. 2018	Število zaposlenih na dan 31. 12. 2017	Indeks število zaposlenih 30. 6. 2018/ 31. 12. 2017	Število zaposlenih iz ur v obdobju 1-6 2018
Slovenija	9.692	9.762	99,3	8.805
Srbija	8.140	8.301	98,1	7.639
Črna gora	1.459	1.420	102,7	1.305
Hrvaška	36	38	94,7	36
Bosna in Hercegovina	1.242	1.280	97,0	1.188
<b>SKUPAJ</b>	<b>20.569</b>	<b>20.801</b>	<b>98,9</b>	<b>18.973</b>

## Zaposlujemo, skrbimo za razvoj, motiviramo in povezujemo zaposlene

V obravnavanem obdobju smo v Skupini Mercator izobraževanju in usposabljanju namenili 84.525 ur, v katerega je bilo vključenih 17.729 udeležencev.

V okviru ustanove **Humanitarne fundacije Mercator** smo v obdobju 1 - 6 2018 v Sloveniji pomagali 97 sodelavcem iz družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in Mercator IP, d. o. o., ki so potrebovali pomoč. Izplačali smo humanitarno pomoč v skupni višini 56.458 EUR. V Srbiji smo dodelili humanitarno pomoč 54 zaposlenim v skupni višini 17.109 EUR.

V Mercator d. d., je potekalo 4. Maloprodajno srečanje: 400 poslovodij in vodij hipermarketov se je srečalo z upravo. Dobili smo tudi drugo generacijo promotorjev zdravja – skupno jih je že 106.

V Mercator - S, d. o. o., potekajo družbeno odgovorne aktivnosti: zaposlovanje invalidov, krepitev moči mladih romskih družin in zaposlovanje varovank materinskega doma Zvečanska.

V Mercator – CG, d. o. o., je bila v prvem polletju obnovljena trenerska mreža maloprodajnih trenerjev, organizirano je bilo tudi usposabljanje za regionalne direktorje maloprodaje in direktorje trgovin »Od menedžerja do vodje« z namenom prenosa znanj in deljenja izkušenj.

V Mercator – BH, d. o. o., so bile v prvem polletju izvedene obsežne analize in ocene za novo organizacijo in sistematizacijo delovnih mest, ki sledi v začetku zadnjega četrletja.



### Poslovni sistem Mercator, d. d.

V matični družbi poleg že utečenih prodajnih veščin za zaposlene iz maloprodaje market, letos potekajo tudi delavnice **Ustvarjamo odlično nakupno izkušnjo** za zaposlene v veleprodaji. Cilj izobraževanja je zaposlene spodbuditi k bolj odprti in pogosti prodajni komunikaciji s kupci ter posledično povečati promet in zadovoljstvo kupcev. Delavnic se je udeležilo **139 sodelavcev**, ki so na izobraževanju aktivno sodelovali, delili svoje izkušnje, mnenja in predloge za še boljše delo v prodajnih enotah. Predloge za izboljšave smo združili v poročilu za vodstvo veleprodaje.



V maloprodaji market smo v prvi polovici leta izvajali **strokovna izobraževanja** za zaposlene z oddelkov kruha in mesnic. Skupno 82 delavnic na temo **dopeke kruha in pekovskega peciva** se je udeležilo **548 zaposlenih**. UBS inštruktorji so 2-urne delavnice izvajali v delovnem okolju organizacijskih enot. Udeleženci so si lahko izmenjali izkušnje in dopolnili svoje znanje v praksi.

**Šolo za mesarje** smo letos izvedli na Štajerskem. Programa se je v dveh skupinah udeležilo **23 novih in obstoječih mesarjev**. V prvem delu so se seznanili s strategijo dela na oddelkih mesnic, prodajnimi veščinami ter pripravo izdelkov in ureditvijo delovnega okolja. Sledil je ogled mesnice. Za mesarje, ki so to delo začeli opravljati pred kratkim, pa smo predvideli tudi enomesečno mentorstvo pod vodstvom izkušenih sodelavcev v matičnih enotah udeležencev.



Projekt nasledstva v maloprodaji, v okviru katerega trenutno poteka že **5. Maloprodajna akademija**, je primer dobre prakse. Z njim želimo ustvariti bazen notranjih kandidatov, ki jih bomo sistematično in dolgoročno izobraževali ter jih pripravljali za prevzem ključnih delovnih mest v naši maloprodaji. Februarja je z 11-dnevnim usposabljanjem pričelo 60 izbranih kandidatov, ki prihajajo z vseh koncev Slovenije.



V mesecu maju smo pričeli tudi z **Akademijo M Tehnika**, v katero je vključenih **7 sodelavcev** iz M Tehnike. V spomladanskem delu so se pridružili udeležencem Maloprodajne akademije, jeseni pa bodo nadaljevali po programu, ki je vsebinsko prilagojen področju M Tehnike.



Stalna podpora razvojnim projektom so tudi **interni coachi**. V podjetju smo z uvajanjem internega coachinga pričeli v letu 2012, trenutno pa imamo **14 aktivnih internih coachev**. Prihajajo iz različnih področij in delo internega coacha opravljajo poleg svojega rednega dela. V letošnjem letu se je za interni coaching odločilo približno 60 zaposlenih, večina je udeležencev 5. Maloprodajne akademije. Skupina internih coachev skrbi za svoj stalen razvoj s pomočjo rednih mesečnih supervizij in dodatnih usposabljanj. V letošnjem letu so znanja pridobivali na področju novih

tehnik in pristopov v coachingu ter timske coachingu. Aktivno sodelujejo tudi na konferencah in srečanjih, ker je primer uvedbe internega coachinga v našem podjetju primer dobre prakse.

V juniju sta v **Šoli za blagovne manipulante** s šolanjem zaključili dve skupini. Udeleženci so končali s 5-dnevnim programom sredi aprila, poleg delavnic pa so 4 dni namenili treniranju na oddelkih kruha, delikatose, blagajn ter sadja in zelenjave.

Del uspešnega zaključka programa je bila tudi izdelava seminarske naloge ob podpori osebnega mentorja. Udeleženci so obravnavali različne tematike iz prakse. Šolanje je uspešno zaključilo **21 zaposlenih**. V mesecu juliju so od vodij maloprodajnih enot prejeli potrdila o interni usposobljenosti za delo na delovnem mestu prodajalec in novo pogodbo.



**60 sodelavcev** je uspešno zaključilo **Šolo vodenja za logiste**, ki je trajala 52 andragoških ur. Na šolanju so pridobili znanje, ki jim bo v pomoč pri komunikaciji, organizaciji dela, obvladovanju stresa, na skupinskih coachingih pa so odprli teme, ki so aktualne in si zadali tudi kar nekaj izzivov za izboljšave.

Na **4. Maloprodajnem srečanju** se je v mesecu maju v ljubljanskem Koloseju vodstveni kader v operativi (približno 400 poslovodij in vodij hipermarketov) srečal z upravo. Na srečanju je bilo predstavljeno dosedanje poslovanje družbe ter izzivi za naprej.



V mesecu maju so vodje opravili **5. razvojni dialog** s ključnimi kadri v režiji. Z razpravo o zavzetosti smo ugotavljali, katere potrebe ključnih kadrov, ki so pogoj za zavzetost, vodje zadovoljujejo in kje so še priložnosti za njihov razvoj. V pomoč nam je bil model komunikacijskih veščin. Rezultate dialogov bomo uporabili tudi

za pripravo predloga za sistemske ukrepe.

Večina hipermarketov in supermarketov je dobila svojega **promotorja zdravja**. Zaključno slovesnost 2. generacije **Šole za promotorje zdravja** je otvorila zdravnica Sanela Banovič, dr.med., s predavanjem o pomenu duševnega zdravja. Udeleženci so prejeli potrdila o pridobljenem internem nazivu promotor zdravja. V družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., imamo zdaj skupno **106 promotorjev zdravja**.



S 1. 6. 2018 je bilo izvedeno **napredovanje v operativi** družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in sicer za področja maloprodaja market, veleprodaja, tehnika, gostinstvo in logistika.

Zaradi uvedbe nove uredbe Evropske unije o varstvu osebnih podatkov GDPR smo pričeli z aktivnostmi obvladovanja osebnih podatkov zaposlenih po tej novi uredbi.



### Mercator IP, d. o. o.

S 1. 1. 2018 je začel delovati nov proizvodni obrat Sendviči in solate Slovenske Konjice, v okviru katerega se proizvajajo sendviči in solate s podaljšanim rokom uporabe ter sadne solate. Izdelki, izdelani pod **blagovno znamko Minute**, se prodajajo na Mercatorjevih maloprodajnih mestih. Konec aprila 2018 smo začeli dostavljati 6 novih izdelkov na izbrane bencinske servise OMV, ki smo jih razvili posebej za OMV pod znamko VIVA.

Na 18. ocenjevanju Sekcije za pekarstvo, ki ocenjuje kakovost kruha, pekovskega ter finega pekovskega peciva in deluje v okviru Gospodarske zbornice Slovenije (GZS), je družba Mercator IP, d. o. o., v februarju 2018 prejela sedem zlatih medalj za izdelke Slaščičarske delavnice Kranjski kolaček. Najvišje, zlate ocene, so prejeli Mercatorjevi keksi Domači prijatelj, Kokos kocke, Krostata s sadjem, Krostata čoko lešnik, Pirin zavitek s slivami, Pirin zavitek z marelicami in Torta malina.



Zadnji majski dan je v Portorožu potekal jubilejni **15. Slovenski simpozij mlinarjev in pekarjev**. Rdečo nit strokovnega srečanja so predstavljale sestavine za pekovske izdelke. Sodelavke iz službe Varna hrana in Interna kontrola so pripravile zanimivo predavanje z naslovom »Akrilamid in transmaščobe v pekarskih izdelkih - čas se izteka«. S tem so dobavitelje družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., ponovno seznanile z novo aktualno zakonodajo na področju tveganj živil.

V mesecu maju smo se zbrali na **1. letošnjem srečanju vodij in ključnih sodelavcev** v Mercator IP, d. o. o. V prvem delu srečanja smo pregledali dosežene poslovne rezultate ter si postavili smernice za prihodnje mesece. V drugem delu srečanja pa smo skupaj prisluhnili zanimivemu predavanju na temo »Dobri odnosi v timu«.

Družba Mercator IP, d. o. o., ob zaključku prvega polletja 2018 zaposluje 428 delavcev, od tega 222 zaposlenih s kategorijo invalidnosti.



### Mercator - S, d. o. o.

Program »Generacija 2018« je program usposabljanja študentov, ki traja šest mesecev na enem od področij: upravljanje z blagovnimi skupinami, informacijska tehnologija, logistika, veleprodaja, kadrovanje, marketing, pravne zadeve ali finance. Vključenih je **20 študentov**, ki jim ob podpori mentorja želimo ponuditi znanje in izkušnje ter nenazadnje priložnost, da po zaključku programa postanejo del našega podjetja.



**Projekt zaposlovanja mladih** se je poleg Kmetijske šole PK Beograd pridružila tudi Šola za kemijsko tehnologijo Subotica, Srednja šola Grocka, Ekonomska šola Čačak ter Šola za prehrano in gostinstvo Čačak. Število učencev, ki so preko dualnega sistema dobili zaposlitev, se je iz lanskih 9 povečalo na 16. Že drugo leto zapored v sodelovanju s Kmetijsko šolo PK Beograd, Ministrstvom za šolstvo, znanost in tehnološki razvoj ter srbsko gospodarsko družbo organiziramo prireditve »**Zadnji šolski dan, prvi dan v Mercatorju**«, kjer smo podelili diplome

diplomantom, ki so se po šolanju zaposlili v podjetju. Cilj prireditve je promocija dualnega sistema izobraževanja in poklicne prakse.

S pomočjo Nacionalne agencije za zaposlovanje organiziramo **karijerne sejme** za delovna mesta v maloprodaji, veleprodaji in drugih težje zaposljivih kategorij. Z uporabo novih in digitalizacijo obstoječih platform smo izboljšali postopek zaposlovanja. Ustvarili smo napredne profile delodajalca na socialnih omrežjih LinkedIn, Instagram in Facebook ter na HR oglaševalski kampanji Infostud.

V podjetju izvajamo tudi **družbeno odgovorne dejavnosti**, in sicer zaposlovanje invalidov, krepitev moči mladih romskih družin in zaposlovanje varovank materinskega doma Zvečanska. V sklopu projekta »**Zaposlovanja invalidov**« smo ustvarili delovno mesto prodajalec pomočnik, delovno okolje pa prilagodili glede na posebne potrebe posameznikov z invalidnostjo. Še naprej razvijamo sodelovanje tudi s podjetji, ki zaposlujejo samo invalidne osebe. »**Krepitev moči mladih romskih družin**« je naslednji družbeno odgovoren projekt, ki usposablja mlade romske družine za delo v maloprodaji. V letu 2018 smo začeli sodelovati tudi z **Materinskim domom Zvečanska**, in sicer z zaposlovanjem varovank doma.



### Mercator - CG, d. o. o.

V začetku leta smo ustanovili postopek »**on-boardinga in orientacije**« za vse novo zaposlene na področju maloprodaje, ki omogoča strukturiran nadzor nad novo zaposlenimi v prvih treh mesecih dela v našem podjetju. Služba za razvoj potenciala in njihovi vodje spremljajo novo zaposlenega od začetka zaposlitve do preteka tretjega meseca dela. Kreirana je bila lista določenih sistemov in meril, s katero se ocenjuje napredek novo zaposlenega.

Obnovljena je bila **trenerska mreža** maloprodajnih trenerjev. Izbrali smo 13 poslovnih enot v 11 mestih po vsej Črni gori, kjer se usposablja zaposlene. V okviru te obnove so bila obnovljena tudi vsa delovna navodila za trenerje, ves izobraževalni material za različna delovna področja (mesnica, delikatesa, sadje in zelenjava, pekarna, blagajniško delo, izdaja blaga). Trenutno se osredotočamo na usposabljanje novih delavcev. Cilj trenerske mreže je hiter in učinkovit način izobraževanja, s katerim želimo zagotoviti delovanje po enotnih standardih in vrednotah.

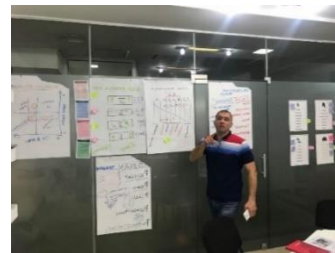


Področje človeških virov je organiziralo usposabljanje za direktorje trgovin in regionalne direktorje maloprodaje »Od menedžerja do vodje«. Udeleženci so imeli priložnost deliti svoje izkušnje in izzive s katerimi se srečujejo, obenem pa tudi najti načine reševanja sedanjih odprtih izzivov.



#### **Mercator - BH, d. o. o.**

V obdobju 1-6 2018 smo uvajali obsežne upravne, analitične in pravne ocene za pripravo **nove organizacije in sistematizacije delovnih mest**, ki je predvidena za 1. oktober 2018. Spremenil se bo obračun plač. Cilj je povečanje produktivnosti, motiviranje zaposlenih in optimalna organizacija.



V mesecu aprilu in maju smo imeli **izobraževanje 24 internih trenerjev** z namenom izboljšati stopnjo usposabljanja delavcev v maloprodaji. Skupno 3.386 operativnih zaposlenih je imelo 7.412 andragoških ur izobraževanja. Obravnavali so teme kot so razvoj prodajnih veščin, predpisi HACCP, varnostno usposabljanje in zavarovanje.



Med pomembnejše dejavnosti sodi doseganje načrtovanega prometa in izboljšanje produktivnosti v programu market. Sprejeli smo odločitev, da se v mesecu aprilu, maju in juniju uvede poskusno skupinsko nagrajevanje v maloprodaji. V primeru, da se izkaže način nagrajevanja kot učinkovito in koristno orodje za doseganje odličnih prodajnih rezultatov, se bo nadaljevalo v naslednjih četrletjih.



#### **Mercator - H, d. o. o.**

S 1.1.2018 se uporablja nova bruto minimalna plača.

Trije zaposleni so se na temo nove uredbe Evropske unije o varstvu osebnih podatkov GDPR udeležili različnih izobraževanj in usposabljanj. Spremenili smo pravilnik o zasebnosti in ob tem imenovali odgovorno osebo za varstvo osebnih podatkov.

## NEPREMIČNINSKA DEJAVNOST IN RAZVOJ PRODAJNE MREŽE

V obdobju 1-6 2018 je Skupina Mercator skladno s planom investicij prioritarno izvajala prenove maloprodajnih enot in ureditve novih prodajal, pridobljenih s poslovnim najemom. Tako smo v obravnavanem obdobju skupno odprli **9 novih prodajal market programa**.

Februarja in marca 2018 smo od Konzuma Sarajevo prevzeli še dve nekdanji Mercatorjevi prodajalni, ki ponovno delujeta v okviru Mercatorjeve družbe v Bosni in Hercegovini.

Iskali in ocenjevali smo tudi nove potencialne lokacije za širitev Mercatorjeve maloprodajne mreže. Aktivnosti so potekale na področju prodaje poslovno nepotrebne premoženja kot tudi iskanju investitorjev, ki bi za potrebe Mercatorja zgradili oziroma pridobili trgovske površine in jih nato ponudili Mercatorju v najem. Objavili smo tudi mednarodni razpis za prodajo nepotrebne nepremičnin in izbranih nakupovalnih centrov (projekt monetizacija). Prejeli smo več nezavezujočih ponudb, na podlagi izvedenega skrbnega pregleda pa tudi zavezujoče.

### Ključni cilji Mercatorja na nepremičninskem področju so:



### Pregled investicij in dezinvesticij

V obdobju 1-6 2018 je Skupina Mercator realizirala za 13,7 mio EUR naložb v osnovna sredstva. V Sloveniji je bilo za investicije porabljenih 50,9 %, na tujih trgih pa 49,1 % celotnih sredstev za investicije.

	Naložbe v osnovna sredstva v obdobju 1-6 2018 (v 000 EUR)	Struktura (v %)
Slovenija	6.980	50,9%
Srbija	3.749	27,3%
Hrvaška	1.301	9,5%
Črna gora	1.251	9,1%
Bosna in Hercegovina	432	3,2%
<b>Skupaj</b>	<b>13.713</b>	<b>100,0%</b>

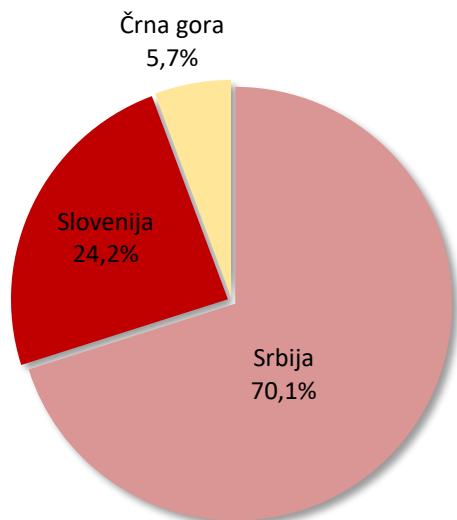
Vlaganja v prenove obstoječih prodajnih enot predstavljajo 62,4 % celotnih investicij, širitev novih maloprodajnih enot 16,1 %, vlaganja v informacijsko tehnologijo 13,1 %, vlaganja v distribucijske centre 3,2 %, preostalih 5,2 % pa smo investirali v netrgovsko dejavnost.

V obdobju 1-6 2018 je Skupina Mercator pridobila 4.651 m<sup>2</sup> novih bruto površin. Vse nove bruto površine so bile pridobljene s poslovnim najemom.

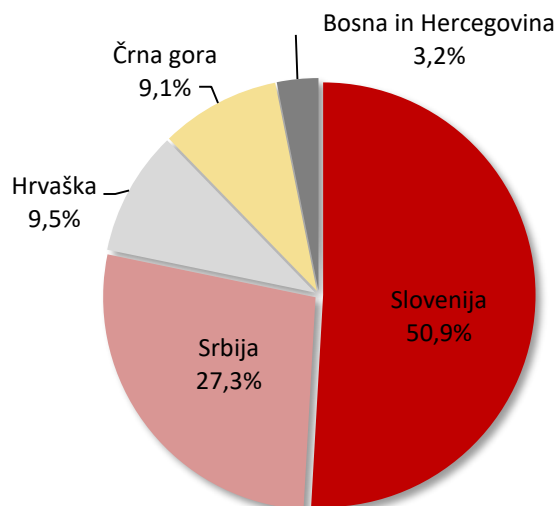


Skupina Mercator je v obdobju 1-6 2018 odtujila za 4,2 mio EUR osnovnih sredstev, od tega 3,6 mio EUR nepremičnin in 0,6 mio EUR naprav in opreme.

#### Delež novih odprtih uporabnih površin po trgih:



#### Delež vlaganj po trgih:



#### Pregled vseh bruto uporabnih površin na dan 30. 6. 2018:

	Bruto uporabna površina v m <sup>2</sup>		
	Uporabljene za lastno dejavnost	Oddane v najem	SKUPAJ
Trgovske površine v lasti	531.316	393.770	925.086
Trgovske površine v najemu	415.398	153.193	568.591
<b>Skupaj trgovske površine</b>	<b>946.714</b>	<b>546.963</b>	<b>1.493.677</b>
Skladiščne površine v lasti	138.538	18.118	156.656
Skladiščne površine v najemu	66.385	40.009	106.394
<b>Skupaj skladiščne površine</b>	<b>204.923</b>	<b>58.127</b>	<b>263.050</b>
Poslovne površine v lasti	18.176	2.831	21.007
Poslovne površine v najemu	7.991	346	8.337
<b>Skupaj poslovne površine</b>	<b>26.167</b>	<b>3.177</b>	<b>29.344</b>
<b>UPORABNE POVRŠINE V UPRAVLJANJU</b>	<b>1.177.804</b>	<b>608.267</b>	<b>1.786.071</b>
- od tega v lasti	688.030	414.719	1.102.749
- od tega v najemu	489.774	193.548	683.322

**Pregled otvoritev maloprodajnih enot po trgih v obdobju 1-6 2018****SLOVENIJA****Nove površine:** 1.125 m<sup>2</sup>Število novih enot: 5Otvoritve: Market Begunje pri Cerknici; Market Unec; Market Godovič; Market Iga vas; Market Šobec**Prenove/preložitve:**Število enot: 48**SRBIJA****Nove površine:** 3.263 m<sup>2</sup>Število novih enot: 2Otvoritve: Market Strumička, Beograd; Supermarket Roda, Vršac**Prenove/preložitve:**Število enot: 1**ČRNA GORA****Nove površine:** 263 m<sup>2</sup>Število novih enot: 2Otvoritve: Market Štoj, Market Sutomore 3**Prenove/preložitve:**Število enot: 13**BOSNA IN HERCEGOVINA****Prenove/preložitve:**Število enot: 10

## UPRAVLJANJE S TVEGANJI

V Skupini Mercator se zavedamo pomembnosti identificiranja potencialnih novih tveganj in priložnosti ter izvajanja ukrepov za zmanjšanje tveganj oz. izkoriščanja priložnosti, pri čemer tveganja oz. priložnosti upravljamo preko projekta Value Creation Plan. V obdobju 1-6 2018 smo, skladno s prenovljenim Poslovnikom upravljanja s tveganji in priložnostmi v Skupini Mercator, ki določa zahteve, aktivnosti in odgovornosti upravljanja s tveganji in priložnostmi v družbah Skupine Mercator, upravljali s tveganji in priložnostmi družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in Skupine Mercator. Ažurno smo vodili Register tveganj in priložnosti Skupine Mercator. Na podlagi analize tveganj in priložnosti za leto 2018 smo lansirali 160 ukrepov za znižanje tveganosti oz. izkoriščanje priložnosti.

### Ključna področja tveganj in priložnosti Skupine Mercator

STRATEŠKA tveganja in priložnosti	<p><b>Strateško področje</b> predstavlja tveganja in priložnosti, ki se nanašajo na postavljanje in izvajanje strategije družbe, stabilnost lastništva, ugled družbe. So tveganja in priložnosti, ki se navezujejo na vprašanje, kakšni bodo naši kupci, naši nabavni viri in storitve in prodajni kanali v srednjeročni prihodnosti.</p>
FINANČNA tveganja in priložnosti	<p><b>Finančno področje</b> predstavlja tveganja in priložnosti, ki se nanašajo na upravljanje s financami. Vsebujejo kreditna, obrestna, valutna, likvidnostna, inflacijska, cenovna in podobna tveganja.</p>
OPERATIVNA tveganja in priložnosti	<p><b>Operativno področje</b> predstavlja tveganja in priložnosti, ki lahko vplivajo na operativno delovanje upravljanja blagovnih skupin in nabave, proizvodnje, logistike, maloprodaje in veleprodaje.</p>
PODPORNA tveganja in priložnosti	<p><b>Podporna področja</b> predstavlja tveganja in priložnosti, ki se nanašajo na zaposlene, pravne zadeve, upravljanje z nepremičninami in opremo, informacijsko podporo ter na upravljanje s škodnimi dogodki.</p>
Tveganja in priložnosti SKLADNOSTI	<p><b>Področje skladnosti</b> predstavlja tveganja in priložnosti, ki se nanašajo na izpolnjevanje zahtev računovodske zakonodaje in standardov, davčnih zahtev, zdravja in varnosti pri delu, zahtev zdravstvene ustreznosti in varnosti živil v proizvodnji in prometu ter tveganja povezana s prepoznanimi okoljskimi vidiki.</p>

Na podlagi opravljene analize tveganj in priložnosti za leto 2018 ocenjujemo, da bo Skupina Mercator v letu 2018 najbolj izpostavljena finančnim, korporativnim in podpornim tveganjem. Pri vseh skupinah tveganj in priložnosti ocenjujemo, da je izmed vseh družb v Skupini Mercator tveganjem najbolj izpostavljena družba Poslovni sistem Mercator, d. d., kot obvladujoča in največja družba skupine.

V nadaljevanju so predstavljena pomembnejša tveganja in priložnosti znotraj posameznih področij z realizacijo aktivnosti v obdobju 1-6 2018.

Pomembnost posameznega tveganja za Skupino Mercator je opredeljena z enim od naslednjih simbolov:



Nizko tveganje






Zmerno tveganje



Visoko tveganje

## STRATEŠKO PODROČJE

Opis tveganja	Izvedene aktivnosti v obdobju 1-6 2018
<b>KORPORATIVNO TVEGANJE: Opredelitev pravilne strategije in realizacija strategije</b>	
 <p>Pravilna opredelitev in učinkovita realizacija strategije je osnova za uspešno poslovanje celotne Skupine Mercator.</p>	<p>Skupina Mercator v letu 2018 sledi novo oblikovani dolgoročni strategiji iz konca leta 2017 in operativnemu načrtu za učinkovito poslovanje (Value Creation Plan). V obdobju 1-6 2018 se je začelo implementirati operativni načrt za učinkovito poslovanje tudi na tuje trge poslovanja Skupine Mercator.</p>
<b>KORPORATIVNO TVEGANJE: Tveganje izhajajoče iz delovanja Skupine Agrokor</b>	
 <p>V začetku leta 2017 se je pokazala negotovost glede prihodnjega poslovanja družbe Agrokor, d. d., in njenih hčerinskih družb, z izjemo Skupine Mercator, zaradi večkratnega znižanja bonitetne ocene družbi Agrokor, d. d., spremembe v vodstvu in začetka postopkov finančnega prestrukturiranja.</p>	<p>V Skupini Mercator ažurno spremljamo stanja odprtih terjatev do družb v Skupini Agrokor, ažurno spremljamo situacijo glede večinskega lastnika, skladno z Zakonom o pogojih imenovanja izrednega člana uprave v družbah systemskega pomena za Republiko Slovenijo (ZIČUDSP) izredni član uprave Gregor Planteu skrbi za pripravo Poročila o vseh poslih, sklenjenih z večinskim lastnikom družbo Agrokor, d. d.</p>
<b>KORPORATIVNO TVEGANJE: Usklajenost korporativnega upravljanja z zakonodajo</b>	
 <p>V zadnjih nekaj letih je bila struktura korporativnega upravljanja družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., centralizirana in ne v celoti usklajena z zakonodajami v državah poslovanja Skupine Mercator, Kodeksom upravljanja javnih delniških družb in dobrimi poslovnimi praksami.</p>	<p>Obvladujoča družba redno izvaja korporativno upravljanje v odvisnih družbah in sicer na naslednje načine:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ s sodelovanjem na skupščinah delničarjev in članstvom v nadzornih svetih odvisnih družb;</li> <li>▶ s standardizacijo in poenotenjem pravil in postopkov na posameznih področjih;</li> <li>▶ preko sistema za izdajo dovoljenj, ki določa odgovornosti za sklepanje posameznih transakcij;</li> <li>▶ preko sistema rednih delovnih obiskov, video/tele konferenc uprave družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., skupaj s pristojnimi sodelavci pri vodstvih odvisnih družb z namenom preverjanja doseganja rezultatov poslovanja iz osnovne dejavnosti in optimiziranja nabavnih poti znotraj celotne Skupine Mercator.</li> </ul>

**TVEGANJA KONKURENČNOSTI IN ZADOVOLJSTVA KUPCEV: Tveganje padca tržnega deleža in cenovne nekonkurenčnosti**


Današnjega kupca oblikujejo hitro spreminjajoče se demografske razmere, hiter življenjski slog in razvoj tehnologij.

Osredotočamo se na potrebe in želje kupcev in postavljamo kupca v središče odločitev.

Aktivnosti za zmanjšanje tveganj:

- ▶ mesečno spremljanje gibanja tržnega deleža in sprememb neto kvadrature prodajne površine družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in konkurence;
- ▶ odprtje novih trgovin in prenova obstoječih v skladu s planom 2018, nadaljevanje z iskanjem novih potencialnih lokacij;
- ▶ izvajanje nove cenovne strategije, ki na podlagi deleža prometa in cenovne elastičnosti vsaki kategoriji določa njej primerno politiko upravljanja tako rednih kot akcijskih cen;
- ▶ kontinuirano izvajanje popisov konkurence, ki se v cenovnem modelu uporabljajo s ciljem prilagajanja in spremljanja konkurenčnosti.

**FINANČNO PODROČJE**
**Opis tveganja**
**Izvedene aktivnosti v obdobju 1-6 2018**
**FINANČNO TVEGANJE: Kreditno tveganje**


Kreditno tveganje je tveganje, da bo družba utrpela finančno izgubo, če stranka ali pogodbenica, vključena v pogodbo, odloži plačilo in kasneje svojih obveznosti ne plača v celoti ali jih sploh ne poravnava.

Ključna kreditna tveganja izhajajo iz veleprodajne dejavnosti ter prodaje blaga imetnikom Pika kartice, pri čemer smo tveganja iz naslova Pika kartice prenesli na zunanjo finančno institucijo.

V prvem polletju 2018 smo minimizirali tveganje z:

- ▶ rednim spremljanjem izpostavljenosti do posameznega eksternega kupca in spremljanjem kreditnih limitov;
- ▶ pripravljanjem tedenskih poročil o terjatvah in izvajanjem mesečnih sestankov skupine za terjatve;
- ▶ izvajanjem sistema blokad prodaje kritičnim kupcem z vidika zapadlih terjatev, stečajev, izbrisov, likvidacij in tožb;
- ▶ pridobivanjem novih zavarovanj (bančne garancije, hipoteke, izvršnice);
- ▶ usklajenim odločanjem o višinah limitov kupcev s ciljem maksimizacije prodaje ob minimiziranju kreditnega tveganja.

**FINANČNO TVEGANJE: Likvidnostno tveganje**


Likvidnostno tveganje je tveganje, da bo Skupina Mercator pri poslovanju naletela na težave pri poravnavi tekočih obveznosti.

V Skupini Mercator dnevno spremljamo realizacijo denarnega toka in centralizirano usklajujemo na različnih ravneh odločanja, da posamezna družba vedno razpolaga z ustrežno višino denarnih sredstev za poplačilo obveznosti.

V prvem polletju 2018 smo minimizirali tveganje z:

- ▶ optimiziranjem upravljanja obratnega kapitala predvsem na področju izboljšanja upravljanja z zalogami trgovskega blaga ter hitrejši izterjavi zapadlih neplačanih terjatev;
- ▶ nadzorom in postopki odobravanja investicij, pri čemer so imele prednost investicije z ustrežno stopnjo rentabilnosti, ki bodo v krajšem času izboljšale prosti denarni tok.

**FINANČNO TVEGANJE: Tveganje vzdržne finančne strukture**

Vzdržna finančna struktura in zaupanje posojilodajalcev in ostalih deležnikov je predpogoj za nadaljnje uspešno poslovanje Skupine Mercator.

Neto finančni dolg Skupine Mercator je na dan 30. 6. 2018 znašal 771,1 mio EUR, kar predstavlja 6,9 % manj kot konec leta 2017. Skladno z zavezami mora Skupina Mercator upoštevati določbe do bank upnic.

V letu 2018 smo nadaljevali s komunikacijo s ključnimi deležniki in jih informirali o poslovanju družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., ter nadaljevali z izvedbo projekta monetizacije nepremičnin.

**OPERATIVNO PODROČJE****Opis tveganja****Izvedene aktivnosti v obdobju 1-6 2018****VELEPRODAJNO TVEGANJE: Tveganje izgube franšiznih partnerjev in eksternih kupcev**

Veleprodaja predstavlja eno od pomembnejših dejavnosti poslovanja Skupine Mercator.

Tveganje izgube franšiznih partnerjev in eksternih kupcev ocenjujemo kot ključno, zaradi potencialno kritičnih terjatev kupcev in vstopa novih franšizodajalcev.

V 1-6 2018 so bile realizirane naslednje aktivnosti:

- ▶ pripravljene so bile revidirane prodajno - plačilni pogoji po segmentih kupcev;
- ▶ pridobljeni so bili novi kupci na segmentu franšiz, trgovcev, javnih naročil in HoReCa;
- ▶ prenovljenih je bilo 6 franšiznih prodajaln.

**PODPORNO PODROČJE****Opis tveganja****Izvedene aktivnosti v obdobju 1-6 2018****INFORMACIJSKO TVEGANJE: Nedelovanje informacijskih sistemov in varstvo osebnih podatkov**

Tveganje nedelovanja informacijskih sistemov lahko povzroči izgubo informacij, nezmožnost učinkovitega delovanja, kazni s strani zakonodajnih organov in lahko vpliva na ugled podjetja.

Nova uredba Evropske unije o varstvu osebnih podatkov GDPR, ki ureja področje upravljanja osebnih podatkov v organizaciji, bo vplivala na povečanje IT tveganja zaradi strožjih varnostnih zahtev, saj zakonodaja predpisuje strožji nadzor nad prenosi osebnih podatkov med različnimi sistemi in njihovim upravljanjem.

V obdobju 1-6 2018 so bile aktivnosti na področju IT usmerjene v:

- ▶ redno spremljanje potreb in skrbno ocenjevanje prioritete sprememb informacijskih sistemov;
- ▶ redno sodelovanje IT s poslovno stranjo pri razvoju in implementaciji novosti na infrastrukturi in programski opremi;
- ▶ izvajanje testiranja ustreznosti delovanja na strani IT in na uporabniški strani pred prehodom na produkcijsko okolje ob vseh prenovah, menjavah ali nadgradnjah;
- ▶ prilagajanje mehanizmov za hitro in učinkovito vključevanje zunanjih strokovnjakov v odpravo neskladij pri projektih, ki povečujejo IT tveganja.

Zaradi nove uredbe Evropske unije o varstvu osebnih podatkov GDPR so bile aktivnosti usmerjene v nadgradnjo orodij in postopkov za potrebe varnega prenosa podatkov izven družbe, shranjevanje sledi obdelave osebnih podatkov, psevdonimizacijo osebnih podatkov in izločitev osebnih podatkov iz aplikacij, kjer niso nujno potrebni. Prav tako se izvaja nadgradnja podpore za zagotavljanje pravic posameznika po dostopnosti in prenosljivosti svojih osebnih podatkov.

**KADROVSKO TVEGANJE: Pomanjkanje kadra**

Zavedamo se, da naši zaposleni prispevajo največ k zadovoljstvu kupcev in s tem posledično k doseganju poslovnih ciljev.

Največje tveganje predstavlja pomanjkanje kadra na operativnih področjih poslovanja, kot so maloprodaja, logistika itd., in ohranjanje kompetentnih kadrov v družbi. V kolikor ni na voljo (ustreznega) kadra, delovni procesi ne morejo ustrezno potekati, kar lahko povzroči tudi upad prodaje in ugleda.

V teku so aktivnosti:

- ▶ razvijanje lastnih kadrov preko lastnih programov izobraževanj in razvoja zaposlenih;
- ▶ prenova vrednot in kulture;
- ▶ krepitev kompetenc vodij povezanih z voditeljstvom;
- ▶ izvajanje programov nasledstev v maloprodaji;
- ▶ nadaljevanje projektov na področju nedenarnega nagrajevanja in povezovanja zaposlenih.

**PODROČJE SKLADNOSTI****Opis tveganja****Izvedene aktivnosti v obdobju 1-6 2018****OKOLJSKO TVEGANJE: Raba električne energije**

Zavedamo se, da delujemo v regiji z zelo raznolikim in bogatim naravnim okoljem. Vsa naša prizadevanja in dejanja pri izboljševanju procesov naše družbe so usmerjena k ohranitvi naravnega okolja v katerem delujemo.

Okoljsko tveganje Raba električne energije je povezano z manj učinkovito rabo električne energije, zaradi neoptimalno oblikovanih poslovnih procesov in vgrajenih tehnologij.

V obdobju 1-6 2018 so bile aktivnosti na področju rabe električne energije usmerjene v:

- ▶ nadaljevanje kvartalnega obveščanja zaposlenih o učinkoviti rabi energije in
- ▶ izvedbo nadgradnje obstoječega energetskega knjigovodstva s podrobnejšim ciljnim spremljanjem rabe energije.

## FINANČNO UPRAVLJANJE

### Stabilno finančno poslovanje

Neto finančni dolg Skupine Mercator je na dan 30. 6. 2018 znašal 771.122 tisoč EUR, kar je 6,9 % manj kot je znašal konec leta 2017, in 9,5 % manj kot na dan 30. 6. 2017.

v 000 EUR	30. 6. 2017	31. 12. 2017	30. 6. 2018	Sprememba 30. 6. 2018/ 30. 6. 2017	Sprememba 30. 6. 2018/ 31. 12. 2017
Dolgoročne finančne obveznosti	802.033	765.309	689.294	-14,1%	-9,9%
Kratkoročne finančne obveznosti	89.170	116.391	126.328	41,7%	8,5%
<b>Finančne obveznosti</b>	<b>891.204</b>	<b>881.700</b>	<b>815.622</b>	<b>-8,5%</b>	<b>-7,5%</b>
Denar in denarni ustrezniki	9.237	24.112	13.837	49,8%	-42,6%
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	463	391	386	-16,5%	-1,2%
Dolgoročna in kratkoročna dana posojila in depoziti	29.570	28.980	30.276	2,4%	4,5%
<b>Finančna sredstva</b>	<b>39.270</b>	<b>53.483</b>	<b>44.500</b>	<b>13,3%</b>	<b>-16,8%</b>
<b>Neto finančni dolg*</b>	<b>851.933</b>	<b>828.217</b>	<b>771.122</b>	<b>-9,5%</b>	<b>-6,9%</b>
<b>Neto finančni dolg/ EBITDA normalizirano</b>	<b>16,3</b>	<b>9,1</b>	<b>8,0</b>	<b>-51,0%</b>	<b>-12,8%</b>

\*Konec leta 2017 so bile v skladu s spremenjeno računovodsko politiko obresti, ki zapadejo v plačilo ob zapadlosti posojil (PIK obresti) prerazporejene iz dolgoročnih poslovnih obveznosti na dolgoročne finančne obveznosti. Zaradi primerljivosti podatkov so spremembe prikazane tudi na dan 30. 6. 2017. Prav tako so v medletnem poročanju finančne obresti izračunane na podlagi povprečne efektivne obrestne mere, zaradi česar so finančne obveznosti prilagojene glede na preteklo obdobje poročanja.

### Stroški financiranja

V obdobju 1-6 2018 je znašala povprečna vrednost 6-mesečnega Euriborja -0,272 %, na koncu obdobja pa je znašala -0,270 %. V primerjavi z enakim obdobjem preteklega leta, ko je bilo povprečje 6-mesečnega Euriborja -0,247 %, se je le-to znižalo za 0,025 odstotne točke.

### Zavarovanje bančnih posojil

Skupina Mercator je v okviru prestrukturiranja finančnih obveznosti bančna posojila zavarovala s hipotekami na lastnih nepremičninah, s finančnimi naložbami v odvisne družbe, terjatvami, zalogami in sredstvi na bančnih računih.

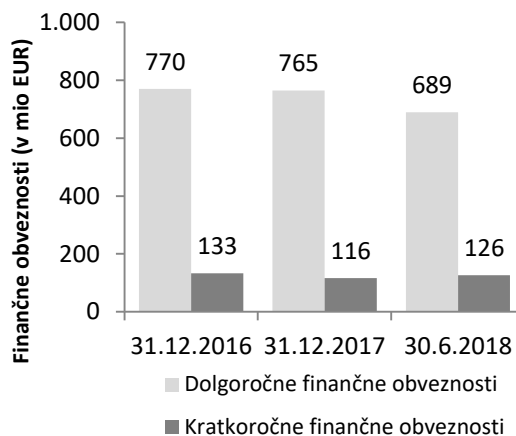


### Kapitalska sestava in razmerje med finančnimi obveznostmi

Skupina Mercator je na dan 30. 6. 2018 dosegla kapitalsko sestavo z razmerjem 1:1,59 med lastniškim kapitalom in neto finančnim dolgom.

Z izvedbo finančnega prestrukturiranja je tako Skupina Mercator v zadnjih letih pomembno izboljšala strukturo ročnosti finančnih obveznosti. Delež dolgoročnih finančnih obveznosti v vseh finančnih obveznostih je na dan 30. 6. 2018 znašal 84,5 % (86,8 % na dan 31. 12. 2017). Pomemben del kratkoročnih finančnih obveznosti je dolgoročne narave, saj so posojilodajalci zavezani k obnavljanju posojil do njihove končne zapadlosti skladno s pogodbo Master Restructuring Agreement (MRA). Končna zapadlost WGD je v letu 2021, končna zapadlost Serbian deal-a pa je 2020.

Po prestrukturiranju družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., so vse finančne obveznosti družbe variabilne, vezane na obrestno mero Euribor.



### Razpoložljivi likvidnostni viri na dan 30. 6. 2018

Na dan 30. 6. 2018 je imela Skupina Mercator na razpolago naslednje likvidnostne vire:

v 000 EUR	30. 6. 2018
Denar in denarni ustrezniki	13.837
Nečrpana odobrena revolving posojila	29.213
<b>Skupaj</b>	<b>43.050</b>

## MERCATORJEVA DELNICA IN ODNOSI Z VLAGATELJI

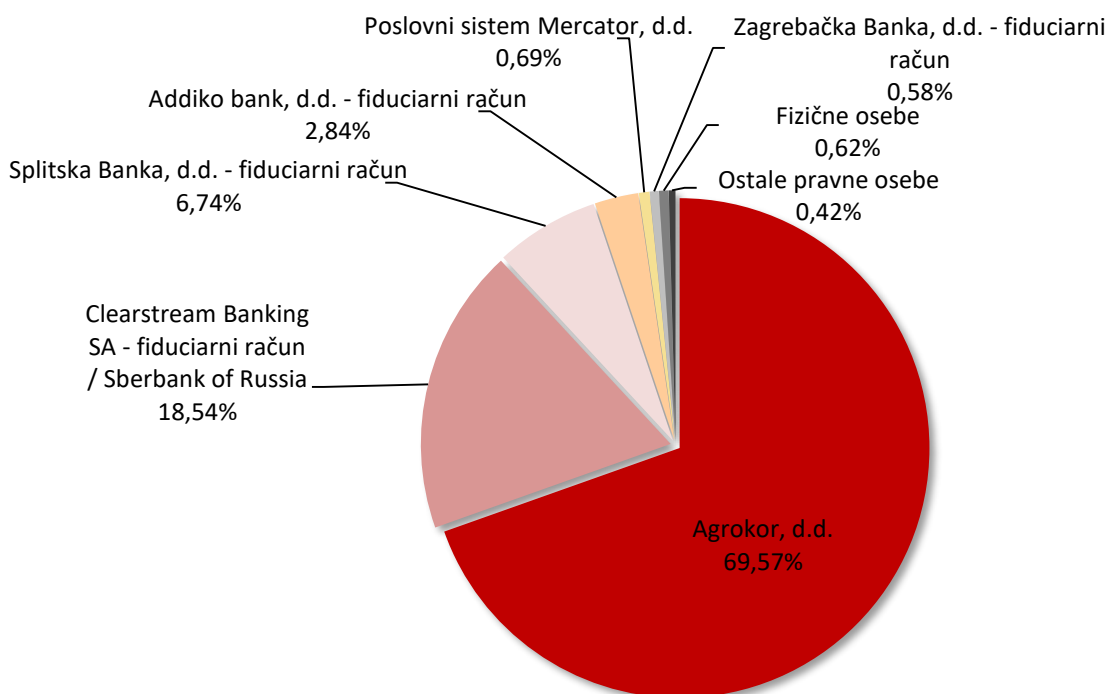
### Delnica in lastniška struktura

Osnovni podatki o delnici družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 6. 2018:



Oznaka	MELR
Vrsta	Redne delnice
Borzna kotacija	Prva kotacija Ljubljanska borza, d. d.
Vrednost osnovnega kapitala	254.175.051,39 EUR
Število delnic	6.090.943
Število lastnih delnic	42.192
Število delničarjev	1.619

Lastniška struktura družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 6. 2018:



### Največji delničarji

Deset največjih delničarjev družbe je imelo na dan 30. 6. 2018 v lasti **98,66 %** podjetja.

	Največji delničarji	Država	Število delnic	Delež
1	Agrokor, d.d.	Hrvaška	4.237.376	69,57%
2	Clearstream Banking SA - fiduciarni račun / Sberbank of Russia	Luksemburg	1.129.058	18,54%
3	Splitska Banka, d.d. - fiduciarni račun	Hrvaška	410.339	6,74%
4	Addiko bank, d.d. - fiduciarni račun	Hrvaška	172.755	2,84%
5	Zagrebačka Banka, d.d. - fiduciarni račun	Hrvaška	35.143	0,58%
6	Hrvatska poštanska banka, d.d. - fiduciarni račun	Hrvaška	21.575	0,35%
7	BNP Paribas Securities Services S.C.A	Francija	1.107	0,02%
8	Fortunat Miloš	Slovenija	800	0,01%
9	Verbič Tomaž	Slovenija	600	0,01%
10	Bahovec, d.o.o.	Hrvaška	556	0,01%
	<b>Skupaj</b>		<b>6.009.309</b>	<b>98,66%</b>

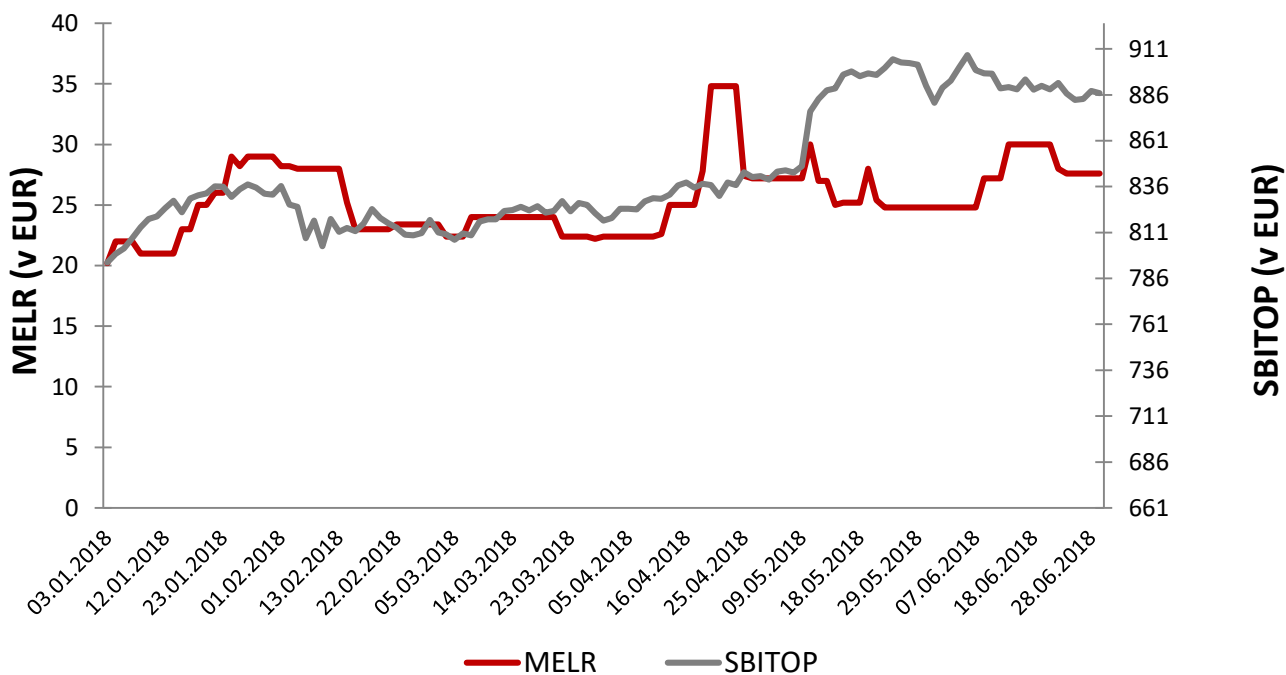
### Delnice v lasti članov uprave in nadzornega sveta na dan 30. 6. 2018

Člani uprave in nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 6. 2018 niso imeli v lasti delnic družbe.

### Tuji delničarji

Na dan 30. 6. 2018 je delež tujih investorjev v družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., znašal **98,68 %** in se v primerjavi z letom 2017 ni spremenil.

### Gibanje zaključnega tečaja delnice MELR v obdobju 1-6 2018 v primerjavi z gibanjem indeksa SBITOP



## Najpomembnejši podatki za delničarje

	primerljivo 30. 6. 2017*	30. 6. 2018	Sprememba 30. 6. 2018/ primerljivo 30. 6. 2017*
Število delnic vpisanih v sodni register	6.090.943	<b>6.090.943</b>	0,0%
Število lastnih delnic	42.192	<b>42.192</b>	0,0%
Tržna kapitalizacija (v EUR)	249.728.663	<b>168.110.027</b>	-32,7%
Tržna cena delnice (v EUR)	41,00	<b>27,60</b>	-32,7%
Knjigovodska vrednost delnice (v EUR)	92,61	<b>71,60</b>	-22,7%
Najnižji zaključni tečaj v obdobju (v EUR)	35,00	<b>20,20</b>	-42,3%
Najvišji zaključni tečaj v obdobju (v EUR)	68,00	<b>34,80</b>	-48,8%
Povprečni zaključni tečaj v obdobju (v EUR)	56,54	<b>25,52</b>	-54,9%
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v EUR)	2,85	<b>3,07</b>	7,7%

Tržna kapitalizacija je izračunana kot zmnožek števila delnic vpisanih v sodni register na dan 30. 6. ter tržne cene delnice na dan 30. 6.

Knjigovodska vrednost delnice je izračunana kot razmerje med vrednostjo kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 6. ter tehtanim povprečnim številom navadnih delnic v opazovanem obdobju brez lastnih delnic.

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

\* Skupina je spremenila računovodsko politiko glede prikazovanja obresti (spremembe računovodske politike so podrobneje predstavljene v računovodskem delu poročila).

## Dividendna politika

Izplačilo dividend v letu 2018 ni predvideno.

## Lastne delnice

Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., je imela na dan 30. 6. 2018 v lasti 42.192 lastnih delnic. Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-6 2018 ni kupovala, niti prodajala lastnih delnic.

## Vlagatelji

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

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

# RAČUNOVODSKO POROČILO

## RAČUNOVODSKE USMERITVE

Vsi računovodski izkazi Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., za obdobje 1-6 2018 so pripravljene v skladu z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja in so nerevidirani.

## KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR IN DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D.

Poslovni sistem Mercator, d. d., je družba s sedežem v Sloveniji. Naslov registriranega sedeža je Ljubljana, Dunajska cesta 107. Konsolidirani računovodski izkazi za obdobje 1-6 2018 vključujejo družbo Poslovni sistem Mercator, d. d., in njene odvisne družbe (skupaj v nadaljevanju »Skupina Mercator«), in sicer:

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

Skupina Mercator opravlja pretežno dejavnost trgovine na drobno in na debelo z izdelki vsakdanje rabe.

## Konsolidirani izkaz finančnega položaja Skupine Mercator ter izkaz finančnega položaja družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.

v tisoč EUR	Skupina Mercator		Poslovni sistem Mercator, d. d.	
	30. 6. 2018	31. 12. 2017	30. 6. 2018	31. 12. 2017
<b>SREDSTVA</b>				
<b>Dolgoročna sredstva</b>				
Nepremičnine, naprave in oprema	1.136.888	1.159.237	723.962	736.152
Naložbene nepremičnine	245.734	244.316	4.552	4.838
Neopredmetena sredstva	20.470	20.632	12.493	12.573
Odložene terjatve za davek	39.680	42.920	36.962	40.184
Dana posojila in depoziti	27.194	24.491	103.913	99.641
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	386	391	259	259
Naložbe v kapital podjetij v Skupini			190.798	190.798
	<b>1.470.353</b>	<b>1.491.988</b>	<b>1.072.938</b>	<b>1.084.445</b>
<b>Kratkoročna sredstva</b>				
Sredstva za odtujitev	117.431	117.146	95.469	95.203
Zaloge	204.909	210.233	105.382	104.950
Terjatve do kupcev in druge terjatve	182.412	228.168	79.527	71.239
Terjatve za odmerjeni davek	257	244	-	-
Dana posojila in depoziti	3.082	4.833	27.280	27.180
Denar in denarni ustrezniki	13.837	24.112	9.074	11.635
	<b>521.927</b>	<b>584.736</b>	<b>316.732</b>	<b>310.208</b>
<b>Skupaj sredstva</b>	<b>1.992.280</b>	<b>2.076.723</b>	<b>1.389.670</b>	<b>1.394.652</b>
<b>KAPITAL</b>				
Osnovni kapital	254.175	254.175	254.175	254.175
Kapitalske rezerve	6.381	207.523	6.381	207.523
Lastne delnice	(3.235)	(3.235)	(3.235)	(3.235)
Rezerve iz dobička	42.830	42.830	16.624	16.624
Rezerva za pošteno vrednost	201.402	200.181	146.378	149.214
Preneseni čisti poslovni izid	65.481	45.102	3.523	2.584
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	1.480	(184.284)	9.271	(203.726)
Prevedbena rezerva	(83.622)	(84.029)		
<b>Kapital pripisan lastnikom obvladujoče družbe</b>	<b>484.892</b>	<b>478.261</b>		
<b>Neobvladujoči deleži</b>	<b>141</b>	<b>140</b>		
<b>Kapital</b>	<b>485.032</b>	<b>478.401</b>	<b>433.117</b>	<b>423.159</b>
<b>OBVEZNOSTI</b>				
<b>Dolgoročne obveznosti</b>				
Poslovne in druge obveznosti	7.070	7.174	1.012	1.012
Prejeta posojila in druge finančne obveznosti	689.294	765.309	492.815	539.291
Odložene obveznosti za davek	50.950	51.534	40.038	40.684
Rezervacije	28.590	29.683	24.775	25.377
	<b>775.905</b>	<b>853.701</b>	<b>558.640</b>	<b>606.365</b>
<b>Kratkoročne obveznosti</b>				
Poslovne in druge obveznosti	604.727	626.963	316.150	303.621
Obveznosti za odmerjeni davek	288	1.268	-	-
Prejeta posojila in druge finančne obveznosti	126.328	116.391	81.763	61.507
	<b>731.343</b>	<b>744.622</b>	<b>397.913</b>	<b>365.128</b>
<b>Skupaj obveznosti</b>	<b>1.507.247</b>	<b>1.598.322</b>	<b>956.553</b>	<b>971.493</b>
<b>Skupaj kapital in obveznosti</b>	<b>1.992.280</b>	<b>2.076.723</b>	<b>1.389.670</b>	<b>1.394.652</b>

## Konsolidirani izkaz poslovnega izida Skupine Mercator ter izkaz poslovnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.

v tisoč EUR	Skupina Mercator		Poslovni sistem Mercator, d. d.	
	1-6 2018	1-6 2017 primerljivo*	1-6 2018	1-6 2017 primerljivo*
Prihodki iz prodaje	1.057.038	1.048.951	574.303	581.721
Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja	(1.014.805)	(1.014.462)	(540.611)	(549.396)
Stroški splošnih dejavnosti	(35.615)	(37.425)	(16.354)	(18.167)
Drugi poslovni prihodki	10.308	10.955	3.443	4.841
<b>Poslovni izid iz poslovanja</b>	<b>16.927</b>	<b>8.020</b>	<b>20.782</b>	<b>18.999</b>
Finančni prihodki	4.966	8.051	7.013	3.007
Finančni odhodki	(16.839)	(17.230)	(15.261)	(10.201)
<b>Neto finančni odhodki</b>	<b>(11.873)</b>	<b>(9.179)</b>	<b>(8.248)</b>	<b>(7.194)</b>
<b>Poslovni izid pred obdavčitvijo</b>	<b>5.054</b>	<b>(1.160)</b>	<b>12.534</b>	<b>11.805</b>
Davek	(3.565)	(3.484)	(3.263)	(3.197)
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	<b>1.489</b>	<b>(4.643)</b>	<b>9.271</b>	<b>8.608</b>
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja, ki se nanaša na:				
Lastnike obvladujoče družbe	1.640	(4.635)		
Neobvladujoče deleže	(151)	(8)		

\*Prilagoditve in vplivi sprememb na računovodske izkaze so naslednji:

- ▶ Od prvega januarja 2018 Skupina Mercator in družba Poslovni sistem Mercator, d. d., vodita konsignacijo v skladu z MSRP 15 po neto načinu in sta popravili prikazovanje po bruto načinu za predhodno obdobje.
- ▶ Skupina Mercator in družba Poslovni sistem Mercator, d. d., sta konec leta 2017 spremenili računovodsko politiko vodenja rabatov in nadomestil v skladu z MSRP 15, ki so bili v preteklih obdobjih poročanja del prihodkov iz prodaje, s spremembo računovodske politike in v skladu z MSRP 15 pa po novem zmanjšujejo nabavno vrednost prodanega blaga. Sprememba je v skladu z MSRP 15 prikazana tudi za obdobje 1-6 2017.
- ▶ Skupina Mercator in družba Poslovni sistem Mercator, d. d., prikazujeta finančne obresti na podlagi povprečne efektivne obrestne mere prejetih posojil na letni ravni, od prvega januarja 2018 pa tudi na medletni ravni.

## Konsolidirani izkaz vseobsegajočega donosa Skupine Mercator ter izkaz vseobsegajočega donosa družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.

v tisoč EUR	<i>Skupina Mercator</i>		<i>Poslovni sistem Mercator, d. d.</i>	
	1-6 2018	1-6 2017 primerljivo	1-6 2018	1-6 2017 primerljivo
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	1.489	(4.643)	9.271	8.608
<b>Drugi vseobsegajoči donos</b>				
<b>Postavke, ki pozneje ne bodo prerazvrščene v poslovni izid</b>	<b>675</b>	-	<b>687</b>	<b>266</b>
Ostale druge spremembe	(13)	-	-	-
Odloženi davki v zvezi s postavkami, ki pozneje ne bodo prerazvrščene v poslovni izid	687	-	687	266
<b>Postavke, ki bodo lahko pozneje prerazvrščene v poslovni izid</b>	<b>413</b>	<b>1.482</b>	-	-
Tečajne razlike pri prevedbi tujih družb	414	1.423	-	-
Čisti dobički/izgube, pripoznani v presežku iz prevrednotenja v zvezi s finančnimi sredstvi razpoložljivimi za prodajo	(1)	-	-	-
<i>Prenos dobičkov/izgub iz presežka iz prevrednotenja v poslovni izid</i>	(1)	-	-	-
Odloženi davki v zvezi s postavkami, ki bodo lahko pozneje prerazvrščene v poslovni izid	-	59	-	-
<b>Drugi vseobsegajoči donos obračunskega obdobja</b>	<b>1.087</b>	<b>1.482</b>	<b>687</b>	<b>266</b>
<b>Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja</b>	<b>2.576</b>	<b>-3.162</b>	<b>9.958</b>	<b>8.874</b>
<b>Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja, ki se nanaša na:</b>				
Lastnike obvladujoče družbe	2.575	(3.163)		
Neobvladujoče deleže	1	2		



## Konsolidirani izkaz sprememb lastniškega kapitala Skupine Mercator

### Skupina Mercator

v tisoč EUR	Osnovni kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	Prevedbena rezerva	Kapital pripisan lastnikom obvladujoče družbe	Neobvladujoči deleži	Kapital skupaj
<b>Stanje 1. januarja 2017</b>	254.175	286.772	(3.235)	41.686	104.541	37.514	(72.463)	(91.720)	557.270	106	557.376
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>											
Čisti poslovni izid poslovnega leta	-	-	-	-	-	-	(4.635)	-	(4.635)	(8)	(4.643)
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(394)	453	-	1.421	1.480	2	1.482
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>	-	-	-	-	(394)	453	(4.635)	1.421	(3.155)	(6)	(3.162)
<b>Transakcije z lastniki, ki se neposredno pripoznajo v kapitalu</b>											
<b>Prispevki lastnikov in razdelitve lastnikom</b>											
Prenos čistega poslovnega izida preteklega leta v preneseni poslovni izid	-	-	-	-	-	6.786	72.463	-	79.249	-	79.249
Pokrivanje izgube po sklepu uprave	-	(79.249)	-	-	-	-	-	-	(79.249)	-	(79.249)
<b>Skupaj transakcije z lastniki</b>	-	(79.249)	-	-	-	6.786	72.463	-	-	-	-
<b>Stanje 30. junija 2017 primerljivo</b>	254.175	207.523	(3.235)	41.686	104.147	44.753	(4.635)	(90.299)	554.114	100	554.214

v tisoč EUR	Osnovni kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid poslovnega leta	Prevedbena rezerva	Kapital pripisan lastnikom obvladujoče družbe	Neobvladujoči deleži	Kapital skupaj
<b>Stanje 1. januarja 2018</b>	254.175	207.523	(3.235)	42.830	200.181	45.102	(184.284)	(84.029)	478.261	140	478.401
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>											
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-	-	-	-	-	-	1.480	-	1.480	9	1.489
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(2.834)	3.523	-	406	1.095	(8)	1.087
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>	-	-	-	-	(2.834)	3.523	1.480	406	2.575	1	2.576
<b>Transakcije z lastniki, ki se neposredno pripoznajo v kapitalu</b>											
<b>Prispevki lastnikov in razdelitve lastnikom</b>											
Prenos čistega poslovnega izida preteklega leta v preneseni poslovni izid	-	-	-	-	-	19.442	(19.442)	-	-	-	-
Pokrivanje izgube po sklepu uprave	-	(201.141)	-	-	4.055	(2.584)	203.726	-	4.055	-	4.055
<b>Skupaj transakcije z lastniki</b>	-	(201.141)	-	-	4.055	16.857	184.285	-	4.055	-	4.055
<b>Stanje 30. junija 2018</b>	254.175	6.381	(3.235)	42.830	201.402	65.481	1.480	(83.622)	484.892	141	485.032

## Izkaz sprememb lastniškega kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.

Poslovni sistem Mercator, d. d.

v tisoč EUR	Osnovni kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	Kapital skupaj
<b>Stanje 1. januarja 2017</b>	<b>254.175</b>	<b>286.772</b>	<b>(3.235)</b>	<b>16.624</b>	<b>76.196</b>	<b>(1.802)</b>	<b>(77.447)</b>	<b>551.283</b>
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>								
Čisti poslovni izid poslovnega leta	-	-	-	-	-	-	8.608	<b>8.608</b>
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(393)	659	-	266
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(393)</b>	<b>659</b>	<b>8.608</b>	<b>8.874</b>
<b>Transakcije z lastniki, ki se neposredno pripoznajo v kapitalu</b>								
<b>Prispevki lastnikov in razdelitve lastnikom</b>								
Prenos čistega poslovnega izida preteklega leta v preneseni poslovni izid	-	-	-	-	-	1.802	77.447	<b>79.249</b>
Pokrivanje izgube po sklepu uprave	-	(79.249)	-	-	-	-	-	<b>(79.249)</b>
<b>Skupaj transakcije z lastniki</b>	<b>-</b>	<b>(79.249)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.802</b>	<b>77.447</b>	<b>-</b>
<b>Stanje 30. junija 2017 primerljivo</b>	<b>254.175</b>	<b>207.523</b>	<b>(3.235)</b>	<b>16.624</b>	<b>75.803</b>	<b>659</b>	<b>8.608</b>	<b>560.157</b>

v tisoč EUR	Osnovni kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	Kapital skupaj
<b>Stanje 1. januarja 2018</b>	<b>254.175</b>	<b>207.523</b>	<b>(3.235)</b>	<b>16.624</b>	<b>149.214</b>	<b>2.584</b>	<b>(203.726)</b>	<b>423.159</b>
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>								
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-	-	-	-	-	-	9.271	<b>9.271</b>
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(2.835)	3.523	-	687
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2.835)</b>	<b>3.523</b>	<b>9.271</b>	<b>9.958</b>
<b>Transakcije z lastniki, ki se neposredno pripoznajo v kapitalu</b>								
<b>Prispevki lastnikov in razdelitve lastnikom</b>								
Prenos čistega poslovnega izida preteklega leta v preneseni poslovni izid	-	-	-	-	-	(2.584)	203.726	-
Pokrivanje izgube po sklepu uprave	-	(201.141)	-	-	-	-	-	-
<b>Skupaj transakcije z lastniki</b>	<b>-</b>	<b>(201.141)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2.584)</b>	<b>203.726</b>	<b>-</b>
<b>Stanje 30. junija 2018</b>	<b>254.175</b>	<b>6.381</b>	<b>(3.235)</b>	<b>16.624</b>	<b>146.379</b>	<b>3.523</b>	<b>9.271</b>	<b>433.118</b>

## Konsolidirani izkaz denarnih tokov Skupine Mercator in izkaz denarnih tokov družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.

v tisoč EUR	<i>Skupina Mercator</i>		<i>Poslovni sistem Mercator, d. d.</i>	
	1-6 2018	1-6 2017 primerljivo	1-6 2018	1-6 2017 primerljivo
<b>Denarni tokovi pri poslovanju</b>				
<b>Kosmati denarni tok iz poslovanja</b>	<b>45.608</b>	<b>41.839</b>	<b>35.534</b>	<b>32.509</b>
Sprememba zalog	5.324	17.330	(432)	6.993
Sprememba poslovnih in drugih terjatev	1.443	(4.113)	(8.287)	(4.354)
Sprememba poslovnih in drugih obveznosti ter rezervacij	(14.165)	(31.094)	12.428	(19.036)
	<b>38.209</b>	<b>23.962</b>	<b>39.242</b>	<b>16.112</b>
Neto tečajne razlike iz financiranja	-	-	-	-
Odhodki za obresti	(15.564)	(16.506)	(10.067)	(9.464)
<b>Denar, ustvarjen pri poslovanju</b>	<b>22.645</b>	<b>7.456</b>	<b>29.175</b>	<b>6.648</b>
<b>Denarni tokovi pri naložbenju</b>				
Izdatki za nakup nepremičnin, naprav in opreme ter naložbenih nepremičnin ter neopredmetenih sredstev	(13.713)	(25.953)	(6.481)	(9.617)
Prejemki pri odtujitvi nepremičnin, naprav in opreme, naložbenih nepremičnin ter neopredmetenih sredstev	48.526	7.777	3.528	7.355
Neto drugi finančni prihodki (odhodki)	(1.154)	-	(661)	-
Prihodki iz obresti	572	592	2.469	2.788
Neto prejemki (izdatki) za dana posojila in depozite	(952)	9.925	(4.372)	(11.222)
<b>Denar, uporabljen pri naložbenju</b>	<b>33.279</b>	<b>(7.659)</b>	<b>(5.515)</b>	<b>(10.696)</b>
<b>Denarni tokovi pri financiranju</b>				
Neto prejemki (izdatki) od prejetih posojil	(66.078)	(16.940)	(26.221)	(5.004)
<b>Denar, ustvarjen pri financiranju</b>	<b>(66.078)</b>	<b>(16.940)</b>	<b>(26.221)</b>	<b>(5.004)</b>
<b>Neto povečanje (zmanjšanje) denarja in denarnih ustreznikov</b>	<b>(10.155)</b>	<b>(17.143)</b>	<b>(2.561)</b>	<b>(9.052)</b>
Denar in denarni ustrezniki na začetku leta	24.112	26.318	11.635	13.344
Učinki sprememb deviznih tečajev na denar in denarne ustreznike	(120)	62		
<b>Denar in denarni ustrezniki na koncu obračunskega obdobja</b>	<b>13.837</b>	<b>9.237</b>	<b>9.074</b>	<b>4.292</b>

# **POJASNILA H KONSOLIDIRANIM RAČUNOVODSKIM IZKAZOM SKUPINE MERCATOR IN RAČUNOVODSKIM IZKAZOM DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D.**

**Pojasnila h konsolidiranemu izkazu poslovnega izida Skupine Mercator ter izkazu poslovnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.**

## **SKUPINA MERCATOR**

## **POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D.**

### **Prihodki iz prodaje**

Skupina Mercator je v obdobju 1-6 2018 realizirala 1.057 mio EUR prihodkov iz prodaje, kar je 0,8 % več kot v primerljivem obdobju preteklega leta. Nova strategija, nov koncept in prenove trgovin ter izboljšana konkurenčnost storitev kažejo pozitivne rezultate v osnovni dejavnosti poslovanja, kjer je beležena rast prihodkov za 6,6 % glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Pozitivni vpliv na prihodke Skupine Mercator ima tudi ponovna vzpostavitev maloprodajne dejavnosti na trgu Bosne in Hercegovine v letu 2017.

Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., je v obdobju 1-6 2018 ustvarila 574.303 tisoč EUR prihodkov iz prodaje, kar predstavlja padec za 1,3 % glede na obdobje 1-6 2017. Pozitivni vpliv na prihodke družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., ima poslovanje osnovne dejavnosti, kjer smo v primerjavi z enakim obdobjem preteklega leta dosegli višje prihodke. Na padec celotnih prihodkov je vplivalo predvsem dogajanje okrog Skupine Agrokor, padec prihodkov v tranzitu in izpad prihodkov v programu agroopreme.

### **Stroški**

Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja Skupine Mercator, ki vključujejo nabavno vrednost prodanega blaga, proizvodne stroške, stroške prodajanja in druge poslovne odhodke, so v obdobju 1-6 2018 znašali 1.014.805 tisoč EUR in so ostali na primerljivi ravni glede na enako obdobje preteklega leta.

Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., ki vključujejo nabavno vrednost prodanega blaga, proizvodne stroške, stroške prodajanja in druge poslovne odhodke, so v obdobju 1-6 2018 znašali 540.611 tisoč EUR, kar glede na primerljivo obdobje preteklega leta predstavlja znižanje za 1,6 %.

Stroški splošnih dejavnosti Skupine Mercator v obdobju 1-6 2018 znašajo 35.615 tisoč EUR, kar glede na primerljivo obdobje preteklega leta predstavlja znižanje za 4,8 %.

Stroški splošnih dejavnosti družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-6 2018 znašajo 16.354 tisoč EUR, kar glede na primerljivo obdobje preteklega leta predstavlja 10,0 % zmanjšanje.

### **Poslovni izid iz poslovanja**

Skupina Mercator je v obdobju 1-6 2018 ustvarila 16.927 tisoč EUR dobička iz poslovanja, kar predstavlja bistveno povečanje glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta, in sicer za 8.907 tisoč EUR.

Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., je v obdobju 1-6 2018 ustvarila 20.782 tisoč EUR dobička iz poslovanja, kar predstavlja 9,4 % povečanje v primerjavi z izidom v enakem obdobju preteklega leta.

### **Neto finančni odhodki**

Neto finančni odhodki Skupine Mercator so v obdobju 1-6 2018 znašali 11.873 tisoč EUR, medtem ko so v primerljivem obdobju preteklega leta znašali 9.179 tisoč EUR.

Neto finančni odhodki družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., so v obdobju 1-6 2018 znašali 8.248 tisoč EUR, medtem ko so v primerljivem obdobju preteklega leta znašali 7.194 tisoč EUR.

**SKUPINA MERCATOR****POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D.****Poslovni izid pred obdavčitvijo**

Skupina Mercator je v obdobju 1-6 2018 ustvarila pozitiven poslovni izid pred obdavčitvijo v višini 5.054 tisoč EUR, kar pomeni povečanje za 6.213 tisoč EUR glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

Družba Poslovni Mercator, d. d., je v obdobju 1-6 2018 ustvarila poslovni izid pred obdavčitvijo v višini 12.534 tisoč EUR, kar je za 729 tisoč EUR več kot je znašal primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

**Čisti poslovni izid obračunskega obdobja**

Čisti poslovni izid Skupine Mercator za obdobje 1-6 2018 znaša 1.489 tisoč EUR, kar predstavlja zvišanje za 6.132 tisoč EUR glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

Čisti poslovni izid družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., za obdobje 1-6 2018 znaša 9.271 tisoč EUR, kar glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta predstavlja povečanje za 663 tisoč EUR.

**EBITDA in EBITDAR**

EBITDA Skupine Mercator v obdobju 1-6 2018 znaša 50.452 tisoč EUR in je glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega višja za 13,2 %.

EBITDA družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-6 2018 znaša 36.884 tisoč EUR, in je glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta višja za 4,7 %.

EBITDAR Skupine Mercator v obdobju 1-6 2018 znaša 84.585 tisoč EUR in je višji za 5,2 % glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

EBITDAR družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-6 2018 znaša 41.688 tisoč EUR in je glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta višji za 4,5 %.

**Pojasnila h konsolidiranemu izkazu finančnega položaja Skupine Mercator in izkazu finančnega položaja družbe Poslovni sistem Mercator, d. d.****SKUPINA MERCATOR****POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D.****Sredstva**

Sredstva Skupine Mercator so na dan 30. 6. 2018 znašala 1.992.280 tisoč EUR in so se glede na konec leta 2017 znižala za 84.443 tisoč EUR.

Vrednost dolgoročnih sredstev Skupine Mercator na dan 30. 6. 2018 znaša 1.470.353 tisoč EUR, kar je za 21.635 tisoč EUR manj kot je znašalo stanje na dan 31. 12. 2017. Največji delež v dolgoročnih sredstvih predstavljajo osnovna sredstva, in sicer 95,4 % (1.403.092 tisoč EUR), katerih vrednost je za 21.093 tisoč EUR nižja od stanja konec leta 2017.

Vrednost kratkoročnih sredstev Skupine Mercator na dan 30. 6. 2018 znaša 521.927 tisoč EUR, kar je za 62.808 tisoč EUR manj kot znaša stanje konec leta 2017. Največji delež predstavljajo zaloge (39,3 %) ter terjatve do kupcev in druge terjatve (34,9 %).

**Kapital in obveznosti**

Kapital Skupine Mercator na dan 30. 6. 2018 znaša 485.032 tisoč EUR, kar je za 6.631 tisoč EUR več kot znaša stanje konec leta 2017.

Na dan 30. 6. 2018 znašajo celotne finančne obveznosti Skupine Mercator 815.622 tisoč EUR, kar je za 66.078 tisoč EUR manj kot znaša stanje konec leta 2017. Neto finančni dolg Skupine Mercator, izračunan kot razlika med finančnimi obveznostmi in finančnimi sredstvi Skupine Mercator, na dan 30. 6. 2018 znaša 771.122 tisoč EUR (31. 12. 2017: 828.217 tisoč EUR).

Na dan 30. 6. 2018 znaša stanje rezervacij Skupine Mercator 28.590 tisoč EUR. Glede na stanje konec leta 2017 so se rezervacije zmanjšale za 1.093 tisoč EUR.

Poslovne in druge obveznosti Skupine Mercator na dan 30. 6. 2018 znašajo 611.797 tisoč EUR in so se glede na stanje konec leta 2017 zmanjšale za 22.339 tisoč EUR, predvsem zaradi zmanjšanja kratkoročnih poslovnih obveznosti.

Na dan 30. 6. 2018 je pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri v Skupini Mercator znašala 85,8 %, kar je za 3,5 odstotne točke manj kot konec leta 2017.

Sredstva družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., so na dan 30. 6. 2018 znašala 1.389.670 tisoč EUR in so se glede na konec leta 2017 zmanjšala za 4.982 tisoč EUR.

Vrednost dolgoročnih sredstev družbe na dan 30. 6. 2018 znaša 1.072.938 tisoč EUR, kar je za 11.506 tisoč EUR manj kot je znašalo stanje na dan 31. 12. 2017. Največji delež v dolgoročnih sredstvih predstavljajo osnovna sredstva, in sicer 69,1 % (741.007 tisoč EUR), katerih vrednost je za 12.556 tisoč EUR nižja od stanja konec leta 2017.

Vrednost kratkoročnih sredstev družbe na dan 30. 6. 2018 znaša 316.732 tisoč EUR, kar je 2,1 % več kot stanje konec leta 2017. Največji delež v kratkoročnih sredstvih predstavljajo zaloge (33,3 %) in osnovna sredstva razpoložljiva za prodajo (30,1 %).

Kapital družbe Poslovni sistem Mercator, d. d. na dan 30. 6. 2018 znaša 433.117 tisoč EUR in predstavlja povečanje za 9.958 tisoč EUR glede na konec leta 2017, kar se nanaša predvsem na čisti poslovni izid.

Na dan 30. 6. 2018 znašajo celotne finančne obveznosti družbe 574.577 tisoč EUR, kar pomeni razdolžitev v višini 26.221 tisoč EUR glede na stanje na dan 31. 12. 2017.

Na dan 30. 6. 2018 znaša stanje rezervacij družbe 24.775 tisoč EUR. Glede na stanje konec leta 2017 so se rezervacije zmanjšale za 2,4 %.

Poslovne in druge obveznosti družbe na dan 30. 6. 2018 znašajo 317.163 tisoč EUR in so se glede na stanje konec leta 2017 zvišale za 4,1 %.

## IZJAVA POSLOVODSTVA

Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., potrjuje, da je povzetek računovodskega poročila družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in Skupine Mercator za obdobje, ki se je končalo 30. 6. 2018, po njenem najboljšem mnenju sestavljen v skladu z mednarodnimi standardi računovodskega poročanja ter daje resničen in pošten prikaz sredstev in obveznosti, finančnega položaja in poslovnega izida družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in drugih družb, vključenih v konsolidacijo. Uprava tudi izjavlja, da so povezane osebe v Skupini Mercator med seboj poslovale na osnovi sklenjenih kupoprodajnih pogodb, pri čemer so bile uporabljene tržne cene blaga in storitev.

Ljubljana, 3. avgust 2018



mag. Tomislav Čizmić  
Predsednik uprave



Draga Cukjati  
Članica uprave



Igor Mamuza  
Član uprave



Gregor Planteu  
Izredni član uprave