

**POROČILO O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR IN  
DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D.,  
V OBDOBJU 1-9 2018**



Ljubljana, november 2018

# KAZALO

POVZETEK .....	1
<b>UVOD .....</b>	<b>3</b>
PREDSTAVITEV IN ORGANIZIRANOST .....	3
STRATEGIJA POSLOVANJA .....	6
KLJUČNI PODATKI O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-9 2018 .....	8
PREGLED POMEMBNEJŠIH DOGODKOV .....	9
<b>POSLOVNO POROČILO .....</b>	<b>12</b>
VPLIV GOSPODARSKIH RAZMER NA POSLOVANJE SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-9 2018 .....	12
PRODAJA IN TRŽENJE .....	14
PRODAJNI FORMATI, SEGMENTI KUPCEV IN UPRAVLJANJE BLAGOVNIH SKUPIN .....	22
ZAPOSLENI .....	26
NEPREMIČNINSKA DEJAVNOST IN RAZVOJ PRODAJNE MREŽE .....	32
UPRAVLJANJE S TVEGANJI .....	36
FINANČNO UPRAVLJANJE .....	37
MERCATORJEVA DELNICA IN ODNOSI Z VLAGATELJI .....	39
<b>RAČUNOVODSKO POROČILO .....</b>	<b>42</b>
RAČUNOVODSKE USMERITVE .....	42
KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR IN DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D. ....	42
POJASNILA H KONSOLIDIRANIM RAČUNOVODSKIM IZKAZOM SKUPINE MERCATOR IN RAČUNOVODSKIM IZKAZOM DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D. D. ....	49
IZJAVA POSLOVODSTVA .....	52

# POVZETEK

Skupina Mercator je v prvih devetih mesecih leta 2018 zabeležila 5,4 % rast prihodkov od prodaje trgovine na drobno glede na primerljivo obdobje preteklega leta, in ustvarila za 86,8 mio EUR EBITDA, kar je 24,7 % več kot v primerljivem obdobju preteklega leta. Več kot podvojil se je poslovni izid iz poslovanja (EBIT), ki je v obdobju 1-9 2018 znašal 35,8 mio EUR, kar predstavlja izboljšanje za 21,8 mio EUR glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

V prvih devetih mesecih leta 2018 je Skupina Mercator izboljšala poslovno uspešnost in učinkovitost poslovanja, kar se odraža v višjem poslovnem izidu iz poslovanja (EBIT), višjem dobičku in višji EBITDA. Poslovni izid iz poslovanja (EBIT) je v prvih devetih mesecih leta 2018 znašal 35,8 mio EUR in se je izrazito povečal glede na primerljiv izid preteklega leta. Čisti poslovni izid Skupine Mercator je bil v obdobju 1-9 2018 za 19,4 mio EUR višji kot primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta in je znašal 8,9 mio EUR, medtem ko je Skupina Mercator v primerljivem obdobju preteklega leta poslovala z izgubo v višini -10,5 mio EUR.

EBITDA Skupine Mercator je v obdobju 1-9 2018 znašala 86,8 mio EUR, medtem ko je primerljiva EBITDA v preteklem letu znašala 69,6 mio EUR. Izboljšano poslovanje se kaže tudi v višji EBITDA marži, ki se je povečala za eno odstotno točko na 5,4 %.

Prav tako je višja EBITDA družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., ki znaša 56,6 mio EUR, kar je za 3,5 % več kot v primerljivem obdobju preteklega leta. Obdobje 1-9 2018 je matična družba Skupine Mercator zaključila z 14,5 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 1-9 2018 je tako Skupina Mercator v osnovni dejavnosti trgovine na drobno beležila rast v prihodkih v višini 5,4 % glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Trgovina na drobno predstavlja 78,7 % vseh prihodkov, najpomembnejši trg poslovanja Skupine Mercator pa ostaja Slovenija, kjer je bila beležena 0,5 % rast prihodkov v dejavnosti trgovine na drobno glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Pozitivni vpliv na prihodke Skupine Mercator ima tudi ponovna vzpostavitev maloprodajne dejavnosti na trgu Bosne in Hercegovine v septembru 2017. 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 blago 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. 9. 2018 znašal 738,3 mio EUR, kar je za 11,2 % oziroma 93,3 mio EUR manj kot je znašal na dan 30. 9. 2017. Kazalnik neto finančni dolg/EBITDA normalizirano je znašal 7,2 na dan 30.09.2018. 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 posebnim zakonom, t. i. Lex Agrokor, ki ga je hrvaška vlada sprejela aprila leta 2017, 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»), ki je postala pravnomočna 18. oktobra. Vse informacije o «Nagodbi» so dostopne na spletni strani <http://nagodba.agrokor.hr>

**Dogodki po zaključku obdobja**

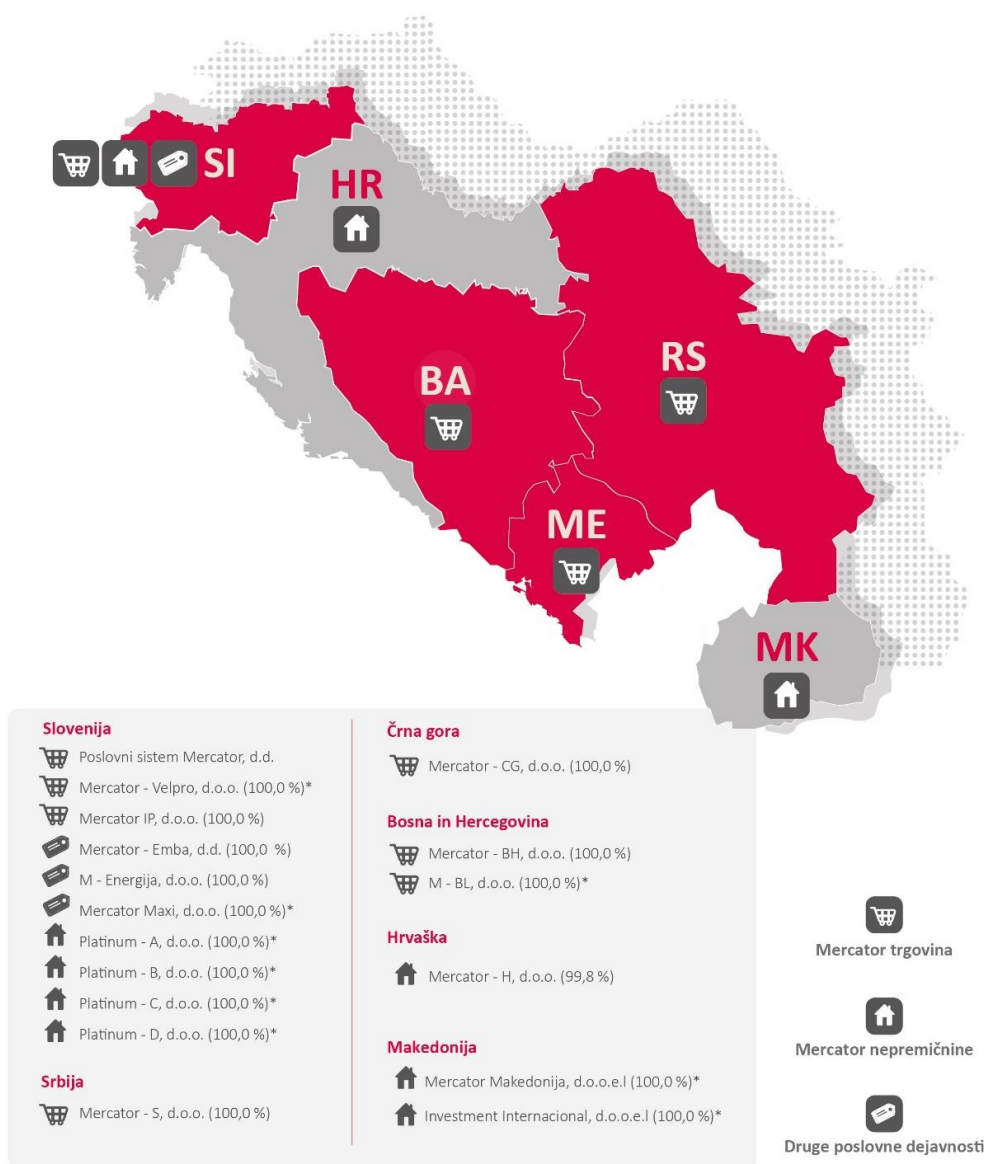
Dne 12.10.2018 sta družba Poslovni sistem Mercator, d. d., in Supernova podpisala pogodbo o prodaji desetih trgovskih centrov v Sloveniji. Prodajna pogodba, katere vrednost je 116,6 mio EUR, predvideva tudi, da bo Poslovni sistem Mercator, d. d., dolgoročno najel dele centrov, v katerih izvaja svojo osnovno dejavnost. Projekt monetizacije je namenjen predvsem razdolževanju in omogoča dolgoročni razvoj Skupine Mercator.

# UVOD

## PREDSTAVITEV IN ORGANIZIRANOST

### Sestava Skupine Mercator na dan 30. 9. 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.



\* Družba ne izvaja poslovne dejavnosti.

**Podružnice**

Družbe Skupine Mercator na dan 30. 9. 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. 9. 2018</b>	254.175.051,39 EUR
<b>Število izdanih in vplačanih delnic na dan 30. 9. 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 1-9 2018 je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., izvedel dve redni in devet 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.
- ▶ Na **28. korespondenčni seji dne 2. 7. 2018** se je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., seznanil s poročilom Popis aktivnosti za poplačilo terjatev Skupine Mercator, prijavljenih v postopku izredne uprave družbe Agrokor, d. d., v obdobju april 2017 - junij 2018 in soglašal, da družbe Skupine Mercator, d. d., glasujejo za predlagano Nagodbo oziroma poravnalno pogodbo.
- ▶ Na **29. korespondenčni seji dne 16. 7. 2018** je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., odobril prodajo in sklenitev kupoprodajne pogodbe za nepremičnino odvisne družbe Mercator - S, d. o. o., skupne površine 19.055 m<sup>2</sup>, ki se nahaja v Novem Beogradu.
- ▶ Na **1. redni seji dne 5. 9. 2018**, ko je na seji prvič prisostvovalo pet novoizvoljenih članov, se je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., seznanil z rezultati poslovanja družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in Skupine Mercator za obdobje 1-6 2018, s statusom pogajanj z bankami glede pogojev za soglasje sprememb kontrole upravljanja in refinanciranje Super Senior revolving posojila, s prodajnimi

procesi znotraj Skupine Mercator in procesi razdolževanja, z zavezami družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., glede izpolnjevanja kazalnika likvidnosti (napoved do konca leta 2018), s pregledom kreditne pogodbe med Mercatorjem in bankami, s Poročilom o vseh poslih, sklenjenih z večinskim lastnikom družbo Agrokor, d. d., in z njim povezanimi družbami v obdobju od 1. 5. 2018 do 31. 7. 2018 ter s Poročilom Kadrovske komisije nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., glede kadrovske problematike, ki izhaja iz dopisa izrednega pooblaščenca. Na navedeni seji je nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., za zunanjega člana revizijske komisije nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., imenoval mag. Aleksandra Igličarja.

## STRATEGIJA POSLOVANJA

### VIZIJA

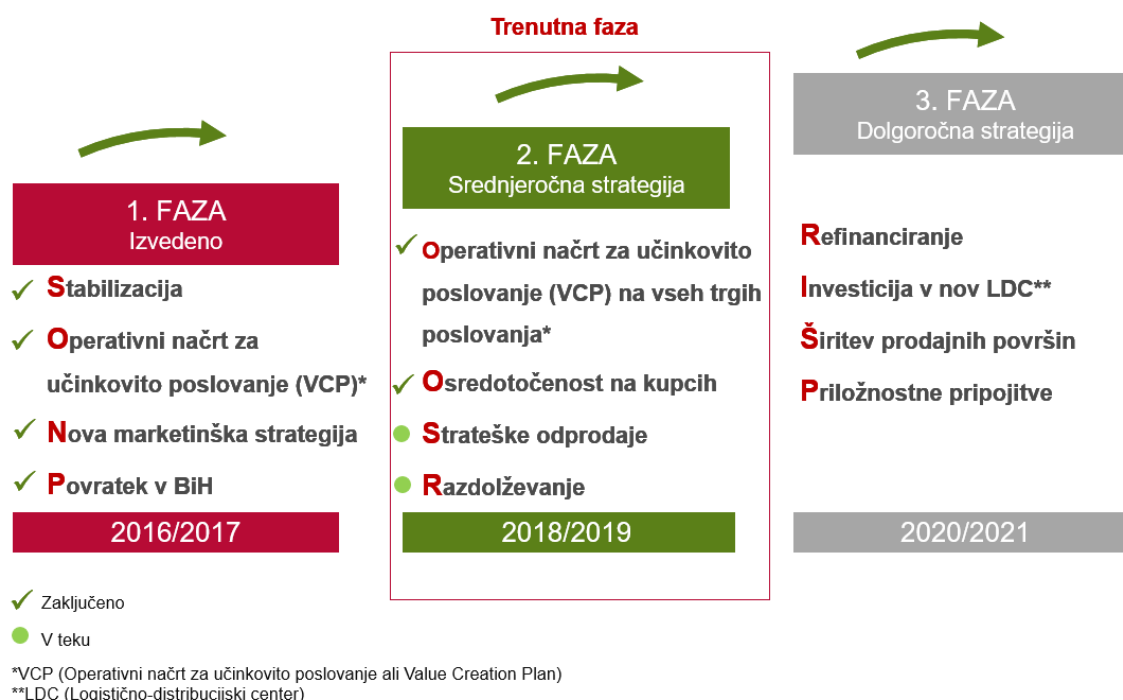
Mercator bo najboljši lokalni trgovec na vseh trgih delovanja.

### 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.





## 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. Do konca leta 2018 bo osredotočenost na izvedbi prioritarnih iniciativ.

Aktivnosti za izvedbo operativnega načrta za učinkovito poslovanje (Value Creation Plan) z glavnim ciljem povečevanja prostega denarnega toka:



## KLJUČNI PODATKI O POSLOVANJU SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-9 2018

		Poslovanje Skupine Mercator		
		primerljivo 1-9 2017*	1-9 2018	Sprememba 1-9 2018/ primerljivo 1-9 2017
POSLOVNI IZID	(v 000 EUR)			
	Prihodki od prodaje	1.591.945	1.617.327	1,6%
	Prihodki od prodaje trgovine na drobno	1.144.618	1.206.365	5,4%
	Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	13.920	35.770	157,0%
	Poslovni izid pred obdavčitvijo	-5.866	14.271	-
	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-10.521	8.903	-
	Kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA)	69.634	86.838	24,7%
	Normaliziran kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA)**	67.573	79.910	18,3%
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR)	123.281	137.838	11,8%	
BILANCA STANJA	(v 000 EUR)			
	Bilančna vsota	2.105.663	1.966.346	-6,6%
	Kapital	551.654	492.311	-10,8%
	Neto finančni dolg	831.582	738.256	-11,2%
Neto finančni dolg/EBITDA normalizirano****	16,0	7,2	-55,1%	
DONOSNOST IN SPOSOBNOST USTVARJANJA DENARNIH TOKOV	(v %)			
	Čista dobičkonosnost prihodkov	-0,7%	0,6%	-
	Čista dobičkonosnost kapitala***	-2,5%	2,3%	-
	Kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) / prihodki od prodaje	4,4%	5,4%	1,0 o.t.
	Normaliziran kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) / prihodki od prodaje**	4,2%	4,9%	0,7 o.t.
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR) / prihodki od prodaje	7,7%	8,5%	0,8 o.t.	
NALOŽBENE AKTIVNOSTI	(v 000 EUR)			
	Naložbe v osnovna sredstva (v 000 EUR)	36.602	19.105	-47,8%
ZAPOSLjeni				
	Število zaposlenih na dan 30. 9.	20.795	20.322	-2,3%
	Število zaposlenih iz ur	18.491	18.960	2,5%

\* 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, zemljišča v Srbiji in ostale enkratne dogodke.

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

\*\*\*\*Normaliziran kosmati denarni tok iz poslovanja (EBITDA) uporabljen pri izračunu tega kazalnika upošteva EBITDA poslovanja zadnjih 12 mesecev.

## PREGLED POMEMBNEJŠIH DOGODKOV

### Razvoj maloprodajne mreže

V obdobju 1-9 2018 smo:

- ▶ investirali 19.105 tisoč EUR v osnovna sredstva;
- ▶ dezinvestirali 17.806 tisoč EUR v okviru odprodaje nepremičnin, naprav in opreme;
- ▶ skupno na vseh trgih poslovanja s poslovnimi najemi pridobili 13 novih maloprodajnih enot oziroma 6.923 m<sup>2</sup> novih bruto površin;
- ▶ izvedli vse potrebne aktivnosti za prodajo desetih nakupovalnih centrov v Sloveniji (projekt monetizacija) in v oktobru podpisali pogodbo o prodaji.

### 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: mag. Fabris Peruško, Irena Weber in mag. Sergei Volk. Štiriletno mandatno obdobje se je podaljšalo tudi dosedanjima članoma dr. 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: mag. Fabris Peruško, Irena Weber, mag. 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 posebnim zakonom, t. i. Lex Agrokor, ki ga je hrvaška vlada sprejela aprila leta 2017, 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«), ki je postala pravnomočna 18. oktobra 2018. Vse informacije o »Nagodbi« so dostopne na spletni strani <http://nagodba.agrokor.hr>

V marcu 2018 je bilo objavljeno poročilo **izrednega člana uprave**, katerega imenovanje je bilo predlagano s strani Vlade Republike Slovenije, za obdobje 1. 11. 2017 do 31. 1. 2018, v juniju za obdobje 1. 2. 2018 do 30. 4. 2018 in v septembru za obdobje 1. 5. 2018 do 31. 7. 2018, **iz katerih 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 uvščena tudi **blagovna znamka Mercator**. To so blagovne znamke, ki s svojim razlikovanjem, kakovostjo, zaupanjem in čustvenim nabojem izstopajo na slovenskem trgu.

V septembru smo prejeli certifikat **Izbrana kakovost za sadje**. V ta namen smo naredili posebno komunikacijo na prodajnem mestu.



V **Srbiji** so prodajalne **IDEA, Roda** in **Mercator** prejele nagrado Superbrands 2017-2018. Roda pa je osvojila tri **Qudal medalje za najvišji nivo kakovosti**.

### 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 društvom in zavetiščem. Skupaj s kupci in donacijami Marsa smo zbrali in podelili 4,5 tone hrane za živali. Akcija se je nadaljevala pod sloganom »Kupi, doniraj, izšolaj« in je potekala do konca avgusta. Z nakupi izdelkov Friskies so kupci prispevali društvu Canis za šolanje psov vodnikov in spremljevalcev. Od 20. septembra do 3. oktobra se je akcija nadaljevala z zbiranjem sredstev za donacijo psom Gorske reševalne



zveze, in sicer tako, da se je za vsak prodani izdelek znamke Whiskas, Pedigree, Kitty ali Buddy doniralo 10 gramov hrane za pse reševalce. Mercator tako podpira tudi prizadevanja zavetišč in društev za dolgoročno izboljšanje življenja živali.



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 sosеду sosеду** se je v 38 večjih prodajalnih zbralo več kot 11 tisoč izdelkov pomoči. Akcija se je ponovila tudi septembra, ko smo v 27 trgovinah zbrali skoraj 9 tisoč izdelkov.



Z namenom **ohranjanja naravnega okolja** redno podarjamo poškodovane in vzorčne izdelke iz opuščenih programov Centrom za ponovno uporabo, ki jih predelajo v uporabne izdelke, in srednjim šolam, ki jih uporabijo pri praktičnem pouku.

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.«



IDEA v Srbiji se je letos že sedmič zapored v mesecu avgustu posvetila dojenčkom. V okviru kampanje »Niš v srcu« smo pripravili akcijo »**Mesec dojenčkov**« v Nišu in pomagali mladim družinam z darilnimi paketi.

### Dogodki po zaključku obdobja

Dne 12.10.2018 sta družba Poslovni sistem Mercator, d. d., in Supernova podpisala pogodbo o prodaji desetih trgovskih centrov v Sloveniji. Prodajna pogodba, katere vrednost je 116,6 mio EUR, predvideva tudi, da bo Poslovni sistem Mercator, d. d., dolgoročno najel dele centrov, v katerih izvaja svojo osnovno dejavnost. Projekt monetizacije je namenjen predvsem razdolževanju in omogoča dolgoročni razvoj Skupine Mercator. S prodajo desetih centrov v Sloveniji je bila zaključena druga faza projekta monetizacija, s katerim bo Mercator nadaljeval tudi v prihodnje.

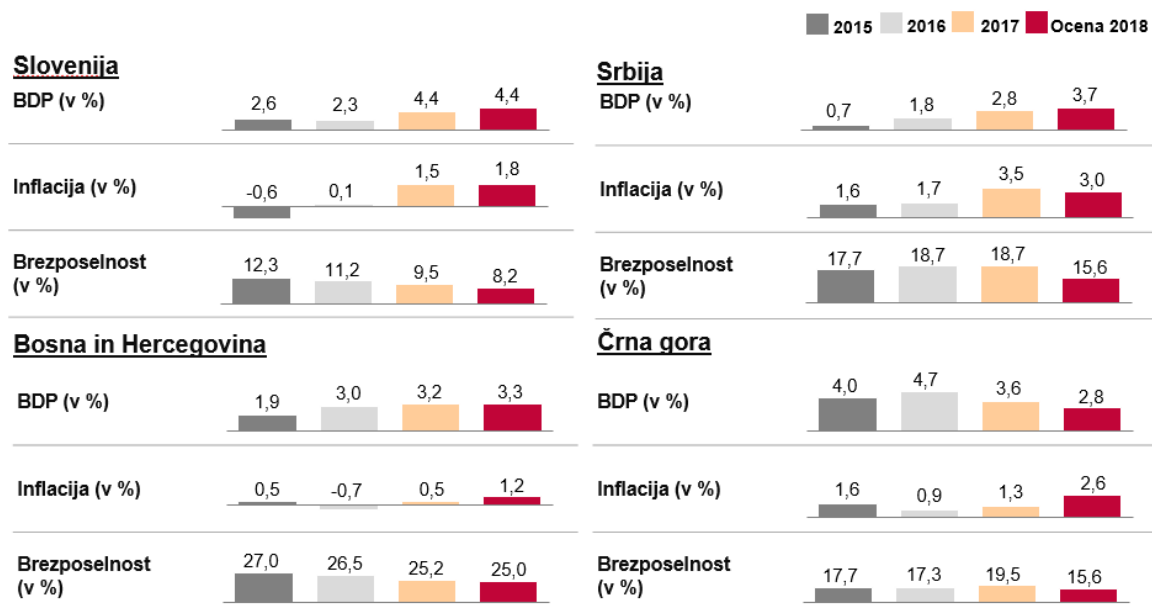
# POSLOVNO POROČILO

## VPLIV GOSPODARSKIH RAZMER NA POSLOVANJE SKUPINE MERCATOR V OBDOBJU 1-9 2018

### Gospodarske razmere v obdobju 1-9 2018<sup>2</sup>

Visoka rast svetovnega gospodarstva se letos nadaljuje, pospešena rast obsega svetovne trgovine preteklega leta pa se je v drugem četrtletju letos upočasnila. Mednarodne institucije postopno nižje rasti svetovne trgovine napovedujejo tudi za prihodnja leta, kar je delno povezano s povečevanjem carin in drugih trgovinskih ovir. Zmernejša rast izvoza je glavni razlog za letošnjo nekoliko nižjo gospodarsko rast v evrskem območju, kjer se sicer še vedno dobro gospodarsko razpoloženje poslabšuje. K rasti obsega bančnih kreditov je v prvih sedmih mesecih letos največ prispevalo kreditiranje gospodinjstev. Ta so se dodatno zadolževala tako za financiranje potrošnje kot tudi nakupe stanovanj.

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



#### Slovenija

Gospodarska rast bo letos 4,4-odstotna, relativno visoka bo ostala tudi v prihodnjih dveh letih (3,7 % in 3,4 %). K nadaljevanju konjunktore v obdobju 2018-2020 bosta še bolj uravnoteženo kot v preteklem letu prispevala

<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).

domača in tuja potrošnja. K robustni rasti domače potrošnje bo poleg še vedno visoko rastočih investicij pomembno prispevala višja rast zasebne potrošnje, ki jo bo spodbujala razmeroma visoka rast razpoložljivega dohodka (predvsem mase plač). Nadaljevala se bo hitra rast gradbenih investicij, povezana z nizko ravno teh investicij v preteklih letih in s povečanjem črpanja evropskih sredstev.

Izrazito zmanjševanje števila registriranih brezposelnih v preteklem letu se je v prvem polletju letos nadaljevalo z nekoliko počasnejšim tempom. K temu je prispevala predvsem umiritev zaposlovanja iz brezposelnosti in nekoliko večji priliv zaradi izteka pogodb za določen čas.

Inflacija se bo letos in v prihodnjih dveh letih zmerno povečevala. V prvih sedmih mesecih letošnjega leta (1,6 %) je bila inflacija v povprečju malo višja kot v preteklem letu, ko se je nekoliko povišala z zelo nizke ravni. Inflacija se je začela krepiti šele v zadnjih mesecih (julija na 1,9 %), kar je v večji meri posledica višje rasti cen storitev in energentov.

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



### Srbija

V letu 2018 se nadaljuje gospodarska rast iz leta 2017, vendar je ta nekoliko nižja. 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 se je v tretjem četrtletju ustavila, hkrati pa se je povečala brezposelnost.

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>

Visoka gospodarska rast se v letu 2018 nadaljuje na večini trgov na območju Jugovzhodne Evrope, v prihodnjih letih pa se pričakuje postopno umirjanje. V **Sloveniji** se bo nadaljevala intenzivna rast domače potrošnje, h kateri največ prispevajo občutno večje investicije v osnovna sredstva, rast zasebne potrošnje pa, kljub nadaljevanju ugodnih gibanj na trgu dela in še vedno dobremu razpoloženju potrošnikov, ostaja zmerna.

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, povezane s preživljanjem prostega časa.

Zaupanje potrošnikov je v Sloveniji v drugem četrtletju 2018 raslo in je doseglo evropsko povprečje, v tretjem kvartalu pa se je, zaradi pesimističnega pričakovanja potrošnikov glede gospodarskega stanja v državi, glede zmožnosti za varčevanje in glede finančnega stanja v gospodinjstvu, začelo slabšati. Da je država v recesiji, meni 32 % vprašanih. Približno 60 % vprašanih je mnenja, da v naslednjih 12 mesecih država še ne bo prišla iz recesije.

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

Najbolj jih skrbi lastno zdravje, dvig obratovalnih stroškov (elektrika, plin,...), ravnovesje med delom in privatnim življenjem ter varnost zaposlitve.

Tudi na trgih **Srbije, Črne gore in Bosne in Hercegovine** se po napovedih 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.

Zaupanje potrošnikov v **Srbiji** se konstantno izboljšuje, vendar ostaja pod evropskim povprečjem. Visok delež vprašanih (75 %) meni, da je država v recesiji. Približno 62 % vprašanih je mnenja, da Srbija, v naslednjih 12 mesecih ne bo prišla iz recesije. Potrošnike najbolj skrbi varnost zaposlitve, zdravje ter ravnovesje 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 1-9 2018 v osnovni dejavnosti trgovine na drobno beležila rast prihodkov za 5,4 % glede na primerljivo obdobje preteklega leta.**

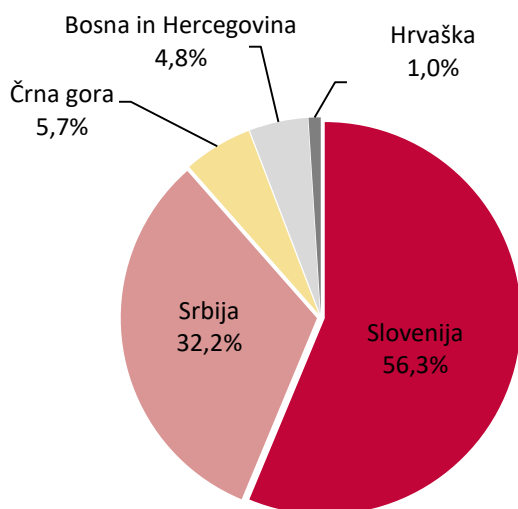
Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2018 realizirala 1.617,3 mio EUR prihodkov od prodaje, kar je 1,6 % več glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Nova strategija, nov koncept trgovin, prenove trgovin in izboljšana konkurenčnost storitev kažejo pozitivne rezultate v osnovni dejavnosti poslovanja Skupine Mercator. V obdobju 1-9 2018 je tako Skupina Mercator v osnovni dejavnosti trgovine na drobno beležila rast prihodkov za 5,4 % glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Pozitivni vpliv na prihodke Skupine Mercator ima tudi ponovna vzpostavitev maloprodajne dejavnosti na trgu Bosne in Hercegovine v septembru 2017. Še vedno najpomembnejši trg poslovanja Skupine Mercator ostaja Slovenija, kjer je bila beležena 0,5 % rast prihodkov v dejavnosti trgovine na drobno glede na primerljivo obdobje preteklega leta.

Poslovni izid iz poslovanja (EBIT) se je bistveno izboljšal in je v prvih devetih mesecih leta 2018 znašal 35,8 mio EUR, kar predstavlja izboljšanje za 21,8 mio EUR glede na primerljiv izid enakega obdobja preteklega leta. Skupina Mercator je obdobje 1-9 2018 uspešno zaključila z 8,9 mio EUR čistega dobička, kar predstavlja povečanje za 19,4 mio EUR glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

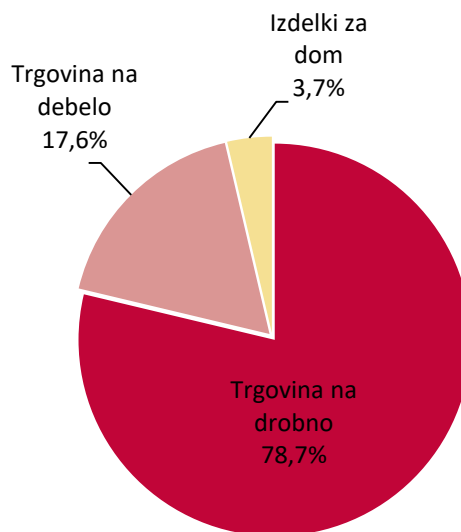
### **Poslovni izid iz poslovanja (EBIT) Skupine Mercator je v obdobju 1-9 2018 znašal 35,8 mio EUR in se je več kot podvojil glede na primerljiv izid enakega obdobja preteklega**



### Prihodki od prodaje Skupine Mercator po geografskih odsekih v obdobju 1-9 2018:



### Prodaja po programih Skupine Mercator v obdobju 1-9 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. Delež prihodkov od prodaje, realiziran v ostalih specializiranih trgovskih programih, je v obdobju 1-9 2018 znašal 3,7 %.

## Trženje

### 1. VREDNOST ZA DENAR

#### Zagotavljam 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 splača, ker se tretjega ne plača«.

## S Piko naši kupci prihranijo več

### Pika kartica je tudi v obdobju 1-9 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 upokojencem, 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 bila revija še ugodnejša, dodana vrednost za kupce pa je bila kratka romantična zgodba mlade pisateljice.



#### Konverzija modre Pika kartice v zeleno

Julija smo izvajali kampanjo imenovano Dovolj je ena – Pika zelena! Cilj kampanje je povečati število zelenih Pika kartic za 5%, kar pomeni 8.000 novih plačilnih Pika kartic do konca leta. Za vse nove imetnike kartic smo julija pripravili akcijo, 100 bonus pik za prvih 500 uporabnikov, ki so jih pričakale na njihovi novi zeleni Pika kartici.



#### Aktivnosti v tujini



#### »SUPER KLUBIĆ« v Srbiji

Da bi mamam in očetom olajšali nakup vsega potrebnega za dojenčka, sta Roda in Super Kartica začeli kampanjo »Super klubić« 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 upokojevcev in jim kot novost ponudili »upokojevsko košarico«, kjer smo predstavili posebne izdelke samo za njih.

Poleg tega pa smo izpeljali tudi **nagradno igro »Vsakemu se še bolj splača, 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 klubić**« 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 upokojevcev 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 treh 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.



V juliju smo dopolnili prodajni program spletne trgovine s svežimi mesnimi pripravki naših mesarjev.

## 3. DOMAČE



V Sloveniji se bo projekt **Radi imamo domače** v letu 2018 vsebinsko izpostavil v okviru petih 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 skuhalo na 1. odpravi po planinskih kočah.

V poletni sezoni **Radi imamo percepci** 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**.





Jesen je zaznamovala kampanja **BIO Radi imamo domače**, v kateri smo izpostavili domače pridelovalce ekološke hrane. Glasbo za televizijski oglas je ustvaril slovenski skladatelj Aldo Kumer. Ponudba domačih ekoloških izdelkov je bila dodatno izpostavljena v 100 trgovinah.

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.



V Bosni in Hercegovini smo julija lansirali projekt »**Radi imamo domače**«, ki v prvi fazi predstavlja trenutno razpoložljive izdelke naših dobaviteljev, hkrati pa smo pozvali tudi nove male dobavitelje, da bi v prihodnje postali naši partnerji in bi bili posledično naši kupci deležni najboljših domačih izdelkov.



#### 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.



Po implementaciji Mercatorjeve brezplačne mobilne denarnice M Pay, ki je del mobilne aplikacije MOJ M beležimo že skoraj 100.000 prenosov aplikacije MOJ M. V razvoju je še nekaj novih funkcionalnosti na aplikaciji MOJ M, ki bodo objavljene v zadnjem kvartalu 2018. V juniju 2018 smo nadgradili tudi digitalno komunikacijo na naših družbenih omrežjih.



##### 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.

##### 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.



Septembra smo odprli nov supermarket v sklopu trgovsko prodajnega centra Kočevje. V ta namen smo pripravili poseben letak, otvoritvene marketinške aktivnosti za ves center in posebna presenečenja za naše kupce.

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 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 so kupci ob nakupu nad 10 EUR in vsaj enega izdelka Moje znamke prejeli kupon s kodo in se tako potegovali 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.



Tudi v Bosni in Hercegovini smo začeli kampanjo »**Moje znamke, naše vrednosti**«, kjer smo skupaj z našimi domačimi dobavitelji krepili vrednost in pomen domače proizvodnje in medsebojne podpore, ter tako odprli vrata veliki regionalni poslovni platformi, ki se bo nadaljevala tudi v prihodnjem letu.

Projekt Moje znamke se bo decembra implementiral tudi v Črni gori.



### 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 je trajal do 12. avgusta.



### Tefal

V mesecu avgustu 2018 smo pripravili lojalnostni program Tefal, kjer smo kupcem omogočili nakup izdelkov za otroke in malih gospodinjskih aparatov Tefal. Program bo trajal do 4. novembra.



### 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 ambasadorico 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**, ki jo bomo lansirali zadnje dni oktobra, testno pa so bili izdelki predstavljeni v poletni sezoni. Gre za linijo inovativnih solat, prigrizkov in drugih, bolj zdravih jedi za pojediti mimogrede. V pripravi je tudi projekt kave na poti **Minute za kavo**, ki ga bomo lansirali novembra skupaj z Barcaffe.



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



Da skrbimo za različne življenjske stile smo pokazali z našo novo blagovno znamko **Free Zone**, ki smo jo lansirali avgusta s simpatičnim sloganom »Brez glutena, a z veliko veselja«. Tako bomo tudi tej skupini ljudi, ki ima težave z intoleranco do glutena ali se tako prehranjuje, omogočili kupovanje kakovostnih, a vseeno cenovno bolj dostopnih izdelkov.

### 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.



Septembra smo obeležili **Dneve penin** in za naše kupce pripravili izbor posebnih vrhunskih tujih penin, ki so izdelane po klasični metodi. Otvoritev smo obeležili s kratkim pogovorom s svetovno vinsko legendo Stevenom Spurrierjem in slovenskim pridelovalcem Janezom Isteničem.



Od junija do konca oktobra, ko bo potekal

Ljubljanski maraton in v okviru tega Lumpi tek, našo blagovno znamko Lumpi promoviramo skozi delavnice, ki jih organiziramo za vrtčevske otroke ter različne aktivnosti, zaokrožene v projektu Lumpi telovadba. V oktobru pa se bo to združilo v skupen projekt za promocijo maratona **Tek nas druži**, namenjeno spodbujanju aktivnega življenjskega sloga pri vseh generacijah ljudi.



### 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.



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 nadaljujemo 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 1-9 2018 je bilo v Sloveniji, Srbiji in Črni gori **13 novo odprtih** enot, **prenovljenih in preloženih** vključno z Bosno in Hercegovino pa skupaj **88 enot**, od tega v Sloveniji **57 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 **ново 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 otroke** na enem mestu (igračice, otroška kozmetika, otroška hrana in oprema);
- ▶ nova razmerja med blagovnimi skupinami s poudarkom na svežem programu.



V obdobju 1-9 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.

V mesecu avgustu je bil odprt **nov in sodoben supermarket v Kočevju**, ki na skoraj 1.000 m<sup>2</sup> ponuja veliko izbiro živil, s poudarkom na svežem prodajnem programu. V enoti je velik oddelek svežega sadja in zelenjave z dodatno ponudbo sokovnika, pekarnica s ponudbo okrogle pize, slaščic ter samopostrežna ponudba pekovskega peciva. Vključena je toploteka, delikatesni oddelek ter mesnica s strežnim in samopostrežnim delom ponudbe svežega mesa. Vinoteko dopolnjuje vinotoč, kjer si kupci lahko sami natočijo vino izbranega ponudnika. V enoti je tudi kotiček sezone, kjer bodo izpostavljeni aktualni izdelki. Enota ima tako klasične blagajne kot tudi Tik-Tak blagajne, ki omogočajo samostojno plačevanje.



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

V obdobju 1-9 2018 je bilo v Sloveniji preurejenih oziroma preloženih **47 market prodajaln**, med njimi tudi **4 nove enote**, prevzete od Kmetijske zadruge Krpan iz Cerknice, in **1 nova enota** v avtokampu Šobec pri Bledu. S tem Mercator 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.

Med preurejenimi enotami v Srbiji 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**;
- ▶ **oddelek vinoteke**.



#### Sestava prodajnih enot na dan 30. 9. 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	292.247	194.217
Supermarketi	112	-	3	93	15	23	246	269.379	177.336
Marketi	331	3	-	186	99	50	669	254.202	152.388
Cash & Carry/VELPRO	13	-	-	6	2	-	21	59.684	35.046
Gostinstvo	8	-	-	-	-	-	8	2.070	1.379
<b>Skupaj izdelki za vsakdanjo rabo</b>	<b>486</b>	<b>5</b>	<b>36</b>	<b>286</b>	<b>118</b>	<b>79</b>	<b>1.010</b>	<b>877.582</b>	<b>560.366</b>
Tehnični program	42	-	-	-	-	-	42	61.857	37.567
<b>Skupaj ostali formati prodajaln</b>	<b>42</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>42</b>	<b>61.857</b>	<b>37.567</b>
<b>Skupaj enote v upravljanju</b>	<b>528</b>	<b>5</b>	<b>36</b>	<b>286</b>	<b>118</b>	<b>79</b>	<b>1.052</b>	<b>939.439</b>	<b>597.933</b>
Franšizne prodajalne	187	-	-	-	-	-	187	39.187	25.762
<b>SKUPAJ</b>	<b>715</b>	<b>5</b>	<b>36</b>	<b>286</b>	<b>118</b>	<b>79</b>	<b>1.239</b>	<b>978.626</b>	<b>623.695</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 1-9 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 več-nivojsko 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

V obdobju 1-9 2018 so bile ključne aktivnosti na področju upravljanja blagovnih skupin 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 upravljanje cen s ciljem zmanjšanja različnih cenikov po kantonih;
- ▶ implementacija projekta »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;
- ▶ priprava in implementacija projekta »Moje znamke«, ki vključuje tudi dobavitelje;
- ▶ intenzivne marketinške aktivnosti z namenom pridobitve izgubljenih Mercatorjevih kupcev v času obratovanja Konzuma;
- ▶ prenova in širitev prodajnega asortimana prevzetega od Konzuma ter dopolnitev z novitetami.



### 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 postavitev, planogramov in zagotavljanju ustreznih storitev;
- ▶ zagotavljanje konkurenčnih rednih cen in privlačnih promocij izdelkov, ki privabljajo potrošnike in izboljšujejo cenovno zaznavo verige;
- ▶ priprava nove cenovne strategije;

- ▶ izboljšanje marže ob zasledovanju strategije večjih popustov s strani dobaviteljev prek akcijskih aktivnosti;
- ▶ priprava na приход novega konkurenta na trg Srbije;
- ▶ s ciljem nujenja kvalitetnih storitev, smo nadaljevali z usposabljanjem na področju ustrežljivosti;
- ▶ uspešno implementiran projekt »Vredno je biti skupaj«, ki se nadaljuje tudi v zadnjem kvartalu;
- ▶ implementacija projekta »Super Srbija«, ki podpira male podjetnike z aktivnostjo »od ideje do police«;
- ▶ nov način izpostavljenosti in bolj atraktivno označevanje ključnih artiklov in
- ▶ spodbujanje impulznih nakupov tudi z aktivno prodajo

**Črna gora**

V družbi Mercator - CG, d. o. o., smo v prvih devetih mesecih 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 kadrovske 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 zunanega), 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.

S 1. 6. 2018 je prišlo do spremembe makro organizacijske strukture v družbi Poslovni sistem Mercator, d. d. Z istim dnem je bilo izvedeno tudi napredovanje v operativi družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in sicer za področja maloprodaja market, veleprodaja, tehnika, gostinstvo in logistika.

S 15. 8. 2018 je stopila v veljavo nova Kolektivna pogodba dejavnosti trgovine Slovenije, ki med drugim prinaša spremembo v plačilu za nedeljsko delo ter v omejitvi dela na nedeljo in praznike.

Do spremembe makro in mikro organizacijske strukture je s 1. 7. 2018 prišlo v družbi Mercator - S, d. o. o., s 1. 9. 2018 pa v Mercator IP, d.o.o.

## Pregled števila zaposlenih

	Število zaposlenih na dan 30. 9. 2018	Število zaposlenih na dan 31. 12. 2017	Indeks število zaposlenih 30. 9. 2018/ 31. 12. 2017	Število zaposlenih iz ur v obdobju 1-9 2018
Slovenija	9.628	9.762	98,6	8.792
Srbija	8.005	8.301	96,4	7.617
Črna gora	1.434	1.420	101,0	1.332
Hrvaška	35	38	92,1	37
Bosna in Hercegovina	1.220	1.280	95,3	1.182
<b>SKUPAJ</b>	<b>20.322</b>	<b>20.801</b>	<b>97,7</b>	<b>18.960</b>

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

V obravnavanem obdobju smo v Skupini Mercator izobraževanju in usposabljanju namenili 109.256 ur, v katerega je bilo vključenih 21.736 udeležencev.

V okviru ustanove **Humanitarne fundacije Mercator** smo v obdobju 1-9 2018 v Sloveniji pomagali 111 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 64.000 EUR. V Srbiji smo dodelili humanitarno pomoč 82 zaposlenim v skupni višini 30.223 EUR.

V družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., so intenzivno potekala strokovna izobraževanja za zaposlene z oddelkov kruha in mesnic. Izvedenih je bilo 127 delavnic, katerih se je udeležilo 756 zaposlenih.

Po želji izboljšanja načina spremljanja rokov v maloprodaji smo v Mercator – S, d. o. o., uvedli platformo Elektronska knjiga rokov (EKR).

V Mercator – CG, d. o. o., smo z novim šolskim letom obdarili 64 prvošolčkov naših zaposlenih. Zaželeli smo jim uspešen začetek šolanja, staršem pa olajšali nakup šolskih potrebščin.

V Mercator – BH, d. o. o., je bilo uvedeno poskusno skupinsko nagrajevanje v maloprodaji. Ta vrsta spodbude se je izkazala za učinkovito orodje za doseganje odličnih prodajnih rezultatov.



## Poslovni sistem Mercator, d. d.



V matični družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., smo na področju izobraževanja za Maloprodajo market izvajali **strokovna izobraževanja** za zaposlene z oddelkov kruha in mesnic. 127 delavnic na temo **dopeke kruha in pekovskega peciva** se je udeležilo **756 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 spomladi izvedli v dveh skupinah, trenutno pa potekajo delavnice še za 5 skupin udeležencev. **84 novih in obstoječih mesarjev in njihovih vodij** se bo v prvem delu seznanilo s strategijo dela na oddelkih mesnic, prodajnimi veščinami ter pripravo izdelkov in ureditvijo delovnega okolja. Sledil bo 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.



V letošnji sezoni smo s **teambuilding delavnicami na Voglu** začeli konec maja. V jesenskem času pa smo delavnice izvajali septembra. Izvedenih je bilo skupaj 15 dvodnevni delavnice, ki se jih je udeležilo **211 zaposlenih**. Vsebine temeljijo na krepitvi vezi v timih, razvijanju kompetenc članov tima ter medsebojnemu povezovanju zaposlenih.

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 vzgajali ter jih pripravljali za prevzem ključnih delovnih mest v naši maloprodaji. Februarja je z 11-dnevnim usposabljanjem pričelo **60 izbranih kandidatov**, ki prihajajo iz 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 nadaljujejo po programu, ki je vsebinsko prilagojen področju M Tehnike.

V Mercatorju želimo prepoznati **mlade sodelavce z razvojnim potencialom**, ki bodo v prihodnosti prevzemali bolj odgovorna delovna mesta oziroma projekte. V mesecu maju so direktorji v nabor predlagali sodelavce stare do 35 let, ki imajo najmanj VII. stopnjo izobrazbe in režijsko delovno mesto. Z aktivnostmi nadaljujemo v jesenskem delu, ko bodo mladi sodelavci vključeni v karijerne razgovore in selekcijski postopek. Sodelavce z visokim razvojnim potencialom bomo vključili v razvojni program, saj jim želimo dati priložnost, jih razvijati ter obdržati v podjetju.



Stalna podpora razvojnim projektom so tudi **interni coachi**. V podjetju smo z uvajanjem internega coachinga pričeli v letu 2012, trenutno pa imamo **13 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 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 in avgustu so se zaključile tri skupine **Šole za blagovne manipulanke**. Udeleženci so končali s 5-dnevnim programom sredi aprila, poleg delavnic pa so 4 dni namenili treniranju na oddelkih kruha, delikatese, 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 **26 zaposlenih**. Vsi so prejeli potrdila o interni usposobljenosti za delo na delovnem mestu prodajalec.



Uspešno delo na **Šoli vodenja za logiste** nam je dalo še večji zagon za nadaljnje, poglobljeno delo s ključnimi kadri. Poleti smo z nekaj sodelavci izvedli vedenjske intervjuje in na njihovi osnovi pripravili **kompetence z opisi vedenj za delovna mesta vodij v logistiki**. Kompetence vodij bomo oktobra merili pilotno, hkrati pa bomo prvič izvedli tudi sociometrično preizkušnjo.

Ponovno so se srečali tudi udeleženci Šole, tokrat ob temi

**Upravljanje s čustvi za boljše odnose v kolektivu**. Predaval je Izidor Gašperlin, terapevt in avtor knjige »Čutim, torej sem!«.



V okviru projekta **Promocija zdravja** smo:

- ▶ pričeli s **Šolanjem 3. generacije Promotorjev zdravja**. Tokrat je v Šolo vključenih 36 sodelavcev. Šola obsega 5 modulov in skupaj 32 andragoških ur učenja s področij zdravega življenjskega stila, gibanja, prehrane, duševnega zdravja in varstva pri delu.
- ▶ izvedli **teden varnega dela z naslovom Ergonomsko premeščanje bremen** in na intranetu objavili gradivo ter video posnetek s poudarki o zdravih načinih dela in opozorili na pogoste napake, ki pomenijo tveganje za zdravje.
- ▶ izdali **dva Vodnika za vodje**, in sicer: »Ničelna toleranca do alkohola ter drugih psihoaktivnih snovi na delovnem mestu« in »Invalidi in delo«. Namen vodnikov je osveščanje in izobraževanje vodij, kako ravnati, ko se soočijo z ranljivimi skupinami zaposlenih.



Zadnje dneve počitnic smo **59 otrokom** naših zaposlenih popestrili s pestrim **dnevom odprtih vrat**, ki so ga preživeli v poslovni stavbi. K sodelovanju smo povabili tudi naše zaposlene, ki so se odzvali in uspešno odigrali vlogo skrbnikov otrok. Za otroke smo pripravili glasbeno delavnico, ustvarjalnico, slaščičarsko delavnico in fotodelavnico.



Starši lahko za svoje otroke koristijo bonusa »**Uvajanje v vrtec**« in »**Prvi šolski dan**«. Letos je izredni dan letnega dopusta ob uvajanju v vrtec koristilo 83 zaposlenih, za prvi šolski dan pa 252 sodelavcev.



V septembru smo obiskali **dijake 3. letnikov programa trgovec** na Šolskem centru Ptuj. Predstavili smo jim poklic prodajalca, predvsem z vidika spretnosti in znanj, ki jih potrebuje dober trgovec ter možnosti, ki jih Mercator ponuja dijakom in bodočim zaposlenim.



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

S 1. 1. 2018 je v družbi Mercator IP, d. o. o., začel delovati nov proizvodni obrat OE 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.

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 Mercatorja ponovno seznanile z novo aktualno zakonodajo na področju tveganj živil.



Mercatorjevi **izdelki Minute** so letos na sejmu AGRA prejeli kar 11 odličij. Vse nagrajene izdelke izdelujemo v **Mercatorjevem invalidskem podjetju** in tako dokazujemo, da s svežino in skrbno izbranimi sestavinami lahko zadovoljujemo kulinarčne okuse še tako zahtevnih kupcev. Ponosni smo na vse sodelavce, ki so zaslužni za vsakodnevno predano in odgovorno delo.

Družba Mercator IP, d. o. o., ob zaključku tretjega kvartala 2018 zaposluje 417 delavcev, od tega 218 oz. 52,3 % zaposlenih s kategorijo invalidnosti.



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



**Generacija 2018** je program usposabljanja študentov, ki traja šest mesecev na področju upravljanja z blagovnimi skupinami, informacijski tehnologiji, logistiki, veleprodaji, kadrovanju, marketingu, pravnih zadevah in finančah. Vključenih je **20 študentov**, ki jim ob podpori mentorja želimo ponuditi znanje, izkušnje in priložnost, da po zaključku programa postanejo del našega podjetja. Program se bo zaključil 1. novembra 2018.

V okviru projekta »**Zadnji šolski dan, prvi dan v Mercatorju**« smo v drugem kvartalu podelili diplome diplomantom, ki so se po šolanju zaposlili v podjetju. Z novim šolskim letom nadaljujemo s projektom **dualno izobraževanje**, ki predstavlja partnerstvo med srbsko gospodarsko zbornico in srednješolskimi poklicnimi šolami. Mercator - S, d. o. o., sodeluje z osmimi srednjimi šolami v sedmih mestih v Srbiji. Za šolsko leto 2018/19 je bila praksa dogovorjena za 141 učencev v devetih različnih krajih.

Nadaljujemo s sodelovanjem z Nacionalno službo za zaposlovanje, ki organizira zaposlitvene sejme in posreduje pri zaposlovanju težje zaposljlivega kadra. Ustvarili smo napredne profile delodajalca na socialnih omrežjih LinkedIn, Instagram in Facebook ter na oglaševalski kampanji Infostud.

Izvajamo **družbeno odgovorne dejavnosti**: zaposlovanje invalidov, krepitev moči mladih romskih družin in zaposlovanje varovank materinskega doma Zvečanska. V sklopu projekta »**Zaposlovanje invalidov**« smo ustvarili delovno mesto prodajalec pomočnik, kjer je delovno okolje prilagojeno. »**Krepitev moči mladih romskih družin**« je družbeno odgovoren projekt, ki usposablja mlade romske družine za delo v maloprodaji. V sodelovanju z **Materinskim domom Zvečanska** zaposlujemo varovanke njihovega doma.

V avgustu in septembru je bilo organizirano **specializirano usposabljanje** za oddelke Tehnika, Zdrava prehrana, Vino in alkoholne pijače, Lepota in nega, Delikatosa, Gostinstvo, Meso, Sadje in Zelenjava. Izobraževanje je



namenjeno izboljšanju prodajnih sposobnosti in kakovosti storitev v maloprodajnih trgovinah. Predavatelji so bili poleg strokovnjakov iz našega podjetja tudi strokovni sodelavci dobaviteljev. V izobraževanju je sodelovalo 1.014 zaposlenih.

Za izboljšanje načina spremljanja rokov v maloprodaji je bilo izvedeno izobraževanje o izvajanju **Elektronske knjige rokov (EKR)**. V roku dveh mesecev se je izobraževanja udeležilo 674 zaposlenih iz štirih regij. Seznanili so se s koristmi in tehničnimi značilnostmi te nove platforme.

V tretjem kvartalu sta bili s strani zunanjega izvajalca organizirani tudi dve 2-dnevni izobraževanji o **Poročanju menedžerjev**, ki se ga je udeležilo 27 vodij poslovnih področij. Poleg tega je potekalo tudi zunanje 11-dnevno usposabljanje trenerjev **Usposabljanje vodij**.

V začetku tretjega kvartala so bile izvedene **makro in mikroorganizacijske spremembe** pri upravljanju družbe. V skladu s potrebami procesa dela so se izvedle kadrovske spremembe.



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

V letu 2018 je bil ustanovljen postopek **on-boardinga in orientacije** za vse novo zaposlene na področju maloprodaje: gre za 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 njihov napredek. Konec tretjega kvartala je 26 novo zaposlenih uspešno zaključilo trimesečni on-boarding. Trenutno je v postopek on-boardinga vključenih 51 novo zaposlenih.



Obnovljena je bila **trenerska mreža** maloprodajnih trenerjev. Področje človeških virov je v sodelovanju z maloprodajo, investicijami in razvojem mreže izbralo 13 poslovnih enot v 11 mestih po vsej Črni gori, ki delujejo kot tako imenovani šolski centri za usposabljanje zaposlenih. V okviru tega so bila standardizirana vsa delovna navodila za trenerje in ves izobraževalni material za različna delovna področja.



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. Tekom delovanja Trenerske mreže je bilo usposobljenih 95 novo zaposlenih.

Zaradi povečanega prometa v poletnih mesecih se poveča zaposlovanje sezonskih delavcev. Na obali je bilo zaposlenih kar 181 sezonskih delavcev.

Z novim šolskim letom smo pripravili priložnostna darila za vse prvošolčke naših zaposlenih. Skupaj je bilo obdarjenih 64 otrok. Na ta način smo otrokom zaželeli uspešen začetek šolanja, staršem pa olajšali nakup šolskih potrebščin.



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

V mesecu aprilu in maju smo imeli **izobraževanje 24 internih trenerjev** z namenom izboljšati nivo usposobljenosti zaposlenih v maloprodaji. Do konca septembra je bilo realiziranih 9.149 andragoških ur izobraževanja z več kot 4.137 zaposlenimi. Obravnavali so teme: zakonska izobraževanja, razvoj prodajnih veščin, uvedba normativov HACCP, usposabljanje varovanja in zavarovanja in razvoj kompetenc vodenja v maloprodaji.



S ciljem izboljšanja organizacije in sistematizacije vseh delovnih mest za operativne enote v sektorju maloprodaje in sektorju logistike so bili septembra sprejeti različni **novi interni akti** za različne entitete, predvsem s področij delovanja družb, načina obračuna plač, sistematizaciji in ocenjevanja delovne uspešnosti.

Pomembna dejavnost v obdobju od aprila do septembra je tudi **ustvarjanje načrtovanega prometa in produktivnosti dela** v vseh trgovinah. Sprejeta je bila odločitev, da se v maloprodaji poskusno uvede **skupinsko nagrajevanje**. Ta vrsta spodbude se je izkazala za učinkovito in koristno orodje za doseganje odličnih prodajnih rezultatov. Prav zato smo ga vključili v zgoraj omenjene interne akte.

Za izgradnjo novega in nadgradnjo obstoječega znanja, veščin in pooblastil za delo, je v septembru vodstvo sektorja maloprodaje in človeških virov izvedlo **kolegij poslovođij**, katerega izobraževalna vsebina je zajela teme povezane s **sistemom dela in motivacijo**. Kolegij je bil zasnovan kot kombinacija interaktivnih prezentacij in predavanj. Cilj je bil dvig ravni strokovnega znanja in sposobnosti poslovođij. Predavanja so bila organizirana v prijetnem, neformalnem okolju. Predavatelji so bili notranji sodelavci-direktorji in vodje sektorjev. Poseben poudarek je bil na vsebinah, ki se nanašajo na vzpostavitev in ohranjanje kakovosti v sistemih in procesih maloprodajnih enot.



**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 1-9 2018 je Skupina Mercator skladno s planom investicij prioriteto izvajala prenovne maloprodajnih enot in ureditve novih prodajal, pridobljenih s poslovnim najemom. Tako smo v obravnavanem obdobju skupno odprli **13 novih prodajal market programa**.

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, izvedli skrben pregled in pogajanja z izbranim kupcem, oktobra pa sta družba Poslovni sistem Mercator, d. d., in Supernova že podpisala pogodbo o prodaji desetih nakupovalnih centrov v vrednosti 116,6 mio EUR, ki predvideva, da bo Mercator dolgoročno najel dele centrov, v katerih izvaja svojo osnovno dejavnost.

### Ključni cilji Mercatorja na nepremičninskem področju so:



### Pregled investicij in dezinvesticij

V obdobju 1-9 2018 je Skupina Mercator realizirala za 19,1 mio EUR naložb v osnovna sredstva. V Sloveniji je bilo za investicije porabljenih 56,7 %, na tujih trgih pa 43,3 % celotnih sredstev za investicije.

	Naložbe v osnovna sredstva v obdobju 1-9 2018 (v 000 EUR)	Struktura (v %)
Slovenija	10.830	56,7%
Srbija	4.508	23,6%
Črna gora	1.908	10,0%
Hrvaška	1.451	7,6%
Bosna in Hercegovina	408	2,1%
<b>Skupaj</b>	<b>19.105</b>	<b>100,0%</b>

Vlaganja v prenove obstoječih prodajnih enot predstavljajo 61,5 % celotnih investicij, širitev novih maloprodajnih enot 17,5 %, vlaganja v informacijsko tehnologijo 13,5 %, vlaganja v distribucijske centre 2,9 %, preostalih 4,6 % pa smo investirali v netrgovsko dejavnost.

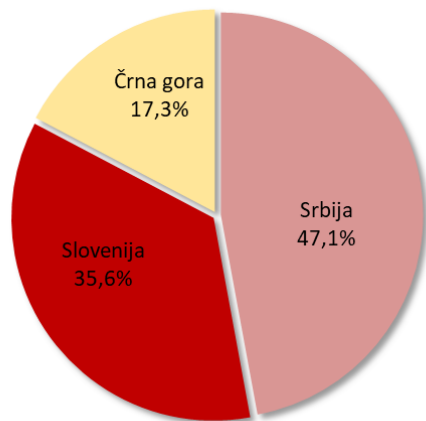
V obdobju 1-9 2018 je Skupina Mercator pridobila 6.923 m<sup>2</sup> novih bruto površin. Vse nove bruto površine so bile pridobljene s poslovnim najemom.

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2018 odtujila za 17,8 mio EUR osnovnih sredstev, od tega 17,2 mio EUR nepremičnin in 0,6 mio EUR naprav in opreme.

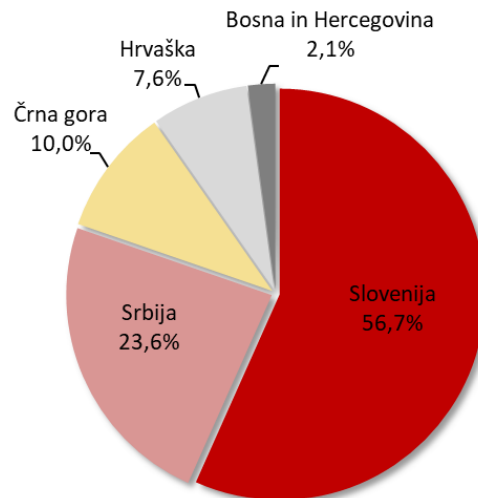
### Projekt monetizacija v Sloveniji (dogodek po zaključku obdobja)

Dne 12.10.2018 sta družba Poslovni sistem Mercator, d. d., in Supernova podpisala pogodbo o prodaji desetih trgovskih centrov v Sloveniji. Prodajna pogodba, katere vrednost je 116,6 mio EUR, predvideva tudi, da bo Mercator dolgoročno najel dele centrov, v katerih izvaja svojo osnovno dejavnost. Projekt monetizacije je namenjen predvsem razdolževanju in omogoča dolgoročni razvoj Skupine Mercator.

## Delež novih odprtih uporabnih površin po trgih:



## Delež vlaganj po trgih:



## Pregled vseh bruto uporabnih površin na dan 30. 9. 2018:

Bruto uporabna površina v m<sup>2</sup>

	Uporabljene za lastno dejavnost	Oddane v najem	SKUPAJ
Trgovske površine v lasti	527.853	390.568	918.421
Trgovske površine v najemu	411.586	154.574	566.160
<b>Skupaj trgovske površine</b>	<b>939.439</b>	<b>545.142</b>	<b>1.484.581</b>
Skladiščne površine v lasti	138.318	24.817	163.135
Skladiščne površine v najemu	63.209	10.508	73.717
<b>Skupaj skladiščne površine</b>	<b>201.527</b>	<b>35.325</b>	<b>236.852</b>
Poslovne površine v lasti	18.212	3.329	21.541
Poslovne površine v najemu	7.583	346	7.929
<b>Skupaj poslovne površine</b>	<b>25.795</b>	<b>3.675</b>	<b>29.470</b>
<b>UPORABNE POVRŠINE V UPRAVLJANJU</b>	<b>1.166.761</b>	<b>584.142</b>	<b>1.750.903</b>
- od tega v lasti	684.383	418.714	1.103.097
- od tega v najemu	482.378	165.428	647.806

**Pregled otvoritev maloprodajnih enot po trgih v obdobju 1-9 2018****SLOVENIJA****Nove površine:** 2.460 m<sup>2</sup>Število novih enot: 6Otvoritve: Market Begunje pri Cerknici; Market Unec; Market Godovič; Market Iga vas; Market Šobec; Supermarket Kočevje**Prenove/preložitve:**Število enot: 57**SRBIJA****Nove površine:** 3.263 m<sup>2</sup>Število novih enot: 2Otvoritve: Market Strumička, Beograd; Supermarket Roda, Vršac**Prenove/preložitve:**Število enot: 4**ČRNA GORA****Nove površine:** 1.200 m<sup>2</sup>Število novih enot: 5Otvoritve: Market Štoj; Market Sutomore 3; Market Gornja Gorica, Podgorica; Market Žabljak; Market Plav**Prenove/preložitve:**Število enot: 13**BOSNA IN HERCEGOVINA****Prenove/preložitve:**Število enot: 14

## UPRAVLJANJE S TVEGANJI

V Skupini Mercator se zavedamo pomembnosti identificiranja potencialnih novih tveganj in priložnosti ter izvajanja ukrepov za zmanjšanje tveganj oziroma izkoriščanja priložnosti, pri čemer tveganja oz. priložnosti upravljamo preko operativnega načrta za učinkovito poslovanje (Value Creation Plan). V obdobju 1-9 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	<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.
FINANČNA tveganja in priložnosti	<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.
OPERATIVNA tveganja in priložnosti	<b>Operativno področje</b> predstavlja tveganja in priložnosti, ki lahko vplivajo na operativno delovanje upravljanja blagovnih skupin in nabave, proizvodnje, logistike, maloprodaje in veleprodaje.
PODPORNA tveganja in priložnosti	<b>Podporno področje</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.
Tveganja in priložnosti SKLADNOSTI	<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.

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.

## FINANČNO UPRAVLJANJE

### Stabilno finančno poslovanje

Neto finančni dolg Skupine Mercator je na dan 30. 9. 2018 znašal 738.256 tisoč EUR, kar je 10,9 % manj kot je znašal konec leta 2017, in 11,2 % manj kot na dan 30. 9. 2017.

v 000 EUR	30. 9. 2017	31. 12. 2017	30. 9. 2018	Sprememba 30. 9. 2018/ 30. 9. 2017	Sprememba 30. 9. 2018/ 31. 12. 2017
Dolgoročne finančne obveznosti	791.822	765.309	641.713	-19,0%	-16,1%
Kratkoročne finančne obveznosti	100.373	116.391	141.884	41,4%	21,9%
<b>Finančne obveznosti</b>	<b>892.194</b>	<b>881.700</b>	<b>783.598</b>	<b>-12,2%</b>	<b>-11,1%</b>
Denar in denarni ustrezniki	30.232	24.112	14.992	-50,4%	-37,8%
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	462	391	386	-16,5%	-1,3%
Dolgoročna in kratkoročna dana posojila in depoziti	29.918	28.980	29.963	0,2%	3,4%
<b>Finančna sredstva</b>	<b>60.612</b>	<b>53.483</b>	<b>45.342</b>	<b>-25,2%</b>	<b>-15,2%</b>
<b>Neto finančni dolg*</b>	<b>831.582</b>	<b>828.217</b>	<b>738.256</b>	<b>-11,2%</b>	<b>-10,9%</b>
<b>Neto finančni dolg/ EBITDA normalizirano</b>	<b>16,0</b>	<b>9,1</b>	<b>7,2</b>	<b>-55,1%</b>	<b>-21,5%</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. 9. 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 1-9 2018 je znašala povprečna vrednost 6-mesečnega Euriborja -0,270 %, na koncu obdobja pa je znašala -0,268 %. V primerjavi z enakim obdobjem preteklega leta, ko je bilo povprečje 6-mesečnega Euriborja -0,255 %, se je le-to znižalo za 0,015 odstotne točke.

### Zavarovanje bančnih posojil

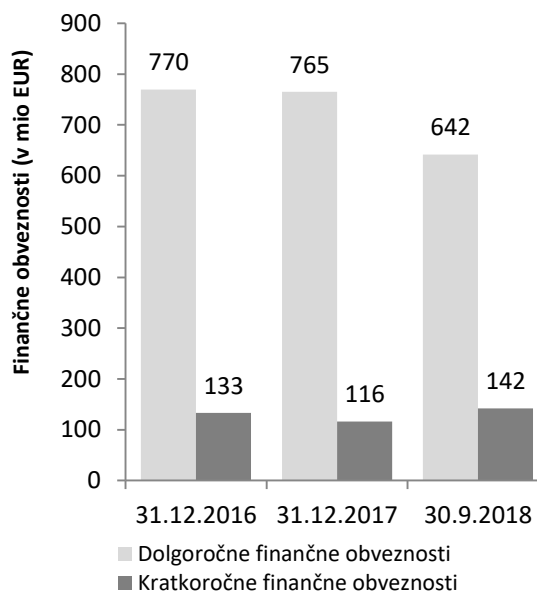
Skupina Mercator je v okviru prestrukturiranja finančnih obveznosti bančna posojila zavarovala s hipotekami na lastnih nepremičninah, s finančnimi naložbami v odvisne družbe, terjatvami, zalogami in sredstvi na bančnih računih.

### Kapitalska sestava in razmerje med finančnimi obveznostmi

Skupina Mercator je na dan 30. 9. 2018 dosegla kapitalsko sestavo z razmerjem 1:1,50 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. 9. 2018 znašal 81,9 % (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 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. 9. 2018

Na dan 30. 9. 2018 je imela Skupina Mercator na razpolago naslednje likvidnostne vire:

v 000 EUR	30. 9. 2018
Denar in denarni ustrezniki	14.992
Nečrpana odobrena revolving posojila	31.116
<b>Skupaj</b>	<b>46.108</b>



# MERCATORJEVA DELNICA IN ODNOSI Z VLAGATELJI

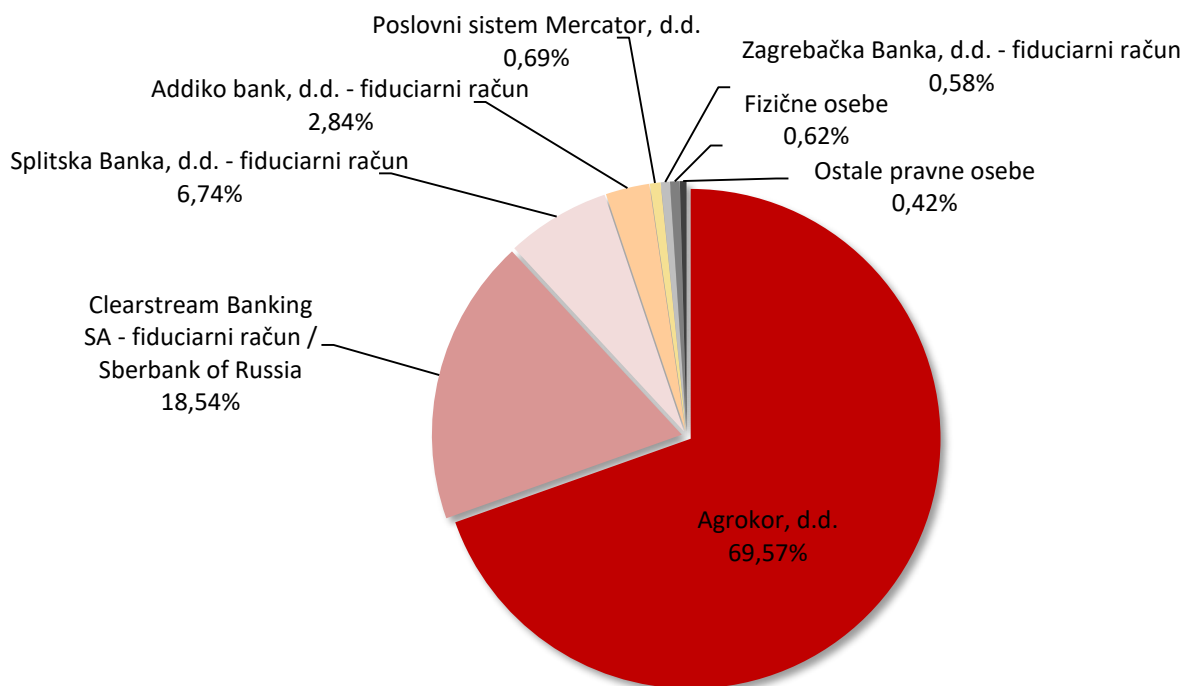
## Delnica in lastniška struktura

Osnovni podatki o delnici družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 9. 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	1.617

Lastniška struktura družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 9. 2018:



### Največji delničarji

Deset največjih delničarjev družbe je imelo na dan 30. 9. 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>

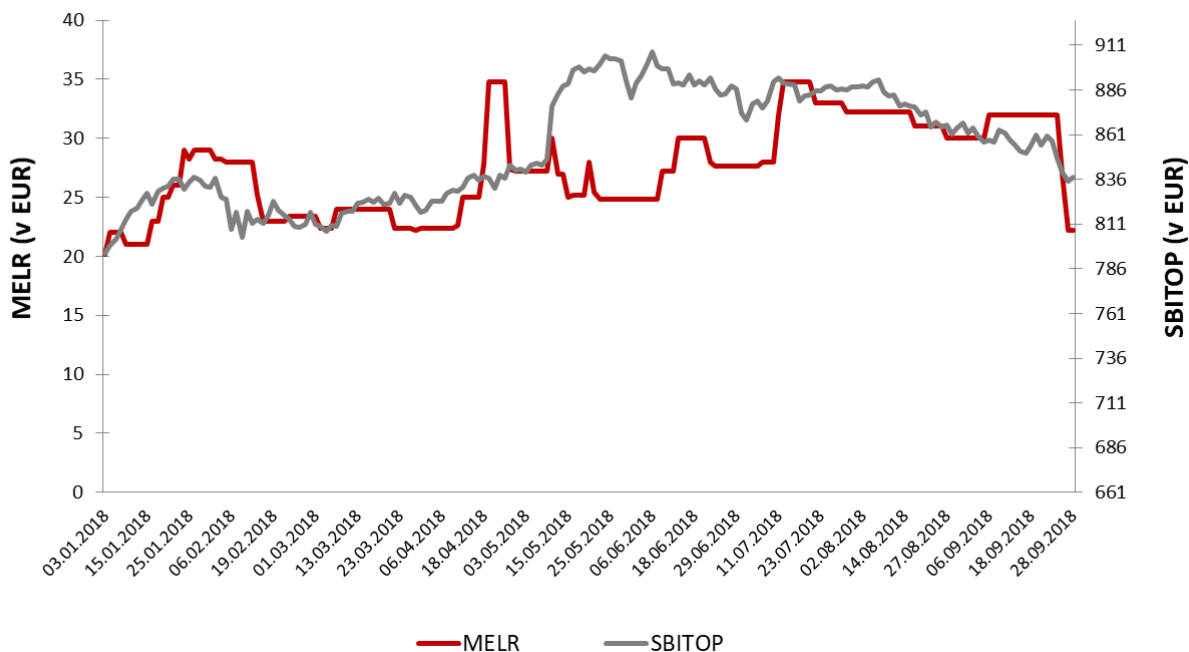
### Delnice v lasti članov uprave in nadzornega sveta na dan 30. 9. 2018

Člani uprave in nadzornega sveta družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 9. 2018 niso imeli v lasti delnic družbe.

### Tuji delničarji

Na dan 30. 9. 2018 je delež tujih investorjev v družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., znašal **98,68 %** in se v primerjavi z 31.12.2017 ni spremenil.

### Gibanje zaključnega tečaja delnice MELR v obdobju 1-9 2018 v primerjavi z gibanjem indeksa SBITOP



## Najpomembnejši podatki za delničarje

	primerljivo 30. 9. 2017*	30. 9. 2018	Sprememba 30. 9. 2018/ primerljivo 30. 9. 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)	213.183.005	<b>135.218.935</b>	-36,6%
Tržna cena delnice (v EUR)	35,00	<b>22,20</b>	-36,6%
Knjigovodska vrednost delnice (v EUR)	93,61	<b>72,52</b>	-22,5%
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)	49,62	<b>27,49</b>	-44,6%
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v EUR)	3,23	<b>3,21</b>	-0,8%

Tržna kapitalizacija je izračunana kot zmnožek števila delnic vpisanih v sodni register na dan 30. 9. ter tržne cene delnice na dan 30. 9.

Knjigovodska vrednost delnice je izračunana kot razmerje med vrednostjo kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 9. 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, ki se nanaša na bilančni dobiček 2017, ni predvideno.

## Lastne delnice

Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., je imela na dan 30. 9. 2018 v lasti 42.192 lastnih delnic. Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-9 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 1-9 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 1-9 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. 9. 2018	31. 12. 2017	30. 9. 2018	31. 12. 2017
<b>SREDSTVA</b>				
<b>Skupaj dolgoročna sredstva</b>				
Nepremičnine, naprave in oprema	1.122.425	1.159.237	719.253	736.152
Naložbene nepremičnine	238.374	244.316	4.552	4.838
Neopredmetena sredstva	20.339	20.632	12.253	12.573
Odložene terjatve za davek	38.095	42.920	35.375	40.184
Dana posojila in depoziti	27.153	24.491	2.564	99.641
Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	386	391	259	259
Naložbe v kapital podjetij v Skupini			321.666	190.798
	<b>1.446.772</b>	<b>1.491.988</b>	<b>1.095.922</b>	<b>1.084.445</b>
<b>Skupaj kratkoročna sredstva</b>				
Sredstva za odtujitev	117.508	117.146	95.485	95.203
Zaloge	199.161	210.233	101.666	104.950
Terjatve do kupcev in druge terjatve	184.810	228.168	73.887	71.239
Terjatve za odmerjeni davek	292	244	-	-
Dana posojila in depoziti	2.810	4.833	130	27.180
Denar in denarni ustrezniki	14.992	24.112	7.358	11.635
	<b>519.574</b>	<b>584.736</b>	<b>278.526</b>	<b>310.208</b>
<b>Skupaj sredstva</b>	<b>1.966.346</b>	<b>2.076.723</b>	<b>1.374.448</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	200.008	200.181	145.599	149.214
Preneseni čisti poslovni izid	66.551	45.102	4.561	2.584
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	8.902	(184.284)	14.547	(203.726)
Prevedbena rezerva	(83.582)	(84.029)		
<b>Kapital pripisan lastnikom obvladujoče družbe</b>	<b>492.030</b>	<b>478.261</b>		
<b>Neobvladujoči deleži</b>	<b>282</b>	<b>140</b>		
<b>Skupaj kapital</b>	<b>492.311</b>	<b>478.401</b>	<b>438.652</b>	<b>423.159</b>
<b>OBVEZNOSTI</b>				
<b>Skupaj dolgoročne obveznosti</b>				
Poslovne in druge obveznosti	7.128	7.174	1.012	1.012
Prejeta posojila in druge finančne obveznosti	641.713	765.309	440.577	539.291
Odložene obveznosti za davek	50.672	51.534	39.816	40.684
Rezervacije	27.743	29.683	24.220	25.377
	<b>727.255</b>	<b>853.701</b>	<b>505.625</b>	<b>606.365</b>
<b>Skupaj kratkoročne obveznosti</b>				
Poslovne in druge obveznosti	604.430	626.963	310.588	303.621
Obveznosti za odmerjeni davek	465	1.268	-	-
Prejeta posojila in druge finančne obveznosti	141.884	116.391	119.583	61.507
	<b>746.779</b>	<b>744.622</b>	<b>430.170</b>	<b>365.128</b>
<b>Skupaj obveznosti</b>	<b>1.474.035</b>	<b>1.598.322</b>	<b>935.795</b>	<b>971.493</b>
<b>Skupaj kapital in obveznosti</b>	<b>1.966.346</b>	<b>2.076.723</b>	<b>1.374.448</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.	
	1-9 2018	1-9 2017 primerljivo*	1-9 2018	1-9 2017 primerljivo*
Prihodki od prodaje	1.617.327	1.591.945	880.009	886.462
Stroški prodanega blaga in stroški prodajanja	(1.549.596)	(1.533.736)	(827.214)	(836.253)
Stroški splošnih dejavnosti	(51.818)	(56.011)	(25.357)	(27.393)
Drugi poslovni prihodki	19.857	11.721	4.854	7.448
<b>Poslovni izid iz poslovanja</b>	<b>35.770</b>	<b>13.919</b>	<b>32.291</b>	<b>30.264</b>
Finančni prihodki	3.762	6.500	7.650	4.540
Finančni odhodki	(25.260)	(26.286)	(20.508)	(15.922)
<b>Neto finančni odhodki</b>	<b>(21.498)</b>	<b>(19.786)</b>	<b>(12.857)</b>	<b>(11.382)</b>
<b>Poslovni izid pred obdavčitvijo</b>	<b>14.271</b>	<b>(5.866)</b>	<b>19.434</b>	<b>18.882</b>
Davek	(5.368)	(4.655)	(4.887)	(4.213)
<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	<b>8.903</b>	<b>(10.521)</b>	<b>14.547</b>	<b>14.669</b>
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja, ki se nanaša na:				
Lastnike obvladujoče družbe	9.054	(10.492)		
Neobvladujoče deleže	(151)	(29)		

\*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 od 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 1-9 2017.
- ▶ Skupina Mercator in družba Poslovni sistem Mercator, d. d., prikazujeta finančne obresti na podlagi povprečne učinkovite 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	Skupina Mercator		Poslovni sistem Mercator, d. d.	
	1-9 2018	1-9 2017 primerljivo	1-9 2018	1-9 2017 primerljivo
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	8.903	(10.521)	14.547	14.669
<b>Drugi vseobsegajoči donos</b>				
<b>Postavke, ki pozneje ne bodo prerazvrščene v poslovni izid</b>	<b>1.093</b>	-	<b>947</b>	<b>259</b>
Ostale druge spremembe	142	-	-	-
Odloženi davki v zvezi s postavkami, ki pozneje ne bodo prerazvrščene v poslovni izid	951	-	947	259
<b>Postavke, ki bodo lahko pozneje prerazvrščene v poslovni izid</b>	<b>449</b>	<b>4.829</b>	-	-
Tečajne razlike pri prevedbi tujih družb	448	4.859	-	-
Čista sprememba poštene vrednosti finančnih instrumentov, razpoložljivih za prodajo	1	-	-	-
Odloženi davki v zvezi s postavkami, ki bodo lahko pozneje prerazvrščene v poslovni izid	-	(30)	-	-
<b>Drugi vseobsegajoči donos obračunskega obdobja</b>	<b>1.542</b>	<b>4.829</b>	<b>947</b>	<b>259</b>
<b>Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja</b>	<b>10.446</b>	<b>(5.692)</b>	<b>15.493</b>	<b>14.928</b>
<b>Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja, ki se nanaša na:</b>				
Lastnike obvladujoče družbe	10.304	(5.745)		
Neobvladujoče deleže	142	53		

## Konsolidirani izkaz sprememb lastniškega kapitala Skupine Mercator

v tisoč EUR	Skupina Mercator										
	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>	<b>254.175</b>	<b>286.772</b>	<b>(3.235)</b>	<b>41.686</b>	<b>104.541</b>	<b>37.514</b>	<b>(72.463)</b>	<b>(91.720)</b>	<b>557.270</b>	<b>107</b>	<b>557.376</b>
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>											
Čisti poslovni izid poslovnega leta	-	-	-	-	-	-	(10.492)	-	(10.492)	(29)	(10.521)
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(476)	446	-	4.777	4.747	82	4.829
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(476)</b>	<b>446</b>	<b>(10.492)</b>	<b>4.777</b>	<b>(5.745)</b>	<b>53</b>	<b>(5.692)</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	-	-	-	-	-	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>	<b>-</b>	<b>(79.249)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6.786</b>	<b>72.463</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Stanje 30. septembra 2017 primerljivo</b>	<b>254.175</b>	<b>207.523</b>	<b>(3.235)</b>	<b>41.686</b>	<b>104.065</b>	<b>44.746</b>	<b>(10.492)</b>	<b>(86.943)</b>	<b>551.524</b>	<b>160</b>	<b>551.684</b>
v tisoč EUR											
<b>Stanje 1. januarja 2018</b>	<b>254.175</b>	<b>207.523</b>	<b>(3.235)</b>	<b>42.830</b>	<b>200.181</b>	<b>45.102</b>	<b>(184.284)</b>	<b>(84.029)</b>	<b>478.261</b>	<b>140</b>	<b>478.401</b>
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>											
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-	-	-	-	-	-	8.902	-	8.902	2	8.903
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(3.637)	4.592	-	447	1.402	140	1.542
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(3.637)</b>	<b>4.592</b>	<b>8.902</b>	<b>447</b>	<b>10.304</b>	<b>142</b>	<b>10.446</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	-	-	-	-	-	19.442	(19.442)	-	-	-	-
Pokrivanje izgube po sklepu uprave	-	(201.141)	-	-	3.464	(2.584)	203.726	-	3.465	-	3.465
<b>Skupaj transakcije z lastniki</b>	<b>-</b>	<b>(201.141)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3.464</b>	<b>16.857</b>	<b>184.285</b>	<b>-</b>	<b>3.465</b>	<b>-</b>	<b>3.465</b>
<b>Stanje 30. septembra 2018</b>	<b>254.175</b>	<b>6.381</b>	<b>(3.235)</b>	<b>42.830</b>	<b>200.008</b>	<b>66.551</b>	<b>8.902</b>	<b>(83.582)</b>	<b>492.030</b>	<b>282</b>	<b>492.311</b>



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

<i>Poslovni sistem Mercator, d. d.</i>								
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	-	-	-	-	-	-	14.669	14.669
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(475)	735	-	259
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(475)</b>	<b>735</b>	<b>14.669</b>	<b>14.928</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	79.249
Pokrivanje izgube po sklepu uprave	-	(79.249)	-	-	-	-	-	(79.249)
<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. septembra 2017 primerljivo</b>	<b>254.175</b>	<b>207.523</b>	<b>(3.235)</b>	<b>16.624</b>	<b>75.721</b>	<b>735</b>	<b>14.669</b>	<b>566.212</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	-	-	-	-	-	-	14.547	14.547
Drugi vseobsegajoči donos	-	-	-	-	(3.614)	4.561	-	947
<b>Celotni vseobsegajoči donos poslovnega leta</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(3.614)</b>	<b>4.561</b>	<b>14.547</b>	<b>15.493</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	-	-	-	-	-	-	-	-
Pokrivanje izgube po sklepu uprave	-	(201.141)	-	-	-	(2.584)	203.726	-
<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. septembra 2018</b>	<b>254.175</b>	<b>6.381</b>	<b>(3.235)</b>	<b>16.624</b>	<b>145.599</b>	<b>4.561</b>	<b>14.547</b>	<b>438.652</b>

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

v tisoč EUR	Skupina Mercator		Poslovni sistem Mercator, d. d.	
	1-9 2018	1-9 2017 primerljivo	1-9 2018	1-9 2017 primerljivo
<b>Denarni tokovi pri poslovanju</b>				
<b>Denarni tok iz poslovanja pred spremembami obratnega kapitala</b>	<b>74.671</b>	<b>65.140</b>	<b>55.334</b>	<b>50.506</b>
Sprememba zalog	11.993	12.143	4.006	11.518
Sprememba poslovnih in drugih terjatev	(1.477)	(3.953)	(3.200)	(2.566)
Sprememba poslovnih in drugih obveznosti ter rezervacij	(17.081)	(18.998)	5.771	(27.499)
	<b>68.106</b>	<b>54.332</b>	<b>61.912</b>	<b>31.959</b>
Neto tečajne razlike iz financiranja	2.780	5.530	(2)	46
Odhodki za obresti	(23.151)	(25.219)	(14.939)	(14.223)
<b>Denar, ustvarjen pri poslovanju</b>	<b>47.734</b>	<b>34.643</b>	<b>46.971</b>	<b>17.782</b>
<b>Denarni tokovi pri naložbenju</b>				
Izdatki za prevzem odvisnih družb, poslovnih dejavnosti brez pridobljenih denarnih sredstev, dokapitalizacije družb			-	(35.620)
Izdatki za nakup nepremičnin, naprav in opreme ter naložbenih nepremičnin ter neopredmetenih sredstev	(19.105)	(36.602)	(10.192)	(13.227)
Prejemki pri odtujitvi nepremičnin, naprav in opreme, naložbenih nepremičnin ter neopredmetenih sredstev	62.107	12.193	4.239	8.347
Neto drugi finančni prihodki (odhodki)	(1.925)	-	(970)	-
Prihodki iz obresti	790	706	3.053	4.205
Neto prejemki (izdatki) za dana posojila in depozite	(640)	9.577	(6.741)	24.035
<b>Denar, uporabljen pri naložbenju</b>	<b>41.228</b>	<b>(14.126)</b>	<b>(10.610)</b>	<b>(12.260)</b>
<b>Denarni tokovi pri financiranju</b>				
Neto prejemki (izdatki) od prejetih posojil	(98.102)	(16.790)	(40.638)	1.657
<b>Denar, ustvarjen pri financiranju</b>	<b>(98.102)</b>	<b>(16.790)</b>	<b>(40.638)</b>	<b>1.657</b>
<b>Neto povečanje (zmanjšanje) denarja in denarnih ustreznikov</b>	<b>(9.141)</b>	<b>3.727</b>	<b>(4.277)</b>	<b>7.179</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	21	187		
<b>Denar in denarni ustrezniki na koncu obračunskega obdobja</b>	<b>14.992</b>	<b>30.232</b>	<b>7.358</b>	<b>20.523</b>

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

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. 9. 2018 znašala 1.966.346 tisoč EUR in so se glede na konec leta 2017 znižala za 110.377 tisoč EUR.

Sredstva družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., so na dan 30. 9. 2018 znašala 1.374.448 tisoč EUR in so se glede na konec leta 2017 zmanjšala za 20.204 tisoč EUR.

Vrednost dolgoročnih sredstev Skupine Mercator na dan 30. 9. 2018 znaša 1.446.772 tisoč EUR, kar je za 45.215 tisoč EUR manj kot je znašalo stanje na dan 31. 12. 2017. Največji delež v dolgoročnih sredstvih predstavljajo osnovna sredstva, in sicer 95,5 % (1.381.139 tisoč EUR), katerih vrednost je za 43.046 tisoč EUR nižja od stanja konec leta 2017.

Vrednost dolgoročnih sredstev družbe na dan 30. 9. 2018 znaša 1.095.922 tisoč EUR, kar je za 11.477 tisoč EUR več kot je znašalo stanje na dan 31. 12. 2017. Največji delež v dolgoročnih sredstvih predstavljajo osnovna sredstva, in sicer 67,2 % (736.059 tisoč EUR), katerih vrednost je za 17.504 tisoč EUR nižja od stanja konec leta 2017.

Vrednost kratkoročnih sredstev Skupine Mercator na dan 30. 9. 2018 znaša 519.574 tisoč EUR, kar je za 65.162 tisoč EUR manj kot znaša stanje konec leta 2017. Največji delež predstavljajo zaloge (38,3 %) ter terjatve do kupcev in druge terjatve (35,6 %).

Vrednost kratkoročnih sredstev družbe na dan 30. 9. 2018 znaša 278.526 tisoč EUR, kar je za 31.682 tisoč EUR manj kot znaša stanje konec leta 2017. Največji delež v kratkoročnih sredstvih predstavljajo zaloge (36,5 %) in osnovna sredstva razpoložljiva za prodajo (34,3 %).

### Kapital in obveznosti

Kapital Skupine Mercator na dan 30. 9. 2018 znaša 492.311 tisoč EUR, kar je za 13.910 tisoč EUR več kot znaša stanje konec leta 2017.

Kapital družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., na dan 30. 9. 2018 znaša 438.652 tisoč EUR in predstavlja povečanje za 15.493 tisoč EUR glede na konec leta 2017, kar se nanaša predvsem na čisti poslovni izid.

Na dan 30. 9. 2018 znašajo celotne finančne obveznosti Skupine Mercator 783.598 tisoč EUR, kar je za 98.102 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. 9. 2018 znaša 738.256 tisoč EUR (31. 12. 2017: 828.217 tisoč EUR).

Na dan 30. 9. 2018 znašajo celotne finančne obveznosti družbe 560.160 tisoč EUR, kar pomeni razdolžitve v višini 40.638 tisoč EUR glede na stanje na dan 31. 12. 2017.

Na dan 30. 9. 2018 znaša stanje rezervacij Skupine Mercator 27.743 tisoč EUR. Glede na stanje konec leta 2017 so se rezervacije zmanjšale za 1.941 tisoč EUR.

Na dan 30. 9. 2018 znaša stanje rezervacij družbe 24.220 tisoč EUR. Glede na stanje konec leta 2017 so se rezervacije zmanjšale za 4,6 %.

Poslovne in druge obveznosti Skupine Mercator na dan 30. 9. 2018 znašajo 611.557 tisoč EUR in so se glede na stanje konec leta 2017 zmanjšale za 22.579

Poslovne in druge obveznosti družbe na dan 30. 9. 2018 znašajo 311.600 tisoč EUR in so se glede na stanje konec leta 2017 zvišale za 2,3 %.

tisoč EUR, predvsem zaradi zmanjšanja kratkoročnih poslovnih obveznosti.

Na dan 30. 9. 2018 je pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri v Skupini Mercator znašala 84,3 %, kar je za 5,0 odstotne točke manj kot konec leta 2017.

## **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 od prodaje**

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2018 realizirala 1.617 mio EUR prihodkov od prodaje, kar je 1,6 % več kot v primerljivem obdobju preteklega leta. Nova strategija, nov koncept in preнове trgovin ter izboljšana konkurenčnost storitev kažejo pozitivne rezultate v osnovni dejavnosti poslovanja, kjer je beležena rast prihodkov za 5,4 % glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Pozitivni vpliv na prihodke Skupine Mercator ima tudi ponovna vzpostavitev maloprodajne dejavnosti na trgu Bosne in Hercegovine v septembru 2017.

Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., je v obdobju 1-9 2018 ustvarila 880.009 tisoč EUR prihodkov od prodaje, kar predstavlja padec za 0,7 % glede na obdobje 1-9 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 1-9 2018 znašali 1.549.596 tisoč EUR, kar glede na primerljivo obdobje preteklega leta predstavlja povečanje za 1,0 %.

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 1-9 2018 znašali 827.214 tisoč EUR, kar glede na primerljivo obdobje preteklega leta predstavlja znižanje za 1,1 %.

Stroški splošnih dejavnosti Skupine Mercator v obdobju 1-9 2018 znašajo 51.818 tisoč EUR, kar glede na primerljivo obdobje preteklega leta predstavlja znižanje za 7,5 %.

Stroški splošnih dejavnosti družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-9 2018 znašajo 25.357 tisoč EUR, kar glede na primerljivo obdobje preteklega leta predstavlja 7,4 % zmanjšanje.

#### **Poslovni izid iz poslovanja**

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2018 ustvarila 35.770 tisoč EUR dobička iz poslovanja (EBIT), kar predstavlja bistveno povečanje glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta, in sicer za 21.850 tisoč EUR.

Družba Poslovni sistem Mercator, d. d., je v obdobju 1-9 2018 ustvarila 32.291 tisoč EUR dobička iz poslovanja (EBIT), kar predstavlja 6,7 % povečanje glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

#### **Neto finančni odhodki**

Finančni prihodki Skupine Mercator so v obdobju 1-9 2018 znašali 3.762 tisoč EUR in so nižji za 2.738 tisoč EUR glede na primerljivo obdobje preteklega leta predvsem zaradi nižjega vpliva pozitivnih tečajnih razlik v Srbiji.

Finančni prihodki družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., so v obdobju 1-9 2018 znašali 7.650 tisoč EUR in so višji glede na primerljivo obdobje preteklega leta zaradi odprave slabitve posojila danega odvisni družbi M-Energija, d. o. o., v višini 4.413 tisoč EUR.

Finančni odhodki Skupine Mercator so v obdobju 1-9 2018 znašali 25.260 tisoč EUR in so se znižali za 1.026 tisoč EUR glede na primerljivo obdobje preteklega leta. Slabitve na družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., do družbe M-Energija, d. o. o., niso imele vpliva na neto finančni rezultat Skupine Mercator.

#### **SKUPINA MERCATOR**

##### **Poslovni izid pred obdavčitvijo**

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2018 ustvarila pozitivni poslovni izid pred obdavčitvijo v višini 14.271 tisoč EUR, kar pomeni povečanje za 20.138 tisoč EUR glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

##### **Čisti poslovni izid obračunskega obdobja**

Čisti poslovni izid Skupine Mercator za obdobje 1-9 2018 znaša 8.903 tisoč EUR, kar predstavlja zvišanje za 19.425 tisoč EUR glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

##### **EBITDA in EBITDAR**

EBITDA Skupine Mercator v obdobju 1-9 2018 znaša 86.838 tisoč EUR in je glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta višja za 24,7 %.

EBITDAR Skupine Mercator v obdobju 1-9 2018 znaša 137.838 tisoč EUR in je višji za 11,8 % glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

Finančni odhodki so se v obdobju 1-9 2018 prav tako zvišali predvsem zaradi slabitve dolgoročne finančne naložbe v družbo M-Energija, d. o. o., v višini 4.413 tisoč EUR in so znašali 20.508 tisoč EUR.

Slabitve iz naslova družbe M-Energija, d. o. o., imajo tako v obdobju 1-9 2018 nevtralen vpliv na višino neto finančnih odhodkov.

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

Družba Poslovni Mercator, d. d., je v obdobju 1-9 2018 ustvarila poslovni izid pred obdavčitvijo v višini 19.434 tisoč EUR, kar je za 552 tisoč EUR več kot je znašal primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta.

Čisti poslovni izid družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., za obdobje 1-9 2018 znaša 14.547 tisoč EUR, kar predstavlja primerljiv izid glede na enako obdobje preteklega leta.

EBITDA družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-9 2018 znaša 56.608 tisoč EUR, in je glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta višja za 3,5 %.

EBITDAR družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., v obdobju 1-9 2018 znaša 63.645 tisoč EUR in je glede na primerljiv izid v enakem obdobju preteklega leta višji za 3,3 %.

## IZJAVA POSLOVODSTVA

Uprava družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., potrjuje, da je obdobjno računovodsko poročilo družbe Poslovni sistem Mercator, d. d., in Skupine Mercator za obdobje, ki se je končalo 30. 9. 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, 12. november 2018



mag. Tomislav Čizmić  
Predsednik uprave



Draga Cukjati  
Članica uprave



Igor Mamuza  
Član uprave



Gregor Planteu  
Izredni član uprave