

**Poročilo o poslovanju
Skupine Mercator in
družbe Poslovni sistem Mercator, d.d.,
v obdobju I - IX 2008**



Poslovni sistem Mercator, d.d.
Uprava

November 2008

KAZALO

POVZETEK	3
POMEMBNEJŠI DOGODKI V OBDOBJU I - IX 2008	5
POMEMBNEJŠI DOGODKI PO ZAKLJUČKU OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	10
KLJUČNI ŠTEVILČNI PODATKI O POSLOVANJU V OBDOBJU I - IX 2008	11
SPLOŠNI PODATKI	12
POSLOVNO POROČILO	14
STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR	14
VPLIV GOSPODARSKIH RAZMER NA POSLOVANJE V OBDOBJU 1 - 9 2008	17
RAZVOJ IN INVESTICIJE	18
TRŽENJE	21
Tržni delež	21
Trženjska strategija	21
Ustvarjanje odnosov s kupci	21
Razvoj linij trgovske znamke	24
Projekti pospeševanja prodaje	25
PRODAJNI FORMATI	27
PRODAJA	29
NABAVA TRGOVSKEGA BLAGA IN ODNOSI Z DOBAVITELJI	31
LOGISTIKA	32
ORGANIZACIJA IN KAKOVOST POSLOVANJA	33
INFORMACIJSKA PODPORA	35
FINANČNO UPRAVLJANJE	36
MERCATORJEVA DELNICA IN LASTNIŠKA STRUKTURA	38
Mercatorjeva delnica	38
Lastniška struktura	39
UPRAVLJANJE S TVEGANJI	41
DRUŽBENA ODGOVORNOST	42
Sponsorstva, donacije in vključevanje v humanitarne akcije	42
Skrb za okolje	43
Skrb za zaposlene	45
Komuniciranje s kupci	50
RAČUNOVODSKO POROČILO	51
RAČUNOVODSKE USMERITVE	51
KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR	51
Konsolidirani izkaz poslovnega izida	52
Konsolidirana bilanca stanja	53
Konsolidirani izkaz denarnih tokov	54
Konsolidirani izkaz gibanja kapitala	54
Pojasnila h konsolidiranim računovodskim izkazom	55
Računovodski kazalniki	60
RAČUNOVODSKI IZKAZI DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D.D.	61
Izkaz poslovnega izida	61
Bilanca stanja	62
Izkaz denarnih tokov	63
Izkaz gibanja kapitala	63
Pojasnila k računovodskim izkazom	64
Računovodski kazalniki	67

POVZETEK

Skupina Mercator tudi v tretjem četrtletju kljub zahtevnim okoliščinam poslovala v skladu z gospodarskim načrtom

Skupina Mercator je v prvih devetih mesecih leta 2008 ustvarila skoraj 2 mlrd EUR čistih prihodkov od prodaje, kar predstavlja 13,0 % več glede na enako obdobje preteklega leta in 75,3 % načrtovanih prihodkov za celo leto 2008. Čisti dobiček skupine je dosegel 36,4 mio EUR, kar je za 0,9 % več kot v enakem obdobju lanskega leta in predstavlja 89,9 % načrtovanega za celo leto 2008. Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2008 ustvarila 140 mio EUR kosmatih denarnih tokov iz poslovanja pred najemninami, kar je za 14,8 % več kot v enakem obdobju leta 2007 in predstavlja 74,8 % načrtovanih denarnih tokov za leto 2008. Tudi v tretjem četrtletju so bile gospodarske okoliščine zahtevne, predvsem zaradi učinkov globalne finančne krize in negativnih učinkov inflacije.

Na dan 30. 9. 2008 je bilo v skupini zaposlenih 21.318 oseb, kar je za 425 zaposlenih več kot na začetku leta. Od tega je bilo 61,3 % zaposlenih v Sloveniji.

Na ekonomiko poslovanja v Sloveniji vplivale negativne posledice inflacijskih gibanj in globalne finančne krize

Družba Mercator, d.d., je v prvih devetih mesecih leta 2008 čiste prihodke povečala za 5,4 %, čisti dobiček pa je glede na enako obdobje lanskega leta nižji za 2,5 %.

Negativen vpliv na ekonomiko poslovanja so imeli naslednji dejavniki:

- spremembe v obsegu in strukturi potrošnje zaradi rasti cen izdelkov in posledičnega zmanjšanja realne kupne moči gospodinjestev,
- zniževanje marž zaradi ukrepov za omilitev rasti cen izdelkov ter izvajanja številnih trženjskih aktivnosti za zagotavljanje ugodne ponudbe za potrošnike,
- inflacijski pritiski na stroške poslovanja,
- rast stroškov financiranja kot posledice globalne finančne krize in inflacijskih gibanj.

Na ekonomiko poslovanja v opazovanem obdobju pa so pozitivno vplivali naslednji ukrepi:

- aktivnosti upravljanja z blagovnimi skupinami in povečevanja konkurenčnosti ponudbe,
- odpiranje novih prodajnih enot in prenove obstoječih skupaj z intenzivnimi trženjskimi aktivnostmi,
- izvajanje projekta stroškovne racionalizacije in povečevanja produktivnosti ter optimiranja logističnih aktivnosti.

Poslovanje v tujini zaznamuje visoka rast prihodkov in izboljšanje poslovnih rezultatov

Čisti prihodki od prodaje v tujini so v prvih devetih mesecih leta 2008 znašali 667 mio EUR, kar predstavlja že tretjino vseh prihodkov skupine. Tudi tuje trge so zaznamovale

okolščine visoke inflacije ter globalne finančne krize, pozitivno pa so na poslovanje v tujini vplivale intenzivne razvojne aktivnosti, odpiranje številnih novih prodajnih enot, ustrezne trženjske aktivnosti ter aktivnosti programa stroškovne optimizacije.

Izvajanje investicij v letu 2008 v skladu z načrtom, finančno poslovanje nemoteno

Skupina je v prvih devetih mesecih leta 2008 izvedla investicije v skupni višini 190 mio EUR, na letni ravni pa so v skladu z gospodarskim načrtom predvidene v višini več kot 260 mio EUR investicij. Skupina Mercator bo načrt investicij v letu 2008 v celoti izvedla.

Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2008 ustvarila 140 mio EUR kosmatih denarnih tokov iz poslovanja pred najemninami (EBITDAR), kar je za 14,8 % več kot v enakem obdobju leta 2007 in predstavlja 74,8 % načrtovanih denarnih tokov za celo leto 2008. Visoka rast ustvarjenih denarnih tokov kaže na visoko raven finančne moči Skupine Mercator in njene možnosti samofinanciranja, kar je v pogojih globalne finančne krize ključno za izvajanje investicijskih in razvojnih načrtov.

Kljub resni zaostritvi razmer v bančnem sektorju zaradi globalne finančne krize je finančno poslovanje Skupine Mercator trenutno nemoteno, sodelovanje z bančnimi partnerji pa normalno. Spremenjene razmere na finančnih trgih in posledični vplivi na dostopnost in ceno dolgoročnih virov financiranja pa bodo upoštevani pri aktivnostih gospodarskega načrtovanja za leto 2009.

Ocena pogojev poslovanja v zadnjem četrtletju leta 2008

Tudi v zadnjem kvartalu leta 2008 bo poslovanje na vseh trgih izpostavljeno težavnim pogojem. Negativne posledice zaostrene finančne krize ob še vedno visoki inflaciji ter prihajajočem ohlajanju gospodarskih aktivnosti bosta povzročala negativne učinke na obseg in strukturo potrošnje ob hkratnih stroškovnih pritiskih tako na področju stroškov financiranja kot tudi poslovnih stroškov. Zato bo Skupina Mercator tudi v zadnjem četrtletju leta 2008 osredotočena v: (a) zagotavljanje ustrezne konkurenčne ponudbe za potrošnike in (b) izvajanja ukrepov stroškovne racionalizacije.

POMEMBNEJŠI DOGODKI V OBDOBJU I - IX 2008

RAZVOJ MALOPRODAJNE MREŽE

V **SLOVENIJI** smo odprli:

- ✓ Mercator Center Koper II, v katerega smo umestili Mercatorjev hipermarket in kombinirano tehnično prodajalno (23.1.2008).
- ✓ Sodoben hipermarket in Intersport v nakupovalnem centru Supernova na Rudniku, s katerim smo razširili svojo prisotnost v Ljubljani na južni del, kjer še nismo bili prisotni s takšnim prodajnim formatom (20.3.2008).
- ✓ Supereto Škocjan (16.5.2008).
- ✓ Supermarket Šmartno ob Paki, ki deluje v okviru nakupovalnega centra (28.5.2008).
- ✓ Prenovljen Mercator Center Ptuj; že drugo Mercatorjevo nakupovalno središče na območju Ptuja, ki smo ga preuredili in odprli v zadnjih šestih mesecih (13.6.2008).
- ✓ Prenovljen hipermarket v elitni blagovnici Maximarket v Ljubljani (4.9.2008).



V **SRBIJI** smo odprli:

- ✓ Mercator Center Niš, zelo pomembno pridobitev v južnem delu Srbije, kjer takšno nakupovalno središče še ni prisotno (20.3.2008).
- ✓ Prodajalne Intersport, Modiano ter drogerijo Beautique v najetih prostorih blagovnice Sremska Mitrovica (11.4.2008), supermarket pa smo odprli že 15.12.2007.
- ✓ Prvi Roda Cash & Carry v najetih prostorih v Beogradu (26.6.2008).
- ✓ Roda Center Kragujevac, vzet v najem, v katerega smo umestili hipermarket, Intersport, Modiano, tehnično prodajalno in najemniške programe (30.8.2008).
- ✓ Supermarkete v več mestih (Palić, Smederevo, Kula).

Na **HRVAŠKEM** smo odprli:

- ✓ Razširjeno supereto v Senju (4.4.2008).
- ✓ Preurejen Mercator Center Osijek; v sklopu preureditve smo zmanjšali tehnično prodajalno, sproščene površine pa zapolnili z najemniškimi lokali (5.6.2008).
- ✓ Supermarkete v več mestih (Poreč, Umag, Pula, Buzet Stari Grad).

V BOSNI IN HERCEGOVINI smo odprli:

- ✓ Supermarkete v več mestih (Kalesija, Sijenjak, Čapljina).

USTANOVITEV ODVISNE DRUŽBE V BOLGARIJI

- ✓ 13. februarja 2008 smo v skladu s strategijo vstopa na trg Bolgarije ustanovili družbo Mercator - B, e.o.o.d., Sofija, ki bo odgovorna za izvajanje Mercatorjeve širitve na trg Bolgarije.

USTANOVITEV ODVISNE DRUŽBE V BANJA LUKI

- ✓ 4. septembra 2008 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., ustanovila družbo M-BL, d.o.o., Banja Luka.

STRATEŠKO POVEZOVANJE

- ✓ Septembra 2008 se je nabavnemu združenju na Hrvaškem Mercator-Plodine pridružila še trgovska veriga Billa; družbe so skupaj registrirale družbo Mercator-Plodine-Billa, d.o.o., ki je namenjena skupnemu nastopu na nabavnem trgu Hrvaške.

SPREMEMBE V SESTAVI SKUPINE MERATOR

- ✓ 1. januarja 2008 se je k družbi Mercator - H, d.o.o., pripojila družba Presoflex, d.o.o., Hrvaška.
- ✓ 1. januarja 2008 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., prevzela dejavnost družbe Pekarna Grosuplje, d.d., skupaj z zaposlenimi; pripojitev je načrtovana jeseni 2008.
- ✓ 3. aprila 2008 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., kupila 100 % lastniški delež v družbi Evolution, proizvodnja in trgovina, d.d., Izola, in s tem pridobila zemljišče za razvoj trgovskega centra v Izoli.
- ✓ 13. maja 2008 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., od Društva za duševno zdravje in kreativno preživljanje prostega časa »Vezi«, kupila 100-odstotni lastniški delež družbe Naše vezi, d.o.o., Štanjel, ki jo je 17. junija 2008 preimenovala v podjetje Mercator IP, invalidsko podjetje, d.o.o., Ljubljana.
- ✓ 4. junija 2008 je družba Poslovni sistem Mercator, d.d., na podlagi pogodbe o strateški povezavi na področju trgovske dejavnosti med Holdingom Rodić M&B in Mercator, d.d., z dne 19. oktobra 2006, realizirala nakup dodatnega 12-odstotnega lastniškega deleža družbe M-Rodić, d.o.o., Novi Sad. Pred opravljeno transakcijo je bila družba Mercator, d.d., Ljubljana, imetnica 76-odstotnega lastniškega kapitala družbe M-Rodić, d.o.o., po opravljeni transakciji pa je družba Mercator, d.d., Ljubljana imetnica 88 % lastniškega kapitala družbe M-Rodić, d.o.o.

- ✓ 1. oktobra 2008 je bila v sodni register vpisana delitev družbe Mercator - Emba, d.d.; ustanovljena je bila družba M - nepremičnine, d.o.o., na katero je družba Mercator-Emba, d.d., prenesla nepremično premoženje po delitvenem načrtu z dne 20.6.2008.

UPRAVLJANJE PODJETJA

Nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., se je v obdobju 1 - 9 2008 sestal trikrat in sprejel revidirano letno poročilo, poročilo nadzornega sveta o preveritvi letnega poročila in mnenja u uporabi bilančnega dobička za leto 2007, se seznanil s poročilom o poslovanju Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., v obdobju 1-3 2008, 1- 6 2008, obravnaval dnevni red sklica 14. redne skupščine družbe ter se seznanil s potekom postopkov, ki jih vodi Urad RS za varstvo konkurence proti družbi Mercator, d.d.

26. avgusta 2008 je potekala 14. redna skupščina delničarjev družbe Mercator, d.d. Delničarji družbe so izglasovali predlagano dividendo v višini 4,25 evra na delnico in podelili razrešnico nadzornemu svetu in upravi družbe. Prav tako so podprli uvedbo udeležbe zaposlenih na dobičku družbe od leta 2009 dalje ter pooblastili upravo in nadzorni svet, da do naslednje skupščinske seje pripravita potreben predlog sprememb statuta družbe in predlog pogodbe o udeležbi zaposlenih na dobičku. Za revizorja družbe v letu 2008 so delničarji imenovali revizijsko hišo KPMG Slovenija, podjetje za revidiranje, d.o.o., Ljubljana. Tako kot na preteklih dveh skupščinah tudi na omenjeni skupščini, delničarji niso potrdili nobenega od štirih predlaganih nadomestnih kandidatov za nadzorni svet družbe. Na podlagi sklepov in odločb Urada za varstvo konkurence in zakonskih določb nekateri večji delničarji na skupščini niso bili upravičeni do glasovalnih pravic, tako da je bilo na skupščini prisotnega le približno 28 % celotnega kapitala. Na skupščini ni bilo napovedanih izpodbojnih tožb.

TRŽENJSKE DEJAVNOSTI

- S 1. januarjem 2008 je družba Pekarne Grosuplje, d.d., postala izključno Mercatorjeva lastna pekarna. Kupce smo seznanili s tem, da so izdelki Pekarne Grosuplje na voljo samo v Mercatorju. V juniju smo obvezni asortima kruhov Pekarne Grosuplje za celotno maloprodajo vključili v seznam izdelkov trgovske znamke.



- Humanitarna akcija kluba Maxi z naslovom **Delimo srečo z drugimi** je nastala na podlagi želja članov kluba, ki so decembra 2007 izbirali humanitarne organizacije, za katere želijo, da jih klub Maxi razveseli z donacijo v januarju 2008. Tako so donacije namenili Društvu SOS za pomoč ženskam in otrokom žrtvam nasilja, Društvu paraplegikov



Ljubljanske pokrajine in Rdečim noskom, ki razveseljujejo otroke v bolnišnicah. Z Mercatorjevo donacijo v skupni vrednosti 50 tisoč evrov in sodelovanjem članov kluba **Maxi** bodo tako našeta društva lažje opravljala svoja plemenita poslanstva.

- 12. februarja 2008 smo pripravili že devete **Mercatorjeve trženjske dneve**, namenjene srečanju s poslovnimi partnerji Skupine Mercator. Udeležilo se jih je 500 udeležencev, med katerimi so bili predstavniki Mercatorjevih največjih dobaviteljev in poslovnih partnerjev.
- Kot odgovor na napovedan dvig cen predelovalcev hrane smo v Mercatorju določenim izdelkom še dodatno znižali marže in tako znižali maloprodajne cene nekaterih ključnih izdelkov za vsakodnevno porabo v gospodinjstvu. Hkrati v okviru projekta Trgovske znamke pospešeno iščemo nove izdelke, ki bodo ponudili najvišjo vrednost za svoj denar. Tako še posebej v okviru generične linije ponujamo izdelke za vsakdanjo porabo gospodinjstev po najnižjih cenah.
- 17. marca 2008 je pričel delovati Mercatorjev **Kontaktni center**. Naši kupci lahko na brezplačni telefonski številki 080 20 80 dobijo informacije o poslovanju s kartico Mercator Pika, o prodajnih mestih in odpiralnih časih prodajaln, o izdelkih in akcijah ter dogodkih v prodajalnah, pritožbah in pohvalah.
- Konec aprila smo začeli korporativno kampanjo, ki napoveduje praznovanje 60. obletnice Mercatorja, in se bo nadaljevala tudi jeseni ter v letu 2009. Ob tej priložnosti smo se želeli zahvaliti vsem, ki nas ves ta čas spremljajo in z nami sodelujejo ter nam zaupajo. Brez njih namreč te velike zgodbe, o kateri govori kampanja, ne bi bilo.



- V aprilu smo uvedli aktivnost **Popust na blagovno skupino**, pri kateri nudimo potrošnikom vsak teden na določen dan vsaj 20-odstotni popust na celotno blagovno skupino.
- V aprilu smo začeli z novo akcijo zvestobe »**Zberi in izberi!**«, ki bo trajala do avgusta 2008. Z zbiranjem nalepk ob nakupih kupci pridobijo možnost nakupa privlačnih izdelkov in storitev z atraktivnimi popusti.
- Po osmih letih izdajanja revije **Mesec** smo junija 2008 izdali prvo številko v prenovljeni oblikovni podobi, z osveženim vsebinskim konceptom in dodanimi stranmi.



- 16. julija 2008 smo uvedli nov projekt pospeševanja prodaje »Zaklenjena cena«, v katerega je vključenih več kot 600 izdelkov, za katere kupcem zagotavljamo, da se cene šest mesecev ne bodo zvišale.
- 8. septembra 2008 smo uvedli vikend akcije svežega mesa. Akcije potekajo v vseh prodajalnah Mercator z mesnico, vsak teden od četrтка do ponedeljka.
- 15. septembra 2008 smo uvedli novo akcijo pospeševanja prodaje Vesele urice, ki poteka v vseh hipermarketih Mercatorja, in sicer vsak ponedeljek in sredo med 9. in 11. ter 14. in 17. uro.
- Tekom leta smo izvedli več oglaševalskih akcij za generično linijo trgovske znamke Mercator. Z generično linijo blažimo posledice inflacije za kupce in se odzivamo na pritisk diskontnih trgovcev.



KLJUČNI PODATKI ZA DELNIČARJE

Na dan 30. september 2008 je enotni tečaj delnice družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., s katerimi se trguje v kotaciji rednih delnic Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d., pod oznako MELR, znašal 204,02 EUR.

Knjigovodska vrednost delnice, izračunana kot razmerje med vrednostjo kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 30. september 2008 ter tehtanim povprečnim številom navadnih delnic v opazovanem obdobju brez lastnih delnic, znaša 212,12 EUR.

Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice, 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, znaša 6,3 EUR.

POMEMBNEJŠI DOGODKI PO ZAKLJUČKU OBRAČUNSKEGA OBDOBJA

Po zaključku obdobja 1 - 9 2008 so poslovanje Skupine Mercator zaznamovali naslednji pomembnejši dogodki:

- 1. oktobra 2008 smo odprli Trgovski Center Šentjernej, v katerem delujejo supermarket, Modiana ter dva najemniška lokala.



- 1. oktobra 2008 smo odprli supermarket na Poljanski v Ljubljani.



- 27. oktobra smo začeli z novo akcijo zvestobe »Zberi in izberi darilo!«. V aktivnost sta vključena dva različna izdelka; kupci bodo izdelke, ob predložitvi kupona z določenim številom zbranih nalepk, prejeli brezplačno.
- Z novembrom smo začeli z izvajanjem letošnje osrednje korporativne akcije "Mercator, okolju prijazen sosed", ki je posvečena skrbi za okolje in ekološkemu ozaveščanju širše javnosti. Z akcijo želimo naše kupce opozoriti na škodljive vplive plastike na okolje in jih spodbuditi k manjši uporabi plastičnih vrečk, zato bomo vsem slovenskim gospodinjstvom podarili trajno nakupovalno vrečko iz reciklirane plastike. Kupci jo bodo lahko v naših prodajalnah prevzeli s kuponom, ki jim ga bomo poslali po pošti.

KLJUČNI ŠTEVILČNI PODATKI O POSLOVANJU

V OBDOBJU I - IX 2008

	Skupina Mercator				
	1-9 2007	Plan 2008	1-9 2008	Indeks 1-9 2008 1-9 2007	Indeks 1-9 2008/ Plan 2008
Čisti prihodki iz prodaje (v tisoč EUR)	1.749.704	2.627.903	1.977.631	113,0	75,3
Poslovni izid iz poslovanja (v tisoč EUR)	58.783	90.574	65.984	112,3	72,9
Poslovni izid pred davki (v tisoč EUR)	44.738	50.046	43.604	97,5	87,1
Poslovni izid obračunskega obdobja (v tisoč EUR)	36.121	40.556	36.444	100,9	89,9
Kosmati denarni tok iz poslovanja (v tisoč EUR)	115.196	173.215	125.206	108,7	72,3
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami (v tisoč EUR)	121.983	187.165	139.981	114,8	74,8
Naložbe v osnovna sredstva (v tisoč EUR)	89.781	263.529	182.976	203,8	69,4
Naložbe v dolgoročne finančne naložbe (v tisoč EUR)	40.370	0	7.297	18,1	-
Čista dobičkonosnost kapitala *	7,5%	6,0%	6,5%	86,7	107,3
Čista dobičkonosnost prihodkov	2,1%	1,5%	1,8%	89,3	119,4
Kosmati denarni tok iz poslovanja / čisti prihodki iz prodaje	6,6%	6,6%	6,3%	96,2	96,1
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami / čisti prihodki iz prodaje	7,0%	7,1%	7,1%	101,5	99,4
Število zaposlenih iz ur	19.099	20.770	20.450	107,1	98,5
Število zaposlenih po stanju	20.327	22.467	21.318	104,9	94,9

* Kazalnik je prilagojen na letno raven.

SPLOŠNI PODATKI

Ime podjetja	Poslovni sistem Mercator, d.d.
Skrajšano ime podjetja	Mercator, d.d.
Dejavnost	G 47.110 Trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah pretežno z živili
Matična številka	5300231
Davčna številka	45884595
Datum vpisa v sodni register	1.1.1990
Osnovni kapital družbe na dan 30.9.2008	157.128.514,53 EUR
Število izdanih in vplačanih delnic 30. september 2008	3.765.361
Kotacija delnic	Ljubljanska borza, d.d., borzna kotacija, prva kotacija delnice, oznaka MELR
Predsednik uprave	Žiga Debeljak
Člani uprave	Vera Aljančič Falež, Mateja Jesenek, Peter Zavrl
Predsednik nadzornega sveta	Robert Šega
Namestnik predsednika nadzornega sveta	Kristjan Sušinski

SESTAVA IN ORGANIZIRANOST SKUPINE MERCATOR

31. december 2007	30. september 2008
TRGOVSKE DRUŽBE V SLOVENIJI	
Poslovni sistem Mercator, d.d.	Poslovni sistem Mercator, d.d.
M.COM, d.o.o. (100,0 %)*	M.COM, d.o.o. (100,0 %)*
TRGOVSKE DRUŽBE NA TUJIH TRGIH	
M - H, d.o.o., Hrvaška (99,9 %)	M - H, d.o.o., Hrvaška (99,9 %)
Presoflex, d.o.o., Hrvaška (100,0%)	-
M - S, d.o.o., Srbija (100,0 %)	M - S, d.o.o., Srbija (100,0 %)
M - Rodić, d.o.o., Srbija (76,0 %)	M - Rodić, d.o.o., Srbija (88,0 %)
M - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)	M - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina (100,0 %)
Mercator - Mex, d.o.o., Črna Gora (51,0 %)	Mercator - Mex, d.o.o., Črna Gora (51,0 %)
Mercator Makedonija, d.o.o., Makedonija (100,0 %)	Mercator Makedonija, d.o.o., Makedonija (100,0 %)
Investment International, d.o.o., Makedonija (100,0 %)*	Investment International, d.o.o., Makedonija (100,0 %)*
-	Mercator - B, e.o.o.d., Bolgarija (100,0 %)*
-	M - BL, d.o.o., Banja Luka (100,0 %)
NETRGOVSKE DRUŽBE	
Pekarna Grosuplje, d.d. (98,4 %)	Pekarna Grosuplje, d.d. (98,8 %)
- Belpana, d.o.o., Hrvaška (100,0 %)	- Belpana, d.o.o., Hrvaška (100,0 %)
Eta, d.d. (100,0 %)	Eta, d.d. (100,0 %)
M - Emba, d.d. (100,0 %)	M - Emba, d.d. (100,0 %)
-	M - Nepremičnine, d.o.o. (100,0 %)
M - Optima, d.o.o. (100,0 %)	M - Optima, d.o.o. (100,0 %)
Interier, d.o.o. (97,6 %)	Interier, d.o.o. (97,6 %)
-	Evolution, d.d. (100,0 %)
-	Mercator IP, d.o.o. (100,0 %)

* Družba še ne izvaja poslovne dejavnosti.

POSLOVNO POROČILO

STRATEGIJA POSLOVANJA SKUPINE MERCATOR

Vizija

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

Poslanstvo

Z našim poslovnim delovanjem ustvarjamo:

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

Vrednote korporacijske kulture

Povezuje nas zaupanje in medsebojno spoštovanje. Vrednote so:

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

Nihče ne pozna želja kupcev bolje od nas. Vrednote so:

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

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

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

Širimo se s čvrsto korporacijsko kulturo. Vrednote so:

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

Strateške usmeritve

- 1. NAJVEČJI TRGOVEC V SLOVENIJI:** Ohraniti vodilni tržni delež v market programu v Sloveniji z:
 - izboljševanjem konkurenčnosti ponudbe,
 - razvojem maloprodajne mreže.
- 2. VODILNI TRGOVEC NA SOSEDNJIH TRGIH JV EVROPE:** Postati prvi ali drugi največji trgovec z market programom na trgih Hrvaške, Srbije ter Bosne in Hercegovine s:
 - strateškimi povezavami,
 - razvojem lastne maloprodajne mreže.
- 3. VSTOP NA DRUGE TRGE JV EVROPE:** Vstopiti oziroma zagotoviti možnost vstopa na druge trge jugovzhodne Evrope, kjer obstaja potencial, postati eden od petih vodilnih trgovcev v market programu, z:
 - nakupi privlačnih lokacij,
 - razvojem maloprodajne mreže,
 - strateškimi povezavami.
- 4. RAZVOJ NEMARKET PROGRAMOV:** Razvijati nemarket programe in dopolnilne trgovske storitve, ki:
 - omogočajo izkoriščanje pozitivnih sinergij z market programom in/ali
 - predstavljajo zasnovo za razvoj drugega temeljnega trgovskega programa s potencialom rasti in dobičkonosnosti na ciljnih trgih na daljši rok,
 - spodbujajo razvoj dolgoročnih konkurenčnih prednosti.
- 5. DOBIČKONOSNO POSLOVANJE:** Zagotavljati dobičkonosno poslovanje z:
 - ukrepi za ohranjanje trgovskih marž,
 - ukrepi za stroškovno racionalizacijo in povečevanje produktivnosti,
 - ukrepi za povečevanje produktivnosti investiranega kapitala.

Strateški cilji

Strateški cilji so postavljeni na podlagi Srednjeročnega gospodarskega načrta Skupine Mercator za obdobje 2008-2012.

1. RAST ČISTIH PRIHODKOV TRGOVSKE DEJAVNOSTI

- a. povprečna letna nominalna rast v EUR: okoli 9 %

2. CILJNI TRŽNI DELEŽI

	2007*	2010	2012
a. Slovenija	37 %	36 %	35 %
b. Hrvaška	6 %	12 %	15 %
c. Srbija	8 %	10 %	15 %
d. Bosna in Hercegovina	2 %	5 %	10 %
e. Črna Gora	-	5 %	10 %
f. Makedonija	-	-	5 %
g. Bolgarija	-	-	3 %

* Tržni delež v Sloveniji - merjenje tržnega deleža Mercatorja (raziskava Valicon)
Tržni delež na tujih trgih - različne tržne raziskave in ocene Mercatorja

3. NALOŽBE IN VIRI FINANCIRANJA NALOŽB

- a. letne naložbe v povprečni višini 220-260 mio EUR, financirane z lastnimi viri in dodatnim dolžniškim kapitalom,
- b. izdaja novega kapitala za izvedbo morebitnih večjih strateških povezav.

4. POSLOVNA USPEŠNOST IN UČINKOVITOST

- a. rast kosmatih denarnih tokov iz poslovanja mora biti v povprečju za 1 odstotno točko hitrejša od rasti čistih prihodkov iz prodaje,
- b. zagotavljati najmanj 1 % povprečno letno rast ekonomske produktivnosti dela v obdobju 2008-2012,
- c. zagotavljati najmanj 1 % povprečno letno rast produktivnosti investiranega kapitala v obdobju 2008-2012.

VPLIV GOSPODARSKIH RAZMER NA POSLOVANJE V OBDOBJU 1 - 9 2008

V obdobju 1-9 2008 so se nadaljevale zaostrene razmere poslovanja na trgih poslovanja Skupine Mercator. Obdobju zviševanja cen hrane in goriv je sledil začetek ohlajanja globalnih gospodarstev, kar je dodatno zaostriло finančno krizo, ki je resnost in globino še jasneje pokazala v tretjem četrtletju leta 2008.

Mercator se je v obdobju 1 - 9 2008 na zaostrene razmere poslovanja odzval s še bolj intenzivnim razvojem izdelkov trgovske znamke, še posebej v cenovno najugodnejši generični liniji. Prav tako je Mercator znižal marže številnim izdelkom, ki so se dražili zaradi dvigov cen s strani dobaviteljev ter s tem omejil in ublažil vpliv podražitev na potrošnike. V aprilu je Mercator pričel tudi z dodatnimi aktivnostmi, ki so primarno namenjene ugodnim nakupom naših kupcev, in sicer s popusti na blagovne skupine.

Začetek leta 2008 je zaradi inflacijskih pritiskov in razmer na finančnih trgih zaznamovalo veliko nihanje medbančnih obrestnih mer Euribor. Zaradi globalne finančne krize so se pojavili pritiski na obrestne marže.

Kljub vsem negativnim pritiskom bistvenega vpliva na poslovanje Skupine Mercator v letu 2008 ne načrtujemo, saj dejavnost trgovine na drobno ni tako zelo odvisna od gospodarskih ciklov kot nekatere druge panoge realnega gospodarstva. Vplivi svetovne finančne krize in gospodarske recesije v letu 2009 pa bodo ustrezno upoštevani pri gospodarskem načrtovanju.

Slovenija

Slovenija je v letu 2007 zabeležila visoko gospodarsko rast, in sicer 6,8-odstotno. Za leto 2008 analitiki ocenjujejo, da se bo gospodarska rast umirila, in sicer naj bi znašala 4,8 %. Glavno gonilo gospodarske rasti naj bi še naprej ostala visoka investicijska dinamika in rastoči izvoz. V Sloveniji je letna inflacija v juniju 2008 znašala 7%, vendar se je v septembru 2008 zmanjšala na 5,5 %. Po predvidevanjih analitikov naj bi se rast cen dokončno umirila v zadnjem kvartalu leta 2008 oziroma v začetku leta 2009.

Hrvaška

Gospodarska rast je v zadnjih letih konsistentna in visoka - v letu 2007 je znašala 5,6 %, spodbujali pa sta jo predvsem visoki rasti zasebne in investicijske porabe. Sektorsko gledano je k rasti BDP največ prispevala visoka rast industrijske proizvodnje, medtem ko se je prispevek gradbeništva, ki je v prejšnjih letih preko velikih infrastrukturnih projektov (gradnja avtocest) močno spodbujal gospodarsko rast, znižal. Tudi na Hrvaškem se bo rast BDP v letu 2008 umirila in bo po ocenah znašala od 3,7 %.

Srbija

Realna rast BDP je v letu 2007 znašala 7,5 %. Rast je spodbujalo visoko domače povpraševanje, ki sta ga spodbujali rast kreditov in visoka rast plač. Najhitreje rastoči sektor gospodarstva so storitve, med njimi predvsem trgovina, finančne storitve, transport in komunikacije. Gospodarska rast se tudi v letu 2008 ne bo bistveno spremenila, in sicer naj bi po napovedih znašala 7 %.

Bosna in Hercegovina

Zaradi nižje rasti kreditov in omejevanja rasti plač v javnem sektorju je bila rast zasebne porabe v letu 2007 nekoliko oslabiljena, vendar še vedno visoka. Hkrati se je povečala rast domačih naložb, tuje naložbe pa so spodbujale rast izvoza. Gospodarska rast je bila tako v letu 2007 6,8-odstotna, za leto 2008 analitiki napovedujejo 5,8 % rast. Inflacija je začela proti koncu leta 2007 zaradi visokih svetovnih cen nafte in hrane hitro naraščati, kar se je nadaljevala tudi v letu 2008, ko naj bi znašala povprečna letna inflacija 7,9 %.

Črna Gora

Črnogorski BDP, ki je znašal v letu 2007 le 2,95 milijarde dolarjev, v zadnjih letih raste. V letu 2007 je rast znašala 8,2 %, v letu 2008 pa bo po ocenah znašala 7 %. K njegovi rasti največ pripomoreta povečevanje zasebne ter naložbene potrošnje. Še višjo rast BDP je preprečil hitro naraščajoč uvoz. Stopnja njegove rasti je bila kar nekajkrat večja od stopnje rasti izvoza.

RAZVOJ IN INVESTICIJE

- ✓ V obdobju 1-9 2008 smo v Skupini Mercator realizirali za 182.976 tisoč EUR naložb v osnovna sredstva, od tega 36,3 % za naložbe v tujini. Največ sredstev smo namenili gradnji nakupovalnih centrov in nakupom lokacij za nakupovalne centre in prodajalne za program tehnike. Vse več pozornosti in sredstev namenjamo tudi prenovam že delujočih nakupovalnih centrov.
- ✓ Investicije v dolgoročne finančne naložbe so v obdobju 1 - 9 2008 znašale 7.297 tisoč EUR ter se nanašajo na nakup 100-odstotnega lastniškega deleža družbe Evolution, d.d., Izola, nakup 100-odstotnega lastniškega deleža družbe Naše vezi, d.o.o., Štanjel in nakup dodatnega lastniškega deleža družbe Pekarna Grosuplje, d.d.

Pregled investicij

Država	Naložbe v osnovna sredstva 1-9 2008 (v tisoč EUR)	Naložbe v dolgoročne finančne naložbe 1-9 2008 (v tisoč EUR)	Skupaj (v tisoč EUR)	Struktura v %	Plan 2008 (v tisoč EUR)
Slovenija	116.540	4.219	120.759	63,5%	139.578
Srbija	19.720	3.072	22.792	12,0%	25.155
Hrvaška	40.326	0	40.326	21,2%	76.154
Bosna in Hercegovina	5.425	0	5.425	2,9%	16.642
Banja Luka	0	3	3	0,0%	0
Črna gora	966	0	966	0,5%	6.000
Bolgarija	0	3	3	0,0%	0
SKUPAJ	182.976	7.297	190.273		263.529

POMEMBNEJŠE OTVORITVE V OBDOBJU

SLOVENIJA

- ✓ 23.1.2008 smo odprli Mercator center Koper II, ki ima 5.150 m² skupne površine in 203 parkirna mesta. V ta namen smo preuredili bivši objekt Emone Obale za potrebe supermarketa, tehnične prodajalne z vrtnim centrom in kava barom, oddanega v najem.



- ✓ 19.3.2008 smo odprli hipermarket in Intersport v NC Supernova na Rudniku v Ljubljani. Hipermarket ima 5.983 m², Intersport pa 1.704 m² skupne površine. Za pridobitev obeh prodajaln je Mercator sklenil dolgoročno najemno pogodbo, tako da je bila Mercatorjeva investicija le gradbena finalizacija notranjih prostorov in nakup opreme.



- ✓ 13.6.2008 smo odprli prenovljen Mercator Center Ptuj, ki ima 5.861 m² skupne površine in 254 parkirnih mest. Namesto tehnične prodajalne, ki smo jo preselili v Trgovski Center Ptuj, smo razširili hipermarket, ki ima sedaj 3.020 m² skupne površine, kar je za 1.389 m² več kot pred prenovo. Preostalo razpoložljivo površino smo zapolnili s tremi najemniškimi lokali.



- ✓ 4.9.2008 smo odprli prenovljen hipermarket v kletni etaži blagovnice Maximarket. S tem smo dobili prodajalno z najvišjo kakovostjo ponudbe in nakupovalnega udobja v market programu. Hkrati je bilo prenovljeno tudi pročelje blagovnice Maximarket.

TUJI TRGI

- ✓ 20.3.2008 smo odprli Mercator Center Niš, ki ima 21.459 m² skupne površine in 502 parkirni mesti, od tega je 220 parkirnišč nadkritih. V njem delujejo hipermarket, ki ima 5.767 m² skupne površine, Intersport, Avenija mode, Beautique, tehnična prodajalna, restavracija in na površini 4.325 m² 58 lokalov dopolnilne dejavnosti, oddanih v podnajem. Za najem centra je družba Mercator - S, d.o.o., sklenila dolgoročno najemniško pogodbo.



- ✓ 26.6.2008 smo v Beogradu v najetih prostorih odprli prvi Roda Cash & Carry, ki ima 13.622 m² skupne ter 8.300 m² prodajne površine. Fizičnim osebam je na voljo 20 blagajn, pravnim pa 10 blagajn. Posebna ponudba in pakiranja so namenjeni pravnim subjektom, ki lahko vse svoje potrebe zadovoljijo na enem mestu po najugodnejših cenah.



- ✓ 22.7.2008 smo odprli supermarket Čaplina z lokali dopolnilne ponudbe, ki ima 1.998 m² skupne površine. V njem delujejo poleg supermarketa, ki ima 1.258 m² skupne površine, tudi 4 lokali dopolnilne dejavnosti (295 m²).



- ✓ 30.8.2008 smo odprli Roda Center Kragujevac, ki ima 18.125 m² skupne površine in 394 parkirnih mest, od tega jih je 269 v pritličju objekta pod trgovsko etažo. V njem delujejo: hipermarket s 4.594 m² skupne površine, Intersport, Modiana, Beautique, tehnična prodajalna in 61 lokalov dopolnilne dejavnosti na površini 6.822 m², ki so oddani v podnajem; center je Mercator pridobil z najemno pogodbo.



TRŽENJE

Tržni delež

Tržni deleži Skupine Mercator se na trgih poslovanja v obdobju 1 - 9 2008 niso pomembneje spremenili glede na tržne deleže v letu 2007.

Tržni deleži Skupine Mercator po trgih

	Slovenija	Srbija	Hrvaška	BiH	Črna Gora
Tržni delež	36,0%	8,0%	6,0%	2,0%	-

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

Trženjska strategija

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

- ! Kupcem bomo zagotavljali ponudbo, ki ustreza današnjemu, modernemu načinu življenja
- ! Skrb za okolje in zdravje
- ! Inovativnost pri ponudbi izdelkov in storitev

Ustvarjanje odnosov s kupci

Sistem zvestobe kartice Mercator Pika

V skladu s cilji in strategijo kartice Mercator Pika in z namenom, da v konkurenčnem okolju svojim zvestim kupcem ponudimo nekaj več, smo v letu 2008 pričeli s temeljito prenovo sistema zvestobe kartice Mercator Pika. Prenovljen sistem bo omogočal oblikovanje dodatnih ugodnosti za zveste imetnike kartice Mercator Pika.

Ob zaključku obdobja 1 - 9 2008 beležimo na vseh trgih **1.223.926 imetnikov kartice Mercator Pika**. V tem obdobju se je število imetnikov kartice Mercator Pika povečalo za 145.090.



Imetniki kartice Mercator Pika	Slovenija	Srbija	Hrvaška	BiH	Skupaj
na dan 31. 12. 2007	753.380	83.831	169.757	71.868	1.078.836
na dan 30. 09. 2008	807.575	120.854	207.033	88.464	1.223.926
novi imetniki jan. - sep. 08	54.195	37.023	37.276	16.596	145.090

V Sloveniji je v obdobju 1 - 9 2008 delež skupnih maloprodajnih prihodkov realiziranih s kartico Mercator Pika znašal 50,4 % (leta 2007 pa 49,7 %). Delež v skupnih maloprodajnih prihodkih, realiziranih s kartico Mercator Pika, je na vseh trgih Mercatorjevega poslovanja znašal 40,5 %. Nižji delež prometa kot v letu 2007 (43,8 %) je predvsem posledica upoštevanja poslovanja s kartico Mercator Pika v letu 2008 v družbi M-Rodić, d.o.o., kjer smo z aktivnostmi kartice pričeli v oktobru 2007. Delež prometa s kartico Mercator Pika v tej družbi raste in znaša 11,9 %. V zadnjem tromesečju leta 2007, ko smo kartico v družbi uvedli, je znašal 3,4 %.

Ob zaključku 18. bonitetnega obdobja smo marca 2008 v Mercator Centru Jesenice organizirali **PIKIN DAN** s celodnevni zabavnim programom, promocijami in praktičnimi nagradami za obiskovalce ter velikim nagradnim žrebanjem. Ob zaključku 19. bonitetnega obdobja smo septembra 2008 priredili **PIKIN DAN**, v okviru katerega smo v Hotelu Kanin v Bovcu izvedli veliko nagradno žrebanje kartice Mercator Pika in pripravili celodnevni izlet, ki se ga je udeležilo sto zaposlenih iz različnih domačih Mercatorjevih poslovalnic.



V sodelovanju s partnerji v sistemu kartice Mercator Pika smo za imetnike kartice Mercator Pika vsak mesec pripravili mesečno akcijo **Posebni Pikini popusti**, v okviru katere smo imetnikom kartice Mercator Pika ponudili širok nabor izdelkov in storitev po resnično ugodnih cenah (do -50 %).



V obdobju 1 -9 2008 smo izvedli devet korporativnih akcij **Dvojne pike**. Na dan korporativnih dvojnih pik se je vrednost nakupov s kartico Mercator Pika v povprečju povečala za 80,3 %, povprečna vrednost nakupa s kartico Mercator Pika pa za 51,9 %.



Kontaktni center Mercator

Kontaktni center Mercator je od 17. marca 2008 24 ur na dan vse dni v letu za imetnike kartice Mercator Pika in kupce dostopen na brezplačnih telefonskih številkah 080 20 80 ali 01 560 1850, elektronskih naslovih info@mercator.si in klub.mercator@mercator.si, TELEFAX številki 01 560 1072 ter v sprejemni pisarni na Dunajski cesti. Na vsa vprašanja, pripombe in mnenja odgovarjamo v najkrajšem možnem času in sledimo visoko postavljenim standardom storitve. Obdelamo 99,9 % vseh kontaktov, ki jih rešimo prijazno, hitro in učinkovito. Odzivnost na prvi klic stranke je več kot 85 %.

Mercator Spletna trgovina

V obdobju 1 - 9 2008 smo v okviru projekta prenove Mercator Spletne trgovine izvedli večji del aktivnosti analize obstoječega stanja in pripravili Strategijo razvoja Mercator Spletne trgovine. Začeli smo s pripravami za uvedbo tehnične spletne trgovine. V prvih devetih mesecih leta 2008 je Mercator Spletna trgovina, v primerjavi z enakim obdobjem lani, zabeležila rast, ki se je v primerjavi z obdobjem 2006/2007 umirila.

Nominalna vrednost prometa se je povečala za 9 %, število naročil za 2 %, vrednost povprečne košarice pa za 5 % in sedaj znaša 103 EUR.

Mercatorjevo spletišče

V juliju 2008 smo pripravili delovna navodila za urejanje spletnih strani v štirih jezikovnih različicah (slovenski, hrvaški, srbski, bosanski). Mesečno naročnikom pošiljamo e-novice Mercator Pika, kluba Uživajmo zdravo, kluba Maxi in Mercatorja. Na dan 1.9.2008 smo imeli skupaj 7.887 naročnikov.

Uživajmo zdravo

V septembru 2008 smo izdali 10. številko revije Uživajmo zdravo. Nadaljevali smo s Tekaškimi aktivnostmi za člane kluba. V okviru prodajno-pospeševalnih akcij vsak mesec pripravimo izdelke, ki so članom kluba na voljo s posebnim popustom. Članom kluba smo omogočili 50 % popust pri prijavi na Ljubljanski maraton in jim ob prijavi podarili tekaško majico. Konec septembra 2008 je v klub včlanjenih 32.146 članov. V obdobju 1 - 9 2008 smo pridobili 15.578 novih članov.



Klub Maxi

V obdobju 1 - 9 2008 smo nadgradili program zvestobe, v mesečnih pismih smo člane obveščali o pomembnih dogodkih v blagovnici, pripravili pa smo jim tudi vrsto prestižnih izdelkov po atraktivnih cenah. Ob koncu 18. in 19. bonitetnega obdobja smo na posebnem dogodku v blagovnici izvedli žrebanje treh članov kluba Maxi, ki so jim pripadle atraktivne nagrade. Ob prenovi blagovnice smo spremenili tudi celotno grafično podobo kluba. Na dan 30.9.2008 ima klub Maxi že 7.029 članov, ki skupaj opravijo skoraj polovico vsega prometa, opravljenega v blagovnici s kartico Mercator Pika.

M mobil

V septembru 2008 smo končali z uspešno akcijo programa zvestobe »Zberi in izberi«, v okviru katere smo kupcem ponudili tri pakete M mobil s telefonom. Odprli smo še sedmo informativno prodajno točko M mobil. Konec septembra 2008 paket M mobil uporablja 13.770 uporabnikov.



M Holidays

Turistične aranžmaje tržimo v sodelovanju s turistično agencijo Kompas. Potrošniki lahko celovit nakup počitnic opravijo v poslovalnicah M Holidays in izbranih Kompasovih poslovalnicah. V obdobju 1 - 9 2008 smo izdali kataloge "Prvomajske počitnice in potovanja 08", »Poletje 08« ter »Zima 08«. Kupcem ob nakupu aranžmaja podarimo kupone ugodnosti, ki povezujemo storitev z našo osnovno dejavnostjo. Atraktivne ponudbe turističnih aranžmajev mesečno predstavimo v



Mercator Hipermarket letaku in na spletni strani www.mholidays.si. Mesečno pripravljamo ponudbe za imetnike kartice Mercator Pika. S tremi ponodbami smo sodelovali v programu zvestobe »Zberi in izberi!«.

Razvoj linij trgovske znamke

V obdobju 1 - 9 2008 smo v Skupini Mercator nadaljevali z uresničevanjem ciljev:

- pripravo strategij razvoja vseh linij trgovske znamke v prihodnosti,
- dvig ugleda in prepoznavnosti ponudbe vseh linij trgovske znamke,
- povečevanjem števila izdelkov, vključenih v linije trgovske znamke,
- jasnost in fokus posameznih linij trgovske znamke ter graditev na posameznih linijah, ki predstavljajo tržni potencial,
- rastjo deleža prodaje izdelkov trgovske znamke v skupno ustvarjeni prodaji,
- spodbujanjem nakupov z aktivnostmi pospeševanja prodaje in z inovativno komunikacijo,
- spremljanjem trendov, prodaje, učinkovitosti komuniciranja ter vzpostavitvijo prednosti celovitega sistema monitoringa kakovosti različnih linij trgovske znamke.

V obdobju 1 - 9 2008 smo na linijah trgovske znamke izvajali naslednje aktivnosti:

- **Linija Mercator:**
 - V obdobju 1 - 9 2008 smo nadaljevali s prenovo embalaže izdelkov. Konec septembra 2008 je linija zajemala 461 izdelkov, od tega 290 izdelkov s prenovljeno embalažo z modro pasico in privlačnimi fotografijami.
 - Nadaljevali smo z oblikovanjem ter učinkovitimi prodajno-pospeševalnimi aktivnostmi 'multi packov' za izbran nabor izdelkov linije Mercator.
- **Popolna nega:**
 - Konec septembra 2008 je linija vključevala 55 izdelkov.
- **Generična linija:**
 - Še naprej sledi jasnemu cilju - najnižji ceni na trgu. Konec septembra 2008 je bilo v linijo vključenih 28 izdelkov.
- **Linija Ambient:**
 - Nadgrajuje **M-linijo**, v katero vključujemo izdelke za dom. Linija Ambient je konec septembra vključevala 5 izdelkov (M-linja pa 86 izdelkov).
- **Lumpi:**
 - Linijo izdelkov **Lumpi** razvijamo za otroke do 6. leta starosti. Konec septembra 2008 je bilo v linijo vključenih 230 izdelkov.
 - Septembra smo izvedli kampanjo »Varna pot v šolo«.



- **Mizica, pogrni se:**
 - Izbrani izdelki linije so namenjeni vsem, ki živijo hitro, hkrati pa želijo svoj prosti čas posvetiti družini, športu in prijateljem. Konec septembra 2008 je bilo v linijo vključenih 120 izdelkov.
- **Zdravo življenje:**
 - Cilj linije izdelkov je izpostaviti prednost prehranskih trditev za posamezne izdelke, ki ustrezajo vsaj enemu od kriterijev zdrave prehrane. Sekundarno sporočilo komunikacije je spodbujanje zdravega načina življenja, gibanja in ozaveščanje o pasteh modernega življenja. Konec septembra 2008 je bilo v linijo vključenih 80 izdelkov.

Razvijamo tudi projekt »5 na dan - Obarvajmo življenje«, s katerim želimo pri kupcih spodbujati uživanje sadja in zelenjave. V obdobju 1 - 9 2008 smo izvajali stalne akcijske ponudbe in popuste na blagovno skupino za izbrano vrsto sadja ali zelenjave.

Nadaljujemo s ciljem izpostavitve in pospeševanja prodaje kruhov naše lastne pekarnice. Z 20. junijem 2008 smo obvezni asortima kruhov **Pekarne Grosuplje** za celotno maloprodajo vključili v seznam izdelkov trgovske znamke (konec septembra 2008 je bilo v Trgovsko znamko Mercator vključenih 51 izdelkov Pekarne Grosuplje).

30. septembra 2008 je bilo v trgovsko znamko Mercator na slovenskem trgu vključenih **skupno 1.116 izdelkov** (1.968 izdelkov z upoštevanjem vseh vonjev, okusov, vrst, barv in krojev). Na slovenskem trgu smo z izdelki trgovske znamke Mercator v obdobju 1 - 9 2008 dosegli 13,85-odstotni delež v skupni prodaji.

Izdelke trgovske znamke Mercator razvijamo tudi na vseh tujih trgih Mercatorjevega delovanja.

Število izdelkov in delež prodaje izdelkov trgovske znamke Mercator v skupnih maloprodajnih prihodkih na dan 30. september 2008

	Število izdelkov	Delež prodaje
Srbija	444	0,69 %
Hrvaška	460	4,13 %
Bosna in Hercegovina	624	2,61%

Projekti pospeševanja prodaje

Med kratkoročnimi aktivnostmi smo izvajali **redne, hipermarket in cash & carry akcije**. Prenovili smo podobo letaka za redne in hipermarket akcije. Akciji »Vitamin dneva« in »Vikend akcijo« smo združili v akcijo z imenom »Akcija - 5 na dan« - poteka vsak teden od četrtega do ponedeljka. Aprila 2008 smo začeli z akcijo »Popust na blagovno skupino«, v okviru katere smo kupcem vsak četrtek ponudili izbrano blagovno skupino izdelkov 20 % ali več ceneje. V juliju smo akcijo podaljšali na 4 dni, v akcijo pa poleg BS vključujemo tudi vodilne blagovne znamke, ki predstavljajo pretežni del

posamezne blagovne skupine. Junija 2008 smo v Hipermarketu Rudnik začeli s prodajno akcijo »Vesele urice«, ki poteka vsak dan med 9. in 11. uro ter med 14. in 17. uro. V tem času je določena skupina izdelkov cenejša za 30 %. Od 15. septembra 2008 akcija poteka v vseh Hipermarketih Mercator, vsak ponedeljek in sredo.

V začetku septembra smo uvedli vikend akcijo svežega mesa, ki je nadomestila vrsto razdrobljenih lokalnih akcij. S poenotenjem ponudbe in vključitvijo vseh prodajaln Mercator z mesnico smo optimizirali stroške oglaševanja. Akcija poteka od četrтка do ponedeljka, vključena pa sta vsakokrat po dva izdelka.

V prodajalnah Hura! smo z novim letom spremenili koncept dotedanega letaka Hura! novice, v juniju 2008 pa smo akcijsko ponudbo oglaševali tudi na jumbo plakatih, v tiskanih medijih in na radiu.



Marca 2008 smo prenovili Vodnik ugodnih nakupov v Mercatorju. Glavne spremembe se nanašajo na opredelitev pogojev za vključevanje izdelkov v posamezne projekte (najmanjši odstotek znižanja cene glede na redno ceno) ter način označevanja izdelkov na prodajnem mestu.

Izvajali smo dolgoročne projekte »Trajno nizka cena« in »Slovenska košarica«. Aprila 2008 smo začeli z novim programom zvestobe »Zberi in izberi!«, v maju in juniju pa smo izpeljali posebno prodajno akcijo ob evropskem prvenstvu v nogometu.

Na področju oglaševanja pospeševalno prodajnih aktivnosti smo komunikacijo celovito prenovili. Glavni akterji oglasov so prodajalci, ki v interakciji s kupci na humoren način upodabljajo vsakodnevne prizore iz prodajaln. V zgodbo so vključeni tudi do trije izdelki. V enakem duhu smo prenovili tiskane oglase, gigant plakate, popolnoma pa smo prenovili akcijske letake.

Projekte pospeševanja prodaje smo izvajali tudi v okviru nemarket programov:

- **Program tehnike:** izvajali smo redne in specializirane akcije, pripravili različne aktivnosti na posameznih izdelkih in blagovnih skupinah ter sodelovali v ko-promocijskih aktivnostih z dobavitelji. Izvedli smo prenovno celostno grafično podobo projekta Fotokotiček, se vključevali v akcije market formatov z atraktivno ponudbo in izvedli prvo akcijo vezanih nakupov izdelkov programa tehnike in market programov.



- **Program tekstila in lepote:** izvedli smo posezonsko razprodajo, najzvestejšim kupcem poslali pomladno pismo ter ponudili storitev modnega svetovanja, organizirali pomladno Modno srečanje. Pripravili smo modne kolaže za predstavitev novih kolekcij ter sodelovali s 'stylingi' v tiskanih medijih. V sklopu revije Gloss Ekspres smo izdali vodnik lepote in predstavili širšo ponudbo. Izvedli smo dve aktivnosti vezanih nakupov (market program, program tekstila in Beautique). V okviru parfumerij in drogerij Beautique smo izvedli redne akcije, dneve ličenj ter aktivnosti zvestobe. Mesečno



pripravljamo atraktivne ponudbe za člane Maxi kluba in za imetnike kartice Mercator Pika.

- **Intersport:** izvedli smo zimsko sezonsko razprodajo, akcije pospeševanja prodaje, izdali 4 tematske vodnike, izvedli oglaševalske kampanje na jumbo plakatih, izpeljali 2. in 3. fazo mednarodne Intersport kampanje 'Kjer se nogomet začne', bili navzoči na različnih dogodkih. Dokončali in aktualizirali smo portal intersport.si. Mesečno smo sodelovali v ponudbah projektov kartica Mercator Pika, Uživajmo zdravo, M Holidays in M mobil.



Nadaljevali smo z akcijo »Kupon TO!«, v okviru katere kupci, ki v torek kupijo izdelke v vrednosti 50 EUR ali več, prejmejo »Kupon TO!« za 10-odstotni popust pri nakupu naslednji torek.

Aktivnosti pospeševanja prodaje, ki so se izkazale za uspešne, izvajamo tudi na tujih trgih. V obdobju 1-9 2008 smo se na vseh trgih usmerili predvsem v doseganje večje cenovne konkurenčnosti in lokalizacije vseh marketinških projektov.

PRODAJNI FORMATI

Razvoj novih prodajnih formatov

Hipermarket tipa A (hipermarket Rudnik)

V marcu 2008 je v trgovskem centru Supernova, v nakupovalnem središču na Rudniku v Ljubljani zaživel drugi Mercatorjev hipermarket tipa A. Gre za implementacijo popolnoma novega koncepta hipermarketa, katerega razvoj je potekal v sodelovanju s priznano zunanjo agencijo JosDeVries in ki je bil prvič implementiran ob prenovi hipermarketa Ljubljana, v Šiški.

Enako kot hipermarket v Šiški je tudi ta namenjen najzahtevnejšim kupcem in jim nudi urejeno, atraktivno nakupovalno okolje, z visoko možnostjo izbire kvalitetnega blaga po primernih cenah. Hipermarket je sodobno tehnološko opremljen.

Poleg racionalnih cen je poudarek namenjen tudi bogati in kvalitetni ponudbi, skrbi za zdravje in ekološki osveščenosti ter udobju pri nakupovanju in vedoželjnosti.

V hipermarketu kupcem nudimo širok nabor dodatnih storitev (priprava rezanih zelenjavnih in sadnih solat, svežih sokov, ponudba pred pakiranih izdelkov v delikatesi, priprava različnih vrst jedi v okviru kulinaričnega otoka, »recept tedna«, gourmet ponudba, fotografske storitve...), ki predstavljajo konkurenčno prednost pred ostalimi trgovci.

Prodajalna udobja v blagovnici Maxi

V začetku septembra smo v Mercatorju odprli prodajalno novega prodajnega formata - **prodajalno udobja**. Koncept prodajalne udobja v blagovnici Maxi odlikuje atraktivno, prijetno, barvito in raznoliko nakupovalno okolje z razgibanim razporedom blagovnih skupin in prosto nakupovalno potjo ter izdelanim konceptom posameznih oddelkov s poudarkom na vizualnih elementih (osvetlitev, celostna podoba oddelkov in označevanje, oprema, dodatki itd.).

Prodajalna udobja Maxi je namenjena zahtevnejšim kupcem, kar se odraža tako v nakupovalnem okolju kot tudi sami ponudbi, ki vključuje številne specialitete iz vsega sveta. Pestrost ponudbe je posebno razvidna na oddelkih svežih programov, kot tudi na nekaterih blagovnih skupinah suhega programa, velik poudarek pa je tudi na bogati ponudbi ekoloških izdelkov. Poleg odlične ponudbe prodajalno odlikujejo tudi različne storitve (npr. recept tedna) in nove oblike promocij (npr. ponudba tedna, katalogi narezkov, sadnih in zelenjavnih plošč), vse z namenom izobraževanja kupcev, atraktivnejše prezentacije ponudbe in spodbujanja motivov za nakup.

Razvoj novih tehnologij in storitev

V letu 2008 smo nadaljevali z uvajanjem novih tehnologij v naše prodajalne. V obravnavanem obdobju smo v 10 Mercatorjevih hipermarketov in 2 supermarketa umestili **samopostrežne blagajne**, ki med kupci postajajo vedno bolj priljubljene. Delež nakupov opravljenih na le teh se v različnih prodajalnah giblje med 17 in 37%. Intenzivno smo tehnologijo pričeli širiti tudi v hipermarkete na hrvaškem trgu in sicer smo Tik-tak blagajne umestili v hipermarkete, locirane v Istri, Dalmaciji in Zagrebu.

Nadaljevali smo tudi z uvajanjem **info kioskov** na blagovnih skupinah vino, sveže in zamrznjeno meso ter sveže sadje in zelenjava. Omenjene info kioske smo dodatno umeščali v hipermarkete na slovenskem trgu, projekt pa intenzivno poteka tudi na hrvaškem. Posamezen kiosk uporablja do 2.200 kupcev mesečno. V Sloveniji potekajo intenzivne priprave za uvedbo kioskov na dveh novih blagovnih skupinah in sicer žgane pijače ter kozmetika.

Pripravljamo tudi projekt uvedbe **info terminalov** v največje Mercatorjeve centre, na katerih bodo kupcem dostopne informacije o ponudbi centra in hipermarketa, knjiga predlogov in pripomb, akcijski letaki ipd.

V obdobju 1 - 9 2008 smo širili tudi ponudbo naših storitev. Tako smo nadaljevali z širjenjem **fotografskih storitev**, in sicer smo foto kotičke umestili v šest prodajaln.

Sestava maloprodajnih enot

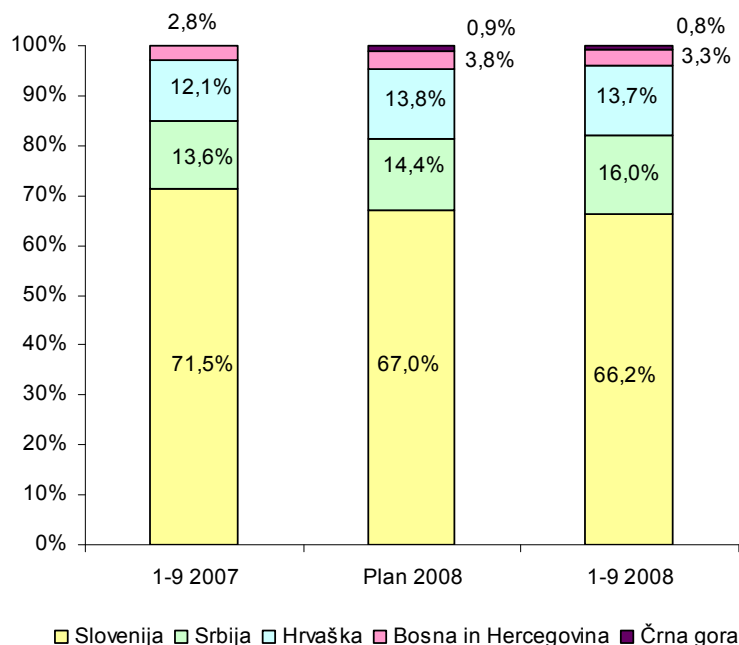
Pregled sestave maloprodajnih enot Skupine Mercator po tipih prodajaln, posameznih programih in po posameznih trgih na dan 30. septembra 2008

DRUŽBA	SLOVENIJA	HRVAŠKA	SRBIJA	BOSNA IN HERCEGOVINA	ČRNA GORA	SKUPINA MERCATOR		
DEJAVNOST	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Število enot	Bruto površina	Prodajna površina
Hipermarketi	17	13	11	3	-	44	236.660	147.841
Supermarketi	129	24	21	11	4	189	215.872	139.710
Superete	289	47	18	2	5	361	149.869	84.402
Samopostrežne prodajalne	75	18	7	-	2	102	15.977	8.919
Cash & Carry	10	-	2	-	-	12	33.181	21.592
Hura! diskonti	16	-	-	-	-	16	12.866	9.348
Skupaj market program	536	102	59	16	11	724	664.425	411.811
Program tehnike	103	15	4	-	-	122	152.551	81.761
Tehnični program	71	14	2	-	-	87	117.547	56.096
Pohištveni program	32	1	2	-	-	35	35.004	25.665
Program tekstila in lepote	100	28	16	5	-	149	67.217	55.222
Tekstilni program	83	28	9	4	-	124	64.188	52.813
Drogerije	17	-	7	1	-	25	3.029	2.409
Intersport	29	19	7	4	-	59	32.865	25.213
Gostinstvo	24	15	7	9	-	55	16.525	9.941
Skupaj specializirani programi	256	77	34	18	-	385	269.158	172.136
SKUPAJ	792	179	93	34	11	1.109	933.583	583.947
Franšizne prodajalne	218	69	-	-	-	287	52.836	33.991
SKUPAJ s franšiznimi prodajalnami	1.010	248	-	-	-	1.396	986.419	617.938

PRODAJA

Skupina Mercator je v obdobju 1- 9 2008 realizirala 1.977.631 tisoč EUR prihodkov iz prodaje, kar je za 13,0 % več kot v enakem obdobju lani.

Prihodki iz prodaje Skupine Mercator po območnih odsekih

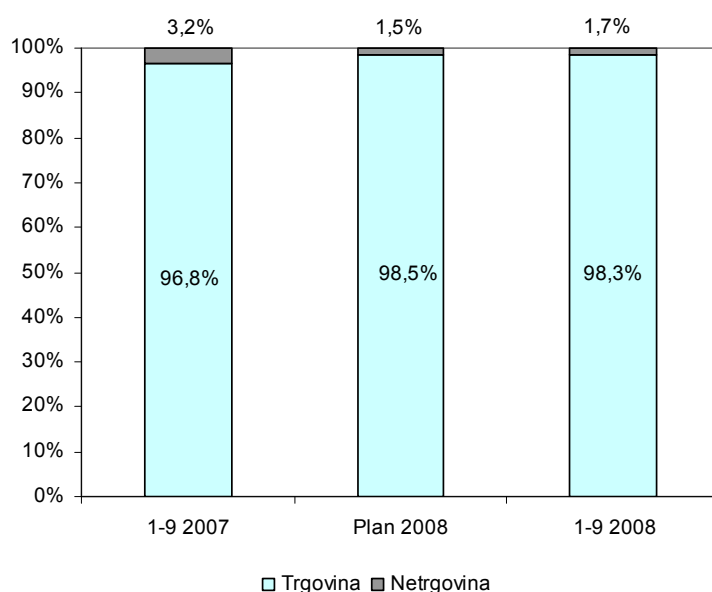


V Sloveniji je Skupina Mercator v obdobju 1-9 2008 realizirala 1.310.176 tisoč EUR prihodkov iz prodaje, kar je za 4,7 % več kot v enakem obdobju lani. Povečanje se nanaša predvsem na izvajanje intenzivnih marketinških aktivnosti ter odprtja novih in prenovljenih maloprodajnih enot.

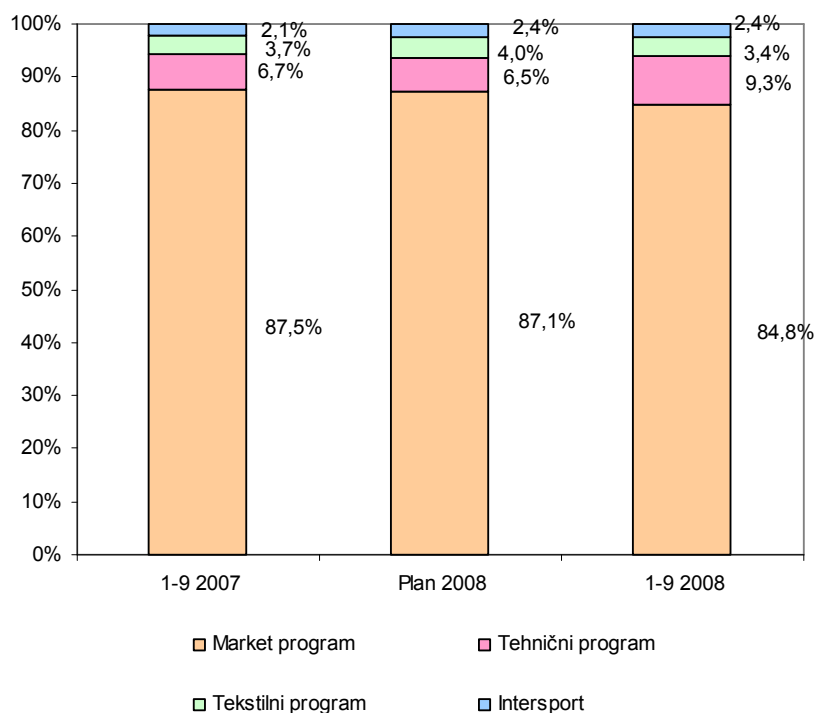
V tujini je bilo v obdobju 1-9 2008 realiziranih 667.455 tisoč EUR prihodkov iz prodaje, kar je za 33,8 % več kot v enakem obdobju lani. Povečanje se nanaša predvsem na izvajanje intenzivnih marketinških aktivnosti, odprtje novih in prenovljenih maloprodajnih enot ter vključitve družbe Presoflex, d.o.o., na Hrvaškem, v skupino.

Prihodki iz prodaje Skupine Mercator po področnih odsekih

Skupina Mercator je v **trgovski dejavnosti** ustvarila 98,3 % prihodkov iz prodaje, v **netrgovski dejavnosti** pa 1,7 % vseh čistih prihodkov iz prodaje.



Skupina Mercator je v obdobju 1-9 2008 v trgovski dejavnosti realizirala največji delež prihodkov iz prodaje v **market programu**, in sicer znaša delež 84,8 %, delež prihodkov, realiziranih v ostalih **specializiranih trgovskih programih**, pa znaša 15,2 %.



NABAVA TRGOVSKEGA BLAGA IN ODNOSI Z DOBAVITELJI

Nabava trgovskega blaga in odnosi z dobavitelji

Sodelovanje z dobavitelji je v prvih devetih mesecih leta 2008 temeljilo na poglobljanju in uveljavljanju načel upravljanja z blagovnimi skupinami pri vsakodnevem delu in sicer tako na področju sortimenta, cen, promocij kot pozicioniranja na prodajnem mestu. To pomeni, da so bili tudi vsi dogovori pri sklepanju letnih pogodb realizirani z upoštevanjem teh principov. V tretjem kvartalu so se pričele še dodatne aktivnosti za izboljšanje naše cenovne percepcije in cenovne konkurenčnosti.

Intenzivno smo delali na izboljševanju ponudbe v naših maloprodajnih poslovalnicah ter obenem prilagajali sortiment za specializirane veleprodajne kupce. Najbolj zahtevni kupci lahko prepoznajo naše najboljše sortimente v Mercator centru Ljubljana ter Mercator centru Rudnik in prenovljeni trgovini v Maximarketu, kjer smo ponudbo prilagodili našim najbolj zahtevnim kupcem (poudarek na gourmet ponudbi). Ciljne blagovne skupine so bile še naprej v ospredju naših aktivnosti. Za vse maloprodajne objekte, kjer prodajni rezultati niso na nivoju planiranih rezultatov, smo pripravljali še posebne aktivnosti oz. ponudbo.

Na področju cenovne politike smo z vsemi ukrepi, ki jih imamo na razpolago še naprej blažili negativne učinke, ki so jih prinašale najave sprememb cen izdelkov dnevne

potrošnje mnogih naših dobaviteljev (zaradi rasti cen surovin in energije). Pritisk na dvigovanje cen dobaviteljev in s tem na inflacijo je bil izredno močan. O dvigih cen smo se z dobavitelji stalno pogajali, odlagali potrditve cenikov in iskali najboljše rešitve za naše kupce. Pritisk na cene se je konec tretjega kvartala pričel umirjati.

Uvajali smo še bolj tržno zanimive in konkurenčne izdelke v akcije, »trajno nizke cene«, uvedli nov projekt zaklenjene cene itd. Cene smo zniževali tudi na račun naših marž. Vse aktivnosti smo izvajali zaradi naših kupcev in njihovega zadovoljstva. Zasnovali smo tudi nekatere nove aktivnosti, ki so že pokazale pozitivne prodajne rezultate.

Promocijske aktivnosti so bile podrejene ne le konkurenčnosti kot običajno, temveč tudi specifičnim tržnim okoliščinam na področju gibanja cen izdelkov vsakdanje potrošnje.

Z dobavitelji smo izvajali številne aktivnosti za zmanjševanje pakirnih enot, uvajali polovične palete ter delovali na zmanjšanju zalog v celotni maloprodajni mreži.

Zmanjševali smo neizdobe blaga in jih ohranjali na še sprejemljivem nivoju, ki omogoča poslovanje brez večjih negativnih učinkov.

Na področju trgovskih znamk smo še naprej izvajali mednarodne tenderje, kar pomeni, da smo po eni strani realizirali ustrezne nižje nabavne cene in tudi zamenjali nekonkurenčne dobavitelje. Širjenje izdelkov trgovske znamke na vse trge našega delovanja je bila ena naših pomembnih nalog.

Usklajevali smo tudi številne aktivnosti z dobavitelji za poslovanje v maloprodajni mreži na tujih trgih.

Upravljanje z blagovnimi skupinami

Na področju upravljanja z blagovnimi skupinami smo zaradi spremenjenih tržnih razmer redefinirali ključna področja dela glede cenovne konkurenčnosti in cenovne percepcije, promocijske politike, upravljanja s prodajnim prostorom in prodajnimi formati, upravljanja z blagovnimi skupinami ter upravljanja odnosov s kupci.

LOGISTIKA

V obdobju 1 - 9 leta 2008 smo na področju logistike nadaljevali z zagotavljanjem kakovostnih logističnih storitev za vse odjemalce.

V okviru izvajanja strateških programov za povečevanje konkurenčnosti smo nadaljevali z izvajanjem projekta optimizacije logistične infrastrukture, pri čemer so obdobje zaznamovale naslednje aktivnosti:

V Sloveniji:

Integracija in konsolidacija skladišč:

- preusmeritev zamrznjenega programa iz skladišča Ptuj v Naklo,
- izpraznitev skladišča tehnike Šmartno ob Paki,
- preureditev skladišča Velenje za potrebe področja tehnike,
- preusmeritev market programa iz skladišča Šempeter v Ljubljano,
- postavitve najetega šotora za potrebe skladiščenja sanitarne keramike v skladišču Šempeter pri Novi Gorici,
- preselitev dejavnosti skladišča sadje-zelenjava iz lokacije Tržaška 33, Maribor, v preurejeno skladišče Bohova,
- dokončanje projekta na Slovenčevi; izgradnja nove embalažne nadstrešnice in preureditev skladišča,
- izdelava posnetka stanja na izbranih objektih za pripravo projekta »Pridobitev mednarodnega statusa AEO-pooblaščenega gospodarskega subjekta« za področje carinskih poenostavitev ter varstva in varnosti.

Aktivnosti za izgradnjo centralnega Mercatorjevega logističnega centra:

- izvedene so bile predstavitve novih tehnoloških rešitev,
- na podlagi analize prejetih tehnoloških rešitev so bile vsem trem ponudnikom dane zahteve za dopolnitev ponudb v smislu primerljivosti in zagotavljanja fizičnega pretoka blaga

Na tujih trgih:

Aktivnosti za poenotenja logistične dejavnosti Skupine Mercator:

- izdelava tehnoloških rešitev za najeto skladišče Poslovni park Zagreb,
- usposabljanje projektne skupine za vodenje in izvedbo preureditve skladišča v Novem Sadu.

ORGANIZACIJA IN KAKOVOST POSLOVANJA

V okviru organizacije in kakovosti poslovanja smo v obdobju 1-9 2008 delovali na razvoju organizacijskih struktur, racionalizaciji poslovnih procesov in standardov poslovanja ter preprečevanju neskladnosti.

Vodenje organizacijskih struktur, sistemizacija delovnih mest in standardov poslovanja

Uveljavljene so bile spremembe, nastale zaradi prenosa dejavnosti družbe Pekarna Grosuplje, d.d., v Mercator, d.d., izvedene so bile reorganizacije družb M-Rodić, d.o.o., Mercator-S, d.o.o. in Mercator-H, d.o.o. Uveljavljena je bila sprememba organizacijske strukture Mercator - Mex, d.o.o., vključene so bile naslednje nove odvisne družbe: Mercator IP, d.o.o., Mercator - B, e.o.o.d. in M-BL, d.o.o., Banja Luka.

Razvijanje in vzdrževanje sistemov kakovosti, koordinacija presoj ter obvladovanje neskladnosti in korektivnih ukrepov

V družbi Mercator, d.d., je bil izveden pomladanski in poletni del notranje presoje ter izvedena priprava na njen jesenski del, ki prvič vključuje tudi notranjo presojo po standardih ISO 14001 in ISO 22000. Usposobljeni so novi notranji presojevalci za izvajanje presoj po standardih ISO 9001, ISO 14001 in ISO 22000. V družbah Mercator, d.d., Mercator-H, d.o.o., Mercator-BH, d.o.o., je bila uspešno izvedena zunanja presoja po standardu ISO 9001. V družbi Mercator, d.d., so bili izvedeni tudi ukrepi na podlagi njenih ugotovitev, v teku pa je priprava zunanje presoje po certifikacijski shemi QWeb.

V družbi Mercator, d.d., je uvedeno elektronsko izdajanje in vodenje evidence preventivnih in korektivnih ukrepov. V teku je priprava informacijske podpore za brezpapirno obvladovanje neskladnosti, priporočil in pohval v procesu. Poteka iskanje ustrezne rešitve za vzpostavitev elektronskega registra pogodb.

V okviru projekta varovanja okolja po zahtevah standarda ISO 14001 je bila izvedena ocena stanja in izdelana dokumentacija, ki je podlaga za nadaljnje faze projekta. Poteka tudi projekt zagotavljanja varne hrane po zahtevah standarda ISO 22000, v okviru katerega se pripravlja dokumentacija. V družbi M-Rodić, d.o.o., je bilo v okviru projekta za pridobitev certifikata kakovosti ISO 9001 izvedeno izobraževanje vodilnega in vodstvenega kadra, v teku je priprava potrebnih dokumentov.

Izvajanje internih kontrol in preprečevanje neskladnosti blaga in izvajanja neskladnih poslovnih procesov

Izvedene so bile redne in izredne interne kontrole, od pomembnejših se nadaljujejo mesečne izredne kontrole v hipermarketih Rudnik in Šiška. V septembru smo pričeli z rednimi tedenskimi izrednimi kontrolami v Maximarketu Ljubljana. Na nivoju Skupine Mercator je v pripravi novo navodilo blagajniškega poslovanja s ciljem poenotenja sistema delovanja procesa in sistema kontrol procesa.

Na področju sistema vodenja varnih živil smo izdelali Poslovnik sistema vodenja varnosti živil v družbi Mercator, d.d., v izdelavi je nova verzija navodila za umik/odpoklic proizvodov, ki bo vključevala tudi nevarne tehnične proizvode, v okviru Trgovinske zbornice in Ministrstva za gospodarstvo pa smo izdelali novo verzijo Smernic dobrih higienskih navad na načelih HACCP sistema v trgovinski dejavnosti, ki so bile potrjene v mesecu oktobru 2008.

Na področju zakonodajnih zahtev, predvsem zavajajočega oglaševanja, smo intenzivno sodelovali z nadzornimi organi v povezavi prilagoditve oglaševanja novim zakonodajnim zahtevam.

Izvedena so bila usposabljanja za izvajanje notranjega nadzora na načelih HACCP sistema, zakonodajnih zahtev, Mercatorjeve šole za poslovodje in prenosa znanj trenerske mreže na trgih v tujini.

Izvajanje aktivnosti strateškega projekta optimizacije poslovnih procesov

V obdobju 1-9 2008 smo z namenom povečanja učinkovitosti in znižanja stroškov poslovanja Skupine Mercator:

- Zaključili nadgradnjo in internacionalizacijo orodij za načrtovanje prožnega razporejanja delovnega časa v prodajalnah. Razvili smo bazni nabor orodij za upravljanje zalog v prodajalnah v Sloveniji in na Hrvaškem ter orodja za optimiranje frekvenc dostav v prodajalnah v Sloveniji;
- Zaključili smo skupinsko usposabljanje uporabnikov za delo z orodji za načrtovanje prožnega razporejanja delovnega časa v prodajalnah na Hrvaškem in učinkovito upravljanje zalog v prodajalnah v Sloveniji in na Hrvaškem. Iz naslova teh ukrepov smo v Sloveniji zaključili individualna izobraževanja, na Hrvaškem pa je v teku drugi val obiskov v prodajalnah namenjen individualnem svetovanju;
- Za vsako prodajalno smo določili cilje, ki jih mora doseči kvartalno oziroma do konca leta iz naslova povečanja učinkovitosti in znižanja stroškov, upoštevajoč sinergije vseh projektov, ki se izvajajo. V ta namen smo pripravili priročnik za izvajanje in spremljanje obiskov v trgovinah;
- V družbah M-Rodić, d.o.o., in Mercator-S, d.o.o. zaključili urejanje matičnih podatkov o artiklih in blagovnih skupinah, skladno s standardi Skupine Mercator. V treh prodajalnah, ki smo jih izbrali v sklopu pilota v Srbiji, smo zagotovili pogoje in izvedli implementacijo avtomatskega naročanja blaga v prodajalnah;
- V sistemu centralizirane nabave netrgovskega blaga in storitev smo pripravili in implementirali standard porabe blaga iz ekonomata v prodajalnah v Sloveniji in na Hrvaškem;
- Na projektu Upravljanja s stroški varovanja okolja smo izvajali aktivnosti povezane z vzpostavljanjem sistema spremljanja učinkov poslovanja na okolje.

INFORMACIJSKA PODPORA

Skladno s strateškim projektom prenove informacijskega sistema smo v obdobju 1-9 2008 izvajali aktivnosti na naslednjih ključnih področjih:

- **prenova informacijskega sistema:**
 - v okviru projekta prenove informacijskega sistema podpornih funkcij smo zaključili nadgradnje nekaterih modulov programske rešitve SAP in jih uspešno vpeljali v redno uporabo, pričeli z aktivnostmi širitve uporabe osnovnih SAP modulov v družbah Mercator-H, d.o.o., in Mercator-BH, d.o.o., ter izvedli razširitev uporabe osnovnih SAP modulov v invalidsko podjetje Mercator IP, d.o.o.;
 - v okviru projekta prenove informacijskega sistema blagovnega poslovanja smo nadaljevali s pripravami na uvedbo programske rešitve G.O.L.D., ter integracijo trgovskega POS sistema z G.O.L.D.-om;
- **prenova sistema zvestobe:** zaključujemo prenovo in nadgradnjo obstoječega sistema Mercator Pika, omrežja (LAN, WAN) povezav ter sistema za procesiranje transakcij Mercator Pika;

- **področje informacijske podpore projektom splošne optimizacije poslovanja Skupine Mercator:** vpeljali smo sistem poročanja o zalogah in avtomatskem naročanju v maloprodaji v Sloveniji in Hrvaški ter razširili sistem fleksibilnega razporejanja delovnega časa na Hrvaškem;
- **področje informacijske podpore vodenju in odločanju:** razvili smo orodja za planiranje in dodatna poročila za podporo projektov upravljanja z blagovnimi skupinami ter pristopili k projektu Integralno podatkovno skladišče blagovnega poslovanja;
- **področje informacijske podpore skladiščnemu poslovanju in logistiki:** nadgradili smo informacijsko podporo planiranju transportnih poti, sistem za avtomatsko naročanje in sistem za izdelavo naročil s pomočjo razdelilnikov;
- **področje informacijske podpore maloprodaji, proizvodnji in gostinstvu:** nadaljevali smo z vsebinsko nadgradnjo POS trgovskih sistemov (popust na blagovne skupine, vesele urice...), poenotenjem informacijske podpore (proizvodnja in gostinstvo) ter širitvijo TIK TAK blagajn v Sloveniji in na Hrvaškem;

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

FINANČNO UPRAVLJANJE

Obveznosti iz financiranja

Obveznosti iz financiranja so se v Skupini Mercator v obdobju 1-9 2008 glede na stanje konec leta 2007 povečale za 208.428 tisoč EUR oziroma 24,9 %, kar je predvsem posledica investicijske dinamike.

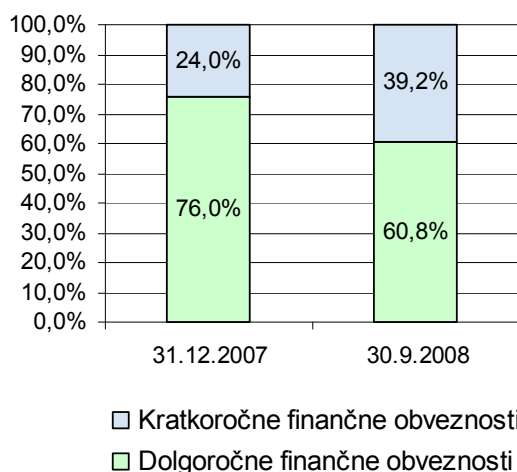
Kapitalska sestava

Skupina Mercator je 30. septembra 2008 dosegla kapitalsko sestavo z razmerjem 1 : 1,18 (konec leta 2007 je bilo razmerje 1 : 1,16) med lastniškim kapitalom, ki obsega računovodsko izkazani lastniški kapital in dolgoročne rezervacije, ter dolžniškim kapitalom, ki obsega dolgoročne in kratkoročne obveznosti iz financiranja.

Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev

Na dan 30. september 2008 je dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri v Skupini Mercator znašala 85,6 %.

☑ Razmerje med kratkoročnimi in dolgoročnimi finančnimi obveznostmi



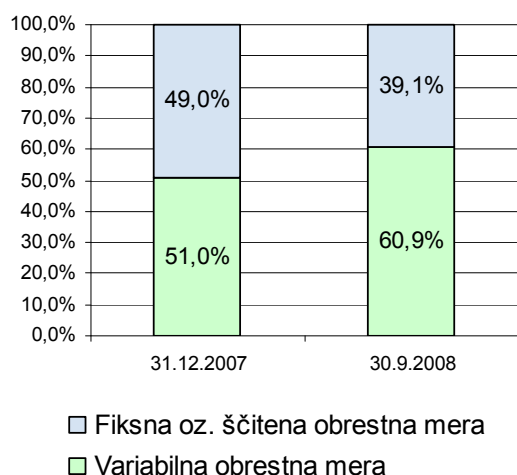
Pridobivanje virov financiranja

V obdobju 1-9 2008 smo v Mercatorju sklepali tako dolgoročna kot tudi kratkoročna bilateralna posojila za financiranje novih naložbenih aktivnosti, kot tudi za refinanciranje obstoječih virov. V tem času so se tudi sklenile nove pogodbe o finančnem najemu v skupni vrednosti 33.766 tisoč EUR.

Zaradi zaostrenih razmer na finančnih trgih smo v Mercatorju v začetku leta 2008 preventivno črpali dodatne rezervne finančne vire in jih do uporabe kratkoročno naložili. Predvsem v zadnjih nekaj mesecih smo v Mercatorju opazili tudi povečevanje obrestnih marž, kar je predvsem posledica zmanjšanja likvidnosti poslovnih bank in povečanja nezaupanja na medbančnem trgu, kar je povzročilo, da so poslovne banke prevalile višje stroške medbančnih posojil na realni sektor. Zmanjšala se je tudi razpoložljivost dolgoročnih virov financiranja, kar je posledica vplivov finančne krize na bančni trg.

Kot vse bolj pomembno obliko financiranja naložb smo zlasti v tujini nadaljevali z uporabo dolgoročnega poslovnega najema trgovskih objektov, ki jih za Mercator gradijo lokalni nepremičninski partnerji.

Razmerje med variabilnimi in fiksnimi oz. ščitenimi finančnimi obveznostmi Skupine Mercator



MERCATORJEVA DELNICA IN LASTNIŠKA STRUKTURA

Mercatorjeva delnica

Osnovni kapital družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je na dan 30. septembra 2008 razdeljen na 3.765.361 delnic. Pripadajoč znesek v osnovnem kapitalu na delnico znaša 41,73 EUR.

Delnice družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., so uvrščene v **Borzno kotacijo - prva kotacija Ljubljanske borze, d.d.**, pod oznako **MELR**.

Skladno z določbami Zakona o trgu vrednostnih papirjev in Pravili Ljubljanske borze vrednostnih papirjev, d.d., je družba **redno obveščala javnost o rezultatih poslovanja in drugih pomembnih dogodkih**.

Najpomembnejši podatki za delničarje

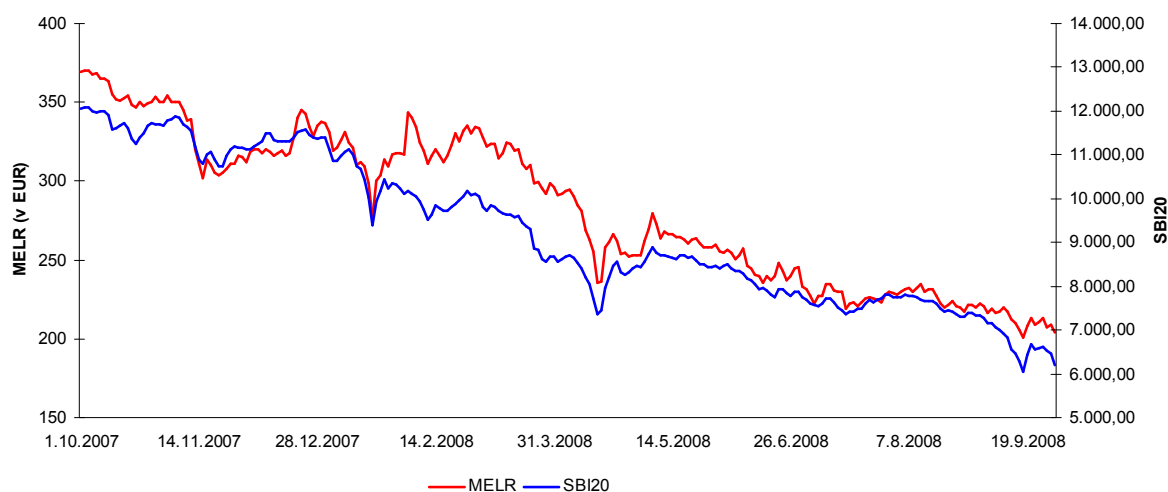
	30.9.2008
Število delnic vpisanih v sodni register	3.765.361
Tržna kapitalizacija na dan (v EUR)	768.208.951
Tržna cena delnice na dan 30.9. (v EUR)	204,02
Knjigovodska vrednost delnice na dan 31.3. (v EUR)	212,12
Najnižji tečaj (v EUR)	200,83
Najvišji tečaj (v EUR)	343,58
Povprečni tehtani tečaj delnic brez svežnjev in aplikacij (v EUR)	284,42
Osnovna čista dobičkonosnost navadne delnice (v EUR)	6,3

Tržna kapitalizacija je izračunana kot zmnožek števila delnic vpisanih v sodni register na dan 30.9. ter tržne cene delnice na dan 30.9.

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

Knjigovodska vrednost delnice je izračunana kot razmerje med vrednostjo kapitala družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., na dan 30.9. ter tehtanim povprečnim številom navadnih delnic v opazovanem obdobju brez lastnih delnic.

Gibanje enotnega tečaja delnice MELR v primerjavi z gibanjem indeksa SBI20



Dividendna politika

Nadzorni svet družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je na svoji redni seji 17. aprila 2007 sprejel dividendno politiko družbe za obdobje 2007-2010. Na podlagi novo sprejete dividendne politike bosta nadzorni svet in uprava v letih 2007 - 2010 predlagala Skupščini delničarjev v izplačilo dividende v naslednjih bruto višinah:

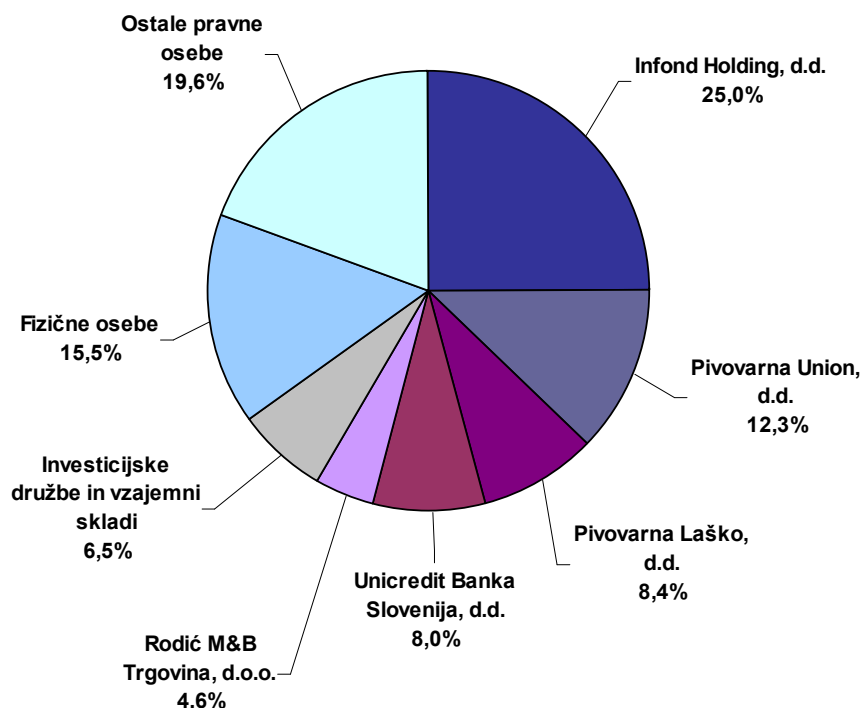
- 4,00 EUR na delnico v letu 2007,
- 4,25 EUR na delnico v letu 2008,
- 4,50 EUR na delnico v letu 2009,
- 4,75 EUR na delnico v letu 2010,

o dejanski višini dividend pa bo Skupščina delničarjev odločala za vsako poslovno leto posebej. Sprejeta dividendna politika glede na razvojne, davčne in druge dejavnike pomeni ustrezen kompromis med dividendnimi donosi lastnikov ter uporabo čistega dobička za financiranje investicijskih načrtov družbe, kar bo na eni strani omogočilo dolgoročno maksimiziranje koristi lastnikov, na drugi strani pa dolgoročno rast in razvoj Skupine Mercator.

Lastniška struktura

V delniški knjigi družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je bilo 30. septembra 2008 vpisanih 17.326 delničarjev, kar pomeni, da se je število delničarjev družbe glede na stanje 31. decembra 2007 zmanjšalo za 169.

Lastniška struktura družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., je bila na dan 30. september 2008 naslednja:



Največji delničarji

Deset največjih delničarjev družbe je imelo na dan 30. september 2008 v lasti 69,39 % podjetja.

Največji delničarji	Država	delnice	%
1 Infond Holding, d.d.	Slovenija	941.301	25,00%
2 Pivovarna Union, d.d.	Slovenija	464.390	12,33%
3 Pivovarna Laško, d.d.	Slovenija	317.498	8,43%
4 Unicredit Banka Slovenija, d.d.	Slovenija	301.437	8,01%
5 Rodič M&B Trgovina, d.o.o.	Srbija	174.517	4,63%
6 NFD 1 Delniški investicijski sklad, d.d.	Slovenija	107.201	2,85%
7 Radenska, d.d.	Slovenija	96.952	2,57%
8 Hypo bank, d.d.	Slovenija	77.967	2,07%
9 Smallcap World Fund	ZDA	69.933	1,86%
10 East Capital Balkan Fund	Švedska	61.490	1,63%
Skupaj		2.612.686	69,39%

Tuji delničarji

Na dan 30. september 2008 je delež tujih investitorjev v družbi Poslovni sistem Mercator, d.d., znašal 12,41 % in se je v primerjavi s koncem leta 2007 zmanjšal za 0,91 odstotne točke.

Delnice v lasti članov uprave

Na dan 30. september 2008

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

Delnice v lasti članov nadzornega sveta

Na dan 30. september 2008

Predsednik nadzornega sveta	Število delnic	Delež
1. Robert Šega	0	0,0000%
Člani nadzornega sveta (predstavniki kapitala)		
2. Matjaž Božič	0	0,0000%
3. Dušan Mohorko	0	0,0000%
4. Kristjan Sušinski	0	0,0000%
5. Mateja Vidnar	0	0,0000%
Člani nadzornega sveta (predstavniki delavcev)		
6. Ksenija Bračič	0	0,0000%
7. Jože Cvetek	2.000	0,0531%
8. Dragica Derganc	0	0,0000%
9. Jelka Žekar	400	0,0106%
10. Ivica Župetić	0	0,0000%
SKUPAJ	2.400	0,0637%

Lastne delnice

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., v obdobju 1 - 9 2008 ni kupovala niti prodajala lastnih delnic.

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., je imela na dan 30. 9. 2008 v lasti 42.381 lastnih delnic v skupni vrednosti 3.250 tisoč EUR.

UPRAVLJANJE S TVEGANJI

V Skupini Mercator smo v obdobju 1 - 9 2008 skladno s Poslovnikom upravljanja s tveganji nadaljevali s sistematičnim spremljanjem, analiziranjem in obvladovanjem tveganj.

Izpostavljenost Skupine Mercator ključnim tveganjem se v obdobju 1 - 9 2008 glede na konec leta 2007 ni bistveno spremenila, smo pa posebno pozornost v 3. kvartalu 2008 namenjali finančnim tveganjem.

Kratkoročna plačilna sposobnost: že v začetku leta 2008 smo pripravili ukrepe, s katerimi smo omilili negativne vplive na poslovanje, kar poleg visokih denarnih tokov iz

rednega poslovanja vpliva na poravnavo vseh obveznosti do poslovnih partnerjev v dogovorjenih rokih.

Dolgoročna plačilna sposobnost: že v preteklosti smo zasledovali konzervativno finančno politiko in se na ta način obvarovali zunanjih pretresov, ki so prizadele finančni sektor. V Mercatorju zagotavljamo 90-odstotno dolgoročno pokritost dolgoročnih sredstev in financiramo čista obratna sredstva s kratkoročnimi bančnimi posojili, poleg tega pa ohranjamo tveganje refinanciranja na nizkem nivoju. Na manjšo izpostavljenost tveganjem pozitivno vpliva tudi konzervativna kapitalska sestava Skupine Mercator med lastniškimi in dolžniškimi kapitalom.

Investicije: Mercator izvaja investicije v skladu z gospodarskim načrtom, kar izhaja iz Mercatorjeve sposobnosti nemotenega finančnega poslovanja tudi v času finančne krize. Mercator je v preteklih letih več kot 55 % investicij financiral z lastnimi viri, ki obsegajo ustvarjene čiste denarne tokove in dezinvesticije poslovno nepotrebne premoženja.

Dostop do mednarodnih virov financiranja: Z širitvijo na nove trge Mercator postaja zanimiv za nove investitorje, ki so pripravljeni financirati Mercatorjeve investicije tudi v času globalne finančne krize. Že od leta 2007 preučujemo tudi nekatere alternativne vire financiranja, ki jih bomo ob nadaljevanju finančne krize realizirali in si tako zagotovili potrebna sredstva za uresničevanje načrtanih investicij.

Zaščita pred obrestnimi tveganji: Pred negativnimi učinki rasti stroškov financiranja smo se v pomembni meri že v letu 2006 zavarovali z uporabo obrestnih zamenjav in brezplačnih ovratnic.

DRUŽBENA ODGOVORNOST

Sponzorstva, donacije in vključevanje v humanitarne akcije

Na področju družbene odgovornosti Skupina Mercator zasleduje sprejete cilje in upošteva sprejete letne strategije. Naša pomoč je usmerjena na področja na katerem delujemo in tistim, ki našo pomoč najbolj potrebujejo. V Sloveniji smo donirali sredstva za nakup naprave za urgentni ultrazvok Zdravstvenemu domu v Kranju, Zdravstvenemu domu Adolfa Drolca v Mariboru za nakup dvigala in Interni kliniki UKC v Ljubljani za nakup medicinske opreme, zavodu Varna pot darovali sredstva za nakup avtomobilskih sedežov za invalidne otroke, nakupili smo defibrilatorje za vse naše trgovske centre, donirali družinam, čigar socialni položaj je zelo slab. S pomočjo M Holidays gredo družine na počitnice. Prispevali smo sredstva za gradnjo Zdravstvenega doma v Železnikih.

Obdarili smo zlate slovenske maturante in sodelovali na Slovenskem festivalu znanosti. Na področju športa z našo pomočjo delujejo košarkaški, nogometni in rokometni klubi ter kolesarski klubi. Tradicionalno zagotavljamo sredstva za odhod naših športnikov na Olimpijado, letos v Peking. Sodelovali smo tudi pri osrednjem slovenskem športnem prazniku - v Planici, kolesarskem maratonu Franja, rokometnem festivalu v Izoli, z

Evropo Donno smo tekli za naprave za odkrivanje raka, z borci odšli na spominski pohod na Triglav. Začel se je projekt Z glavo na zabavo v katerem vsako leto, skupaj s fundacijo Z glavo na zabavo mlade opozarjamo na nevarnost alkohola. Tečejo priprave na največji jesenski športni dogodek v Ljubljani, Ljubljanski maraton.

S pomočjo naših sredstev potekajo kulturne prireditve, Zlati abonma v Cankarjevem domu in teden Slovenske drame v Kranju, odmevne razstave v Mestnem muzeju, Mednarodnem grafičnem in likovnem centru ter razstava impresionistov v Narodni galeriji. Mercator je odkupil vrhunsko kreacijo Ruski metulj, kostumografa Alana Hranitelja in sponzoriral razstavo v narodnem muzeju. Smo glavni sponzorji festivala Mesta žensk, ki tradicionalno poteka v Ljubljani.

Na Hrvaškem poteka z našo pomočjo humanitarna akcija Petrova trudionica - što osjeća mama osjeća i beba, namenjena izboljšanju pogojev dela v zagrebški porodnišnici, zbirali smo sredstva za obnovo Doma za nepreskrbljene otroke. Sponzorirali smo mednarodni karneval na Rijeki, nogometni in rokometni klub, mlado igralko badmintona, Sportske igre mladih, največji športni dogodek za mlade športnike. Sodelovali smo v projektu Kuglom protiv pušenja, v oddaji Latinica in donirali sredstva za socialno šibke družine ter donirali tudi sredstva za izgradnjo rehabilitacijskega centra na področju Velike gorice. Z našo pomočjo sta na olimpijske igre v Peking odpotovali dve športnici. Tudi letos smo sponzorirali gledališče Ulysses na Brijonih.

V Srbiji je so bila naša sredstva namenjena Domu za otroke in mladino v Nišu, Univerzitetni knjižnici niške univerze, Študentskemu kulturnemu centru v Nišu, Lutkarskemu gledališču Niš, Galeriji Matice srbske, Zmajevim otroškim igram, donirali smo sredstva za ogrožene romske družine in socialno ogrožene družine. Naša sredstva so prejeli tudi v Klubu malega nogometa Ekonomist in FMK Železnik za organizacijo evropske juniorske košarkarske lige. Ob otvoritvi naše trgovine v Kragujevcu smo donirali sredstva Prvi gimnaziji v Kragujevcu in CTG aparat bolnici v Kragujevcu.

V Bosni in Hercegovini pa smo donirali naša sredstva Socijalni pedagoški životni zajednici u Bihaću, Udruženju građana slovenačkog porijekla iz Tuzle, Osmijehu nade iz Kalesije, smučarskemu društvu Prijatelj prirode, otroškemu vrtcu iz Čapljinje, Udruženje građana majke hendikepirane djece iz Tuzle, Domu za djecu i omladinu u Kiseljaku, Združenju distrofičarjev iz Sarajeva, programu Women's Health Empowerment - Sarajevo, Domu za starejše v Goraždu, Združenju paraplegikov in obolelih od otroške paralize, Zavodu za planiranje in izgradnjo občine Kakanj, športno ekološkemu klubu Zelena glava iz Mostarja, Osnovni šoli Tušanj v Tuzli, košarkaškemu klubu Bosna in bosanskim likovnim umetnikom in košarkaškemu klubu SPARS iz Mostarja.

Skrb za okolje

V trgovskih družbah Skupine Mercator usmerjamo naše dejavnosti skladno z zakonodajo v nenehno zmanjševanje škodljivih vplivov na okolje in preprečevanje onesnaženja. Med aktivnosti zmanjševanja porabe surovin in energije smo v obdobju 1-9 2008 vključili naslednje:

- Izvedena je bila začetna ocena ravnanja z okoljem v družbi Mercator, d.d., katere namen je bil analizirati trenutno stanje sistemskih elementov na področju ravnanja z okoljem in zbrati osnovne informacije o vplivih na okolje. Na osnovi izvedene začetne ocene stanja ravnanja z okoljem smo začeli vzpostavljati sistem ravnanja z okoljem po standardu ISO 14001. Del potrebne dokumentacije je že izdelan in objavljen (Poslovník ravnanja z okoljem, Register okoljskih vidikov, lokaciji in kazalnikov in Organizacijski predpis o obvladovanju okoljskih vidikov in programa ravnanja z okoljem).
- Družba Zeos, katere soustanovitelj smo, je ena od družb, v sklopu katere lahko organiziramo enoten in učinkovit sistem zbiranja odpadnih baterij in akumulatorjev v družbi Mercator, d.d.
- V sodelovanju z družbo Slopak smo uredili postavitve mostne suhomontažne elektronske tehtnice na lokacijo distribucijskega centra Slovenčeva. Tako bomo zagotovili ustrezno evidentiranje nastalih količin odpadne embalaže.
- V okviru Mercatorjeve poslovne akademije je bila pripravljena projektna naloga z naslovom Energetska politika za Skupino Mercator.
- 31.5.2008 se je zaključil evropski projekt SARA (demonstracijski projekt v okviru Eco-buildings - energetska demonstracijske iniciative Evropske komisije), ki je trajal štiri leta. Vsa izhodišča za izgradnjo energetske učinkovitega objekta v okviru projekta SARA so bila implementirana pri obnovi in razširitvi objekta Mercator center Ljubljana.
- Kot gesto podpore iniciativam, ki želijo zmanjšati svetlobno onesnaževanje, smo 17.9.2008 od 21.50 do 22. ure ugasnili večje luči v petnajstih največjih Mercatorjevih centrih po Sloveniji.
- S Holdingom Slovenskih Elektran smo sodelovali v razvojno usmerjeni vseslovenski akciji *Energija si*. Filozofija blagovne znamke *Energija si* je povezovanje in sodelovanje različnih partnerjev s ciljem spodbujanja učinkovite rabe energije.
- Z namenom izobraževanja zaposlenih smo v sklopu Šole za poslovodje izvedli predavanja o učinkoviti rabi surovin, materialov in energije v Mercator, d.d.
- Nadaljujemo tekoče izobraževanje zaposlenih z mesečnimi objavami serij poljudnih člankov s področja varstva okolja in varčne rabe energije v internem časopisu.

Skrb za zaposlene

Pregled števila zaposlenih

Na dan 30. 9. 2008 je bilo v Skupini Mercator zaposlenih **21.318** delavcev, od tega **38,7 %** na tujih trgih. V družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., je bilo zaposlenih **12.688** oziroma **59,5 %** vseh zaposlenih.

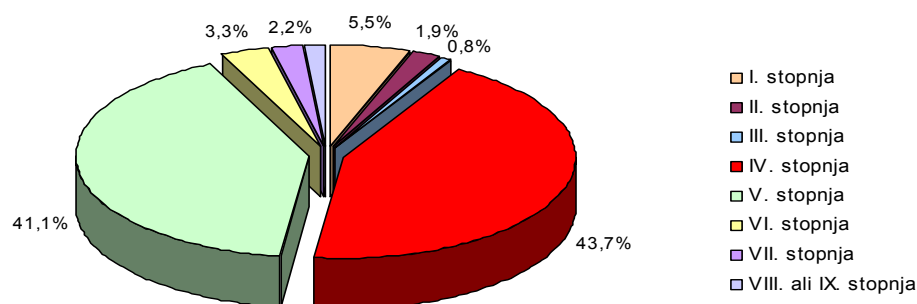
Od 31. 12. 2007 do 30. 9. 2008 se je število zaposlenih v Skupini Mercator povečalo za 2,0 %, predvsem zaradi prevzema družb na Hrvaškem in v Bosni in Hercegovini ter otvoritev novih prodajaln na vseh trgih poslovanja.

Pregled števila zaposlenih

	Število zaposlenih na dan 31.12.2007	Število zaposlenih na dan 30.9.2008	Plan števila zaposlenih na dan 31.12.2008	Indeks števila zaposlenih 30.9.2008 / plan 31.12.2008	Število zaposlenih iz ur 1-9 2008
Poslovni sistem Mercator, d.d.	12.607	12.688	13.296	95,4	12.071
Tgovina doma	12.607	12.688	13.296	95,4	12.071
Mercator - S, d.o.o.	730	973	1.148	84,8	980
M - Rodić, d.o.o.	2.590	2.616	2.660	98,3	2.688
Mercator - H, d.o.o.	2.887	3.313	3.422	96,8	3.074
Presoflex, d.o.o.	476	-	-	-	-
Mercator - BH, d.o.o.	702	1.058	1.380	76,7	958
Mercator Makedonija, d.o.o.	0	0	0	-	0
Mercator - Mex, d.o.o.	289	294	320	91,9	316
Trgovina tujina	7.674	8.254	8.930	92,4	8.016
Skupaj trgovina	20.281	20.942	22.226	94,2	20.087
Pekarna Grosuplje, d.d.	240	0	-	-	2
Belpana, d.o.o.	0	0	-	-	0
Eta, d.d.	214	208	218	95,4	194
Mercator Emba, d.d.	120	119	-	-	120
Mercator Optima, d.o.o.	20	20	23	87,0	18
Interier, d.o.o.	18	17	0	-	18
Mercator IP, d.o.o.	-	12	-	-	12
Netrgovina	612	376	241	182,4	363
SKUPINA MERCATOR	20.893	21.318	22.467	94,9	20.450

Struktura po izobrazbi

Izobrazbena struktura zaposlenih v Skupini Mercator na dan 30.9.2008



Zaposlovanje invalidov

Skupina Mercator zaposluje 898 invalidov, od tega je 858 invalidov zaposlenih v obvladujoči družbi, 34 v netrgovski dejavnosti ter 6 na trgih v tujini.

Delež invalidov v obvladujoči družbi znaša 6,8 %. Kvota, ki jo zahteva kvotni sistem zaposlovanja invalidov v trgovski dejavnosti, je bistveno nižja in znaša 2,0 %.

Zdravstveni absentizem

Celotna stopnja bolniške odsotnosti v Skupini Mercator je v obdobju od januarja do septembra 2008 znašala 5,3 %, od tega v breme družb 2,9 % in v breme zdravstvenih zavodov 2,4 %. Zaposleni so bili na bolniški odsotnosti skupaj 1.681.463 ur.

V družbi Poslovni sistem Mercator, d. d., je celotna stopnja bolniške odsotnosti v obravnavanem obdobju znašala 6,2 %, od tega v breme družbe 3,4 % in v breme zdravstvenega zavoda 2,8 %. Zaposleni so bili na bolniški odsotnosti skupaj 1.180.846 ur.

Odnos do zaposlenih

Motivacija in nagrajevanje

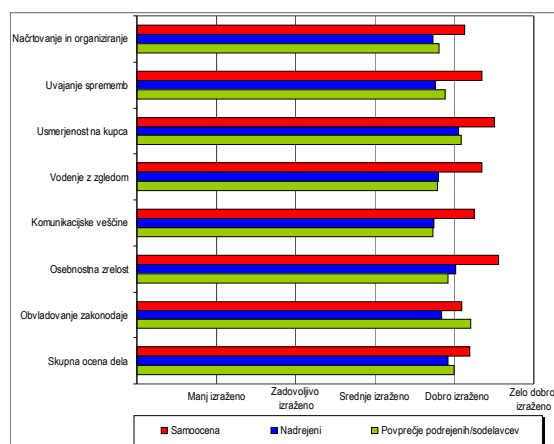
- ✓ S 1. 3. 2008 je Uprava Mercator, d. d., povišala plače zaposlenim v obliki inflacijskega dodatka k osnovni plači. S 1. 5. 2008 je zvišala osnovne plače za 1 % in ustrezno preoblikovala inflacijski dodatek. S 1. 8. 2008 je bil ukinjen inflacijski dodatek in v celoti prenesen v osnovne plače. Plače so bile dodatno dvignjene za tista delovna mesta, kjer le-te niso več dosegale novih dogovorjenih najnižjih osnovnih plač za posamezne tarifne skupine, skladne s Kolektivno pogodbo dejavnosti trgovine Slovenije. Prav tako je bil s 1. 8. 2008 povišan znesek dnevnega povračila stroškov za prehrano s 3,40 na 3,73 evrov.
- ✓ V obdobju od januarja do septembra je v Skupini Mercator na različnih ravneh napredovalo 2.443 zaposlenih.
- ✓ Motivacijskega treninga na Voglu se je od junija do septembra 2008 udeležilo 12 skupin zaposlenih, od tega 5 skupin poslovodij s trgov v tujini, 6 skupin poslovodij iz Slovenije, 1 skupino pa so oblikovali sodelavci interne kontrole.
- ✓ Zaključili smo drugi natečaj za Naj šefa za leto 2008 in izbrali 15 najboljših šefov v obvladujoči družbi.



Razvoj kadrov

- ✓ V Sloveniji smo v okviru sistema razvoja ključnih kadrov **ocenjevali kompetence ključnih sodelavcev** po metodi 360 stopinj. V projekt je bilo vključenih 1.800 zaposlenih. O njihovih ocenah so s svojimi neposrednimi vodji razpravljali na letnih razgovorih. Sistem postopoma prenašamo na vse trge.

Ocenjevanje kompetenc (maloprodaja)



- ✓ Med ključnimi kadri smo izvedli analizo uporabnosti ocenjevanja kompetenc po metodi 360 stopinj. Ta je pokazala, da je ocenjevanje koristno za ugotavljanje razvitosti kompetenc zaposlenih in razvoja njihove nadaljnje kariere.

Izobraževanje in usposabljanje

- ✓ V obravnavanem obdobju smo za 28.915 udeležencev izvedli 173.631 andragoških ur funkcionalnega izobraževanja in usposabljanja.



- ✓ V okviru strateškega projekta **Prenova sistema zvestobe** smo usposobili prek 4.400 blagajnikov z vseh trgov.
- ✓ V maju smo izvedli že **8. tradicionalno srečanje internih učiteljev**.

- ✓ Na 18 srednjih šolah po Sloveniji smo se udeležili **informativnih dni** in učence navduševali za poklic prodajalec.



- ✓ **Trenersko mrežo** predstavljajo naši najboljši prodajalci in poslovodje, katerih poslanstvo je **prenos strokovnega znanja na delovnem mestu**. V Skupini Mercator smo promovirali skupaj 272 trenerjev.



- ✓ V 2. Mednarodno poslovno akademijo Mercator, ki se je začela oktobra 2008 in se bo zaključila maja 2009, je vključenih 30 udeležencev, in sicer 24 iz Slovenije ter po 2 iz Hrvaške, Bosne in Hercegovine in Srbije.

- ✓ 42 urni program Šole za poslovodje je v obvladujoči družbi v obravnavanem obdobju zaključilo 18 skupin oz. skupaj 562 poslovodij. Začeli smo tudi s pripravljalnimi aktivnostmi za prenos Šole za poslovodje na vse trge v tujini.



Kadrovanje in zaposlovanje

- ✓ Z različnimi načini kadrovanja poskušamo zmanjšati pomanjkanje operativnega kadra (predvsem prodajalcev, mesarjev, pekov in kuharjev) v večjih mestih in nekaterih obalnih regijah na vseh trgih Skupine Mercator. V Sloveniji poskušamo problem delno reševati z zaposlovanjem tujcev.



- ✓ V okviru projekta »Zaposleni zaposlujemo« smo zaposlili 57 novih sodelavcev.
- ✓ Na področju notranjega kadrovanja smo prezaposlili 61 kandidatov.
- ✓ Družba Mercator-BH, d. o. o., se je uvrstila med 25 najbolj zaželenih delodajalcev v Bosni in Hercegovini.

Notranje komuniciranje

- ✓ V Skupini Mercator so vodje na vseh trgih in na vseh ravneh opravili letne razgovore s svojimi sodelavci. Letos prvič tudi v družbi Mercator - Mex, d. o. o. Od skupaj 21.178 načrtovanih letnih razgovorov smo jih realizirali 16.930 (79,9 %).
- ✓ Interni časopis Časomer je dobil nov Uredniški odbor, ki ga sestavljajo predstavniki maloprodaje, marketinga, kontrolinga, odnosov z javnostmi in kadrov.
- ✓ Organizirani so redni sestanki vodstva z reprezentativnima sindikatoma in svetom delavcev.



Varnost in zdravje zaposlenih

OSNOVNI CERTIFIKAT



- ✓ Izdelali smo prvo letno poročilo o izvajanju aktivnosti za pridobitev polnega certifikata Družini prijazno podjetje (za obdobje od 15. 5. 2007 do 15. 5. 2008).

- ✓ Iz sredstev **Ustanove Humanitarne fundacije Mercator** smo namenili humanitarno pomoč 117 prosilcem v skupnem znesku 76.675,40 evrov.
- ✓ Uprava je iz že načrtovanih sponzorskih sredstev Ustanovi Humanitarni fundaciji Mercator namenila dodatnih 53.984,00 evrov za **pomoč pri odpravljanju škode, nastale zaradi elementarnih nesreč**, in tako pomagala 148 zaposlenim.

- ✓ **Planinsko društvo Mercator** ima že več kot 300 članov in je v prvih devetih mesecih leta 2008 organiziralo 9 izletov. 26. 9. 2008 smo v Čačku ustanovili sekcijo Planinsko društvo Mercator.



- ✓ **Mercatorjevo invalidsko podjetje**, ustanovljeno v letošnjem letu, je pričelo s prvimi dejavnostmi. Septembra 2008 je invalidsko podjetje pridobilo soglasje s strani Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve, na podlagi katerega lahko zaposli dodatno število delavcev kot to predpisuje zakonsko določena kvota.



- ✓ V Skupini Mercator smo imeli v obdobju od januarja do septembra 2008 547 **poškodb pri delu** (0,02 odstotne točke manj kot v enakem obdobju lani), zaradi katerih je bilo izgubljenih 14.423 delovnih dni. Najpogostejše poškodbe so ureznine in padci.

Medkulturno - organizacijski razvoj

- ✓ 14. 6. 2008 se je na letališču pri Postojni odvijal osrednji Mercatorjev praznik, **30. Dan Mercatorja**. Zbralo se je več kot 26.000 zaposlenih skupaj s svojimi družinskimi člani.



- ✓ **Uvajalnih seminarjev** za operativo se je v obdobju od januarja do septembra 2008 udeležilo 1.390 udeležencev iz Skupine Mercator. Člani Uprave in direktorji pa so do konca septembra 2008 na dvodnevni Uvajalni seminarji za novozaposlene s VI. in VII. stopnjo izobrazbe predstavili Mercatorjevo poslovanje 211 novim sodelavcem z vseh trgov poslovanja.



- ✓ 23. septembra 2008 smo v Cankarjevem domu v Ljubljani organizirali **2. Kadrovske dneve Mercatorja**. Udeležilo se jih je 86 kadrovske strokovnjakov, predstavnikov socialnih partnerjev, pooblaščenih zdravnikov, predavateljev, inšpektorjev ter predstavnikov resornih ministrstev in zavodov.

- ✓ V obravnavanem obdobju smo z "Lumpi paketom" obdarili že 222 novorojenčkov zaposlenih v obvladujoči družbi.

Pravno varstvo

V obravnavanem obdobju smo 35 zaposlenim iz Skupine Mercator izredno **odpovedali pogodbo o zaposlitvi** (0,05 odstotne točke več kot v enakem obdobju lani). Najpogostejši razlog za takšno odpoved pogodbe o zaposlitvi je neupravičena odsotnost.

Komuniciranje s kupci

- Po osmih letih izdajanja revije Mesec smo junija izdali prvo številko v prenovljeni oblikovni podobi, z osveženim vsebinskim konceptom in dodanimi stranmi. Vsebino smo želeli še bolj približati svojim kupcem, zato smo zgodbe zgradili na vsakodnevnih situacijah in bomo našim kupcem omogočali več možnosti vključevanja in sodelovanja. Poleg tega je spremenjen tudi način distribucije, ki zdaj poteka preko Dela in Slovenskih Novic, kupci pa se preko spletne strani lahko naročijo tudi na direktno distribucijo po gospodinjtstvih.



- Sredi februarja 2008 smo že drugo leto zapored podelili priznanja **Naj prodajalec** po izboru naših kupcev. Prejeli smo več kot 15.000 glasovnic kupcev iz Slovenije, Hrvaške ter Bosne in Hercegovine, na podlagi katerih je priznanja prejelo 14 prodajalk oziroma prodajalcev.

- V februarju 2008 smo začeli izdajati nov letak, ki je namenjen predstavitvi ponudbe Mercator Centra Ljubljana, aprila pa smo dodali še predstavitvi ponudbe Hipermarketa in Intersporta Rudnik.

- Med februarjem in aprilom 2008 je na komercialni televiziji potekala serija kuharskih oddaj Desetka, ki je nastala s pomočjo našega sponzorstva. Koncept oddaje je temeljil na pripravi družinskega kosila za štiri osebe, s sestavinami v skupni vrednosti 10 EUR. Oddaje si je v povprečju ogledalo več kot 110.000 ljudi.

- Od 17. marca 2008 dalje s imetniki kartice Mercator Pika in kupci komuniciramo na najvišjem nivoju. Odzivnost na klice je takojšnja, komunikacija je prijazna in učinkovita. Z imetniki kartice Mercator Pika gradimo topel in prijazen odnos, saj želimo, da so naši kupci deležni največje pozornosti.



RAČUNOVODSKO POROČILO

RAČUNOVODSKE USMERITVE

Vsi računovodski izkazi Skupine Mercator in družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., so za obdobje 1 - 9 2008 pripravljene v skladu z Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja in so nerevidirani.

KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE MERCATOR

V konsolidirane računovodske izkaze Skupine Mercator je poleg družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., vključenih 17 odvisnih družb, v katerih ima obvladujoča družba neposredno ali posredno večinski lastniški delež, in sicer:

- **v Sloveniji:** Eta, d.d., Pekarna Grosuplje, d.d., Mercator - Emba, d.d., Mercator - Optima, d.o.o., Interier, d.o.o., Evolution, d.d., Mercator IP, d.o.o., M.COM, d.o.o.;
- **v tujini:** Mercator - H, d.o.o., Hrvaška, Belpana, d.o.o., Hrvaška, Mercator - S, d.o.o., Srbija, M - Rodić, d.o.o., Srbija, Mercator - BH, d.o.o., Bosna in Hercegovina, Mercator - Mex, d.o.o., Črna Gora, Mercator Makedonija, d.o.o., Makedonija, Investment International, d.o.o., Makedonija in Mercator - B, e.o.o.d., Bolgarija.

Konsolidirani izkaz poslovnega izida

v 000 EUR

	Vrsta prihodka / odhodka / stroška	1-9 2007	Plan 2008	1-9 2008	Indeks	Indeks
1	2	3	4	5	6=5/3	7=5/4
A.	Prihodki iz prodaje	1.749.704	2.627.903	1.977.631	113,0	75,3
1.	Prihodki od prodaje proizvodov	22.701	34.248	19.618	86,4	57,3
2.	Prihodki od prodaje storitev	117.825	185.539	152.838	129,7	82,4
3.	Prihodki od prodaje blaga in materiala	1.610.968	2.411.796	1.808.753	112,3	75,0
4.	Zmanjšanje prihodkov za dane cassasconte in naknadne popuste	-1.791	-3.681	-3.578	199,8	97,2
B.	Nabavna vrednost prodanega blaga in proizvodjalni stroški prodanih proizvodov	-1.289.620	-1.935.426	-1.477.697	114,6	76,3
1.	Proizvajalni stroški	-34.749	-46.090	-25.027	72,0	54,3
2.	Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala	-1.260.266	-1.896.696	-1.458.106	115,7	76,9
3.	Prejeti cassasconti	6.167	8.594	8.574	139,0	99,8
4.	Drugi poslovni odhodki	-772	-1.233	-3.138	406,3	254,5
C.	Kosmati poslovni izid iz prodaje	460.084	692.477	499.934	108,7	72,2
Č.	Stroški prodajanja	-328.497	-491.169	-373.196	113,6	76,0
D.	Stroški splošnih dejavnosti	-85.233	-120.595	-78.582	92,2	65,2
E.	Drugi poslovni prihodki	12.429	9.860	17.828	143,4	180,8
F.	Poslovni izid iz poslovanja	58.783	90.574	65.984	112,3	72,9
G.	Finančni prihodki	17.443	12.777	25.011	143,4	195,7
H.	Finančni odhodki	-31.488	-53.306	-47.391	150,5	88,9
I.	Poslovni izid pred obdavčitvijo	44.738	50.046	43.604	97,5	87,1
J.	Davek iz dobička	-7.975	-8.599	-6.559	82,2	76,3
K.	Odloženi davki	-642	-892	-601	93,6	67,4
L.	Poslovni izid obračunskega obdobja	36.121	40.556	36.444	100,9	89,9
M.	Čisti poslovni izid večinskega lastnika	36.066	40.199	36.420	101,0	90,6
N.	Čisti poslovni izid manjšinskega lastnika	55	357	24	44,0	6,7
O.	Število zaposlenih iz ur	19.099	20.770	20.450	107,1	98,5
P.	Kosmati denarni tok iz poslovanja	115.196	173.215	125.206	108,7	72,3
R.	Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami	121.983	187.165	139.981	114,8	74,8

Konsolidirana bilanca stanja

v 000 EUR

1	Vrsta sredstev oziroma virov	31.12.2007	Plan 31.12.2008	30.9.2008	Struktura 30.9.2008	Indeks
2	3	4	5	6	7=5/3	
	SREDSTVA					
A.	DOLGOROČNA SREDSTVA	1.538.339	1.695.848	1.835.610	74,4%	119,3
I.	Nepremičnine, naprave in oprema	1.402.398	1.568.520	1.707.027	69,2%	121,7
II.	Naložbene nepremičnine	16.476	14.989	9.673	0,4%	58,7
III.	Neopredmetena sredstva	80.253	83.598	86.776	3,5%	108,1
IV.	Odložene terjatve za davek	8.686	8.073	8.282	0,3%	95,3
V.	Izpeljani finančni instrumenti	5.771	2.974	3.565	0,1%	61,8
VI.	Terjatve do kupcev in druge terjatve	520	484	406	0,0%	78,1
VII.	Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	24.235	17.210	19.881	0,8%	82,0
B.	KRATKOROČNA SREDSTVA	532.134	537.513	632.265	25,6%	118,8
I.	Zaloge	247.836	275.435	264.037	10,7%	106,5
II.	Terjatve do kupcev in druge terjatve	258.957	249.219	345.614	14,0%	133,5
	- kratkoročne poslovne terjatve	244.339	230.027	286.332	11,6%	117,2
	- kratkoročno dana posojila, depoziti in kratk. finan. naložbe	14.618	19.192	59.282	2,4%	405,5
III.	Terjatve za odmerjeni davek	764	1.823	7.045	0,3%	922,1
IV.	Predujmi za kratkoročna sredstva	1.488	1.432	926	0,0%	62,2
V.	Denar in denarni ustrezniki	23.089	9.604	14.643	0,6%	63,4
	SKUPAJ SREDSTVA	2.070.473	2.233.361	2.467.875	100,0%	119,2
A.	KAPITAL	688.196	701.724	848.376	34,4%	123,3
	Večinski kapital	685.938	697.782	846.124	34,3%	123,4
I.	Vpoklicani kapital	157.129	157.129	157.129	6,4%	100,0
II.	Kapitalske rezerve	198.848	198.848	198.848	8,1%	100,0
III.	Lastne delnice	-3.250	-3.250	-3.250	-0,1%	100,0
IV.	Rezerve iz dobička	243.309	232.527	247.720	10,0%	101,8
V.	Rezerva za pošteno vrednost	68.078	56.963	181.953	7,4%	267,3
VI.	Preneseni čisti poslovni izdi	0	24.582	4.465	0,2%	-
VII.	Čisti poslovni izid poslovnega leta	26.047	40.199	36.420	1,5%	139,8
VIII.	Prevedbeni popravek kapitala	-4.223	-9.216	22.839	0,9%	-
	Kapital manjšinskih lastnikov	2.258	3.942	2.252	0,1%	99,7
	OBVEZNOSTI					
B.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	689.235	779.661	722.230	29,3%	104,8
I.	Finančne obveznosti	635.457	732.545	635.402	25,7%	100,0
II.	Odložene obveznosti za davek	18.550	14.669	52.440	2,1%	282,7
III.	Dolgoročne rezervacije	35.228	32.446	34.388	1,4%	97,6
D.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	693.042	751.976	897.269	36,4%	129,5
I.	Poslovne in druge obveznosti	487.141	503.256	480.562	19,5%	98,6
II.	Obveznosti za odmerjeni davek	4.782	11.035	7.105	0,3%	148,6
III.	Finančne obveznosti	201.119	237.686	409.602	16,6%	203,7
	SKUPAJ OBVEZNOSTI	1.382.277	1.531.637	1.619.499	65,6%	117,2
	SKUPAJ KAPITAL IN OBVEZNOSTI	2.070.473	2.233.361	2.467.875	100,0%	119,2
	Število zaposlenih po stanju	20.893	22.467	21.318	-	102,0

Konsolidirani izkaz denarnih tokov

v 000 EUR

	Vrsta denarnih tokov	1-9 2007	1-9 2008
A	Denarni tokovi pri poslovanju		
	Kosmati denarni tok iz poslovanja	115.196	125.206
1	Sprememba poslovnih in drugih terjatev	-19.224	-47.712
2	Sprememba zalog	-14.232	-16.201
3	Sprememba poslovnih in drugih obveznosti	85.691	-14.508
	Spremembe v obratnem kapitalu	52.235	-78.421
1	Izdatki za obresti	-30.333	-44.929
2	Izdatki za davke	-7.975	-6.559
I	Denar ustvarjen pri poslovanju	129.123	-4.703
B	Denarni tokovi pri naložbenju		
1	Izdatki za nakup odvisnih družb brez pridobljenih denarnih sredstev	-40.260	-7.297
2	Izdatki na nakup nepremičnin, naprav in opreme	-87.032	-172.037
3	Izdatki na nakup neopredmetenih sredstev	-2.749	-10.939
4	Izdatki za nakup za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	-110	0
5	Izdatki / prejemki za dana posojila	-5.545	-44.664
6	Prejemki pri odtujitvi odvisnih družb brez odtujenih denarnih sredstev	9.100	0
7	Prejemki pri odtujitvi nepremičnin, naprav in opreme	7.960	12.495
8	Prejemki pri odtujitvi neopredmetenih sredstev	138	2.104
9	Prejemki od odtujitve za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	10.308	7.233
10	Prejemki od obresti	6.074	15.150
11	Prejete dividende	393	0
12	Prejemki od danih posojil	0	114
II	Denar, uporabljen pri naložbenju	-101.722	-197.840
C	Denarni tokovi pri financiranju		
1	Prejemki pri izdaji navadnih delnic	7.200	0
2	Prejemki / izdatki pri prejetih posojilih	-21.943	208.428
3	Izdatki za dividende delničarjev	-14.723	-15.417
III	Denar, uporabljen pri financiranju	-29.465	193.011
1	Povečanje / zmanjšanje denarja in denarnih ustreznikov	-2.064	-9.532
2	Denar in denarni ustrezniki na začetku obdobja	18.035	23.089
3	Tečajne razlike	-133	1.086
D	Denar in denarni ustrezniki na koncu obdobja	15.838	14.643

Konsolidirani izkaz gibanja kapitala

v 000 EUR

	Vpoklicani kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid poslovnega leta	Prevedbeni popravek kapitala	Večinski kapital	Kapital manjšinskih lastnikov	Skupaj
Stanje 1. januarja 2008	157.129	198.848	-3.250	243.309	68.078	0	26.047	-4.223	685.938	2.258	688.196
Prevrednotenje nepremičnin	0	0	0	0	157.508	0	0	0	157.508	24	157.531
Prodaja in amortizacija prevrednotenih nepremičnin	0	0	0	0	-2.954	2.954	0	0	0	0	0
Spremembe poštene vrednosti varovanja denarnih tokov pred tveganjem	0	0	0	0	-2.206	0	0	0	-2.206	0	-2.206
Odtujitev za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	0	0	0	0	-3.997	0	0	0	-3.997	0	-3.997
Odloženi davki	0	0	0	0	-34.411	-650	0	0	-35.061	-6	-35.067
Druge spremembe kapitala	0	0	0	0	-64	-1.937	0	0	-2.001	0	-2.001
Tečajne razlike	0	0	0	0	0	0	0	27.062	27.062	10	27.071
Skupaj prihodki (odhodki), ki se neposredno pripoznajo v kapitalu	0	0	0	0	113.875	368	0	27.062	141.304	27	141.332
Poslovni izid obračunskega obdobja	0	0	0	0	0	0	36.420	0	36.420	24	36.444
Celotni prihodki, pripisani lastnikom kapitala	0	0	0	0	113.875	368	36.420	27.062	177.724	51	177.776
Izplačilo dividend	0	0	0	0	0	-16.003	0	0	-16.003	0	-16.003
Razporeditev dobička po sklepu uprave / NS	0	0	0	0	0	26.047	-26.047	0	0	0	0
Razporeditev dobička po sklepu skupščine	0	0	0	4.411	0	-4.411	0	0	0	0	0
Nakupi manjšinskih deležev	0	0	0	0	0	-1.536	0	0	-1.536	-57	-1.593
Stanje 30. septembra 2008	157.129	198.848	-3.250	247.720	181.953	4.465	36.420	22.839	846.124	2.252	848.376

Pojasnila h konsolidiranim računovodskim izkazom

POJASNILA H KONSOLIDIRANEMU IZKAZU POSLOVNEGA IZIDA

- **Prihodki iz prodaje**

Prihodki iz prodaje v obdobju 1 - 9 2008 znašajo 1.977.631 tisoč EUR in dosegajo 75,3 % planiranih prihodkov iz prodaje za leto 2008 ter presegajo realizirane v enakem obdobju lani za 13,0 %.

Na prihodke, ustvarjene pri prodaji blaga in materiala, se nanaša 91,3 % čistih prihodkov iz prodaje, preostalih 8,7 % pa izvira iz prihodkov od prodaje proizvodov in storitev.

- **Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oz. nabavna vrednost prodanega blaga**

Stroški prodanih proizvodov, ki vključujejo proizvodjalne stroške, nabavno vrednost prodanega blaga in materiala, ter druge poslovne odhodke, v opazovanem obdobju znašajo 1.477.697 tisoč EUR ter za 14,6 % presegajo realizirane v enakem obdobju lani.

- **Kosmati poslovni izid iz prodaje**

Kosmati poslovni izid iz prodaje je v obdobju 1 - 9 2008 realiziran v višini 499.934 tisoč EUR, kar je za 8,7 % več glede na obdobje 1 - 9 2007 ter dosega 72,2 % planiranega za leto 2008.

Delež kosatega poslovnega izida v prihodkih iz prodaje je v obdobju 1-9 2008 znašal 25,3 %, kar je za 1,0 odstotne točke manj kot v enakem obdobju lani (26,3 %), kar je posledica sprememb v geografski strukturi prihodkov in zniževanju marž.

- **Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti**

Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti znašajo 451.778 tisoč EUR in so za 9,2 % višji v primerjavi z enakim obdobjem preteklega leta ter dosegajo 73,8 % planiranih za leto 2008.

Stroški po naravnih vrstah

		v 000 EUR				
1	Vrsta stroška	1-9 2007	Plan 2008	1-9 2008	Indeks	Indeks
	2	3	4	5	6=5/3	7=5/4
1.	STROŠKI MATERIALA	51.904	77.712	67.458	130,0	86,8
2.	STROŠKI STORITEV	118.430	180.868	127.215	107,4	70,3
3.	AMORTIZACIJA	59.691	86.155	68.828	115,3	79,9
4.	REZERVACIJE	0	414	18	-	4,4
5.	STROŠKI DELA	201.987	296.385	215.138	106,5	72,6
6.	DRUGI STROŠKI	11.305	10.415	8.415	74,4	80,8
7.	SPREMEMBA VREDNOSTI ZALOG	0	0	-13.393	-	-
8.	PREVREDNOTOVALNI ODHODKI	5.935	3.498	3.198	53,9	91,4
9.	NABAVNA VREDNOST PRODANEGA BLAGA	1.254.099	1.891.743	1.452.597	115,8	76,8
10	SKUPAJ STROŠKI	1.703.351	2.547.189	1.929.474	113,3	75,7

Med stroške splošnih dejavnosti sodijo tudi popravki obratnih sredstev v višini 2.359 tisoč EUR ter izgube pri prodaji osnovnih sredstev v višini 839 tisoč EUR.

Delež stroškov brez amortizacije in prevrednotovalnih odhodkov v čistih prihodkih znaša 19,2 % in se je glede na enako obdobje preteklega leta znižal za 0,7 odstotne točke. Povečanje stroškovne učinkovitosti je posledica intenzivnega izvajanja strateških projektov optimizacije poslovnih procesov, optimizacije logistične infrastrukture in upravljanja z blagovnimi skupinami.

- **Drugi poslovni prihodki**

Drugi poslovni prihodki znašajo 17.828 tisoč EUR, od česar se 8.668 tisoč EUR nanaša na dobiček pri prodaji osnovnih sredstev, preostali drugi prihodki v višini 9.160 tisoč EUR pa se nanašajo na prihodke od odškodnin ter ostale prihodke.

- **Poslovni izid iz poslovanja**

Poslovni izid iz poslovanja je v obdobju 1 - 9 2008 realiziran v višini 65.984 tisoč EUR in je za 7.201 tisoč EUR oziroma 12,3 % višji od realiziranega v obdobju 1 - 9 2007. Poslovni izid iz poslovanja dosega 72,9 % planiranega za leto 2008.

- **Finančni prihodki in odhodki**

Finančni prihodki znašajo 25.011 tisoč EUR, kar je za 43,4 % več glede na obdobje 1 - 9 2007. Finančni prihodki se nanašajo na prihodke od rednih obresti iz financiranja, prihodke od zamudnih obresti ter pozitivne tečajne razlike.

Finančni odhodki znašajo v opazovanem obdobju 47.391 tisoč EUR in se nanašajo predvsem na odhodke od rednih obresti posojil poslovnih bank ter finančnega najema. Glede na enako obdobje lani so porasli za 50,5 %, kar je predvsem posledica višjih obrestnih mer in višjega obsega zadolžitve.

- **Poslovni izid obračunskega obdobja**

Skupina Mercator je v obdobju 1 - 9 2008 realizirala 36.444 tisoč EUR čistega poslovnega izida, kar je za 0,9 % več v primerjavi z enakim obdobjem preteklega leta.

- **Kosmati denarni tok iz poslovanja**

Kosmati denarni tok iz poslovanja Skupine Mercator znaša v obdobju 1 - 9 2008 125.206 tisoč EUR, kar je za 8,7 % več glede na obdobje 1 - 9 2007 in dosega 72,3 % planiranega za leto 2008. Glede na to, da Skupina Mercator intenzivno širi maloprodajno mrežo tudi s poslovnim najemom, je v nadaljevanju prikazan tudi izračun kosmatega denarnega toka pred najemninami, ki je relevantna mera sposobnosti ustvarjanja denarnih tokov iz poslovanja.

v 000 EUR

Denarni tokovi	1-9 2007	Plan 2008	1-9 2008	Indeks	Indeks
Poslovni izid obračunskega obdobja	36.121	40.556	36.444	100,9	89,9
Davek iz dobička	7.975	8.599	6.559	82,2	76,3
Odloženi davki	642	892	601	93,6	67,4
Amortizacija	59.691	86.155	68.828	115,3	79,9
Slabo ime pripoznano neposredno v izkaz poslovnega izida	0	0	-217	-	-
Neto dobički od prodaje zemljišč, nepremičnin in opreme ter prevredr	-1.853	-3.985	-7.829	422,4	196,5
Neto gibanje v rezervacijah	-2.378	-726	-2.455	103,2	338,1
Neto gibanje v jubilejnih nagradah in odpravninah	0	965	935	-	96,9
Neto gibanje v razmejtvah za neizkoriščene dopuste	0	0	-529	-	-
Neto dobički pri prodaji finančnega premoženja ter prevrednotenja	-9.261	-4.574	-6.910	74,6	151,1
Prejemki iz obresti	-6.074	-7.174	-15.150	249,4	211,2
Izdatki za obresti	30.333	52.508	44.929	148,1	85,6
Kosmati denarni tok iz poslovanja	115.196	173.215	125.206	108,7	72,3
Najemnine	6.787	13.950	14.775	217,7	105,9
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami	121.983	187.165	139.981	114,8	74,8

POJASNILA H KONSOLIDIRANI BILANCI STANJA

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

Na dan 30. 9. 2008 znaša vrednost opredmetenih osnovnih sredstev, naložbenih nepremičnin in neopredmetenih sredstev 1.803.476 tisoč EUR in se je v primerjavi z začetkom leta povečala za 304.349 tisoč EUR; v strukturi sredstev predstavljajo 73,1 %.

Na dan 1. 1. 2008 je Skupina Mercator skladno z računovodskimi usmeritvami pridobila cenitve poštene vrednosti skupin nepremičnin, pri katerih je zaznala verjetna odstopanja poštenih vrednosti od knjigovodskih. Na podlagi cenitev je zaradi prevrednotenja osnovnih sredstev na njihovo pošteno vrednost na dan 1. 1. 2008 pripoznala okrepitev osnovnih sredstev v višini 161.156 tisoč EUR.

Ostale spremembe v obdobju 1-9 2008 se nanašajo na naložbe, amortizacijo, odprodajo poslovno nepotrebni osnovnih sredstev ter tečajne razlike.

- **Izpeljani finančni inštrumenti**

Na dan 30. 9. 2008 znaša vrednost izpeljanih finančnih inštrumentov, namenjenih varovanju denarnega toka pred tveganjem 3.565 tisoč EUR, kar je za 2.206 tisoč EUR manj kot znaša stanje konec leta 2007. V obdobju 1 - 9 2008 ni bilo sklenjenih novih pogodb, ki predstavljajo izpeljane finančne inštrumente.

- **Dolgoročne terjatve do kupcev in druge terjatve**

Dolgoročne terjatve na dan 30. 9. 2008 znašajo 406 tisoč EUR in predstavljajo dolgoročna dana posojila in depozite.

- **Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva**

Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva na dan 30. 9. 2008 znašajo 19.881 tisoč EUR in so se v primerjavi s stanjem na 31. 12. 2007 zmanjšale za 4.354 tisoč EUR.

- **Zaloge**

Zaloge surovin in materiala ter trgovskega blaga na dan 30. 9. 2008 znašajo 264.037 tisoč EUR, v strukturi kratkoročnih sredstev pa predstavljajo 41,8 %. V primerjavi s stanjem na začetku leta se je stanje zalog povečalo za 16.201 tisoč EUR oziroma 6,5 %.

- **Kratkoročne poslovne in druge terjatve**

Kratkoročne poslovne terjatve

Na dan 30. 9. 2008 znašajo kratkoročne poslovne terjatve 286.332 tisoč EUR in so se glede na stanje na začetku leta povečale za 41.993 tisoč EUR.

Kratkoročno dana posojila in depoziti ter kratkoročne finančne naložbe na dan 30. 9. 2008 znašajo 59.282 tisoč EUR, kar je za 44.664 tisoč EUR več glede na stanje na začetku leta. Povečanje je predvsem posledica aktivnega upravljanja s finančnimi tveganji, kjer je Skupina Mercator, glede na trenutne razmere na finančnih trgih, oblikovala finančno rezervo, ki jo namerava uporabiti za bodoče finančne potrebe.

- **Kapital**

Kapital skupine se je v obdobju 1 - 9 2008 povečal za 160.180 tisoč EUR. Pomembnejše spremembe se nanašajo na:

- povečanje za realizirani čisti poslovni izid večinskega lastnika v obdobju 1 - 9 2008 v višini 36.420 tisoč EUR,
- zmanjšanje kapitala za spremembo poštenih vrednosti izpeljanih finančnih instrumentov v višini 2.206 tisoč EUR,
- zmanjšanje kapitala za obveznosti za izplačilo dividend po sklepu skupščine z dne 26.8.2008 v višini 16.003 tisoč EUR,
- povečanje iz naslova okrepitve zemljišč in zgradb v višini 157.507 tisoč EUR,
- povečanje kapitala iz naslova tečajnih razlik pri prevedbi računovodskih izkazov tujih družb v predstavitveno valuto v višini 27.062 tisoč EUR,
- zmanjšanje manjšinskega kapitala v višini 6 tisoč EUR,
- druga neto zmanjšanja kapitala v višini 42.595 tisoč EUR, ki se v največji meri nanašajo na oblikovanje odloženih davkov zaradi prevrednotenja osnovnih sredstev.

Čista dobičkonosnost kapitala, izračunana kot razmerje med čistim dobičkom in povprečnim kapitalom opazovanega obdobja, znaša 6,5 %.

- **Finančne obveznosti**

Dolgoročne finančne obveznosti na dan 30. 9. 2008 znašajo 635.402 tisoč EUR in so se v primerjavi z začetkom leta zmanjšale za 55 tisoč EUR.

Kratkoročne finančne obveznosti na dan 30. 9. 2008 znašajo 409.602 tisoč EUR in so se glede na začetek leta povečale za 208.483 tisoč EUR.

Na dan 30. 9. 2008 znašajo finančne obveznosti 1.045.004 tisoč EUR, kar je za 208.428 tisoč EUR več, kot je bilo stanje konec leta 2007. Z upoštevanjem oblikovanih finančnih rezerv znašajo neto finančne obveznosti 936.422 tisoč EUR, kar je za 186.463 tisoč EUR več kot konec leta 2007.

V primerjavi z začetkom leta 2008 se je ročnost finančnih obveznosti spremenila, tako da v strukturi finančnih obveznosti predstavljajo dolgoročne finančne obveznosti 60,8 %, kratkoročne pa 39,2 % (na dan 31. 12. 2007 je bilo razmerje med dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi obveznostmi 76: 24).

- **Dolgoročne rezervacije**

Na dan 30. 9. 2008 znaša stanje dolgoročnih rezervacij 34.388 tisoč EUR. Glede na stanje na začetku leta so se dolgoročne rezervacije zmanjšale za 840 tisoč EUR.

- **Odloženi davki**

Na dan 30. 9. 2008 znašajo celotne neto odložene obveznosti za davek 44.158 tisoč EUR.

- **Poslovne in druge obveznosti**

Poslovne in druge obveznosti na dan 30. 9. 2008 znašajo 480.562 tisoč EUR in so se glede na stanje konec leta 2007 zmanjšale za 6.579 tisoč EUR.

Računovodski kazalniki

	Skupina Mercator		
	1-9 2007	Plan 2008	1-9 2008
Kazalniki dobičkonosnosti			
Čista dobičkonosnost kapitala*	7,5%	6,0%	6,5%
Čista dobičkonosnost prihodkov	2,1%	1,5%	1,8%
Kosmati poslovni izid / čiste prihodke	26,3%	26,4%	25,3%
Kazalniki finančne strukture			
Finančne obveznosti / lastniški kapital	1,2	1,4	1,2
Delež kapitala in dolgoročnih rezervacij v pasivi	36,2%	32,9%	35,8%
Delež finančnih obveznosti v pasivi	40,1%	43,4%	42,3%
Delež poslovnih obveznosti v pasivi	22,4%	22,5%	19,5%
Kazalniki produktivnosti in sposobnosti ustvarjanja denarnih tokov			
Stroški dela na zaposlenega iz ur (v tisoč €)*	14,1	14,3	14,0
Čisti prihodki / stroški dela	8,7	8,9	9,2
Prihodki na zaposlenega iz ur (v tisoč €)*	122,1	126,5	128,9
Dodana vrednost na zaposlenega iz ur (v tisoč €)*	22,1	22,6	22,2
Poslovni stroški / čiste prihodke	23,2%	23,0%	22,4%
Kosmati denarni tok iz poslovanja / čisti prihodki	6,6%	6,6%	6,3%
Kosmati denarni tok iz poslovanja pred najemninami / čisti prihodki	7,0%	7,1%	7,1%
Investirani kapital (v EUR)	1.504.371	1.580.145	1.740.840
Kosmati denarni tok iz poslovanja / investirani kapital*	10,2%	11,0%	9,6%

*Kazalnik je preračunan na letno raven.

Opomba: Dodana vrednost je izračunana kot vsota kosmatega denarnega toka iz poslovanja ter stroškov dela. Investirani kapital predstavlja razliko med celotnimi obveznostmi do virov sredstev in kratkoročnimi poslovnimi ter drugimi obveznostmi na začetku obračunskega obdobja.

RAČUNOVODSKI IZKAZI DRUŽBE POSLOVNI SISTEM MERCATOR, D.D.

Družba Poslovni sistem Mercator, d.d., opravlja dvojno vlogo v okviru Skupine Mercator: je obvladujoča družba, ki ima v lasti vse lastniške deleže odvisnih družb skupine, hkrati pa je tudi operativna družba, ki izvaja trgovske in druge dejavnosti v Sloveniji. Zaradi tega uporaba računovodskih izkazov družbe Poslovni sistem Mercator, d.d., za ekonomsko analizo poslovanja Skupine Mercator ni ustrezna; za takšno analizo je smiselno uporabiti predvsem konsolidirane računovodske izkaze, ki prikazujejo poslovno uspešnost Skupine Mercator kot enovitega gospodarskega subjekta.

Izkaz poslovnega izida

v 000 EUR

	Vrsta prihodka / odhodka / stroška	1-9 2007	Plan 2008	1-9 2008	Indeks	Indeks
1	2	3	4	5	6=5/3	7=5/4
A.	Prihodki iz prodaje	1.241.644	1.772.861	1.308.391	105,4	73,8
1.	Prihodki od prodaje proizvodov	2.406	26.510	1.039	43,2	3,9
2.	Prihodki od prodaje storitev	93.042	144.448	102.815	110,5	71,2
3.	Prihodki od prodaje blaga in materiala	1.147.512	1.605.157	1.207.423	105,2	75,2
4.	Zmanjšanje prihodkov za dane cassasconte in naknadne popuste	-1.317	-3.254	-2.886	219,2	88,7
B.	Nabavna vrednost prodanega blaga in proizvodjalni stroški prodanih proizvodov	-907.967	-1.284.581	-961.890	105,9	74,9
1.	Proizvajalni stroški	-2.061	-16.937	-875	42,5	5,2
2.	Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala	-909.020	-1.271.885	-962.687	105,9	75,7
3.	Prejeti cassasconti	3.231	4.790	3.543	109,7	74,0
4.	Drugi poslovni odhodki	-117	-550	-1.871	1.594,4	340,3
C.	Kosmati poslovni izid iz prodaje	333.677	488.280	346.501	103,8	71,0
Č.	Stroški prodajanja	-233.972	-337.171	-251.237	107,4	74,5
D.	Stroški splošnih dejavnosti	-63.993	-93.330	-53.195	83,1	57,0
E.	Drugi poslovni prihodki	8.323	6.361	8.262	99,3	129,9
F.	Poslovni izid iz poslovanja	44.035	64.140	50.331	114,3	78,5
G.	Finančni prihodki	16.827	10.415	13.418	79,7	128,8
H.	Finančni odhodki	-28.300	-35.517	-33.558	118,6	94,5
I.	Poslovni izid pred obdavčitvijo	32.562	39.038	30.192	92,7	77,3
J.	Davek iz dobička	-7.738	-7.977	-6.011	77,7	75,3
K.	Odloženi davki	-633	-647	-598	94,4	92,4
L.	Poslovni izid obračunskega obdobja	24.190	30.413	23.583	97,5	77,5
M.	Število zaposlenih iz ur	12.089	12.510	12.071	99,9	96,5

Bilanca stanja

v 000 EUR

1	Vrsta sredstev oziroma virov	31.12.2007	Plan 31.12.2008	30.9.2008	Struktura 30.9.2008	Indeks 7=5/3
2	3	4	5	6	7=5/3	
	SREDSTVA					
A.	DOLGOROČNA SREDSTVA	1.318.592	1.385.196	1.548.532	78,8%	117,4
I.	Nepremičnine, naprave in oprema	750.899	861.239	957.573	48,7%	127,5
II.	Naložbene nepremičnine	16.476	12.121	9.635	0,5%	58,5
III.	Neopredmetena sredstva	9.374	3.811	14.147	0,7%	150,9
IV.	Odložene terjatve za davek	8.543	8.055	8.143	0,4%	95,3
V.	Izpeljani finančni instrumenti	5.771	2.974	3.565	0,2%	61,8
VI.	Terjatve do kupcev in druge terjatve	389	327	332	0,0%	85,2
VII.	Naložbe v kapital podjetij v skupini	505.187	496.669	537.542	27,3%	106,4
VIII.	Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva	21.951	0	17.594		
B.	KRATKOROČNA SREDSTVA	360.291	362.337	417.405	21,2%	115,9
I.	Zaloge	167.823	180.817	175.407	8,9%	104,5
II.	Terjatve do kupcev in druge terjatve	191.723	180.613	240.547	12,2%	125,5
	- kratkoročne poslovne terjatve	191.302	179.030	194.801	9,9%	101,8
	- kratkoročno dana posojila, depoziti in kratk. finan. naložbe	421	1.583	45.747	2,3%	10.866,9
III.	Predujmi za kratkoročna sredstva	457	0	480	0,0%	105,0
IV.	Denar in denarni ustrezniki	288	906	970	0,0%	336,9
	SKUPAJ SREDSTVA	1.678.882	1.747.533	1.965.937	100,0%	117,1
A.	KAPITAL	683.035	687.957	789.731	40,2%	115,6
I.	Vpoklicani kapital	157.129	157.129	157.129	8,0%	100,0
II.	Kapitalske rezerve	198.848	198.848	198.848	10,1%	100,0
III.	Lastne delnice	-3.250	-3.250	-3.250	-0,2%	100,0
IV.	Rezerve iz dobička	214.979	199.077	219.390	11,2%	102,1
V.	Rezerva za pošteno vrednost	94.915	80.759	191.751	9,8%	202,0
VI.	Preneseni čisti poslovni izid	2.705	24.982	2.280	0,1%	84,3
VII.	Čisti poslovni izid poslovnega leta	17.708	30.413	23.583	1,2%	133,2
	OBVEZNOSTI					
B.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	471.652	504.739	496.320	25,2%	105,2
I.	Finančne obveznosti	425.465	464.907	422.237	21,5%	99,2
III.	Odložene obveznosti za davek	15.953	12.557	43.936	2,2%	275,4
V.	Dolgoročne rezervacije	30.233	27.274	30.148	1,5%	99,7
D.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	524.195	554.837	679.885	34,6%	129,7
I.	Poslovne in druge obveznosti	349.993	345.546	332.995	16,9%	95,1
II.	Obveznosti za tekoči davek	4.201	10.046	6.011	0,3%	143,1
III.	Finančne obveznosti	170.001	199.246	340.879	17,3%	200,5
	SKUPAJ OBVEZNOSTI	995.847	1.059.576	1.176.205	59,8%	118,1
	SKUPAJ OBVEZ. DO VIROV SREDSTEV	1.678.882	1.747.533	1.965.937	100,0%	117,1
	Število zaposlenih po stanju	12.607	13.296	12.688	-	100,6

Izkaz denarnih tokov

v 000 EUR

	Vrsta denarnih tokov	1-9 2007	1-9 2008
A	Denarni tokovi pri poslovanju		
	Kosmati denarni tok iz poslovanja	73.601	84.970
1	Sprememba poslovnih in drugih terjatev	-13.302	-3.121
2	Sprememba zalog	-5.906	-7.584
3	Sprememba poslovnih in drugih obveznosti	55.826	-15.549
	Spremembe v obratnem kapitalu	36.618	-26.255
1	Izdatki za obresti	-20.467	-33.239
2	Izdatki za davke	-7.738	-6.011
	Denar ustvarjen pri poslovanju	82.013	19.465
B	Denarni tokovi pri naložbenju		
1	Izdatki za prevzem odvisnih podjetij	-34.011	-32.353
2	Izdatki na nakup nepremičnin, naprav in opreme	-41.426	-105.947
3	Izdatki na nakup neopredmetenih sredstev	-898	-7.401
4	Izdatki za nakup za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	-98	0
5	Izdatki za dana posojila	0	-45.383
6	Prejemki pri odtujitvi odvisnega podjetja	9.100	0
7	Prejemki pri odtujitvi nepremičnin, naprav in opreme	5.087	7.332
8	Prejemki pri odtujitvi neopredmetenih sredstev	0	1
9	Prejemki od odtujitve za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	9.259	7.233
10	Prejemki od obresti	2.898	5.503
11	Prejemki pri dobljenih dividendah	393	0
12	Prejemki od danih posojil	445	0
II	Denar, uporabljen pri naložbenju	-49.251	-171.015
C	Denarni tokovi pri financiranju		
1	Prejemki pri izdaji navadnih delnic	7.200	0
2	Prejemki / izdatki pri prejetih posojilih	-27.487	167.649
3	Izdatki za dividende delničarjev	-14.723	-15.417
III	Denar, uporabljen pri financiranju	-35.010	152.232
1	Povečanje / zmanjšanje denarja in denarnih ustreznikov	-2.248	682
2	Denar na začetku obdobja	2.493	288
D	Na koncu obdobja	246	970

Izkaz gibanja kapitala

v 000 EUR

	Vpoklicani kapital	Kapitalske rezerve	Lastne delnice	Rezerve iz dobička	Rezerva za pošteno vrednost	Preneseni čisti poslovni izid	Čisti poslovni izid poslovnega leta	Skupaj
Stanje 1. januarja 2008	157.129	198.848	-3.250	214.979	94.915	2.705	17.708	683.035
Prevrednotenje nepremičnin, naprav in opreme	0	0	0	0	133.897	0	0	133.897
Prodaja in amortizacija prevrednotenih nepremičnin	0	0	0	0	-2.923	2.923	0	0
Spremembe poštene vrednosti varovanja denarnih tokov pred tveganjem	0	0	0	0	-2.206	0	0	-2.206
Odtujitev za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev	0	0	0	0	-3.997	0	0	-3.997
Druge spremembe kapitala	0	0	0	0	-27.935	-643	0	-28.578
Skupaj prihodki (odhodki), ki se neposredno pripoznajo v kapitalu	0	0	0	0	96.836	2.280	0	99.116
Poslovni izid obračunskega obdobja	0	0	0	0	0	0	23.583	23.583
Celotni prihodki, pripisani lastnikom kapitala	0	0	0	0	96.836	2.280	23.583	122.699
Prodaja lastnih delnic	0	0	0	0	0	0	0	0
Izplačilo dividend	0	0	0	0	0	-16.003	0	-16.003
Razporeditev dobička po sklepu uprave / NS	0	0	0	0	0	17.708	-17.708	0
Razporeditev dobička po sklepu skupščine	0	0	0	4.411	0	-4.411	0	0
Stanje 30. septembra 2008	157.129	198.848	-3.250	219.390	191.751	2.280	23.583	789.731

POJASNILA K IZKAZU POSLOVNEGA IZIDA

- **Prihodki iz prodaje**

Prihodki iz prodaje v obdobju 1 - 9 2008 znašajo 1.308.391 tisoč EUR, kar je za 5,4 % več kot v enakem obdobju lani, ter dosegajo 73,8 % planiranih čistih prihodkov iz prodaje za leto 2008.

Prihodki od prodaje blaga in materiala znašajo 1.207.423 tisoč EUR, kar je za 5,2 % več glede na enako obdobje preteklega leta.

Prihodki od prodaje proizvodov in storitev znašajo 103.854 tisoč EUR, kar je za 8,8 % več glede na preteklo leto.

- **Proizvajalni stroški prodanih proizvodov oz. nabavna vrednost prodanega blaga**

Stroški prodanih proizvodov, ki vključujejo proizvodjalne stroške, nabavno vrednost prodanega blaga in materiala, ter druge poslovne odhodke, znašajo v opazovanem obdobju 961.890 tisoč EUR in so glede na enako obdobje lani porasli za 5,9 %.

- **Kosmati poslovni izid iz prodaje**

Kosmati poslovni izid iz prodaje je v obdobju 1 - 9 2008 realiziran v višini 346.501 tisoč EUR, kar je za 3,8 % več glede na obdobje 1 - 9 2007 ter dosega 71,0 % planiranega za leto 2008.

Kosmati poslovni izid iz prodaje v čistih prihodkih znaša 26,5 % in se je glede na enako obdobje preteklega leta znižal za 0,4 odstotne točke.

- **Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti**

Stroški prodajanja in splošnih dejavnosti znašajo 304.432 tisoč EUR in so za 2,2 % višji v primerjavi z enakim obdobjem preteklega leta ter dosegajo 70,7 % planiranih za leto 2008.

Delež stroškov brez amortizacije in prevrednotovalnih odhodkov v čistih prihodkih znaša 20,3 % in se je glede na enako obdobje preteklega leta znižal za 0,7 odstotne točke. Povečanje stroškovne učinkovitosti je posledica intenzivnega izvajanja strateških projektov optimizacije poslovnih procesov, optimizacije logistične infrastrukture in upravljanja z blagovnimi skupinami.

Med stroške splošnih dejavnosti sodijo tudi izgube pri prodaji osnovnih sredstev v višini 674 tisoč EUR.

- **Drugi poslovni prihodki**

Drugi poslovni prihodki v obdobju 1 - 9 2008 znašajo 8.262 tisoč EUR in so za 61 tisoč EUR nižji glede na enako obdobje lani.

- **Poslovni izid iz poslovanja**

Poslovni izid iz poslovanja je obdobju 1 - 9 2008 realiziran v višini 50.331 tisoč EUR, kar je za 14,3 % več kot v obdobju 1-9 2007 ter dosega 78,5 % planiranega za celo leto 2008.

- **Finančni prihodki in odhodki**

Finančni prihodki so v obdobju 1 - 9 2008 realizirani v višini 13.418 tisoč EUR, od česar se pretežni del nanaša na finančne prihodke iz deležev v višini 6.919 tisoč EUR in prihodke od obresti v višini 5.503 tisoč EUR.

Finančni odhodki so v obdobju 1 - 9 2008 realizirani v višini 33.558 tisoč EUR, pri čemer se pretežni del nanaša na finančne odhodke od rednih obresti.

- **Poslovni izid obračunskega obdobja**

Družba je v obdobju 1 - 9 2008 realizirala 23.583 tisoč EUR poslovnega izida, kar je za 2,5 % manj od realiziranega v enakem obdobju preteklega leta ter dosega 77,5 % načrtovanega za leto 2008.

POJASNILA K BILANCI STANJA

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

Na dan 30. 9. 2008 znaša vrednost opredmetenih osnovnih sredstev, naložbenih nepremičnin in neopredmetenih dolgoročnih sredstev 981.356 tisoč EUR in se je v primerjavi z začetkom leta povečala za 204.606 tisoč EUR; v strukturi sredstev predstavljajo 49,9 %. Sprememba vrednosti je posledica okrepitve sredstev na dan 1.1.2008, naložb, amortizacije in odprodaje poslovno nepotrebni osnovnih sredstev.

- **Izpeljani finančni inštrumenti**

Na dan 30. 9. 2008 znaša vrednost izpeljanih finančnih inštrumentov, namenjenih varovanju denarnega toka pred tveganjem, s pozitivno pošteno vrednostjo 3.565 tisoč EUR, kar je za 2.206 tisoč EUR manj kot znaša stanje konec leta 2007. Razlika je izkazana kot zmanjšanje kapitala.

- **Terjatve do kupcev in druge terjatve**

Dolgoročne terjatve na dan 30. 9. 2008 znašajo 332 tisoč EUR, kar je približno na ravni na začetku leta 2008.

- **Naložbe v kapital podjetij v skupini**

Naložbe v kapital podjetij v skupini so se v obdobju 1-9 2008 povečale za 32.355 tisoč EUR, pri čemer se največji del nanaša na dokapitalizacijo družbe Mercator - H, d.o.o.

- **Za prodajo razpoložljiva finančna sredstva**

Stanje za prodajo razpoložljivih finančnih sredstev na dan 30. 9. 2008 znaša 17.594 tisoč EUR, kar je za 4.357 tisoč EUR manj kot znaša stanje na koncu leta 2007.

- **Zaloge**

Zaloge surovin in materiala ter trgovskega blaga na dan 30. 9. 2008 znašajo 175.407 tisoč EUR, v strukturi kratkoročnih sredstev pa predstavljajo 42,0 %. V primerjavi s stanjem na začetku leta se je stanje zalog povečalo za 7.584 tisoč EUR oziroma 4,5 %.

- **Kratkoročne poslovne in druge terjatve**

Kratkoročne poslovne terjatve

Na dan 30. 9. 2008 znašajo kratkoročne poslovne terjatve 194.801 tisoč EUR in so se glede na stanje na začetku leta povečale za 3.498 tisoč EUR.

Kratkoročno dana posojila in depoziti ter kratkoročne finančne naložbe na dan 30. 9. 2008 znašajo 45.747 tisoč EUR, kar je za 45.326 tisoč EUR več glede na stanje na začetku leta. Povečanje je posledica aktivnega upravljanja s finančnimi tveganji, kjer je družba, glede na trenutne razmere na finančnih trgih, oblikovala kratkoročne likvidnostne rezerve za nemoteno izvajanje investicijskih načrtov.

- **Kapital**

Kapital družbe se je v obdobju 1 - 9 2008 povečal za 106.696 tisoč EUR. Pomembnejše spremembe se nanašajo na:

- povečanje za dosežen čisti poslovni izid obdobja 1 - 9 2008 v višini 23.583 tisoč EUR,
- zmanjšanje kapitala za spremembo poštenih vrednosti izpeljanih finančnih instrumentov v višini 2.206 tisoč EUR,
- zmanjšanje kapitala za obveznosti za izplačilo dividend po sklepu skupščine z dne 26.8.2008 v višini 16.003 tisoč EUR,
- povečanje iz naslova okrepitve osnovnih sredstev v višini 133.897 tisoč EUR,

- druga neto zmanjšanja kapitala v višini 32.575 tisoč EUR, ki se v največji meri nanašajo na oblikovanje odloženih davkov iz naslova prevrednotenja osnovnih sredstev.

Čista dobičkonosnost kapitala izračunana kot razmerje med čistim dobičkom in povprečnim kapitalom opazovanega obdobja znaša 4,3 %.

- **Finančne obveznosti**

Na dan 30. 9. 2008 znašajo finančne obveznosti 763.116 tisoč EUR, kar je za 167.649 tisoč EUR več, kot je bilo stanje konec leta 2007.

V primerjavi z začetkom leta se je ročnost finančnih obveznosti spremenila; v strukturi finančnih obveznosti predstavljajo dolgoročne finančne obveznosti 55,3 %, kratkoročne pa 44,7 % (na dan 31. 12. 2007 je bilo razmerje med dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi obveznostmi 71,5: 28,5).

- **Dolgoročne rezervacije**

Na dan 30. 9. 2008 znaša stanje dolgoročnih rezervacij 30.148 tisoč EUR. Glede na stanje na začetku leta se dolgoročne rezervacije zmanjšale za 85 tisoč EUR.

- **Odloženi davki**

Na dan 30. 9. 2008 znašajo celotne neto odložene obveznosti za davek 35.792 tisoč EUR.

- **Poslovne in druge obveznosti**

Poslovne in druge obveznosti na dan 30. 9. 2008 znašajo 332.995 tisoč EUR in so se glede na stanje konec leta 2007 zmanjšale za 16.998 tisoč EUR.

Računovodski kazalniki

	Družba Mercator, d.d.		
	1-9 2007	Plan 2008	1-9 2008
Kazalniki dobičkonosnosti			
Čista dobičkonosnost kapitala*	5,2%	4,6%	4,3%
Čista dobičkonosnost prihodkov	1,9%	1,7%	1,8%
Kazalniki finančne strukture			
Finančne obveznosti / lastniški kapital	0,9	1,0	1,0
Delež kapitala in dolgoročnih rezervacij v pasivi	43,3%	40,9%	41,7%
Delež finančnih obveznosti v pasivi	36,5%	38,0%	38,8%
Delež poslovnih in drugih obveznosti v pasivi	18,9%	19,8%	16,9%
Kazalniki produktivnosti in sposobnosti ustvarjanja denarnih tokov			
Stroški dela na zaposlenega iz ur (v tisoč €)*	17,2	18,0	17,4
Čisti prihodki / stroški dela	8,0	7,9	8,3
Prihodki na zaposlenega iz ur (v tisoč €)*	136,9	141,7	144,5
Poslovni stroški / čiste prihodke	23,6%	24,1%	22,8%

*Kazalnik je preračunan na letno raven.