

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE.

FINANČNA ANALIZA SKUPINE MERCATOR

Ljubljana, marec 2023

KRISTIJAN DROFENIK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Kristijan Drogenik, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Finančna analiza Skupine Mercator, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem doc. dr. Matjažem Črnigojem

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študenta: _____

KAZALO

| | |
|---|-----------|
| UVOD | 1 |
| 1 PREDSTAVITEV SKUPINE MERCATOR | 2 |
| 1.1 Splošno o skupini | 2 |
| 1.2 Zgodovina skupine Mercator | 3 |
| 1.3 Vizija in strategija skupine | 4 |
| 1.4 Mercator-prodajni programi/formati..... | 5 |
| 1.5 Vpliv epidemije COVID-19 na Skupino Mercator v letu 2020 in 2021 | 6 |
| 2 OPIS PANOGE..... | 7 |
| 2.1 Splošno o panogi v svetu..... | 7 |
| 2.2 Trgovina na drobno v Sloveniji | 8 |
| 3 ANALIZA IZKAZOV SKUPINE MERCATOR | 10 |
| 3.1 Analiza izkaza poslovnega izida | 10 |
| 3.1.1 Analiza prihodkov | 10 |
| 3.1.2 Analiza odhodkov | 12 |
| 3.1.3 Analiza poslovnega izida..... | 13 |
| 3.2 Analiza bilance stanja..... | 15 |
| 3.2.1 Analiza sredstev..... | 16 |
| 3.2.2 Analiza obveznosti do virov sredstev | 18 |
| 4 BENCHMARKING ANALIZA S KONKURENCO IN PANOGO..... | 20 |
| 5 KLJUČNE UGOTOVITE ANALIZE IN PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE | 23 |
| SKLEP | 24 |
| LITERATURA IN VIRI | 25 |

KAZALO TABEL

| | |
|--|----|
| Tabela 1: Ključni kazalci poslovanja panoge trgovine na drobno v ne specializiranih prodajalnah, pretežno z živili v Sloveniji | 9 |
| Tabela 2: Izkazi poslovnega izida v obdobju | 10 |
| Tabela 3: Prihodki od prodaje po državah v Skupini Mercator..... | 11 |
| Tabela 4: Prihodki od prodaje po programih v obdobju..... | 12 |
| Tabela 5: Poslovni odhodki in razmerja do prihodkov od prodaje..... | 12 |

| | |
|---|----|
| Tabela 6: Kazalnika ROE,ROA in bruto prodajna marža glede na prihodke od prodaje in rast le teh za Skupino Mercator | 14 |
| Tabela 7 : Navpična analiza Bilanca stanja..... | 15 |
| Tabela 8: Kazalniki obračanja in kazalniki investiranja za Skupino Mercator | 17 |
| Tabela 9: Kazalniki financiranja in kazalniki plačilne sposobnosti za Skupino Mercator . | 19 |
| Tabela 10: Benchmarking analiza Skupine Mercator s konkurenčnimi podjetji in panogo za obdobje 2019–2021 v Sloveniji..... | 22 |

KAZALO SLIK

| | |
|--|----|
| Slika 1: Število enot po prodajnih formatih v Skupini Mercator | 5 |
| Slika 2: Grafični prikaz prihodkov od prodaje po programih | 6 |
| Slika 3: Čisti poslovni izid obračunskega obdobja(v tisoč EUR) | 15 |

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

BDP – bruto domači proizvod

Covid-19 – koronavirusna bolezen 2019

G47. 110 – trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah, pretežno z živili

PCT – pogoj prebolel, cepljen ali testiran

ROA – (angl. Return on assets); dobiček na sredstva

ROE – (angl. Return on equity); dobiček na kapital

SKD – Standardna klasifikacija dejavnosti

SURS – Statistični urad Republike Slovenije

UVOD

Hitrost sprememb v današnjem poslovnem okolju zahteva od organizacij neprestano prilagajanje in sledenje trendom. Podjetje sprejema pravilne odločitve s pomočjo analize podatkov iz poslovanja. Finančna analiza predstavlja enega izmed temeljnih elementov analize poslovanja. S pomočjo finančne analize ugotovimo donosnost, likvidnost in stabilnost organizacije. Finančna analiza je osnova za ocenjevanje poslovne uspešnosti podjetja, ki do rezultatov pride običajno s primerjavo finančnih podatkov. Ključni pomen pri finančni analizi predstavljajo finančni podatki, ki jih lahko najdemo v osnovnih računovodskih izkazih. S pomočjo bilance stanja, izkaza poslovnega izida in izkaza denarnih tokov lahko lažje razumemo delovanje posameznih členov in organizacije kot celote. S pomočjo analize lahko podjetje v prihodnosti zagotovi boljšo aplikacijo ukrepov in posledično uspešnejše poslovanje organizacije.

Statistični podatki Republike Slovenije kažejo, da prihodki od prodaje v trgovini na drobno v letu 2022 rastejo glede na leto 2021. V prvih desetih mesecih leta 2022 se prihodek od prodaje, glede na prvih deset mesecev leta 2021 poveča za 24,1 %. Kadar od tega povečanja med letoma odvezamo del trgovine z motornimi gorivi, je rast samo še 3,8 %. SKD (standardna klasifikacija dejavnosti) trgovino na drobno razdeli na dve področji, in sicer trgovino na drobno brez motornih goriv ter trgovino na drobno v specializiranih prodajalnah z motornimi gorivi. V prvih desetih mesecih leta 2022 se prihodek v trgovini z motornimi gorivi poveča za 69,7 %, v trgovini z neživili se poveča za 8,3 %, v trgovini z živili pa se zmanjša za 1,7 % glede na isto obdobje v letu 2021 (SURS, 2022).

Za finančno analizo skupine Mercator sem se odločil zaradi tradicije na slovenskem trgu in na trgu ostalih držav Balkana in velikega vpliva na panogo trgovine na drobno v Sloveniji. S pomočjo finančne analize želim analizirati poslovanje podjetja in predlagati predloge za izboljšanje poslovanja.

Cilj zaključne naloge je predstaviti Skupine Mercator in njihovega delovanja ter na podlagi podatkov iz temeljnih računovodskih izkazov skupine izvesti finančno analizo, izračunati pomembne računovodske kazalnike in izpeljati benchmarking analizo, v kateri bomo naše podjetje primerjali s konkurenčnimi podjetji in panogo. Podatki za analizo bodo pridobljeni iz letnih poročil in zbirk podatkov za leta 2019, 2020 in 2021. Namen izdelave finančne analize je ugotoviti slabosti in prednosti poslovanja Skupine Mercator in predlagati ukrepe, potrebne za izboljšanje poslovanja.

Finančna analiza bo izvedena skladno z literaturo na tem področju. S pregledom preteklih in sedanjih računovodskih izkazov lahko napovemo uspešnost oziroma neuspešnost poslovanja podjetja v prihodnosti. Velika prednost, ki jo lahko izkoristimo pri finančni analizi, je uporaba enotne metodologije, na podlagi katere primerjamo spremembe v poslovanju podjetja skozi čas. Metode raziskovanja, ki bodo uporabljene v nalogi, so metode, ki jih

uporabljamo pri analiziranju na primer metode analiziranja, primerjanja, izločanja in strnjevanja. S pomočjo deskripcije in kompilacije sem strnil gradivo, potrebno za uspešno dokončanje naloge.

Naloga je sestavljena iz dveh delov. V prvem delu naloge so predstavljeni Skupina Mercator in dogodki, ki so vplivali njihovo poslovanje v preteklosti in sedanjosti ter panoga trgovine na drobno v Sloveniji. Drugi del naloge predstavlja raziskovalni del, v katerem bo izpeljana finančna analiza podjetja. Rezultati bodo pridobljeni na podlagi analize podatkov iz bilanc stanja in izkazov poslovnega izida. Računovodski izkazi in ostale informacije so bili pridobljeni iz letnih poročil Skupine Mercator in podatkovnih baz na spletu. Analiziral bom bilanco stanja in izkaz poslovnega izida za Skupino Mercator v izbranem obdobju. Nato bom izvedel benchmarking analizo in bom s pomočjo analitične in primerjalne metode, vrednosti izbranih kazalnikov preučili in jih interpretirali za Skupino Mercator, konkurenčna podjetja in panogo v določenem časovnem obdobju. Na koncu naloge bodo podani možni predlogi za izboljšanje poslovanja.

1 PREDSTAVITEV SKUPINE MERCATOR

1.1 Splošno o skupini

Skupina Mercator predstavlja eno izmed največjih gospodarskih družb v Sloveniji in na območju Jugovzhodne Evrope pod okriljem Fortenova skupine. Primarna dejavnost Skupine Mercator je trgovina na drobno z izdelki za vsakdanjo rabo v gospodinjstvu, ki dodajajo dopolnilne storitve. Mercator stremi k temu, da ni samo trgovec, ampak je platforma, ki povezuje zaposlene, dobavitelje, kupce ter lokalno okolje. V maloprodajnih trgovinah v Sloveniji, Črni gori, Srbiji ter Bosni in Hercegovini kupcem ponujajo kakovostne izdelke vsakdanje potrošnje. V programu M Tehnika so izdelki, namenjeni za dom. V programu ponujajo vse od gradbenih materialov, pohištva, bele tehnike in zabavne elektronike. Mercator ima v lasti dvanajst blagovnih znamk, ki kupcem zagotovijo kakovostne in ugodne produkte. V okviru storitvenih dejavnosti opravljajo gostinske storitve preko restavracij. Z mrežo samopostrežnih bencinskih servisov pa kupce oskrbujejo z gorivom. Mercator ima v lasti veliko število nepremičnin, zato nepremičnine obravnavajo pot ločeno poslovno področje (Skupina Mercator, 2021).

V Skupini Mercator je bilo v letu 2021 obratovalo 1.014 maloprodajnih trgovin in 163 franšiznih trgovin. Odprli so 21 novih maloprodajnih enot. Skupina Mercator je v letu 2020 imela 20.300 zaposlenih in ustvarila 2,2 mrd EUR prihodkov od prodaje. Neto finančni dolg se je v letu 2021 zmanjšal za 24 mio. V Sloveniji je zaposlenih 45,9 % vseh zaposlenih in ustvarjeno 58 % prihodkov od prodaje (Skupina Mercator, 2021).

Lastniška struktura Mercatorja je bila skozi leta deležna velikih sprememb. Struktura imetnikov delnic na zadnji dan leta 2021 je naslednja. Hrvaška Fortenova Grupa d. d. je

večinski lastnik Skupine Mercator z 90-% deležem, sledi ji OTP Banka d. d. s 6-% deležem ter Erste group bank AG-PBZ Croatia osiguranje, Erste group bank AG-PBZ Croatia osiguranje in ostali delničarji, ki imajo v lasti preostali del Skupine Mercatorja. Aprila 2022 Fortenova grupa postane 100-% lastnik Mercatorja po izplačilu manjših delničarjev (Skupina Mercator, 2021).

1.2 Zgodovina skupine Mercator

Zgodba organizacije se začne leta 1949, ko je ustanovljena družba Živila Ljubljana. Ob ustanovitvi družbe je bilo zaposlenih 36 delavcev in na voljo 40 vrst izdelkov. Leta 1953 se družba preimenuje v Mercator. V obdobju med letoma 1950 in 1990 je potekalo povezovanje z manjšimi trgovskimi in gostinskimi objekti, kar v letu 1990 pripelje do kapitalske povezave s hčerinskimi družbami in nastanek Poslovnih sistemov Mercator d. d. Poslovni sistemi Mercator d. d. v skupini delujejo, kot obvladujoča družba s sedežem v Sloveniji. V obdobju med letoma 1993 in 1995 je v organizaciji potekala privatizacija. Privatizacija Mercatorja je veljala za eno izmed največjih privatizacij v osrednji Evropi. Posledica privatizacije je bil nastanek največje slovenske delniške družbe. Pomembno za razumevanje položaja Mercatorja v tem trenutku pa je poznavanje dogodkov okoli lastništva skupine in poskusov prodaje Mercatorja vse od leta 2005 dalje. Pomemben datum v zgodovini Mercatorja predstavlja 30. avgust 2005, ko se paradržavna sklada Kad in Sod v višini 30 % Mercatorja prodata brez javnega razpisa. Približno 16 % se proda Istrabenzu, ostalih 13 % pa Pivovarni Laško. Temu dogodku sledijo razni poskusi prodaje in nakupov delnic Mercatorja s strani holdingov in investicijskih družb, kar na koncu vodi k zaplembi deleža delnic s strani bank upnic zaradi neporavnanih milijonskih posojil teh subjektov, predvsem holdinga Boška Šrota in Pivovarne Laško. Banke upnice od Pivovarne Laško zahtevajo prodaje vseh delnic Mercatorja, ki jih imajo v lasti. V letu 2011 so banke in finančne družbe, ki so bile lastnice Mercatorja in družbe iz skupine Pivovarne Laško oblikovale konzorcij in naprodaj ponudile 50,03 % Mercatorja. Najboljšo ceno za delnico je ponudil Agrokor z 221 EUR, prodaja je bila neuspešna. Maja 2013 po oblikovanju novega konzorcija in že devete prodaje Mercatorja Agrokor ponudi 110 EUR za delnico za nakup 53 % Mercatorja. Temu dogodku sledi pogajanje med Agrokorjem in konzorcijem družb, glede višine cene delnice in ostalih dejavnikov, ki vplivajo na nakup. Februarja 2014 konzorcij prodajalcev in Agrokor podpišeta aneks k prodajni pogodbi, ki podaljša rok za izvedbo posla za nekaj mesecev in določi ceno delnice pri 86 EUR. V nadaljevanju sledi dodatno zadolževanje Agrokorja pri ruski Sperbanki v višini 600 milijonov EUR in 485 milijonov EUR od raznih vlagateljev iz ZDA, Kanade in Azije. Takratni gospodarski minister Dragonja izrazi mnenje, da Agrokor ni najprimernejši strateški partner zaradi visoke zadolženosti, kljub temu se 27. junija 2014 izvede transakcija denarja za nakup Mercatorja s strani Agrokorja (Podobnik, 2014).

V naslednjih treh letih je Mercator posloval pod okriljem visoko zadolženega Agrokorja. Tako je bil Mercator leta 2017 postavljen v neugoden položaj, saj je takratnemu lastniku Skupine Mercator Agrokorju grozil propad. Razpad hrvaškega mega trgovca in hkrati

lastnika Mercatorja z obveznostmi v višini 2 milijardi EUR je Mercator postavil v težek položaj. Do neke mere se je Mercator zaščitil pred finančnim izčrpanjem ob prevzemu v letu 2014; takrat je uprava Mercatorja sklenila dogovor z bankami upnicami o finančni stabilnosti in neodvisnosti od dolgov družbe Agrokorja. Neplačane obveznosti Agrokorja približno v višini dveh milijard evrov so za Mercator pomenile težave z dobavitelji. Dobavitelji so izgubljali potrpljenje in nekateri celo niso več želeli dobavljati Mercatorju svojih izdelkov. Na primer v enem obdobju leta 2017 v trgovini ni bilo na voljo mineralne vode Donat Mg, saj je prekipelo enemu največjih Agrokorjevih dobaviteljev, Atlantic grupi. Dodatno težavo je predstavljala sestava celotne operative takratnega Mercatorja, ki so jo v celoti prevzeli Agrokorju zvesti ljudje. Na primer vsem znana slovenska trgovska znamka Lumpi je dobila povsem novo podobo, zelo podobno Konzumovi trgovski znamki zaradi tega pade prepoznavnost. V naslednjih letih je Agrokorju sledil propad. Agrokor se je v letu 2019 preimenoval v Fortenova grupo, ta pa je od Agrokorja prevzela tako imenovana živa podjetja, insolventna pa pripojila Agrokorju. Leta 2021 sta Fortenova in Agrokor sklenila sporazum o prenosu 4.237.376 delnic Mercatorja, kar predstavlja 69,57 % osnovnega kapitala Mercatorja. Glasovalne pravice Fortenove znotraj Mercatorja se tako povečajo iz 18 na 88 %. V letu 2022 postane skupina Fortenova 100-% lastnik Mercatorja, ta prevzem vidi kot začetek nove dobe poslovanja podjetja (Morozov, 2022).

1.3 Vizija in strategija skupine

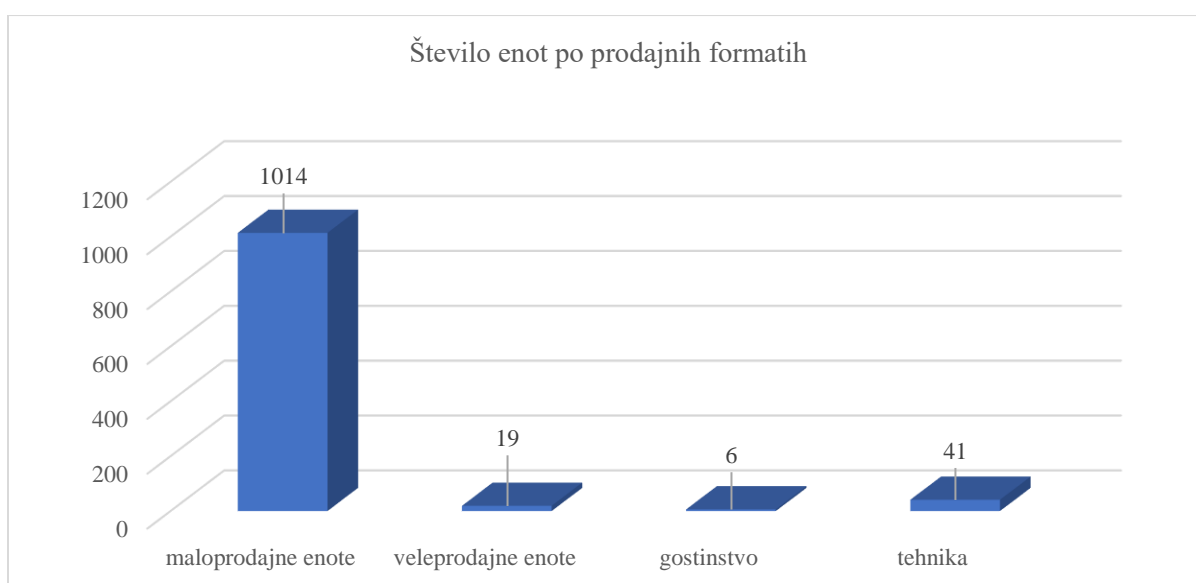
Skupina Mercator ima jasno načrtano pot v prihodnosti. Vizija skupine je postati najboljši lokalni trgovec, ki nudi najsodobnejše koncepte trgovine na vseh trgih delovanja. Poslanstvo Skupine Mercator temelji na rasti s pomočjo učinkovitih poslovnih modelov, ki so sestavljeni iz privlačne ponudbe, dolgoročnih partnerstev z regionalnimi in lokalnimi dobavitelji, novih konceptov ter stroškovni in operativni učinkovitosti.

Strategija podjetja je bila leta 2017 razdeljena na tri faze. V prvi fazi, ki je potekala leta 2017, je pripravila nov operativni načrt za delovanje v Sloveniji in novo trženjsko strategijo. V drugi fazi, ki je potekala v obdobju med letom 2018 in 2020, je skupina pripravila operativni načrt za poslovanje na vseh trgih, opredelili so nove vrednosti za kupce in opravljali postopek razdolžitve. V tretji fazi so nekaj pozornosti posvetili tudi manjšim priložnostnim odprodajam osnovnih sredstev. Trenutna faza, ki je opredeljena za obdobje med letoma 2021 in 2025, stremi h krepitvi moči in nadaljnjemu uspešnemu implementiranju poslovnega modela. Namen Skupine Mercator za to obdobje je refinanciranje in nadaljevanje razdolževanja iz druge faze. Skozi optimizacijo stroškov in logistike želijo povečati poslovno učinkovitost, v načrtu je izgradnja novega logističnega centra. V prihodnosti si želijo z optimizacijo cen in promocijo tehnologije množičnih podatkov nadgraditi stopnjo komercialne odličnosti (Skupina Mercator, 2020).

1.4 Mercator – prodajni programi/formati

Večino prihodkov Mercator ustvari v maloprodaji oziroma s prodajo izdelkov trgovine na drobno, ostali prihodki od prodaje nastane v veleprodaji, nepremičninah in s prodajo izdelkov za dom. Maloprodaja je osrednji prodajni format Skupine Mercator. V vseh državah poslovanja ima Mercator skupaj 1.080 prodajnih enot, od tega jih je kar 1.014 maloprodajnih, kar lahko vidimo iz grafičnega prikaza iz slike 1 in predstavlja 94 % vseh prodajnih enot v Mercatorju. Največ, 466, jih ima v Sloveniji, sledi ji Srbija s 341 enotami, ostale maloprodajne enote pa so porazdeljene po Črni gori ter Bosni in Hercegovini. Skupina Mercator je v letu 2021 največji poudarek dala na prenovi obstoječih maloprodajnih enot in odprtju 21 novih (Skupina Mercator, 2021).

Slika 1: Število enot po prodajnih formatih v Skupini Mercator

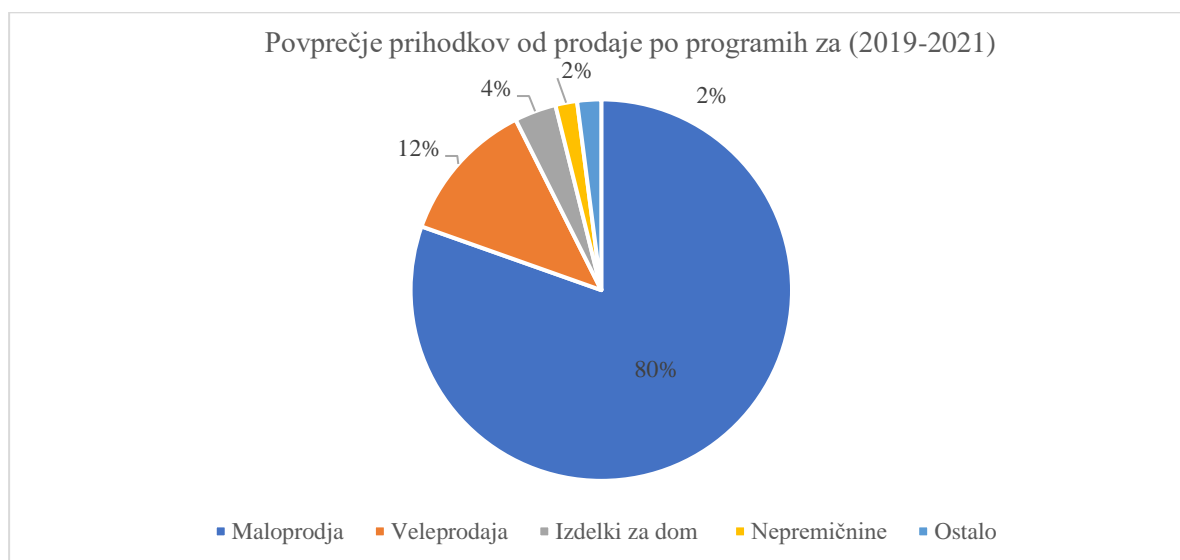


Vir: Skupina Mercator (2021).

Slika 2 prikazuje povprečje gibanja prihodkov med letoma 2019 in 2021 v prodajnih programih Skupine Mercator. V maloprodaji v povprečju proizvede 80 % vseh prihodkov od prodaje.

Skupina Mercator kljub težkim razmeram v letu 2020 beleži rast v letu 2021 v maloprodajnem segmentu in prav tako ohranil tržni delež v Sloveniji. Prihodki od prodaje se v maloprodajnem segmentu povečajo za 0,5 odstotka glede na leto 2020, kar je posledica uspešnega izvajanja poslovne strategije in pravih poslovnih odločitev v krizi koronavirusne bolezni 2019 (v nadaljevanju Covid-19) (Skupina Mercator, 2021).

Slika 2: Grafični prikaz prihodkov od prodaje po programih



Vir: lastno delo.

Skupina Mercator preko svojih družb posluje tudi na trgih drugih poslovnih dejavnosti. Mercator Emba sodi med enega izmed vodilnih proizvajalcev kakavovih instant proizvodov in desertnih prelivov v JV Evropi. Na tuji trgi izvozijo do 80 odstotkov celotne proizvodnje. Družbo po standardni klasifikaciji uvrstimo v podrazred 10.820 – proizvodnja kakava, čokolade in sladkornih izdelkov. Skupina Mercator ima v lasti večje število nepremičnin, zato nepremičnine obravnavajo kot posebno poslovno področje. Ukvarjajo se s prodajo in oddajo nepremičnin v Sloveniji in drugod (Skupina Mercator, 2021).

1.5 Vpliv epidemije COVID-19 na Skupino Mercator v letih 2020 in 2021

Epidemija je zaznamovala delovanje Skupine Mercator v letih 2020 in 2021. V Mercatorju so upoštevali preventivne ukrepe in ohranjali zdravje kupcev in zaposlenih. V letu 2021 sta največjo oviro predstavljali dve stvari: uvedba pogoja prebolel, cepljen ali testiran (v nadaljevanju PCT-pogoj) za trgovske obrate in visoka stopnja absentizma konec leta zaradi okužbe z virusom. Uvedba PCT-pogoja je prihodek v maloprodaji znižala za 30 %. Absentizem med zaposlenimi je povzročil težave predvsem v operativi. Zaradi epidemije se povečajo stroški storitev, kot so storitve za čiščenje za posebno dezinfekcijo, varnostne storitve ter posebne donacije za javne ustanove. Ključno vlogo za blaženje nižjih prihodkov v maloprodaji je imela spletna prodaja, 40 % vseh strank, ki so prišle v spletno trgovino na začetku epidemije, so z uporabo spletne trgovine nadaljevale (Skupina Mercator, 2021).

2 OPIS PANOGE

2.1 Splošno o panogi v svetu

Osrednja panoga, v kateri deluje Skupina Mercator in vse njene družbe je trgovina na drobno. Natančneje glavno dejavnost Skupine Mercator definiramo kot trgovina na drobno v ne specializiranih prodajalnah, pretežno z živili. V prvem delu bo predstavljena panoga trgovine na drobno in kakšne so razmere v panogi po svetu, v drugem delu pa razmere panoge v Sloveniji v danem obdobju.

Maloprodajno panogo lahko razdelimo po izdelkih (hrana, pijača, osebna in gospodinjska nega itd.), distribucijskih kanalih (supermarketi, veleblagovnice, trgovine z mešanim blagom, spletni in drugi distribucijski kanali itd.) in geografsko lego. Globalna maloprodajna panoga je v gospodarstvu Evrope in Severne Amerike zrela in zelo konkurenčna. Na drugi strani sveta v Aziji in Pacifiku, Bližnjem vzhodu in Latinski Ameriki pa ima maloprodaja ključni pomen pri spodbujanju rasti trga. Države v azijsko-pacifiški regiji so močno odvisne od obiskovalcev, saj ti s svojimi nakupi močno prispevajo k rasti maloprodajnega sektorja. Obiskovalci povečujejo povpraševanje po izdelkih, povezanih z modo, oblačili in elektroniko. Kupna moč prebivalcev azijsko-pacifiške regije se povečuje, zato strokovnjaki napovedujejo največjo rast mladega maloprodajnega sektorja prav tam (Mordor Intelligence, brez datuma).

Maloprodaja se je zadnjih letih močno spremenila zaradi rasti digitalizacije, pandemije Covida-19 in nato rusko ukrajinskega konflikta, katerega posledica je visoka inflacija. Turbulentni časi od maloprodajalcev zahtevajo spremembo strategije, da bi ostali dobičkonosni, prav tako pa takšni časi ponujajo nove priložnosti za trgovce na drobno in blagovne znamke, vključno z novimi distribucijski in komunikacijski kanali, razširjeno ciljno publiko, novimi storitvami ter novimi poslovnimi partnerji.

Vojna v Ukrajini ni povzročila samo humanitarne krize, temveč tudi gospodarsko krizo in močni dvig inflacije. Skoraj 90 odstotkov strokovnjakov v panogi je opazilo vpliv naraščajočih cen surovin in drugih dejavnikov, ki jih je povzročila vojna in tako vplivala na uspešnost podjetij v 2022. Rusija je glavna dobaviteljica nafte, plina in kovin ter, skupaj z Ukrajino pšenice in koruze. To zmanjša dostopnost surovin ter povzročila znatno zvišanje cen za končne potrošnike. Konflikt v Ukrajini povzroča zamude pri transportu, težave pri načrtovanju in nestabilnost v dobavni verigi, zaradi česar je poslovanje trgovcev na drobno še večji izziv. Maloprodajni trgovci pa so zaradi naraščajoče inflacije primorani zvišati cene, sprejeti nižje marže ali znižati porabo za marketinške dejavnosti (Euromonitor International, 2022).

Digitalna transformacija ostaja eden izmed najpomembnejših trendov v maloprodajni panogi. Najnovejša maloprodajna raziskava kaže, da je svetovni delež e-trgovine dosegel vrednosti 22 % od celotnih prihodkov v letu 2022, medtem ko je v letu 2019 znašal 14 %.

Pandemija je bila eden izmed ključnih kazalnikov za pospešeni razvoj tega področja. Pomembno je ometi tudi mobilno trgovino oziroma m-trgovino, ki postaja vse bolj priljubljena, po zadnjih podatkih naj bi več kot polovico potrošnikov svoj nakup v e-trgovini opravili preko mobilnega telefona. M-trgovina ima potencial, da postane pomemben kanal za spletno nakupovanje in spremeni nakupovalne navade potrošnikov skozi čas. Maloprodajni trgovci bodo v prihodnosti morali razviti strategijo spletne prodaje svežih živil, saj bi lahko skupaj z naraščajočim številom dostavnih podjetij pripravljene hrane, ki vstopajo v ta prostor, v naslednjih petih letih večkratno povečalo rast prihodkov in panoge (Euromonitor International, 2022).

Strokovnjaki na področju maloprodaje napovedujejo največje naložbe v naslednjih 12 mesecih na področju spletnih rezervacijskih sistemov, ki bi omogočali možnost prevzema in plačila v trgovini. S tako imenovanim klikni in prevzemi sistemom maloprodajni trgovci zmanjšujejo operativne stroške podjetja v primerjavi z dostavno službo. Ta vrsta strategija prihrani strošek operitve pri trgovcih in stroške dostave pri potrošnikih (Euromonitor International, 2022).

2.2 Trgovina na drobno v Sloveniji

Trgovino v Sloveniji uvrščamo med eno izmed pomembnejših gospodarskih panog. Trgovina na nacionalni ravni ustvari okoli 35 % prodaje v slovenskem gospodarstvu in zaposluje 18 % prebivalcev in je posledično največji delodajalec v gospodarstvu. Skozi zadnje časovno obdobje je bila deležna temeljitega preoblikovanja. Okvir delovanja panoge je bil vzpostavljen z Zakonom o trgovini, ki zagotavlja zaščito potrošnikov, zaposlenih, okolja ter ustrezne uporabe trgovinskih površin. V zakonu je opredeljen pojem trgovine, načini in pogoji za delovanje trgovinske dejavnosti in izvajanje nadzora. Tehnične pogoje za opravljanje dejavnosti določa pravilnik. Minimalni tehnični pogoji v trgovini na drobno določajo urejenost notranjih in zunanjih prostorov glede na vrsto dejavnosti ter redno overitev naprav za merjenje, ki se uporabijo za zaračunavanje storitev.

Zadnji podatki o trgovini na drobno v Sloveniji za september 2022 prikazujejo medletno povečanje za 24 % v primerjavi s septembrom 2021, kar je manj kot v avgustu 2022, ko je trgovina na drobno med letno zrastle na 31 %. V septembru 2022 smo zabeležili najmanjšo rast v zadnjih sedmih mesecih. Manjša rast v septembru 2022 je posledica zmanjšanja prodaje hrane pijače in tobaka za 2,7 % glede na prejšnji mesec, prav tako se upočasni prodaja avtomobilskih goriv, poveča pa se prodaja neživilskih izdelkov (Trading Economics, 2023).

Trgovino na drobno lahko razdelimo po sektorjih. Leta 2021 je bilo število trgovinskih verig po sektorjih naslednje. Največ trgovskih verig je v naslednjih treh sektorjih: moda in oblačila 18 verig, šport in prosti čas 15 verig ter obutev 11. Najmanj verig je v naftni industriji, nakitu in urah in skrbi za hišne ljubljence (Sabanoglu, 2022).

V nadaljevanju bom v tabeli 1 prikazal in analiziral podatke za panogo trgovine na drobno v Sloveniji za obdobje med letom 2019 in 2021.

V obdobju med letoma 2019 in 2021 smo beležili rast celotnih prihodkov v panogi trgovine na drobno v nespecializiranih prodajalnah, pretežno z živili (v nadaljevanju G 47.110). Rast prihodkov med letoma 2020 in 2021 je bila posledica ugodnih makroekonomskih razmer v državi v letu 2021 glede na leto 2020. V letu 2020 trgovine na drobno omejujejo ukrepi Covida-19 in z njim povezani dogodki. Omejitve gibanja in zaprtje nenujnih storitev negativno vpliva na bruto domači proizvod (v nadaljevanju BDP) v letu 2020 (BDP pade za 6,6 %) in kupno moč ter zaupanje potrošnikov. V letu 2021 se zaupanje potrošnikov izboljša na mesečni in letni ravni, makroekonomske razmere v državi so ugodne, rast BDP-ja za 6,1 %, prav tako se zmanjša stopnja brezposelnosti.

Čisti poslovni izid je največji v letu 2021 in najmanjši v letu 2020. Čisti poslovni izid je v letu 2020 za 36 milijonov manjši kot v letu 2019. Ta razlika v čistem poslovnem izidu je posledica povečanja stroškov dela in storitev in materiala. Stroški dela so se povečali zaradi izplačila pomoči med epidemijo vsem aktivnim delavcem v trgovinah in skladiščih zaradi večje tveganosti dela. Prihajalo je do absentizma na delu zaradi obolenja za covidom, tudi to je povzročilo dodatne stroške dela, saj so se morali ti delavci nadomestiti z agencijskimi in študentskimi delavci.

Višina sredstev ostajajo skozi obdobje dokaj enakomerna, skozi leta se rahlo povečuje. Največji delež med dolgoročnimi sredstvi predstavljajo zemljišča in zgradbe trgovskih verig. Največja postavka znotraj kratkoročnih sredstev so zaloge trgovskega blaga. Število zaposlenih se skozi obdobje povečuje, kar je posledica dobrega makroekonomskega stanja države in nižje stopnje brezposelnosti. Prav tako pada stopnja zadolženosti v panogi.

Tabela 1: Ključni kazalci poslovanja panoge trgovine na drobno v ne specializiranih prodajalnah, pretežno z živili v Sloveniji

| G 47.110 v EUR (v tisoč) | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Celotni prihodki | 4.198.515 | 4.372.603 | 4.603.676 |
| Celotni odhodki | 4.143.512 | 4.343.098 | 4.385.498 |
| Cisti poslovni izid | 43.895 | 7.216 | 175.677 |
| Sredstva | 3.168.155 | 3.275.146 | 3.555.867 |
| Zaposleni | 21.271,02 | 21.375,23 | 21.883,76 |
| Stopnja zadolženosti (v %) | 58,07 | 56,2 | 54,59 |

Vir: lastno delo.

3 ANALIZA IZKAZOV SKUPINE MERCATOR

3.1 Analiza izkaza poslovnega izida

Tabela 2 prikazuje izkaze poslovnega izida za Skupino Mercator v danem obdobju.

Tabela 2: Izkazi poslovnega izida v obdobju

| Kategorija (v tisoč EUR) | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|--------------|-----------------|---------------|
| Poslovni prihodki | 2.170.303 | 2.189.786 | 2.190.892 |
| Čisti prihodki od prodaje | 2.111.820 | 2.146.612 | 2.189.388 |
| Sprememba vrednosti zalog proizvodov | 182 | | 569 |
| Drugi poslovni prihodki | 58.483 | 43.174 | 1.504 |
| Poslovni odhodki | 2.111.020 | 2.226.572 | 2.133.658 |
| Stroški blaga, materiala in storitev | 1.721.494 | 1.746.668 | 1.711.224 |
| Nabavna vrednost prod ... | 1.576.274 | 1.594.748 | 1.570.975 |
| Stroški storitev | 145.220 | 151.920 | 140.249 |
| Stroški dela | 254.011 | 275.993 | 280.409 |
| Odpisi vrednosti | 111.235 | 109.560 | 114.185 |
| Drugi poslovni odhodki | 24.280 | 94.351 | 27.840 |
| Dobiček/izgube iz poslovanja (EBIT) | 59.465 | -36.786 | 57.803 |
| Izid pred davki, obrestmi in amortizacijo | 170.700 | 72.774 | 171.988 |
| Finančni prihodki | 3.246 | 1.580 | 2.499 |
| Finančni odhodki | 51.731 | 52.209 | 57.942 |
| Drugi odhodki | | 71.440 | |
| Celotni prihodki | 2.173.731 | 2.191.366 | 2.193.960 |
| Celotni odhodki | 2.162.751 | 2.350.221 | 2.191.600 |
| Celotni poslovni izid | 10.980 | -158.855 | 2.360 |
| Skupaj davki | 6.314 | -2.145 | 4.510 |
| Čisti poslovni izid obračunskega obdobja | 4.666 | -156.710 | -2.150 |

Prirejeno po Gvin (2022c), Skupina Mercator (2019), Skupina Mercator (2020) in Skupina Mercator (2021).

3.1.1 Analiza prihodkov

V tabeli dva so prikazani vsi poslovni prihodki Skupine Mercator, najpomembnejši za našo analizo so poslovni prihodki, znotraj teh pa prihodki od prodaje. V tabeli 3 so prikazani prihodki od prodaje skozi čas 2019–2021 glede na državo poslovanja in delež teh prihodkov znotraj Skupine Mercator.

Prihodki od prodaje v Skupini Mercator so v letu 2020 so za 1,6 % večji kot v letu 2019. Kljub epidemiji je Skupina Mercator z dobrim načrtovanjem uspela ohraniti rast prihodkov. Negativne vplive koronavirusa so blažili z dodatnimi projekti za namen trženja blagovnih

znamk in podjetja. Izboljšal se je proces upravljanja kategorij, ki vplivajo na relativno maržo in učinkovitejša uporaba podatkov za namen promocijskih aktivnosti. V letu 2021 je Skupina Mercator uspela ohraniti rast prihodkov od prodaje glede na leto 2020. Največjo rast glede na predhodno leto so beležili v segmentih veleprodaje, izdelki za gradnjo in dom in M tehniki, kar naj bi bila posledica okrepanja po ukrepih med epidemijo in izvedba nekaterih projektov, ki so bili odloženi zaradi epidemije.

Pomembno je, da prihodke od prodaje razdelimo glede na državo poslovanja. Skupina Mercator posluje na trgu Slovenije, Srbije, Hrvaške, Bosne in Hercegovine in Črne gore. Največji delež znotraj te skupine držav ima Slovenija z 59 % vseh prihodkov od prodaje v Skupini Mercator. Skozi obdobje beležimo rast prihodkov od prodaje v Sloveniji, kar je posledica ustreznih iniciativ v letu 2019 na prihodkovnem in maržovnem delu in razvoju novih konceptov poslovanja ter ustreznem izvajanju poslovne strategije. V letu 2019 trgovina na drobno naraste za 5,2 % v letu 2020, za 5,1 % v letu 2021 pa zabeležimo padec v maloprodaji za 1,1 %. Padec v letu 2021 je posledica vladnih ukrepov (pogoj PCT), ki so otežili vhod v nakupovalna središča. Večjo rast prihodkov so beležili pri trgovini na debelo (7,5 %).

Drugi največji delež prihodkov od prodaje znotraj skupine ima Srbija s povprečnim deležem 31,4 %. Slovenija in Srbija skupaj zabeležita približno 90 % vseh prihodkov od prodaje v Skupini Mercator. V Srbiji je na prihodke od prodaje v letu 2019 vplivalo odprtje novih trgovin s strani konkurentov in spremenljive cenovne politike. Mercator je to težavo odpravil z boljšim povezovanjem znotraj trgov in implementacijo novih iniciativ.

Trgi Hrvaške, Bosne in Hercegovine in Črne gore predstavljajo skupaj ostali delež prihodkov od prodaje in so trgi v razvoju ali rekonstrukciji.

Tabela 3: Prihodki od prodaje po državah v Skupini Mercator

| PRIHODKI OD PRODAJE V DRŽAVAH (v tisoč EUR) | 2019 | 2020 | 2021 | 2019 v % | 2020 v % | 2021 v % | 19/20 v % | 20/21 v % | 19/21 v % |
|---|------------------|------------------|------------------|------------|--------------|------------|------------|------------|------------|
| Slovenija | 1.251.535 | 1.277.644 | 1.282.935 | 59,3 | 59,5 | 58,3 | 2,1 | 0,4 | 2,5 |
| Srbija | 655.857 | 671.816 | 692.625 | 31,1 | 31,3 | 31,7 | 2,4 | 3,1 | 5,6 |
| Hrvaška | 503 | 85 | 343 | 0,024 | 0,004 | 0,016 | -83,1 | 303,5 | -31,8 |
| Bosna in Hercegovina | 100.779 | 104.839 | 110.437 | 4,8 | 4,9 | 5,2 | 4,0 | 5,3 | 9,6 |
| Črna gora | 103.146 | 92.228 | 103.048 | 4,9 | 4,3 | 4,7 | -10,6 | 11,7 | -0,1 |
| Skupaj Skupina Mercator | 2.111.820 | 2.146.612 | 2.189.388 | 100 | 101,6 | 102 | 1,6 | 2,0 | 3,7 |

Vir: lastno delo.

V tabeli 4, ki prikazuje prihodke od prodaje po programih, največji negativni trend opazimo pri programu veleprodaje, kjer prihodki od prodaje v preučevanem obdobju padejo za 13,2 %, Skupina Mercator bi lahko analizirala vlaganja in način razvoja svojega veleprodajnega programa.

Struktura prihodkov od prodaje se skozi obravnavno obdobje ne spreminja prav veliko. V povprečju 80 % prihodkov od prodaje sestavljajo prihodki od izdelkov za vsakdanjo rabo. Ostali prihodki od prodaje nastanejo iz naslova veleprodaje, izdelkov za dom, nepremičnin in ostalih poslovnih dejavnosti.

Tabela 4: Prihodki od prodaje po programih v obdobju

| PRIHODKI OD PRODAJE V PROGRAMIH (v tisoč EUR) | 2019 | 2020 | 2021 | 2019 v % | 2020 v % | 2021 v % | 19/20 v % | 20/21 v % | 19/ 21 v % |
|---|------------------|------------------|------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|---------------|
| Maloprodaja | 1.748.587 | 1.738.756 | 1.753.700 | 82,8 | 81 | 80,16 | -0,6 | 0,9 | 0,3 |
| Veleprodaja | 285.096 | 257.593 | 247.401 | 13,5 | 12 | 11,36 | -9,6 | -4,0 | -13,2 |
| Izdelki za dom | 78.137 | 72.984 | 78.817 | 3,7 | 3,4 | 3,6 | -6,6 | 8,0 | 0,9 |
| Nepremičnine | / | 42.932 | 45.977 | / | 2 | 2,1 | / | 7,1 | / |
| Ostalo | / | 34.346 | 63.492 | / | 1,6 | 2,9 | / | 84,9 | / |
| Skupaj Skupina Mercator | 2.111.820 | 2.146.612 | 2.189.388 | 100 | 101,6 | 102 | 1,6 | 2,0 | 3,7 |

Vir: lastno delo.

3.1.2 Analiza odhodkov

Pri analizi odhodkov podjetja nas zanima, kako se stroški podjetja gibljejo glede na prihodke od prodaje. Na tak način dobimo razmerje med prihodki in stroški skozi čas. S pomočjo teh informacij lahko ugotovimo, kaj se dogaja s stroškovno učinkovitostjo, oziroma kateri delež stroškov je glede na prihodke največji in kako bi lahko racionalizirali dano postavko.

V tabeli 5 so prikazana razmerja med prihodki od prodaje in različnimi viri stroškov skozi čas. Iz tabele lahko dobimo informacije o razmerjih med prihodki in stroški na letni ravni in stopnje rasti glede na prejšnje leto.

Stroški blaga materiala in storitev imajo največjo vrednost glede na celotne prihodke od prodaje. V povprečju skozi obdobje predstavljajo 80,3 % vrednosti glede na celotne prihodke od prodaje. Znotraj te postavke pa delimo stroške na nabavno vrednost prodanega blaga in stroške storitev. Nabavna vrednost blaga v povprečju sestavlja 73,5 % vrednosti glede na celotne prihodke od prodaje. Nabavno vrednost prodanega blaga znotraj Skupine Mercator zmanjšujejo rabati in prejeti cassasconti, povečujejo jo popravki vrednosti zalog in odpisi zalog (poškodbe, zastarelost in manjkajoče zaloge). Skozi obdobje se nabavna vrednost blaga zmanjša na letni ravni glede na prihodke od prodaje. Stroški storitev skozi obdobje padejo za 3,4 % in predstavljajo 3 največji strošek. Drugi največji strošek je strošek dela, ki

skozi obdobje naraste za 10,4 %. Stroški dela skozi odboje naraste zaradi nove zakonodaje glede minimalnih plač v vseh regijah poslovanja z izjemo Črne gore ter kriznih dodatkov, ki so bili namenjeni blažitvi posledic pandemije.

Razlika v ceni skozi obdobje narašča, največ med letoma 2020 in 2021 za 30,6 %, v preučevanem obdobju pa za 17,9 %. Trend naraščanja razlike v ceni skozi čas lahko pomenil, da Skupina Mercator zvišuje cene, da bi povečalo prihodke ali stopnje dobička.

Strošek na zaposlenega se skozi preučevano obdobju poveča za 8,6 %, prav tako se poveča znotraj posameznega leta. Povišanje stroškov dela je lahko posledica različnih dejavnikov, kot so povišanje plač, vladni ukrepi ali povečanje števila zaposlenih.

Dodana vrednost na zaposlenega v obdobju niha, vendar se iz leta 2019 na leto 2021 poveča za 4,8 %, podjetje je izboljšalo svojo učinkovitost in produktivnost na delavca. Povečanje dodane vrednosti na zaposlenega je lahko pozitiven znak za finančno uspešnost podjetja, saj nakazuje, da Skupina Mercator svojo delovno silo bolje uporablja.

Tabela 5: Poslovni odhodki in razmerja do prihodkov od prodaje

| V tisoč EUR | 2019 | 2020 | 2021 | 2019 | 2020 | 2021 | 20/19 | 21/20 | 21/19 |
|---|------------------|------------------|------------------|------------|------------|------------|---------------|---------------|---------------|
| Prihodki od prodaje | 2.111.820 | 2.146.612 | 2.189.388 | 100 | 100 | 100 | 1,7 % | 2,0 % | 3,7 % |
| Stroški blaga, materiala in storitev | 1.721.494 | 1.746.668 | 1.711.224 | 81,5 | 81,4 | 78,2 | 1,5 % | -1,9 % | -1,0 % |
| -Nabavna vrednost prodanega blaga | 1.576.274 | 1.594.748 | 1.570.975 | 74,6 | 74,3 | 71,8 | 1,2 % | -1,4 % | -0,9 % |
| -Stroški storitev | 145.220 | 151.920 | 140.249 | 6,9 | 7,1 | 6,4 | 5,0 % | -7,5 % | -3,6 % |
| Razlika v ceni | 163.234 | 147.356 | 192.461 | 7,7 | 6,9 | 8,8 | -9,7 % | 30,6 % | 17,9 % |
| Stroški dela | 254.011 | 275.993 | 280.409 | 12,0 | 12,9 | 12,8 | 8,4 % | 1,6 % | 11,0 % |
| Strošek na zaposlenega v € | 13.807 | 14.895 | 14.999 | 0,7 | 0,7 | 0,7 | 7,9 % | 0,7 % | 8,6 % |
| Dodana vrednost na zaposlenega v € | 23.087 | 18.823 | 24.200 | 1 | 0,9 | 1,1 | -18,5 % | 28,6 % | 4,8 % |
| Amortizacija | 111.235 | 109.560 | 114.185 | 5,3 | 5,1 | 5,2 | -1,5 % | 4,4 % | 2,7 % |
| Drugi poslovni odhodki | 24.280 | 94.351 | 27.840 | 1,1 | 4,4 | 1,3 | 288,0 % | -70,4 % | 15,1 % |

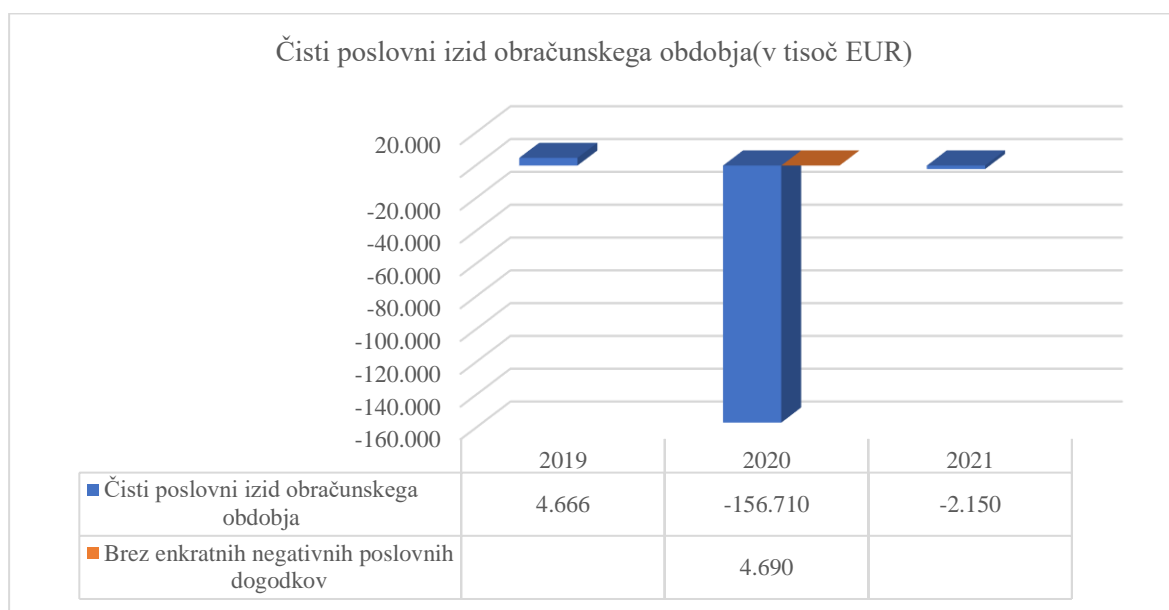
Vir: lastno delo.

3.1.3 Analiza poslovnega izida

Slika 3 prikazuje čiste poslovne izide v obračunskem obdobju. Pozitivni poslovni izid skupina izkazuje v letu 2019, ko ta znaša 4.666 tisoč EUR. Poslovni izid je v letih 2020 in 2021 negativen. Na negativni poslovni izid v letu 2021 vplivajo dogodki predhodnega leta. Predvsem negativni enkratni poslovni dogodki, ki so bili posledica prevrednotenja nepremičnin, slabljenja osnovnih sredstev in vpliva Covid-19.

V letu 2020 imajo naložbene nepremičnine drugi največji delež znotraj dolgoročnih sredstev. V povprečju 12,5 % znotraj dolgoročnih sredstev. Iz leta 2019 na 2020 se naložbene nepremičnine znižajo iz 273.006 tisoč EUR na 198.978 tisoč EUR. Izrazito znižanje vrednosti naložbenih nepremičnin v letu 2020 je posledica ocenjene poštene vrednosti neodvisnega pooblaščenega ocenjevalca. Nižja ocenjena poštena vrednost naložbenih nepremičnin je bila posledica individualne narave vsake nepremičnine in trgov, v katerih je locirana. Poleg tega se je Skupina Mercator na datum ocenjevanja še zmeraj soočala z okoliščinami, ki jih je povzročil Covid-19. Globalne gospodarske motnje in negotovost so vplivale na vsak sektor poslovnih nepremičnin. Na datum ocenjevanja vrednosti je primanjkovalo tržnih dokazov, katerim bi lahko primerjali vrednost. Ocenjena vrednost na dan 31. 12. 2020 je rezultat visoke stopnje presojanja in negotovosti pri ocenjevanju, ki naj bi bila po mnenju zunanjih ocenjevalcev predvsem rezultat posledic Covida-19 na gospodarstvo. V letu 2021 zabeležimo povečanje naložbenih nepremičnin kot posledico nove ocene vrednosti in porazdelitve vseh nepremičnin na Hrvaškem med naložbene nepremičnine. Enkratni negativni poslovni dogodki so v letu 2020 znašali 161.400 tisoč EUR, ta znesek je v večini posledica prevrednotenja nepremičnin kakor tudi slabitve drugih osnovnih sredstev in vpliva Covid-19 na poslovanje. Poslovni izid v letu 2020 brez enkratnih dogodkov znaša 4,7 milijona evrov.

Slika 3: Čisti poslovni izid obračunskega obdobja (v tisoč EUR)



Vir: lastno delo.

V tabeli 6 izračunan kazalnik dobička na lastniški kapital (angl. return-on-equity, v nadaljevanju ROE) meri spremembo kapitala svojih delničarjev. Kazalnik ROE skozi obdobje naraste iz 14 % na 19 %, izjemo predstavlja leto 2020, ko je ROE negativen zaradi negativnih enkratnih poslovnih dogodkov, opisanih zgoraj. V letu 2021 je Skupina Mercator na vsak evro lastniškega kapitala ustvarilo 19 centov dobička. Kazalnik dobička na sredstva

(angl. return-on-assets, v nadaljevanju ROA), ki meri dobiček, ustvarjen na sredstva podjetja, ostaja skozi obdobje enak, spet z izjemo v letu 2020, ko je ta negativen zaradi negativnih poslovnih dogodkov. V letu 2021 znaša 3 % torej enako kot v letu 2019.

Bruto prodajna marža je razlika med ceno izdelka in njegovimi stroški proizvodnje. Skupina Mercator poveča svojo bruto prodajno maržo iz 19,5 % na 21,6 %. V letu 2021 ima Mercator bruto prodajno maržo višjo od konkurence in panoge. Podjetje lahko poveča bruto prodajno maržo z zvišanjem cene oziroma zmanjšanje stroškov proizvodnje. Povečanje marže lahko pozitivno vpliva na podjetje, saj povečuje njegov dobiček po prodaji izdelka ali storitve. Mercator mora biti previden pri višanju marže, saj lahko povečanje bruto prodajne marže tudi negativno vpliva na podjetje, če to povzroči zmanjšanje prodaje. Če podjetje poveča ceno prodaje preveč, lahko kupci odidejo k drugim ponudnikom, kar lahko pomeni manj prodaje in manjši dobiček na koncu. Zato je pomembno, da Skupina Mercator ravna previdno pri spreminjanju cen in stroškov proizvodnje. V letu 2019 in 2020 je bila vrednot marže 19,5 %, prihodki od prodaje na letni ravni narastejo za 1,5 %, v letu 2021 pa ob višji marži za 0,6 % na letni ravni.

Tabela 6: Kazalnika ROE, ROA in bruto prodajna marža glede na prihodke od prodaje in rast le-teh za Skupino Mercator

| | 2019 | 2020 | 2021 | 19/21 |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| ROE | 14 % | -13 % | 19 % | 35,7 % |
| ROA | 3 % | -2 % | 3 % | 0 % |
| Bruto prodajna marža | 19,5 % | 19,5 % | 21,6 % | 11,0 % |
| Prihodki od prodaje | 2.111.820.000 € | 2.146.612.000 € | 2.189.388.000 € | 2,3 % |
| Povečanje prodaje | / | 1,64 % | 0,64 % | / |

Vir: lastno delo.

3.2 Analiza bilance stanja

Tabela 7 predstavlja navpično analizo bilance stanja. Z navpično analizo postavke v računovodskih izkazih prikazujemo kot relativni delež glede na celoto. Za osnovo si bom izbral bilančno vsoto in nato izračunal deleže sredstev in obveznosti do virov sredstev.

V tabeli 7 je prikazana navpična analiza bilance stanja za Skupino Mercator v obdobju med letoma 2019 in 2021. Bilanca stanja ima največjo vrednost leta 2019, ko ta znaša 2.003.868 tisoč EUR in se v letih 2020 in 2021 zmanjša za približno 200 milijonov EUR. V nadaljevanju bom izvedel analizo postavk znotraj sredstev in obveznosti do virov sredstev, z dogodki, ki so vplivali na spremembe postavk znotraj bilance stanja.

Tabela 7: Navpična analiza Bilanca stanja

| BS SKUPINE MERCATOR | 31. 12. 2019 | | 31. 12. 2020 | | 31. 12. 2021 | |
|--|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| V tisoč EUR | EUR | % | EUR | % | EUR | % |
| SREDSTVA | 2.003.868 | 100 | 1.791.483 | 100 | 1.767.385 | 100 |
| 1a. Dolgoročna sredstva | 1.581.592 | 78,9 | 1.409.967 | 78,7 | 1.308.284 | 74,0 |
| Neopredmetena sredstva | 20.548 | 1,0 | 20.750 | 1,2 | 20.666 | 1,2 |
| Opredmetena osnovna sredstva | 1.268.805 | 63,4 | 1.171.456 | 65,4 | 1.050.449 | 59,4 |
| Naložbene nepremičnine | 273.006 | 13,6 | 198.978 | 11,1 | 223.247 | 12,6 |
| Dolgoročne finančne naložbe | 14.476 | 0,7 | 9.173 | 0,5 | 8.495 | 0,5 |
| Dolgoročne poslovne terjatve | 4.757 | 0,2 | 4.190 | 0,2 | 0 | 0 |
| Odložene terjatve za davek | 0 | 0 | 5.420 | 0,3 | 5.427 | 0,3 |
| 2a. Kratkoročna sredstva | 422.276 | 21,1 | 381.516 | 21,3 | 412.979 | 23,4 |
| Sredstva za prodajo | | 0 | | 0 | 38.858 | 2,2 |
| Zaloge | 211.090 | 10,5 | 202.951 | 11,3 | 208.655 | 11,8 |
| Kratkoročne finančne naložbe | 2.506 | 0,1 | 2.365 | 0,1 | 1.664 | 0,1 |
| Kratkoročne poslovne terjatve | 162.903 | 8,1 | 126.316 | 7,1 | 111.334 | 6,3 |
| Denarna sredstva | 45.777 | 2,3 | 49.884 | 2,8 | 52.468 | 3,0 |
| 3a. Kratkoročne AČR | 0 | 0 | 0 | 0 | 46.122 | 2,6 |
| OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV | 2.003.868 | 100 | 1.791.483 | 100 | 1.767.385 | 100 |
| 1b. Kapital, str. 192 2021 str . 189 2020 | 438.975 | 21,9 | 292.046 | 16,3 | 300.559 | 17,0 |
| Vpoklicani kapital | 254.175 | 12,7 | 254.175 | 14,2 | 224.145 | 12,7 |
| Kapitalske rezerve | 2.571 | 0,1 | 2.571 | 0,1 | 2.601 | 0,1 |
| Rezerve iz dobička | 32.681 | 1,6 | 32.660 | 1,8 | 20.628 | 1,2 |
| Revalorizacijske rezerve | -83.810 | -4,2 | -90.971 | -5,1 | -70.365 | -4,0 |
| Rezerve (poštena vrednost) | 180.566 | 9,0 | 186.215 | 10,4 | 172.787 | 9,8 |
| Preneseni čisti poslovni izid | 48.486 | 2,4 | 63.725 | 3,6 | -49.237 | -2,8 |
| Čisti poslovni izid poslovnega leta | 4.645 | 0,2 | -156.560 | -8,7 | 0 | 0,0 |
| 2b. Rezervacije in dolgoročne PČR | 25.804 | 1,3 | 27.543 | 1,5 | 25.784 | 1,5 |
| 3b. Dolgoročne obveznosti 191 197 | 783.839 | 39,1 | 355.442 | 19,8 | 340.424 | 19,3 |
| Dolgoročne finančne obveznosti | 772.162 | 38,5 | 340.379 | 19,0 | 325.881 | 18,4 |
| Odložene obveznosti za davek | 11.677 | 0,6 | 15.063 | 0,8 | 14.543 | 0,8 |
| 4b. Kratkoročne obveznosti | 755.250 | 37,7 | 1.116.452 | 62,3 | 1.065.197 | 60,3 |
| Kratkoročne finančne obveznosti | 172.862 | 8,6 | 557.574 | 31,1 | 561.779 | 31,8 |
| Kratkoročne poslovne obveznosti | 582.388 | 29,1 | 558.878 | 31,2 | 503.418 | 28,5 |
| 5b. Kratkoročne PČR | 0 | 0 | 0 | 0 | 35.421 | 2,0 |

Prirejeno po Gvin (2022c), Skupina Mercator (2019), Skupina Mercator (2020) in Skupina Mercator (2021).

3.2.1 Analiza sredstev

Opredmetena osnovna sredstva predstavljajo največji delež med aktivo bilance stanja. Večinski delež znotraj opredmetenih osnovnih sredstev predstavljajo zemljišča in zgradbe in tudi pravice do uporabe sredstev oziroma najemi. Opredmetena osnovna sredstva se na letni ravni zmanjšajo za približno 100 milijonov EUR. Skupina Mercator meri zemljišča in

zgradbe po revalorizacijskem modelu, druga opredmetena sredstva pa po modelu nabavne vrednosti. Opredmetena osnovna sredstva imajo v obdobju analize v povprečju 62-% delež v aktivih bilance stanja. V letu 2020 se opredmetena osnovna sredstva glede na leto 2019 okrepijo zaradi odprtja 26 novih trgovin in prenove 170 obstoječih trgovin. V letu 2021 pride do zmanjšanja opredmetenih osnovnih sredstev zaradi prodaje opredmetenih sredstev v višini 35.000 tisoč EUR, prenosa na sredstva za prodajo za znesek 38.858 tisoč EUR, prenosa na naložbene nepremičnine v višini 31.200 tisoč EUR, tem vrednostim pa je dodan tudi znesek amortizacije, prišteto pa je povečanje opredmetenih osnovnih sredstev zaradi odplačila finančnega najema.

Največjo vrednost znotraj kratkoročnih sredstev predstavljajo zaloge in kratkoročne poslovne terjatve. Zaloge trgovskega blaga, surovin, materiala, nedokončane proizvodnje in dokončanih proizvodov so na dan 31. 12. 2021 znašale 208.655 tisoč EUR in so se predvsem zaradi nižjega DIO (povprečno število dni, ko ima družba zaloge, preden jih proda) v segmentu izdelkov za vsakdanjo rabo.

Druga kratkoročna sredstva (postavka Denar v kratkoročnih sredstvih) imajo največjo vrednost leta 2021, 52.468 tisoč EUR in so sestavljene iz vnaprej plačanih stroškov in ne zaračunanih prihodkov, ki so v večini primerov popusti dobavitelja in stroški financiranja.

Med kratkoročnimi sredstvi se v letu 2021 izkazujejo sredstva za prodajo. Družba Poslovni sistem Mercator d. d. je na dan 31. 12. 2021 izkazala za 38.858 tisoč EUR dolgoročnih sredstev in skupin za odtujitev v sredstvih za prodajo v zvezi z maloprodajnimi lokacijami ter drugimi nepremičninami, ki niso potrebne za poslovanje (npr. stanovanja) na slovenskem trgu.

Največjo spremembo naložbene nepremičnice dosežejo iz leta 2019, ko znašajo 273.006 tisoč EUR v letu 2020, se zmanjšajo na 198.978 tisoč EUR. Rezultat prevrednotenja naložbenih nepremičnin je v tem pogledu prilagoditev navzdol v vrednosti nepremičnin v izkazu poslovnega izida.

V tabeli 8 kazalniki obračanja prikazujejo obrat zalog, ki se v preučevanem obdobju povečajo iz 10,3- krat na leto na 10,65-krat na leto, kar lahko kaže na to, da podjetje učinkoviteje upravlja svoje zaloge. Prav tako je Skupina Mercator postala učinkovitejša pri izterjanju kratkoročnih poslovnih terjatev iz 13,5-krat v letu 2019 do 18,44-krat v letu 2021, kar je lahko posledica učinkovitejšega postopka zbiranja plačil od strank morda z izboljšano kreditno politiko ali učinkovitejšimi postopki zaračunavanja in izterjave. Višji količnik obračanja terjatev se na splošno šteje za pozitiven znak v poslovanju podjetja. Obrat kratkoročnih poslovnih obveznosti se v odboju zmanjša iz 0,36-krat na leto na 0,33, kar je majhen padec, vendar pa pomeni, da podjetje ni izboljšalo učinkovitosti poravnave svojih kratkoročnih obveznosti. Delež osnovnih sredstev v sredstvih se v obdobju zmanjša za 6,1 %, kar bi lahko pomenilo, da podjetje morda preverja svoja vlaganja v osnovna sredstva (stroji, stavbe). Delež obratnih sredstev v sredstvih ostaja skozi obdobje približno, enako,

kar kaže, da podjetje ima enotno strategijo vlaganja za svoja obratna sredstva. Delež finančnih naložb v sredstvih se je leta 2020 zmanjšal in leta 2021 povečal, kar kaže na to, da je podjetje morda ponovno ovrednotilo svoje naložbe v finančna sredstva. Skozi obdobje se je delež finančnih naložb v sredstvih zmanjšal za 8,8 %.

Tabela 8: Kazalniki obračanja in kazalniki investiranja za Skupino Mercator

| KAZALNIKI OBRAČANJA(št. Obratov) | 2019 | 2020 | 2021 | 19/20 | 20/21 | 19/21 |
|---|-------|-------|-------|---------|--------|--------|
| Obračanje zalog | 10,30 | 10,58 | 10,65 | 2,7 % | 0,70 % | 3,4 % |
| Obračanje kratkoročnih poslovnih terjatev | 13,5 | 15,1 | 18,44 | 12,1 % | 21,8 % | 36,6 % |
| Obračanje kratkoročnih poslovnih obveznosti | 0,36 | 0,32 | 0,33 | -11,1 % | 3,10 % | -8,3 % |
| KAZALNIKI INVESTIRANJA (% v sredstvih) | | | | | | |
| Delež osnovnih sredstev v sredstvih | 63,31 | 65,39 | 59,43 | 3,3 % | -9,1 % | -6,1 % |
| Delež obratnih sredstev v sredstvih | 20,94 | 21,16 | 20,66 | 1,1 % | -2,4 % | -1,3 % |
| Delež finančnih naložb v sredstvih | 14,47 | 11,75 | 13,20 | -18,8 % | 12,3 % | -8,8 % |

Vir: lastno delo.

3.2.2 Analiza obveznosti do virov sredstev

Med obveznostmi do virov sredstev ima kapital pomembno vlogo pri delovanju podjetja. Največji del znotraj kapitala Skupine Mercator predstavlja osnovni kapital oziroma vpoklicani kapital (osnovni kapital zmanjšan za ne vpoklicani kapital). Osnovni kapital znaša v letu 2019 in 2020 254.175 tisoč EUR in je razdeljen na 6.090.943 navadnih delnic. Celoten kapital se iz leta 2019 na leto 2020 zniža za 146 milijonov EUR. Znižanje je posledica negativnega čistega poslovnega izida v letu 2020 zaradi oslabitve naložbenih nepremičnin po oceni poštene vrednosti v letu 2020, na katero je vplivala pandemija covid 19. V letu 2021 pride do spremembe v osnovnem kapitalu. Skupina Mercator je morala pokriti bilančno izgubo iz leta 2020. Čista izguba v letu 2020 se delno pokrije z zadržanim čistim dobičkom in zmanjšanjem osnovnega kapitala družbe Poslovni sistem Mercator d. d. Kasneje v letu se na zahtevo večinskega delničarja, Skupine Fortenova, osnovni kapital družbe, poveča z novimi stvarnimi vložki. Zaradi novih stvarnih vložkov se poveča število Mercatorjevih delnic iz 6.090.943 na 6.257.610 delnic (Skupina Mercator, 2021).

Skupina Mercator skozi obdobje zmanjšuje svoje finančne obveznosti. Ključnega pomena za Skupino Mercator je, da izvede refinanciranje obstoječa dolga. V aprilu 2021 je med Poslovnimi sistemi Mercator in Skupino Fortenova sklenjena širša pogodba o refinanciranju obstoječega dolga, v pogodbi skupini skleneta upniške instrumente v višini 480 milijonov evrov. Kasneje v aprilu 2021 je izveden prenos Agrokorjevega deleža v Poslovnih sistemih Mercator na skupino Fortenova. Po tem dogodku Skupina Mercator črpa 385 milijonov evrov posojila skupine Fortenova, ki ga uporabijo za popolno refinanciranje WGD nadarjenega posojila (Wider Group Deal je sporazum med vsemi finančnimi institucijami,

ki so v letu 2014 financirale vse družbe v Skupini Mercator, razen družbe Mercator-S, d. o. o.) in za druge namene predvsem na področju obratnega kapitala. Junija 2021 zapade WGD posojilo v višini 427.079 tisoč EUR, refinanciranih je 326.696 tisoč EUR, ostalih 100.000 tisoč EUR je zapadlo septembra 2021 v skladu s sporazumom, ki je bil sprejet marca 2021 o podaljšanju zapadlosti Super senior posojila do ruske VTB banke s tem podaljšanjem zapadlosti posojila zagotovijo stabilen okvir za zaključek širšega financiranja. V septembru 2021 družba Mercator črpa dodatnih 94,9 milijona EUR posojila Fortenove za odplačilo Super Senior posojila do družbe VTB Europe (Skupina Mercator, 2021).

Z dnem 31. 12. 2021 družba Mercator nima zunanjih dolgov zaradi dejanj, ki jih je sprejela v letu 2021. Z refinanciranjem, ki se je zgodilo v letu 2021, hčerinske družbe Skupine Mercator (Mercator-H d. o. o., Mercator-BH d. o. o., Mercator-CG d. o. o., Mercator-IP d. o. o., Mercator-Emba d. o. o. ter M-Energija d. o. o.) nimajo več zunanjih dolgov, ves obstoječi finančni dolg je v celoti do Družbe. Posojilo Skupine Fortenova ima končno zapadlost petih let in ne vsebuje nobenih finančnih zavez za družbo Mercator (Skupina Mercator, 2021).

Vrednosti finančnih kazalnikov v tabeli 9 nakazujejo, da je podjetje skozi čas postajalo vse bolj odvisno od dolžniškega financiranja, saj se je delež dolga v financiranju povečal, delež kapitala v financiranju pa zmanjšal. Povečanje količnika finančnega vzvoda tudi nakazuje, da se je podjetje več zadolževalo glede na lastniški kapital. Z vidika plačilne sposobnosti znižanje količnika dolgoročne pokritosti in dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog nakazuje, da bo družba v prihodnje lahko imela težave pri pokrivanju svojih dolgoročnih obveznosti. Rahlo povečanje količnika kratkoročne likvidnosti in pospešenega koeficienta likvidnosti nakazuje, da se je kratkoročna plačilna sposobnost podjetja nekoliko izboljšala.

Tabela 9: Kazalniki financiranja in kazalniki plačilne sposobnosti za Skupino Mercator

| KAZALNIKI FINANCIRANJA | 2019 | 2020 | 2021 | 19/20 | 20/21 | 19/21 |
|--|-------|--------|--------|---------|--------|---------|
| Delež kapitala v financiranju (v %) | 21,9 | 16,3 | 17 | -25,6 % | 4,3 % | -22,4 % |
| Delež dolgov v financiranju (v %) | 76,8 | 82,16 | 79,53 | 7,0 % | -3,2 % | 3,6 % |
| Finančni vzvod | 350,6 | 503,99 | 467,66 | 43,8 % | -7,2 % | 33,4 % |
| KAZALNIKI PLAČILNE SPOSOBNOSTI | | | | | | |
| Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog | 0,69 | 0,41 | 0,43 | -40,6 % | 4,9 % | -37,7 % |
| Kratkoročni koeficient likvidnosti | 0,56 | 0,34 | 0,39 | -39,3 % | 14,7 % | -30,4 % |
| Pospešeni koeficient likvidnosti | 0,28 | 0,16 | 0,19 | -42,9 % | 18,8 % | -32,1 % |

Vir: lastno delo.

4 BENCHMARKING ANALIZA S KONKURENCO IN PANOGO

Primerjalna analiza ali benchmarking je proces, v katerem podjetje primerja svojo uspešnost in prakse s tistimi drugih vodilnih podjetij v panogi in panogo samo. Eden izmed glavnih ciljev benchmarking analize je identificirati najboljše prakse podjetij in področja za izboljšave, da bi izboljšali splošno uspešnost in konkurenčnost našega podjetja. Ta postopek je mogoče uporabiti za različne vidike delovanja podjetja, kot so produktivnost, kakovost, storitve za stranke in finančna uspešnost

V spodnji tabeli 10 smo našo skupino primerjali s konkurenčnimi podjetji v regiji in panogo trgovine na drobno. Med seboj smo primerjali tri podjetja in panogo z namenom, da bi pri Skupini Mercator našli prednosti in slabosti njegovega poslovanja in na tak način podali predloge za izboljšave. Analiza je izvedena na ravni skupine, torej Skupino Mercator primerjamo s konkurenčnimi podjetji in panogo v Sloveniji, saj slovenski trg predstavlja največji del poslovanja Skupine Mercator.

Skupino Mercator primerjamo s podjetjem Engrotuš, Hofer in panogo trgovine na drobno v Sloveniji v triletnem obdobju (2019–2021). V prvi postavki primerjamo stopnje rasti prihodkov od prodaje za vsako podjetje in panogo. Mercatorjeva stopnja rasti prihodkov znaša v povprečju 1 % na letni ravni v obdobju pa stopnja rasti znaša 2,1 %, kar je več od Engrotuša, ki beleži negativne stopnje rasti v vseh letih, ampak bistveno manj od Hoferja, ki v preučevanem obdobju beleži -12,2 % stopnjo rasti, in manj od panoge, ki v obdobju beleži -8,2 % rast prihodkov od prodaje. Skupina Mercator ima višjo razliko v ceni od konkurenčnih podjetij, vendar nižjo od panoge same. Leta 2021 znaša 192.461 tisoč €, medtem ko v Hoferju znaša 56.650 tisoč € in v panogi kar 326.724 tisoč €. Visoka razlika po eni strani pomeni, da lahko podjetje zaračuna višje cene za svoje izdelke ali storitve ali pa ima nižje stroške proizvodnje, vendar pa visoka razlika v ceni še ne pomeni, da je podjetje dobičkonosno. Upoštevati je treba vse dejavnike, kot so stroški poslovanja, konkurenca, tržni pogoji in celotna finančna situacija podjetja. Visoka razlika v ceni, ki ni podprta z visokim dobičkom, lahko vodi do nižjega prodajnega volumna in nižjo dobičkonosnost. Mercator se mora približati razliki v ceni diskontnim trgovcem.

V letu 2021 ima Skupina Mercator najvišjo bruto prodajno maržo med podjetji in panogo; prav tako je stopnja rasti prodajne marže v obdobju največja pri Mercatorju z 11 %. V zgornjem poglavju pod tabelo 9 je opisano, kako je večja bruto prodajna marža vplivala na nižjo medletno rast prihodkov od prodaje iz leta 2020, ko je marža znašala 19,51 %, in leta 2021, ko ta znaša 21,65 %.

Skupina Mercator ima najnižji strošek na zaposlenega med podjetji in panogo in se je v obdobju povečal za 8.6 %. Strošek na zaposlenega znaša v letu 2021 pri Mercatorju 14.999 €, pri Hoferju 34.294 € in v panogi 25.501 €. Mercator je po številu zaposlenih največji delodajalec v maloprodajnem sektorju v Sloveniji, zato je znesek na zaposlenega toliko nižji, kot je na primer pri diskontnem trgovcu, hkrati pa lahko nizek strošek na zaposlenega

pomeni nizko porabo sredstev za plače in padec motivacije in produktivnosti med zaposlenimi.

Skupina Mercator ima najnižjo dodano vrednost na zaposlenega med podjetji in panogo, prav tako ima najnižjo stopnjo rasti s 4,8 % v preučevanem obdobju. Leta 2021 je dodana vrednost na zaposlenega v Mercatorju znašala 24.200 €, v Hoferju 122.133 € in v panogi 44.998. Nizka vrednost tega kazalnika lahko pomeni, da podjetje ne ustvarja veliko dodane vrednosti za vsako enoto plače zaposlenega. To lahko kaže na nizko produktivnost zaposlenih, slabo upravljanje stroškov oziroma neustrezno strukturo prihodkov. Mercator bi moral svojo vrednost približati povprečju panoge.

Kazalniki financiranja tabeli prikazujejo razmerje med kapitalom in dolgom v financiranju ter finančnim vzvodom. Vrednosti kazalnikov nam povedo, da je delež Mercatorjevega kapitala v financiranju razmeroma nizek, medtem ko je delež dolga relativno visok v vseh letih preučevanega, posledično je visok tudi finančni vzvod, ki v letu 2021 znaša okoli 466. To pomeni, da ima skupina na vsak 1 € kapitala 467,66 € dolga. Ta visok finančni vzvod je lahko znak visokega tveganja za skupino, saj bo morda imelo težave pri izpolnjevanju svojih dolžniških obveznosti, vendar vemo, da je Skupina Mercator velik del svojega posojila refinancirala, kar bo pomenilo lažje plačevanje obveznosti. Hofer ima visok delež kapitala v financiranju, okoli 82 %. To pomeni, da je podjetje sposobno samo financirati svoje poslovne dejavnosti in ne potrebuje zunanjega financiranja. Mercator je prav tako zadolžen bolj, kot je povprečje zadolženosti v panogi.

Kazalniki obračanja nam povedo, kako hitro podjetje obrne/proda svoje zaloge, kako hitro izterja svoje kratkoročne terjatve in kako hitro poravnava svoje kratkoročne obveznosti znotraj enega leta. Skupina Mercator svoje zaloge v letu 2021 obrne manj krat kot konkurenčna podjetja in panoga. Povprečno se v panogi zaloge obrnejo 13-krat na leto, pri Mercatorju 11-krat in pri Hoferju približno 20 krat. Prav tako Mercator svoje kratkoročne terjatve izterja počasneje od konkurence in panoge, v letu 2021 približno 18-krat, medtem ko je povprečje v panogi 34-krat v obdobju enega leta. Mercator svoje kratkoročne poslovne obveznosti poravnava nekoliko počasneje kot Hofer, vendar pa približno tako hitro, kot to stori večina podjetij v panogi.

Kazalnika gospodarnosti ROE in ROA nam povesta, koliko dobička podjetje ustvari na kapital oziroma sredstva v obdobju poslovanja. Mercator je skozi obdobje izboljšal svoj dobiček na vloženi kapital delničarjev. V letu 2021 znaša 19 %, torej je na vsak EUR lastniškega kapitala ustvarilo 19 centov dobička; s to vrednostjo je nad povprečjem panoge (ROE = 18 %), vendar pa pod Hoferjem (ROE = 26 %). Dobiček na sredstva pri Mercatorju znaša 3 % in se skozi obdobje ne spremeni in je pod povprečjem panoge (ROA = 8 %) in Hoferja (ROA = 21 %).

Tabela 10: Benchmarking analiza Skupine Mercator s konkurenčnimi podjetji in panogo za obdobje 2019–2021 v Sloveniji

| | Mercator | | | Engrotuš | | | Hofer | | | G 47.110 | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2019 | 2020 | 2021 | 2019 | 2020 | 2021 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Čisti prihodki od prodaje (v tisoč €) | 2.111.820 | 2.146.612 | 2.189.388 | 475.978 | 458.608 | 454.798 | 528.077 | 573.002 | 592.464 | 4.135.480 | 4.321.753 | 4.474.506 |
| Razlika v ceni (v tisoč €) | 163.234 | 147.356 | 192.461 | 20.137 | 24.629 | 23.050 | 46.217 | 54.204 | 56.650 | 278.097 | 295.346 | 326.724 |
| Bruto prodajna marža (v %) | 19,51 | 19,51 | 21,65 | 17,53 | 17,42 | 15,09 | 18,63 | 18,53 | 17,41 | 18,51 | 19,12 | 19,77 |
| Strošek na zaposlenega (v €) | 13.807 | 14.895 | 14.999 | 18.843 | 21.460 | 22.248 | 37.115 | 37.761 | 34.294 | 22.921 | 24.835 | 25.501 |
| Dodana vrednost na zaposlenega (v €) | 23.087 | 18.823 | 24.200 | 26.452 | 32.187 | 32.258 | 99.289 | 79.436 | 122.133 | 37.755 | 39.706 | 44.998 |
| Delež kapitala v financiranju (v %) | 21,9 | 16,3 | 17 | -13,95 | -11,14 | -9,09 | 80,44 | 79,54 | 82,37 | 38,7 | 40,5 | 42,47 |
| Delež dolgov v financiranju (v %) | 76,8 | 82,16 | 79,53 | 109,85 | 104,72 | 103,43 | 16,6 | 17,92 | 15,72 | 58,07 | 56,2 | 54,59 |
| Finančni vzvod | 350,6 | 503,99 | 467,66 | -787,1 | -940,05 | -1.137,23 | 20,64 | 22,53 | 19,08 | 150,05 | 138,73 | 128,54 |
| Obračanje zalog (trgovinska dejavnost) | 10,3 | 10,58 | 10,65 | 11,61 | 11,63 | 11,16 | 18,47 | 18,57 | 20,72 | 13 | 12,98 | 12,99 |
| Obračanje kratkoročnih poslovni terjatev | 13,5 | 15,14 | 18,44 | 26,3 | 26,99 | 25,83 | 202,38 | 128,88 | 191,66 | 31,79 | 33,23 | 34,22 |
| Obračanje kratkoročni poslovnih obveznosti | 0,36 | 0,32 | 0,33 | 0,3 | 0,35 | 0,29 | 1,95 | 1,48 | 0,93 | 0,63 | 0,62 | 0,45 |
| ROE (v %) | 0,14 | -0,13 | 0,19 | -0,14 | -0,38 | -0,4 | 0,01 | 0,10 | 0,26 | 0,08 | 0,09 | 0,18 |
| ROA (v %) | 0,03 | -0,02 | 0,03 | 0,02 | 0,04 | 0,04 | 0,01 | 0,08 | 0,21 | 0,03 | 0,04 | 0,08 |
| STOPNJE RASTI | 19/20 | 20/21 | 19/21 | 19/20 | 20/21 | 19/21 | 19/20 | 20/21 | 19/21 | 19/20 | 20/21 | 19/21 |
| Čisti prihodki od prodaje (v %) | 1,46 | 0,65 | 2,12 | -3,65 | -0,83 | -4,45 | 8,51 | 3,40 | 12,19 | 4,50 | 3,53 | 8,20 |
| Razlika v ceni (v %) | -9,73 | 30,61 | 17,90 | 22,31 | -6,41 | 14,47 | 17,28 | 4,51 | 22,57 | 6,20 | 10,62 | 17,49 |
| Bruto prodajna marža (v %) | 0,00 | 10,97 | 10,97 | -0,63 | -13,38 | -13,92 | -0,54 | -6,04 | -6,55 | 3,30 | 3,40 | 6,81 |
| Strošek na zaposlenega (v %) | 7,88 | 0,70 | 8,63 | 13,89 | 3,67 | 18,07 | 1,74 | -9,18 | -7,60 | 8,35 | 2,68 | 11,26 |
| Dodana vrednost na zaposlenega (v %) | -18,47 | 28,57 | 4,82 | 21,68 | 0,22 | 21,95 | -20,00 | 53,75 | 23,01 | 5,17 | 13,33 | 19,18 |

Prirejeno po Gvin (2022a), Gvin (2022b), Gvin (2022c), Gvin (2022d), Gvin (2022e), Skupina Mercator (2019), Skupina Mercator (2020) in Skupina Mercator (2021).

5 KLJUČNE UGOTOVITE ANALIZE IN PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Iz analize Skupine Mercator lahko ugotovimo, da ima 1.080 prodajnih enot, od tega jih je kar 1.014 maloprodajnih, ostale enote so veleprodajne enote in ostalo, kar nam pove, da je program maloprodaje daleč najpomembnejši program v skupini, ki ustvari približno 80 % vseh prihodkov od prodaje. Stopnja rasti v veleprodajnih programih ima negativno stopnjo rasti v obdobju in predstavlja eno izmed področij, ki bi ji moral Mercator posvetiti več pozornosti. V Sloveniji nastane približno 60 % vseh prihodkov od prodaje in 30 % v Srbiji, ostalih 10 % je porazdeljenih po ostalih državah delovanja Skupine Mercator. Slovenija in Srbija predstavljata torej najpomembnejša trga poslovanja Skupine Mercator.

V letu 2020 je Mercator beležil nepričakovano izgubo zaradi prevrednotenja naložbenih nepremičnin, ki negativno vpliva na poslovni izid v letu 2020. Vendar že v letu 2021 izboljša poslovni izid. Posledično sta kazalnika gospodarnosti ROE in ROA v teh letih negativna.

Visoka zadolženost Skupine Mercator je težava, ki jo skupina rešuje vse od prevzema Agrokorja leta 2014 in se izboljšuje v zadnjih letih predvsem zaradi novega lastnika skupine Fortenova, ki je v letu 2021 omogočila refinanciranje velikega dela dolga Skupine Mercator z upniškimi instrumenti v višini 480 milijonov evrov. Z refinanciranjem se zmanjša tveganje tega dolga.

Stroški blaga materiala in storitev skozi obdobje padajo, razlika v ceni se poveča, prav tako se povečajo stroški dela. Poveča se bruto prodajna marža, ki negativno vpliva na rast prihodkov, in dodana vrednost na zaposlenega, ki pa je še zmeraj pod povprečjem panoge. Optimizacija bruto prodajne marže in razlike v ceni je pomembna za višjo dobičkonosnost podjetja.

Mercator bo z gradnjo novega logističnega centra zmanjšal stroške transporta, skladiščenja in delovne sile. Z gradnjo bodo odpravili težavo, s katero se soočajo zdaj, in to je 6 razpršenih logističnih centrov po Sloveniji, v katere dobavitelji blago dostavljajo z zamudo in večkrat, kot bi bilo treba. Nov logistično distribucijski center naj bi prihranil do milijon EUR mesečno, kar bo pozitivno vplivalo na poslovni uspeh Skupine Mercator.

Mercator velja za največjega delodajalca v maloprodajni panogi v Sloveniji s stroškom zaposlenega približno 10.000 € pod povprečjem panoge. Veliko zaposlenih pomeni težje nadziranje kakovosti in učinkovitosti dela zaposlenih; če temu dodaš še slabše plačilo, je lahko to slabo za produktivnost in motiviranost delavcev, kar pa vpliva na vsa področja poslovanja. Optimizacija plačila delavcev in investirajte v usposabljanja in razvoj zaposlenih, da bi povečali njihovo zadovoljstvo in povečali učinkovitost dela, je lahko eden izmed ukrepov Mercatorja, ki neposredno vpliva na izboljšanje dodane vrednosti na zaposlenega.

Dodano vrednost na zaposlenega bo Mercator izboljšal preko optimizacije stroškov dela z izboljšanjem učinkovitosti dela, z ustreznimi orodji in tehnologijo za delo. Dodana vrednost se lahko zviša preko povečane prodaje; večja prodaja pomeni večjo dodano vrednost na zaposlenega, saj se vrednost, ki jo zaposleni proizvedejo v enoti časa, povečuje. To lahko dosežete s ponujanjem kakovostnih izdelkov ali storitev, učinkovito trženjem in odličnim storitvenim pristopom do strank. Mercator lahko vzpostavi sistem merjenja in ocenjevanja uspešnosti zaposlenih, ki temelji na jasnih kazalnikih in ciljih.

Vrednosti obračanja zalog so v Mercatorju pod vrednostjo teh kazalnikov v panogi in konkurenci. Mercator lahko obračanje zalog poveča z optimiziranjem skladiščenja, na primer lahko poišče načine za izboljšanje organizacije izdelkov in razporejanja zalog ter tako zmanjša čas, potreben za iskanje in dostavo izdelkov. Mercator lahko preuči svojo dobavno verigo in poišče načine za izboljšanje učinkovitosti, izbere lahko hitrejša dobavitelja ali spremeni način distribucije. Pomembno je redno spremljanje povpraševanje po izdelkih in prilagaja količino zalog, da se izogne prevelikim ali premajhnim zalogam. Novi logistični center bi moral pripomoči k povečanju obrata zalog.

Za povečanje obrata kratkoročnih poslovnih terjatev lahko Mercator preuči procese plačevanja in poišče načine za izboljšanje učinkovitosti, kot so uporaba avtomatizacije ali spremeniti načina plačevanja. Optimizacija plačilnih rokov se lahko uporabi; tako bo čas poravnave optimalen za uspešno poslovanje skupine. Mercator lahko nudi popust za hitro plačilo ali pa zagotovi popust za plačilo vnaprej. Dodatno bolje izvajate proces preverjanja bonitete potencialnih kupcev.

Optimizacija bruto prodajne marže Mercator je v obdobju povečal bruto prodajno maržo, a je hkrati s povečanjem marže padla rast prihodkov od prodaje na letni ravni, kar bi lahko bil vzrok prekomernega povečanja cene izdelkov ali storitev. Povečanje cen lahko poveča bruto prodajno maržo, vendar je pomembno, da to Mercator stori na način, ki ne bo odvrnil strank. Druga možnost je zmanjšanje stroškov. Zmanjšanje stroškov lahko poveča bruto prodajno maržo, saj bo podjetje lahko proizvedlo enako količino izdelkov ali storitev z manj sredstvi. To lahko doseže z optimizacijo procesov, uporabo cenejših materialov ali z zmanjšanjem odpadkov. Izboljšanje učinkovitosti lahko poveča bruto prodajno maržo, saj bo podjetje lahko proizvedlo več izdelkov ali storitev z enakimi sredstvi. Spodbujati morajo prodajo izdelkov z višjo maržo, a čimer bodo lahko povečali bruto prodajno maržo. Dodatno razvijanje tržnih niš in novih prodajnih priložnosti lahko poveča prodajo in s tem tudi bruto prodajno maržo.

SKLEP

Cilj naloge je finančna analiza Skupine Mercator za določeno obdobje na podlagi osnovnih računovodskih izkazov in izračunom vrednosti finančnih kazalnikov za obdobje od leta 2019 do leta 2021.

V začetnem delu naloge sem predstavil Skupino Mercator in na kratko povzel vpliv epidemije Covida-19 na poslovanje podjetja. Vladni ukrepi in preverjanje pogoja PCT in povečanje stroškov storitev so bili le eni izmed izzivov, s katerimi so se morali soočiti.

Pri analizi panoge trgovine na drobno v Sloveniji v obdobju med 2019 in 2021 beležimo povečanje prihodkov, povečanje povprečnega števila zaposlenih v panogi in padec stopnje zadolženosti v panogi, kar je indikator uspešnega poslovanja panoge v tem obdobju.

Nato je bila izvedena analiza izkaza poslovnega izida in analiza bilance stanje, s katero smo preučili ključne postavke znotraj teh izkazov za izbrano obdobje.

S pomočjo benchmarking analize sem primerjal Skupino Mercator s slovenskim trgovcem Engrotuš in diskontnim trgovcem Hoferjem ter vsa tri podjetja s panoge trgovine na drobno v Sloveniji. Za podjetja in panogo se bili izračunani kazalci, s pomočjo katerih smo ugotovili prednosti in slabosti poslovanja Skupine Mercator.

Cilji naloge se bili doseženi, saj sem opravil analizo računovodskih izkazov Skupine Mercator in interpretiral dane rezultate. Iz letnih poročil Skupine Mercator in podatkovnih baz sem pridobil podatke za analizo podjetja v letih 2019, 2020 in 2021. Postavke sem med seboj primerjal in tako prišel do logičnih zaključkov. V nadaljevanju sem izračunal finančne kazalnike in njihove vrednosti, razložil pomen in podatke uporabil v benchmarking analizi za naše podjetje, konkurenco in panogo v izbranem obdobju. Navedel sem tudi ključne ugotovitve in predloge za izboljšave poslovanja Skupine Mercator.

LITERATURA IN VIRI

1. Euromonitor International. (2022). *Voice of the Industry: Retailing september 2022*. Pridobljeno 12. decembra 2022 iz <https://www-portal-euromonitor-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/portal/Analysis/Tab>
2. GVIN. (2022a). *ENGROTUŠ d. o. o.* Pridobljeno 13. novembra 2022 iz <https://www-gvin-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinOverview/Pages/Company.aspx?CompanyId=60604&Lang=sl-SI&Mode=GvinSI&App=GvinOverviewSI>
3. GVIN. (2022b). *HOFER trgovina d. o. o.* Pridobljeno 14. novembra 2022 iz <https://www-gvin-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinFipo/Pages/Company.aspx?Mode=GvinSI&App=GvinFipo2012SI&CompanyId=163862&CompanyDetailType=BalanceSheet&CompanyDetailSubType=BalanceSheet&Lang=sl-SI>
4. GVIN. (2022c). *Mercator d. o. o.* Pridobljeno 11. novembra 2022 iz <https://www-gvin-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinOverview/Pages/Company.aspx?CompanyId=50781&Lang=sl-SI&Mode=GvinSI&App=GvinOverviewSI>

5. GVIN. (2022d). *Mercator d. o. o. (Konkurenčna analiza)*. Pridobljeno 11. novembra 2022 iz <https://www-gvin-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinFipo/Pages/Company.aspx?Mode=GvinSI&App=GvinFipo2012SI&CompanyId=50781&CompanyDetailType=CompetitiveAnalysis&Lang=sl-SI&CompanyDetailSubType=BalanceSheet>
6. GVIN. (2022e). *Mercator d. o. o. (Tržna analiza)*. Pridobljeno 10. novembra 2022 iz <https://www-gvin-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinFipo/Pages/Company.aspx?Mode=GvinSI&App=GvinFipo2012SI&CompanyId=50781&CompanyDetailType=MarketAnalysis&Lang=sl-SI&&CompanyDetailSubType=BalanceSheet>
7. Mordor Intelligence. (brez datuma). *Retail industry - growth, trends, covid-19 impact, and forecasts (2022–2028)*. Pridobljeno 12. decembra 2022 iz <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/retail-industry>
8. Morozov, S. (2022). Gradili bodo logistični center. *Dnevnik*. Pridobljeno 20. novembra 2022 iz <https://www.vzmd.si/novice/mediji-o-vzmd/dnevnik-gradili-bodo-logisticni-center>
9. Podobnik, N. (2014). Mercator bo vendarle prodan (kronologija). *Gvin*. Pridobljeno 9. decembra 2022 iz <https://www-gvin-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinClanki/Pages/CompanyArticle.aspx?Mode=GvinSI&App=ArhivClankov&Lang=sl-SI&CompanyId=50781>
10. Sabanoglu, T. (2022). Statista. *Number of retail chains in Slovenia 2021, by sector*. Pridobljeno 10. decembra 2022 iz <https://www.statista.com/statistics/642262/retail-chains-number-by-sector-slovenia/>
11. Skupina Mercator. (2019). *Letno poročilo Skupine Mercator in družbe poslovni sistemi Mercator d. d.* Ljubljana: Skupina Mercator.
12. Skupina Mercator. (2020). *Letno poročilo Skupine Mercator in družbe poslovni sistemi Mercator d. d.* Ljubljana: Skupina Mercator.
13. Skupina Mercator. (2021). *Letno poročilo Skupine Mercator in družbe poslovni sistemi Mercator d. d.* Ljubljana: Skupina Mercator.
14. Trading Economics. (2023). *Slovenia Retail Sales YoY*. Pridobljeno 10. novembra 2022 iz <https://tradingeconomics.com/slovenia/retail-sales-annual>