



POSLOVNI NAČRT 2011 (Povzetek)

Uprava družbe Gorenje, d.d.

Velenje, december 2010

Vsebinska in metodološka izhodišča, predpostavke in omejitve pri načrtovanju

- Poslovni načrt Skupine Gorenje za leto 2011 je pripravljen na osnovi posameznih načrtov krovne in vseh odvisnih družb.
- **Tečaj evra** je v načrtu za leto 2011 upoštevan na ravni razmerja **1,3 USD za 1 EUR**.
- Upoštevani sta osnovni načeli **neprekinjenosti** («Going Concern») in **dolgoročnosti** poslovanja. **Metodološki pristopi** in **kakovost** finančnih in ekonomskih izračunov so bili izenačeni s tistimi, ki so običajni za potrebe medletnega in letnega bilanciranja.
- V načrt nismo vključevali učinke **dezinvestiranja** poslovno nepotrebnega premoženja in morebitne ostale **aktivnosti optimiranja** premoženjskega, finančnega in poslovnega portfelja družb Skupine Gorenje, ki jih bomo izvajali v letu 2011, njihovi učinki pa v času zaključevanja postopkov načrtovanja niso bili merljivi z dovolj visoko stopnjo verjetnosti. Glede na to smo učinke uresničevanja dogovora s korporacijo IFC v celoti upoštevali.

SKUPINA GORENJE - DIVIZIJE

APARATI ZA DOM / AD

- 1 - Hladilno-zamrzovalni aparati
- 2 - Kuhalni aparati
- 3 - Pralni in sušilni aparati

- Dokupni program
- Dopolnilni program
- Grelniki vode, radiatorji, klimatske naprave

1.142,4 mio EUR, 73,8 % (načrt 2011)

NOTRANJA OPREMA / NO

- Kuhinje
- Ostalo pohištvo
- Keramika
- Kopalnice

35,4 mio EUR, 2,3 %

**EKOLOGIJA, ENERGETIKA,
STORITVE / EES**

- Ekologija
- Energetika
- Strojegradnja in orodjarstvo
- Trgovina, zastopstva, inženiring
- Gostinstvo in turizem

370,2 mio EUR, 23,9 %

3




➔ Spremembe v letu 2011:

- izločitev dejavnosti strojogradnje iz krovne družbe in oblikovanje nove pravne osebe,
- prenos dejavnosti strojogradnje in orodjarstva (vključujoč proizvodnjo vojaških vozil) v divizijo EES,
- izločitev dejavnosti divizije AD iz družbe Gorenje GTI, d.o.o., ki deluje v okviru divizije EES.

v TEUR	N2011	vs. O2010	N2011 brez Aska	vs. O2010 (brez A)	O2010	vs. N2010	vs. 2009	O2010 brez Aska in Merkur	vs. N2010	vs. 2009	N2010	2009
Prihodki od prodaje	1.547.964	113,9	1.368.232	105,8	1.358.494	109,2	114,6	1.292.748	103,9	109,0	1.244.037	1.185.937
EBITDA	107.414	95,4	98.740	106,6	112.613	115,2	165,1	92.614	94,7	135,8	97.764	68.199
EBITDA Marža (%)	6,9%		7,2%		8,3%			7,2%			7,9%	5,8%
EBIT	54.574	91,3	51.837	123,4	59.788	132,8	492,1	41.996	93,3	345,7	45.005	12.149
EBIT Marža (%)	3,5%		3,8%		4,4%			3,2%			3,6%	1,0%
Celotni poslovni izid	26.818	106,5	25.073	159,7	25.172	159,3	/	15.704	99,4	/	15.802	-9.308
Čisti poslovni izid	21.104	109,4	19.359	185,6	19.287	191,2	/	10.431	103,4	/	10.086	-12.232
ROS (čista donosnost prodaje)	1,4%		1,4%		1,4%			0,8%			0,8%	-1,0%
ROA (čista donosnost sredstev)	1,7%		1,6%		1,6%			0,9%			0,9%	-1,0%
ROE (čista donosnost kapitala)	5,3%		5,0%		5,1%			2,8%			2,7%	-3,2%
Zaposleni / končno	11.022	101,2	10.228	101,4	10.888	106,7	102,0	10.082	98,8	94,4	10.206	10.675
Zaposleni / povprečno	11.130	99,1	10.330	99,4	11.228	106,6	102,9	10.395	98,7	95,3	10.535	10.907

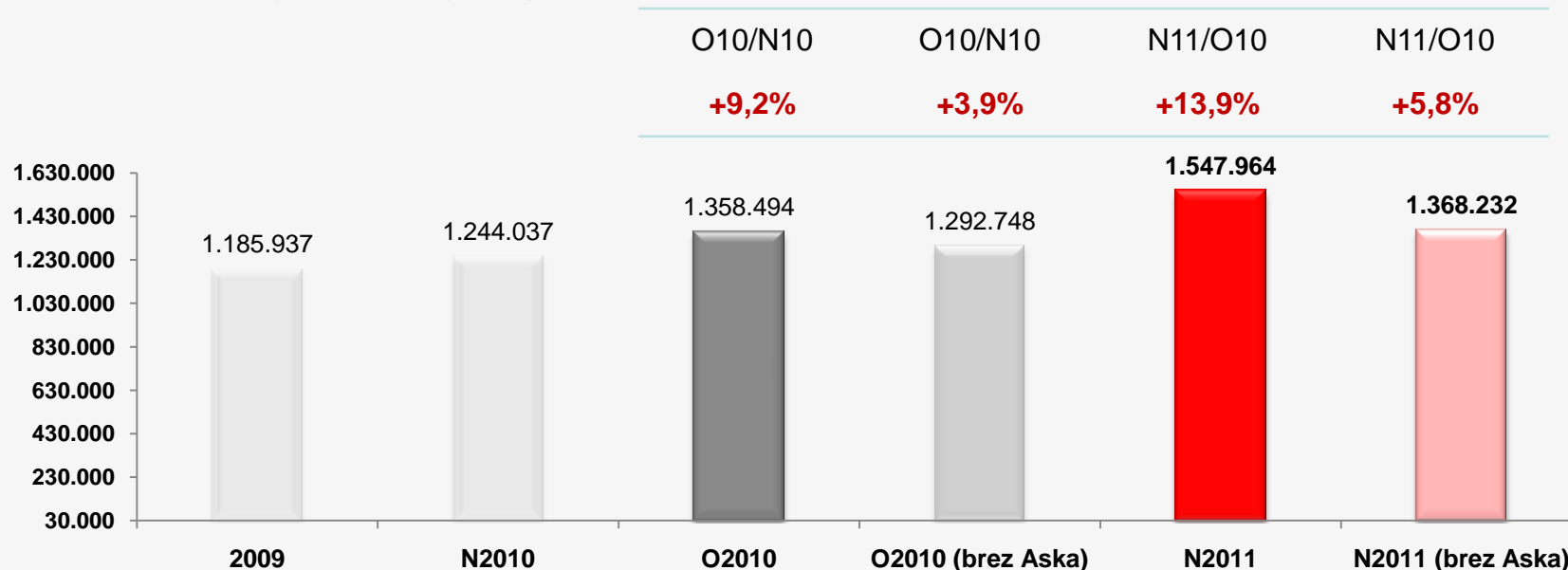
► Poudarki iz letnega načrta 2011 - 1

- Drugo leto **implementacije strateškega načrta** - poudarek na strategiji upravljanja blagovnih znamk in produktnega vodenja divizije aparatov za dom.
- Ključen izziv: **nevtraliziranje dvigov cen** na nabavnih trgih surovin in materiala.
- **Donosnost divizije aparatov za dom** presega donosnost ostalih dveh divizij.

 Poudarki iz letnega načrta 2011 - 2

- Skromna rast **prodajnih trgov** – visoka stopnja brezposelnosti, pomanjkanje kakovostnih finančnih virov, visoka tveganja.
- **Presežne zmogljivosti** v panogi.
- **Trendi na področju končnih uporabnikov** – demografske spremembe, življenjski slog, ...
- Osredotočenje na prodajo **lastnih blagovnih znamk**, obvladovanje **ključnih kupcev** oziroma **mednarodnih verig**, spremembe v **distribucijskih kanalih** (kuhinjski studiji).
- **Obvladovanje procesov** v funkciji stroškovnega optimiranja in optimiranja obratnega kapitala.
- **Inovativnost** in **design** – ključna elementa vizije pri razvoju novih generacij izdelkov.
- **Cenovno repozicioniranje** – porast povprečne prodajne cene v letu 2010 za 4,4 % in načrtovana za leto 2011 4,0 %.
- **Integracija Skupine Asko** in izboljševanje njegove uspešnosti in učinkovitosti delovanja (skandinavska prodajna organizacija, sinergije v poslovnih procesih, širjenje blagovne znamke Asko na izbrane trge).
- **Organizacija** in **podporni procesi** – organizacija prodaje in marketinga, nadaljevanje uvedbe sistema SAP, postopki operativnega načrtovanja, razvoj korporacijskega upravljanja.
- Nadaljevanje razvoja **proizvodnih središč** v Srbiji – Valjevo, Stara Pazova.
- Nadaljevanje aktivnosti **finančnega prestrukturiranja** Skupine Gorenje.
- **Strateško prestrukturiranje** divizije notranje opreme.

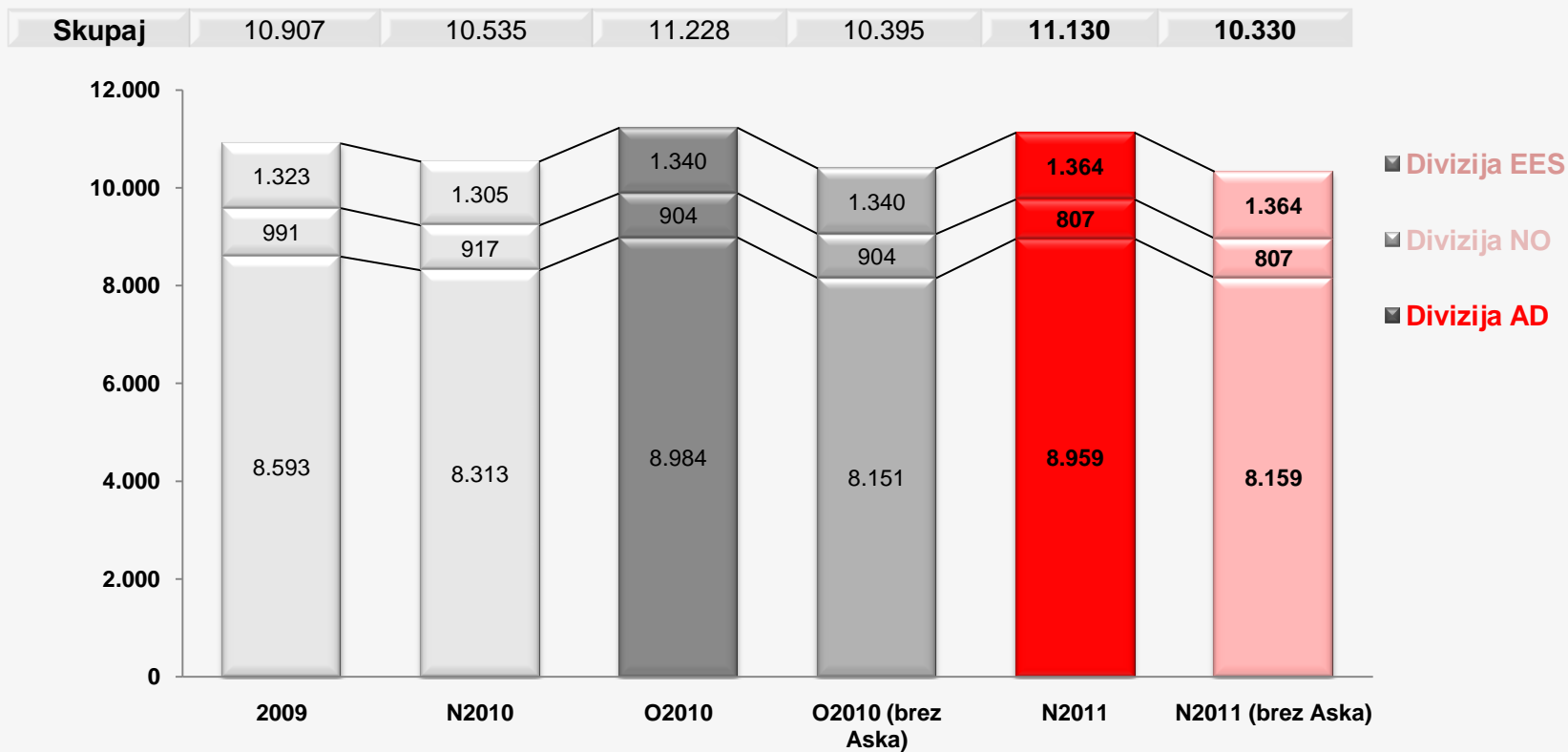
Konsolidirani čisti prihodki od prodaje (v TEUR)



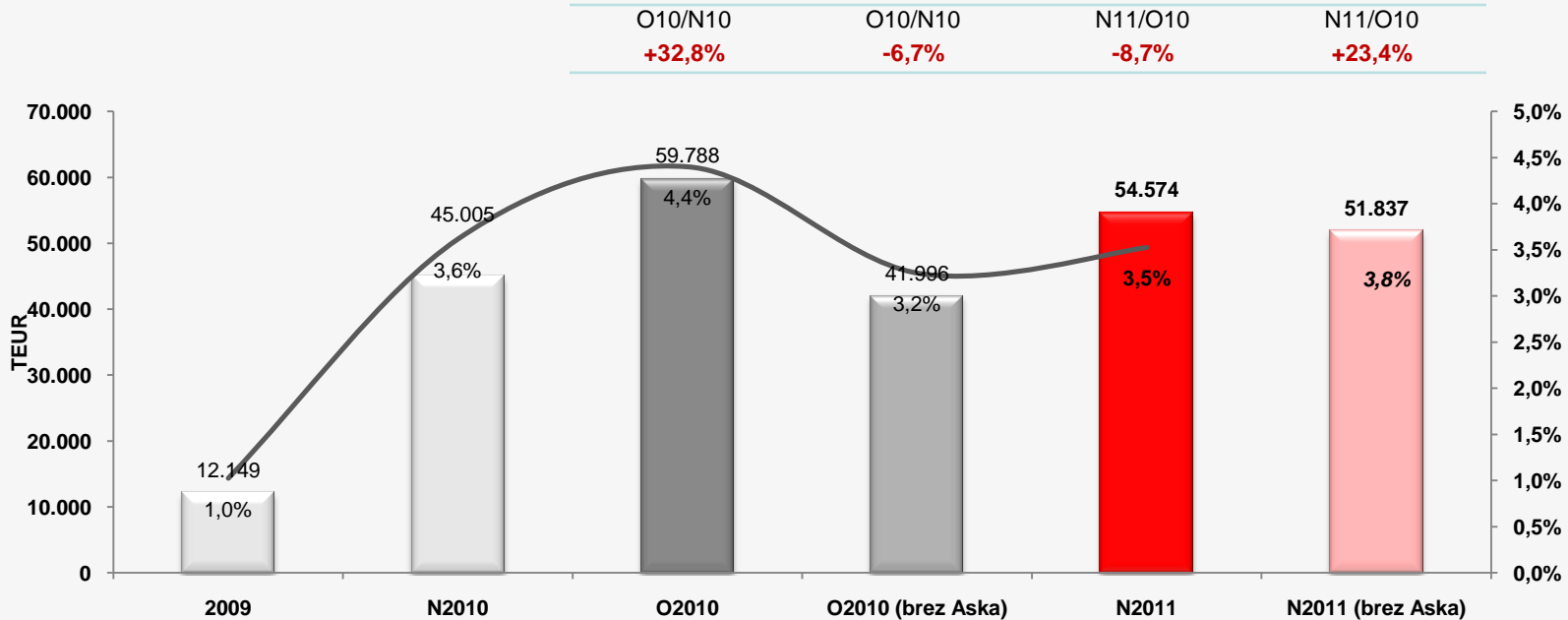
Dinamika gibanja konsolidiranih čistih prihodkov od prodaje

- Skupina Gorenje načrtuje **rast prihodkov od prodaje** v višini 189.470 TEUR (+13,9 %) ali brez učinka v letu 2010 prevzete Skupine Asko v višini 75.484 TEUR (+5,8 %) .
- Načrtovana **dinamika rasti obsega prodaje** je najvišja pri družbah divizije aparatov za dom, kjer smo dosegli 169.131 TEUR ali 17,4 % rasti (brez učinka Skupine Asko 55.145 TEUR ali 6,1 % rast), sledi ji divizija ekologije, energetike in storitev z 19.313 TEUR ali 5,5 % rasti, medtem ko divizija notranje opreme raste z dinamiko 1.026 TEUR ali 3,0 %. Slednji je rast obsega zaradi prestrukturiranja poslovnih aktivnosti in poslovanja pod točko preloma dobičkonosnosti še posebej pomembna.
- Z **geografskega vidika** načrtujemo uravnoteženo rast prodaje na evropskih trgih in trgih V in JV Evrope izven področja unije, kar je z vidika stabilizacije delovanja v času krize in po njej zelo pomembno.

Povprečno število zaposlenih Skupine Gorenje po divizijah

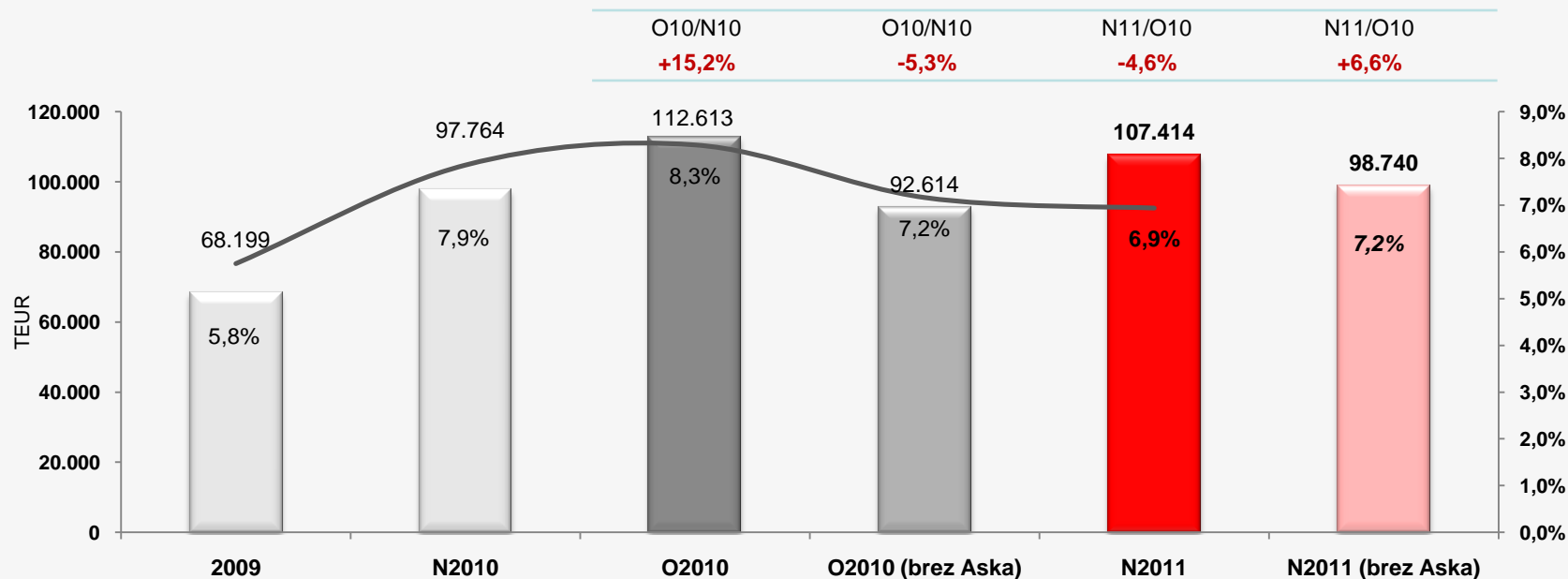


- Načrtovano rast **poslovnega izida iz poslovanja (EBIT)** je potrebno opazovati le na primerljivi ravni, torej po izločitvi učinkov prevzema Skupine Asko. Takšen podatek nam daje dejansko sliko razvoja dobičkonosnosti na tej ravni, ki se izboljšuje za 0,6-odstotne točke (izboljšanje EBIT marže) iz naslova višje načrtovane dinamike rasti vrednosti bruto marže od dinamike rasti poslovnih stroškov in iz naslova znižanja stroškov amortizacije (razlog: nižji obseg investiranja v zadnjih dveh letih in prestrukturiranje infrastrukture v proizvodnih centrih).



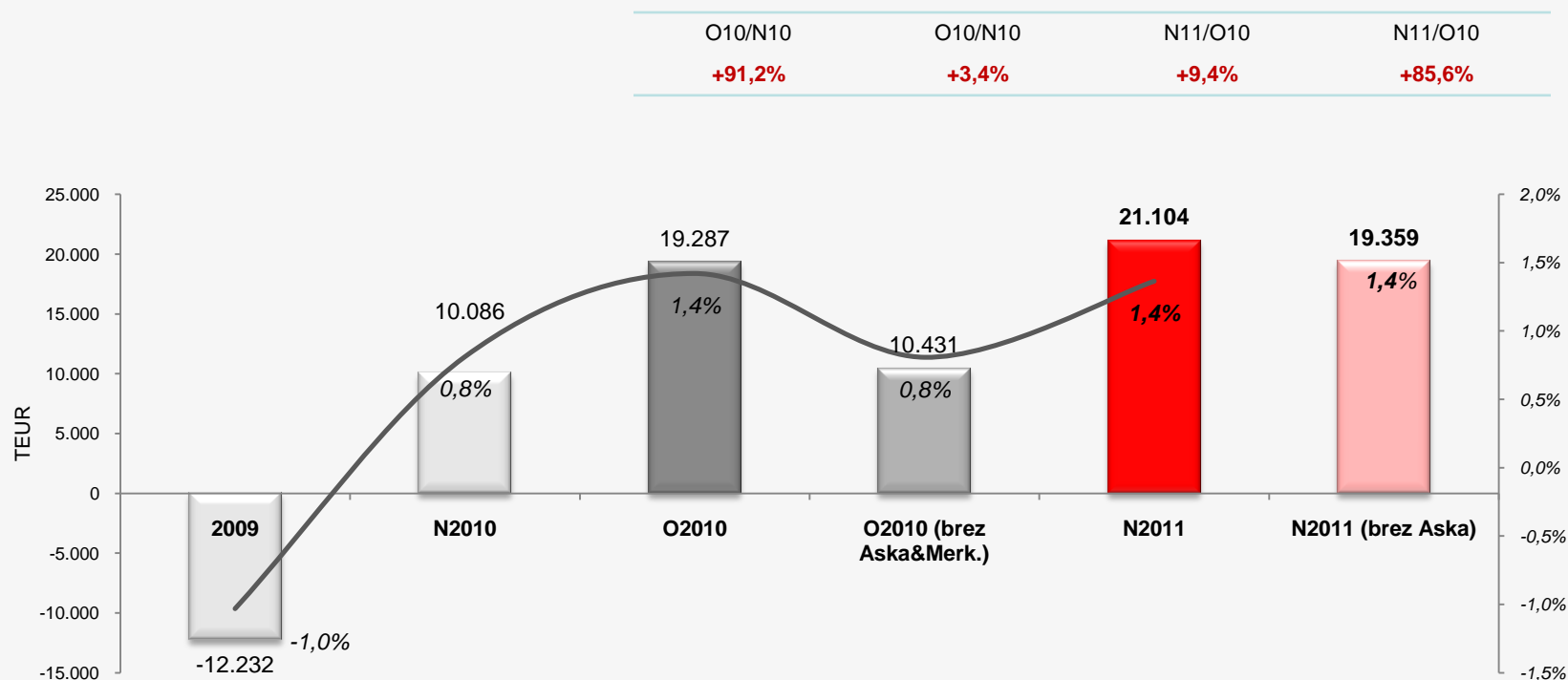
Dinamika gibanja EBIT in EBIT marže

- Načrtovana primerljiva raven **EBITDA** ohranja enako maržo kot v oceni leta 2010 in vrednostno raste s hitrejšo dinamiko od rasti prihodkov od prodaje (+0,8 % višja rast).



Dinamika gibanja EBITDA in EBITDA marže

- Načrtovani **finančni prihodki** in **odhodki** ostajajo v pomembnem obsegu na ravni ocene 2010, tako primerljivo kot z vključenimi učinki Skupine Asko. Za primerljivost na tej ravni iz ocene leta 2010 izločujemo tudi negativni učinek **popravkov vrednosti terjatev** do družbe Merkur, d.d. v višini 6.704 TEUR. **Obdavčitev** celotnega poslovnega izida je zaradi učinkov nizozemske davčne skupine prav tako ohranjena na ravni ocene 2010. Primerljivi **čisti poslovni izid** je tako načrtovan na ravni, višji za 8.928 TEUR od ocenjene za leto 2010.



Dinamika gibanja čistega poslovnega izida in ROS

Prosti denarni tok / ožji Skupine Gorenje

Skupina Gorenje Prosti denarni tok / ožji (TEUR)	N2011	N2011 (brez Asko)	O2010	O2010 (brez Asko in Merk.)	N2010	2009
Čisti poslovni izid	21.104	19.359	19.287	10.431	10.086	-12.232
Amortizacija	52.840	46.903	52.825	50.618	52.759	56.050
= Čisti denarni tok	73.944	66.262	72.112	61.049	62.845	43.818
Capex	-40.433	-36.333	-33.639	-30.966	-28.795	-28.732
Čisti obratni kapital	-4.377	-2.631	-42.982	-38.085	-9.573	17.936
+ Zaloge	-4.531	-3.962	-5.119	-3.802	7.407	35.023
+ Terjatve do kupcev	-8.443	-6.705	-31.845	-37.292	9.116	10.277
- Obveznosti do dobaviteljev	8.597	8.036	-6.018	3.009	-26.096	-27.364
= Prosti denarni tok	29.134	27.298	-4.509	-8.002	24.477	33.022

- Načrtovani **pozitivni prosti denarni tok** bo usmerjen v zniževanje skupnega dolga Skupine Gorenje v višini 27.102 TEUR. Kljub pomembni rasti obsega poslovnih aktivnosti so naložbe v čisti obratni kapital na ravni, primerljivi z letom 2010, kar je posledica **krajše vezave obratnih sredstev**. **Capex** za letu 2011 je načrtovan na ravni, nižji od amortizacije.

Aktivnosti zniževanja in prestrukturiranja dolga

- **Aktivnosti prestrukturiranja ročnosti finančnih obveznosti** bomo aktivno nadaljevali tudi v letu 2011. V strukturi finančnih obveznosti bodo predstavljale dolgoročne obveznosti ob koncu leta 2011 53,5 % vseh finančnih obveznosti in bodo ostale na ravni, primerljivi s koncem leta 2010 (54,3%). Poleg koriščenja posojila, odobrenega s strani korporacije IFC, so načrtovane aktivnosti prestrukturiranja dolga tudi z ostalimi finančnimi institucijami.
- **Korporacija IFC** je 25. junija 2010 vplačala 1.876.876 novih delnic po ceni 13,32 EUR za delnico, v skupni vrednosti 24.999.988,32 EUR in tako postala 11.7991 % lastnik Gorenja. Dodatni kapital je namenjen predvsem rasti v divizijah aparatov za dom in ekologije, energetike in storitev, za financiranje prevzemov, nove razvojne projekte in prestrukturiranje proizvodnje.
- Poleg financiranja kapitala je IFC v juniju 2010 podpisala pogodbo o dodatnem 7-letnem dolgoročnem kreditu v znesku 50.000 TEUR ter organizirala dodatno posojilo z udeležbo poslovnih bank v znesku 51.074 TEUR in z ročnostjo 5 do 7 let. Posojilo korporacije IFC tako, z vključeno udeležbo poslovnih bank, znaša 101.074 TEUR in bo namenjeno za **refinanciranje dolgoročnih kreditov**.
- **Skupne obveznosti iz financiranja** v letu 2010 znašajo 466.632 TEUR, v letu 2011 pa načrtujemo njihovo znižanje za 27.102 TEUR na raven 439.530 TEUR.

Ostale aktivnosti finančnega upravljanja

- Na področju **finančnih tveganj** bomo zaradi zaostrenega makroekonomskega položaj posebno pozornost namenili obvladovanju **kreditnih tveganj** s poudarkom na aktivnemu upravljanju s kreditnimi limiti posameznih poslovnih partnerjev, zagotavljanju ustreznih kakovostnih instrumentov zavarovanja ter intenzivno izterjavo terjatev.
- **Tveganje kratkoročne plačilne sposobnosti** bomo kakovostno obvladovali z odobrenimi revolving kreditnimi linijami, katerih prosti kreditni potencial v Skupini Gorenje v povprečju znaša med 75 in 100 mio EUR.
- **Tveganje dolgoročne plačilne sposobnosti** je minimalno, saj je z aktivnostmi, povezanimi s prestrukturiranjem ročnosti dolga, refinanciranje dolgoročnih posojil zagotovljeno bistveno pred njihovo zapadlostjo.
- **Valutna tveganja**, katerim je izpostavljena Skupina Gorenje, bomo uravnavali in minimizirali z naravnim usklajevanjem denarnih tokov v posamezni valuti, za nadgradnjo naravnemu ščitenju pa bomo predvsem na področju Vzhodne in Jugo-Vzhodne Evrope uporabljali izvedene finančne instrumente.

Dejavniki, ki imajo vpliv na napovedi (forward-looking statements)

Predstavitev vsebuje t.i. "forward-looking" napovedi in informacijami – to je navedbami v povezavi s prihodnostjo in ne preteklostjo ter dogodki v okviru in povezavi z obstoječimi zakoni o javnih družbah in vrednostnih papirjih ter pravili in predpisi Ljubljanske borze. Te navedbe so lahko identificirane z besedami, kot na primer »pričakovani«, »nadejani«, »napovedani«, »nameravani«, »načrtovani ali planirani«, »verjetni«, »prizadevati si«, »ocenjeni«, »bodo«, »prognozirani« ali besede podobnega pomena. Te izjave vključujejo, med ostalim, finančne cilje krovne družbe Gorenje, d.d., in Skupine Gorenje za prihodnja obdobja in načrtovano poslovanje ter finančne načrte. Te navedbe temeljijo na sedanjih pričakovanjih in napovedih ter so predmet tveganj in negotovosti, ki lahko imajo vpliv na dejanske rezultate, ki se lahko materialno razlikujejo zaradi različnih dejavnikov. Raznovrstni dejavniki, na številne Gorenje nima kontrole, vplivajo na delovanje, uspešnost poslovanja, poslovno strategijo in na rezultate Gorenja ter lahko povzročijo, da se dejanski doseženi rezultati, uspešnost poslovanja ali dosežki Gorenja materialno razlikujejo od pričakovanih rezultatov, uspešnosti poslovanja ali dosežkov, ki so bili izraženi ali navedeni v t.i. forward-looking statements. Ti dejavniki vključujejo, vendar ni nujno, da so omejeni na naslednje: povpraševanje potrošnikov in tržni pogoji na geografskih območjih in panogah na katerih Skupina Gorenje deluje, učinki nihanj deviznih tečajev, pritiski konkurence po zniževanju cen, pomembna izguba posla pri velikem trgovcu, možnost, da kupci zamujajo s plačilom ali da se bodo cene znižale kot posledica nadaljnjih neugodnih tržnih pogojev v večji meri, kot jo trenutno pričakuje uprava Gorenja, uspešnost razvoja novih izdelkov ter uvedbe na trg, razvoj odgovornosti proizvajalca za proizvod, potek doseganja operativnih in kapitalnih ciljev učinkovitosti, uspešnost v določanju rasti priložnosti in prevzemnih kandidatov ter integracija teh priložnosti z obstoječim poslovanjem, nadaljnja volatilitnost in nadaljnje poslabšanje trgov kapitala, napredek v doseganju strukturnih in nabavnih reorganizacijskih ciljev. V primeru, da se eden ali več rizikov oziroma negotovosti materializirajo, ali da se navedene predpostavke izkažejo za napačne, lahko dejanski rezultati materialno variirajo od tistih, ki so navedeni v objavi kot pričakovani, nadejani, napovedani, nameravani, planirani, načrtovani, verjetni, ocenjeni ali prognozirani. Gorenje ne namerava oziroma dopušča kakršnokoli obveznost po posodobitvi ali revidiranju teh napovedi v luči razvoja, ki se razlikuje od pričakovanih.