
**Gospodarski načrt
Skupine Gorenje za
poslovno leto 2018 z
oceno poslovanja v
letu 2017**

Uprava družbe Gorenje, d. d.
Velenje, januar 2018

Kazalo

<u>OCENA POSLOVANJA V LETU 2017</u>	3
<u>POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA 2018</u>	4
<u>POSLOVNO POROČILO</u>	6
PRODAJA IN TRGI	6
RAZVOJ IN NOVI IZDELKI	9
ZAPOSLENI	10
USPEŠNOST POSLOVANJA SKUPINE GORENJE	11
KLJUČNA TVEGANJA TER UKREPI	13
<u>FINANČNO POROČILO</u>	15
UPRAVLJANJE Z OBRATNIM KAPITALOM	15
UPRAVLJANJE S FINANČNIMI OBVEZNOSTMI	16
UPRAVLJANJE S FINANČNIMI TVEGANJI	19
<u>NAČRTOVANI IZKAZI SKUPINE GORENJE</u>	21
KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE GORENJE	22
<u>INFORMACIJA GLEDE POROČILA IN JAVNE OBJAVE</u>	26

OCENA POSLOVANJA V LETU 2017

- Na podlagi ocene je Skupina Gorenje v letu 2017 ustvarila 1.307,4 mio EUR prihodkov od prodaje, kar je za 3,9% več kot v letu 2016 ter v skladu z načrtovanimi cilji.
- Prihodki od prodaje dejavnosti Gospodinjski aparati so znašali 1.076,3 mio EUR in so na primerljivi ravni, kot so znašali prihodki v letu 2016. Zaradi padca prodaje predvsem na nekaterih trgih Zahodne Evrope, zlasti v Nemčiji, Veliki Britaniji, na Poljskem ter pri nekaterih industrijskih partnerjih, pa so bili prihodki te dejavnosti nižji od načrtovanih. Hkrati smo beležili rast prihodkov od prodaje na trgih Rusije, Ukrajine, Kazahstana, Slovaške, Madžarske, Bolgarije, Bosne, Nizozemske, Bližnjega in Daljnega Vzhoda, Azije, Amerike in Avstralije, kar pa ni v celoti nadomestilo nižjega obsega prodaje na trgih Zahodne Evrope.
- V letu 2017 smo pričeli s serijsko proizvodnjo in prodajo nove generacije samostojnih štedilnikov, nove generacije premijskih pralnih in sušilnih strojev ter nove generacije premijskih pomivalnih strojev. V končni razvojni fazi so novi vgradni hladilno zamrzovalni aparati in povezljivi aparati, za katere poteka intenzivno testiranje in optimiranje sistema. Povezljive aparate pod blagovno znamko Atag smo ob koncu leta pričeli dobavljati partnerjem za vgradnjo v pametna stanovanja na Nizozemskem.
- Na poslovanje predvsem drugega polletja so neugodno vplivali: nižji obseg prodaje v dejavnosti Gospodinjski aparati od dinamično načrtovanega obsega, ostra konkurenca na trgih Zahodne Evrope, cenovni pritiski na področju stroškov dela, trend rasti cen na nabavnih trgih ter povečani proizvodni stroški, povezani z začetkom serijske proizvodnje novih generacij izdelkov.
- **EBITDA je znašal 76,3 mio EUR** in je za 4,9% nižji od primerljivega EBITDA v letu 2016¹.
- **EBIT je znašal 21,7 mio EUR**, kar predstavlja **34,6-odstotni padec** glede na primerljivi EBIT v letu 2016. Primerljivi EBIT je glede na ustvarjeni EBIT v letu 2016 nižji za 11,5 mio EUR, na kar je v pomembni meri vplivalo povečanje stroška amortizacije za 7,6 mio EUR.
- Poslovni izid obračunskega obdobja znaša **1,2 mio EUR**, kar predstavlja **85,4-odstotno zaostajanje za letom 2016**.
- Čiste finančne obveznosti na dan 31. 12. 2017 znašajo **349,5 mio EUR**, kar je **2,3%** nad lanskoletnimi.

Z namenom omejitve učinkov omenjenih negativnih dejavnikov na uresničevanje načrtovanih poslovnih rezultatov Skupine Gorenje za leto 2017 ter izboljšanje poslovanja Skupine Gorenje v letu 2018 smo že v letu 2017 sprejeli številne ukrepe ter aktivnosti:

- Usmerjene in ciljno marketinško podprte aktivnosti za zagotavljanje rasti prodaje z ustrezno produktno in geografsko strukturo prodaje ter pozicioniranjem naših blagovnih znamk.
- Nadaljnje aktivnosti za zagotavljanje stroškovne učinkovitosti in produktivnosti naših procesov s ciljem minimiziranja negativnih vplivov na stroške dela.
- Ukrepe za izboljšanje vezave obratnega kapitala s pospešenimi aktivnostmi financiranja dobavne verige in zagotavljanje zniževanja zadolženosti Skupine.

¹ Primerljive vrednosti za leto 2016 so prilagojene za učinek popravkov vrednosti terjatev, ki so bili v letu 2016 prikazani med finančnimi prihodki in odhodki, v letu 2017 pa med drugimi poslovnimi prihodki in odhodki.

- Upravljanje zalog s projekti in aktivnostmi, osredotočenimi na upravljanje dobavne verige, kompleksnosti ter ustrezno usklajevanje proizvodnje.
- V letu 2017 je bil zaključen cikel visokih investicij; v nadaljnjih letih bosta raven naložb v osnovna sredstva ter amortizacije usklajeni.
- Nadaljnje aktivnosti digitalne transformacije v skladu s sprejeto digitalno poslovno strategijo Skupine Gorenje.
- Osredotočenost na dejavnost Gospodinjskih aparatov kot temeljne dejavnosti Skupine, s pregledom možnosti odprodaje Ostalih dejavnosti ter sredstev. V okviru tega smo v letu 2017 pričeli s procesom dezinvestiranja največje družbe v okviru Ostalih dejavnosti - Gorenje Surovina - ter dezinvestirali posel prodaje premoga.

POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA 2018

- Načrtujemo **1.328,0 mio EUR prihodkov od prodaje**, kar je kljub načrtovanemu dezinvestiranju na področju Ostalih dejavnosti za **1,6%** več kot glede na oceno leta 2017. V planski proces za leto 2018 smo zajeli načrtovano znižanje zalog gotovih izdelkov v višini 20,0 mio EUR, posledično je načrtovani kosmati donos za 1,7% nižji kot v letu 2017.
- Prihodki od prodaje dejavnosti **Gospodinjski aparati** bodo znašali **1.188,7 mio EUR**, kar je **10,4% več od ocene leta 2017**, načrtovani kosmati donos v tej dejavnosti pa za 6,6% presega ocenjeni ustvarjeni kosmati donos v letu 2017.
- Rast prihodkov od prodaje dejavnosti Gospodinjskih aparatov načrtujemo:
 - pod blagovno znamko Gorenje (načrtovana 8,0% rast) predvsem na trgih:
 - v okviru Evropske Unije: Nemčije, Poljske, Madžarske, Slovenije in Hrvaške;
 - izven Evropske Unije: Rusije, Ukrajine, Bosne, Srbije;
 - izven Evrope: Bližnji in Daljni Vzhod, Azija, Tajska ter pri posameznih industrijskih poslih;
 - pod blagovno znamko Atag (načrtovana 12,8% rast) na trgih Nizozemske in Belgije;
 - pod blagovno znamko Asko (načrtovana 20,9% rast) na trgih: Avstralije, Rusije in Azije.
- Rast prihodkov od prodaje dejavnosti Gospodinjski aparati načrtujemo s prodajo:
 - **kuhalnih aparatov - načrtovana 12,9% rast**; zaradi prodaje nove generacije prostostoječih štedilnikov ter vgradnih pečic in plošč bomo pomembno izboljšali povprečne prodajne cene pod blagovnimi znamkama Gorenje (predvsem trgi Skandinavije, Slovenije, Madžarske, Bosne, Rusije, Bližnjega in Daljnega Vzhoda, Azije in Tajske) in Asko (predvsem trgi Rusije, Skandinavije, Azije);
 - **pralno sušilnih aparatov – načrtovana 14,5% rast**; leto 2018 bo prvo polno leto prodaje nove generacije pralno sušilnih aparatov pod blagovno znamko Asko, zato načrtujemo pomembno povišanje povprečnih prodajnih cen; v letu 2018 bomo pričeli prodajo nove generacije pralno sušilnih aparatov pod blagovno znamko Gorenje (cca. 50% proizvodnje in prodaje pod blagovno znamko Gorenje načrtujemo s prodajo nove generacije izdelkov), kar bo vplivalo tudi na dvig povprečnih prodajnih cen pralno sušilnih aparatov pod blagovno znamko Gorenje (načrtovano pomembno izboljšanje v Nemčiji, na Hrvaškem, na Poljskem, v Rusiji, Sloveniji in Ukrajini);
 - **pralno pomivalnih aparatov - načrtovana 7,5% rast**; predvideno je nadaljnje izboljšanje prodajne strukture pri blagovnih znamkah

Gorenje (načrtovan dvig povprečnih prodajnih cen) in Asko (načrtovan dvig povprečnih prodajnih cen predvsem na trgih Skandinavije, Avstralije in Azije); glede na doseženo visoko rast prodaje v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 je v letu 2018 načrtovana nižja rast prodaje.

Pri prodaji malih gospodinjskih aparatov, zaradi visoke rasti prodaje v letu 2017 glede na leto 2016 načrtujemo v letu 2018 približno enak obseg prodaje kot v letu 2017.

- **EBITDA bo znašal 86,3 mio EUR** in je za 13,1% višji od ocenjenega EBITDA v letu 2017.
- **V letu 2018 načrtujemo EBIT v višini 25,3 mio EUR**, kar predstavlja **16,5 odstotno rast** v primerjavi z oceno leta 2017. Na načrtovani EBIT v letu 2018 pomembno vpliva rast stroška amortizacije, ki je za 6,4 mio EUR višja kot v oceni leta 2017.
- Načrtovani poslovni izid je načrtovan v višini **8,1 mio EUR**, kar je 6,9 mio EUR več kot v oceni leta 2017.
- Načrtujemo pomembno znižanje čistih finančnih obveznosti, ki bodo ob koncu leta znašale 274,4 mio EUR oz. 75,1 mio EUR manj kot ob koncu leta 2017. Znižanje čistih finančnih obveznosti je v največji meri rezultat načrtovanih aktivnosti dezinvestiranja družb netemeljne dejavnosti, uskladitve obsega investiranja z obsegom amortizacije, optimiranja obratnega kapitala ter ustvarjenega pozitivnega denarnega toka iz poslovanja.
- Poleg aktivnosti in ukrepov, ki smo jih zastavili že v letu 2017, z dodatnimi ukrepi, usmerjenimi v:
 - zvišanje povprečnih cen gotovih izdelkov na trgih zaradi izboljšane strukture,
 - selektivni dvig prodajnih cen izdelkov zaradi rasti cen materialov,
 - nadaljnje optimiranje proizvodnih procesov,
 - stroškovno učinkovitost na vseh ravneh poslovanja,
 - znižanje stroška dela, tako z ukrepi zniževanja števila zaposlenih v podpornih funkcijah, kot tudi izboljšanja produktivnosti dela v neposredni proizvodnji,
 - nadaljnje dezinvestiranje poslovno nepotrebnega premoženja in družb ter dejavnosti s področja Ostalih dejavnosti,

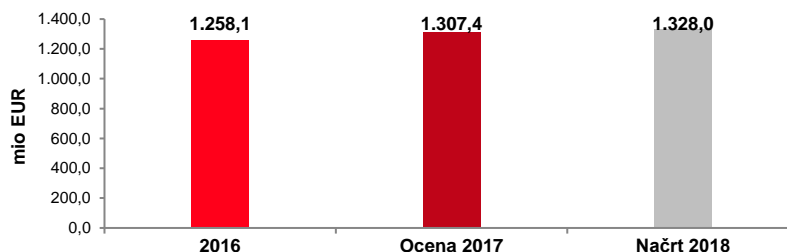
zagotavljamo uresničevanje načrtovanih ciljev za poslovno leto 2018.

POSLOVNO POROČILO

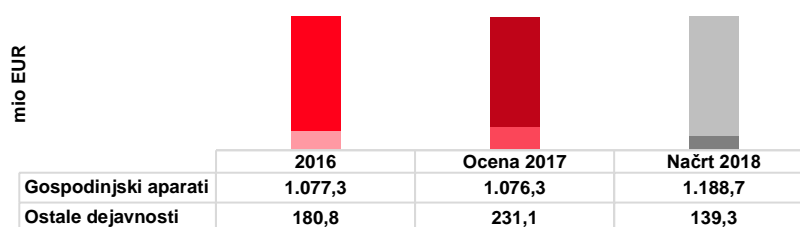
PRODAJA IN TRGI

V Skupini Gorenje načrtujemo 1.328,0 mio EUR **prihodkov od prodaje**, kar je za 1,6% več kot v oceni leta 2017.

Prihodki od prodaje Skupine Gorenje



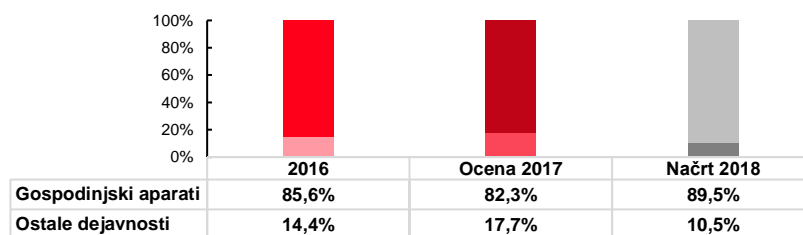
Prihodki od prodaje Skupine Gorenje po dejavnostih



V okviru dejavnosti **Gospodinjski aparati** bomo dosegli 1.188,7 mio EUR prihodkov od prodaje, kar predstavlja 10,4-odstotno rast glede na oceno leta 2017.

V **Ostalih dejavnostih** bomo ustvarili 139,3 mio EUR prihodkov od prodaje, kar je za 39,7% manj kot v oceni leta 2017. Nižji načrtovani prihodki od prodaje so posledica načrtovanih dezinvesticij na področju Ostalih dejavnosti.

Struktura prihodkov od prodaje Skupine po dejavnostih



Dosežena **struktura prihodkov od prodaje po dejavnostih** pokaže, da bomo v dejavnosti **Gospodinjski aparati** ustvarili 89,5% vseh prihodkov od prodaje Skupine Gorenje (+7,2 o. t.). Sprememba deleža je posledica rasti prihodkov od prodaje **dejavnosti Gospodinjski aparati** ter dezinvestiranja v okviru Ostalih dejavnosti.

- Na področju dejavnosti Gospodinjski aparati načrtujemo 10,4-odstotno rast prihodkov od prodaje v primerjavi z ocenjenimi prihodki za leto 2017. Rast prodaje nam poleg fokusiranih trženjskih aktivnosti omogočajo razviti izdelki nove generacije pralno sušilnih aparatov, prostostoječih kuhalnih aparatov in vgradna kuhališča ter pralno pomivalni aparati, ki so bili lansirani v letu 2017.
- Pomembne rasti prihodkov od prodaje načrtujemo pri prodaji:
 - **blagovne znamke Gorenje, kjer načrtujemo 8% rast prihodkov** od prodaje glede na ocenjeno prodajo v letu 2017; **trgi Evropske unije**, na katerih načrtujemo pomembnejšo rast prodaje so:
 - **Nemčija:** zaradi pričetka prodaje nove generacija pralno sušilnih aparatov, nadaljnje rasti prodaje pralno pomivalnih aparatov ter rasti prodaje kuhalnih in hladilno zamrzovalnih aparatov;
 - **trgi Skandinavije:** zaradi pričetka prodaje nove generacije prosto stoječih štedilnikov, kjer načrtujemo podvojeno prodajo glede na oceno leta 2017 ob višjih prodajnih cenah; višjo prodajo ob višjih povprečnih prodajnih cenah pričakujemo tudi pri prodaji pralno-pomivalnih aparatov; pri prodaji nove generacije pralno-sušilnih aparatov pa načrtujemo pomembno rast prodaje;
 - **Slovenija:** zaradi rasti prodaje kuhalnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah; rasti prodaje načrtujemo tudi pri pralno sušilnih aparatih nove generacije ob višjih povprečnih prodajnih cenah ter pri pralno pomivalnih aparatih in hladilno zamrzovalnih aparatih;
 - **Hrvaška:** zaradi rasti prodaje kuhalnih aparatov in rasti prodaje pralno sušilnih aparatih nove generacije ob višjih povprečnih prodajnih cenah;
 - **Poljske, Madžarske in Romunije.**
 - **trgi izven Evropske unije**, na katerih načrtujemo pomembnejšo rast prodaje so:
 - **Rusija:** zaradi rasti prodaje kuhalnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah;
 - **Bosna in Hercegovina:** zaradi rasti prodaje pralno sušilnih aparatov nove generacije ob višjih povprečnih prodajnih cenah, rasti prodaje pralno pomivalnih aparatov, rasti prodaje kuhalnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah, predvsem zaradi nove generacije prosto stoječih štedilnikov;
 - **Srbija:** zaradi rasti prodaje pralno sušilnih aparatov nove generacije, rasti prodaje kuhalnih aparatov predvsem zaradi nove generacije prosto stoječih štedilnikov;
 - **trgi izven Evrope**, na katerih načrtujemo pomembnejšo rast prodaje so:
 - **Bližnji in Daljni Vzhod:** zaradi rasti prodaje kuhalnih aparatov zaradi širitve ob višjih povprečnih prodajnih cenah, rasti prodaje nove generacije pralno sušilnih aparatov ter pralno pomivalnih aparatov;
 - **Tajske:** zaradi hitre rasti prodaje kuhalnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah, rasti prodaje hladilno zamrzovalnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah ter rasti prodaje pri ostalih programih;
 - **Preostale Azije:** zaradi hitre rasti prodaje kuhalnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah, rasti prodaje pralno sušilnih aparatov zaradi nove generacije izdelkov ob višjih povprečnih prodajnih cenah ter hitre rasti pralno pomivalnih aparatov;
 - pri industrijskih partnerjih načrtujemo pomembno rast pri enem od evropskih industrijskih partnerjev;

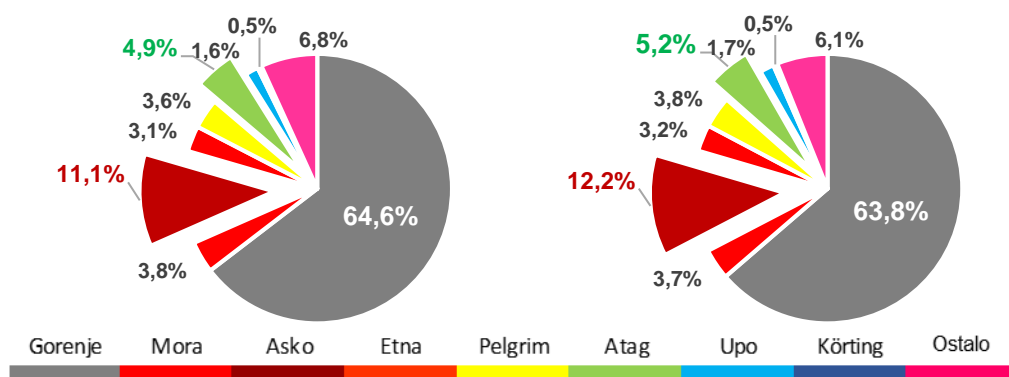
- blagovne znamke **Atag, kjer načrtujemo 12,8% rast** prihodkov od prodaje glede na ocenjeno prodajo v letu 2017. Pomembno rast načrtujemo tako na trgu **Nizozemske**, kot tudi na trgu **Belgije**. Rast prodaje temelji predvsem na načrtovani rasti prodaje kuhalnih aparatov;
- blagovne znamke **Asko, kjer načrtujemo več kot 20,9% rast** prihodkov od prodaje glede na ocenjeno prodajo v letu 2017; trgi kjer načrtujemo najvišjo rast so:
 - **Avstralija:** zaradi rasti prodaje nove generacije pralno sušilnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah, rasti prodaje pralno pomivalnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah ter kuhalnih aparatov;
 - **Azije:** zaradi hitre rasti prodaje kuhalnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah, rasti prodaje nove generacije pralno sušilnih aparatov ob višjih povprečnih prodajnih cenah ter podvojene rasti pralno pomivalnih aparatov.

Novo generacije izdelkov nam omogočajo **hitrejšo rast prodaje znamk Asko in Atag**, s čimer povečujemo prodajo premijskih segmentov. V strukturi prihodkov od prodaje dejavnosti Gospodinjski aparati bo **prodaja izdelkov pod blagovno znamko Asko predstavljala 12,2-odstotni delež (+1,1 o. t. glede na oceno 2017) pod blagovno znamko Atag pa 5,2- odstotni delež (+0,3 o. t. glede na oceno 2017)**.

Novo generacije izdelkov omogočajo tudi **spremembe strukture prodajnih kanalov ter prilagajanje prodajne in cenovne politike** pri blagovni znamki **Gorenje**. Hkrati **povečujemo prodajo na trgih izven Evrope (Azije, Avstralije, Amerike)**, kar postopoma zmanjšuje odvisnost od Evropskih trgov.

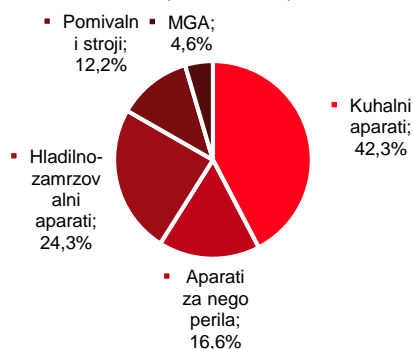
Struktura prodaje dejavnosti Gospodinjski aparati (Ocena 2017; vrednosti)

Struktura prodaje dejavnosti Gospodinjski aparati (Načrt 2018; vrednosti)

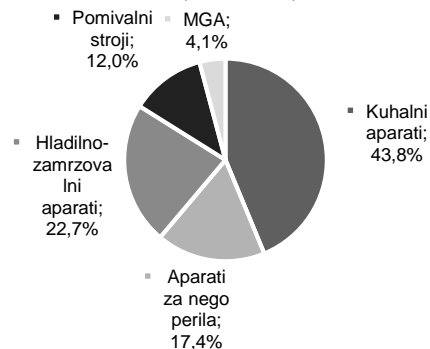


- Pri prodaji **malih gospodinjskih aparatov** za leto 2017 ocenjujemo, da smo dosegli več kot **15,0-odstotno rast prihodkov od prodaje** glede na leto 2016. V strukturi prihodkov od prodaje dejavnosti Gospodinjski aparati je prodaja malih gospodinjskih aparatov predstavljala **4,6-odstotni delež. Zaradi visoke dosežene rasti v letu 2017, načrtujemo v letu 2018 približno enak nivo prodaje kot v oceni 2017**. Hitrejša rast prodaje ostalih programov je razlog, da se načrtovani delež prodaje malih gospodinjskih aparatov v strukturi prodaje dejavnosti Gospodinjski aparati nekoliko zniža.

Struktura prihodkov od prodaje gospodinjskih aparatov po programih (Ocena 2017)



Struktura prihodkov od prodaje gospodinjskih aparatov po programih (Načrt 2018)



- **Povečali bomo prodajo inovativnih² aparatov**, katerih delež v strukturi prihodkov od prodaje velikih gospodinjskih aparatov dejavnosti Gospodinjski aparati se povečuje na **22,2% (+1,2 o. t.)**. Rast bomo dosegli tudi pri prodaji **premijskih³ aparatov**, katerih delež se v strukturi prihodkov od prodaje velikih gospodinjskih aparatov leta 2017 zvišuje na **30,4% (+1,8 o. t.)**.
- V podporo rasti obsega in strukture prodaje bomo **v marketing vložili 35,1 mio EUR**, kar predstavlja **2,6-odstotni delež prihodkov od prodaje** Skupine Gorenje (povečanje za 0,4 o. t. glede na enako obdobje lani). Obseg vlaganj v marketing v letu 2018 je za 5,8 mio EUR višji od ocene vlaganj v letu 2017.

Upoštevali bomo ugodne makroekonomske okoliščine, pomembno rast stroškov materiala in komponent na svetovnih trgih, kar vpliva na celotno industrijo, pritiska na stroške dela, ki se nanašajo na ugodne razmere na trgih dela ter pomembno znižanje brezposelnosti, v letu 2018 načrtujemo **selektivne dvige cen naših produktov**, s čimer bomo deloma nevtralizirali prej omenjene negativne dejavnike.

RAZVOJ IN NOVI IZDELKI

- V skladu s strateškim ciljem bomo **v razvoj izdelkov vložili 3,3% prihodkov od prodaje dejavnosti Gospodinjski aparati oziroma 2,9% prihodkov od prodaje Skupine Gorenje**.
- V letu 2018 bomo:
 - razvijali vgradna indukcijska, plinska in električna kuhališča,
 - razvijali nove platforme za vgradne pečice ter premijska kuhališča,
 - nadgradili pralno sušilne aparate za premijsko blagovno znamko Asko,
 - razvijali novo generacijo pralno sušilnih aparatov Asko Professional,
 - razvijali designsko linijo Simplicity 2.1,
 - vlagali v razvoj novo platformo prostostojećih hladilnikov širine 54 cm in 60 cm ter nadaljevali z razvojem povezljivih aparatov.

² Inovativni aparati: aparati znotraj posamezne skupine proizvodov s t. i. »inovativnimi funkcionalnostmi« – so energijsko učinkovitejši, omogočajo večje polnitve, nižjo porabo energije, vode itd.

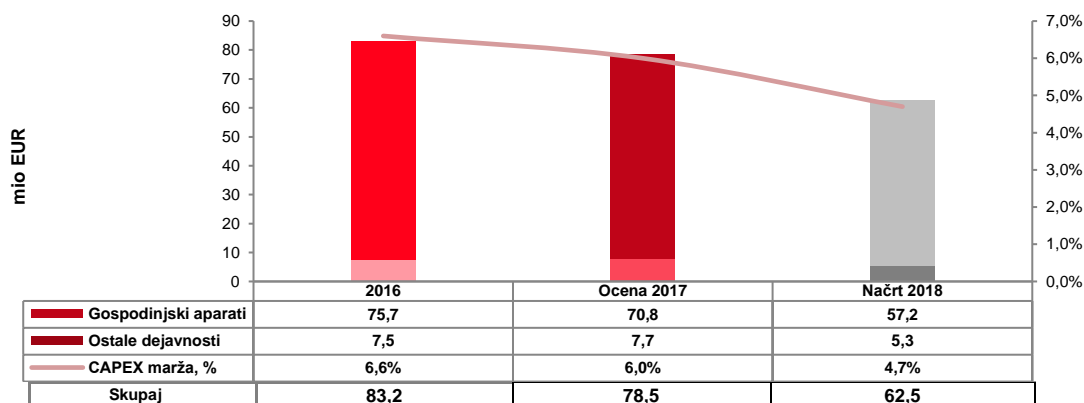
³ Premijski aparati oz. aparati višjega razreda: aparati blagovnih znamk Atag, Asko in aparati oblikovalskih linij znamke Gorenje (Gorenje Simplicity, Gorenje Ora-ĭto, Gorenje Pininfarina, Gorenje Classico, Gorenje One, Gorenje Karim Rashid, Gorenje Color edition, Gorenje +, Gorenje Retro in Gorenje by Starck).

V letu 2017 smo **zaključili večletni cikel intenzivnih investicijskih vlaganj**, v sklopu katerega smo zagotovili nove generacije produktov v vseh produktnih skupinah za vse ključne blagovne znamke, ki jih tržimo na področju Gospodinjski aparati. Tako smo v letu 2017 pričeli s serijsko proizvodnjo in prodajo nove generacije samostojnih štedilnikov, nove generacije premijskih pralnih in sušilnih strojev ter nove generacije premijskih pomivalnih strojev. V končni razvojni fazi so novi vgradni hladilno zamrzovalni aparati in povezljivi aparati, za katere poteka intenzivno testiranje in optimiranje sistema. V letu 2018 bo obseg investicijskih vlaganj v obsegu 62,5 mio EUR (16,0 mio EUR manj kot v oceni leta 2017), kar je na primerljivi ravni, kot znaša načrtovana amortizacija v letu 2018. Pretežni del investicij, v skupni vrednosti 57,2 mio EUR, je namenjen vlaganjem v okviru dejavnosti Gospodinjski aparati.

Načrtujemo 34,2 mio EUR vlaganj v opredmetena osnovna sredstva, pri čemer se največji del vlaganj nanaša na vlaganja v tehnološko opremo za nove izdelke (14,1 mio EUR). Med celotnimi investicijskimi vlaganji se 28,3 mio EUR nanaša na nematerialne naložbe, kjer pretežni del (25,2 mio EUR) predstavljajo vlaganja v razvoj novih izdelkov (kapitalizirani stroški razvoja).

V okviru Ostalih dejavnosti bomo za naložbe namenili 5,3 mio EUR, od tega največ na področjih ekologije, strojogradnje in orodjarstva.

Naložbe po dejavnostih



ZAPOSLENI

V letu 2018 načrtujemo povprečno **10.726 zaposlenih**, kar je v povprečju 489 manj kot v letu 2017. V dejavnosti Gospodinjski aparati načrtujemo v povprečju 137 zaposlenih manj kot v letu 2017 (1,5% znižanje). Nižje število zaposlenih načrtujemo zaradi izboljšanja produktivnosti v neposredni proizvodnji, kar je rezultat procesnih sprememb pri planiranju celotne oskrbne verige, načrtovani optimizaciji v proizvodnem procesu ter predvsem utečenosti proizvodnje novih generacij izdelkov, ki so v letu 2017 ob uvedbi serijske proizvodnje številnih novih proizvodnih generacij pomembno negativno vplivali na produktivnost dela v proizvodnji. V obdobju med 1. 7. 2017 in 30. 9. 2018 načrtujemo tudi 296 manj zaposlenih v podpornih procesih Skupine Gorenje v skladu z aktivnostmi za povečanje produktivnosti podpornih procesov.

S temi ukrepi bomo dosegli, da bodo kljub povišanju plač zaposlenim z najnižjimi plačami skladno s sprejetimi spremembami plačnih sistemov v podjetjih v Sloveniji, ki veljajo od 1. 6. 2017 dalje, stroški dela v dejavnosti Gospodinjski aparati v letu 2018 višji od ocenjenih za leto 2017 samo za 0,2% ali 0,5 mio EUR. Razvoj gibanja načrtovanih stroškov dela 2018 v dejavnosti Gospodinjski aparati za 6,4 o. t. zaostaja za razvojem gibanja načrtovanega kosmatega donosa 2018 glede na oceno 2017. Da načrtovani stroški dela Gospodinjskih aparatov rastejo samo 0,2% glede na oceno 2017 je posledica:

- načrtovane izboljšane produktivnosti in načrtovanega nižjega števila zaposlenih v direktni proizvodnji,

Načrt Skupine Gorenje za poslovno leto 2018

- nenačrtovanja stroškov nagrad za leto 2018,
- načrtovanih nižjih stroškov odpravnin (enkratna nenačrtovana izplačila v letu 2017),
- načrtovanega večjega deleža dela zaposlenih v razvoju na razvojnih projektih (posledično višje načrtovane kapitalizacije stroškov dela kot v oceni).

Na ravni Skupine bodo stroški dela za 4,2 mio EUR oz. 1,7% nižji od stroškov dela v oceni leta 2017, kar pa je v pretežni meri posledica znižanja stroška dela zaradi dezinvestiranja družb in dejavnosti s področja Ostale dejavnosti.

USPEŠNOST POSLOVANJA SKUPINE GORENJE

v mio EUR	2016*	Ocena 2017	Načrt 2018	Indeks
Prihodki od prodaje	1.258,1	1.307,4	1.328,0	101,6
Kosmati donos iz poslovanja	1.285,4	1.342,5	1.320,1	98,3
Dodana vrednost	315,6	326,4	332,2	101,8
DV marža (%)	24,5	24,3	25,2	/
EBITDA	80,2	76,3	86,3	113,1
EBITDA marža (%)	6,2	5,7	6,5	/
EBIT	33,2	21,7	25,3	116,5
EBIT marža (%)	2,6	1,6	1,9	/
Poslovni izid pred davki	13,2	3,8	12,6	328,1
Poslovni izid poslovnega leta	8,4	1,2	8,1	662,7
ROS (%)	0,7	0,1	0,6	/

* Primerljive vrednosti za leto 2016 so prilagojene za učinek popravkov vrednosti terjatev, ki so bili v lanskem letu prikazani med finančnimi prihodki in odhodki, v letu 2017 in letu 2018 pa med drugimi poslovnimi prihodki in odhodki.

Na povišanje načrtovane dodane vrednosti na raven v višini 332,2 mio EUR (1,8-odstotna rast glede na ocenjeno dodano vrednost v letu 2017) bodo na prodajnem delu vplivali predvsem naslednji pozitivni dejavniki:

- povečani obseg **prihodkov od prodaje** v dejavnosti **Gospodinjski aparati**,
- načrtovani dvigi cen izdelkov ter izboljšanje povprečnih cen zaradi boljše načrtovane prodajne strukture izdelkov v okviru vseh blagovnih znamk, predvsem zaradi celoletne prodaje novih generacij izdelkov ter ciljnih trženjskih aktivnosti,
- ugodna **struktura prodaje blagovnih znamk**, kjer bomo krepili predvsem prodajo blagovnih znamk: **Asko (20,9-odstotna rast) ter znamk Atag, Pelgrim in Etna (12,8-odstotna rast)**,
- ugodna **produktna struktura prodaje**; krepitev deleža prodaje **premijskih aparatov – načrtovan 30,4-odstotni delež** v strukturi prodaje gospodinjskih aparatov (**povečanje za 1,8 o. t.** glede na ocenjen delež v letu 2017), krepitev deleža prodaje **inovativnih aparatov – načrtovan 22,2-odstotni delež (povečanje za 1,1 o. t.** glede na ocenjen delež v letu 2017), kuhalnih aparatov (**12,9-odstotna rast** prihodkov od prodaje), pralno sušilnih aparatov (**14,5-odstotna rast** prihodkov od prodaje), **pomivalnih aparatov (7,5-odstotna rast** prihodkov od prodaje) in približno enake prodaje **malih gospodinjskih aparatov**; omenjene produktne skupine aparatov so, zaradi novih generacij izdelkov, pomembne z vidika

doseženih pokritij ter izboljšanja načrtovanih povprečnih prodajnih cen.

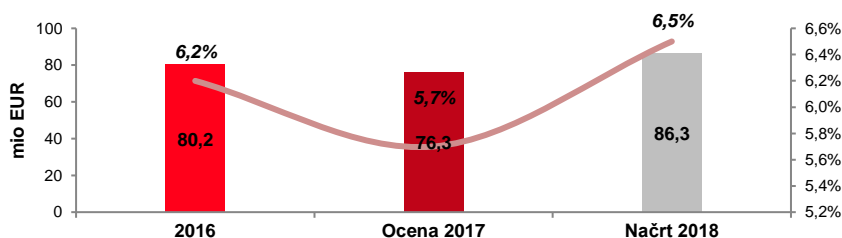
Negativno pa na načrtovano dodano vrednost v letu 2018 v primerjavi z oceno leta 2017 vplivajo predvsem naslednji dejavniki:

- rast stroškov materiala in komponent, predvsem jekla (6,9 mio EUR v dejavnosti Gospodinjski aparati ter 1,2 mio EUR v proizvodnji grelnikov vode, upoštevajoč enako prodajno strukturo, kot v letu 2017),
- rast stroškov nabavne vrednosti trgovskega blaga, predvsem zaradi spremenjene izdelčne strukture in pričakovane podražitve ladijskih prevozov (2,6 mio EUR v dejavnosti Gospodinjskih aparatov), in
- učinek izločitve dejavnosti in družb zaradi osredotočanja v osnovno dejavnost.

Načrtovani **stroški dela v višini 245,9 mio EUR** so nižji od ocenjenih za leto 2017 za 4,2 mio EUR, predvsem zaradi znižanja načrtovanih stroškov dela na področju Ostale dejavnosti zaradi načrtovane odprodaje družb in dejavnosti. Stroški dela v dejavnosti Gospodinjskih aparatov so načrtovani v višini 208,8 mio EUR, kar je 0,2% ali 0,5 mio EUR več kot v oceni 2017. Višji stroški dela so povezani s sprejetimi dogovori s socialnimi partnerji in načrtovano rastjo obsega in strukturo proizvodnje. Učinki sprejetih dogovorov bodo v letu 2018 učinkovali celo leto, med tem ko so v letu 2017 učinkovali od polovice leta dalje. Hkrati pa v letu 2018 na področju Gospodinjski aparati ne načrtujemo nagrad managementu, nižji bodo tudi stroški odpravnin. V letu 2018 je načrtovano **nadaljnje znižanje zaposlenih v podpornih službah** (ciljno znižanje za 296 zaposlencev v obdobju od 1. 7. 2017 do konca tretjega četrtletja 2018).

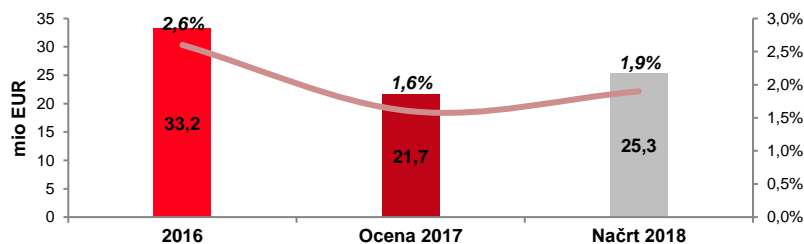
Načrtujemo **poslovni izid iz poslovanja pred amortizacijo (EBITDA)** v višini 86,3 mio EUR, kar je 10,0 mio EUR ali 13,1% več kot znaša ocenjeni EBITDA v letu 2017.

EBITDA in EBITDA marža



Poslovni izid iz poslovanja (EBIT): načrtujemo EBIT v višini **25,3 mio EUR** kar je 3,6 mio EUR oziroma 16,5% več kot znaša ocenjeni EBIT v letu 2017. Rast načrtovane amortizacije v višini 6,4 mio EUR v primerjavi z letom 2017 je posledica dinamike usredstevovanja stroškov razvoja ter pospešenega investicijskega cikla v preteklih obdobjih v dejavnosti Gospodinjski aparati.

EBIT in EBIT marža

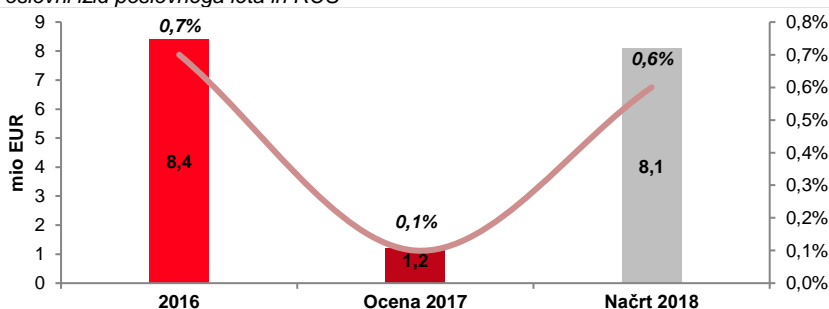


Načrtujemo negativen rezultat finančnih gibanj v višini 13,1 mio EUR, kar je za 4,4 mio EUR boljše kot ocenjujemo za leto 2017. Ugodnejši rezultat finančnih gibanj je v pretežni meri posledica pričakovanih učinkov dezinvestiranja družb s področja Ostalih dejavnosti. V primerjavi z oceno 2017 načrtujemo večji negativen učinek tečajnih razlik.

Davek od dobička, ki je izkazan v višini 4,4 mio EUR, je za 1,8 mio EUR višji kot ga ocenjujemo za leto 2017 in vključuje odmerjeni ter odloženi davek od dohodkov pravnih oseb ter davek po odbitku, ki ga je potrebno obračunati pri mednarodnih transakcijah z dividendami, obrestmi in nadomestili za uporabo neopredmetenih sredstev.

Poslovni izid poslovnega leta Skupine Gorenje načrtujemo v višini 8,1 mio EUR, oziroma 6,9 mio EUR več kot znaša ocenjeni poslovni izid v letu 2017.

Poslovni izid poslovnega leta in ROS



KLJUČNA TVEGANJA TER UKREPI

Ključni izzivi Skupine Gorenje v letu 2018:

- zagotavljanje načrtovanega obsega in strukture prodaje, predvsem na zelo konkurenčnih trgih Zahodne Evrope,
- uveljavitev načrtovanih dvigov cen izdelkov,
- zagotavljanje načrtovane donosnosti prodajnih aktivnosti ob nadaljnji koncentraciji v distribucijskih kanalih na ključnih trgih ter zahtevni konkurenci, kar povečuje pritiske na cene končnih izdelkov,
- pomembna rast cen materialov in komponent na svetovnih trgih,
- pritiski na stroške dela ter nerazpoložljivost ustrezne delovne sile v Sloveniji, Srbiji in na Češkem,
- spremenljivost valutnih razmerij zaradi globalnih ekonomskih in političnih razmer (predvsem RUB in USD) ter
- izvedba načrtovanih dezinvesticij družb Ostalih dejavnosti in poslovno nepotrebnega premoženja v skladu s pričakovanimi ekonomskimi izhodišči.

Z namenom omejitve učinkov omenjenih negativnih dejavnikov na uresničevanje načrtovanih poslovnih rezultatov Skupine Gorenje za leto 2018 izvajamo številne ukrepe:

- Usmerjene in ciljno marketinško podprte aktivnosti za zagotavljanje rasti prodaje z ustrezno produktno in geografsko strukturo prodaje,

pozicioniranjem naših blagovnih znamk s ciljem zvišanja povprečnih doseženih cen naših izdelkov na trgih.

- Nadaljnje aktivnosti za zagotavljanje stroškovne učinkovitosti in produktivnosti naših procesov s ciljem minimiziranja negativnih vplivov na stroške dela ter ukrepi zniževanja zaposlenih v podpornih funkcijah ter stroškovno učinkovitostjo na vseh ravneh poslovanja.
- Ukrepi za izboljšanje vezave obratnega kapitala s pospešenimi aktivnostmi financiranja dobavne verige in zagotavljanje zniževanja zadolženosti Skupine.
- Upravljanje zalog s projekti in aktivnostmi, osredotočenimi na upravljanje dobavne verige, kompleksnosti ter ustrezno usklajevanje proizvodnje.
- V letu 2017 smo sklenili cikel visokih investicij; v nadaljnjih letih bosta raven naložb v osnovna sredstva ter amortizacije usklajeni.
- Nadaljnje aktivnosti digitalne transformacije v skladu s sprejeto digitalno poslovno strategijo Skupine Gorenje.
- Osredotočenost na dejavnost Gospodinskih aparatov kot temeljne dejavnosti Skupine. V okviru tega smo v letu 2017 pričeli s procesom dezinvestiranja največje družbe v okviru Ostalih dejavnosti - Gorenje Surovina ter ob koncu leta dezinvestirali posel prodaje premoga. V letu 2018 dodatno načrtujemo še proces dezinvestiranja družbe in aktivnosti v okviru proizvodnje in prodaje programa grelnikov vode ter nadaljnje dezinvestiranje poslovno nepotrebnega premoženja, predvsem nepremičnin, s čimer bomo zagotavljali načrtovano znižanje čiste zadolženosti Skupine Gorenje.

FINANČNO POROČILO

UPRAVLJANJE Z OBRATNIM KAPITALOM

V letu 2018 načrtujemo znižanje naložb v čisti obratni kapital⁴, v višini 30 mio EUR ter nadaljnje izboljšanje deleža čistega obratnega kapitala v prihodkih.

Z natančnejšim načrtovanjem prodaje, ki je izhodišče za načrtovanje proizvodnje, z zniževanjem kompleksnosti in z optimiranjem procesov v oskrbni verigi načrtujemo, da bomo postopno **znižali obseg vezanega obratnega kapitala v zalogah**. V proces načrtovanja gospodarskega načrta za leto 2018 smo integrirali načrtovano povprečno medletno znižanje zalog gotovih izdelkov v višini 20 mio EUR, s čimer bomo ob rasti poslovnih aktivnosti pomembno povečali obrat zalog in s tem znižali vezavo zalog.

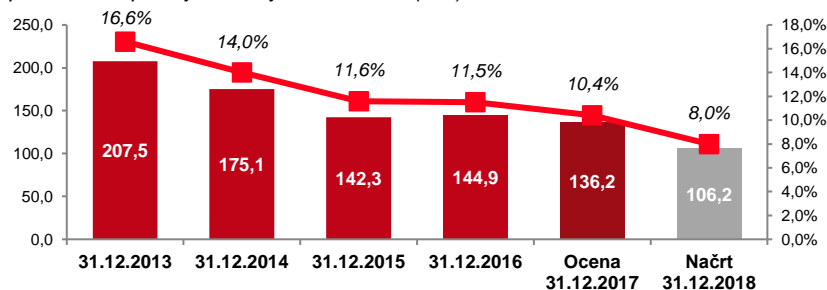
Že nekaj let imamo vpeljan sistem stalnega brezregresnega faktoringa, ki ga izvajamo v primerih, ko strošek tovrstnih aktivnosti ne presega povprečnih stroškov financiranja Skupine oziroma ko z izvedbo teh aktivnosti znižujemo kreditna in valutna tveganja. S sistematičnim procesom stalnega faktoringa na primerljivem obsegu kot v letu 2017 nadaljujemo tudi v letu 2018, zato načrtujemo, da bomo ob rasti poslovnih aktivnosti **ohranjali primerljivo vezavo terjatev**, kot v letu 2017.

Za namene **podaljševanja dni vezave obveznosti do dobaviteljev** smo v letu 2017 uvedli dobaviteljski faktoring, v okviru katerega dobaviteljem v zameno za bistveno podaljšanje plačilnega roka ponujamo dostop do linij, ki jih zagotavljajo naši bančni partnerji, v okviru katerih lahko nemudoma in ugodno prodajo svoje terjatve do Gorenja. Število vključenih dobaviteljev, pri katerih smo podaljšali plačilne roke in s tem povezan obseg nabavnega volumna, se pomembno povečuje, zato do konca leta 2018 iz tega naslova načrtujemo – izvzemši družbe, ki bodo po načrtih do konca leta 2018 odprodane – za več kot 10 mio EUR povišanja obveznosti do dobaviteljev.

Naložbe v čisti obratni kapital

v mio EUR	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017 (ocena)	31.12.2018 (načrt)	Razlika 31.12.2018 / 31.12.2017
+ Zaloge	236,4	219,8	225,9	225,9	225,6	200,1	-25,5
+ Terjatve do kupcev	208,6	182,6	161,0	165,8	179,4	170,2	-9,2
+ Ostala kratkoročna sredstva	51,3	48,9	52,2	58,8	67,3	56,5	-10,8
- Obveznosti do dobaviteljev	-214,0	-202,6	-221,0	-223,7	-239,4	-239,4	0,0
- Ostale kratkoročne obveznosti	-74,8	-73,6	-75,8	-81,9	-96,7	-81,2	+15,5
= Čisti obratni kapital	207,5	175,1	142,3	144,9	136,2	106,2	-30,0

Gibanje čistega obratnega kapitala v mio EUR v letih 2013-2018 in njegovega deleža v prihodkih od prodaje v zadnjih 12 mesecih (v %)



⁴ Čisti obratni kapital = zaloge + terjatve do kupcev + ostala kratkoročna sredstva - obveznosti do dobaviteljev - ostale kratkoročne obveznosti

UPRAVLJANJE S FINANČNIMI OBVEZNOSTMI

Temeljni cilj finančne funkcije Skupine Gorenje je zniževanje relativne zadolženosti in zagotavljanje kratkoročne in dolgoročne finančne stabilnosti s čim nižjimi stroški in tveganji.

V letu 2017 smo ohranjali stabilno strukturo ročnosti finančnih obveznosti – ocenjujemo, da bodo dolgoročne finančne obveznosti ob koncu leta 2017 predstavljale 73,1% vseh finančnih obveznosti Skupine Gorenje. Podobno stabilno strukturo finančnih virov načrtujemo tudi v letu 2018. V Skupini vodimo politiko nadomeščanja tekoče zapadlih dolgoročnih finančnih virov z najemanjem novih dolgoročnih finančnih virov in razpršitve na bančne in nebančne vire, s čimer težimo k ohranjanju kvalitetne strukture ročnosti virov. Istočasno kratkoročne vire stalno obnavljamo oz. jih za namene likvidnostne rezerve povečujemo.

Obseg potrebnega refinanciranja tekoče zapadlih dolgoročnih finančnih obveznosti v letu 2018 znaša 69,4 mio EUR, kar je najmanj v zadnjih 10-ih letih. Vire za njihovo poplačilo bomo **zagotavljali pretežno iz naslova dezinvestiranja poslovno nepotrebne premoženja in družb ter dejavnosti v okviru Ostalih dejavnosti** ter načrtovanega optimiranja višine čistega obratnega kapitala.

Zaradi poslabšane ekonomike Skupine Gorenje, predvsem v drugem polletju 2017, ob koncu leta 2017 nismo dosegali ravni finančne zaveze v okviru kazalnika finančne zadolženosti (*čiste finančne obveznosti / EBITDA*), kot je dogovorjena v dolgoročnih kreditnih pogodbah s finančnimi partnerji Skupine Gorenje. Vse druge finančne zaveze smo izpolnjevali. Za spregled navedene finančne zaveze smo prejeli od finančnih partnerjev potrebna soglasja za leto 2017. Pri tem smo finančnim partnerjem predlagali sledeče zaveze, s ciljem dodatne potrditve naše usmerjenosti k uresničevanju zadanih ciljev na področju zniževanja zadolženosti Skupine Gorenje:

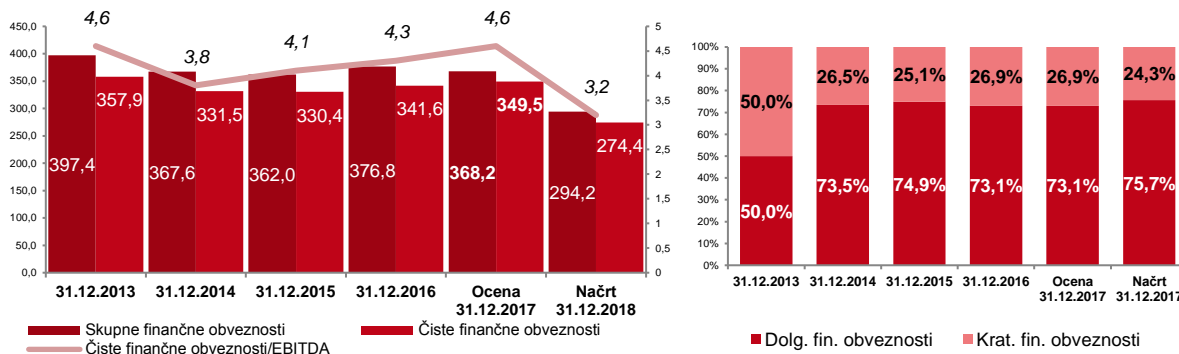
- dezinvestiranje poslovno nepotrebne premoženja in premoženja v Ostalih dejavnostih v višini najmanj 50 mio EUR in s ciljem doseči 80 mio EUR, pri čemer bodo iztržki namenjeni zniževanju dolga,
- uskladitev letnega obsega investicij z višino amortizacije, tako da ne bodo presegle 65 mio EUR,
- uprava družbe ne bo predlagala izplačila dividend,
- srečanje s finančnimi partnerji bo organizirano vsako četrtoletje.

Z obstoječimi in novimi bančnimi in drugimi partnerji na finančnem področju izvajamo aktivnosti v smeri:

- **Zagotavljanje kratkoročnega medletnega financiranja** sezonsko pogojenega generiranja denarnega toka, kot posledica medletnega gibanja obratnega kapitala. V ta namen načrtujemo v začetku leta 2018 šesto izdajo kratkoročnih komercialnih zapisov ter koriščenje kratkoročnih in dolgoročnih revolving kreditnih linij pri bankah. Ocenjujemo, da bomo ob koncu leta 2017 razpolagali z likvidnostno rezervo več kot 100 mio EUR, ki je sestavljena iz nekoriščenih odobrenih revolving kreditnih linij, ki bodo namenjene medletnemu financiranju sezonsko pogojenega obratnega kapitala v letu 2018 in razpoložljivih denarnih sredstvih na računih.
- **Dolgoročnega financiranja za namen ohranjanja ciljne strukture ročnosti finančnih obveznosti Skupine Gorenje** (približno 75% dolgoročnih virov) ter optimiranja obsega potrebnega letnega financiranja v prihodnjih obdobjih.
- **Nadaljnje podpore pri financiranju oskrbne verige** (faktoring in dobaviteljski faktoring).

- **Nadaljnje podpore pri drugih finančnih aktivnostih**, predvsem v podporo aktivnostim na področju upravljanja finančnih tveganj in upravljanja z denarjem Skupine Gorenje.

Gibanje skupnih in čistih finančnih obveznosti v 2013-2018 v mio EUR, gibanja kazalnika čiste finančne obveznosti na EBITDA ter gibanje strukture ročnosti finančnih obveznosti⁵



Ob koncu leta 2018 načrtujemo pomembno znižanje skupnih in čistih finančnih obveznosti. **Čiste finančne obveznosti** bodo ob koncu leta 2018 znašale 274,4 mio EUR, kar je 75,1 mio EUR manj kot znaša ocena za konec leta 2017.

Načrtovano razmerje med čistimi finančnimi obveznostmi ob koncu leta 2018 in načrtovanim EBITDA znaša 3,2.

Načrtovano znižanje čistih finančnih obveznosti je rezultat:

- Aktivnosti dezinvestiranja poslovno nepotrebne premoženja ter dejavnosti in družb s področja Ostalih dejavnosti. Načrtujemo, da bomo iz tega naslova zagotovili okrog 65 mio EUR sredstev, namenjenih znižanju zadolženosti Skupine Gorenje.
- Optimiranja obratnega kapitala, predvsem zalog in obveznosti do dobaviteljev.
- Ustvarjenega prostega denarnega toka iz poslovanja.
- Nižjega obsega investiranja v primerjavi s preteklimi leti; obseg investicij v opredmetena in neopredmetena osnovna sredstva je v letu 2018 usklajen z višino amortizacije.

Načrtovane aktivnosti dezinvestiranja poslovno nepotrebne premoženja in družb/dejavnosti

Skladno s strateško usmeritvijo osredotočanja na osnovno dejavnost preučujemo možnosti odprodaje dejavnosti in družb s področja Ostalih dejavnosti ter še naprej prodajamo poslovno nepotrebno premoženje. Tako smo v zadnjem četrtletju leta 2017 formalno začeli s postopki dezinvestiranja družb, ki delujejo na področju ekologije. Po uspešni prodaji družb Publicus in Ekogor v letu 2016 ter družbe Erico v letu 2017 smo tako oktobra 2017 začeli postopek prodaje družbe Gorenje Surovina in njenih odvisnih družb (načrtovana izločitev iz Skupine s 1.7.2018). Ob koncu leta 2017 smo dezinvestirali posel prodaje premoga.

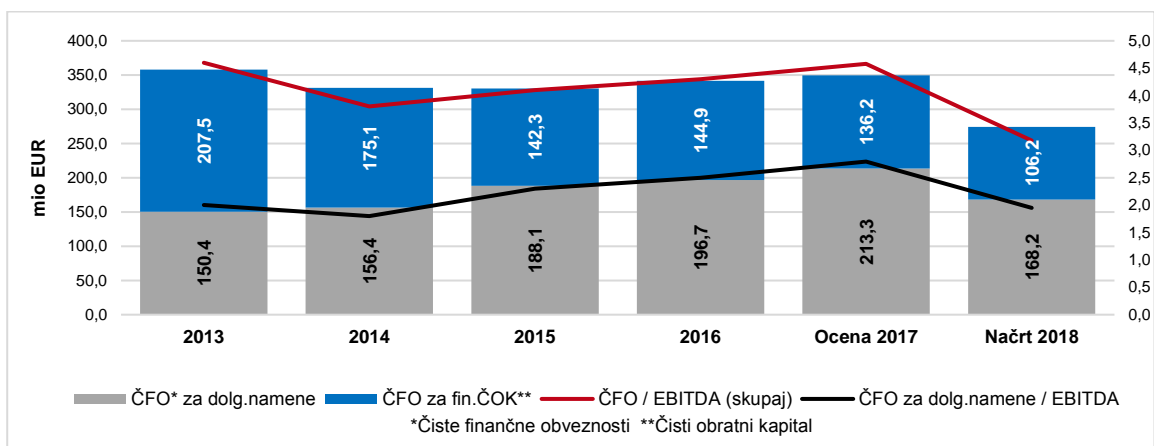
V začetku leta 2018 pa bomo pričeli še s postopkom odprodaje dejavnosti grelnikov vode Gorenje Tiki (načrtovana izločitev iz Skupine v začetku zadnjega četrtletja). Prav tako smo že začeli z izvajanjem programa pospešene prodaje in monetizacije nepremičnin. Načrtujemo, da bomo iz naslova dezinvesticij v letu 2018 zagotovili okrog 65 mio EUR finančnih virov, namenjenih znižanju zadolženosti Skupine Gorenje, zaradi formalnih

⁵ V grafičnem prikazu prikazan kazalnik ČFO / EBITDA je primerljiv za leta 2016, 2017 in 2018.

postopkov pri procesih dezinvestiranja pa del sredstev iz naslova teh aktivnosti načrtujemo v letu 2019.

Odprodaja navedenih dejavnosti ima naslednji vpliv na načrt Skupine za leto 2018: izločitev 71,0 mio EUR prihodkov, 5,1 mio EUR EBITDA in 3,5 mio EUR EBIT. Enkratni pozitivni učinek na čisti dobiček iz naslova prodaje omenjenih dejavnosti v načrtu 2018 pa znaša 7,5 mio EUR. Načrtovani dobiček iz naslova prodaje nepremičnin znaša 1,5 mio EUR.

Struktura čistih finančnih obveznosti Skupine Gorenje⁶



Gibanje skupnih in čistih finančnih obveznosti Skupine znotraj leta je v največji meri povezano z gibanjem čistega obratnega kapitala. Medletni visok nivo čistega obratnega kapitala se v zadnjem četrletju sprosti in bistveno zniža, ko se zaloge odprodajo in unovči velik delež terjatev do kupcev. Čisti obratni kapital tako predstavlja sredstva, ki se tekom leta s povečevanjem doseženih prihodkov od prodaje povečujejo in imajo hkrati kratko dobo transformacije v denarna sredstva, s katerimi se v zadnjem četrletju pomembno zniža nivo čistih finančnih obveznosti.

Tako se bo na dan 31. 12. 2018 106,2 mio EUR oz. 38,7% čistih finančnih obveznosti nanašalo na financiranje čistega obratnega kapitala Skupine Gorenje, 168,2 mio EUR (61,3%) čistih finančnih obveznosti pa se bo nanašalo na financiranje dolgoročnih sredstev.

Kratek transformacijski cikel čistega obratnega kapitala se kaže ob koncu leta 2017 v povprečni vezavi posamičnih postavk čistega obratnega kapitala: zalog 70 dni, terjatev 55 dni in obveznosti do dobaviteljev 68 dni, kar je primerljivo z enakim obdobjem preteklega leta. V letu 2018 načrtujemo nadaljnje skrajšanje dni vezave zalog in ter podaljšanje dni vezave obveznosti do dobaviteljev. To se odraža v načrtovanemu nižjemu čistemu obratnemu kapitalu konec leta 2018 ter nižjemu deležu čistega obratnega kapitala v prihodkih Skupine Gorenje. Za namene podaljševanja dnevov vezave obveznosti do dobaviteljev smo uvedli dobaviteljski faktoring. Število vključenih dobaviteljev, pri katerih smo podaljšali plačilne roke in s tem povezan obseg nabavnega volumna se dnevno povečuje, kar bo v naslednjih četrletjih pomembno pozitivno vplivalo na višino čistega obratnega kapitala in s tem neposredno povezane višine čistih finančnih obveznosti.

Načrtovano razmerje med čistimi finančnimi obveznostmi zgolj za namene financiranja dolgoročnih sredstev in EBITDA na dan 31. 12. 2018 bo znašalo le 1,9, medtem ko bo razmerje med celotnimi čistimi finančnimi obveznostmi in EBITDA na dan 31. 12. 2018 znašalo 3,2.

⁶ V grafičnem prikazu prikazan kazalnik ČFO / EBITDA je primerljiv za leti 2017 in 2016.

UPRAVLJANJE S FINANČNIMI TVEGANJI

Upravljanju finančnih tveganj in še posebej učinkovitemu upravljanju s **kreditnimi tveganji** namenjamo posebno pozornost. Uravnavamo jih z rednim spremljanjem potrebnih in odobrenih kreditnih limitov, odobrenih s strani kreditnih zavarovalnic, ustrezno izterjavo terjatev ter z redno komunikacijo s kreditnimi zavarovalnicami in poslovnimi partnerji. Delež terjatev, zavarovanih s kvalitetnimi instrumenti zavarovanja, v zadnjih letih narašča in dosega skorajda 75% vseh terjatev. Vpeljali smo tudi sistem stalnega brezregresnega faktoringa, ki ga izvajamo v primerih, ko strošek tovrstnih aktivnosti ne presega povprečnih stroškov financiranja Skupine oziroma ko z izvedbo teh aktivnosti znižujemo kreditna in valutna tveganja. Ves čas spremljamo stanja terjatev in izvajamo ustrezne ukrepe (izterjava, unovčevanje zavarovanj, prilagoditev dobav odobrenim kreditnim limitom ter boniteti kupcev). Imamo jasno določena pravila upravljanja kreditnih tveganj, vključno z definiranimi sprejemljivimi instrumenti zavarovanja, ravnmi dopustne izpostavljenosti do posameznih kupcev in trgov. Pravila upravljanja kreditnih tveganj nadgrajujemo na način, da zagotavljamo čim višjo stopnjo stabilnosti poslovanja Skupine Gorenje.

V okviru politike **upravljanja z valutnimi tveganji Skupine** vodimo centralizirano politiko ščitenja tečajev. Izpostavljeni smo spremembam lokalnih valut proti EUR, ki predstavlja glavno funkcionalno valuto Skupine. Izpostavljenost merimo in upravljamo v povezavi z načrtovanimi denarnimi tokovi v letnem obdobju ter prevrednotenjem postavk bilance stanja v lokalnih valutah. Temeljni cilj upravljanja z valutnimi tveganji je zaščita izpostavljenosti poslovnega načrta z minimiziranjem negativnega vpliva gibanja valutnih tečajev na poslovni izid in denarne tokove Skupine. Za zaščito pred valutnimi tveganji se v največji možni meri poslužujemo uravnavanja denarnih tokov in postavk bilance stanja ter sklepanja izvedenih finančnih instrumentov (predvsem terminskih valutnih pogodb) za valute, ki jim je Skupina izpostavljena.

Valutna tveganja uravnavamo in v največji možni meri minimaliziramo z naravnim usklajevanjem denarnih tokov v posamezni valuti, kar pa v večini družb v celoti ni mogoče. Za ščitenje poslov pred izpostavljenostjo valutnim tveganjem za veliko večino valut, ki niso del evrskega področja, sistematično uporabljamo kratkoročne termenske valutne pogodbe. Hkrati iščemo dodatne možnosti za večji obseg naravnega ščitenja. Srednjeročno se proti valutnim tveganjem ščitimo s tekočim usklajevanjem prodajnih cen, stroškovnim optimiziranjem in povečevanjem naravnega ščitenja na nabavno-prodajni strani.

V Skupini Gorenje aktivno upravljamo **obrestna tveganja**, ki se nanašajo na najete finančne vire z variabilno obrestno mero Euribor, v manjši meri pa tudi na ostale lokalne variabilne referenčne obrestne mere. Za zavarovanje pred obrestnimi tveganji uporabljamo izvedene finančne instrumente, s katerimi zagotavljamo dolgoročno stabilnost referenčne obrestne mere. Pri odločitvi o varovanju upoštevamo napovedi gibanj obrestih mer ter učinkovitost instrumentov varovanja. S sklenitvijo 290 mio EUR obrestnih zamenjav (IRS-ov) tekom tretjega kvartala 2017 za obdobje od začetka 2019 do konca 2022 smo zagotovili dolgoročno stabilnost variabilnega dela obrestnih mer.

Tveganje kratkoročne plačilne sposobnosti kakovostno obvladujemo z odobrenimi revolving kreditnimi linijami po družbah Skupine, odobrenimi limiti na računih ter denarnimi sredstvi na računih pri poslovnih bankah. Likvidnostna rezerva, ki sestoji iz nekoriščenega dela odobrenih kratkoročnih in dolgoročnih posojilnih linij ter sredstev na računih je ob koncu leta 2017 okrog 90 mio EUR, podoben obseg načrtujemo tudi ob koncu leta 2018. Posebno pozornost namenjamo centraliziranemu uravnavanju in vodenju denarnih tokov in likvidnosti na način, da je Skupina Gorenje v vsakem trenutku sposobna izpolniti vse dospele obveznosti.

Za leto 2018 smo **prenovili zavarovalne programe Skupine Gorenje** na način, da smo zavarovalne programe in limite uskladili s temeljnimi načeli

Načrt Skupine Gorenje za poslovno leto 2018

upravljanja s tveganji. Na zavarovalnice bomo tako prenašali zgolj tista tveganja, ki lahko materialno vplivajo na poslovanje in sredstva Skupine Gorenje, hkrati pa smo povišali kritja in limite pri zavarovanju obratovalnega zastoja, odpoklica izdelkov, odgovornosti ter sklenili nova zavarovanja, ki bodo Skupini Gorenje nudila kritje napram naraščajočim kibernetским tveganjem.

NAČRTOVANI IZKAZI SKUPINE GORENJE

Načrtovane spremembe v sestavi Skupine Gorenje

V Skupini Gorenje v letu 2018 načrtujemo obsežnejše aktivnosti dezinvestiranja družb iz poslovnega področja Ostalih dejavnosti. Tako je v računovodskih izkazih skupine v načrtu za 2018 upoštevana prodaja in s tem izločitev iz Skupine družb Gorenje Surovina, Kemis Valjevo, Kemis-BH in Gorenje Surovina RECE s 1. 7. 2018 ter družbe Gorenje Tiki s 1. 10. 2018.

KONSOLIDIRANI RAČUNOVODSKI IZKAZI SKUPINE GORENJE

Bilanca stanja Skupine Gorenje

v TEUR	Stanje 31.12.2016	Str. %	Stanje Ocena 31.12.2017	Str. %	Stanje Načrt 31.12.2018	Str. %
SREDSTVA	1.131.829	100,0%	1.143.988	100,0%	1.046.600	100,0%
Dolgoročna sredstva	637.181	56,3%	642.387	56,2%	592.726	56,6%
Neopredmetena sredstva	208.872	18,4%	222.550	19,5%	228.762	21,9%
Nepremičnine, naprave in oprema	375.709	33,2%	370.586	32,4%	320.332	30,6%
Naložbene nepremičnine	14.957	1,3%	6.803	0,6%	3.205	0,3%
Dolgoročne finančne naložbe	6.563	0,6%	3.399	0,3%	3.268	0,3%
Naložbe v pridružene družbe	2.945	0,3%	3.778	0,3%	4.317	0,4%
Dolgoročne poslovne terjatve	2.481	0,2%	8.487	0,7%	7.978	0,7%
Odložene terjatve za davke	25.654	2,3%	26.784	2,4%	24.864	2,4%
Kratkoročna sredstva	494.648	43,7%	501.601	43,8%	453.874	43,4%
Nekratkoročna sredstva za prodajo	314	0,0%	314	0,0%		0,0%
Zaloge	225.954	20,0%	225.645	19,7%	200.090	19,1%
Kratkoročne finančne naložbe	8.821	0,8%	10.613	0,9%	7.215	0,7%
Terjatve do kupcev	165.786	14,6%	179.359	15,7%	170.186	16,3%
Druga kratkoročna sredstva	58.531	5,2%	66.958	5,9%	56.514	5,4%
Denar in denarni ustrezniki	35.242	3,1%	18.712	1,6%	19.869	1,9%
KAPITAL IN OBVEZNOSTI	1.131.829	100,0%	1.143.988	100,0%	1.046.600	100,0%
Kapital	374.238	33,1%	365.364	31,9%	360.555	34,4%
Dolgoročne obveznosti	350.687	31,0%	343.393	30,0%	293.998	28,1%
Rezervacije	64.143	5,7%	61.532	5,4%	64.343	6,1%
Odloženi prihodki	5.037	0,4%	7.254	0,6%	2.191	0,2%
Dolgoročne poslovne obveznosti	3.672	0,3%	3.205	0,3%	2.657	0,3%
Odložene obveznosti za davke	2.219	0,2%	2.308	0,2%	1.998	0,2%
Dolgoročne finančne obveznosti	275.616	24,4%	269.094	23,5%	222.809	21,3%
Kratkoročne obveznosti	406.904	35,9%	435.231	38,1%	392.047	37,5%
Kratkoročne finančne obveznosti	101.226	8,9%	99.101	8,7%	71.437	6,8%
Obveznosti do dobaviteljev	223.725	19,8%	239.395	20,9%	239.361	22,9%
Druge kratkoročne obveznosti	81.953	7,2%	96.735	8,5%	81.249	7,8%

Izkaz poslovnega izida Skupine Gorenje

v TEUR	jan-dec 2016	Str. %	Ocena jan-dec 2017	Str. %	Načrt jan-dec 2018	Str. %
Prihodki od prodaje	1.258.124	97,9%	1.307.449	97,4%	1.328.043	100,6%
Sprememba vrednosti zalog	5.200	0,4%	-1.528	-0,1%	-20.264	-1,5%
Drugi poslovni prihodki	21.871	1,7%	36.582	2,7%	12.369	0,9%
Kosmati donos iz poslovanja	1.285.195	100,0%	1.342.503	100,0%	1.320.148	100,0%
Stroški blaga, materiala in storitev	-942.154	-73,3%	-987.142	-73,5%	-961.563	-72,8%
Nabavna vrednost prodanega blaga	-250.392	-19,5%	-259.247	-19,3%	-235.742	-17,9%
Stroški materiala	-475.798	-37,0%	-494.166	-36,8%	-499.698	-37,9%
Stroški storitev	-215.964	-16,8%	-233.729	-17,4%	-226.123	-17,1%
Drugi poslovni odhodki	-20.470	-1,6%	-28.978	-2,2%	-26.342	-2,0%
Dodana vrednost / DV	322.571	25,1%	326.383	24,3%	332.243	25,2%
Stroški dela	-235.325	-18,3%	-250.068	-18,6%	-245.898	-18,6%
EBITDA	87.246	6,8%	76.315	5,7%	86.345	6,5%
Amortizacija	-47.055	-3,7%	-54.611	-4,1%	-61.050	-4,6%
Poslovni izid iz poslovanja / EBIT	40.191	3,1%	21.704	1,6%	25.295	1,9%
Rezultat finančnih gibanj	-27.035	-2,1%	-17.504	-1,3%	-13.089	-1,0%
Rezultat prevrednotenj	-533	0,0%	-978	-0,1%	-3.250	-0,2%
Rezultat ostalih finančnih gibanj	-26.502	-2,1%	-16.526	-1,2%	-9.839	-0,7%
Delež v dobičkih (izgubah) pridruženih družb	84	0,0%	-367	0,0%	372	0,0%
Poslovni izid pred davki	13.240	1,0%	3.833	0,3%	12.578	1,0%
Davek iz dobička	-4.810	-0,4%	-2.606	-0,2%	-4.446	-0,3%
Poslovni izid poslovnega leta	8.430	0,7%	1.227	0,1%	8.132	0,6%
Poslovni izid neobvladujočih deležev	436	0,0%	300	0,0%	229	0,0%
Poslovni izid lastnikov matične družbe	7.994	0,6%	927	0,1%	7.903	0,6%
Osnovni in prilagojeni donos na delnico (v EUR)	0,33		0,04		0,33	

Izkaz denarnih tokov Skupine Gorenje

v TEUR	Ocena jan-dec 2017	Načrt jan-dec 2018
A. DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU		
Poslovni izid obračunskega obdobja	1.227	8.132
Prilagoditve za:		
-amortizacijo nepremičnin, naprav in opreme	43.269	46.261
-amortizacijo neopredmetenih sredstev	11.342	14.789
-prihodke od naložbenja	-3.975	-8.545
-odhodke za financiranje	21.846	21.263
-prihodke od prodaje nepremičnin, naprav in opreme	-457	-1.475
-odhodke za davke	2.606	4.446
Denarni tok iz poslovanja pred spremembami čistih obratnih sredstev in rezervacijami	75.858	84.871
Sprememba poslovnih in drugih terjatev	-25.811	3.955
Sprememba zalog	291	18.310
Sprememba rezervacij	-275	-421
Sprememba poslovnih in drugih obveznosti	30.426	-26.575
Sprememba čistih obratnih sredstev in rezervacij	4.631	-4.731
Plačane obresti	-12.760	-12.072
Plačani davek iz dobička	-3.139	-4.446
Čisti denarni tok iz poslovanja	64.590	63.622
B. DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU		
Prejemki iz prodaje nepremičnin, naprav in opreme	5.446	14.757
Prejete obresti	690	253
Prejete dividende	-304	492
Prodaja odvisnega podjetja, brez odtujenih finančnih sredstev	434	47.400
Pridobitev nepremičnin, naprav in opreme	-53.702	-36.220
Druge naložbe	1.251	2.893
Pridobitev neopredmetenih sredstev	-24.798	-26.313
Čisti denarni tok iz naložbenja	-70.983	3.262
C. DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU		
Najem (odplačilo) posojil	-7.707	-64.505
Izplačilo dividend	-2.430	0
Čisti denarni tok iz financiranja	-10.137	-64.505
Čista sprememba denarnih sredstev in njihovih ustreznikov	-16.530	2.379
Denarna sredstva in njihovi ustrezniki na začetku obdobja	35.242	17.490
Denarna sredstva in njihovi ustrezniki na koncu obdobja	18.712	19.869

Računovodski kazalniki

Za izračun spodnjih kazalnikov je uporabljena naslednja metodologija:

- pri izračunu kazalnikov, ki se nanašajo na posamezne povprečne kategorije bilance stanja je v izračunih upoštevano povprečno stanje poročanega obdobja,
- pri izračunu kazalnikov, ki se nanašajo na izkaze poslovnega izida so kategorije izkazane na letni ravni.

	Ocena 2017	Načrt 2018
KAZALNIKI DOBIČKONOSNOSTI		
Čista dobičkonosnost prihodkov	0,1%	0,6%
Poslovna donosnost sredstev	1,9%	2,3%
Čista dobičkonosnost kapitala	0,3%	2,2%
AKTIVNOSTNI KAZALNIKI		
Koeficient obračanja sredstev	1,15	1,21
Koeficient obračanja zalog	5,79	6,24
Koeficient obračanja kratkoročnih terjatev do kupcev	7,58	7,60
KAZALNIKI STANJA INVESTIRANJA		
Stopnja osnovnosti investiranja	0,52	0,52
Stopnja dolgoročnosti investiranja	0,56	0,57
KAZALNIKI FINANČNE STRUKTURE		
Koeficient dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev	1,10	1,10
Stopnja lastniškosti financiranja	0,32	0,34
Stopnja dolgoročnosti financiranja	0,62	0,63
Koeficient kapitalske pokritosti osnovnih sredstev	0,62	0,66
Koeficient neposredne pokritosti kratkoročnih obveznosti (hitri koeficient)	0,07	0,07
Koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti (pospešeni koeficient)	0,63	0,65
Koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti (kratkoročni koeficient)	1,15	1,16
Čiste finančne obveznosti / kapital	0,93	0,74
KAZALNIKI GOSPODARNOSTI POSLOVANJA		
Koeficient gospodarnosti poslovanja	1,02	1,02
Prihodki od prodaje na zaposlenega (v EUR)	116.580	123.815
Dodana vrednost na zaposlenega (v EUR)	29.102	30.975

INFORMACIJA GLEDE POROČILA IN JAVNE OBJAVE

V skladu z določili Kodeksa Varšavske borze (Warsaw Stock Exchange), Pravil Ljubljanske borze, d. d., Ljubljana in veljavne zakonodaje, družba Gorenje, d. d., Partizanska 12, SI-3320 Velenje, objavlja **gospodarski načrt Skupine Gorenje za leto 2018 in oceno poslovanja Skupine Gorenje v letu 2017**, s katerim se je na svoji **40. seji dne 11. 1. 2018** seznanil nadzorni svet družbe. Izkazi so na vpogled na sedežu družbe Gorenje, d. d., Partizanska 12, SI-3320 Velenje, objave pa so na voljo v sistemu elektronskega obveščanja Ljubljanske borze, SEOnet (www.ljse.si), Varšavske borze preko sistema ESPI (www.gpw.pl) ter na spletnem naslovu družbe www.gorenjegroup.com, **dne 12. 1. 2018**.

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

Ta objava vsebuje t. i. "forward-looking" napovedi in informacije – to so navedbe glede prihodnosti in ne preteklosti ter dogodki v okviru in povezavi z obstoječimi zakoni o javnih družbah in vrednostnih papirjih ter pravili in predpisi Ljubljanske in Varšavske 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 besedami podobnega pomena. Te izjave vključujejo, med ostalim, finančne cilje krovne družbe Gorenje, d. d., in Skupine Gorenje za prihodnja obdobja, načrtovano poslovanje in 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 dejansko 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 niso nujno omejeni na naslednje: povpraševanje potrošnikov in tržni pogoji na geografskih območjih in v panogah, kjer deluje Skupina Gorenje, učinki nihanj valutnih tečajev, pritiski konkurence po zniževanju cen, pomembna izguba posla pri velikem trgovcu, možnost zamujanja kupcev s plačilom ali znižanje cen kot posledica nadaljnjih neugodnih tržnih pogojev v večji meri, kot jo trenutno pričakuje uprava Gorenja, uspešnost razvoja novih izdelkov ter njihove uvedbe na trg, razvoj odgovornosti proizvajalca za izdelek, potek doseganja operativnih in kapitalnih ciljev učinkovitosti, uspešnost v določanju rasti priložnosti in prevzemnih kandidatov ter integracija teh priložnosti z obstoječim poslovanjem, nadaljnja volatilnost in nadaljnje poslabšanje trgov kapitala, napredek v doseganju strukturnih in nabavnih reorganizacijskih ciljev. V primeru, da se eden ali več tveganj oziroma negotovosti materializira 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 dopušča kakršnokoli posodobitev ali revidiranje teh napovedi v luči razvoja, ki se razlikuje od pričakovanega.