

Marketing terv

Cloud

Készült az Interreg V-A Ausztria- Magyarország Program

„Az osztrák-magyar határtérség fa- és bútortipari kis-és közepes vállalkozóinak hálózati és innovációs együttműködése” című InnoWood ATHU059 jelű projekten belül

Sopron, 2018.07.09.

Az InnoWood [ATHU059] projekt az INTERREG V-A Ausztria-Magyarország Program keretében, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósul meg



Interreg
Austria-Hungary



European Union – European Regional Development Fund

InnoWood

Tartalom

1. Vezetői összefoglaló	3
2. Zusammenfassung des Leiters zum Finanzprojekt	4
3. Bevezetés	6
4. Üzleti terv	7
5. Pénzügyi terv	8
6. Pénzügyi terv részletek	48



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

1. Vezetői összefoglaló

Pénzügyi tervünkben részletesen elemezzük a termék gyártásával, értékesítésével kapcsolatos költségeket, az ennek során keletkező bevételeket, és ezek egymáshoz való viszonyát.

A tervet kettébontjuk, nagyobb részt a termék közvetlen elemzésére irányuló részre, valamint a termék gyártását végző, iparági elemzésekből kreált cégre vonatkozó számításokra. Így az önköltség és megtérülés egy manufakturális gyártási folyamatból indul ki, melyet tekinthetünk úgy is, mintha egy „start up” vállalkozás, innovatív újdonsága lenne az termék, és ilyen körülmények között készülne.

Azonban projekt célja, hogy a kifejlesztett termékek tömegtermelésbe kerülve, versenyképes piaci áron jelenjenek meg a piacon, már bejártott saját vevőkörrel, gyártási tapasztalattal és megfelelő technológiával rendelkező cég termékportfolióját bővítve, kiegészítve.

A mérleg, eredménykimutatás és casflow tervben a termék technológiai, és potenciális piaci paraméterekkel bíró vállalkozások elegyéből indulunk ki. Az így kapott számokat módosítjuk a termékkel járó plusz költségekkel és bevételekkel.

Az elemzés az általános keretrendszer bemutatásával kezdődik, mely nélkülözhetetlen ahhoz, hogy a pénzügyi tervet a későbbiekben bármely vállalkozó, vállalat könnyedén integrálni tudja saját stratégiai-, vagy éppen operatív döntéshozatali folyamatába. Másrészt annak érthetőségét elősegíti, és a választott elemzési formák indokoltságát is megmagyarázza.

A terv termékre vonatkozó részének felépítése szorosan illeszkedik a gyártástechnológiai háttér számításokhoz és anyagokhoz, valamint a prototípus gyártás során tett megállapításokhoz, észrevételekhez.

Az összegző megállapítások mintegy keretbe foglalják a teljes anyagot.

A feltételezett vállalat számaival feltöltött, és a megtérülési, valamint önköltségi számításokkal finomhangolt pénzügyi adatokból képezett mérleg, eredménykimutatás, cashflow mellett az azokhoz kapcsolódó konkrét megállapításokat, kritériumokat is bemutatjuk.

Az termékelemzések során külön kitérünk a személyi költségekre, azok kiindulási állapotára, illetve várható változására. A termék előállítás, menedzselése által igényelt humánerőforrás szükségletre. Itt alapvetően három verziót visz végig az elemzés, melynek célja a



Interreg
Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

döntéshozkészítés támogatása, valamint a későbbi kontrolling feladatok kapcsán esetleges korrekciók várható hatásainak előrejelzése.

Az anyag és egyéb költségeknél a kezdetben esetlegesen felmerülő problémák (selejt, hulladék) is részét képezik a termékkalkulációknak.

Az elemzés a háttérszámításokra vonatkozó részletes táblázatokat is tartalmazza.

2. Zusammenfassung des Leiters zum Finanzprojekt

Wir analysieren detailliert in unserem Finanzplan die Herstellungs- und Verwertungskosten des Produktes, die Einnahmen die im Verfolg dessen entstehen und das Verhältnis von den beiden zueinander.

Wir trennen den Plan auf zwei Teilen: der größte Teil bezieht sich auf die direkte Analyse von dem Produkt. Der andere Teil beinhaltet aus der gewerblichen Analyse kreierte Kalkulationen, die sich auf die Firma beziehen, und die Produktherstellung durchführen. Somit gehen die Selbstkosten und der Umschlag aus einem manufakturartigen Produktionsprozess aus. Dieser kann auch so betrachtet werden, als wäre das Produkt eine innovative Neuigkeit von einem Start-Up Unternehmen, und die Produktion laufe unter derartigen Umständen.

Aber der Ziel von dem Projekt ist, dass die entwickelte Produkte, in die Massenproduktion kommend, mit einem konkurrenzfähigen Preis auf dem Markt erscheinen. So erweitern und ergänzen sie das Produktportfolio der Firma, welche Produktionserfahrung und entsprechende Technologie, bzw. einen eigenen, fixen Kundenkreis besitzt.

Wir sind bei dem Bilanz, Gewinn- und Verlustausweis weiterhin beim Cashflow-Plan aus dem Gemisch der Unternehmen ausgegangen, die die technologischen Kriterien des Produktes und die potentiellen Marktparameter erfüllen. Die sich daraus ergebende Zahlen ändern wir mit den Einnahmen und Mehrkosten die zum Produkt gehören.

Die Analyse fängt mit der Darstellung des allgemeinen Rahmensystems an. Das ist unentbehrlich dazu, dass der/die jeweilige Unternehmen/Firma, den Finanzplan später in seinen/ihren eigenen strategischen- oder operativen Entscheidungsprozess leicht integrieren

kann. Andererseits fördert sie die Verständlichkeit von dem, und erklärt die Begründetheit der gewählten Interpretationsformen.

Der Aufbau von dem Plan, der sich auf das Produkt bezieht, passt sich eng den Hintergrundkalkulationen und Materialien der Produktionstechnologie, bzw. den Feststellungen und Anmerkungen in Verfolg der Produktion des Prototypes an.

Die zusammenfassende Feststellungen geben das gesamten Material einen Rahmen.

Neben dem Gewinn- und Verlustausweis, Cashflow und Bilanz, welcher mit den Zahlen der hypothetischen Firma ausgefüllt ist, und mit den Umschlags-, und Selbstkosten-Kalkulationen abgestimmten finanziellen Daten herausgebildet wurde, zeigen wir auch die dazugehörige konkrete Feststellungen und Kriterien.

Bei der Produktanalyse breiten wir uns separat über den Personalaufwand, über dessen Ausgangszustand, bzw. über die zu erwartende Veränderung von diesem aus. Weiterhin breiten wir uns über den Personalbedarf, der bei der Herstellung und Durchführung des Produktes benötigt wird, aus. Die Analyse führt im Grunde genommen drei Variationen bis zum Ende. Der Ziel dabei ist die Unterstützung der Entscheidungsvorbereitung, bzw. mit den späteren Kontrollaufgaben verbundene Prognose, beziehend auf die eventuelle Besserung der zu erwartenden Einwirkungen.

Die Produkt-Kalkulationen beinhalten bei den Material- und sonstigen Ausgaben auch die Kosten von dem am Anfang gegebenenfalls auftauchenden Problemen (Ausschuss, Abfall).

Die Analyse umfasst auch die detaillierte Tabellen bezüglich den Hintergrundkalkulationen.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



3. Bevezetés

A pénzügyi terv alapesetben adott vállalkozás stratégiájából levezetésre kerülő üzleti terv része, így első lépésként a stratégiával kapcsolatosan szükséges alapfeltevéseket tennünk.

Tekintve, hogy a gyártandó termék fejlesztési folyamata komoly kutatással indult, melynek során napjaink meghatározó társadalmi, gazdasági trendjei mellett a fogyasztók, gyártók jövőbeni várakozásai is figyelembevételre kerültek, így elvárható, hogy a legmodernebb megközelítést alkalmazzuk a vállalati stratégia kapcsán.

1.1 Vállalati stratégia

Modern, innovatív terméket olyan vállalkozás tud eredményesen piacra vinni, értékesíteni, melynek stratégiai szemléletében is kellően friss nézetek érvényesülnek.

A rendszerszemléletű megközelítés egy vállalatot társadalmi beágyazottságán keresztül definiál. Ez esetben a profitmaximalizálás, mint a klasszikus iskolákban megfogalmazott vállalati cél, csupán egy tényező azok közül, melyek a vállalat működését meghatározzák, hiszen figyelembe veszik az üzleti kapcsolatokat és a társadalmi célokat is. Ezzel a társadalmi meghatározottsággal csökkennek tehát a profitmaximalizálás kellemetlen mellékhatásai, mint például a környezetszennyezés, a termékek élettartamának mesterséges rövidítése, az agresszív hirdetési kampányok, az értékesítés utáni szolgáltatások elhanyagolása. Nem is tudna a cég maximalizálni, hiszen a modern fogyasztói-, üzleti kultúra korlátozza a gazdasági racionalitást. Egy innovatív, sikerorientált vállalat nem hagyhatja figyelmen kívül a fogyasztói igényeket és környezeti hatásokat, amelyek meghatározzák a hosszú távú eredményességet. A profit mellé más, társadalmi szempontból is fontos célokat kell rendelni, bevezetve ezzel a vállalati és társadalmi „közös értéket”. Minthogy maga a termék is közös, határon átnyúló összefogás, fejlesztés eredményeként jött létre, így a vállalati stratégiát illetően is ezt a párhuzamot visszük tovább.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

A 2008-as gazdasági válság eredményeként számos vállalatnál arra a következtetésre jutottak, hogy amennyiben a kapitalizmus csak individualizmusból áll, óhatatlanul össze fog omlani. Az emberek társadalmi térben élnek ahol, bár természetesen szükség van egyéni kezdeményezésekre, de a társadalmi elkötelezettségbe való beágyazottságra is. A valódi jólét egyesíti a gazdasági fejlődést a társadalmi nagylelkűséggel. Leegyszerűsítve ez annyit tesz, hogy a vállalkozás, átlépve az opportunizmus korlátját, önkorlátozó magatartást is képes folytatni, melyben a tudás létrehozása és megosztása a kulcstényező. Az Innowood projekt véleményünk szerint nem csak a termékinnovációban, hanem az alkalmazott üzleti modellben szereplő vállalkozás kapcsán is előremutató szemléletet kell, hogy képviseljen. A fenti kritériumok alapján tipizált vállalat, javuló, a környezeti kihívásokra gyorsan reagáló működéssel bír. Felelős gazdálkodás jellemzi, és az erőforrások gazdaságos felhasználására törekszik. Felkészül a várható kockázatokra, és törekszik reális képet nyerni lehetőségeiről is, hogy erősségeire építve, azokat saját javára fordítsa.

Ezek az információk a pénzügyi tervnél nagyobb tervezési egység az üzleti terv részét képezik.

4. Üzleti terv

Az üzleti terv tovább bontja a stratégiában megfogalmazott célokat. A célok megvalósítási lehetőségei kerülnek számbavételre, melyhez elemzéseket, kalkulációkat kell elvégezni, amik szintén a terv részét képezik. Az üzleti terv alapvető funkciója az, hogy a jelenlegi és a jövőbeni feltételezések számbavételével az életképesnek minősített üzleti elképzelést cselekvési programmá fejlessze.

Az üzleti terv része a döntéselőkészítési folyamatnak, hiszen olyan kérdésekre ad választ, mint hogy érdemes-e belekezdeni adott fejlesztésébe, vagy a termék gyártásába. Esetünkben ez utóbbi, ami igazán hangsúlyos. Minthogy nem csupán egy évet vizsgálunk, így előre tekintő elemzésünk további támpontot nyújt a termék életképességének megítéléséhez. A folyamat azonban ezzel nem érhet véget, hiszen a gyártás, értékesítés beindulása után a terv összehasonlítása a tényleges adatokkal legalább ilyen fontos kontrolling feladat.

Az üzleti terv egyéb nem elhanyagolható funkciója, hogy az esetlegesen felmerülő külső forrásszerzés alapjául is szolgálhat.

Az üzleti terv alapinformációk, azonosító adatok mellett, tartalmazza a legfontosabb megállapításokat, rövid ágazati kitekintést, iparágelemzést, úgy, mint a trendek, kilátások bemutatását, a versenytársak elemzését, pozicionálást és piacszegmentálást.

A vállalkozás konkrét leírásából jelen esetben eltekintünk, minthogy nem ismert még, hogy mely vállalkozás(ok) fogják majd gyártani a terméket, termékeket. A pénzügyi tervben döntően kifejezetten adott termék gyártásához, értékesítéséhez kapcsolódó adatokkal számolunk, a teljes vállalatra vonatkozóan pedig iparági átlagokat veszünk figyelembe. Ezen iparági átlagokat meghatározása a pénzügyi terv előzetes adatgyűjtési fázisában nyert primer- illetve szekunder információkból számoljuk. A pénzügyi tervhez szorosan kapcsolódik a tevékenységi terv (termelési folyamat; a telephely, iroda, üzlet; gépek és berendezések) és szervezeti terv (tulajdonforma, tulajdonostársak; munka és felelősség-megosztás) ezekre vonatkozóan is általános feltételezésekkel éltünk.

A szintén, az üzleti terv részét képező marketing terv (helyzetelemzés, célok, marketingstratégia és akcióprogramok, ellenőrzés) és kockázatbecslés (gyenge pontok értékelése, felkészülés váratlan eseményekre) nem képezi jelen dokumentum részét. Javasoljuk azok külön elkészítését, majd összevetését a pénzügyi tervvel.

A stratégia és az üzleti terv rövid, általános ismertetése, és az azoknál alkalmazott feltevések, valamint ezek alapján megfogalmazott következtetések adják meg a keretét, a dokumentum további fejezeteiben részletezésre kerülő pénzügyi tervnek.

5. Pénzügyi terv

3.1 Alkalmazott alapfogalmak

A terv értelmezhetőségéhez elengedhetetlen a fogalmak, illetve a struktúra tisztázása, bemutatása. Az alapfogalmak mellett a későbbiekben elkészítendő kimutatások, elemzések



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

sajátosságai, lehetőségei nagymértékben függenek a választott cégformától, illetve annak gazdasági jellemzőitől is. Mi az egyszerűsített éves beszámoló kritériumainak megfelelő cégre készítjük el elemzésünk. Ehhez az alábbiaknak kell megfelelni:

- kettős könyvvitelt vezet a vállalat;
- két egymást követő üzleti évben a mérleg fordulónapján a következő három mutatóérték közül bármelyik kettő nem haladja meg az alábbi határértéket:
 - a mérlegfőösszeg az 500 millió forintot;
 - az éves nettó árbevétel az 1000 millió forintot;
 - az üzleti évben átlagosan foglalkoztatottak száma az 50 főt.

Általános pénzügyi tervünk kilenc alfejezetre bontott, ezek:

1. Költségek és ráfordítások terve
2. Források és felhasználások terve
3. Beruházási terv
4. Likviditási terv
5. Eredménykimutatás
6. Cash-flow
7. Mérleg
8. Eredményterv
9. Elemzések

Mint ahogy a termékre és vállalatra vonatkozó pénzügyi elemzés külön adatokon alapszik, így a kifejezetten cégre vonatkozó elemzéseket a termékhez kapcsolódóktól külön mutatjuk be, az iparági elemzésekből igyekszünk olyan szűrt átlagokkal számolni, mely adott termékhez hasonló termék körrel, valamint technológiával bíró cégek adataiból eredeztethető.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

3.1.1 Költségek és ráfordítások terve

A pénzügyi tervezés egyik legfontosabb része a költségek megtervezése. A költségek és ráfordítások megtervezésénél sorra vesszük a kiadásokat: milyen anyag- és bérköltséggel kell számolni, mennyi a rezszi. De számolni kell itt még az értékcsökkenéssel is.

A költségek széles körét célszerű tovább részletezni. A működés során a gyártás, értékesítés és a tervteljesítés ellenőrzése elengedhetetlen. Minél részletesebb adatok állnak rendelkezésre, annál hatékonyabban valósulhat meg a beavatkozás, hiszen akár a tervektől való elmaradás, akár a túlteljesítés magyarázatot kíván. Előbbi esetben nem kérdés ennek szükségessége, utóbbinál pedig, amennyiben sikerül detektálni az eltérés okát, úgy annak fényében a további működés újra optimalizálható.

A termékre vonatkozó gyártástechnológiai leírás képezi a költségszámítás egyik legfontosabb inputját. Ennek segítségével meghatározható azon gépek, berendezések köre, melyek a termék előállításához szükségesek. Az további dönti szituációkat, elágazási pontokat eredményez a pénzügyi tervben, hogy ezen gépeket a vállalkozás megvásárolja, vagy csak béreli, esetleg az ilyen gépekkel, berendezésekkel rendelkező vállalkozás számára kiadja bér munkába, az érintett munkafázist. Amennyiben a vásárlás mellett dönt – esetünkben az egyik verzióban pontosan ilyen helyzetre alkalmazható tervet állítunk össze – úgy át kell tekinteni a szóba jöhető forrásokat, azok mértékét. Számolni kell az eredményességre negatív hatást gyakorló értékcsökkenéssel. Ha már értékcsökkenés, akkor rögzíteni kell a számviteli politikában a leírás módját, mértékét. Az eszközök karbantartása is megjelenik költségelemként, valamint a gyártáshoz használt, a gyártóeszközök működtetéséhez szükséges segédanyagok (pl.: kenőanyagok). Az eszközök bérlése további elágazásokat teremt a pénzügyi modellezésben. Míg a képzeletbeli egyenes egyik végén a teljes géppark a vállalkozás tulajdonát képezi, addig az ellentétes szélső állapot, amikor minden munkafázist bér munkában végeztet, és maximum az összeszerelést végzi a terméket értékesítő cég. Ez utóbbi feltételrendszert is vizsgáljuk pénzügyi tervünkben. A közbülső lehetőségekre, pedig iparági átlagokat kutatunk fel, és azok képezik majd a kalkulációnk alapját.

A költségeket alapvetően három alkategóriába szokás csoportosítani:

- közvetlen költségek;
- felosztott központi irányítás költségei;
- felosztott értékesítési költségek;
- ÉCS;

A felosztott költségek egy viszonylag szűk termékportfólióval és alacsony darabszámmal dolgozó üzem esetében jelentősen torzíthatják egy-egy termék bekerülési értékét. Az új termék pénzügyi tervezése során törekszünk ezen költségelemek torzító hatását kiküszöbölni, ugyanakkor hiba lenne figyelmen kívül hagyni ezen tényezőket. Az előállítás közvetlen önköltségszámításának két alapesete közül, mi maximalizált közvetlen önköltség elve mentén törekszünk, hogy lehetőleg minden felmerült költséget a termékhez kössünk, vagyis minden lehetséges költséget megosszunk. De mindezek mellett a minimalizált közvetlen önköltség számítását sem vethetjük el, hiszen vannak olyan kiadási elemek, amiket a vállalkozás évközben nem tud, termékhez, szolgáltatáshoz kötni. Ahogy korábban már említést tettünk róla anyagunkban, a teljesség érdekében három verziót mutatunk be, melyek közül az egyik, egy magas induló költségstruktúrával rendelkező céggel kalkulál, a második egy a már említett előzetes kutatásokból nyert iparági átlaggal, míg végül, a harmadik kifejezetten alacsony arányt feltételez, azaz a megmunkálási fázisokat kiszervezi, a jelentős gépberuházási igénnyel szemben.

- felosztott központi irányítás költségei: menedzsment, szellemi állomány, irodaszer, általános karbantartási költségek, telephellyel kapcsolatos költségek, stb. A felosztott központi irányítási költségek a három lehetséges működési modell esetén értelemszerűen eltérőek lesznek. Az első verzióban, amikor is mindent a cég saját géppel, munkaerővel old meg, a központi irányítási költségek is jóval magasabbak lesznek, mint az iparági átlag, vagy amikor külső szolgáltatásként veszi igénybe a szükséges erőforrásokat. Az további elemzési kérdést vet fel, hogy a menedzsment költség mennyire indokolt, egy egytermékes pénzügyi tervben, illetve



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

milyen mértékű arányosítás szükséges. Amennyiben az első verziót vizsgáljuk, lényegében egy induló, akár start up vállalozási szerkezet, működési modell jellemzi a termék gyártóját. Ez esetben az induló évben a menedzsment költségek, akár jelentős mértékben a tervezett alatt maradhatnak, hiszen ezeknél a vállalati struktúráknál a menedzsment, egyben tulajdonos is, akik elsősorban a cég építésben, a cég értékének növelésében érdekeltek, és csak másodlagos szempont a bér.

- felosztott értékesítési költségek: marketing költségek, igénybe vett külső szolgáltató költségei, kereskedőknek fizetendő díjak, jutalékok, stb. Az értékesítési költségek tervezésénél elsődleges cél a termék sikeres piaci bevezetése, így nem pénzügy-, hanem marketing vezérelt tervezés elveit követtük az értékesítési költségek kalkulációjánál. Így a termék előzetes önköltségkalkulációja nem tartalmazott egyik esetben sem felosztott költségeket. Ezt követően került megállapításra egy tervezett piaci ár, melyhez csak iránymutatásként szolgált a leegyszerűsített önköltség, az árat inkább a megcélzott fogyasztói kör, piaci szegmens karakterisztikája alakította. Ahhoz, hogy ezen a piacon sikerrel megjelenhessen a termék, sorra kellett venni a kritériumokat, szükséges aktivitásokat, és működési modelleket, valamint ezek költségvonzatát. Miután ez meghatározásra került, akár részben, akár egészben a termék felosztott értékesítési költségének alapját képezi majd.

Joggal merülhet fel a kérdés, hogy mi indokolhatja a részbeni ráterhelést. Abban az esetben, amikor a cég saját értékesítőt foglalkoztatásával számol, mégis felmerülhet, hogy a cégvezetőnek, tulajdonosnak van-e ilyen kompetenciája, vagy már rendelkezik a vállalat értékesítővel, illetve külső szolgáltató bevonása esetén a szolgáltatói díj teljes egészében, csak a terméket terheli-e vagy eloszlik más termékek között. Ez utóbbi a vázolt három verzió közül egyedül az induló, egytermékes vállalkozás esetében irreleváns.

- ÉCS;

Az értékcsökkenés jelentős mértékben az egytermékes, és saját géppel termelő cég esetében jelent, akár túlzott terhet a terméken. Önköltségét jelentős mértékben torzíthatja, és megfontolás tárgyát kell, hogy képezze, hogy a termelés felfutásával párhuzamosan valósulnak meg a nagyobb beruházások, a sorozatgyártáshoz szükséges gépek megvásárlása. A gyártási tervben vázolt három előállítási technológiai út, jól mutatja, hogy miként gazdálkodhat helyesen a



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



vállalkozó pénzügyi erőforrásaival, és hogyan tarthatja alacsonyan a kisebb széria esetén is az előállítási költségeket.

A másik véglet a harmadik verzió, amikor is külső szolgáltatótól vesz igényben szinten mindent a cég, mindamellet, hogy az első verzióhoz hasonlóan egytermékes vállalatról beszélhetünk továbbra is. Ebben az esetben számolhatunk a legkevesebb amortizációs költséggel, ám mivel egyetlen termékre rakódik nem elképzelhetetlen, hogy a kettős változat arányosított értékcsökkenése lesz a végső megvalósítás során a legkedvezőbb a termék önköltségére nézve.

A számunkra sokkal lényegesebb közvetlen költség az alábbi összetevőkből épül fel:

- közvetlen anyag költség;
- közvetlen bérköltség;
- közvetlen bér járulékai;
- gyártási külön költség;
- egyéb közvetlen költség;

Szükségesnek látjuk bemutatni, végig haladva az egyes költségelemeken, hogy azok értékeit milyen háttérszámítások eredményeként kapjuk meg. Ez a pénzügyi terv elemezhetőségét, módosíthatóságát, és a döntéshozatalát segíti.

Elsőként a közvetlen anyagköltség számításának inputjait részletezzük, ezek a következők:

- felhasznált nyers- és alapanyagok;
- fűtőanyag és energia (technikai energia), ha mérhető;
- vásárolt félkész termékek és alkatrészek;
- továbbfelhasznált saját termelésű félkész termékek;

E négy elem alapvetően határozza meg az anyagköltséget, felhasznált mennyiségekre vetített forintosított „egységárak” szorzata adja meg a termékre jutó anyagköltséget. Van azonban még



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

két olyan anyagköltség, melyből minél többet veszünk igénybe egy termék előállításánál, annak előállítási költsége mégis csökkenni fog.

A hulladék és melléktermék értéke csökkenti az anyagköltséget. Hulladéknak nevezzük azt, az anyagmennyiséget, amely a gyártás-előkészítés által utalványozott és kiadott anyagok kiszabása, méretre vágása, megmunkálása közben keletkezik. A melléktermék, olyan anyag, amely a gyártási folyamatban keletkezik és hasznos tulajdonságokkal rendelkezve felhasználhatóvá válik. A hulladékot és a mellékterméket piaci áron, vagy a használati értéknek megfelelő áron szerepeltetjük a kalkulációban, arányaiban csökkenő mértékben, maradványok korábban vázolt azon feltevésünkönél, hogy a gyártás során javuló hatékonysággal számolunk. A kalkulációkban az anyagköltség összege mellett a nyers- és alapanyagok felhasználásának bruttó és nettó mennyiségei közötti eltérés, a gyártás során keletkező hulladék mennyiségéből fakad.

Az anyagköltséget követő költségsor a közvetlen bérköltség. A bérköltség jóval több elemből tevődhet össze, mint az anyagköltség. Egy fizikai dolgozó bére a következő bérkategóriákat tartalmazhatja.

- Alapbér, törzsbér, melynek megállapítása alapulhat időhöz rögzítetten, vagy a munkateljesítmény alapján. Az előbbi értelemszerűen az időbér, melynél a munkavállaló által a munkahelyen töltött időt a mennyiségi egység. Utóbbi pedig a teljesítménybér, itt adott időtartamhoz kötött teljesítménynorma, illetve annak százalékban kifejezett része képezi a bérszámítási alapot. Az alapbéren túl további a termék előállítási költségét terhelő bérelemekkel is számolhatunk, mint bérpótlék, kiegészítő fizetés, egyéb bér, prémium, jutalom.
- Bérpótlék, a törzsbérhez járuló, a munkavégzés különleges feltételeit, valamint az általánostól eltérő munkaidő-beosztás ellentételezésére szolgáló bérösszeg. (pl.: műszakpótlék, beosztás, vagy képzés alapján fizetett pótlék, stb.)
- Kiegészítő fizetés, a nem dolgozott munkaidőre, a munkaviszonyra vonatkozó törvényi szabályozás, illetve más szabály alapján járó munkabér (pl.: szabadság, tanulmányi munkaidő kedvezmény, munkaszüneti napok, sztrájk).



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



- Egyéb bér, az állományba nem tartozók kereseteként elszámolandó kifizetések (pl.: alkalmi munkavállaló).
- Prémium, mely az előre megállapított feladatok teljesítése esetén, a munkavállaló részére az alapbéren felül fizetett összeg.
- Jutalom, az elvégzett munka utólagos értékelése alapján a munkavállaló részére fizetett összeg (pl.: a 13. havi fizetés).

A bér mellett azok járulékai is számítási alapot jelentenek, a közvetlen bérek járulékai:

- Személyi jövedelemadó (15%);
 - Nyugdíjjárulék (10%)
 - Természetbeni egészségbiztosítási járulék (4%)
 - Pénzbeni egészségbiztosítási járulék (3%)
 - Munkaerőpiaci egészségbiztosítási járulék (1,5%)
 - Szociális hozzájárulási adó (19%)
 - Szakképzési hozzájárulás (1,5%)
- Gyártási külön költség, különösen egy új termék beindításánál, vagy termékmódosításnál, technológiaváltásnál egyértelműen megjelenik. A gyártási külön költségbe olyan, a termékre vetített kiadások tartoznak, mint:
- helyszíni szerelésével, beépítéssel kapcsolatban felmerült költségek;
 - speciális készülékek, szerszámok;
 - minták;
 - különleges gyártóeszközök;
 - találmányi, szabadalmi, újítási díjak;
 - licence díjak;
 - szakértői díjak;



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

- Egyéb közvetlen költségeknél jelen pénzügyi tervben azok a termelőberendezések működtetésének és üzemeltetésének költségei szerepelnek, amelyeken azok adott termékegységre jutó értéke megfelelő jellemzők segítségével megállapítható:

- termelőberendezések energiaköltségei, közvetlen anyagköltségként el nem számolt üzemanyag, gáz, víz stb.,
- a gépközlekedési és gépkiszolgálók közvetlen munkabéréként el nem számolt munkabére;
- a termelőberendezések üzemeltetésével kapcsolatos segédanyagok és fogyóeszközök értéke;
- a termelő berendezések fenntartásának költségei;

A közvetlen költségnek nem része azoknak a tárgyi eszközöknek a működtetési és fenntartási költségei, amelyek az üzem egészét szolgálják, és így azok költségei nincsenek okozati kapcsolatban a termék mennyiségével.

3.1.2 Források és felhasználások terve

0A jövőbeni mérleg megtervezésének másik fele: a forrás oldal tervezése. Ez azt mutatja meg, hogy miből gazdálkodhat adott vállalkozás, vagyis mennyi pénze van – vagy inkább lesz. A saját tőkén és a bevételeken kívül itt mutatható be, hogy a szállítóknak mennyit kell kifizetni, hogyan alakulnak a kötelezettségek. De itt kell bemutatni azt is, hogy milyen kölcsönöket vesz fel a vállalat, legyenek azok rövid, éven belüli futamidejűek vagy hosszú távúak. Tartalmazza a rövid és hosszú – éven túli – lejáratú hitelek és kölcsönök állományát is. A pénzügyi tervben forrás oldalon a saját tőke elemei (jegyzett tőke, jegyzett, de még be, nem fizetett tőke, tőketartalék, eredménytartalék, lekötött tartalék, értékelési tartalék, adózott eredmény).

Ezzel el is érkeztünk a másik nagy forráscsoporthoz, a kötelezettségekhez. Míg a saját tőkét a vállalkozás tulajdonosai, befektetői adják, és időkorlátozás nélkül áll a vállalkozás rendelkezésére, addig a kötelezettségek idegen tőkét jelentenek. Ezeket rövidebb vagy hosszabb időn belül vissza kell fizetni (pl.: bankhitelek, felvett kölcsönök stb.) Csoportjai:

- rövid lejáratú kötelezettségek (1 éven belül jelent fizetési kötelezettséget);
- hosszú lejáratú kötelezettségek (lejáratára 1 évnél hosszabb);



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

3.1.3 Beruházási terv

Tartalmazza a termék gyártásának beindításához, működtetéséhez vagy fejlesztéséhez kapcsolódó berendezések és gépek felsorolását, árát. Beszerzési idejüknek, egységesen 2019. január 1-t határozzuk meg, ezen felül a terv tartalmazza a gépek finanszírozási hátterét, valamint használati idejét. A beruházási tervből vezethető le az eszközgazdálkodás terv, mely a tárgyeszközök mérleg soron feltüntetett nettó értékek meghatározásában nyújt segítséget. Elemzésünkben e soron kizárólag a termék gyártásához szükséges eszközökkel számolunk, mint új beszerzéssel, így amortizációját is ennek megfelelően kalkuláljuk.

A gyártáshoz szükséges gépek és berendezések gyártási terv szerint

1. lehetőség: Master WOOD PROJECT 310 CNC, bekerülési ár 12.100.000 Ft
2. lehetőség UNIVERSAL ILS 12.150D lézervágó és gravírozó gép 600×900 mm-es munkaterülettel, bekerülési ár 13.000.000 Ft
3. lehetőség: GRIGGIO UNICA 500 lapszabász körfűrész, bekerülési ár 5.600.000 Ft

Attól függően, hogy milyen gyártási technológiát alkalmaz a vállalat, e három berendezés valamelyikének beszerzése, illetve rendelkezésre állása szükséges.

3.1.4 Likviditási terv

Azt mutatja meg, hogy egy időszakon belül hogyan áll a cég folyószámlája, vagyis mennyi bevétel folyik be, és mennyi a kiadása. A likviditási terv azért több, mint a cash flow előrejelzése, mert ezenkívül a finanszírozás alapelveit is le kell írni, vagyis azt, hogy miként fedezzük a hiányt, és hogyan kezeljük a többletet. Jelen pénzügyi tervben a cash-flow számítást végezzük el. Likviditási terv nem készül.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



LIKVIDITÁSI TERV SZERKEZETE

- +Pénzbevétel értékesítésből
- Termelésipénzkiadás (nyersanyag, kék galléros munkabér)
- Termelés pénzárama**
- Fixköltségek
- Üzemi pénzáram**
- Kamatok, adók
- ±Induktív hitelkamatbevétel/kiadás
- Rendelkezésre álló pénzáram**
- (+)Beruházási pénzáram
- ±Finanszírozási pénzáram (hitelfelvétel/törlesztés)
- Teljes pénzáram**
- Igényelt pénzkészlet
- Hitelfelvétel/Betételhelyezés

3.1.5 Eredményterv

Lényegében a pénzügyi terv legfontosabb részének tekinthető, hiszen az eredmény határozza meg a vállalkozás, termék sikerességét. Erre épül minden, segítségével azt tervezzük meg (a várható költségek és a bevételek megbecslésének eredményeként), hogy mekkora profit érhető el. Az eredményterv összeállításával, a gazdálkodás várt jövedelmének meghatározása a cél. Felépítése a számviteli beszámoló számára választott eredménykimutatás sémáját követni, azonban időben tagolva (negyedéves vagy havi bontásban).

Az eredményterv legfontosabb inputja a várható értékesítés volumene. Ugyanazon időszak értékesítése meghatározható:

- közvetlen költség szinten, mivel a saját termelésű készleteket a számviteli előírások szerint közvetlen önköltségen [V.ö.: a számvitelről szóló 2000. évi C. törvény 61. § (2) pontja] kell nyilvántartani, emiatt a mérlegtervnel az értékesítés közvetlen költségére lesz szükség.
- nettó eladási áron, a nettó árbevételt kalkulálásához.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

- ÁFÁ-val növelt („bruttó”) eladási áron. A likviditási terv összeállításánál a teljes pénzforgalmat számoljuk, ezért az ÁFÁ-t is figyelembe kell vennünk.

- egyéb bevételek és kiadások soron a pénzügyi tervezésnél az előzetesen kapott átlagtól nem térünk el, annak mértékét nem módosítjuk a 2020, 2021-es évben.

Az eredményterv kalkulációjánál a termék gyártására alkalmas eszközparkkal, egy hasonló termékkörrel rendelkező cégek adataiból képzett számokból indultunk ki, kiszűrve az jelentős gépberuházás igény, valamint ehhez kapcsolódó hitelteher torzító hatását. Törekedve a legköltséghatékonyabb gyártásra, a technológiai megoldások közül a legoptimálisabb költségszerkezetűt vettük alapul, míg a vállalati működési modellek közül a „2”-es verziót, mely valós iparági átlagokkal számol.

Eredményterv:

	2 019	2 020	2 021
Értékesítés árbevétele	95 563	98 430	101 383
Értékesített termékek költsége	81 443	83 866	86 403
Egyéb bevétel	3 437	3 437	3 437
Nyitókészlet jan. 1-jén	2 760	4 976	5 125
(-) Zárókészlet dec. 31-én	4 976	5 125	5 279
Bruttó haszonrés	30%	30%	30%
Működési költségek	2 213	2 132	2 055
Üzleti tevékenység eredménye	15 345	15 849	16 363



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



3.1.6 Eredménykimutatás

Az eredménykimutatásból kiderül, hogy nyereséget vagy veszteséget termel-e egy adott termék. Célja, hogy felmérhető legyen adott időszakra, jellemzően egy évre vonatkozó teljesítmény. Tartalmazza az éves bevételeket és a kiadásokat – de nem azonos a mérleggel (például nincsenek benne például a készletek). Benne vannak a pénzügyi eredmények és a pénzügyi veszteségek is. Eredménykimutatásunkban pénzügyi bevételt nem számolunk el, hiszen a működéshez szükséges likvid forrásra a jelenlegi és várható kamatkörnyezetben látra szólóan nem számolhatunk kamattal. A forint árfolyamában tapasztalható megnövekedett volatilitás eredményeként azzal a feltételezéssel élünk, hogy a devizaátváltásokon elért illetve elszenvedett árfolyamnyereségek illetve veszteségek kiegyenlítik egymást, így azokat külön sem a pénzügyi bevételek, sem a ráfordítások soron nem tüntetjük fel. Másrészt pedig nem ismerjük a terméket valóban gyártani kívánó vállalkozás piacait sem, így árfolyamnyereség és veszteség nem feltétlenül áll fenn.

Mindezen nehézségek kiküszöbölésére, ahhoz, hogy a valósághoz lehető legközelebb álló pénzügyi terv készüljön, itt is iparági átlagokból kiinduló számításokat végzünk, az alábbi feltételek mellett.

- Az Értékesítés nettó árbevétele a kiegyensúlyozott működés miatt a 3%-os költségnövekedés belépítésének megfelelő mértékkel nő, további áremelést nem tervezünk.
- Az új termék marzsa 30%, azaz az előállítási és értékesítési önköltséget 30%-al növelve határozzuk meg az eladási árat.
- A cég raktárra nem gyárt, ezt úgy értékeljük, hogy amennyit előállít, azt értékesíti is, ezért Aktivált saját teljesítmények értékével nem számolunk.
- Anyagjellegű ráfordítás megjelenik: Közvetlen anyag+Egyéb közvetlen ktg.+Gyártási különköltség változó+Hulladék+Selejt
- A hulladék és a selejt azért anyagköltség növelő tényező, mert nem hasznosítható, így kiadás (ráfordítás), de nem lesz hozam.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

- A közvetlen bérrel jelen esetben nem számolunk, mert a meglévő munkaerővel megvalósítható a projekt.
- Az anyagjellegű ráfordítások változása éves szinten 2.000 db-bal számolva: $2.000 \text{ db} * 9.764 \text{ Ft/db} = 19.528 \text{ eFt}$
- Ezt növeli meg szintén éves szinten 10.910 eFt Értékesítési költség (anyagjellegű ráfordítás) $19.528 \text{ e} + 10.910 \text{ e} = 30.438 \text{ eFt}$
- Az anyagjellegű ráfordítások a 3%-os inflációs hatásnak és az új termék gyártásának (változó és fix költségek megjelenése és azok évi 3%-os növekedése) megfelelően növekednek.
- Személyi jellegű ráfordítások esetében 3%-os éves bérfejlesztéssel számolunk, a gyártást a jelenlegi munkaerővel meg tudják oldani.
- A Pénzügyi műveletek bevételei és ráfordításai szintén nem változnak a működési körülmények változatlansága miatt, a beszerzések nem hitelből történnek, új hitel felvétele nem történik.
- A társasági adó torzít hatása miatt társasági adófizetési kötelezettséggel nem számolunk az érintett időszakban.
- Az árbevétel-növekmény: éves szinten $(2.000 \text{ db} * 9.764 \text{ Ft/db} + 10.910.000 \text{ Ft}) * 1,3 = 39.569 \text{ eFt}$
- Az Egyéb bevételek és Egyéb ráfordítások változásával nem számolunk, mivel a működés körülményei nem változnak számottevően.

Értécsökkenésre vonatkozóan az alábbi megállapításokkal élünk:

Az Eredménykimutatásra vonatkozóan:

- Az Értécsökkenés összege számottevően nem változik, mivel eszközbeszerzés, aktiválás nincs, évente 5%-os amortizációt érvényesítünk.

Míg a termékkalkulációnál a három verzió összehasonlíthatóságának biztosítása érdekében, egységesen:

Az eszközöknél 5 éves amortizációs időszakkal számolunk, lineáris módszerrel így az éves értécsökkenések következő képpen alakulnak:

- 1. lehetőség: $13.000.000 \text{ Ft} / 5 = 2.600.000 \text{ Ft}$**



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



2. lehetőség: 12.100.000 Ft / 5 = 2.420.000 Ft

3. lehetőség: 5.600.000 Ft / 5 = 1.120.000 Ft

A kisebb értékű gépek, berendezések értékére vonatkozóan 1.000.000 Ft-ot állítunk be, amortizációjuk szintén 5 év, és lineáris. Értécsökkenés összege: 1.000.000 Ft / 5 = 200.000 Ft

Itt nem számolunk hiteligénnyel.

Egy, a bérelt épületben elhelyezkedő iroda képezi a kalkuláció részét, melynek bútorzata 360.000 Ft, amortizációja 3 év, lineáris módszerrel. Értécsökkenés összege: 360.000 / 3 = 120.000 Ft

Itt sem számolunk hiteligénnyel.

Az évenként elszámolandó értécsökkenés összegének évek közötti felosztásánál figyelembe lehet venni az adott eszköz használatával elért bevételt terhelő egyéb, az eszköz beszerzésével összefüggő, de bekerülési értéknek nem minősülő ráfordításokat, mint az üzembe helyezés utáni kamatot, az eszköz folyamatos használatával kapcsolatos karbantartási költségeket. Amennyiben beruházás valósul meg, melynek részbeni, vagy teljes összege hitelből kerül finanszírozásra, ez esetben, a tőketörlesztés nem jelenik meg költségként az eredménykimutatásban, addig a hitel kamatai a pénzügyi műveletek ráfordítás soron kimutatásra kerülnek. A tőketörlesztés „fedezetét” az elszámolt amortizáció képezi.

Az iparági átlagokat a termék gyártásából adódó jövőbeni változásokkal módosítva az eredménykimutatás a következő képpen alakul:

**Interreg****Austria-Hungary**

European Union – European Regional Development Fund

**InnoWood**

Eredménykimutatás (összktg) (eFt)			
	2019	2020	2021
I. Értékesítés nettó árbevétele	95 563	98 430	101 383
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0
III. Egyéb bevételek	3 437	3 437	3 437
IV. Anyagjellegű ráfordítások	64 319	66 248	68 236
V. Személyi jellegű ráfordítások	17 124	17 638	18 167
VI. Értékcsökkenési leírás	1 621	1 540	1 463
VII. Egyéb ráfordítások	592	592	592
A. ÜZEMI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	15 345	15 849	16 363
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	20	20	20
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	456	456	456
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-436	-436	-436
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	14 909	15 413	15 927
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	14 909	15 413	15 927

3.1.7 Cash-flow

Cash Flow (eFt)			
	2019	2020	2021
I. Szokásos tevékenységből származó pénzeszköz-változás (1-13 sorok)	488	15 872	16 276
1. Adózás előtti eredmény \pm	14 909	15 413	15 927
2. Elszámolt amortizáció +	1 621	1 540	1 463
3. Elszámolt értékvesztés és visszairás \pm	0	0	0
4. Céltartalék képzés és felhasználás különbözete \pm	0	0	0
5. Befektetett eszközök értékesítésének eredménye \pm	0	0	0
6. Szállítói kötelezettség változása \pm	18 364	1 237	1 275
7. Egyéb rövid lejáratú kötelezettség változása \pm	0	0	0
8. Passzív időbeli elhatárolások változása \pm	0	0	0



9. Vevőkövetelés változása ±	-32 190	-2 169	-2 234
10. Forgóeszközök (vevőkövetelés és pénzeszköz nélkül) változása ±	-2 215	-149	-154
11. Aktív időbeli elhatárolások változása ±	0	0	0
12. Fizetett, fizetendő adó (nyereség után) -	0	0	0
13. Fizetett, fizetendő osztalék, részesedés -	0	0	0
II. Befektetési tevékenységből származó pénzeszköz-változás (14-16 sorok)	0	0	0
14. Befektetett eszközök beszerzése -	0	0	0
15. Befektetett eszközök eladása +	0	0	0
16. Kapott osztalék, részesedés +	0	0	0
III. Pénzügyi műveletekből származó pénzeszköz-változás (17-27 sorok)	-880	-880	-880
17. Részvénykibocsátás, tőkebevonás bevétele +	0	0	0
18. Kötvény, hitelviszonyt megtestesítő értékpapír kibocsátásának bevétele +	0	0	0
19. Hitel és kölcsön felvétele +	0	0	0
20. Hosszú lejáratra nyújtott kölcsönök és elhelyezett bankbetétek törlesztése, megszüntetése, beváltása +	0	0	0
21. Véglegesen kapott pénzeszköz +	0	0	0
22. Részvénybevonás, tőke kivonás (tőkeleszállítás) -	0	0	0
23. Kötvény és hitelviszonyt megtestesítő értékpapír visszafizetése -	0	0	0
24. Hitel és kölcsön törlesztése, visszafizetése -	-880	-880	-880
25. Hosszú lejáratra nyújtott kölcsönök és elhelyezett bankbetétek -	0	0	0
26. Véglegesen átadott pénzeszköz -	0	0	0
27. Alapítókkal szembeni, illetve egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek változása ±	0	0	0

Más néven a pénzáramlás mérlege. Megmutatja a vállalkozás pénzállományának változását egy adott időszakban. Nem eredménykimutatás, vagyis nem azt nézi, hogy nyereséges vagy veszteséges valami.

A pénzáramlás mérlege azt vizsgálja, hogy mennyi pénz van a számlán – vagy a pénztárban –, vagyis mennyire fizetőképessé a vállalat, mely a folyamatos gyártás, értékesítés, tehát a piaci



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

jelenlét szempontjából kiemelten nagy jelentőséggel bír. A vállalkozás pénzforgalmának levezetéséhez az alábbi segédtablát használjuk.

3.1.8 Mérleg

Megmutatja a vállalkozás vagyoni helyzetét. Formáját a számviteli törvény szabályozza, minden vállalkozásnak kötelező készítenie mérleget, amelyben az is szerepel, milyen értékű eszközökkel (pénzzel, bútorokkal, gépekkel) rendelkezik a vállalkozás, mennyi a tartozása, de kiderül belőle az is, mekkora volt a vállalkozás kiadása és bevétele. A mérleg két oldala – eszköz és forrás – megegyezik. A mérleg statikus, mivel mindig egy bizonyos időpontra vonatkozik – jellemzően az év végi helyzetet mutatja.

A mérleg összeállításához elengedhetetlen egy általános eszközlista, mely a következőket tartalmazza:

- készpénz tőke- és számlakövetelésének fedezésére;
- előre kifizetett egyéb készlet;
- telephely és épületek;
- gépek, berendezések;

A 3.1.3 pontban szereplő, a termék költségkalkulációihoz kapcsolódó beruházási terv alapján, a következő gépek, berendezések állnak a vállalkozás tulajdonában:

CNC-s technológia esetén (1. lehetőség): UNIVERSAL ILS 12.150D típusú lézervágó és gravírozó gép, bekerülési ár 13.000.000 Ft

Lézeres megmunkálás esetén (2. lehetőség): Master WOOD PROJECT 310 típusú CNC, bekerülési ár 12.100.000 Ft

Körfűrészrel történő kivitelezés esetén (3. lehetőség): GRIGGIO UNICA 500 típusú lapszabász körfűrész, bekerülési ár 5.600.000 Ft

Kisebb értékű gépek, berendezések értékére vonatkozóan 1.000.000 Ft



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



Összesen gépek, berendezések:

1. lehetőség: 13.000.000 Ft + 1.000.000 Ft = 14.000.000 Ft

2. lehetőség: 12.100.000 Ft + 1.000.000 Ft = 13.100.000 Ft

3. lehetőség: 5.600.000 Ft + 1.000.000 Ft = 6.600.000 Ft

- irodaszer, bútor;

Egy, a bérelt épület részét képező iroda képezi a kalkuláció részét, melynek bútorzata 360.000 Ft. Irodaszer állományát tekintve minimális, lényegében nem kimutatható.

- szállítóeszközök;

A vállalkozás nem rendelkezik saját szállítóeszközzel.

- árukészlet;

A vállalkozás a működés vonatkozásában felvázolt három verzió esetében eltérő készletgazdálkodást folytathat. A szükséges árukészletet befolyásolja az alapanyagbeszerzésben alkalmazott vállalati gyakorlat éppúgy, mint az értékesítés választott csatornáit, partnereit, illetve a velük kialakított együttműködési és finanszírozási kereteket.

A pénzügyi tervben három évre tekintünk előre, a mérleg sorok nyitó mérleggel indulnak. A nyitó mérleg összeállításakor részben feltételezésekkel, részben konkrét adatokkal számolunk. El kell döntenünk, hogy – amennyiben szükséges – az egyes eszközök megszerzését hogyan biztosítjuk. Például az épület bérlemény, vagy saját, a felszerelés lízingelt, illetve a vállalkozás által vásárolt, a szállítást szállító cég, vagy saját gépjármű és munkavállaló végzi. Az egyes eszközök megszerzésénél szükséges-e hitel, és ha igen milyen fajtájú, mekkora összegű.

A nyitó mérleg minden fontos eszközt tartalmaz, amik a termék gyártásához, a teljes gyártási ciklus és értékesítés megvalósításához szükséges. A mérlegben minden eszköz teljes beszerzési áron szerepel. Amennyiben bármelyiknél kölcsönfelvétellel kalkulálunk, azt hitelként mutatjuk ki. A nagyobb értékű eszközöknél elemzésünkben többnyire hitelfelvételt feltételezünk, 50%-



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

os külső, banki finanszírozással. Beruházással azonban nem számolunk, mivel a termelést szolgáló gépek üzembehelyezése megtörtént, így tárgyi eszközök soron már a mérleg részét képezik.

Mérleg			
Eszközök (eFt)	2019	2020	2021
A. Befektetett eszközök	30 796	29 256	27 793
I. Immateriális javak	0	0	0
II. Tárgyi eszközök	30 796	29 256	27 793
III. Befektetett pénzügyi eszközök	0	0	0
B. Forgóeszközök	94 468	111 779	129 563
I. Készletek	4 976	5 125	5 279
II. Követelések	72 302	74 472	76 706
III. Értékpapírok	0	0	0
IV. Pénzeszközök	17 190	32 183	47 579
C. Aktív időbeli elhatárolások	99	99	99
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN	125 363	141 134	157 455

Források (eFt)	2019	2020	2021
D. Saját tőke	72 818	88 231	104 157
I. Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000
II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)	0	0	0
III. Tőketartalék	7 530	7 530	7 530
IV. Eredménytartalék	41 779	56 688	72 101
V. Lekötött tartalék	0	0	0
VI. Értékelési tartalék	5 600	5 600	5 600
VII. Adózott eredmény	14 909	15 413	15 927
E. Céltartalékok	0	0	0
F. Kötelezettségek	43 668	44 025	44 420
I. Hátrasorolt kötelezettségek	0	0	0
II. Hosszú lejáratú kötelezettségek	2 420	1 540	660
III. Rövid lejáratú kötelezettség	41 248	42 485	43 760
G. Passzív időbeli elhatárolások	8 878	8 878	8 878
FORRÁSOK ÖSSZESEN	125 363	141 134	157 455

A részben iparági átlagokon alapuló mérlegkalkuláció kapcsán a következő feltételezésekkel élünk.

- Külön tárgyi eszköz beruházásokkal a következő 3 évben (2019, 2020, 2021) nem számolunk.
- A készletszint folyamatosan fentartott és megfelelő, az érték a 3%-os középtávú inflációs mértéknek megfelelően változik (beszerzési érték növekedik).
- Ezt a készletszintet egészíti ki az új termékhez megvásárolandó anyag, alkatrész, szerszám stb, ami az önköltségben megjelenik.
- A Követelésekkel és Rövid lejáratú kötelezettségekkel kapcsolatban a vevők és szállítók fizetési körülményeit, a fizetési fegyelmet változatlanak tekintjük, így az csak a 3%-is inflációs mértéknek és a gyártott, valamint értékesített új termékeknek megfelelően változik.
- Az Aktív és Passzív időbeli elhatárolások szintén változatlan szinten maradnak, mivel a működés körülményei (bevételek és költségek időbeli elhatárolása) nem változnak számottevően.
- A Saját tőkén belül a Jegyzett tőke változatlan, a tulajdonosok hosszú távú fennmaradásra, a nyereség visszaforgatására rendezkednek be, az Adózott eredmény az adott, azaz tárgy időszak eredményét mutatja, mely átkerül következő időszakban az Eredménytartalékba.
- A Kötelezettségek legnagyobb része Rövidlejáratú kötelezettség, mely az előbb említett üzleti körülményeknek megfelelően változik.
- Az új termék gyártásához kapcsolódó eszközbeszerzések nem hitelből történnek, új hitel felvétele nem történik.

A termékre vonatkozó költségkalkuláció elkészítésekor a különböző pénzügyi mutatószámoknál a következő táblázatokban ismertetett adatokat használjuk. A hiteleknel 5 éves futamidővel számolunk, a kamat törlesztésénél havi esedékességű konstrukció került beállításra. A hitelfelvételéhez szükséges folyósítási jutalék, kezelési költség és szerződéskötési díj nem képezik kalkulációnk részét.

Az alábbi táblázat 2019-2021 évek között összefoglalva tartalmazza a várható inflációs rátát,



az MNB alapkamatot és a 3 havi Bubor mértékét.

Alap makro adatok pénzügyi tervhez			
<i>Várható értékek</i>	2019	2020	2021
Infláció	3,1	3,0	2,9
MNB alapkamat	0,9	1,0	1,5
3 havi bubor	0,2	0,5	1,0

A szükséges gépigény alapján számolt 50%-os saját forrás, mellett az **induló hitelállományok:**

1. lehetőség: 13.000.000 Ft / 2 = 6.500.000 Ft

A hitelállomány kapcsán jelentkező törlesztési terheket, valamint az állomány változás megállapításához szükséges adatokat a következő táblázatban részletezzük.

Hitelkonstrukció adatok	
Hitelösszeg	6.500.000 Ft
Saját erő mértéke	6.500.000 Ft
Futamidő	5 év
Éves kamatfelár	2,5%
Kamat (3 havi bubor + kamatfelár)	2,7%
Törlesztés	havonta
Kamatfizetés	havonta

Hitelállomány alakulása



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



Egyenletes tőketörlesztést feltételezve, havonta a törlesztendő tőke mértéke: $6.500.000 / 60 = 108.333$ Ft / hó

Kamat mértéke 2019-ben: $0,2\% + 2,5\% = 2,7\%$

Kamat mértéke 2020-ban: $0,5\% + 2,5\% = 3,0\%$

Kamat mértéke 2021-ben: $1,0\% + 2,5\% = 3,5\%$

Hitelállományváltozás, kamat és törlesztési teher mértékét tartalmazó segéd tábla

Hitelkonstrukció adatok						
év	hó	hitelállomány (tőke)	tőketörlesztés	éves tőketörlesztés	kamat	tárgyévi kamat
2019	1	6 500 000	108 333		14 625	
2019	2	6 391 667	108 333		14 381	
2019	3	6 283 334	108 333		14 138	
2019	4	6 175 001	108 333		13 894	
2019	5	6 066 668	108 333		13 650	
2019	6	5 958 335	108 333		13 406	
2019	7	5 850 002	108 333		13 163	
2019	8	5 741 669	108 333		12 919	



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

2019	9	5 633 336	108 333		12 675	
2019	10	5 525 003	108 333		12 431	
2019	11	5 416 670	108 333		12 188	
2019	12	5 308 337	108 333	1 299 996	11 944	159 413
2020	1	5 200 004	108 333		13 000	
2020	2	5 091 671	108 333		12 729	
2020	3	4 983 338	108 333		12 458	
2020	4	4 875 005	108 333		12 188	
2020	5	4 766 672	108 333		11 917	
2020	6	4 658 339	108 333		11 646	
2020	7	4 550 006	108 333		11 375	
2020	8	4 441 673	108 333		11 104	
2020	9	4 333 340	108 333		10 833	
2020	10	4 225 007	108 333		10 563	



Interreg
Austria-Hungary



European Union – European Regional Development Fund

InnoWood

2020	11	4 116 674	108 333		10 292	
2020	12	4 008 341	108 333	1 299 996	10 021	138 125
2021	1	3 900 008	108 333		11 375	
2021	2	3 791 675	108 333		11 059	
2021	3	3 683 342	108 333		10 743	
2021	4	3 575 009	108 333		10 427	
2021	5	3 466 676	108 333		10 111	
2021	6	3 358 343	108 333		9 795	
2021	7	3 250 010	108 333		9 479	
2021	8	3 141 677	108 333		9 163	
2021	9	3 033 344	108 333		8 847	
2021	10	2 925 011	108 333		8 531	
2021	11	2 816 678	108 333		8 215	
2021	12	2 708 345	108 333	1 299 996	7 899	115 646



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



2. lehetőség: 12.100.000 Ft / 2 = 6.050.000 Ft

A hitelállomány kapcsán jelentkező törlesztési terheket, valamint az állomány változás megállapításához szükséges adatokat a következő táblázatban részletezzük.

Hitelkonstrukció adatok	
Hitelösszeg	6.050.000 Ft
Saját erő mértéke	6.050.000 Ft
Futamidő	5 év
Éves kamatfelár	2,5%
Kamat (3 havi bubor + kamatfelár)	2,7%
Törlesztés	havonta
Kamatfizetés	havonta

Hitelállomány alakulása

Egyenletes tőketörlesztést feltételezve, havonta a törlesztendő tőke mértéke: $6.050.000 / 60 = 100.833$ Ft / hó

Kamat mértéke 2019-ben: $0,2\% + 2,5\% = 2,7\%$

Kamat mértéke 2020-ban: $0,5\% + 2,5\% = 3,0\%$

Kamat mértéke 2021-ben: $1,0\% + 2,5\% = 3,5\%$

Hitelállományváltozás, kamat és törlesztési teher mértékét tartalmazó segéd tábla

Hitelkonstrukció adatok						
év	hó	hitelállomány (tőke)	tőketörlesztés	éves tőketörlesztés	kamat	tárgyévi kamat



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

2019	1	6 050 000	100 833		13 613	
2019	2	5 949 167	100 833		13 386	
2019	3	5 848 334	100 833		13 159	
2019	4	5 747 501	100 833		12 932	
2019	5	5 646 668	100 833		12 705	
2019	6	5 545 835	100 833		12 478	
2019	7	5 445 002	100 833		12 251	
2019	8	5 344 169	100 833		12 024	
2019	9	5 243 336	100 833		11 798	
2019	10	5 142 503	100 833		11 571	
2019	11	5 041 670	100 833		11 344	
2019	12	4 940 837	100 833	1 209 996	11 117	148 376
2020	1	4 840 004	100 833		12 100	
2020	2	4 739 171	100 833		11 848	



Interreg
Austria-Hungary



European Union – European Regional Development Fund

InnoWood

2020	3	4 638 338	100 833		11 596	
2020	4	4 537 505	100 833		11 344	
2020	5	4 436 672	100 833		11 092	
2020	6	4 335 839	100 833		10 840	
2020	7	4 235 006	100 833		10 588	
2020	8	4 134 173	100 833		10 335	
2020	9	4 033 340	100 833		10 083	
2020	10	3 932 507	100 833		9 831	
2020	11	3 831 674	100 833		9 579	
2020	12	3 730 841	100 833	1 209 996	9 327	128 563
2021	1	3 630 008	100 833		10 588	
2021	2	3 529 175	100 833		10 293	
2021	3	3 428 342	100 833		9 999	
2021	4	3 327 509	100 833		9 705	

2021	5	3 226 676	100 833		9 411	
2021	6	3 125 843	100 833		9 117	
2021	7	3 025 010	100 833		8 823	
2021	8	2 924 177	100 833		8 529	
2021	9	2 823 344	100 833		8 235	
2021	10	2 722 511	100 833		7 941	
2021	11	2 621 678	100 833		7 647	
2021	12	2 520 845	100 833	1 209 996	7 352	107 640

3. lehetőség: 5.600.000 Ft / 2 = 2.800.000 Ft

A hitelállomány kapcsán jelentkező törlesztési terheket, valamint az állomány változás megállapításához szükséges adatokat a következő táblázatban részletezzük.

**Interreg****Austria-Hungary**

European Union – European Regional Development Fund

**InnoWood**

Hitelkonstrukció adatok	
Hitelösszeg	2.800.000 Ft
Saját erő mértéke	2.800.000 Ft
Futamidő	5 év
Éves kamatfelár	2,5%
Kamat (3 havi bubor + kamatfelár)	2,7%
Törlesztés	havonta
Kamatfizetés	havonta

Hitelállomány alakulása

Egyenletes tőketörlesztést feltételezve, havonta a törlesztendő tőke mértéke: $2.800.000 / 60 = 46.667$ Ft / hó

Kamat mértéke 2019-ben: $0,2\% + 2,5\% = 2,7\%$

Kamat mértéke 2020-ban: $0,5\% + 2,5\% = 3,0\%$

Kamat mértéke 2021-ben: $1,0\% + 2,5\% = 3,5\%$

Hitelállományváltozás, kamat és törlesztési teher mértékét tartalmazó segéd tábla

Hitelkonstrukció adatok						
év	hó	hitelállomány (tőke)	tőketörlesztés	éves tőketörlesztés	kamat	tárgyévi kamat
2019	1	2 800 000	46 667		6 300	
2019	2	2 753 333	46 667		6 195	
2019	3	2 706 666	46 667		6 090	



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

2019	4	2 659 999	46 667		5 985	
2019	5	2 613 332	46 667		5 880	
2019	6	2 566 665	46 667		5 775	
2019	7	2 519 998	46 667		5 670	
2019	8	2 473 331	46 667		5 565	
2019	9	2 426 664	46 667		5 460	
2019	10	2 379 997	46 667		5 355	
2019	11	2 333 330	46 667		5 250	
2019	12	2 286 663	46 667	560 004	5 145	68 670
2020	1	2 239 996	46 667		5 600	
2020	2	2 193 329	46 667		5 483	
2020	3	2 146 662	46 667		5 367	
2020	4	2 099 995	46 667		5 250	
2020	5	2 053 328	46 667		5 133	



Interreg
Austria-Hungary



European Union – European Regional Development Fund

InnoWood

2020	6	2 006 661	46 667		5 017	
2020	7	1 959 994	46 667		4 900	
2020	8	1 913 327	46 667		4 783	
2020	9	1 866 660	46 667		4 667	
2020	10	1 819 993	46 667		4 550	
2020	11	1 773 326	46 667		4 433	
2020	12	1 726 659	46 667	560 004	4 317	59 500
2021	1	1 679 992	46 667		4 900	
2021	2	1 633 325	46 667		4 764	
2021	3	1 586 658	46 667		4 628	
2021	4	1 539 991	46 667		4 492	
2021	5	1 493 324	46 667		4 356	
2021	6	1 446 657	46 667		4 219	
2021	7	1 399 990	46 667		4 083	



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



2021	8	1 353 323	46 667		3 947	
2021	9	1 306 656	46 667		3 811	
2021	10	1 259 989	46 667		3 675	
2021	11	1 213 322	46 667		3 539	
2021	12	1 166 655	46 667	560 004	3 403	49 816

3.2 Alapadatok, elemzések, mutatószámok

Kalkulációs alapadatok	
szállítási költség (180-250 Ft/km: átlagosan 200 Ft/km)	Br. Ft/km
	200
"tranzit" méretű rakomány szállítási költsége (városon belül)	Br. Ft/alkalom
	5000
szakmunkás bére 1. (Br. ~250000,- forint)	Br. Ft/óra
	1420
szakmunkás bére 2. (Br. ~140000,- forint)	Br. Ft/óra
	800
CNC használat költsége	Br. Ft/óra
	20000
	Br. Ft/db

**Interreg****Austria-Hungary**

European Union – European Regional Development Fund

**InnoWood**

CNC szerszámélezés költsége 1. (gyémánt szerszám esetén: átlagos tartósság: 60 munkaóra)	10000
CNC szerszámélezés költsége 2. (általános szerszám esetén: átlagos tartósság: 20 munkaóra)	Br. Ft/db 2500
Lézervágó és gravírozó gép költsége	Br. Ft/db 15000
körfűrész (asztalos/leszabó) használat költsége (rezsivel)	Br. Ft/óra 6000
körfűrészlap élezés költsége 1. (hasító 28 fogú szerszám esetén: átlagos tartósság: 20 munkaóra, szerszám ára: 10882,- Br. Ft/db)	Br. Ft/db 700
körfűrészlap élezés költsége 2. (tömörfához 80 fogú szerszám esetén: átlagos tartósság: 20 munkaóra, szerszám ára: 15838,- Br. Ft/db)	Br. Ft/db 2000

Anyagkihozatali mutatóra, valamint a hulladék mennyiségére vonatkozóan a gyártás során nyert tapasztalatok hasznosulását feltételezzük. Így a kezdeti 20%-os hulladékarányt, a második évben 15%, a harmadikban pedig 10%-ban állapítjuk meg.

Anyag-kihozatali mutató = nettó norma / bruttó norma

Anyagkihozatal alapanyag

Anyagkihozatal (alapanyag)				
Megnevezés	megvásárolható mennyiség	egységár	hulladék arány	hulladék Ft
Nyír rétegelt lemez BFU 100 BB/BB	2500*1250*6,5 mm	9 719	0,2	1 944
szövet (munkaruha vászon)	1 m ²	3 500	0,2	700

**Interreg****Austria-Hungary**

European Union – European Regional Development Fund

**InnoWood**

felületkezelő anyag (olaj, lakk)	0,51	2 000	0	0
----------------------------------	------	-------	---	---

Anyagkihozatal (alapanyag) termékre vetítve				
Megnevezés	bruttó norma	nettó norma	hulladék arány	hulladék Ft
Nyír rétegelt lemez BFU 100 BB/BB	0,25	0,2	0,2	486
szövet (munkaruha vászon)	1,25	1	0,2	875
felületkezelő anyag (olaj, lakk)	0,1	0,1	0	0
Összesen				1361

Bruttó anyagigény termékre vetítve

Alapanyag

Anyagkihozatal (alapanyag)							
Megnevezés	megvásárolható mennyiség	mértékegység	egységár	bruttó norma	anyagigény	mértékegység	anyagköltség
Nyír rétegelt lemez BFU 100 BB/BB (2500*1250*6,5)	3,125	m2	9 719	0,25	0,78	m2	2 430
szövet (munkaruha vászon)	1	m2	3 500	1,25	1,25	m2	4 375



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

felületkezelő anyag (olaj, lakk)	0,5	1	2 000	0,125	0,06	1	250
Összesen							7 055

Segédanyag

Anyagkihozatal (segédanyag)							
Megnevezés	megvásárolható mennyiség	mértékegység	egységár	bruttó norma	anyagigény	mértékegység	anyagköltség
ragasztóanyag	0,75	kg	1 700	0,125	0,09	kg	213
csiszolópapír	1	db	200	1,25	1,25	db	250
maszkolószalag (lézeres megmunkálás esetén)	50	m	500	0,25	12,50	m	125
Összesen							588

Selejt kár

Az első évben 5%-os selejtaránnyal számolunk.



Alapanyag

Selejt (alapanyag) termékre vetítve				
Megnevezés	bruttó norma	nettó norma	selejt arány	selejt érték Ft
Nyír rétegelt lemez BFU 100 BB/BB	0,25	0,2	0,05	121
szövet (munkaruha vászon)	1,25	1	0,05	219
felületkezelő anyag (olaj, lakk)	0,1	0,1	0,05	10
Összesen				350

Segédanyag

Selejt (segédanyag) termékre vetítve				
Megnevezés	bruttó norma	nettó norma	selejt arány	hulladék Ft
ragasztóanyag	0,125	0,10	0,05	11
csiszolópapír	1,25	100,00	0,05	13
maszkolószalag (lézeres megmunkálás esetén)	0,25	0,20	0,05	6
Összesen				29

**Interreg****Austria-Hungary**

European Union – European Regional Development Fund

**InnoWood**

Selejt munkaráfordítás

Selejt gyártási költség ráfordítás							
Selejtkár %	5	Selejt nélkül	Selejtarány	Selejt nélkül	Selejtarány	Selejt nélkül	Selejtarány
		1. lehetőség	1. lehetőség	2. lehetőség	2. lehetőség	3. lehetőség	3. lehetőség
Közvetlen bér		2 075 Ft	104 Ft	2 017 Ft	101 Ft	1 800 Ft	90 Ft
Gyártási külön költség		2 986 Ft	149 Ft	3 000 Ft	150 Ft	1 829 Ft	91 Ft
Összesen		5 061 Ft	253 Ft	5 017 Ft	251 Ft	3 629 Ft	181 Ft

Selejtköltség összesen

Selejtköltség termékre vetítve			
Megnevezés	Selejt érték		
	1. lehetőség	2. lehetőség	3. lehetőség
Alapanyag	350 Ft	350 Ft	350 Ft
Segédanyag	24 Ft	29 Ft	24 Ft
Közvetlen bér	104 Ft	101 Ft	90 Ft
Gyártási külön költség	149 Ft	150 Ft	91 Ft
Összesen	627 Ft	630 Ft	555 Ft

átlagos selejtszázalék = bruttó selejtkár / termelési érték

Megtérüléskalkuláció tábla



Interreg
Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

Átlagos haszonkulcs (haszonkulcs az értékesített termékek költsége és az értékesítésből származó bevétel közötti különbséggel egyenlő, az értékesítési árbevétel %-ban kifejezve):

Bruttó haszonrés / Értékesítés * 100

Nettó haszon értékesítés %-ban (azt jelenti, hogy az árbevétel hány százaléka marad meg nyereségként): Profit / Értékesítés * 100

Fedezeti pont (megmutatja, hogy mekkora mennyiséget kell értékesítenie ahhoz, hogy a kiadásait fedezni tudja): Termékegységre jutó fix költség / Termékegység ára – Fajlagos változó költség



Interreg
Austria-Hungary



European Union – European Regional Development Fund

InnoWood

Költség elem	Verzió 1.			Verzió 2.			Verzió 3.		
	Technológia 1.	Technológia 2.	Technológia 3.	Technológia 1.	Technológia 2.	Technológia 3.	Technológia 1.	Technológia 2.	Technológia 3.
Változó költségek (hulladék, selejt nélkül) összesen	11 119 Ft	11 137 Ft	9 653 Ft	11 091 Ft	11 134 Ft	9 648 Ft	11 698 Ft	11 736 Ft	10 183 Ft
Változó költségek (hulladék, selejt és selejtrel) összesen	13 107 Ft	13 128 Ft	11 569 Ft	13 079 Ft	13 125 Ft	11 564 Ft	13 686 Ft	13 727 Ft	12 099 Ft
Fix költségek összesen	5 178 413 Ft	4 987 376 Ft	3 307 670 Ft	977 700 Ft	955 200 Ft	755 200 Ft	1 291 000 Ft	1 291 000 Ft	1 291 000 Ft
Eladási ár									
Haszon (hulladék + selejt)	- 13 107 Ft	- 13 128 Ft	- 11 569 Ft	- 13 079 Ft	- 13 125 Ft	- 11 564 Ft	- 13 686 Ft	- 13 727 Ft	- 12 099 Ft
Haszonkulcs	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%
Megtérüléshez szükséges mennyiség	395	380	286	75	73	65	94	94	107

A következő fejezetben a kapott technikai inputokból képzett pénzügyi adatokkal számított terveket mutatjuk be. Ezeknél az alábbi feltételezésekkel élünk:

- az árbevétel növekedést mutat, köszönhetően a sikeres piaci bevezetésnek, és a termék emelkedő elfogadottságának, ismertségének; Árbevétel éves növekedési ütem várakozásaink szerint exponenciális, melyet a marketing stratégia, és az annak keretében meghatározott árpolitika befolyásolhat, valamint a részeként összeállított SWOT elemei is;
- a forgóeszközhatékonyság javul, a kezdeti gépbeállítások, betanulási időszak következtében még viszonylag magas selejtszám folyamatosan csökken, viszont a várható országosan jellemző bérexpanzió fennmaradása ezt a hatékonyságjavulást részben, vagy teljesen felemészti;
- mérsékelten emelkedő fix költségekkel számolunk, inflációt nem meghaladó mértékben;

6. Pénzügyi terv részletek

4.1 A termék költségterve

4.1.1 Közvetlen költségek / közvetlen anyag költség egy termékre vetítve

A közvetlen költségek számításánál az alapanyag költség mindhárom működési modellre vetítve megegyezik, a gyártás személyi- és gépköltség csak az 1. és a 2. verziónál merül fel, mivel a 3.-nál bér munkában végezteti ezt a tevékenységet a cég. Itt a fix költségeknél a központi költségekben jelenik meg azon személy bére, aki a kiszervezett tevékenységek koordinációjáért felel.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

anyagszükséglet				
megnevezés (megjegyzés)	megvásárolható mennyiség	egységár (Br. Ft)	felhasznált mennyiség egy termék esetén (tábla/kg/m²/m)	alapanyagköltség egy termék esetén (Br. Ft)
Nyír rétegelt lemez tábla BFU100 BB/BB (JAF Holz)	2500×1250×6,5 mm	9 719 Ft	0,2	1 944 Ft
ragasztóanyag (75 g/m ²)	0,75 kg	1 700 Ft	0,1	170 Ft
szövet (munkaruha vászon)	1 m ²	3 500 Ft	1	3 500 Ft
csiszolópapír (150-es rezgőcsiszolóra)	1 db	200 Ft	1	200 Ft
felületkezelő anyag (olaj, lakk)	0,5 l	2 000 Ft	0,1	200 Ft
<i>maszkolószalag (lézeres megtűnés esetén, 2. lehetőség)</i>	<i>50 m</i>	<i>500 Ft</i>	<i>0,2</i>	<i>100 Ft</i>

Az egy termékre vetített bruttó, közvetlen anyagköltség:

- 1. lehetőség: 6.014 Ft**
- 2. lehetőség: 6.114 Ft**
- 3. lehetőség: 6.014 Ft**

4.1.2 Közvetlen költségek / közvetlen bér költség egy termékre vetítve

Feltételezésünk, hogy a teljes termék-előállítás folyamat egy cégen belül történik, így a hozzá kapcsolódó megmunkálási folyamatok humán-erőforrásigénye mind a vállalkozáson belül



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

jelentkezik. Ez egyben az is jelenti, hogy a munkafázisok elvégzéséhez szükséges gépek is, mint tárgyi eszközök szerepelnek a mérlegben, értékcsökkenésük eredményrontó hatású.

Jelen pénzügyi tervben korábban már említett keretrendszer részeként meghatároztuk, hogy a tárgyi eszközök fele idegen forrásból, banki hitelből vannak finanszírozva. A bankhitel kamatterhe így szintén a termékre vetíthető. Ez utóbbi két kritérium, azaz valamennyi gyártógép saját tulajdon, valamint ezek finanszírozása 50%-ban hitelből történik kellő mozgásteret adhat a későbbi elemzési folyamat során a termék önköltség alapú árának módosításához.

Véleményünk szerint életszerűbb, hogy egy olyan vállalkozás gyártja majd a terméket, mely rendelkezik a szükséges technológiával, ezért jelentős tárgyieszközvásárlást nem kell megvalósítania. Szintén közelebb áll a valósághoz, hogy azokat a munkafolyamatokat, amik nem oldhatók meg üzemben belül, inkább külsős szolgáltató bevonásával végezteti el, sem mint, egy gépberuházáson keresztül. Ez a jelenlegi feltételek mellett kialakuló fedezeti ponthoz tartozó eladási ár tükrében eldöntendő kérdés lesz majd a vállalat részéről. A választott árpolitika, tervezett értékesítési volumen is visszahat majd arra a kérdésre, hogy egyáltalán érdemes-e bármilyen beruházást is eszközölnie a cégnek, vagy inkább a meglévő technológia és beszállítói kapcsolatok felhasználásával oldja meg a gyártást.

A személyi költségek tehát a vázolt keretektől adódóan valamennyi munkafázisban arányosíthatók a termékre.

Gyártás

megnevezés (megjegyzés)	gépi/emberi időráfordítás (óra)	emberi tényező költsége (Br. 1420 Ft/óra)
1. lehetőség: CNC-gépi (4,2 perc)	0,07	
1. lehetőség: CNC-emberi (15 perc)	0,25	355 Ft
2. lehetőség: lézer-gépi (6 perc)	0,10	



2. lehetőség: lézer-emberi (10 perc)	0,17	241 Ft
3. lehetőség: körfűrész-gépi (3 perc)	0,05	
3. lehetőség: körfűrész-emberi (6 perc)	0,10	80 Ft
csiszolás (lapok, élek + élelvétel) (10 perc)	0,17	136 Ft
ragasztás (10 perc)	0,17	136 Ft
felületkezelés (olajozás, lakkozás) (15 perc)	0,25	200 Ft
varrás (4,2 perc)	0,07	56 Ft
információk felvitele (lézerrel: 6 perc)	0,10	
összeszerelés	---	
csomagolás	---	

Beszerzés

megnevezés (megjegyzés)		beszerzésre fordított idő (óra)	beszerzés emberi időráfordítás költsége (Br. Ft)
alapanyag	Nyír rétegelt lemez	0,20	160 Ft
ok	ragasztóanyag	0,07	56 Ft



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



beszerzési HR költsége	szövet	0,15	120 Ft
	csiszolópapír	0,07	56 Ft
	maszkolószalag (2. lehetőség esetén)	0,07	56 Ft
	boltok közötti közlekedés, sorban állás, kérés, visszajutás a céghez	1	800 Ft

A közvetlen bérköltség főbb költségelemeinek részösszegei

- lehetőség:** 883 Ft gyártáshoz kapcsolódó, valamint 1.192 Ft beszerzéshez kapcsolódó.
A közvetlen bérköltség bruttó 2.075 Ft
- lehetőség:** 769 Ft gyártáshoz kapcsolódó, valamint 1.248 Ft beszerzéshez kapcsolódó.
A közvetlen bérköltség bruttó 2.017 Ft
- lehetőség:** 608 Ft gyártáshoz kapcsolódó, valamint 1.192 Ft beszerzéshez kapcsolódó.
A közvetlen bérköltség bruttó 1.800 Ft

A bérköltség jövőbeni alakulásánál 5%-os éves bruttó növekménnyel számolunk.

Bérkalkulációs tábla			
Munkakör	havi bruttó bér 2019	havi bruttó bér 2020	havi bruttó bér 2021
cégvezető	500 000	525 000	551 250
menedzser	350 000	367 500	385 875
szakmunkás	250 000	262 500	275 625



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



asszisztens	160 000	168 000	176 400
betanított munkás	140 000	147 000	154 350
bérnövekmény év/év 5%			

Nettó bér és járulék kalkuláció

Nettó Bér			
	2019	2020	2021
cégvezető	332 500	349 125	366 581
menedzser	232 750	244 388	256 607
szakmunkás	166 250	174 563	183 291
asszisztens	106 400	111 720	117 306
betanított munkás	93 100	97 755	102 643
Bér járulékok (Cégvezető)			
	2019	2020	2021
<i>Személyi jövedelemadó (15%);</i>	75 000	78 750	82 688
<i>Nyugdíjjárulék (10%)</i>	50 000	52 500	55 125



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

<i>Természetbeni egészségbiztosítási járulék (4%)</i>	20 000	21 000	22 050
<i>Pénzbeni egészségbiztosítási járulék (3%)</i>	15 000	15 750	16 538
<i>Munkaerőpiaci egészségbiztosítási járulék (1,5%)</i>	7 500	7 875	8 269
Szociális hozzájárulási adó (19%)	95 000	99 750	104 738
Szakképzési hozzájárulás (1,5%)	7 500	7 875	8 269
Bér járulékok (Menedzser)			
	2019	2020	2021
<i>Személyi jövedelemadó (15%);</i>	52 500	55 125	57 881
<i>Nyugdíjjárulék (10%)</i>	35 000	36 750	38 588
<i>Természetbeni egészségbiztosítási járulék (4%)</i>	14 000	14 700	15 435
<i>Pénzbeni egészségbiztosítási járulék (3%)</i>	10 500	11 025	11 576
<i>Munkaerőpiaci egészségbiztosítási járulék (1,5%)</i>	5 250	5 513	5 788
Szociális hozzájárulási adó (19%)	66 500	69 825	73 316
Szakképzési hozzájárulás (1,5%)	5 250	5 513	5 788



Bér járulékok (Szakmunkás)			
	2019	2020	2021
<i>Személyi jövedelemadó (15%);</i>	37 500	39 375	41 344
<i>Nyugdíjjárulék (10%)</i>	25 000	26 250	27 563
<i>Természetbeni egészségbiztosítási járulék (4%)</i>	10 000	10 500	11 025
<i>Pénzbeni egészségbiztosítási járulék (3%)</i>	7 500	7 875	8 269
<i>Munkaerőpiaci egészségbiztosítási járulék (1,5%)</i>	3 750	3 938	4 134
Szociális hozzájárulási adó (19%)	47 500	49 875	52 369
Szakképzési hozzájárulás (1,5%)	3 750	3 938	4 134
Bér járulékok (Asszisztens)			
	2019	2020	2021
<i>Személyi jövedelemadó (15%);</i>	24 000	25 200	26 460
<i>Nyugdíjjárulék (10%)</i>	16 000	16 800	17 640
<i>Természetbeni egészségbiztosítási járulék (4%)</i>	6 400	6 720	7 056



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

<i>Pénzbeni egészségbiztosítási járulék (3%)</i>	4 800	5 040	5 292
<i>Munkaerőpiaci egészségbiztosítási járulék (1,5%)</i>	2 400	2 520	2 646
Szociális hozzájárulási adó (19%)	30 400	31 920	33 516
Szakképzési hozzájárulás (1,5%)	2 400	2 520	2 646
Bér járulékok (Betanított munkás)			
	2019	2020	2021
<i>Személyi jövedelemadó (15%);</i>	21 000	22 050	23 153
<i>Nyugdíjjárulék (10%)</i>	14 000	14 700	15 435
<i>Természetbeni egészségbiztosítási járulék (4%)</i>	5 600	5 880	6 174
<i>Pénzbeni egészségbiztosítási járulék (3%)</i>	4 200	4 410	4 631
<i>Munkaerőpiaci egészségbiztosítási járulék (1,5%)</i>	2 100	2 205	2 315
Szociális hozzájárulási adó (19%)	26 600	27 930	29 327
Szakképzési hozzájárulás (1,5%)	2 100	2 205	2 315

Közvetlen gyártási költség



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

A gyártási külön költségeket ketté bontottuk változó- és fix költségekre. A három gyártástechnológia között ez esetben nem teszünk különbséget, viszont a vállalkozás működési modelljei más és más gyártási külön költség elemeket tesz indokolttá.

Gyártási külön költség változó				
megnevezés (megjegyzés)	gépi/emberi időráfordítás (óra)	gép költség	szerszám	Összesen
1. lehetőség	0,07	1 400 Ft	86 Ft	2 986 Ft
2. lehetőség	0,1	1 500 Ft	- Ft	3 000 Ft
3. lehetőség	0,05	300 Ft	29 Ft	1 829 Ft
információk felvitele lézerrel (1.-2.-3.)	0,1	1 500 Ft		

Gyártási külön költség fix (Ft)	Verzió1	Verzió2	Verzió3
helyszíni szerelésével, beépítéssel kapcsolatban felmerült költségek	200 000	-	-
speciális készülékek, szerszámok	75 000	-	-
minták	100 000	10 000	100 000
különleges gyártóeszközök	-	-	-
találmányi, szabadalmi, újítási díjak	300 000	300 000	300 000
licence díjak	-	-	-
szakértői díjak (mérnöki, ügyvédi, stb.)	400 000	150 000	250 000
Összesen	1 075 000	460 000	650 000



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

Technológiai idők

Technológiai idők gyártás + karbantartás (ó)			
	1. lehetőség	2. lehetőség	3. lehetőség
gép	0,34	0,2	0,32
ember	1,08	0,83	0,76
Összesen	1,42	1,03	1,08

Egy műszakban előállítható termékek száma:

1. lehetőség: $8/1,42= 5,7$ db
2. lehetőség: $8/1,03= 7,7$ db
3. lehetőség: $8/1,08= 7,4$ db

Egyéb közvetlen költségek

Egyéb közvetlen költség (egy termékre vetítve) Verzió 1.
--



Technológiák	fenntartási költség	energia költség	segédanyag költség	Összesen
1. lehetőség	12 Ft	10 Ft	22 Ft	44 Ft
2. lehetőség	2 Ft	2 Ft	2 Ft	6 Ft
3. lehetőség	4 Ft	4 Ft	2 Ft	10 Ft

Egyéb közvetlen költség (egy termékre vetítve) Verzió 2.				
Technológiák	fenntartási költség	energia költség	segédanyag költség	Összesen
1. lehetőség	4 Ft	3 Ft	9 Ft	16 Ft
2. lehetőség	1 Ft	1 Ft	1 Ft	3 Ft
3. lehetőség	2 Ft	2 Ft	1 Ft	5 Ft

A 3. működési modell esetén nem számolunk egyéb közvetlen költséggel, mivel az igénybe vett szolgáltatás díja ezt már tartalmazza.

Közvetett költség



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

Felosztott központi irányítás költségei;

Felosztott központi irányítás költsége (hó)				
	Bér	Energia	Anyag	Összesen
Verzió 1.	1 010 000 Ft	8 000 Ft	6 000 Ft	1 024 000 Ft
Verzió 2.	150 000 Ft	1 500 Ft	1 200 Ft	152 700 Ft
Verzió 3.	510 000 Ft	6 000 Ft	5 000 Ft	521 000 Ft

- felosztott értékesítési költségek esetében az inflációt meghaladó mértékű áremelkedéssel érdemes kalkulálni a 2020, 2021-es évekre, így itt egy átlagos 8%-os éves költségemelkedéssel számolunk;

Marketingtervben szereplőköltségeket alapul véve, a felosztott értékesítési költségek az alábbiak szerint alakulnak:

Értékesítéshez kapcsolódó költségek				
Megnevezés	2019		2020	2021
	Egyszeri (Ft)	Folyamatos (Ft/év)	Folyamatos (Ft/év)	Folyamatos (Ft/év)
Weboldal	250 000	360 000	390 000	421 000
Reklámfilm	300 000	-	-	-
Online kampányok	400 000	10 550 000	11 400 000	12 310 000
Összesen	950 000	10 910 000	11 800 000	12 740 000

-Értékcsökkenés (ÉCS):

ÉCS Verzió 1.



	2019	2020	2021
Technológia 1.	2 920 000 Ft	2 920 000 Ft	2 920 000 Ft
Technológia 2.	2 740 000 Ft	2 740 000 Ft	2 740 000 Ft
Technológia 3.	1 140 000 Ft	1 140 000 Ft	1 140 000 Ft

ÉCS Verzió 2.			
	2019	2020	2021
Technológia 1.	365 000 Ft	365 000 Ft	365 000 Ft
Technológia 2.	342 500 Ft	342 500 Ft	342 500 Ft
Technológia 3.	142 500 Ft	142 500 Ft	142 500 Ft

A 3. működési modell esetében gyártóeszköz amortizációt nem számolunk, hiszen valamennyi gyártással kapcsolatos tevékenységet bér munkában végeztet a cég. Így ez esetben az amortizáció költsége: 120.000 Ft/év

Verzió 3.			
Technológia 1.	Technológia 2.	Technológia 3.	
014 Ft	6 114 Ft	6 014 Ft	
- Ft	- Ft	- Ft	
- Ft	- Ft	- Ft	
684 Ft	5 622 Ft	4 169 Ft	
361 Ft	1 361 Ft	1 361 Ft	
627 Ft	630 Ft	555 Ft	
698 Ft	11 736 Ft	10 183 Ft	
686 Ft	13 727 Ft	12 099 Ft	
000 Ft	650 000 Ft	650 000 Ft	
000 Ft	521 000 Ft	521 000 Ft	
000 Ft	10 910 000 Ft	10 910 000 Ft	
- Ft	- Ft	- Ft	
000 Ft	120 000 Ft	120 000 Ft	
000 Ft	12 201 000 Ft	12 201 000 Ft	