

Pénzügyi terv

PLYO

Készült az Interreg V-A Ausztria- Magyarország Program

„Az osztrák-magyar határtérség fa- és bútortermelési 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



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 termékportfólióját bővítve, kiegészítve.

A mérleg, eredménykimutatás és cashflow 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

döntéselőkészítés 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.

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 válasz, mint hogy érdemes-e belekezdeni adott fejlesztésbe, 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 élünk.

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 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;



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

- 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.

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 esetében 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;



Interreg
Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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 számítást 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 milyen mértékű arányosítás szükséges. Amennyiben az első verziót vizsgáljuk, lényegében egy induló, akár start up vállalkozási 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



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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 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, mindamelllett, 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.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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 eredőjeként kapjuk meg. Ez a pénzügyi terv elemezhetőségét, módosíthatóságát, és a döntéshozatalat 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 mennyiségükre vetített forintosított „egységáruk” szorzata adja meg a termékre jutó anyagköltséget. Van azonban még 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.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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).
- Egyéb bér, az állományba nem tartozók keresetként 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%)



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

- 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;
- 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 gépkezelők és gépkiszolgálók közvetlen munkabéreként 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

A 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.

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);

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 es soron kizárólag a termék gyártásához szükséges eszközökkel számolunk, mint új beszerzéssel, így amortizációját is ennek megfelelően kalkuláljuk.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

A gyártáshoz szükséges gépek és berendezések gyártási terv szerint:

Hőprés: 23.200.000 Ft

CNC: 22.700.000 Ft

Asztali körfűrész: 6.250.000 Ft

Vastagoló gyalu: 3.100.000 Ft

Kontaktcsiszoló: 2.950.000 Ft

Egyengető gyalu: 2.500.000 Ft

Prés sablon: 800.000 Ft

Kézi felsőmaró: 100.000 Ft

Rezgőcsiszoló: 60.000 Ft

Dekopírfűrész: 50.000 Ft

Ezen berendezések beszerzése, illetve rendelkezésre állása szükséges, a termék előállításához.

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.

LIKVIDITÁSI TERV SZERKEZETE

- +Pénzbevétel értékesítésből
- Termelésipénzkiadás (nyersanyag, kék galléros munkabér)
- Termelés pénzárama**
- Fixköltségek
- Üzemi pénzáram**
- Kamatok, adók



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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

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	2 399 273	2 471 251	2 545 389
Értékesített termékek költsége	2 255 546	2 323 211	2 392 907
Nyitókészlet jan. 1-jén	122 933	128 225	132 072
(-) Zárókészlet dec. 31-én	128 225	132 072	136 034
Bruttó haszonrés	30%	30%	30%
Működési költségek	49 679	45 071	41 150
Üzleti tevékenység eredménye	201 762	210 841	219 367

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.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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 új termék marzsa 30%, azaz az előállítási és értékesítési önköltséget 30%-al növelve határozzuk meg az eladási árat.
- Az új termék gyártásához kapcsolódó eszközbeszerzések nem hitelből történnek, új hitel felvétele nem történik.
- Az Aktivált saját teljesítmények értéke esetén a 3%-os inflációs hatással számoltunk (van raktárkészlet év végén).
- Anyagköltség 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.
- A közvetlen bérrel jelen esetben nem számolunk, mert a meglévő munkaerővel megvalósítható a projekt.
- Az anyagköltségek változása éves szinten 60 db-bal számolva: $60 \text{ db} * 111.496 \text{ Ft/db} = 6.690 \text{ eFt}$
- Ezt növeli meg szintén éves szinten 11.400 eFt Értékesítési költség (igénybe vett anyagjellegű szolgáltatás).
- Az Egyéb szolgáltatások, ELÁBÉ, Eladott, közvetített szolgáltatások a 3%-os inflációs hatásnak megfelelően növekednek.
- Az Egyéb bevételek és Egyéb ráfordítások, értékvesztés változásával nem számolunk, mivel a működés körülményei nem változnak számottevően.
- Személyi jellegű ráfordítások esetében 3%-os bérfeljesztéssel 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.
- Az árbevétel-növekmény: éves szinten $(60 \text{ db} * 111.496 \text{ Ft/db} + 11.400.000 \text{ Ft}) * 1,3 = 23.517 \text{ eFt}$.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

Értékcsökkenésre vonatkozóan az alábbi megállapításokkal éltünk:

Az Eredménykimutatásra vonatkozóan:

- Az eszközök értékcsökkentését 3 féleképpen számoljuk, ingatlanoknál éves szinten 2%, amúszaki gépeknél 14.5%, az egyéb berendezéseknél 20%, a vállalkozás nem tér el az adótörvényben megengedett mértéktől.

Termékkalkulációra vonatkozóan:

Az eszközöknél 5 éves amortizációs időszakkal számolunk, lineáris módszerrel így az éves értékcsökkenés következő képpen alakul:

1. lehetőség: $60.700.000 \text{ Ft} / 5 = 12.140.000 \text{ Ft}$

Az egymillió forintnál kisebb értékű gépek, berendezések értékére összesen 1.010.000 Ft, amortizációjuk szintén 5 év, és lineáris. Értékcsökkenés összege: $1.010.000 \text{ Ft} / 5 = 202.000 \text{ Ft}$

Itt nem számolunk hiteligénnyel.

Egy, a bérelt épületben elhelyezkedő iroda képezi a kalkuláció részét, melynek bútorzata 360.000 Ft, amortizációja 3 év, lineáris módszerrel. Értékcsökkenés összege: $360.000 / 3 = 120.000 \text{ Ft}$

Itt sem számolunk hiteligénnyel.

Az évenként elszámolandó értékcsökkenés 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.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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

Eredménykimutatás (összktg) (eFt)			
	2019	2020	2021
			2 329
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	2 195 931	2 261 809	664
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	203 342	209 442	215 725
I. Értékesítés nettó árbevétele	2 399 273	2 471 251	2 545 389
03. Saját termelésű készletek állományváltozása	5 009	5 159	5 314
04. Saját előállítású eszközök aktivált értéke	280	288	297
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	5 289	5 447	5 611
III. Egyéb bevételek	102 425	102 425	102 425
Ebből: – Visszaírt értékvesztés	0	0	0
05. Anyagköltség	781 269	804 707	828 848
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	84 591	87 129	89 743
07. Egyéb szolgáltatások értéke	18 276	18 824	19 389
			1 219
08. Eladott áruk beszerzési értéke	1 149 240	1 183 717	229
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	3 238	3 335	3 435
			2 160
IV. Anyagjellegű ráfordítások	2 036 615	2 097 713	644
10. Bérköltség	179 115	184 488	190 023
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	5 066	5 218	5 374
12. Bérjárulékok	34 750	35 792	36 866
V. Személyi jellegű ráfordítások	218 931	225 498	232 263
VI. Értékcsökkenési leírás	31 974	27 366	23 445
VII. Egyéb ráfordítások	17 705	17 705	17 705
Ebből: – Értékvesztés	2 754	2 754	2 754
A. ÜZEMI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	201 762	210 841	219 367
13. Kapott (járó) osztalék és részesedés	0	0	0
Ebből: – Kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0	0
14. Részesedésekből származó bevételek, árfolyamnyereségek	0	0	
Ebből: – Kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0	0



15. Befektetett pénzügyi eszközökből (értékpapírokból, kölcsönökből) származó bevételek, árfolyamnyereségek	0	0	0
Ebből: – Kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0	0
16. Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	4	4	4
Ebből: – Kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0	0
17. Pénzügyi műveletek egyéb bevételei	1 165	1 165	1 165
Ebből: – Értékelési különbözet	769	769	769
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	1 169	1 169	1 169
18. Részesedésekből származó ráfordítások, árfolyamveszteségek	0	0	0
Ebből: – Kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0	0
19. Befektetett pénzügyi eszközökből (értékpapírokból, kölcsönökből) származó ráfordítások, árfolyamveszteségek	0	0	0
Ebből: – Kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0	0
20. Fizetendő (fizetett) kamatok és kamatjellegű ráfordítások	748	748	748
Ebből: – Kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0	0
21. Részesedések, értékpapírok, tartósan adott kölcsönök, bankbetétek értékvesztése	0	0	0
22. Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	7 371	7 371	7 371
Ebből: – Értékelési különbözet	6 970	6 970	6 970
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	8 119	8 119	8 119
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-6 950	-6 950	-6 950
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	194 812	203 891	212 417
X. Adófizetési kötelezettség	17 533	18 350	19 118
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	177 279	185 541	193 299



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

3.1.7 Cash-flow

Cash Flow (eFt)	2019	2020	2021
I. Szokásos tevékenységből származó pénzeszköz-változás (1-13 sorok)	205 925	209 947	213 695
1. Adózás előtti eredmény \pm	194 812	203 891	212 417
2. Elszámolt amortizáció +	31 974	27 366	23 445
3. Elszámolt értékvesztés és visszaírás \pm	2 754	2 754	2 754
4. Céltartalék képzés és felhasználás különbözete +	0	0	0
5. Befektetett eszközök értékesítésének eredménye \pm	0	0	0
6. Szállítói kötelezettség változása \pm	11 930	5 385	5 546
7. Egyéb rövid lejáratú kötelezettség változása +	8 139	3 674	3 784
8. Passzív időbeli elhatárolások változása \pm	0	0	0
9. Vevőkövetelés változása \pm	-18 105	-8 172	-8 417
10. Forgóeszközök (vevőkövetelés és pénzeszköz nélkül) változása \pm	-8 047	-6 601	-6 716
11. Aktív időbeli elhatárolások változása \pm	0	0	0
12. Fizetett, fizetendő adó (nyereség után) -	-17 533	-18 350	-19 118
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)	0	0	0
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



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

22. Részvénybevonás, tőke kivonás (tőkeleszállítás) -	0	0	0
23. Kötvény és hitelviszonyt megtestesítő értékpapír visszafizetése -	0	0	0
24. Hitel és kölcsön törlesztése, visszafizetése -	0	0	0
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
IV. Pénzeszközök változása (I+II+III. sorok) +	205 925	209 947	213 695

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 fizetőképes a vállalat, mely a folyamatos gyártás, értékesítés, tehát a piaci 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;



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund

InnoWood



- gépek, berendezések;

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

Hőprés: 23.200.000 Ft

CNC: 22.700.000 Ft

Asztali körfűrész: 6.250.000 Ft

Vastagoló gyalu: 3.100.000 Ft

Kontaktcsiszoló: 2.950.000 Ft

Egyengető gyalu: 2.500.000 Ft

Prés sablon: 800.000 Ft

Kisebb értékű gépek, berendezések értékére vonatkozóan 1.010.000 Ft

Összesen gépek, berendezések:

- 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.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

A pénzügyi tervben három évre tekintünk előre, a mérleg sorok nyitómérleggel indulnak. A nyitómérleg 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%-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	231 109	203 742	180 297
I. Immateriális javak	0	0	0
1. Alapítás-átszervezés aktivált értéke	0	0	0
2. Kísérleti fejlesztés aktivált értéke	0	0	0
3. Vagyoni értékű jogok	0	0	0
4. Szellemi termékek	0	0	0
5. Üzleti vagy cégérték	0	0	0
6. Immateriális javakra adott előleg	0	0	0
7. Immateriális javak érték helyesbítése	0	0	0
II. Tárgyi eszközök	231 109	203 742	180 297
1. Ingatlanok és kapcsolódó vagyoni értékű jogok	52 541	51 490	50 460
2. Műszaki berendezések, gépek, járművek	170 874	146 097	124 913
3. Egyéb berendezések, felszerelések, jár.	7 694	6 155	4 924
4. Tenyészállatok	0	0	0
5. Beruházások, felújítások	0	0	0
6. Beruházásra adott előlegek	0	0	0
7. Tárgyi eszközök érték helyesbítése	0	0	0
III. Befektetett pénzügyi eszközök	0	0	0



1. Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban	0	0	0
2. Tartósan adott kölcsön kapcsolt vállalkozásban	0	0	0
3. Tartós jelentős tulajdonosi részesedés	0	0	
4. Tartósan adott kölcsön jelentős tulajdoni részesedési viszonyban álló vállalkozásban	0	0	0
5. Egyéb tartós részesedés	0	0	0
6. Tartósan adott kölcsön egyéb részesedési viszonyban álló vállalkozásban	0	0	0
7. Egyéb tartósan adott kölcsön	0	0	0
8. Tartós hitelviszonyt megtestesítő értékpapír	0	0	0
9. Befektetett pénzügyi eszközök értékhelyesbítése	0	0	0
10. Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete	0	0	0
B. Forgóeszközök	1 065 567	1 287 533	1 513 607
I. Készletek	128 225	132 072	136 034
1. Anyagok	25 095	25 848	26 624
2. Befejezetlen és félkész termékek	3 467	3 571	3 678
3. Növendék-, hízó- és egyéb állatok	0	0	0
4. Késztermékek	13 165	13 560	13 967
5. Áruk	86 498	89 093	91 766
6. Készletre adott előlegek	0	0	0
II. Követelések	297 502	305 674	314 091
1. Követelések áruszállításból és szolgáltatásból (vevők)	272 395	280 567	288 984
2. Követelések kapcsolt vállalkozással szemben	0	0	0
3. Követelések jelentős tulajdonosi részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0
4. Követelések egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0
5. Váltókövetelések	0	0	0
6. Egyéb követelések	25 107	25 107	25 107
7. Követelések értékelési különbözete	0	0	0
8. Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete	0	0	0
III. Értékpapírok	0	0	0
1. Részesedés kapcsolt vállalkozásban	0	0	0
2. Jelentős tulajdoni részesedés	0	0	0



3. Egyéb részesedés	0	0	0
4. Saját részvények, saját üzletrészek	0	0	0
5. Forgatási célú hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok	0	0	
6. Értékpapírok értékelési különbözete	0	0	0
IV. Pénzeszközök	639 840	849 787	1 063 482
1. Pénztár, csekkek	19 318	19 318	19 318
2. Bankbetétek	620 522	830 469	1 044 164
C. Aktív időbeli elhatárolások	9 400	9 400	9 400
1. Bevételek aktív időbeli elhatárolása	0	0	0
2. Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	9 400	9 400	9 400
3. Halasztott ráfordítások	0	0	0
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN	1 306 076	1 500 675	1 703 304

Források (eFt)	2019	2020	2021
D. Saját tőke	938 865	1 124 406	1 317 705
I. Jegyzett tőke	30 000	30 000	30 000
Ebből: – Visszavásárolt tulajdoni részesedés névértéken	0	0	0
II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)	0	0	0
III. Tőketartalék	0	0	0
IV. Eredménytartalék	731 586	908 865	1 094 406
V. Lekötött tartalék	0	0	0
VI. Értékelési tartalék	0	0	0
1. Értékhelyesbítés értékelési tartaléka	0	0	0
2. Valós értékelés értékelési tartaléka	0	0	0
VII. Adózott eredmény	177 279	185 541	193 299
E. Céltartalékok	0	0	0
1. Céltartalék a várható kötelezettségekre	0	0	0
2. Céltartalék a jövőbeni költségekre	0	0	0
3. Egyéb céltartalék	0	0	0
F. Kötelezettségek	301 943	311 002	320 332
I. Hátrasorolt kötelezettségek	0	0	0
1. Hátrasorolt kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	0	0	0
2. Hátrasorolt kötelezettségek jelentős tulajdoni részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0



3. Hátrasorolt kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0
4. Hátrasorolt kötelezettségek egyéb gazdálkodóval szemben	0	0	0
II. Hosszú lejáratú kötelezettségek	0	0	0
1. Hosszú lejáratra kapott kölcsönök	0	0	0
2. Átváltoztatható és átváltozó kötvények	0	0	
3. Tartozások kötvénykibocsátásból	0	0	0
4. Beruházási és fejlesztési hitelek	0	0	0
5. Egyéb hosszú lejáratú hitelek	0	0	0
6. Tartós kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	0	0	0
7. Tartós kötelezettségek jelentős tulajdoni részesedési viszonyban lévő vállalkozásokkal szemben	0	0	0
8. Tartós kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0
9. Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek	0	0	0
III. Rövid lejáratú kötelezettség	301 943	311 002	320 332
1. Rövid lejáratú kölcsönök	0	0	0
Ebből: – Az átváltoztatható és átváltozó kötvények	0	0	0
2. Rövid lejáratú hitelek	0	0	0
3. Vevőktől kapott előlegek	95 637	98 506	101 461
4. Kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatásból (szállítók)	179 493	184 878	190 424
5. Váltótartozások	0	0	0
6. Rövid lejáratú kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	0	0	0
7. Rövid lejáratú kötelezettségek jelentős tulajdoni részesedési viszonyban lévő vállalkozásokkal szemben	0	0	0
8. Rövid lejáratú kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0
9. Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	26 813	27 618	28 446
10. Kötelezettségek értékelési különbözete	0	0	



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

11. Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete	0	0	0
G. Passzív időbeli elhatárolások	65 267	65 267	65 267
1. Bevételek passzív időbeli elhatárolása	60 692	60 692	60 692
2. Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	4 575	4 575	4 575
3. Halasztott bevételek	0	0	0
FORRÁSOK ÖSSZESEN	1 306 076	1 500 675	1 703 304

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 korábbi években beszerzett immateriális javak értéküket veszítették, a beruházásokat már korábban aktiválták.

- Az eszközök értékcsökkentését 3 féleképpen számoljuk, ingatlanoknál éves szinten 2%, a műszaki gépeknél 14.5%, az egyéb berendezéseknél 20%, a vállalkozás nem tér el az adótörvényben megengedett mértéktől.

- Befektetett pénzügyi eszközei és Értékpapírjai a vállalkozásnak nincsenek, a közeljövőben sem tervezi ezek akvizícióját, azaz pénzügyi befektetésekkkel sem rövid, sem hosszútávon nem foglalkozik.

- A készlet szintet folyamatosan fentartott és megfelelő, az érték a 3%-os középtávú inflációs mértéknek megfelelően változik (beszerzési érték növekedik).

- Ezt a növekedést egészítjük ki az új termék által generált anyag-, befejezetlen-, félkész és késztermék készletnövekedéssel, mely megegyezik az árbevétel növekedési ütemével, illetve ez az önköltségben is megjelenik.

- Az árukészlet szintet alapesetben változatlanoknak tekintjük, csak a 3%-os középtávú inflációs mértéknek megfelelően változik.

- A Vevőkövetelésekkel és Rövid lejáratú kötelezettségekkel (Szállítói tartozás, vevőktől kapott előlegek) kapcsolatban a vevők és szállítók fizetési körülményeit, a fizetési fegyelmet változatlanoknak tekintjük, így az csak a 3%-os inflációs mértéknek és az árbevétel-növekedésének megfelelően változtatjuk.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

- 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.
- 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 hiteleknél 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 hitelállomány:**

60.700.000 Ft / 2 = 35.300.000 Ft



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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

Hitelkonstrukció adatok	
Hitelösszeg	35.300.000 Ft
Saját erő mértéke	35.300.000 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: $35.300.000 / 60 = 588.333$ 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	35 300 000	588 333		79 425	
2019	2	34 632 242	588 333		77 923	
2019	3	33 965 986	588 333		76 423	
2019	4	33 301 230	588 333		74 928	
2019	5	32 637 969	588 333		73 435	



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

2019	6	31 976 201	588 333		71 946	
2019	7	31 315 921	588 333		70 461	
2019	8	30 657 128	588 333		68 979	
2019	9	29 999 816	588 333		67 500	
2019	10	29 343 983	588 333		66 024	
2019	11	28 689 626	588 333		64 552	
2019	12	28 036 742	588 333	7 059 996	63 083	854 678
2020	1	28 036 742	588 333		70 092	
2020	2	27 378 317	588 333		68 446	
2020	3	26 721 538	588 333		66 804	
2020	4	26 066 401	588 333		65 166	
2020	5	25 412 902	588 333		63 532	
2020	6	24 761 037	588 333		61 903	
2020	7	24 110 801	588 333		60 277	
2020	8	23 462 191	588 333		58 655	
2020	9	22 815 203	588 333		57 038	
2020	10	22 169 832	588 333		55 425	
2020	11	21 526 074	588 333		53 815	
2020	12	20 883 926	588 333	7 059 996	52 210	733 362
2021	1	20 883 926	588 333		60 911	
2021	2	20 234 682	588 333		59 018	
2021	3	19 587 331	588 333		57 130	
2021	4	18 941 868	588 333		55 247	
2021	5	18 298 288	588 333		53 370	
2021	6	17 656 585	588 333		51 498	
2021	7	17 016 754	588 333		49 632	
2021	8	16 378 788	588 333		47 771	
2021	9	15 742 684	588 333		45 916	
2021	10	15 108 435	588 333		44 066	

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

European Union – European Regional Development Fund

**InnoWood**

2021	11	14 476 036	588 333		42 222	
2021	12	13 845 481	588 333	7 059 996	40 383	607 165

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
CNC szerszámélezés költsége 1. (gyémánt szerszám esetén: átlagos tartósság: 60 munkaóra)	Br. Ft/db
	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

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

European Union – European Regional Development Fund

**InnoWood**

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 - NYPAN	1525*1525*4 mm	3 585	0,2	717
JOWAPUR 686.20 RAGASZTÓ	0,5 kg	3 075	0,0	0
dió furnér	2 m2	8500	0,2	1 700
furnérozáshoz kontaktragasztó	1 db	4 417	0,0	0
linóleum	1 m2	4 000	0,2	800
felületkezelő anyag – lakk	0,75 l	3 070	0,0	0

Anyagkihozatal (alapanyag) termékre vetítve				
Megnevezés	bruttó norma	nettó norma	hulladék arány	hulladék Ft
Nyír rétegelt lemez - NYPAN	7,5 tábla	6 tábla	0,2	5 378
JOWAPUR 686.20 RAGASZTÓ	3,125 kg	2,5 kg	0,0	0

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

European Union – European Regional Development Fund

**InnoWood**

dió furnér	2,5 tábla	2 tábla	0,2	4 250
furnérozáshoz kontaktragasztó	5 db	4 db	0,0	0
linóleum	1,25 m2	1 m2	0,2	1 000
felületkezelő anyag (olaj, lakk)	0,469 l	0,375 l	0,0	0
Összesen				10 628

Bruttó anyagigény termékre vetítve

Alapanyag

Anyagkihozatal (alapanyag)							
Megnevezés	megvásárolható mennyiség	mértékegység	egységár	bruttó norma	anyagigény	mértékegység	anyagköltség
Nyír rétegzelt lemez - NYPAN (1525*1525*4 mm)	1	tábla	3 585	7,5	7,50	tábla	26 888
JOWAPUR 686.20 RAGASZTÓ (0,5kg)	1	doboz	3 075	6,25	6,25	doboz	7 688
dió furnér (2m2)	1	tábla	8 500	2,5	5,00	tábla	21 250
furnérozáshoz kontaktragasztó	1	db	4 417	5	5,00	db	17 668
linóleum	1	m2	4 000	1,25	1,25	m2	5 000
felületkezelő anyag (olaj, lakk) 0,75l	1	doboz	3 070	0,625	0,63	doboz	1 535
Összesen							80 028



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

Segédanyagoknál hulladékkal nem számolunk, mivel a megmunkálási fázisok úgy épülnek fel, hogy alapvetően az alapanyagok méretre szabását követően kerülnek igénybevételre, így ebből kifolyólag anyagvesztés nem keletkezik.

Anyagkihozatal (segédanyag)							
Megnevezés	megvásárolható mennyiség	mértékegység	egységár	brutó norma	anyagigény	mértékegység	anyagköltség
csiszolópapír 120-as (A4-es)	1	db	125	2	2,00	kg	250
csiszolópapír (150-es, rezgőcsiszolóra)	1	db	200	3	3,00	db	600
csiszolópapír (400-as, rezgőcsiszolóra)	1	db	200	2	2,00	m	400
lakkozáshoz (tál+szivacsenger+nyél) szett	1	szett	1 810	1	1,00	kg	1 810
pormaszok	1	db	90	1	1,00	db	90
festőszalag	1	db	250	4	4,00	m	1 000
Összesen							4 150



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

Árukészlet átlagos forgási sebessége (kifejezi, hogy a készletállományt hányszor értékesítik egy év alatt): Értékesített termékek költsége / Átlagos raktárkészlet

Készlet kalkuláció tábla

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 - NYPAN (1525*1525*4 mm)	7,5	6	0,05	1 344
JOWAPUR 686.20 RAGASZTÓ (0,5kg)	2,5	2,5	0,05	384
dió furnér (2m ²)	2,5	2	0,05	1 063
furnérozáshoz kontaktragasztó	4	4	0,05	883
linóleum	1,25	1	0,05	250
felületkezelő anyag (olaj, lakk) 0,75l	0,5	0,5	0,05	77
Összesen				4001

Segédanyag

Selejt (segédanyag) termékre vetítve				
Megnevezés	bruttó norma	nettó norma	selejt arány	hulladék Ft
csiszolópapír 120-as (A4-es)	2	2,00	0,05	13
csiszolópapír (150-es, rezgőcsiszolóra)	3	3,00	0,05	30
csiszolópapír (400-as, rezgőcsiszolóra)	2	2,00	0,05	20
lakkozáshoz (tál+szivacs+nyél) szett	1	1,00	0,05	91
pormaszk	1	1,00	0,05	5
festőszalag	4	4,00	0,05	50
Összesen				208



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

Selejt munkaráfordítás

Selejt gyártási költség ráfordítás			
Selejtkár %	5	Selejt nélkül	Selejtarány
Közvetlen bér		24 700 Ft	1 235 Ft
Gyártási külön költség		37 920 Ft	1 896 Ft
Összesen		62 620 Ft	3 131 Ft

Selejtköltség összesen

Selejtköltség termékre vetítve	
Megnevezés	Selejt érték
Alapanyag	4 001 Ft
Segédanyag	208 Ft
Közvetlen bér	1 235 Ft
Gyártási külön költség	1 896 Ft
Összesen	7 340 Ft

átlagos selejtszázalék = bruttó selejtkár / termelési érték



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

Megtérüléskalkuláció tábla

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

$\text{Bruttó haszonrész} / \text{Értékesítés} * 100$

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

Fedezeti pont (megmutatja, hogy mekkora mennyiséget kell értékesítenie ahhoz, hogy a kiadásait fedezni tudja): $\text{Termékegységre jutó fix költség} / \text{Termékegység ára} - \text{Fajlagos változó költség}$

Megtérülés számítás (2019)			
Költség elem	Verzió 1.	Verzió 2.	Verzió 3.
Változó költségek (hulladék, selejt nélkül) összesen	128 898 Ft	128 864 Ft	128 577 Ft
Változó költségek (hulladék és selejttel) összesen	140 447 Ft	136 204 Ft	135 917 Ft
Fix költségek összesen	34 558 996 Ft	20 364 996 Ft	20 916 996 Ft

Eladási ár	339 667 Ft	269 633 Ft	271 769 Ft
Maximálisan legyártható termék darabszám (év)	286	286	286



<i>Minimális 1 termékre eső fix költség</i>	120 836 Ft	71 206 Ft	73 136 Ft
<i>Fix ktg. (Ft/nap)</i>	94 682 Ft	55 795 Ft	57 307 Ft
<i>Egy termékre eső fix ktg. (előállításához szükséges idő szerint)</i>	378 729 Ft	223 178 Ft	229 227 Ft
<i>Egy termékre eső fix ktg. (értékesített darab alapján)</i>	199 220 Ft	133 429 Ft	135 852 Ft
<i>Haszon (hulladék + selejt), (fix költség nélkül)</i>	199 220 Ft	133 429 Ft	135 852 Ft
<i>Haszon (hulladék + selejt + min. fix ktg.)</i>	78 385 Ft	62 223 Ft	62 716 Ft
Haszonkulcs	130%	130%	130%
Megtérüléshez szükséges mennyiség	173	153	154

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

- 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;



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

4. 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 bémunkában végezteti ezt a tevékenységet a cég. Itt a fix költségeknél a központi költségekben jelenik meg azon személy bére, aki a kiszervezett tevékenységek koordinációjáért felel.

anyagszükséglet				
megnevezés (megjegyzés)	megvásárolható mennyiség	egységár (Ft)	felhasznált mennyiség egy termék esetén (tábla/kg/m²/m)	alapanyagköltség egy termék esetén (Ft)
Nyír rétegelt lemez - NYPAN (1525*1525*4 mm)	1 tábla	3 585	6	21 510 Ft
JOWAPUR 686.20 RAGASZTÓ (0,5kg)	1 doboz	3 075	2,5	15 377 Ft
dió furnér (2m2)	1 tábla	8 500	2	17 000 Ft
furnérozáshoz kontakragasztó	1 db	4 417	4	17 668 Ft
linóleum	1 m2	4 000	1	4 000 Ft
felületkezelő anyag (olaj, lakk) 0,75l	1 doboz	3 070	0,5	1535 Ft
csiszolópapír 120-as (A4- es)	1 db	125	2,00	250 Ft
csiszolópapír (150-es, rezgőcsiszolóra)	1 db	200	3,00	600 Ft
csiszolópapír (400-as, rezgőcsiszolóra)	1 db	200	2,00	400 Ft



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

lakozáshoz (tál+szivacs+henger+nyél) szett	1 szett	1 810	1,00	1 810 Ft
pormaszk	1 db	90	1,00	90 Ft
festőszalag	1 db	250	4,00	1 000 Ft

Az egy termékre vetített bruttó, közvetlen anyagköltség:

65.940 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 humánerőforrásigénye mind a vállalkozáson belül 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 üzemen 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.



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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

Gyártás:

megnevezés (megjegyzés)	gépi/emberi időráfordítás (óra)	emberi tényező költsége (1420 Ft/óra)
körfűrész-gépi (60 perc)	2,00	
körfűrész-emberi (60 perc)	2,00	1 600 Ft
kontaktcsiszolás-gépi (30 perc)	0,50	
kontaktcsiszolás-emberi (30 perc)	0,50	400 Ft
furnérteríték készítése-gépi (20 perc/db)	1,00	
furnérteríték készítése-emberi (60 perc/db)	3,00	2 400 Ft
dekopír-gépi (90 perc)	1,50	
dekopír-emberi (90 perc)	1,50	1 200 Ft
felsőmaró-gépi (90 perc)	1,50	
felsőmaró-emberi (90 perc)	1,50	1 200 Ft
lézer (PLYO felírat felvitele)-gépi (30 perc)	0,5	



lézer-emberi (45 perc)	0,75	1 065 Ft
RTL ragasztás (60 perc/db)	3,00	2 400 Ft
furnérozás (45 perc/db)	2,25	1 800 Ft
csiszolás (felületek, élek)	6,00	4 800 Ft
felületkezelés (lakkozás) (45 perc/db)	2,25	1 800 Ft
linóleum ragasztás (30 perc/db)	1,5	1200 Ft
csomagolás	0,50	400 Ft

Beszerezés (köztes időkkal)

megnevezés (megjegyzés)		beszerzésre fordított idő (óra)	beszerzés emberi időráfordítás költsége
alapanyagok, megmunkáláshoz szükséges segédanyagok beszerzési HR költsége	nyír rétegelt lemez	0,10	80 Ft
	ragasztóanyag	0,10	80 Ft
	spanifer	0,10	80 Ft
	dió furnér	0,20	160 Ft
	linóleum	0,10	80 Ft
	csiszolópapír	0,07	56 Ft
	felületkezelő anyag és kiegészítők	0,20	160 Ft
	festőszalag	0,07	56 Ft
	légpárnás fólia	0,07	56 Ft
	köztes időszükséglet	3,0	2 400 Ft
CNC: 6 mm átmérőjű Leitz spirálmáró (10 perc)	0,17	241 Ft	



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

	körfűrész: 28-as fogsámú Leitz daraboló körfűrészlap	0,17	136 Ft
	kontakcsizoló szalagok (80-as és 120-as)	0,17	136 Ft
	dekopír fűrészlap	0,17	136 Ft
	másolómaró	0,17	136 Ft

A közvetlen bérköltség főbb költségelemeinek részösszegei

20.625 Ft gyártáshoz kapcsolódó költség

3.993 Ft beszerzéshez kapcsolódó.

A közvetlen bérköltség bruttó 24.708 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
asszisztens	160 000	168 000	176 400
betanított munkás	140 000	147 000	154 350
bérnövekmény év/év 5%			



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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
<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



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

<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 egészségbiztosításai járulék (4%)</i>	6 400	6 720	7 056
<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



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

<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
<i>Szociális hozzájárulási adó (19%)</i>	26 600	27 930	29 327
<i>Szakképzési hozzájárulás (1,5%)</i>	2 100	2 205	2 315

Közvetlen gyártási költség

A gyártási külön költségeket ketté bontottuk változó- és fix költségekre. 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
körfűrész-gépi (60 perc)	2,00	12 000 Ft	576 Ft	12 576 Ft
kontaktcsiszolás- gépi (30 perc)	0,50	5 000 Ft	383 Ft	5 383 Ft
furnérteríték készítése-gépi (20 perc/db)	1,00	6 000 Ft	- Ft	6 000 Ft



dekopír-gépi (90 perc)	1,50	3 000 Ft	31 Ft	3 031 Ft
felsőmaró-gépi (90 perc)	1,50	3 000 Ft	439 Ft	3 439 Ft
lézer (PLYO felírat felvitele)-gépi (30 perc)	0,50	7 500 Ft	- Ft	7 500 Ft
Összesen				37 929 Ft

Gyártási külön költség fix (Ft)	Verzió1	Verzió2	Verzió3
helyszíni szerelésével, beépítéssel kapcsolatban felmerült költségek	1 200 000	-	-
speciális készülékek, szerszámok	150 000	-	-
minták	-	-	-
különleges gyártóeszközök	-	-	-
találmányi, szabadalmi, újítási díjak	300 000	300 000	300 000
licence díjak	-	-	-
szakértői díjak (mérnöki, ügyvédi, stb.)	600 000	200 000	350 000
Összesen	2 250 000	500 000	650 000

Technológiai idők

Technológiai idők gyártás + karbantartás (ó)	
gép	7,0
ember	26,11
Összesen	33,11

Egy termék négy nap alatt készíthető el, amennyiben egy ember, egy műszakban dolgozik rajta:

$$33,11/8 = 4,14 \text{ műszak}$$

Egyéb közvetlen költségek



Egyéb közvetlen költség (egy termékre vetítve)				
Technológiák	fenntartási költség	energiaköltség	segédanyag költség	Összesen
Verzió 1.	163 Ft	107 Ft	51 Ft	321 Ft
Verzió 2.	163 Ft	85 Ft	39 Ft	287 Ft
Verzió 3.	0 Ft	0 Ft	0 Ft	0 Ft

Közvetett költség

Felosztott központi irányítás költségei, soron feltételezve továbbra is a termékre vonatkoztatva élünk azzal a feltételezéssel, hogy az azt gyártó cég bírhat olyan struktúrával, mintha valamennyi gyártáshoz szükséges eszközt, berendezést most vásárolna, vagy iparági átlagokból számolt, és arányosított, csak a termékre eső költségeket vesszük figyelembe, végül pedig egy olyan változat, amikor a cég, amit csak lehet kiszervez bérgyártásba. A pénzügyi terv ezen részére is igaz az elején lefektetett feltétel, miszerint úgy kalkulálunk, mintha a vállalkozás csupán ezt az egy terméket gyártaná.

A további mérleg, eredménykimutatás és cashflow elemzésekben, egy életszerűbb szituációt választunk, ahol hasonló termékkel, technológiával rendelkező iparági szereplők adataiból indulunk ki.

Felosztott központi irányítás költsége (hó)				
	Bér	Energia	Anyag	Összesen
Verzió 1.	880 000 Ft	32 000 Ft	15 000 Ft	927 000 Ft
Verzió 2.	200 000 Ft	3 000 Ft	2 000 Ft	205 000 Ft
Verzió 3.	510 000 Ft	10 000 Ft	12 000 Ft	532 000 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;



Interreg

Austria-Hungary

European Union – European Regional Development Fund



InnoWood

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	400000	10 560 000	11 400 000	12 310 000
Összesen	950 000	10 910 000	11 800 000	12 740 000

- Értékcsökkenés (ÉCS):

ÉCS			
	2019	2020	2021
Verzió 1.	12 462 000	12 462 000	12 462 000
Verzió 2.	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Verzió 3.	365 000	365 000	365 000



Önköltség számítás (2019)			
Költség elem	Verzió 1.	Verzió 2.	Verzió 3.
Közvetlen anyag	65 940 Ft	65 940 Ft	65 940 Ft
Közvetlen bér	24 708 Ft	24 708 Ft	24 708 Ft
Egyéb közvetlen ktg.	321 Ft	287 Ft	- Ft
Gyártási különkölség változó	37 929 Ft	37 929 Ft	37 929 Ft
Hulladék	4 209 Ft		
Selejt	7 340 Ft	7 340 Ft	7 340 Ft
Változó költségek (hulladék, selejt nélkül) összesen	128 898 Ft	128 864 Ft	128 577 Ft
Változó költségek (hulladékal és selejttel) összesen	140 447 Ft	136 204 Ft	135 917 Ft
Gyártási különkölség fix	2 250 000 Ft	500 000 Ft	650 000 Ft
Felosztott központi költségek	927 000 Ft	205 000 Ft	532 000 Ft
Értékesítés költsége	11 860 000 Ft	11 400 000 Ft	12 310 000 Ft
Kamat	7 059 996 Ft	- Ft	- Ft
ÉCS	12 462 000 Ft	1 200 000 Ft	365 000 Ft
Fix költségek összesen	34 558 996 Ft	13 305 000 Ft	13 857 000 Ft