



SET GROUP Nyilvánosan Működő Részvénytársaság

A SET GROUP Nyilvánosan Működő Részvénytársaság (székhelye: 1026 Budapest, Hűvösvölgyi út 27., cégjegyzékszám: 01-10-046842, a továbbiakban: **SET GROUP Nyrt.**) tulajdonában lévő SET Goodwill and Enterprise Management Korlátolt Felelősségű Társaság (székhelye: 1026 Budapest, Hűvösvölgyi út 27., Cg.: 01-09-326950) 2018. augusztus 30. napján megvásárolta a Farmer-mix Takarmánygyártó-Szolgáltató és Forgalmazó Korlátolt Felelősségű Társaság (székhelye: 2072 Zsámbék, Etyeki út 23., cégjegyzékszám: 13-09-064558, továbbiakban a **Társaság vagy Farmer-mix Kft.**) 61%-os üzletrészt (a továbbiakban: **Tranzakció**).

Az újabb akvizícióval a SET GROUP Nyrt. fontos lépést tett az Értékmegőrzés üzletágának hosszú távú stratégiája megvalósításának irányába. A SET GROUP Nyrt. a Társaság működésének rövid távú racionalizálása után, re-strukturálni kívánja a Farmer-mix Kft.-t az átvilágítás során azonosított területek, illetve a SET GROUP Nyrt. közép-, hosszú-távú stratégiai szempontjai mentén.

Az üzletrész adásvételi szerződés rendelkezéseinek megfelelően a SET GROUP Nyrt. részletes cégátvilágítást végzett. Az átvilágítás főbb megállapításait, a részletes elemzést, valamint a főbb fejlesztési terveket az alábbiakban mutatjuk be.

A. CÉGÁTVILÁGÍTÁS

1. Az cégátvilágítás hatóköre

A munkánk során az alábbi területek vizsgálatára került sor:

- Általános
 - A társaság üzleti működésének bemutatása és elemzése.
- Működés elemzése, profitabilitás
 - Árbevétel bemutatása, trendek és szezonálitás vizsgálata.
 - Egyszeri, jelentősebb, nem visszatérő tételek és hatásának vizsgálata.
- Működőtőke és nettó adósságállomány elemzése
 - Vevők és szállítók korosítása.
 - Aktív és passzív időbeli elhatárolások főbb tételeinek áttekintése.
 - A behajthatatlan és vitatott követelések feltárása. A jelentősebb lejárt vevőkövetelések értékelése, kockázatok meghatározása. A vevőkövetelések átlagos forgási idejének vizsgálata. Szerződéses partnerekkel fennálló jogviszony, kifizetési hátralékok elemzése.
 - A társaság forgótőkéjének részletes elemzése, szezonálitás vizsgálata.
 - A felvett hitelek feltételeinek és egyenlegeinek bemutatása.
 - Az egyéb jövőbeni és függő kötelezettségek, mérlegen kívüli tételek bemutatása, számszerűsítése.

Az átvilágítási munkánkat 2015., 2016. és 2017. teljes év, valamint 2018. első hat havi adatai vonatkozásában végeztük el.

2. A cégátvilágítás főbb megállapításai

A cégátvilágítás főbb megállapításait az alábbiakban foglaljuk össze:

Terület	Megállapítás
Termelésirányítási rendszer hiánya	<ul style="list-style-type: none">• Jelenleg a Társaság nem rendelkezik semmilyen, a jelenlegi iparági normának megfelelő termelésirányítási rendszerrel.• A készlet-, illetve a gyártásnyilvántartás jelenleg papír alapon történik, így a menedzsment lassan és kizárólag csak emberi erőforrás (időráfordítás) igénybevételével tud tájékozódni a Társaság termeléséről.
Vállalatirányítási rendszer hiánya	<ul style="list-style-type: none">• Jelenleg a Társaság nem rendelkezik semmilyen, a jelenlegi iparági normának megfelelő vállalatirányítási rendszerrel.• A Társaság könyvelését jelenleg külső fél végzi.• A Társaságnak nincs cég- és termékszintű kontrolling rendszere.• A fenti tényezők miatt a menedzsment nem rendelkezik naprakész információval a Társaság működéséről, különösképpen a rendelésekről, vevői, szállítói és egyéb rövid lejáratú követelések és kötelezettségekről (összeg, határidő, lejárat, stb.).

<p>Alul-automatizáltság és elavult eszközpárk</p>	<ul style="list-style-type: none"> A Társaság működése jelenleg – a keverő, granuláló és egyéb kisebb berendezéseken kívül - szinte teljes mértékben emberi erőforrásra épül. A munkarend jelenleg egy műszakos. A Társaság tárgyi eszközei elavultak (az átlagos leírtsági fokuk magas, 69%), de működőképeseek. 												
<p>Kapacitás-kihasználatlanság</p>	<ul style="list-style-type: none"> A Társaság jelenleg rendkívül alacsony, körülbelül 53%-os átlagos éves kapacitás kihasználtság mellett működik. <p>Historikus kapacitás kihasználtság a teljes kapacitás százalékában (éves átlag)</p> <table border="1"> <caption>Historikus kapacitás kihasználtság a teljes kapacitás százalékában (éves átlag)</caption> <thead> <tr> <th>Év</th> <th>Kapacitáskihasználtság (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>54,0%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>45,0%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>60,0%</td> </tr> <tr> <td>Átlag</td> <td>53,0%</td> </tr> </tbody> </table>	Év	Kapacitáskihasználtság (%)	2015	54,0%	2016	45,0%	2017	60,0%	Átlag	53,0%		
Év	Kapacitáskihasználtság (%)												
2015	54,0%												
2016	45,0%												
2017	60,0%												
Átlag	53,0%												
<p>Működőtőke</p>	<ul style="list-style-type: none"> A Társaság vevői felé 30 napos fizetési határidővel számláz, ugyanakkor a vevők számított forgási ideje alapján az átlagos beszedési idő ennél hosszabb, amely ezáltal előidézi a vevőkövetelések állományának tartósan magas szintjét. <table border="1"> <caption>Működőtőke (ezer forint)</caption> <thead> <tr> <th>Év</th> <th>Nem lejárt vevőkövetelések</th> <th>Lejárt vevőkövetelések</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FY16</td> <td>28 787</td> <td>20 857</td> </tr> <tr> <td>FY17</td> <td>46 866</td> <td>7 346</td> </tr> <tr> <td>FY18 I. félév</td> <td>66 945</td> <td>8 898</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> A vevő számított forgási ideje (74 nap) jelentősen meghaladja a szállítók hasonló mutatóját (21 nap), így a Társaság a követeléseinek egy részét nem tudja a szállítóival megfinanszírozni. A forgótőke igény fedezését a Budapest Bank Zrt. által nyújtott rövid lejáratú hitelkeret biztosítja, amely 2018. október 19-én lejár. Rövidtávon mindenképpen gondoskodni szükséges a Társaság rövid távú finanszírozásának biztosításáról. 	Év	Nem lejárt vevőkövetelések	Lejárt vevőkövetelések	FY16	28 787	20 857	FY17	46 866	7 346	FY18 I. félév	66 945	8 898
Év	Nem lejárt vevőkövetelések	Lejárt vevőkövetelések											
FY16	28 787	20 857											
FY17	46 866	7 346											
FY18 I. félév	66 945	8 898											

Esetleges mérlegen kívüli kötelezettségek	<ul style="list-style-type: none"> • A Társaság nem rendelkezik a múltbeli tevékenységhez kötődő, jövőben felmerülő, az esetleges Tranzakciót követően rendezendő kötelezettségekkel. • Ezen kötelezettségek jellemzően az alábbiak lehetnek: környezetvédelmi kötelezettségek; bérleti szerződésekhez és vállalkozási / üzemeltetési szerződésekhez kapcsolódó utólagos elszámolások (pl. a bérleti díj egyes elemei év közben becsült értéken kerülnek számlázásra), visszatartások, szavatossági visszatartások; ügynöki jutalékok; nyitott fedezeti ügyletek, adott garanciák, a jelen tranzakcióhoz kapcsolódó esetleges költségek.
---	--

3. Cégátvilágítás, részletes elemzés¹

Általános

A Farmer-mix Kft. magyar magánszemélyek tulajdonában lévő, működő vállalkozás. A Társaság tevékenysége elsődlegesen keveréktakarmány gyártás.

A Társaság 1991-ben kezdte meg a tevékenységét. A Társaság elindulását kezdetekben a tulajdonosai finanszírozták, illetve külső, harmadik felek berendezéseit használhatták szívességi alapon. A Társaság egy zsámbéki, 350 négyzetméter alapterületű, kétszintes üzemben működik. 1995-re a Társaság működése rentábilissá vált, továbbá az addigi bérlemény üzemi épületét is megvásárolta.

Mivel a Társaság a kezdetek óta rendelkezik saját, házon belüli takarmányfejlesztéssel, így önálló termékekkel volt képes megjelenni a piacon. A termelőüzem kapacitása jelenleg 2,5 tonna/óra, ami évi 5,000 tonna összekapacitásnak felel meg (egy műszakos működés mellett). Az üzem rugalmas berendezkedése alapján kisebb, körülbelül 400 kg-os megrendeléseket is tud teljesíteni egyedi receptúra alapján, amire piaci igény is van. A Farmer-mix Kft. ISO és HACCP tanúsítvánnyal rendelkezik.

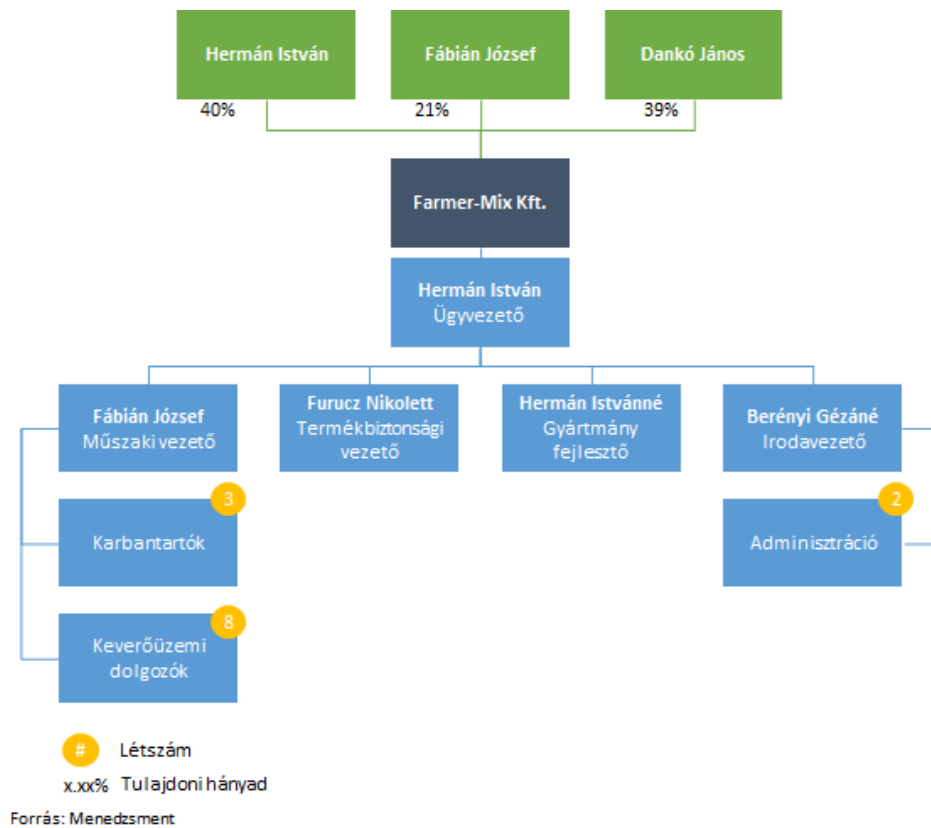
Jelenleg az alábbi termékeket gyártja a Társaság:

- Brojler tápok,
- Tojó tápok,
- Pulyka tápok,
- Víziszárnyas tápok,
- Fácán és galamb táp,
- Strucc és emu tápok,
- Fűrj tápok,
- Sertés tápok és abrakkeverékek, koncentrátumok, intenzív tápok,
- Szarvasmarha tápok,
- Bárány, juh és kecske táp,
- Ló táp,
- Nyúl tápok,
- Rágcsáló tápok,
- Csincsilla tápok,
- Vadtápok.

¹ Az e fejezetben foglaltak az üzletrész átruházási szerződések hatályosulását megelőző állapotot mutatják be.

A sertéstakarmányozás területén hasznos szakmai háttérrel biztosít az Állattenyésztési és Takarmányozási Kutatóintézetrel fennálló sokéves takarmányszállítási együttműködés.

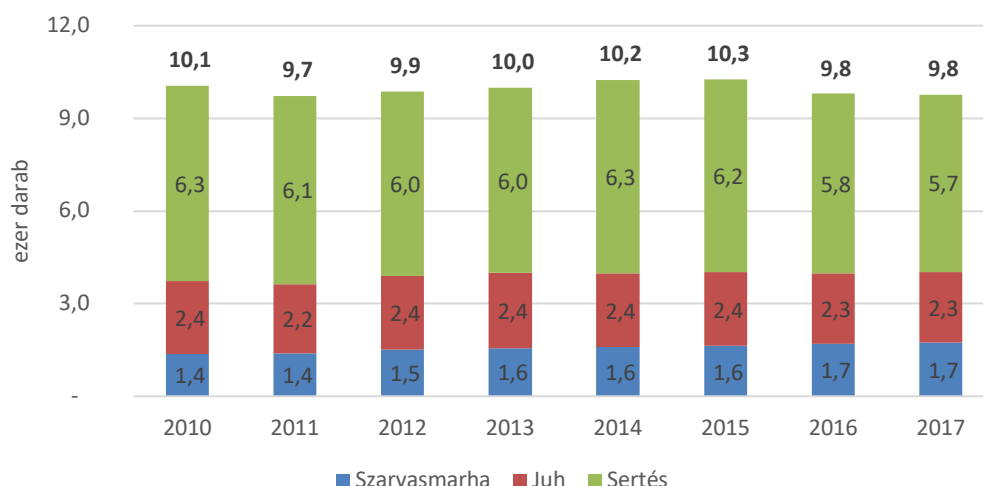
A Társaság szervezeti és tulajdonosi szerkezetét az alábbiakban mutatjuk be:



Iparági áttekintés

A Társaság iparági besorolását tekintve - a mezőgazdasági ágazaton belül - az állattenyésztés szektor értéklánc beszállítója. Az állattenyésztés szektor költségének körülbelül 31%-a kapcsolódott takarmány beszerzéshez 2015-ben (Canadean, 2015). Ennek megfelelően az állattenyésztési szektor jövője fundamentálisan befolyásolja a Társaság jövőjét. Az alábbiakban röviden bemutatjuk a magyarországi állattenyésztés historikus adatait illetve kilátásait.

Vágóállatok állományának alakulása Magyarországon



2015-ről 2016-ra a főbb gazdasági haszonállatfajok közül a szarvasmarha-állomány nőtt, a sertések és a juhok száma csökkent, a baromfiállomány nagyságában nem történt lényegi változás. 2018. első felében a magyarországi vágóhidakon 13 százalékkal több szarvasmarhát, 1 százalékkal több sertést és 13 százalékkal több baromfifélét vágtek, mint 2017. azonos időszakában. Ugyancsak 2018. első felében a baromfifélék csoportjában a liba- és kacsavágás erőteljesen (20 és 133 százalékkal) meghaladta az egy évvel korábbi rendkívül alacsony bázisértéket.

Magyarországon a szarvasmarha-állomány 2011 óta folyamatosan gyarapodik, 2016-ban 2,1%-kal több jószágot tartottak a gazdák, mint egy évvel azelőtt, és 20%-kal többet, mint öt évvel korábban. A teljes 838 ezres állatállományból 379 ezer darab tehén volt, számuk 3,2%-kal nőtt egy év alatt. Az állomány 60%-át a gazdasági szervezeteknél írták össze, 40%-át egyéni gazdaságok tartják. A tejhasznú tehenek száma (208 ezer darab) az elmúlt egy év során lényegében változatlan, a húshasznú tehénállomány (137 ezer darab) viszont 17%-kal emelkedett. Utóbbi bővülése jóval dinamikusabb, 2012 óta közel kétharmadával nőtt az állomány. 2018. első felében szarvasmarhából 56 ezer darabot vágtek le az első fél évben, a levágott állatok élősúlya 28,9 ezer, hasított súlya 14,9 ezer tonna volt. Az élősúly 12, a hasított súly 13 százalékkal volt több az egy évvel korábbinál (2017. első fele). A KSH adatai alapján Magyarország 18,5 ezer tonna export mellett 5,3 ezer tonna élő szarvasmarhát importált 2018. első öt hónapjában. Az export volumene 15 százalékkal növekedett, az importé 32 százalékkal csökkent a 2017. I–V. havi értékhez képest. Az élőmarha-export főként Törökországba, Ausztriába és Horvátországba irányult, míg az import elsősorban Németországból, Hollandiából és Romániából érkezett 2018. január–májusban. A szarvasmarha-összlétszám közel 880 ezer darab volt 2018. június 1-jén, az állomány 2017. júniusa óta 16 ezer darabban bővült (KSH). Az Agrárgazdasági Kutató Intézet jövőre vonatkozó előrejelzése szerint az ázsiai piacok felvevő képességének folyamatos növekedése miatt biztosan számíthatnak az európai termelők Ázsia növekvő tejtermékigényére is. Ennek egyik oka, hogy valószínűleg Kína és India sem lesz képes fokozni termelőkapacitásait, valamint az ázsiai országok népessége és életszínvonala is növekedni fog a jövőben.

A hazai sertésállomány nagysága 2,9 millió volt 2016. december 1-jén, 7,6%-kal kevesebb, mint egy évvel korábban. 2007. és 2012. között folyamatosan zsugorodott a létszám, 2013-ban viszont megállt az esés, majd 2014-ban hosszú évek után 4,4%-kal bővült. Az ágazatban több új támogatási forma jelent meg, valamint az élő- és a félsertés általános forgalmi adójának 5,0%-ra történő csökkentése is kedvezhetett az átmeneti emelkedésnek. Az anyakocák száma (177 ezer) egy év alatt 20 ezerrel csökkent. A sertésállomány 76%-át (2,2 millió darab) a gazdasági szervezetek, 24%-át (704 ezer darab) az egyéni gazdaságok tartják. Mintegy 2 millió

356 ezer sertést vágta le a magyarországi vágóhidakon 2018. első fél évében, 0,8 százalékkal (+19 ezer darab) többet, mint 2017. január– júniusban. A levágott állatok élősúlya összesen 271 ezer tonna, hasított súlya 220 ezer tonna volt. Az élő sertés kivitelének volumene 6 százalékkal növekedett, míg az import 6 százalékkal csökkent a 2018. I–V. havi időszakban 2017. azonos időszakához képest (KSH). Az export 11,8 ezer tonna, az import 28,4 ezer tonna volt, azaz a behozatal volumene több mint kétszeresét tette ki a kivitelének. Élő sertés főként Szlovákiából, Németországból és Csehországból érkezett, a kivitel nagyrészt Romániába, Ausztriába és Szlovákiába irányult a 2018. január–májusi időszakban. A sertésállomány - a KSH adata szerint - 2,86 millió darab volt Magyarországon 2018. június 1-jén. Az állomány a 2017. júniusi létszámot 53 ezerrel haladta meg, azonban a 2017. decemberi értéktől kissé (-11 ezer darab) elmaradt. Az anyakocák száma 179 ezer volt 2018 júniusában, az állomány egy év alatt 3 ezerrel nőtt (+1,7 százalék). Japánnal előnyös kereskedelmi megállapodást kötött az Európai Unió, így a korábbi vámtételek 10 év alatt a töredékükre csökkennek, ami versenyelőnyt biztosít az EU és így Magyarország számára a szigetország piacán. Jellegzetes munkamegosztás alakult ki a sertéshústermelésben Európában: Hollandiában a talajok nagy nitráterhelése miatt már szinte csak malac-előállítás folyik, a hizlalást kihelyezték Közép-Európába.

A hazai baromfi-állomány 2016-ban kismértékben (0,6%-kal) csökkent, 40,1 millió volt az állatlétszám decemberben. Az állomány 80%-át adó tyúkok száma (32 millió darab) mérséklődött leginkább (1,3%-kal). Egy év alatt a gazdasági szervezetek tyúkállománya 1,2 millióval (5,9%) nőtt, az egyéni gazdaságoké 1,7 millióval (14%-kal) csökkent. Előbbiek az állomány 68, utóbbiak a 32%-át tartották. A 4 millió darabos kacsá- és a 2,8 millió darabos pulykaállomány nem változott, a ludak száma ellenben 19%-kal nőtt, jóllehet az állomány nagysága továbbra is alacsony (1,2 millió darab) az egy évtizeddel ezelőtti sinthez képest. 2016-ban 2,7%-kal kevesebb juhot írtak össze az egy évvel korábbihoz viszonyítva, számuk 1,2 millió alatti volt. Az anyaállatok száma (805 ezer darab) 5,1%-kal csökkent. Baromfiból 109,2 millió darabot vágta 2018. első fél évében, 13 százalékkal többet, mint az előző év azonos időszakában. A levágott baromfi túlnyomó része (77 százaléka) csirke volt, amiből 84 milliót vágta, 2 százalékkal többet, mint 2017 első felében. Vágókacsából 18,3 milliót, libából 2 millió darabot vágta 2018. első fél évében. A libavágás 20, a kacsavágás 133 százalékkal haladta meg az előző év azonos időszakának a madárinfluenza hatásai miatti alacsony értékét. Pulykából 3,5 milliót vágta 2018. I–VI. hóban, 2,7 százalékkal többet, mint a bázisidőszakban.

A juhállomány 87%-át egyéni gazdaságok, 13%-át gazdasági szervezetek tartják, az arány az utóbbi években nem változott. A magyarországi vágóhidakon levágott juhok száma közel 24 ezer darab volt 2018. első fél évében, ami 51 százalékos emelkedés az előző év azonos időszakához képest. A juhállomány 1,16 millió darab volt 2018. június 1-jén, 13 ezerrel kevesebb az egy évvel korábbi létszámnál.

Az ország lóállományának visszaesése folytatódott, 52 ezer volt 2016. december 1-jén, 14%-kal kevesebb az előző évinél. A kancaállomány 28 ezer, a kecskeállomány 78 ezer volt, utóbbi egy év alatt 7,9%-kal emelkedett. A házinyúl-állomány 27%-kal csökkent, 1,1 milliót tartottak a gazdák 2016-ban.

A Canadean - egy nemzetközi, független elemzőház - által készített piaci tanulmány alapján, keresleti oldalon (tejtermék-fogyasztás, húsfogyasztás) stabil növekedés várható az elkövetkező években. A tejtermék fogyasztás 2019-ig várhatóan 3.31%-kal fog nőni évente, 2019-re a piac mérete várhatóan el fogja érni az 557 milliárd forintos szintet. Húsfogyasztási oldalon a Canadean 4.71%-os növekedést prognosztizál 2019-ig.

A haszonállatok mellett a kedvtelésből tartott állateledelek piacát is érdemes megemlíteni. 2017-ben 400.000 db kisemlőst (nyúl, tengerimalac, hörcsög, egér, csincsilla, görény) tartottak Magyarországon. Számuk évről évre dinamikusán nő, évi átlag 7-10%-os növekedést jelez előre a Nielsen.

Működés és vagyoni helyzet elemzése

Jelenleg a Társaság nem rendelkezik semmilyen, az iparági normának megfelelő termelésirányítási rendszerrel. A készlet-, illetve a gyártásnyilvántartás jelenleg papír alapon történik, így a menedzsment lassan és kizárólag csak emberi erőforrás (időráfordítás) igénybevételével tud tájékozódni a Társaság termeléséről. Továbbá a Társaság nem rendelkezik az iparági normának megfelelő vállalatirányítási rendszerrel.

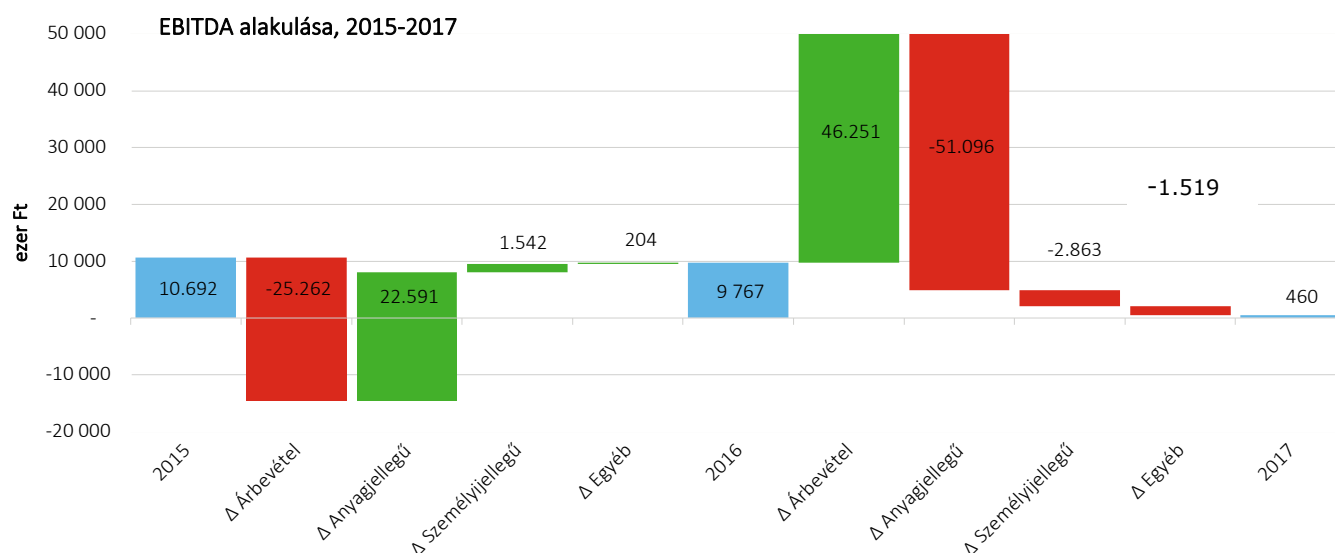
A Társaság könyvelését jelenleg külső fél végzi.

A fenti tényezők miatt a menedzsment nem rendelkezik naprakész információval a Társaság működéséről, különösképpen a rendelésekről, vevői, szállítói és egyéb rövid lejáratú követelések és kötelezettségekről (összeg, határidő, lejárat stb.).

A Farmer-mix Kft. jövedelmi helyzetének bemutatása

Eredménykimutatás						
ezer Ft	2015	2016	2017	2018 első félév	első Utolsó hónap	12
Értékesítés nettó árbevétele	253.259	227.997	274.248	158.349	292.468	
Aktivált saját teljesítmény	-	-	-	2.513	2.513	
Egyéb bevételek	829	587	102	-	87	
Anyagjellegű ráfordítások	-206.099	-183.508	-234.604	-127.092	-231.252	
Személyi jellegű ráfordítások	-30.887	-29.345	-32.208	-16.063	-32.292	
Egyéb ráfordítások	-6.410	-5.964	-7.078	-5.202	-11.302	
EBITDA	10.692	9.767	460	12.505	20.222	
Értékcsökkenési leírás	-3.370	-3.214	-2.525	-1.135	-2.270	
Üzemi eredmény	7.322	6.553	-2.065	11.370	17.951	
Pénzügyi műveletek eredménye	-885	-2.510	-2.125	-206	-2.076	
Adózás előtti eredmény	6.437	4.043	-4.190	11.164	15.875	
Adófizetési kötelezettség	-1.006	-766	-494	-	-494	
Adózott eredmény	5.431	3.277	-4.684	11.164	15.381	

A Társaság eredményessége mind EBITDA, mind pedig az adózott eredmény szintjén csökkenő trendet mutat. 2017-ben a korábbi évek 10 millió forintos szintjéről az EBITDA visszaesett nulla körüli szintre, Társaság adózott eredménye pedig 4,7 millió forint veszteségbe fordult át.



A 2017-es visszaesés oka elsősorban az, hogy az anyagi jellegű ráfordítások értéke az árbevételhez képest nagyobb mértékben emelkedett (28% szemben az árbevétel 20%-os emelkedésével), amely kiegészült az egy főre jutó személyi jellegű ráfordítás emelkedésével (2,9 millió forint szemben az előző időszak 2,4 millió forintos értékével), valamint olyan egyszeri tételek hatásával, mint az 500 ezer forint értékű adott támogatás, valamint üzletrész vásárlásból adódó veszteség került leírásra.

A Társaság profitabilitása 2018-ra helyreállt, a 2018. első féléves adatokat kiegészítve a tavalyi év 7-12. hónapjaiból származó értékekkel az EBITDA meghaladja a korábbi nyereséges évek szintjét is (12 millió forint). A 2017. évi veszteség egy leírt árfolyamveszteségnek tudható be, mely a későbbiekben a pénzügyi bevételek részletei közt kerül bemutatásra.

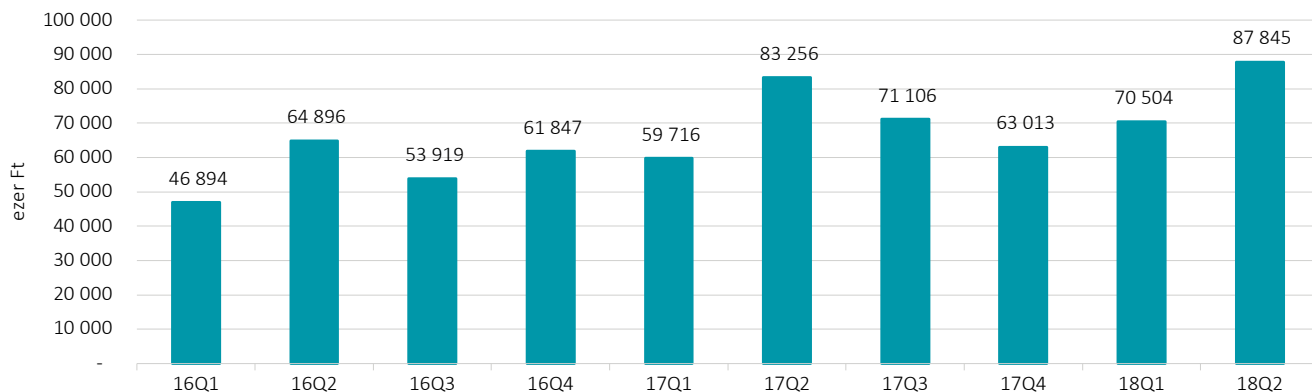
Árbevétel

A Társaság árbevétele a lezárt éveket tekintve 253 millió forintról 274 millió forintra emelkedett 2015-ről 2017-re, amely a 2016-ban bekövetkezett visszaesés ellenére éves átlagban 4%-os növekedésnek felel meg. A növekedés 2018-ban is folytatódott, a 2018. első féléves adatokat kiegészítve a tavalyi év 7-12. hónapjaiból származó értékekkel a Társaság árbevétele 292 millió forintra emelkedik.

Árbevétel megbontása

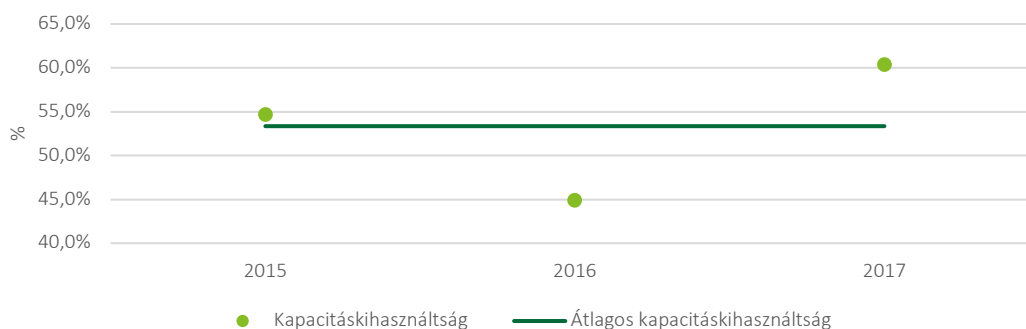
ezer Ft	2015	2016	2017	2018 első félév
Belföldi értékesítés árbevétele	252.808	225.782	273.534	158.349
Export értékesítés árbevétele	451	2.215	714	-
Árbevétel összesen	253.259	227.997	274.248	158.349
<i>Export árbevétel aránya</i>	0,2%	1,0%	0,3%	n/a

Negyedéves árbevétel alakulása, 2016-2018 első félév



A Társaság árbevétele túlnyomórészt belföldi értékesítésből származik, az export aránya a bemutatott időszakok közül egyedül 2016-ban érte el az 1%-ot. Az árbevétel nem egyenletesen oszlik el éven belül (számottevő szezonális figyelhető meg), a bemutatott időszakok esetében rendre az év második negyedéve a legerősebb árbevétel szempontjából.

Historikus kapacitás kihasználtság a teljes kapacitás százalékában (éves átlag)



A Társaság jelenleg rendkívül alacsony kapacitáskihasználtság (átlagosan 53%-os) mellett működik.

Egyéb bevételek, ráfordítások részletei

Egyéb bevételek

ezer Ft	2015	2016	2017
Utólag kapott engedmény	680	-	-
Behajthatatlan követelés befolyása	-	-	16
Biztosító kártérítése	-	587	-
Egyéb	149	-	86
Egyéb bevételek összesen	829	587	102

Egyéb ráfordítások

ezer Ft	2015	2016	2017
Követelések értékvesztése	3.613	3.613	3.396
Helyi adók	2.449	2.335	2.314
NÉBIH, kamarai díjak	250	-	717
Adott támogatás költségek ellentételezésére	-	-	500
Egyéb	98	16	151
Egyéb ráfordítások összesen	6.410	5.964	7.078

Az egyéb eredménytétel között jelentősnek minősül a vevőkövetelések értékvesztése, a helyi adók miatti ráfordítás, valamint 2017-ben a költségek ellentételezésére adott 500 ezer forintos támogatás.

Vevőkövetelések értékvesztés állománya			
ezer Ft	2015	2016	2017
1. cég	217	217	-
2. cég	2.623	2.623	2.623
3. cég	773	773	773
Vevőkövetelések értékvesztése összesen	3.613	3.613	3.396

Adatvédelmi okból a cégnevek nem kerülnek feltüntetésre.

A Társaság a bemutatott időszakok során három vevőjére számolt el értékvesztést, a három követelésből az egyikkel szembeni követelést a Társaság peresítette. A másik cég 2018-ban felszámolásra került.

Pénzügyi bevételek, ráfordítások részletei

A pénzügyi eredmény tételei között jelentősnek minősül a saját üzletrész értékesítésének árfolyamvesztése. 2015-ben a Társaság két tagja, Harczi Daniel és Harczi Rita eladta a tulajdonában lévő üzletrészét a Társaságnak, melyet aztán a három megmaradó tag 2016-ban névértéken megvásárolt. Az így keletkező árfolyamvesztést a Társaság négy évre elhatárolta, ennek megfelelően évente 1,8 millió Ft árfolyamvesztés kerül elszámolásra. A pénzügyi ráfordítások fennmaradó része a rövid lejáratú bankhitel után fizetendő kamat.

A Farmer-mix Kft. vagyoni helyzetének bemutatása

Eszközök				
ezer Ft	2015. december 31.	2016. december 31.	2017. december 31.	2018. június 30.
Tárgyi eszközök	33.182	31.130	28.892	27.882
Befektetett eszközök	33.182	31.130	28.892	27.882
Készletek	50.499	56.936	40.670	35.013
Követelések	51.509	51.934	57.913	76.683
Értékpapírok	8.000	-	-	-
Pénzeszközök	43.143	38.006	30.445	36.488
Forgóeszközök	153.151	146.876	129.028	148.183
Aktív időbeli elhatárolások	256	5.559	3.580	3.625
Eszközök összesen	186.589	183.565	161.500	179.690

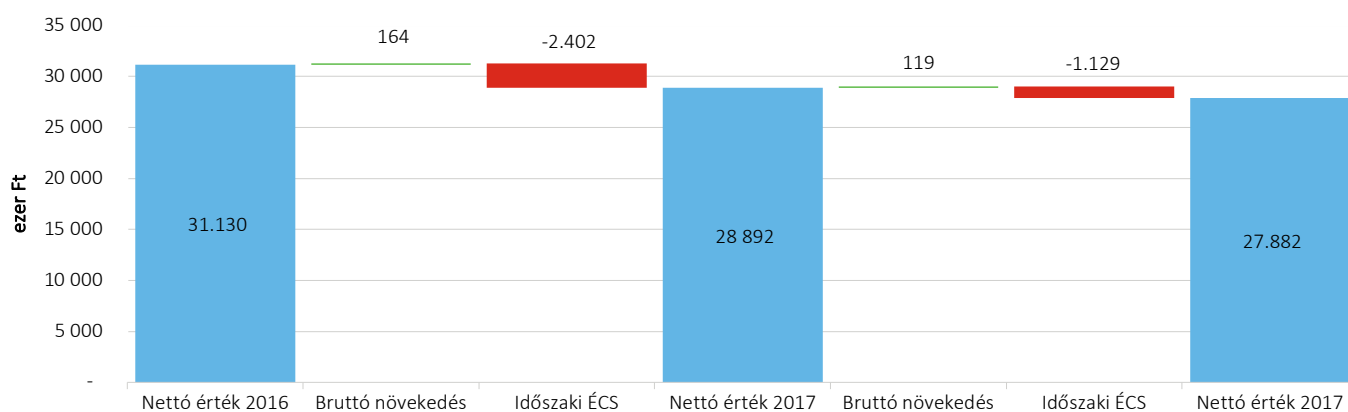
Tárgyi eszközök bemutatása

A Társaság tárgyi eszköz állományába a zsámbéki telephely eszközei tartoznak. Az eszközök leírtsági foka magas, a teljes állomány tekintetében 69%. Az újeszköz-beruházás a vizsgált időszakban elhanyagolható mértékű volt.

Tárgyi eszközök nettó értéke eszközcsoportonként, 2017.12.31

Eszköztípus	Bruttó érték	Halmazott ÉCS	Nettó érték	Leírtsági fok
Telek, telkesítés	8.799	-	8.799	n/a
Épületek, épületrészek	31.947	21.974	9.973	69%
Egyéb építmények	5.501	1.932	3.569	35%
Termelő gépek, berendezések	33.942	27.861	6.081	82%
Termelésben közvetlenül résztvevő járművek	8.326	8.178	147	98%
Irodai berendezések	3.240	2.916	324	90%
Tárgyi eszközök összesen	91.754	62.862	28.892	69%

Tárgyi eszközök állományváltozása 2016-2018. június 30.

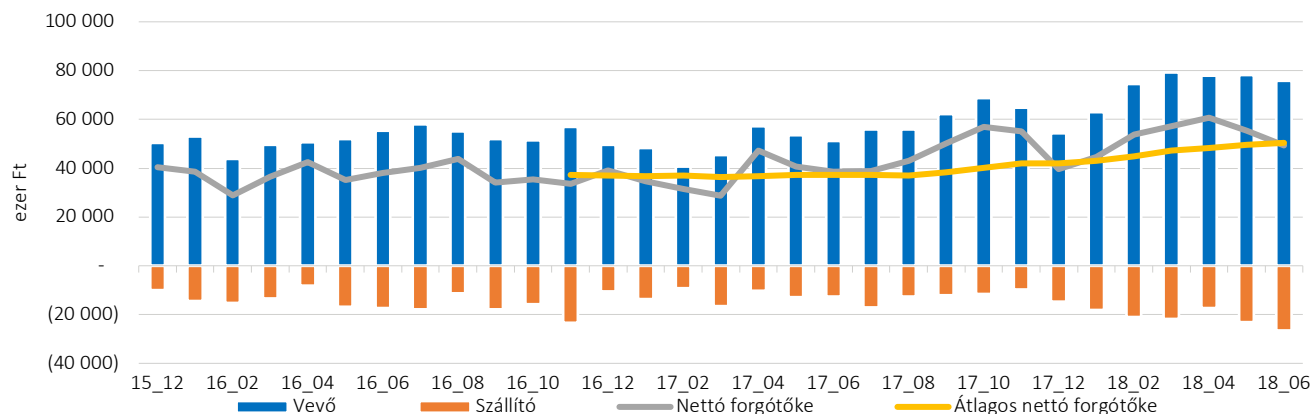


Nettó forgótőke bemutatása²

A Társaság nettó forgótőke pozíciója a bemutatott időszak során a folyamatos magas vevői követelésállomány következtében végig pozitív. A nettó forgótőke 12 hónapos gördülő átlagot nézve 37 millió forint és 50 millió forint között ingadozik, azonban a készletek értékével ez még magasabb lenne, azaz a tényleges nettó működő tőke szükséglet ennél akár jelentősen is magasabb lehet.

² A Társaság nettó forgótőke pozíciójának elemzésekor a vevőkövetelések és a szállítói tartozások kerültek csak figyelembevételre, mivel a Társaság a készleteiről nem vezet folyamatos évközi nyilvántartást.

Nettó működő tőke alakulása, 2016-2018 első félév



Forgótőke elemek átlagos forgási ideje

napok száma	2016	2017	2018 első félév
Vevőkövetelések	87	74	87
Szállítók	36	21	33

A Társaság vevői felé 30 napos fizetési határidővel számláz, ugyanakkor a vevők számított forgási ideje alapján az átlagos beszedési idő ennél magasabb, amely ezáltal indokolja a vevőkövetelések állományának magas szintjét. A vevő számított forgási ideje jelentősen meghaladja a szállítók hasonló mutatóját, így a Társaság a követeléseinek egy részét nem tudja a szállítóival megfinanszírozni. A forgótőke igény fedezését a Budapest Bank által nyújtott rövid lejáratú hitelkeret biztosíthatja, amelyet a Farmer-mix Kft. még nem használt fel. A hitelkeret fő kondícióit az alábbiakban foglaljuk össze:

Hitelnnyújtó: Budapest Bank Zrt.

Adós: Farmer-mix Kft.

Hitelkeret összege: 20.000.000 Ft

Kamat: 1 havi BUBOR + 2.3% kamatfelár

Fedezet: A Zsámbék 590/3 helyrajzi számú ingatlanon alapított, összesen 21.000.000 Ft összegű jelzálogjog, valamint Hermán István készfizető kezessége ugyancsak 21.000.000 Ft összegig

Lejárat: 2018. október 19.

Vevőkövetelések korosítása

ezer Ft	2016. december 31.	2017. december 31.	2018. június 30.
Határidőn belüli	28.787	46.866	66.945
30-90 nap	6.621	-	-
91-180 nap	-	-	333
181-265 nap	14.236	-	1.210
365 napon túl	-	7.346	7.355
Összes késedelmes	20.857	7.346	8.898
Vevőkövetelések összesen	49.644	54.212	75.843
<i>Késedelmes vevők aránya</i>	42%	14%	12%

A Társaság év végén fennálló, lejárt követeléseinek aránya jelentősen javult a bemutatott időszak során. A 2018. június 30-án fennálló késedelmes követelés jelentős része a 2015 előttről származó, az egyik vevővel szembeni peresített követeléshez kapcsolódik.

Egyéb eszközök bemutatása

A Társaság év végi készletállományának jelentős részét a tápgyártás alapanyagai teszik ki. Az Értékpapírok egyenlege 2015. év végén a Társaság két tagja, Harczi Daniel és Harczi Rita által a Társaság részére eladott üzletrészt tartalmazza, melyet aztán a három megmaradó tag 2016-ban névértéken megvásárolt, ezáltal az Értékpapírok egyenleg a további időszakban nulla. Az aktív időbeli elhatárolások között az üzletrész értékesítésén keletkezett veszteség elhatárolásának eredményben még el nem számolt része kerül kimutatásra.

Források				
ezer Ft	2015. december 31.	2016. december 31.	2017. december 31.	2018. június 30.
Jegyzett tőke	3.000	3.000	3.000	3.000
Eredménytartalék	122.191	122.191	125.468	120.784
Mérleg szerinti eredmény	5.431	3.277	-4.684	11.164
Saját tőke	130.622	128.468	123.784	134.948
Hosszú lejáratú kötelezettségek	3.585	9.016	9.016	9.016
Rövid lejáratú hitel	36.750	23.750	9.250	7.500
Szállítók	9.982	10.513	14.606	26.644
Egyéb rövid lejáratú köt.	3.200	10.509	3.148	1.581
Rövid lejáratú kötelezettségek	49.932	44.772	27.004	35.725
Kötelezettségek	53.517	53.788	36.020	44.741
Passzív időbeli elhatárolások	2.450	1.309	1.696	-
Források összesen	186.589	183.565	161.500	179.690

Saját tőke és kötelezettségek bemutatása

A Társaság saját tőkéje a 2017-es negatív adózott eredmény ellenére pozitív, köszönhetően a megelőző időszakok nyereséges működése során felhalmozott jelentős pozitív eredménytartaléknak.

A hosszú lejáratú kötelezettségek között az alapítókkal szemben fennálló tartozás kerül kimutatásra 9 millió forint értékben. A rövid lejáratú hitelek a nettó forgótőke bemutatásánál említett forgóeszköz hitelkeret év végén fennálló egyenlegét tükrözi. Az egyéb tételek között jellemzően a költségvetés felé fennálló adó és járulék, illetve a munkavállalók felé fennálló jövedelemtartozás kerül elszámolásra.

Mérlegben nem szereplő kötelezettségek

A Társaság által rendelkezésünkre bocsátott NAV és az önkormányzat által kiállított úgynevezett nullás igazolás alapján a Társaság nem rendelkezik a múltbeli tevékenységhez kötődő, jövőben felmerülő, a Tranzakciót követően rendezendő kötelezettségekkel.

B. FEJLESZTÉSI TERV

A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. elsődleges célja a Farmer-mix Kft. működésének gyors, hatékony és a jelen piaci igényekhez igazított re-strukturálása és tovább működtetése. A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. a re-strukturálási lépéseket két fázisban kívánja véghez vinni:

1. A Társaság jelenlegi belső működésének újraértelmezése és a gyártási kapacitás bővítése;
2. A Társaság piaci pozíciójának bővítése, valamint új termékek fejlesztése és bevezetése;

1. *A Társaság belső jelenlegi működésének újragondolása és a gyártási kapacitás bővítése*

Az első fázis során a SET Goodwill and Enterprise Management Kft. az alábbi belső átszervezési lépéseket tervezi elvégezni:

- Jelenleg a Társaság nagyon alacsony kapacitáskihasználás (körülbelül 53%, a 2017-es tény adatok alapján) mellett működik, amelynek eredője:
 - az optimálistól eltérő munkaszervezés, illetve
 - a készlet-, gyártás- és vállalatirányítási rendszer hiánya.

A fenti kapacitáskihasználási problémák megoldására a SET Goodwill and Enterprise Management Kft. - a humán erőforrás allokáció re-strukturálása mellett – be kíván vezetni egy integrált takarmánykezelési rendszert (FeedLab), amely a receptúrák optimalizálása mellett a gyártási irányítás hatékony vezérlését is támogatni fogja. Mindezen funkciók integrálva lesznek a bevezetésre kerülő SAP Business One vállalatirányítási rendszerrel a 2019-es évtől. A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. várakozása, hogy a fenti lépések eredményeképpen a kapacitáskihasználtság rövid távon elér egy optimálisan fenntartható 90%-os szintet.

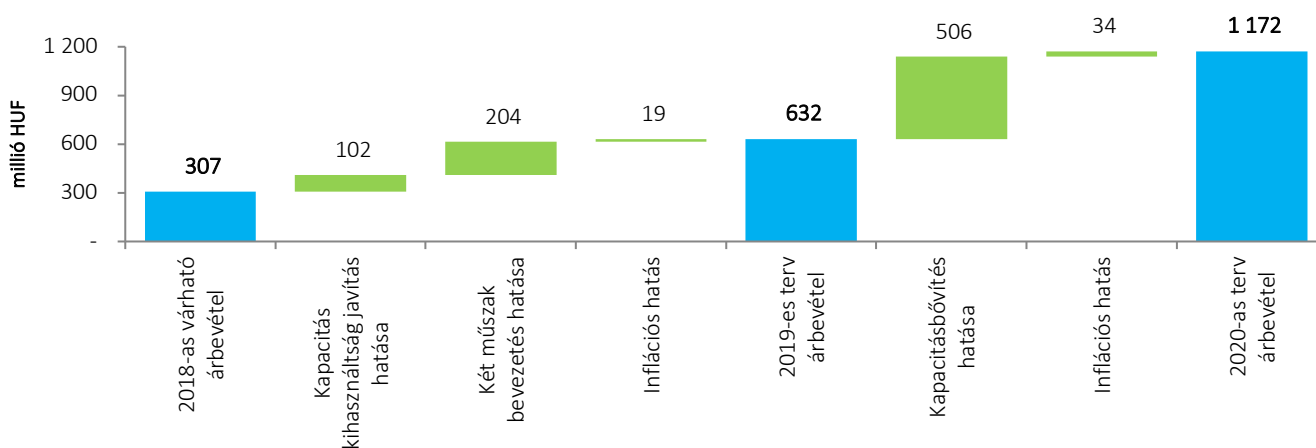
- A fentiekén túlmenően a SET Goodwill and Enterprise Management Kft. két műszakos munkarendet kíván bevezetni, amelynek eredményeképpen - a SET Goodwill and Enterprise Management Kft. várakozása alapján - a termelési volumen közel másfélszeresére, azaz 7,500 t/évre tud nőni rövid távon (2019-ben).
- A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. két éven belül gyártási kapacitás-bővítési beruházást tervez, amelynek során egy új, második keverőegység kerül az üzembe beépítésre.
- A fenti lépésekkel összhangban vannak azon intézkedések, amelyek kutatás-fejlesztés révén újabb receptúrák kidolgozását jelentik, hogy ezáltal a termelés rugalmasabban legyen alkalmazható a vevői igényekhez, valamint a rendelkezésre álló, készletezett alapanyagok mennyiségéhez.

A SET GROUP Nyrt.-nek a Farmer-mix Kft. megvásárlása által lehetősége nyílt egy olyan transzparens minőségbiztosítási rendszer bevezetésére, amellyel gyökeresen átalakíthatja a jelenlegi piaci folyamatokat. Ennek a rendszernek a bevezetéséhez elengedhetetlenül szükséges egy, ebben az iparágban működő cég tulajdonlása. A fogyasztói érdekek előtérbe helyezése által a gyártót olyan szigorú keretek közé szorítja a minőségbiztosítási rendszer, mely alapján vélelmezhető, hogy a jelenlegi piaci szereplőknek nem áll érdekükben ennek a rendszernek a bevezetése addig, amíg valaki be nem vezeti a saját üzemében.

A gyártási kapacitások bővítéséhez a fentieken túl a Társaság a gyártósori eszközök modernizációs lépéseit tervezi a következő években olyan egységek beszerzésével, amelyek az alapanyagok előkészítését, valamint a végtermékek logisztikáját optimalizálják, a gyártásvezérlés révén automatizálják.

A fenti intézkedések eredményeképpen - a SET Goodwill and Enterprise Management Kft. várakozása alapján - az árbevétel az alábbiak szerint fog alakulni (meglévő termékportfólióra vonatkozóan).

Előrejelzett árbevétel alakulása (meglévő termékportfólió)



2. A Társaság piaci átpozicionálása, új termékek bevezetése

A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. egyik fő célja a Társaság termékportfóliójának átalakítása és átpozicionálása a magasabb fedezet tartalmú, lakossági – kis kiszerelésű, zacskós – kisállat eledel (kutya és macska eledel nélkül) felé. A Társaság jelenleg is értékesít a lakosság részére, de ezen értékesítés részarányát a SET Goodwill and Enterprise Management Kft. a többszörösére kívánja emelni. A fő oka a törekvésnek a kisállateledel fedezet tartalma, amely jellemzően 400%-600%.

A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. tervei szerint a termékeket gazdaboltokban, kiskereskedelmi láncokban, illetve webshopban lehet megvásárolni. Az online értékesítés támogatására, első lépésben egy új weboldal fejlesztése szükséges, amely webshop funkciókkal rendelkezik. Az online feladott vevői rendelések integrálása a vállalatirányítási rendszerbe lehetővé teszi a webshopban történő értékesítési folyamat automatizálását a rendelés beérkezésétől egészen a kiszállítástól és számlázásig bezárólag. Ezen értékesítési csatorna 7/24-ben elérhető és minimális emberi erőforrás igényel rendelkezik.

A kiskereskedelmi piac üzembe állításához még intenzívebb termelés szükséges feltétele egy csomagoló gép üzembeállítása, amely beszerzését és üzembe állítását 2019-re tervezi a SET Goodwill and Enterprise Management Kft.

Az előzetesen elvégzett piackutatás rámutatott arra, hogy „Farmer-mix” néven nem csak a Farmer-mix Kft. termékei kerülnek forgalmazásra, valamint Romániában ismeretlenek is a Farmer-mix Kft.-t tüntetik fel gyártóként, nevét és logóját használva adják el a nem általunk gyártott termékeket.

Ilyen nem kívánatos események megelőzése végett a „Farmer-mix”, mint szóösszetétel oltalomba vétele megkezdődött. A további előzetes kutatások alapján felmerült az export igénye a környező országokba, ezért az új csomagolás ennek az elvárásnak megfelelően több nyelven kerül kidolgozásra.

A Farmer-mix Kft. termékeinek elterjedését egy intenzív marketing kampánnyal fogja támogatni. A kampány célja a Farmer-mix Kft. termékeinek népszerűsítése mellett az, hogy a vásárlókat tudatosabbá tegye.

A FEDIAC-Facts and Figures adatai alapján a magyarországi kisállateledel piac nagysága 5 milliárd forint 2018-ban, amely a Nielsen által végzett kutatás alapján várhatóan évente átlagosan 7-10%-ot fog nőni az elkövetkező években. A teljes kisállateledel forgalom körülbelül 80%-a kiskereskedelmi láncokon keresztül bonyolódik. A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. a kiskereskedelmi üzletágát 2019-ben tervezi elindítani, cél a piac 2%-ának megszerzése a 2020-as év végére.

A kiskereskedelmi piacra való belépést az szektorban jelentős tapasztalatokkal rendelkező új értékesítési vezető fogja koordinálni.

A kiskereskedelmi piacra való belépéshez szükséges a gyártási- és raktárkapacitás bővítése, illetve az infrastruktúra fejlesztése, amelyet a SET Goodwill and Enterprise Management Kft. az alábbiak szerint tervez véghez vinni:

- Jelenlegi üzemépület felújítása;
- A jelenleg kihasználatlan raktárak üzembehelyezése;
- Új tisztító berendezés üzembe helyezése;
- Új keverőgép beszerzése;
- Fogyó-kopó alkatrész bázis kiépítése a folyamatos üzletmenet fenntartása céljából;
- Csomagológép üzembehelyezés;
- Zsákológép üzembehelyezés;
- Termelési szűk keresztmetszetek megszüntetése (korpatárolás kialakítása és hűtő üzembehelyezése);
- Mérlegek és szondák telepítése;
- Targonca, homlokrakodó beszerzés;
- Üzemfűtés kiépítése;
- Szociális blokk felújítása;
- Kamerarendszer telepítés;
- Homlokrakodó felújítás és sorompó kialakítás;
- Új iroda kialakítása (a meglévő szükségletek helyett);

A részletes fejlesztési tervet a következő táblázat útján mutatjuk be.

Az üzleti tervben látható árbevétel növekedés számításának alapja a kapacitás 53%-ról 90%-ra történő optimalizálása. Ennek az igénye a múltbeli és jelenlegi állandó megrendelések alakulása alapján teljességgel megalapozott. Ezen felül az üzem 90%-os kihasználtsága mellett a Farmer-mix Kft. további kapacitásbővítésre kényszerül, amennyiben eleget kíván tenni minden egyes beérkező megrendelésnek valamint nyitáskor a kiskereskedelmi forgalmazás felé.

Felméréseink elemzése alapján a jelenlegi humán erőforrással és a termelés optimalizálásával két-három hónapon belül könnyen elérhető a 90%-os termelés-kapacitás. A kitűzött 90%-os üzemkapacitáson túl tervezzük a 2019. év második negyedévében a 2x6 órás műszak bevezetését, mellyel a termelés további 45-50%-kal bővíthető a jelenlegi humán erőforrás állomány mellett tekintettel arra, hogy az üzem kulcsfontosságú egységei automatizálásra kerülnek.

A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. hosszú távú terve a prémium kutya és macska eledel piacra való belépés, amely legkorábban 2021-ben tud megvalósulni. Az új piacra való belépéshez körülbelül egy 100 millió forintos beruházás szükséges, amelyet részben pályázati forrásból kíván fedezni a SET Goodwill and Enterprise Management Kft.

A fentiekben bemutatott fejlesztési terv eredményeképpen a SET Goodwill and Enterprise Management Kft. várakozását a Társaság rövid távú teljesítményével kapcsolatban az alábbi táblázatban és ábrákon mutatjuk be.

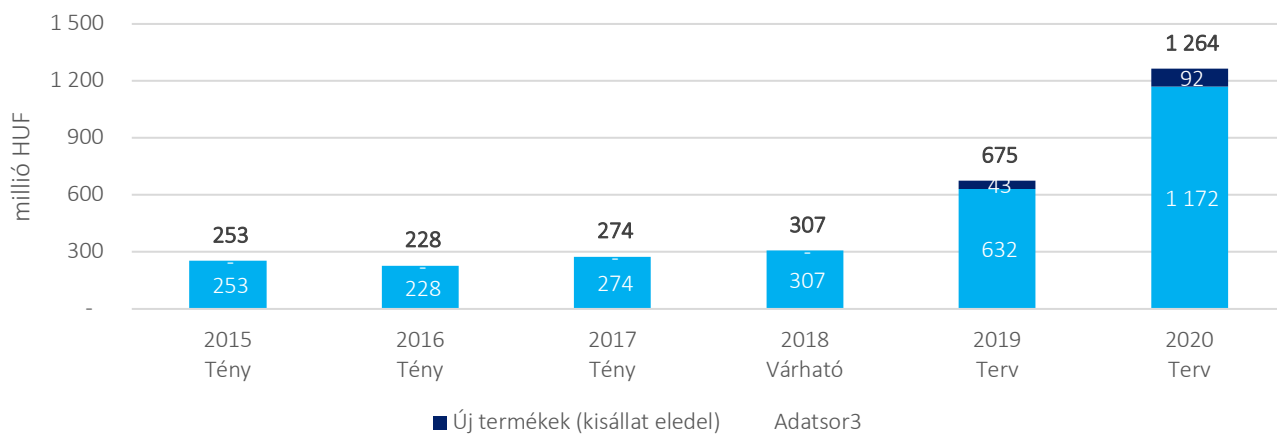
Farmer-Mix Kft. fejlesztési terv

ezer Ft	2015	2016	2017	2018	I.	2018	2019	2020
	Tény	Tény	Tény	félév Tény	Várható	Terv	Terv	
Meglévő termékekből származó árbevétel	253,259	227,997	274,248	158,349	306,893	632,183	1,172,067	
Új termékek - kisállat eledel	-	-	-	-	-	42,800	91,592	
Értékesítés nettó árbevétele	253,259	227,997	274,248	158,349	306,893	674,983	1,263,659	
Aktivált saját teljesítmény	-	-	-	2,513	3,000	-	-	
Egyéb bevételek	829	587	102	-	-	-	-	
Anyagjellegű ráfordítások - meglévő termékek	(206,099)	(183,508)	(234,604)	(127,092)	(246,315)	(521,362)	(966,605)	
Anyagjellegű ráfordítások - új termékek	-	-	-	-	-	(8,560)	(18,318)	
Személyi jellegű ráfordítások	(30,887)	(29,345)	(32,208)	(16,063)	(32,126)	(38,551)	(42,406)	
Egyéb ráfordítások	(6,410)	(5,964)	(7,078)	(5,202)	(7,905)	(17,387)	(32,551)	
Egyéb működési költségek	-	-	-	-	-	(570)	(570)	
EBITDA	10,692	9,767	460	12,505	23,547	88,553	203,209	
EBITDA, %	4.2%	4.3%	0.2%	7.9%	7.7%	13.1%	16.1%	

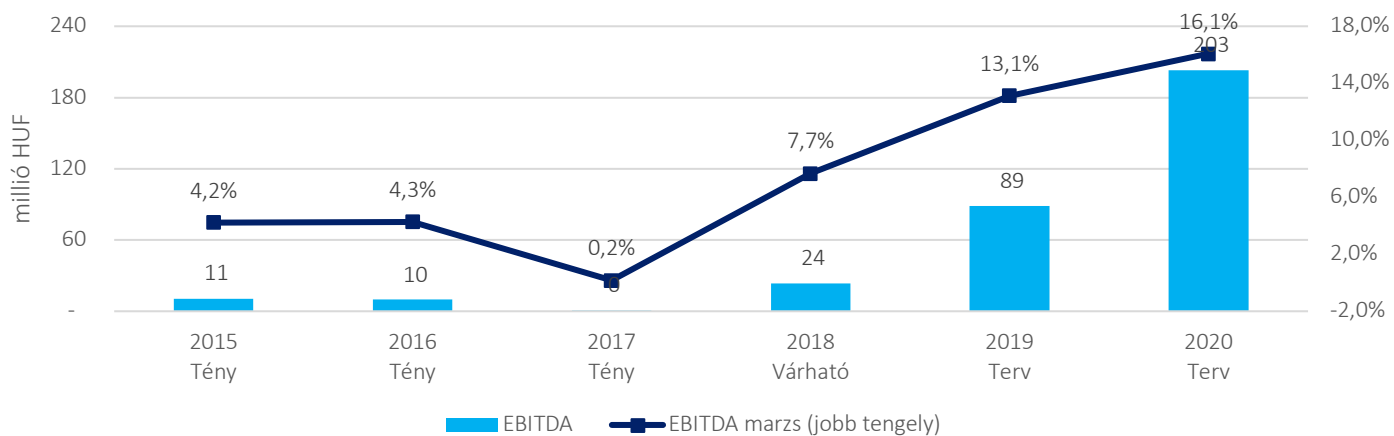
Fő feltételezések:

- Árbevétel – meglévő termékek: lásd részletesen 16. oldal.
- Árbevétel – új termékek: A SET Goodwill and Enterprise Management Kft. várakozása alapján a 4 milliárd forintos kiskereskedelmi kisállateledel piac 2%-os részesedésének megszerzése 2019 év végére.
- Anyagjellegű költségek: A meglévő termékek esetén historikus, árbevétel arányos anyagköltséget vettük alapul, az új termékek esetén 500%-os haszonkulccsal számolunk.
- Személyi jellegű költségek: 2019-re egy 20%-os, 2020-ra egy 10%-os béremelés, a jelenlegi állomány változatlansága mellett.

Historikus és előrejelzett árbevétel alakulása



Historikus és előrejelzett EBITDA és EBITDA marzs alakulása



A fentiekben bemutatott fejlesztési tervvel kapcsolatos beruházások és azok időbeli felmerülését az alábbi táblázatban mutatjuk be.

Tervezett beruházások		
ezer forint	2019 Terv	2020 Terv
IT fejlesztések	(9,700)	-
- Rendszerintegráció	(6,000)	-
- FeedLab bevezetés	(1,700)	-
- Gyártásirányító rendszer bevezetés	(2,000)	-
Gyártás fejlesztés	(47,900)	(5,000)
- Fogó kopó alkatrész bázis	(2,000)	-
- Csomagológép üzembehelyezés	(2,000)	-
- Zsákológép üzembe helyezés	(10,000)	-
- Gyártásvezérlés kialakítása	(2,400)	-
- Termelési szűk keresztmetszetek megszüntetése (korpatárolás kialakítása és hűtő üzembehelyezése)	(6,500)	-
- Mérlegek és szondák telepítése	(5,000)	-
- Kapacitásbővítés	(20,000)	-
- Targonca, homlokrakodó beszerzés	-	(5,000)
Infrastruktúra fejlesztés	(8,000)	(10,000)
- Üzemfűtés kiépítése	(2,000)	-
- Munkaruhák beszerzése	(1,000)	-
- Szociális blokk felújítása	(1,000)	-
- Kamerarendszer telepítés	(1,000)	-
- Homlokzatfelújítás és sorompó kialakítás	(1,000)	-
- Új iroda kialakítása (a meglévő szükséglakások helyett)	(2,000)	-
- Épületfelújítás	-	(10,000)
Összesen	(65,600)	(15,000)

Budapest, 2018. október 16.

SET GROUP Nyrt.
Igazgatósága