

MAGYAR AGRÁR-ÉS ÉLETTUDOMÁNYI EGYETEM

Vezetés és szervezés/mesterképzés (MA/MSc) / Levelező

Belső témavezető: Dr. Sipiczki Zoltán egyetemi docens

Belső témavezető intézete/tanszéke: Vidékfejlesztési és Fenntartható Gazdasági Intézet /

Befektetési, Pénzügyi és Számviteli Tanszék

**HAJDU KRISZTINA**

**AZ ÜZLETI TERV KÉSZÍTÉSÉNEK KIHÍVÁSAI A  
JELENLEG GYORSAN VÁLTOZÓ GAZDASÁGI  
KÖRNYEZETBEN**

A gazdálkodó társaságok számára legyen az profit vagy nonprofit, legnagyobb kihívást a gazdasági tényezők gyors és folyamatos változása jelenti. Ahhoz, hogy fennmaradjanak és profitot realizáljanak gyorsan kell igazodniuk és reagálniuk a változásokra. A vállalkozásoknak fontos, hogy rendelkezzenek hosszú távú célokkal, jövőképpel melyeket vállalati stratégiájukban fogalmazzanak meg. Céljuk eléréséhez vezető utat pedig üzleti terveikben fogalmazzák meg. A dolgozat témája azon külső hatásokra hívja fel a figyelmet melyekre a társaságoknak nincs ráhatásuk, nehezen vagy egyáltalán nem tervezhetők, ugyanakkor működésükre jelentős hatást gyakorolnak. A COVID 19 járvány, és az energiaválság az elmúlt évek legtöbb országának gazdaságára és vállalkozására legyen az profit vagy nonprofit hatással volt. Egy-egy ilyen erős külső hatás szükségessé teheti a vállalat stratégiájának, hosszú távú céljainak átgondolását. Ehhez nyújt segítséget a kontrollingrendszer, mely tervezett adatok nyomon követésével, lehetőséget ad a vezetés számára ahhoz, hogy gyorsan, célzottan tudjanak reagálni a társaság működésében bekövetkező negatív hatásokra. Dolgozatomban a nehezen tervezhető gazdasági tényezők okozta kihívásokra kívántam felhívni a figyelmet, melyeket az önkormányzati tulajdonú Kapos Holding Zrt. és tagvállalatainak gazdasági elemzéseim keresztül mutattam be. A bevezetőben megfogalmazott kérdések esetében az alábbi következtetésekre jutottam. A „holding” típusú vállalkozások nemcsak a piacon, de az önkormányzati tulajdonú cégek esetében is indokoltan vannak jelen, hiszen költségeik tekintetében ugyanazon célokat fogalmaz meg egy nonprofit egy profitorientált vállalkozás is. A költségminimalizálás, valamint központi felügyelet a holding típusú vállalati formával valósulhat meg. Érdekes más önkormányzatnál is bevezetni ezt a szervezeti formát, de csak ha legalább hat-nyolc különböző profilú vállalatot tudnak integrálni a vállalatcsoportba, máskülönben nem érvényesül a költséghatékony működés. Az állam által a járvány visszaszorításra hozott intézkedések, illetve ezek következményei egyes tagvállalatokra negatív hatást gyakoroltak (bevétel kiesés). Cégcsoport szinten azonban a költségek csökkentésével sikerült tompítani a kieső bevételeket. Az energiaválság ellensúlyozására hozott intézkedések minden esetben kisebb-nagyobb energiamegtakarítást eredményeztek, azonban az energiaárak drasztikus emelkedését nem sikerült teljes mértékben ellensúlyozni, ezért is vált szükségessé 2022-ben az előző évekkal ellentétben jóval magasabb összegű önkormányzati támogatás. Összességében a „holding” még mindig hatékony szervezeti formának bizonyul, azonban az elemzésekből a szervezetfejlesztés szükségének jeleire következtethetünk.