

DIPLOMADOLGOZAT

Budai Dávid

2024



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Budai Campus
Ellátási lánc menedzsment Szak**

**A Virginia Kft. vállalkozás sajátosságainak vizsgálata,
elemzése gazdasági szempontok alapján**

Belső konzulens:	Dr. Bringye Bernadett Egyetemi docens
Külső konzulens:	Nyilas József Egyetemi adjunktus Nyíregyházi Egyetem
Készítette:	Budai Dávid Neptun kód: GCXHP1 levelező tagozat
Intézet/Tanszék:	Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdasági Intézet Befektetési, Pénzügyi és Számviteli Tanszék

**Budapest
2024**

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS.....	4
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS	6
2.1. Az agrárpolitika az Európai Unióban és az Egyesült Államokban.....	6
2.1.1. Az agrárpolitika az egyes ágazatokban.....	12
2.2. Dohánytermesztésről a világban.....	18
2.3. Dohánytermesztés helyzete Magyarországon	20
2.4. Értékteremtő folyamatok	23
2.5. Ellátási lánc menedzsment.....	26
3. SAJÁT VIZSGÁLAT	29
3.1. Dolgozat hipotézisei	29
3.2. A Virginia Kft. vállalkozás bemutatása.....	29
3.3. Alkalmazott módszerek	31
3.3.1. SWOT-analízis.....	31
3.3.2. Külső-Belső faktor értékelő mátrix	32
4. EREDMÉNYEK.....	34
4.1. A dohánytermesztés alakulása a Virginia Kft.-nél.....	35
4.2. A Virginia Kft. SWOT-elemzése.....	36
4.3. A Kft. külső-belső mátrix elemzése.....	39
4.4. A Kft. értékteremtő folyamatának elemzése.....	43
4.5. A Kft. ellátási lánc rendszerének elemzése.....	47
4.6. Pénzügyi mutatók a Virginia Kft. tekintetében.....	52
4.7. Készletek, követelések és a szállítók forgási sebessége a Virginia Kft.-ben.....	55
5. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK	57
6. ÖSSZEFOGLALÁS	60
IRODALOMJEGYZÉK	62
MELLÉKLETEK	66

1. BEVEZETÉS

A magyar mezőgazdaság a '90-es évek során olyan átalakuláson ment keresztül, ami kedvezőtlenül hatott az ágazatra. Az ágazat válságba került, 1990-től pedig drasztikus teljesítménycsökkenés következett be. Ebben meghatározó szerepet játszott, hogy – ellentétben az egész társadalmat jellemző, jobbára evolúciós átalakulással – az agrárgazdaságban revolúciós folyamatok indultak el. Az új építésénél gyorsabban bontottuk le a korábbi gazdálkodási rendszereket, kevés figyelmet fordítva azok továbbra is racionálisan használható – sőt szükségszerű – elemeire, így például az integrációs kapcsolatokra. Emellett a beruházási kedvet és lehetőséget a jövedelemcsökkenés, a perspektívátlanság érzete. A kilencvenes évek második felére teret nyert az a vélekedés, hogy 700–1000 milliárd forint eszközfejlesztés hiányzik az ágazatból, és ennek jelentkeznék a negatív hatásai (Magda, 2005).

A fent idézett sorok még inkább igazak voltak a dohány, a búza, a kukoricatermelésre. Magyarországon, lakóhelyem térségében a problémák egy olyan rendszerével is találkozunk, hogy a mezőgazdasági vállalkozások nem tudták követni a nemzetközi trendeket, majd az Uniós csatlakozással, a cégek nem találták helyüket a nemzetközi piacon. Napjainkban pedig a fő problémát az Uniós szabályozások okozzák. Nincs valódi stratégia, nincs regionális koncepció és a fejlesztési területek nem mutatnak innovatív megoldásokat. A mezőgazdasági vállalkozások vizsgálata, az utóbbi időben a vagyoni, pénzügyi, jövedelmezőségi elemzésen túl, a stratégiai tervezés, az értékteremtő folyamat elemzés, az ellátási lánc menedzsment irányába tolódott el.

A korábbi tanulmányom során a szakdolgozatom egy vállalkozás vagyoni, pénzügyi, jövedelmezőségi elemzése volt, így szinte adódott, hogy diplomamunkámban a fent jelölt vizsgálati, elemzési (a stratégiai tervezés, az értékteremtő folyamat elemzés, az ellátási lánc menedzsment) módszerekkel foglalkozzak. A családi ismeretségemhez tartozó mezőgazdasági vállalkozás és a térség (Szabolcs) sajátossága adta, hogy kiemeltebbben a dohánytermeléssel foglalkozzak. A jelenlegi tanulmányaim (ellátás lánc menedzsment szak) is ezt a területet adták.

Dolgozatomban a jelzett vizsgálatok, elemzések módszertani irodalom feldolgozásán túl, a Virginia Kft. mezőgazdasági, dohánytermelési dolgaival foglalkozok.

Célkitűzéseim:

A Virginia Kft. bemutatása mellett, megvizsgálom, hogy hogyan illeszkedik be az EU ágazati rendszerébe, mennyire igazodik a nemzetközi előírásokhoz, mennyire specifikus a

gazdasági helyzete ágazaton belül, valamint az ágazatokon belül milyen a helyzet az Európai Unióban, Egyesült Államokban és globálisan a világban.

További célkitűzésem, hogy az elemzések segítségével megmutassam, milyen fejlesztési lehetőségek vannak még a vállalkozásban. Hol és milyen innovatív területeken lehetne előre lépni. Az értékteremtő folyamatban milyen változtatásokra van szükség. Hogyan tudná hatékonyan végezni a vállalat az ellátási lánc folyamatait.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A mozgalmas év sok kihívást hozott magával: infláció, háború, energiaválság, aszály és az ezek miatti áremelkedések okozta nehézségek. Az agrártermékek termesztésében szereplőknek komoly erőfeszítéseket kellett tenniük az ármozgások kezelésében. Most bízunk abban, hogy a következő évek kiegyensúlyozottabb időszakot hoz majd (Agrárágazat, 2023).

2.1. Az agrárpolitika az Európai Unióban és az Egyesült Államokban

Az Európai Unió és Magyarország agrárpolitikája

Az Európai Unió által 1962-ben bevezetett közös agrárpolitika (KAP) célja a mezőgazdaság és a társadalom közötti partnerség megerősítése, valamint az EU és annak gazdálkodói közötti kapcsolat elmélyítése. A KAP törekvései a következők:

- támogatja az agrártermelőket, növeli a mezőgazdasági termelékenységet, és biztosítja, hogy a fogyasztók folyamatosan, megfizethető áron jussanak hozzá az élelmiszerekhez;
- garantálja az uniós gazdálkodók számára a tisztességes jövedelmet;
- hozzájárul az éghajlatváltozás elleni harchoz és elősegíti a fenntartható erőforrás-gazdálkodást;
- előmozdítja a vidéki területek és tájak megőrzését szerte az EU-ban;
- élénkíti a vidéki térségek gazdaságát, munkahelyeket teremtve a mezőgazdaságban, az agrár-élelmiszeriparban, valamint a kapcsolódó ágazatokban.

A KAP közös szakpolitikaként működik az összes uniós tagállamban, irányítása és finanszírozása pedig uniós szinten, az uniós költségvetés forrásaiból történik (Európai Bizottság, 2023).

A KAP a 2023–27-es időszakban

Az európai mezőgazdaság jövőjének biztosítása érdekében a KAP az idők során folyamatosan fejlődött, hogy megfeleljen a változó gazdasági körülményeknek, valamint a polgárok elvárásainak és igényeinek (Európai Bizottság, 2023).

A 2023–27-es időszakra vonatkozó KAP 2023. január 1-jén lépett hatályba. Ebben az időszakban a 27 uniós tagállamban a mezőgazdasági termelők és vidéki érdekeltek számára nyújtott támogatások a KAP jogi keretrendszerén alapulnak, melyet a Bizottság által jóváhagyott KAP stratégiai tervek részleteznek. A tagállamok által kidolgozott és

jóváhagyott tervek jelentősen hozzájárulnak az európai zöld megállapodás, a „termelőtől a fogyasztóig” stratégia, valamint a biodiverzitási stratégia célkitűzéseinek megvalósításához (Európai Bizottság, 2023).

A Közös Agrárpolitika 2023–2027 között tíz kulcsfontosságú célkitűzése a mezőgazdasági termelők jövedelmének biztosítása, a versenyképesség javítása, a termelők helyzetének erősítése az értékláncon belül, az éghajlatváltozással kapcsolatos intézkedések meghozatala, a környezet védelme, a tájak és a biológiai sokféleség megőrzése, a generációs megújulás támogatása, a vidéki térségek gazdaságának élénkítése, az élelmiszer-minőség és az egészség védelme, valamint az ismeretek bővítése és az innováció fokozása (Parlament, 2022).

A KAP a gyakorlatban

Az agrárgazdálkodás számos szempontból különleges gazdasági ágazat, amely több tekintetben is eltér más szektoroktól. Annak ellenére, hogy az élelmiszer-termelés kiemelkedő fontosságú, a mezőgazdasági termelők jövedelme körülbelül 40%-kal alacsonyabb a többi gazdasági ágazatban elérhető jövedelmeknél. A mezőgazdaság sokkal inkább ki van téve az időjárási és éghajlati viszonyoknak, mint más gazdasági ágazatok. A mezőgazdasági termelők számára időigényes folyamat, hogy a kínálatot a fogyasztói kereslethez igazítsák, hiszen például több búza termesztése vagy több tej előállítása nem megy egyik napról a másikra (Európai Bizottság, 2023).

Az agrárágazat szereplőinek nemcsak a költséghatékonyságra kell figyelniük, hanem arra is, hogy fenntartható, környezetbarát módon termeljenek, és megóvják a talajt, valamint a biológiai sokféleséget. Az agrárgazdálkodás üzleti bizonytalansága és környezeti hatásai indokoltá teszik a közsféra jelentős szerepvállalását a mezőgazdaságban. Ennek érdekében a közös agrárpolitika a következő területekre összpontosít:

- Jövedelemtámogatás: A mezőgazdasági termelők jövedelmének stabilitását közvetlen kifizetésekkel támogatják, amelyeket a környezetbarát gazdálkodásért és olyan közszolgáltatások nyújtásáért kapnak, amelyekért a piac általában nem fizet (például tájvédelem).
- Piaci intézkedések: Ezeket a nehéz piaci helyzetek kezelésére vezetik be, például amikor egészségügyi aggodalmak miatt hirtelen visszaesik a kereslet, vagy amikor átmeneti túlkínálat miatt csökkennek az árak.

- Vidékfejlesztési intézkedések: Ezek nemzeti és regionális programok keretében valósulnak meg, és a vidéki térségek sajátos szükségleteinek és kihívásainak kezelésére irányulnak (Európai Bizottság, 2023).

A szántóföldi vetésváltás szabályai

Magyarország kidolgozta a rugalmas szántóföldi vetésváltás szabályait, amelyeket az Európai Bizottság hivatalosan is már jóváhagyott. A 2022-es őszi vetés megtervezésekor már figyelembe kell venni a 2023-tól érvényes vetésváltási előírásokat. Az Agrárminisztérium előzetesen ismerteti az új szántóföldi vetésváltási szabályokat, hogy a magyar gazdák a KAP Stratégiai Terv hivatalos elfogadása előtt elkezdhessék a felkészülést (AgrárKözösség, 2022).

Előzetesen bemutatták az új modellt a magyar gazdálkodóknak, hogy a Stratégiai Terv hivatalos elfogadása előtt elkezdhessék a felkészülést. Mivel a vetésváltási előírásokat hosszú távon kell figyelembe venni, fontos, hogy a 2023-ban bejelentésre kerülő növények egy részét már 2022-ben elvetik. A 2023 tavaszán vetett növények esetében pedig figyelembe kell venni a 2022-ben termesztett növényeket előveteményként ezért már a 2022-es őszi vetések tervezésekor szükséges figyelembe venni a 2023-tól érvényes vetésváltási szabályokat (AgrárKözösség, 2022).

A tárgyalások eredményeként 2023-tól a jelenleg érvényben lévő, az 50/2008. (IV. 24.) FVM rendeletben foglalt vetésváltási szabályok az alábbiak szerint módosulnak. Alapvetően a gazdálkodóknak minden évben az összes szántóföldi táblájukon el kell végezniük a vetésváltást. Azonban lehetőség van arra, hogy egy naptári évben elegendő legyen a szántóföldi terület legalább egyharmadán (33,33%-án) az előző évhez képest más növényt termesztetni. Így minden egyes táblán a vetésváltás legkésőbb három éven belül meg kell történnjen. Ez azt jelenti, hogy a harmadik év végére minden táblán legalább egyszer más növényt kell termesztetni (Magyarország Kormánya, 2022).

A 2023-as induló évben a 2022-es év lesz az összehasonlítási alap, és ez a minta folytatódik az elkövetkező években. Fontos, hogy az előírást nem hároméves, elkülönített ciklusokban kell értelmezni; bármely három egymást követő évben teljesíteni kell azt a követelményt, hogy legalább egyszer más növényt termesszenek az adott területen, mint a másik két évben (AgrárKözösség, 2022).

Vannak olyan kivételek is, amelyekre a vetésváltási szabályok nem vonatkoznak. Az alábbi üzem- és területtípusok mentesülnek a szabályozás alól:

- azok a gazdálkodók, akik 10 hektárnál kisebb szántóterületen gazdálkodnak;
- ha a gazdálkodó a szántóterületének több mint 75 százalékát gyepként, egynyári takarmánynövény termesztésére, parlagon hagyott földként, hüvelyes növények termesztésére, vagy ezek kombinációjára használja;
- ha a gazdálkodó támogatható mezőgazdasági területének több mint 75 százaléka állandó gyepterületként, gyep vagy egynyári takarmánynövény termesztésére, vízzel elárasztott növények termesztésére, vagy ezek kombinációjára szolgál;
- évelő szántóföldi kultúrák esetében;
- parlagon hagyott terület esetében (Magyarország Kormánya, 2022).

Az Egyesült Államok agrárpolitikája

Az Egyesült Államok agrárpolitikái széleskörű célokat követnek, amelyek közé tartozik a mezőgazdasági termelők jövedelmének biztonsági hálójának biztosítása, a mezőgazdasági termelés környezeti hatásainak minimalizálása, annak biztosítása, hogy a mezőgazdasági ellátási láncok elegendő mennyiségű biztonságos élelmiszert tudjanak nyújtani a fogyasztóknak, valamint a sebezhető csoportok élelmezés- és táplálkozási bizonytalanságának enyhítése.

A Farm Bill (Mezőgazdasági Törvény) önkéntes, ösztönző alapú programokat kínál, amelyek segítik a gazdákat, állattenyésztőket és más földtulajdonosokat a klímaváltozás kezelésében, miközben megőrzik földjeiket és életmódjukat. Ez a törvény a legnagyobb forrása az amerikai szövetségi finanszírozásnak a magántulajdonban lévő földek – köztük gyepes, erdők, legelők és szántóföldek – megőrzésére, helyreállítására és kezelésére (Nature Conservancy, 2024).

Az Állami Mezőgazdasági Minisztériumok Nemzeti Szövetsége (NASDA) az alábbi 10 konkrét szakpolitikai területre irányítja majd a törvénnyel kapcsolatos érdekképviselési erőfeszítéseit. A következő mezőgazdasági törvénynek egységesnek kell maradnia, biztosítva az elkötelezettséget az amerikai mezőgazdaság iránt, valamint a kritikus fontosságú élelmiszer- és táplálkozási segélyprogramok iránt, amelyekre a leginkább rászorulókat számítanak (NASDA, 2024).

Mezőgazdasági kutatás

A NASDA jelentős mértékben javasolja növelni a kutatás finanszírozását az élelmiszerrendszerünk biztonságának és védelmének, valamint a természeti erőforrások javításának és megóvásának érdekében. Az agrárkutatás erőteljes támogatása, beleértve a

kiterjesztési programok és a kutatási infrastruktúra finanszírozását, elengedhetetlen ahhoz, hogy az amerikai mezőgazdaság globálisan versenyképes maradjon (NASDA, 2024).

Élelmiszerbiztonság

Az Élelmiszerbiztonsági Modernizációs Törvény átalakította az amerikai élelmiszerbiztonsági szabályozást a választódóról a megelőző és gazdálkodás-központú megközelítésre. A következő mezőgazdasági törvénynek forrásokat kell biztosítania a gazdák számára a törvény betartásához (NASDA, 2024).

Kender

A NASDA javasolja a kender szövetségi meghatározásának módosítását, hogy a teljes THC-koncentrációt legfeljebb egy százalékra növeljék. A THC-koncentráció egy százalékra történő emelése lehetővé tenné a gazdák számára, hogy több vetőmagfajtát ültessenek. Ez a lépés fenntartja a THC-koncentráció korlátait, miközben nagyobb biztonságot nyújt a gazdáknak terményük életképessége szempontjából (NASDA, 2024).

Invazív fajok

A NASDA támogatja a "Növénykártevők és Betegségek Kezelése & Katasztrófavédelem" és a "Nemzeti Tiszta Növény Hálózat" programok finanszírozásának növelését, amelyek további eszközöket biztosítanak a hazai invazív fajok kezelésére (NASDA, 2024).

Ahhoz, hogy egy invazív faj hatása gazdaságilag releváns legyen, legalább az alábbi két eset közül az egyiknek érvényesnek kell lennie. Az első eset, hogy van valamilyen pozitív vagy negatív hatás az emberek jólétére vagy hasznosságára. A második eset, hogy van valamilyen pozitív vagy negatív hatás a vállalatok profitjára az invazív faj miatt (Hanley-Roberts, 2018).

Helyi élelmiszerrendszerek

Élelmiszer-beszerzés Hatékonyság: A mezőgazdasági törvénynek olyan ellátási lánc megoldásokat kell tartalmaznia, amelyek nagyobb egyenlőséget teremtenek az élelmiszerrendszerekben a társadalmilag hátrányos helyzetűek, valamint a fekete, bennszülött és színes bőrű mezőgazdasági közösség számára (NASDA, 2024).

Farm to School Támogatási Program: A NASDA támogatja a részt vevő iskolák számára a rugalmasság növelését, hogy közvetlenül vásárolhassanak helyi termékeket az iskolai étkeztetési szerződésen kívül. Ez növeli a közvetlen vásárlóerőt és serkenti a helyi

gazdaságot. Emellett bővíti a helyi gazdálkodók és állattenyésztők számára a részvételi lehetőségeket a Farm to School programokban (NASDA, 2024).

Gus Schumacher Táplálkozási Ösztönző Program: A NASDA javasolja az SNAP-juttatásokat elfogadó piacok és más engedélyezett kiskereskedők számának növelését, mint eszközt, amely ösztönzi a résztvevőket, hogy több és változatosabb gyümölcsöt és zöldséget kínáljanak, miközben támogatják a helyi gazdákat (NASDA, 2024).

Speciality crop blokk támogatás

A NASDA javasolja a Speciality Crop Blokk Támogatási Program finanszírozásának növelését, miközben biztosítja a rugalmas, helyi igényekre reagáló és államilag vezetett programot (NASDA, 2024).

Kereskedelem előmozdítása

A NASDA támogatja a Piaci Hozzáférési Program növelését, amely az amerikai termelésű és készítésű élelmiszereket és mezőgazdasági termékeket népszerűsíti, amelyek erős versenyben állnak a jelentős támogatásokat élvező külföldi termékekkel. Az USDA Export Piacfejlesztési Programok Gazdasági Hatástanulmánya szerint minden egyes dollár, amit exportpiac-fejlesztési programokra fordítanak, 24 dollárt hoz vissza exportbevétel formájában. Ez a program növeli a mezőgazdasági jövedelmet és több amerikai munkahelyet teremt a mezőgazdasági és élelmiszeripari szektorban (NASDA, 2024).

Az Egyesült Államok és az Európai Unió eltérő támogatása

Az USA Kongresszusának döntése alapján az ország agrárszektorát az elkövetkező öt évben egy új mezőgazdasági törvény, a Farm Bill irányítja. Ez a jogszabály jelentősen növeli a mezőgazdasági termelők számára nyújtott támogatásokat, így az USA-ban már évente közel háromszor annyi forrás áll rendelkezésre a mezőgazdaság támogatására, mint Európában (Magro, 2019).

Az Agrárszektor által szemlézett cikk szerint az Egyesült Államokban a mezőgazdasági biztosítások díjait hasonló arányban támogatják (kétharmad rész támogatás, egyharmad rész önerő), mint Európában. Azonban az USA-ban nemcsak a hozamcsökkenésre, hanem az áringadozásokra is lehet biztosítást kötni, ami stabilizálja a termelésből származó jövedelmet (Magro, 2019).

2.1.1. Az agrárpolitika az egyes ágazatokban

A dolgozatomban a kukorica, búza és a dohány ágazatát vizsgálom, mivel az általam kiválasztott vállalat is ezeket a növényeket termeli első soron. A földterületein nagy százalékban dohányt termesztenek.

Kukorica

A kukorica ágazatban 2022-es év kezdetén a globális gazdasági szereplők túlnyomó többsége optimistán tekintett előre, számítva a fokozódó konjunktúrára. A piaci előrejelzések a koronavírus-válságból fokozatosan felépülő világgazdaságra, a növekvő termelésre és a logisztikai láncok stabilizálódására épültek, még az inflációs nyomás növekedése ellenére is. Azonban a februárban kitört orosz-ukrán háború radikálisan megváltoztatta a kilátásokat: a növekvő piaci kockázatok, az energiaválság, a globális kamatkörnyezet emelkedése és az infláció gyorsulása komoly recessziós aggodalmakat keltett mind a nemzetközi, mind az európai gabonapiacokon (Agrárágazat, 2023).



1. ábra: Kukorica agrárágazati elemzése márciusban párizsi árutőzsdén

Forrás: Agrárágazat (2023)

A fenti folyamatokon túl a háború a gabonafélék kínálatában is sokszerű változást hozott, hiszen mindkét érintett fél a világ legnagyobb mennyiségben exportáló országai közé tartozik. Az ukrán kikötők leállása több millió tonnás azonnali árualap-kiesést okozott az exportpiacokon, egekbe rántva az addig sem alacsony árakat. Ezt követően az év második felében megindult egy lassú konszolidációs folyamat.

A háború eddigi egyetlen, két ellenséges fél közötti megállapodásának (valójában nem közvetlen megállapodás – Ukrajna és Oroszország az Egyesült Nemzetek Szervezetével és Törökországgal állapodott meg) eredményeként létrejött korridoron keresztül több nagyobb ukrán kikötő elkezdett exportra szánt árut feladni (Agrárágazat, 2023).

Az orosz-ukrán háború különböző koordinált és gyors hatásokat gyakorol az élelmiszerbiztonságra, zavarokat okoz a betakarításban és a szállításban, valamint kedvezőtlenül befolyásolja a létfontosságú ellátmányokat és az árakat. A katonai tevékenység közvetlen és hosszú távú hatással lehet Ukrajna agrártermékek belső és határokon túli szállítási képességére, különösen, ha a kikötők és vasutak megsérülnek. A konfliktus valójában kollektívan érintette az ukrán élelmiszerszállítványokat, különösen a kukoricát, amelyet elsősorban tavasszal és kora nyáron szállítanak (Chaerul et al., 2023).

A legfrissebb prognózisok alapján a kukorica termésmennyisége nem állított be új rekordot a világban, az Egyesült Államok Mezőgazdasági Minisztériumának (USDA) legutóbbi, január 12-én megjelent előrejelzése 1,155 milliárd tonnányi globális kukoricatermést riportált, amely a második legmagasabb adat az elmúlt 5 évben. Miután a felhasználás érdemben nem emelkedett, alapvetően nem tekinthető szűkösnek a kereslet-kínálat globális aránya (Agrárágazat, 2023).



2. ábra: Kukorica agrárágazati elemzése márciusban chicagói árutőzsdén

Forrás: Agrárágazat (2023)

A két vezető tőzsde, a chicagói árutőzsde (CBOT) és a párizsi árutőzsde (MATIF) árai az elmúlt hónapokban stagnáltak vagy csökkentek. Az árak korrekciójának mértéke látványosabb volt az európai piacon, ahol a májusi kukorica határidős jegyzések januárban 370 euró körül mozogtak, de 2023 januárjára a 290 eurós tartományba esett vissza. Ennek oka részben az elérhető ukrán import növekedése, másrészt a kereslet csökkenése. Az euró gyengülése a dollárral szemben sem kedvezett az áraknak, mivel az erős euró rontja az európai export pozícióit, és elősegíti a kedvezőbb importárakat (Agrárágazat, 2023).

A dollár árfolyamának további alakulása befolyásolhatja az amerikai kukorica nemzetközi versenyképességét. Ebben szerepet játszhat a brazil és argentin export esetleges

csökkenése is. Azonban fontos megjegyezni, hogy az Egyesült Államok kukorica készletei 2022. december elsején mintegy 195 millió tonna körül alakultak, ami jelentős, mozgatható árualapot biztosít (Agrárágazat, 2023).

Ukrajna exportaktivitása nem mutat érdemi változást: a korridoron keresztül 17 millió tonna gabona hagyta el a kikötőket, amelyből közel fele (8 millió tonna) kukorica. A 2022-es termés jól alakult Ukrajnában a korábbi várakozásokhoz képest. Az Amerikai Mezőgazdasági Minisztérium (USDA) jelentése szerint 27 millió tonna kukoricát takarítottak be, ami bár kevesebb a háború előtti szokásos mennyiségeknél, mégis jelentős mennyiségű árualapot biztosít a kivitel fenntartásához 2022-ben (Agrárágazat, 2023).

Az orosz-ukrán háború különféle közvetett és láncreakciós hatásokat von maga után. Először is, a jelentős inputköltségek, például a műtrágya, közelítik a történelmi csúcsokat (drágultak). Ennek következtében sok gazda világszerte, beleértve az Egyesült Államokat is, olyan növényeket cserélnek le, amelyek kevesebb műtrágyát igényelnek (mint például a szója) olyanokra, amelyek több műtrágyát igényelnek (mint például a búza és a kukorica). Mivel a szóját elsősorban takarmánycélra és bioüzemanyagként használják, ez súlyosbítja az ellátási hiányokat és növeli a kenyér, a gabonafélék és egyéb alapvető élelmiszerek árát (Chaerul et al., 2023).

Hasonlóképpen, a műtrágya hiány és a magas költségek negatív hatással lehetnek, különösen a fejlődő országokban, ahol az árak miatt a felhasználás jelentősen korlátozódhat, ami csökkentett hozamokhoz vezet, ameddig a globális rendelkezésre állás korlátozott és a globális árak emelkedettek maradnak (Chaerul et al., 2023).

A Központi Statisztikai Hivatal (KSH) január elején tette közzé az importstatisztikákat: szeptemberben 252 ezer tonna után októberben 244 ezer tonna kukorica érkezett Magyarországra, főként Ukrajnából. A belföldi piacon tapasztalható csökkenő kereslet kielégítésére a hazai termés, a fent említett importmennyiséggel kiegészülve, valószínűleg elegendő lesz. Ez azon a feltételezésen alapul, hogy a következő betakarításig fenntartják a 200 ezer tonna feletti átlagos havi importdinamikát (Agrárágazat, 2023).

Búza

A búza ágazatban, ha megnézzük az USDA az előző havi prognózishoz képest jelentéktelen mértékben felfelé korrigálta a globális búzamérleget. Az összes jelentős búzatermesztő ország eredményei jól alakultak, és bár a várható felhasználásban, hasonlóan a kukoricához, nem várható jelentős emelkedés a búza esetében sem (Agrárágazat, 2023).



3. ábra: Búza agrárágazati elemzése márciusban párizsi árutőzsdén

Forrás: Agrárágazat (2023)

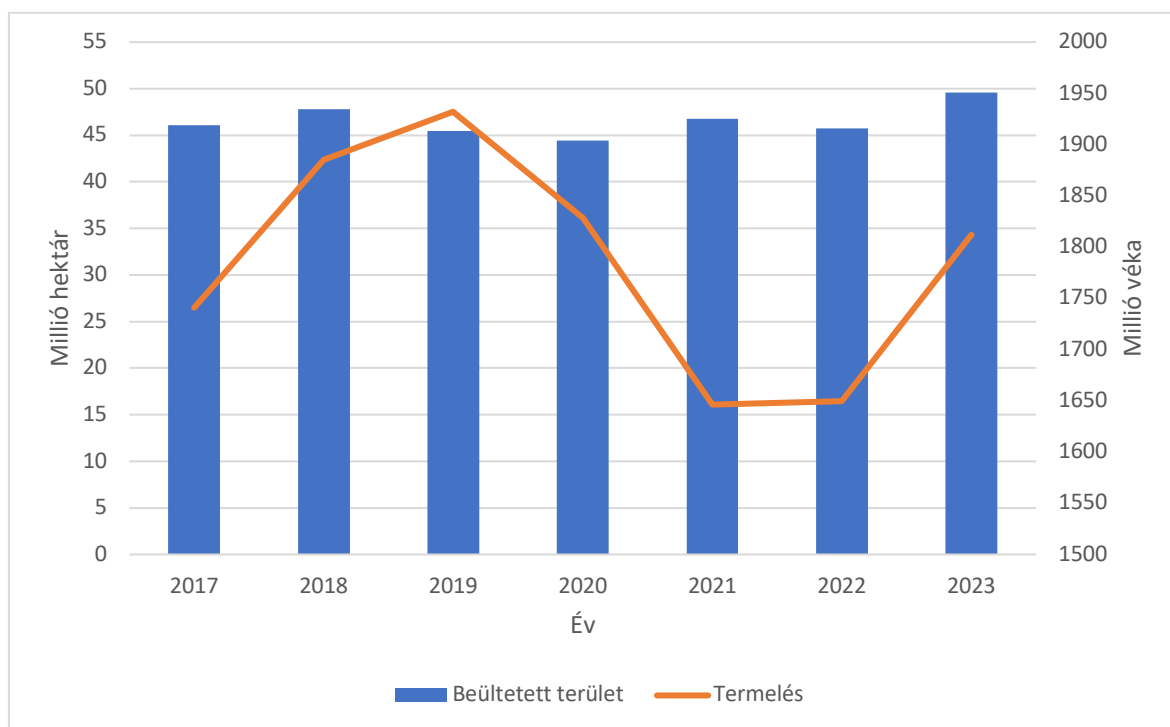
Oroszország, amely az elmúlt időszakban mutatta a legnagyobb piaci aktivitást, folyamatosan felülvizsgálja a meglehetősen bonyolult kiviteli vám- és adórendszerét, és hétről hétre csökkenti a díjtételeket annak érdekében, hogy fenntartsa az exportra szánt búza versenyképességét. Jelenleg az orosz búza rendelkezik a legkedvezőbb árázással a nemzetközi piacon. Ausztráliában, a betakarítás közeledtével továbbra is rekordmennyiséget várnak. Az új termelési szezonban az ausztrál búza a jelentős távol-keleti vevőkkel (mint például Indonézia, Dél-Korea, Japán, Vietnám) szemben kell versenyezzen az orosz búzával, ami további árkorrekciót eredményezhet (Agrárágazat, 2023).

Mottaleb et al. (2022) szerint a Fekete-tengerhez közvetlenül kapcsolódó különböző tengeri kikötők továbbra is jelentős exportkaput jelentenek Ukrajna és Oroszország számára. Ahogy az fegyveres konfliktusok fokozódtak, lehetetlenné vált ezeknek a kikötőknek a megközelítése. Ezt súlyosbította az utak, vasúti sínek és vonatok, hidak stb. jelentős károsodása, ami lehetetlenné tette a búza szállítását. Hasonlóképpen, Mottaleb et al. (2022) arra is rámutattak, hogy Oroszország és Ukrajna szerepe a globális búzaellátásban arra készítette a legtöbb kutatót, hírszolgáltatót és nemzetközi ügynökséget, hogy megállapítsák a konfliktus potenciális negatív hatásait a globális búzaszállításra.

Egy másik tanulmányában Janzen (2022) úgy véli, hogy figyelembe véve Oroszország és Ukrajna búzaexportjának nagyságát, valószínűleg nem lesz olyan ország, amely pótolni tudná ezt a hiányt hónapokon belül. Janzen és Zulauf (2023) szerint a háború búza- és kukoricaszállításra gyakorolt hatását értékelve a tavalyi kirobbanás óta felfedezték, hogy Ukrajna búza- és kukoricakibocsátása több mint 50%-kal csökkent az évre vonatkozó kezdeti előrejelzésekhez képest.

Az Európai Unióban található készletek fokozatosan csökkennek, miközben az október óta tartó árcsökkenési trend miatt az eladók óvatosak. Jelenleg nincs olyan tényező, amely alapvetően megfordítaná az árak alakulásának irányát. Ráadásul, mint már említettük, az erős euróárfolyam kedvezőtlen hatást gyakorol az exportárazásra a kukoricánál, ami további nyomást gyakorol az árakra (Agrárágazat, 2023).

A belföldi búzapiac jelenleg rendkívül csendes, hasonlóan az előző hónapokhoz. A belföldi vevői ajánlatok a csökkenő európai árakhoz igazodnak, és gyakorlatilag nincsenek eladók. Az elvetett állományok jó állapotban vannak, azonban az időjárás szokatlan enyhe volta esetlegesen fejfájást okozhat, ha a téli időszakban a tartós meleg zavarja a növények pihenését. A lehetséges fejlődési folyamatokat esetlegesen bekövetkező fagyok is veszélyeztethetik, és akár jelentős károkat is okozhatnak (Agrárágazat, 2023).



4. ábra: Az Egyesült Államokban beültetett búzaterület és termelés 2017 és 2023 között

Forrás: USDA (2023) (saját szerkesztés)

Az ábrából látható, hogy a búzatermelés nem közvetlenül meghatározott a termőterület nagysága által, az majdnem állandó terület mellett a termelés értéke hullámzik. A fenti jelenség igaz szinte minden meghatározó mezőgazdasági termékre. A termékek árait a fentiek miatt előre meghatározni nem lehet, nem csak a kereslet és kínálat van jelen az

árképzésben, hanem a termelés külső tényezői (időjárás, természeti katasztrófák, „háború”) is befolyásolják azt.

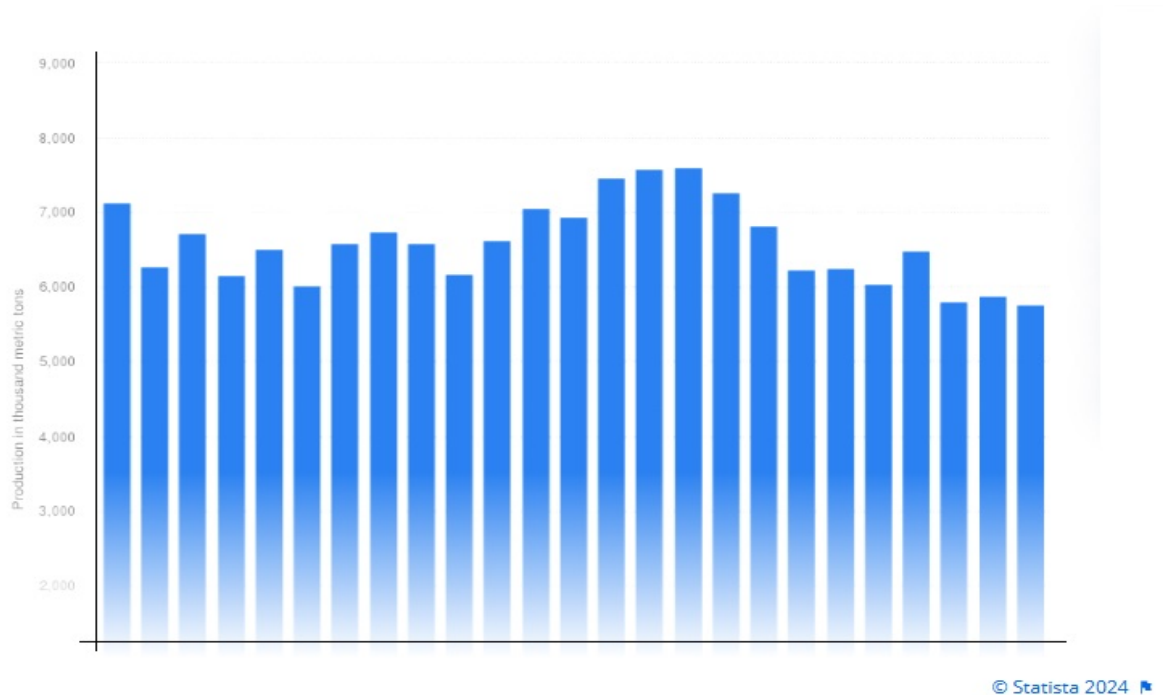
Dohány

A dohányipar hatalmas gazdasági befolyást gyakorol, terjedve a mezőgazdasági termeléstől a trafikokig. Ennek következtében jelentős társadalmi értéket képvisel, noha a dohányzás ellenérzései árnyékolják. Globálisan a dohányipar fontos tényező a világgazdaságban, befektetések és kereskedelem szempontjából egyaránt. Az Európai Unióhoz való csatlakozás tovább nyitotta a hazai dohányipar határait, új piaci viszonyokat hozva létre. Ez kihívást jelent a dohányiparnak, hogy képviselje és érvényesítse érdekeit a különböző piaci dimenziókban. Fontos megjegyezni, hogy nem csak gazdasági szereplők vesznek részt ebben a folyamatban, hanem a magyar állam is jelentős jövedéki érdekeket képvisel. Ezért kiemelten fontos, hogy a kormányok felismerjék és kezeljék ezt a helyzetet megfelelően (Madosz, 2012).

A hazai dohánytermesztés átalakulása azt eredményezte, hogy a termelés 85%-a most már az északi és északkeleti régiókban koncentrálódik. Ez a területi átrendeződés kiemelkedő jelentőséget ad ennek a területnek, mint munkaigényes ágazatnak, miközben szembesül az ottani társadalmi kihívásokkal is. Az iparág helyi jelentősége főként a keleti és északi dohánytermesztési régiókban, valamint a hagyományos dohánytermelő falvakban mutatkozik meg, ahol a családi foglalkoztatás, a jövedelemteremtés és az időszakos munkalehetőségek kiemelt szerepet játszanak (Madosz, 2012).

Fontos megemlíteni, hogy a dohánytermesztés az agrártermelés elit ágazatához tartozott és ma is tartozik, hiszen a dohánytermesztéshez kapcsolódó szakmai képzések, rendszeres tanácsadások és továbbképzések folyamatosan fenntartják és fejlesztik a szakemberek tudását. Nem véletlen, hogy az iparágban az elsők között vált általánossá a hidrokultúrás palántanevelés és a modern bakhátas művelési technikák alkalmazása. Ez az ágazat mutatja a mezőgazdasági innováció iránti nyitottságot és az iparág fejlődését (Madosz, 2012).

2.2. Dohánytermesztésről a világban



5. ábra: A dohánytermelés alakulása a világon (1999-2023)

Forrás: statista.com

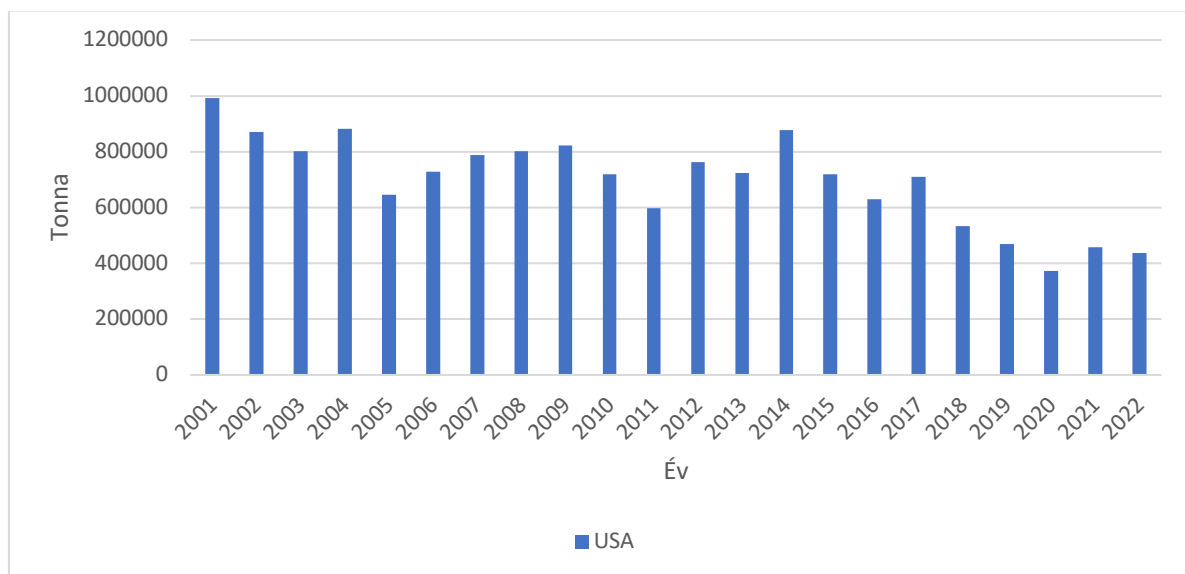
Az Európai Unióban az utóbbi években folyamatosan csökkent a dohánytermesztés fontossága. 1991-ben nyolc uniós országban mintegy 400 000 tonna dohányt termesztettek, míg 2018-ban, amikor további négy új uniós ország csatlakozott, csak 140 000 tonnát. 2018-ban az Unióban a dohánytermesztés területe a 2001. évi terület felét, mindössze 66 000 hektárt tett ki, és a szakosodott termelők száma 26 000 volt (Európai Bizottság, 2022).

Jelenleg 12 uniós országban folyik dohánytermesztés. A fő termelők között megtalálható Olaszország, Spanyolország, Lengyelország, Görögország, Horvátország, Franciaország, Magyarország és Bulgária, akik az Unió dohánytermelésének 99%-át adják. A termesztés területe egyre szűkül, ami főként a dohánytermékek fogyasztásának csökkenésével magyarázható (Európai Bizottság, 2022).

A terméshozam fajtától függően hektáronként 1 és 3 tonna között változik. A termelés 71%-át mesterséges hővel szárított Virginia típusú dohány adja, 16%-át természetes úton szárított Burley típusú dohány, 7%-át napon szárított keleti típusú dohány, míg 6%-át egyéb (természetes úton sötét vagy füstöléssel szárított) dohányfajták teszik ki. Az Európai Unió a világ éves nyersdohánytermelésének kisebb mint 2%-át teszi ki. 2018-ban az Unió

körülbelül 420 000 tonna nyersdohányt importált (ami növekvő trendet mutat), és 120 000 tonnát exportált (ami csökkenő tendenciát jelez) (Európai Bizottság, 2022).

Fontos megemlítenünk egy globális trendet az európai, beleértve a magyarországi dohányellátás jelenleg már 95%-ban a világpiacnak van kitéve. Jelenleg világszerte dohányhiány tapasztalható, ami részben a dohányzás és dohánytermelés elleni kampányok hatékonyságával, részben pedig gazdasági és ökológiai tényezőkkel magyarázható. Bár a dohányzás visszaszorítására irányuló erőfeszítések zajlanak, a kereslet globális szinten nem csökken, mivel a népesség nő, és olyan országokban, mint Kína vagy India, a fogyasztás továbbra is emelkedik (Vg, 2024). Emellett az új generációs, dohányt kevésbé vagy egyáltalán nem tartalmazó termékek is egyre népszerűbbek. Fontos megjegyezni, hogy a dohánytermékek még mindig élvezeti cikkek, és jelentős adóbevételeket generálnak számos országnak. Ezért kiemelten fontos, hogy a dohánytermék ellátása egyensúlyban legyen egy-egy országban. A másik fontos gazdasági szempont a dohánynövény termesztéséből adódik, mivel ez hozzájárul a foglalkoztatáshoz és a vidéki népesség megtartásához. A dohány ugyanis a leginkább termesztendő növény a homoktalajokon, ami sokszor hátrányos helyzetű területeken található. Ezáltal a dohánykultúra kiemelkedő jelentőséggel bír a megélhetés szempontjából, biztosítva a termelők és a velük dolgozók jövedelmező megélhetését (Vg, 2024). A dohánytermelés meghatározó országa továbbra is az USA. Megfigyelhető, hogy az amerikai dohánytermelés változása nem igazán követ semmilyen trendet, annak ellenére, hogy ott is jelentős csökkenés mutatkozott az utóbbi időben.

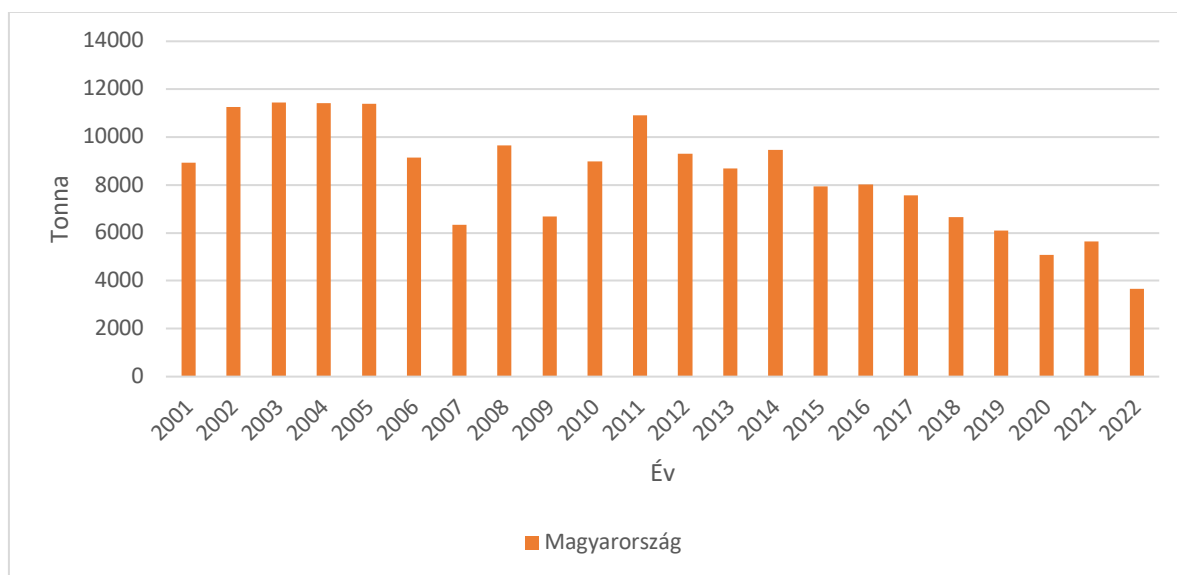


6. ábra: Dohánytermelés az USA-ban

Forrás: Saját szerkesztés (statisztikai adatok alapján)

2.3. Dohánytermesztés helyzete Magyarországon

Magyarországon a dohánytermesztés jelentős múltra tekint vissza. A termelés a szocializmusban inkább az állami gazdaságokban és a termelőszövetkezetekben történt. Voltak a háztáji gazdaságokban is dohánytermesztések, de azok elsősorban saját felhasználásra történtek. A kereskedelembe, a dohányfeldolgozó (dohányfermentáló) üzemekbe ezek nem kerültek be. A rendszerváltás után a dohánytermesztés is jelentősen átalakult. Miután a dohányföldek kikerültek az állami fennhatóság alól így a termelés magán gazdaságok és kisebb-nagyobb vállalkozásokban folytak. A Burley dohányt kis családi gazdaságokban termelik átlagosan 1,9–2,5 hektáros területeken, míg a Virginia dohány esetében inkább nagyobb gazdaságok jellemzők, átlagosan 9–10 hektáros területeken. A dohánytermelés mértéke az elmúlt huszonöt évben igen változatos képet mutat, de csökkenő tendencia mutatkozik, amely a lenti ábrán is látható.



7. ábra: Dohánytermelés Magyarországon

Forrás: Saját szerkesztés (statisztikai adatok alapján)

A termőterületek általában gyenge adottságú területek, ahol más növénykultúra nehezen lenne gazdaságosan termelhető. Az ágazat jelentős foglalkoztatást biztosít, hiszen Burley esetében hektáronként átlagosan 900–1000, míg Virginia esetében 700–750 munkaóra felhasználás jellemző (Tabaccomagazin, 2022).

Magyarországon jelenleg közel 500 dohányszerződés van érvényben. Az ágazat közvetlen vagy közvetett módon 10–12 ezer ember megélhetését biztosítja, időszakos

jelleggel. A termelők két fő feldolgozóval köthetnek termelési szerződést, ezeknek a cégeknek a piaci részaránya 70:30 arányú. A termelők szerződéses jogviszonyban végzik tevékenységüket, így a termelés kiszámítható és biztosított a termékpálya. A két érintett cég felvásárolja a szerződött mennyiségen felüli termést is (Tabaccomagazin, 2022).

A korábban jelentős dohánytermőterületek Magyarországon mára drasztikusan lecsökkentek, jelenleg mindössze 3100 hektáron folyik dohánytermesztés. Két fő levélfajta van termesztésben: a természetes szárítású Burley és a mesterséges szárítású Virginia. A Burley-t a gazdaságok 15%-a termeli, jellemzően kisebb területen gazdálkodók, míg a többi területen a Virginia dominál. Mindkét fajtából léteznek magyar fajtanemesített változatok, melyeket a hazai időjárási viszonyok figyelembevételével alakítottak ki (Agrárágazat, 2022).

A termőterületek 80%-a Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében található, de jelentős dohánytermelés zajlik Bács-Kiskun és Hajdú-Bihar megyékben is, valamint több más megyében foltszerűen. A magyar dohányra a jó minőség és a megfelelő cukortartalom a jellemző. Az utóbbi években a dohánytermelők száma jelentősen csökkent, jelenleg körülbelül 600 vállalkozás és őstermelő foglalkozik ezzel a tevékenységgel, amelyhez elengedhetetlen a szaktudás (Agrárágazat, 2022).

Egy termelői csoport működik jelenleg, amelybe a magyarországi termelők 70 százaléka tartozik. Ez a csoport 2003 óta működik klasszikus termelői csoportként, nemcsak közös beszerzéssel, hanem áruhitel és pénzügyi hitel biztosításával is segíti tagjait a nagy termelési költségek finanszírozásában. A Magyarországon termelt dohányok harmadát itthon dolgozzák fel, míg a többit Olaszországban és Lengyelországban. Az exportnak köszönhetően a magyar dohánytermelőknek lehetőségük van a nemzetközi piacra jutásra, ami biztos piacot és nagyobb értékesítési biztonságot jelent. A magyar dohánytermesztés az EU össztermelésének 4 százalékát teszi ki (Tabaccomagazin, 2022).

Az elmúlt években számottevően csökkent a termelői szerződések száma és a termőterület. Ennek több oka van. Egyrészt a fiatalok nem látják a jövőjüket a mezőgazdaságban és a dohánytermesztésben, és megszűnt a tevékenység családon belüli átadása, ezáltal előregedett a termelői kör. Másrészt magas a beruházási költség a tevékenység elindításához, mivel aki az alapoktól építené fel a termelést, annak kvótát és szárítóberendezést kell vásárolnia, ami jelentős költség és hosszú megtérülési időt eredményez. Emellett az éves termelési költségek is magasak, mivel drasztikusan nőttek a szárításhoz használt energia, az input anyagok és az élő munka költségei (Tabaccomagazin, 2022).

Év	Betakarított összes termés, tonna	Betakarított terület, hektár	Termésátlag tonna/hektár
2019	6109	3455	1,768
2020	5092	3233	1,575
2021	5640	3074	1,835
2022	3675	2832	1,298

1. táblázat: Dohánytermelés Magyarországon

Forrás: Saját szerkesztés (statisztikai adatok alapján)

Évről évre csökken a tevékenység jövedelmezősége, mert a felvásárlási árakat folyamatosan emelik a felvásárlók, ez nem kompenzálja teljesen a költségek emelkedését. Az időjárási szélsőségek is sújtják az ágazatot, például a 2020-as évben, amikor a júniusi nagymértékű csapadék, jégesők és az átlagosnál kevesebb napsütés miatt az elmúlt 30 év egyik legrosszabb termésátlagát érte el az ágazat (Tabaccomagazin, 2022).

Már 2021 végén nyilvánvalóvá vált, hogy az energia ára – és ennek következtében az inputanyagok ára – jelentősen emelkedni fog a következő termesztési évben. A MADOSZ végzett költségkalkulációkat, elemezve a 2021-es adatokat és vizsgálva a költségemelkedés mértékét a következő évre. Ezeket az elemzéseket az év folyamán többször kellett újraértékelni a gyorsan változó gazdasági környezetben. Január végén kormányzati segítséget kaptunk, és a felvásárló cégek is 15–20 százalékos felvásárlási áremelést hajtottak végre. Úgy tűnt, hogy ideiglenesen megoldódik az ágazat helyzete, de az utána bekövetkező események hatására a termesztés feltételei tovább romlottak (Tabaccomagazin, 2022).

A Virginia dohányokat mesterséges úton, szárítókamrákban, gáz és elektromos áram felhasználásával szárítják meg a dohánytermelők. Egy kilogramm száraz dohány előállításához 0,85–0,9 m³ gázra és 1 kWh elektromos energiára van szükség. A 2021-es termesztési évben termelőink 70–80 Ft/m³ áron vásárolták a gázt és 40–45 Ft/kWh áron az elektromos áramot. Ezen energiahordozók ára 2022-re drasztikusan megemelkedett: az elektromos áram esetében 120–130 Ft/kWh-ra, a gáz esetében pedig októberre 1300–1350 Ft/m³-re emelkedett az egységár, ami átlagosan több mint tízszeres emelkedés. Mindez kétségesre tette a termés betakarítását (Tabaccomagazin, 2022).

Meglátásom szerint, a dohánytermesztés költségei nemcsak Magyarországon, hanem egész Európában is versenyképtelenek, különösen Ázsiával vagy Afrikával szemben. Ennek ellenére az uniós támogatás nélkül ma már nem lenne lehetséges a dohánytermesztés a kontinensen. Azonban ez a támogatás idővel csökkent, és jelenleg egy hektár dohány

előállítás költsége Magyarországon 4-5 millió forint. Emellett az idei évben egy energiaár-robbanás szinte ellehetetlenítette a dohány szárítását, különösen a Virginia fajtánál, ami tovább növelte a termelők költségeit.

2022-es évet sújtó nehézségek az aszály és az energiaár-robbanás. A 2022-es év szintén emlékezetes lesz egy időjárási szélsőség miatt. A csapadékszegény tél és tavasz után egy aszályos nyár következett. Már májusban látható volt, hogy a kiültetett palánták jelentős része elpusztult, és a tenyészidőszak további részében is folytatódó csapadékhiány miatt a növények fejlődése elmaradt az átlagtól. Ez nemcsak a várható termés mennyiségét, de a minőséget is negatív irányban befolyásolta. Május elejétől augusztus végéig Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében (ahol a termőterületek 80–85 százaléka található) kevesebb, mint 60 mm csapadék hullott, ami töredéke az általában ebben az időszakban megszokottnak (Tabacomagazin, 2022).

A cél azonban az volt, hogy kompenzálják a termelők extra költségeit, ezért az idei évben összesen 200 millió forintértékben fizettek gáz ár-kompenzációt a termelőknek. Annak érdekében, hogy fenntartsák a magyarországi dohánytermesztést, meggyőzték a termelőket, hogy takarítsák be a termést, mert sokan először ezt sem akarták megtenni. Szerencsére ez a helyzet sikerült elkerülni, és míg először csak mintegy 700 tonnányi dohányra számítottak, úgy tűnik, hogy a rendelkezésre álló mennyiség jóval több lesz, körülbelül 1200 tonna. Ennek nagy része az energiaköltség-kompenzációra is visszavezethető (Vg, 2022).

2.4. Értékteremtő folyamatok

Az értékteremtő folyamatok menedzsment fő megállapításai:

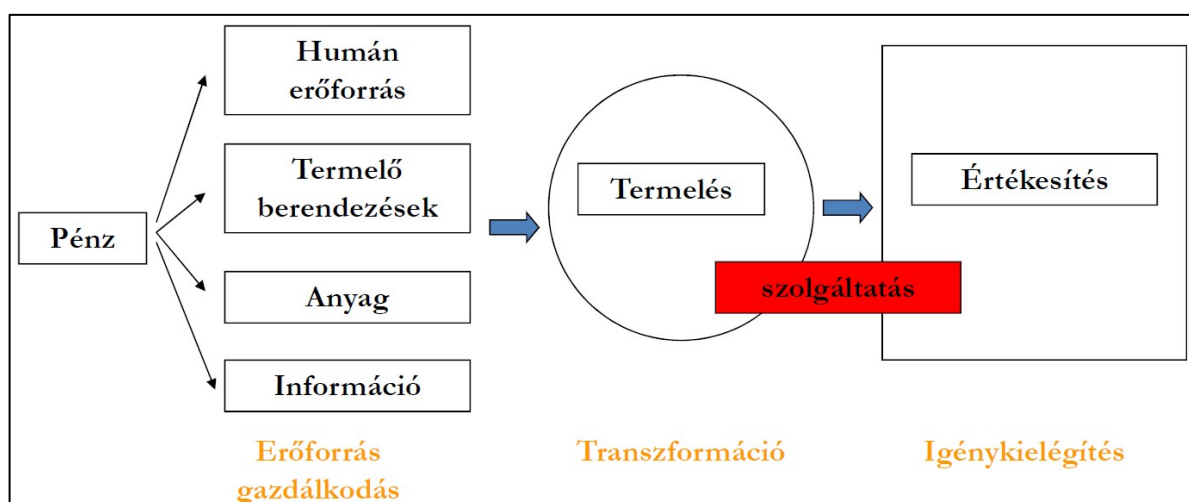
- Az értékteremtő folyamat magában foglalja az erőforrások beszerzését, kezelését és felhasználását annak érdekében, hogy értéket nyújtsunk a fogyasztók számára.
- fogyasztói érték alapvető dimenziói közé tartozik a használati, helyi és időbeli érték. Az értékteremtő folyamatok szorosan kapcsolódnak ezekhez a fogyasztói érték dimenziókhoz.
- Az értékteremtő folyamatok fő tartalmát az érték, anyagi és információs folyamatok hármas egysége alkotja.
- Az értékteremtő folyamatok menedzselése az értéklánc és az ellátási lánc koncepcióinak összekapcsolásával történik (Demeter, 2014).

Értékteremtő folyamatok összetevői:

1. Fogyasztói igény és fogyasztói érték
2. Termelés, szolgáltatás, logisztika
3. Az értékteremtő folyamatok tartalma

A piac a modern gazdaság leginkább hatékonyan működő mechanizmusa. A piacgazdaság alapvető egysége a vállalat. Az üzleti környezetben a hatékonyság azt jelenti, hogy milyen mértékben szolgálja ki a vállalat az ügyfelek igényeit és mennyiben járul hozzá a vállalat nyereségességéhez. Az ügyfelek igényeinek kielégítéséhez olyan termékeket (árak, szolgáltatásokat) kell előállítani, amelyek értéket képviselnek számukra (Demeter, 2014).

Az értékteremtő folyamat menedzselése során az erőforrásokat beszerezzük, kezeljük és felhasználjuk annak érdekében, hogy értéket nyújtsunk az ügyfeleknek. Fókuszban folyamatorientáció során a termelés, szolgáltatás és a logisztika. Az értékteremtő folyamatok szervesen illeszkednek a vállalat egészébe (Demeter, 2014).



8. ábra: Értékteremtő folyamat ábrája

Forrás: Chikán A. (2023)

A vállalat azon képességei, amelyekre versenysztratégiájukat alapozzák, amelyek segítségével a fogyasztói rendeléseket el tudják nyerni lényegi képességnek (core competence) nevezzük (Demeter, 2014).

Chikán Attila (2023) szerint a fogyasztói igény olyan igény, amelyet a gazdaság szereplői nem saját szervezetükön belül végzett munkával és nem is közösségi intézmények útján kívánnak kielégíteni.

A fogyasztói érték a vásárló szubjektív értékelése arról, hogy egy termék mennyire elégíti ki az elvárásait. Ennek megfelelően:

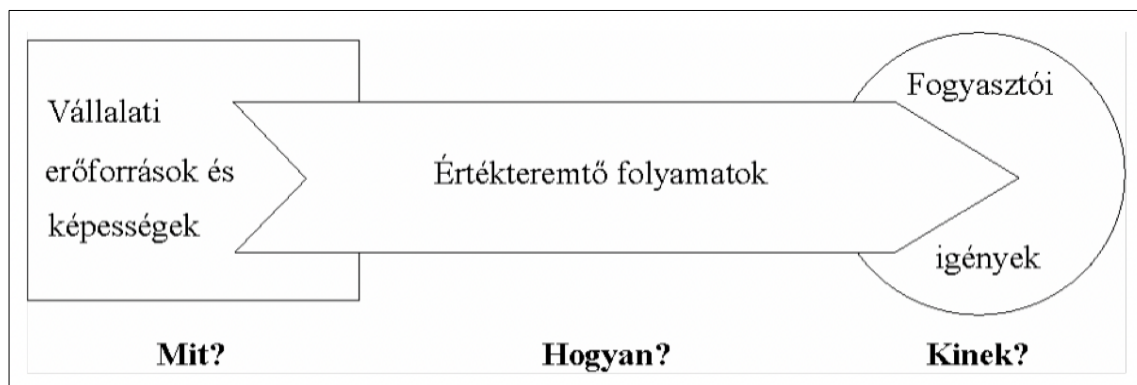
- Fogyasztóra szabott
- Változékony
- Állandó ellenőrzés alatt áll
- Hatással van a termék jelenlegi és jövőbeli keresletére

Fogyasztói érték dimenziói:

1. **Használati érték:** a terméknek azon tulajdonságaiból áll össze, amelyek igénykielégítésre alkalmassá teszik.
2. **Hely érték:** azt fejezi ki, hogy a termék a fogyasztónak térben elérhető, azaz ott van, ahol az igénykielégítés megvalósítható.
3. **Idő érték:** azt fejezi ki, hogy a termék akkor áll rendelkezésre, amikor a fogyasztói igény jelentkezik.
4. **Tulajdon érték:** A fogyasztói érték dimenziói nagyban kapcsolódnak az értékteremtő folyamatokhoz (Demeter, 2014).

Értékteremtő folyamatok fő területei:

1. **Termelés:** A rendelkezésre álló erőforrások egy részének felhasználása olyan módon, hogy más erőforrásokon tartós változásokat indítsunk el, és új javakat hozzunk létre.
2. **Szolgáltatás:** A termelés komplementere azokat a tevékenységeket jelenti, amelyek közvetlenül a fogyasztói igények kielégítését szolgálják, de nem tartoznak a termelés kategóriájába. A szolgáltatás olyan tevékenység, amelyben a rendelkezésre álló erőforrások felhasználásával célul tűzik ki a fogyasztó vagy egy termék állapotának változtatását, ezzel "hozzáadott értéket" teremtve.
3. **Logisztika:** biztosítja, hogy az üzleti folyamatok zavartalan lebonyolításához szükséges termékek a megfelelő helyen és időben, a szükséges mennyiségben, minőségben és választékban elérhetők legyenek (Demeter, 2014).



9. ábra: Értékteremtő folyamatok szorosan illeszkednek egymáshoz

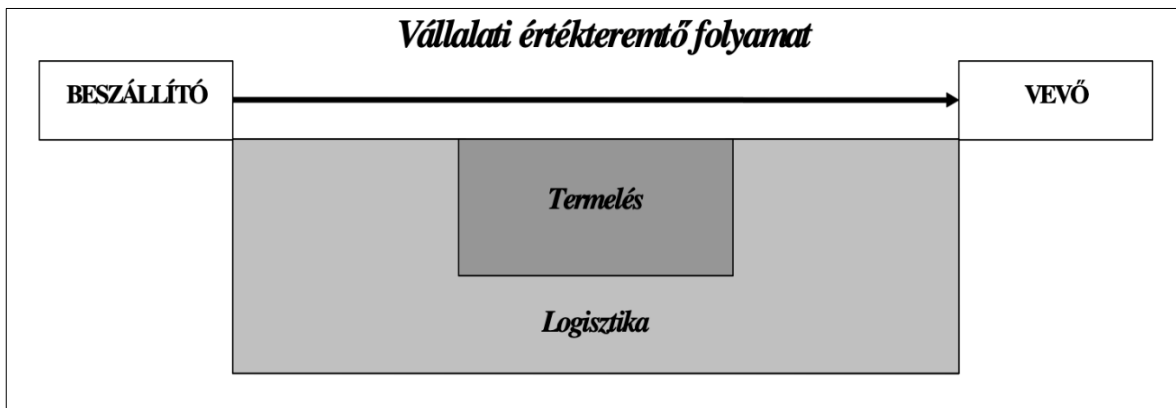
Forrás: Chikán A. (2023)

Az értéknövelő tevékenységek olyan folyamatok és lépések, amelyek közvetlenül hozzájárulnak egy termék vagy szolgáltatás értékének növeléséhez, és elengedhetetlenek az ügyfél szempontjából. A Lean menedzsment kontextusában az "értéknövelő" minden olyan tevékenységre utal, amely szükséges az ügyfél szemszögéből, és növeli a termék vagy szolgáltatás észlelt értékét (Symestic, 2022).

2.5. Ellátási lánc menedzsment

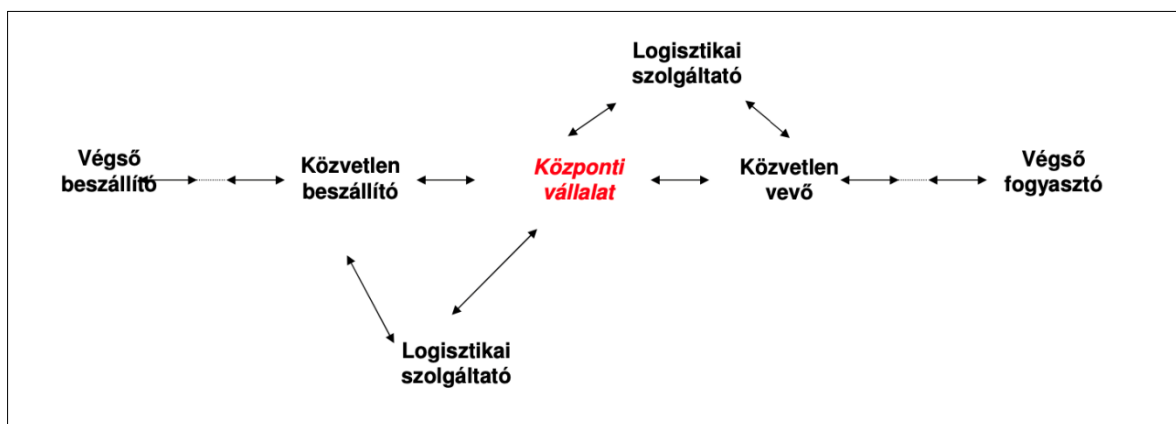
Az ellátási lánc és a vállalati értékteremtő folyamatok szorosan összekapcsolódnak egymással. A globális piac kialakulásában és az ellátási lánc menedzsment koncepciójának fejlődésében kulcsfontosságú szerepet játszik a globalizáció. A kiszervezés jelentős vezetői döntés a vállalati és az ellátási lánc szintű folyamatok terén. A szolgáltatások sajátosságai hatással vannak az ellátási lánc menedzsmentjére is (Gelei, 2014).

Az értékteremtő folyamat az erőforrások beszerzését, kezelését és felhasználását jelenti annak érdekében, hogy értéket nyújtsunk a fogyasztóknak vagy vevőknek (termelés és a logisztika) (Gelei, 2014).



10. ábra: Vállalati értékteremtő folyamatok

Forrás: Chikán A. (2023)



11. ábra: Ellátási lánc tipikus szereplői láncban

Forrás: Chikán A. (2023)

A központi vállalat az ellátási láncban domináns piaci pozíciót élvező vállalat, amely általában kezdeményező és irányító szerepet játszik az ellátási lánc működésében. Az a vállalat, amelynek perspektívájából az ellátási lánc kerül vizsgálatra. Az üzleti hálózat egy olyan struktúra, ahol több csomópont számos kapcsolat révén összekapcsolódik egymással. Ezek a csomópontok lehetnek különböző üzleti egységek, például termelő vállalatok, vevők, logisztikai vagy pénzügyi szolgáltatók. Az összekötő kapcsolatok pedig az egyes csomópontok közötti kapcsolatokat jelentik. A belső ellátási lánc azon résztvevőinek összessége, akik azonos tulajdonosi háttérrel rendelkező szervezeteket, vállalatokat foglalnak magukba (Gelei, 2014).

Az ellátási lánc elemzése során megkülönböztetünk innovatív és funkcionális terméket. Az innovatív termékek a rövid életciklusukkal, valamint a bizonytalan keresletükkel teljesen más ellátási láncot igényelnek, mint a funkcionális termékek stabil kereslettel és hosszú életciklussal. Az ellátási lánc alapvetően két funkciót tölt be, egyrészt egy fizikai funkciót, másrészt a piaci közvetítő szerepét. A fizikai funkció jelenti az alapanyagok végtermékké

alakítását, valamint az anyagok mozgatását a lánc egyik szereplőjétől a következőig. A piaci közvetítő funkció célja annak biztosítása, hogy a piacra vitt termékválaszték megegyezzen a fogyasztói igényekkel (Hau – Pitz – Torjai, 2010).

A fizikai költségek a gyártás, szállítás, raktározás költsége. Funkcionális termékek esetén az ellátási lánc alapvető feladata a fizikai költségek minimalizálása, mivel a kereslet jól előre jelezhető. Ezt a készletezési költségek minimalizálásával, a termelés gazdaságosságának maximalizálásával, a szállítás optimalizálásával lehet elérni. Fisher ezt a típusú ellátási láncot hatékony ellátási láncnak nevezi, melynek alapja az ellátási lánc vállalatai közötti hatékony információáramlás (Hau – Pitz – Torjai, 2010).

A mezőgazdasági vállalkozások ellátáslánc-menedzsmentje (SCM) a vállalatok közötti kapcsolatok irányítását jelenti, amelyek felelősek a termékek hatékony előállításáért és ellátásáért a farm szintjétől a fogyasztókig. Célja, hogy a fogyasztók igényeit megbízhatóan kielégítse mennyiség, minőség és ár tekintetében. A gyakorlatban ez gyakran magában foglalja mind a horizontális (ugyanazon szinten lévő vállalatok közötti), mind a vertikális (különböző szinteken lévő vállalatok közötti) szövetségek és folyamatok menedzselését (Manage.gov, 2021).

A mezőgazdasági ellátási láncok gazdasági rendszerek, amelyek elosztják a hasznot és kiosztják a kockázatokat a résztvevők között. Az ellátási láncok belső mechanizmusokat vezetnek be, és lánc szintű ösztönzőket dolgoznak ki annak érdekében, hogy biztosítsák a termelési és szállítási kötelezettségek időben történő teljesítését. Ezek a láncok összekapcsolódnak az információmegosztás, az egyeztetett ütemezés, a termékminőség-biztosítás és a tranzakciós kötelezettségvállalások révén. A folyamatok összekapcsolása értéket ad a mezőgazdasági termékekhez, és megköveteli az egyes résztvevőktől, hogy folyamatos fejlesztési folyamatként koordinálják tevékenységeiket. Az egyik láncszem által felmerült költségeket nagymértékben befolyásolják a lánc más pontjain hozott vagy elmulasztott intézkedések. Az egész láncban széleskörű előzetes tervezésre és koordinációra van szükség a kulcsfontosságú ellenőrzési folyamatok, például az előrejelzés, a beszerzési ütemezés, a termelés és a feldolgozási programok, az értékesítési promóciók, valamint az új piacok és termékek bevezetése érdekében (Manage.gov, 2021).

3. SAJÁT VIZSGÁLAT

3.1 Dolgozat hipotézisei

Célkitűzésem

A Virginia Kft. bemutatása mellett, megvizsgálom, hogy hogyan illeszkedik be az EU ágazati rendszerébe, mennyire igazodik a nemzetközi előírásokhoz, mennyire specifikus a gazdasági helyzete ágazaton belül, valamint az ágazatokon belül milyen a helyzet az Európai Unióban és az Egyesült Államokban.

További célkitűzésem, hogy az elemzések segítségével megmutassam, milyen fejlesztési lehetőségek vannak még a vállalkozásban. Hol és milyen innovatív területeken lehetne előre lépni. Az értékteremtő folyamatban milyen változtatásokra van szükség. Hogyan tudná hatékonyan végezni a vállalat az ellátási lánc folyamatait.

Hipotéziseim

1. A vállalkozás helyzete a magyarországi viszonylatban jónak mondható.
2. Jelentős változtatásokra nincs szükség az értékteremtő folyamatban.
3. A Kft. fejlődési lehetőségei a vállalkozás lokációja miatt szűkösek. (térségi probléma)

3.2. A Virginia Kft. vállalkozás bemutatása

A Kft. 1990. december 20-án alakult. Mezőgazdasági termékek előállítása céljából, továbbá mezőgazdasági szolgáltatás nyújtása végett. Valójában dohánytermesztés céljára alakult meg a vállalkozás a termelőszövetkezet felbomlása miatt. A céget két tag alapította 50-50 százalék tulajdonrésszel Székely János és a néhai Ling Frigyes. Az alapító közül Székely úr az agronómiai részét, míg Ling úr a számvittel kapcsolatos részét vállalta és képviselte.

1990-ben a törzstőke összege 250.000 forint/fő vagyoni hozzájárulást fizettek meg az alapítás összegeként. A Kft. ezen az összegen felül semmilyen vagyonnal nem rendelkezett. Az első év nehéz volt a cég számára, mivel az összes mezőgazdasági munkálatot szolgáltatásból fedezte, a megművelt földet bérelte. A megművelt földterület 80 hektár volt, amelyben dohányt termesztettek. A számviteli, bérszámfejtési munkákat bérelt irodában végezték. Bármilyen jövedelmező lett volna ez az év a hasznot a szolgáltatók elvitték. Ezen felül bérszámfejtést is végzett a vállalat, hogy az árbevételét növelje. Ebből az árbevételből vásárolták meg az első Aro típusú gépjárművet és egy főlialepet, amely terület biztosította

és még a mai napig biztosítja a megfelelő minőségű és mennyiségű dohány szaporító anyag előállítását.

Az utána következő években a szolgáltatást, amit igénybe vett kiváltották saját eszközökkel és gépekkel, ami után több nyereség maradt a vállalkozásban. Első mély fúrású kútját 1992-ben fúrtak és a hozzá tartozó öntözőberendezést is megvásárolták. Az akkor abban az időben a monopol helyzetben lévő Nyidofer vállalat irányította vagy inkább kötelezte a nagyobb termelőit az öntözési beruházások megvalósítására, hiszen ők áruhitellel segítettek a gazdálkodókat, viszont öntözés hiányában nem látta biztosítva a kihelyezett termelői hitel megtérülését. Így 2002-ig 5 darab nagyteljesítményű mélyfúrású kutja lett, a hozzátartozó öntözőberendezésekkel együtt a Kft.-nek. A köztes években az élet adta lehetőséget kihasználva a vállalkozás folyamatosan pályázott. Az elnyert pályázati összeget eszköz, jármű, erőgépek vásárlására fordította, a megmunkált földterületet évről évre növelve nagyobbodott és erősödött a működése során.

A 1990-es évek közepétől kezdve a dohány mellett kukoricát, napraforgó, és kalászosokat is termelt, a vetésforgó betartása végett és a több lábonállás miatt is. A legnagyobb termőterület nagysága, amelyen gazdálkodott 210 hektár volt. 2002-es év vízváltató volt, mivel február 15-én egészségi állapot romlásra hivatkozva Ling Frigyes kilépett a Kft. életéből, helyét Székelyné Jécsák Erika vette át, aki szintén ügyvezetőként dolgozik a mai napig. A megtermelt növényfélések kertészeti kultúrákkal bővültek az évek folyamán, így uborka, paprika, paradicsom, káposzta, karfiol is szerepelt a repertoárban, de a fogyasztási szokások megváltozása miatt évről évre kevesebb megkeresés érkezett, így utoljára 2009-ben volt termelve koktélpáradicsom.

A hektáronkénti átlagtermés 450 mázsa volt, ami messze felülmúlta a megyei vagy az országos átlagot. 2006-ban Székely úr megbetegedett, komoly egészségügyi problémája volt, így az elkövetkező években a fejlődés stagnált, az áttörés 2013 után valósult meg, az ifj. Székely János megérkezett a cég életébe, a maga fiatalos lendületével és ambíciójával. 14 mázsás dohánytermelési átlagot 20-24 mázsa közötti átlag termesztés valósult meg időjárástól függően. A kukorica termésátlaga is javult, a 70-80 mázsától akár a 130 mázsa/hektár termésátlag sem ritka. Búzából akár 60-80 mázsás eredményt értek el az elmúlt években.

3.3. Alkalmazott módszerek

A vállalkozások gazdasági elemzése során a szakirodalom nagyon sok elemzési módszert alkalmaz. Ezek közül leginkább a grafikus, táblázatos megoldások, amelyek könnyen átláthatóak szemléletesek, azonban a gazdasági mutatószámokkal történő elemzés inkább a pontosabban, hatékonyabban mutatja meg a vállalkozások helyzetét.

3.3.1. SWOT-analízis

A SWOT analízis üzleti környezetben rendkívül hatékony eszköz az elemzés során, segít megérteni és felmérni egy vállalkozás jelenlegi állapotát. Ezek alapján könnyebb tervezni a jövőbeli stratégiai lépéseket. Egy tapasztalt projektvezető számára is hasznos lehet a SWOT analízis, mivel segít azonosítani a projekt szintű lehetőségeket és veszélyforrásokat, nem csupán a szervezeti szinten (CFI, 2022).

Ráadásul, egy személyes SWOT analízis is rendkívül értékes lehet, hiszen segít felfedezni saját gyengeségeinket és kihasználni erősségeinket, hozzájárulva ezzel a személyes márkaépítéshez. Bár néhányan egyszerűsége miatt nem tartják valóságos eszköznek a SWOT-ot, valójában nélkülözhetetlen eszköz a stratégiai tervezésben. Az elemzésből nyert információk kulcsfontosságúak lehetnek a belső és külső folyamatok fejlesztése szempontjából (CFI, 2022).

A SWOT analízis egy olyan módszer, amely segít felmérni egy vállalat, termék, ötlet vagy projekt életképességét. Ezen elemzés során az elemzett tárgy erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit térképezzük fel. Ez a stratégiaalkotás fontos lépése. Az SWOT elnevezés az elemzés során vizsgált négy terület angol elnevezéseinek kezdőbetűiből tevődik össze:

1. Strengths – Erősségek
2. Weaknesses – Gyengeségek
3. Opportunities – Lehetőségek
4. Threats – Veszélyek

A fenti négy területet a SWOT elemzés 2 külön kategóriába rendezi:

- Belső tényezők – ezekre van ráhatásunk. Ide tartoznak az erősségek (S) és a gyengeségek (W).
- Külső tényezők – ezekre nincs közvetlen ráhatásunk, mert a hatáskörünkön kívül esnek. Ilyenek a lehetőségek (O) és a veszélyek (T) (CFI, 2022).

Így ábrázolhatunk egy SWOT-elemzést táblázatban:

SWOT elemzés		
Belső tényezők	Erősségek + Miben vagyunk jobbak, mint a többi piaci szereplő? + Milyen versenyelőnyünk van? + Legjobb bevételi forrásaink, eszközeink, termékeink, szolgáltatásaink.	Gyengeségek – Vannak-e veszteséges területeink, le vagyunk maradva versenytársainktól? – Miben kell még fejlődnünk? – A vállalkozás legkevésbé fejlett részei, amelyeket javítanunk kell.
	Lehetőségek + Melyek azok a technológiai, társadalmi és jogi változások, melyek erősíthetnek minket? + Piaci verseny csökkenése, új piacra való belépés lehetőségei.	Veszélyek – Negatív társadalmi, gazdasági és jogi változások. – Új piaci vetélytárs színre lépése. – Milyen akadályokkal kell megküzdennünk a siker érdekében?

2. táblázat: SWOT elemzés táblázatban és a tényezők jellemzői

Forrás: Kovács Z. (2017) (saját szerkesztés)

3.3.2. Külső-Belső faktor értékelő mátrix

A külső faktor értékelő mátrix lényege abban rejlik, hogy azonosítjuk a legjelentősebb 10–20 külső tényezőt, amelyek lehetőségeket vagy veszélyeket jelenthetnek a vállalat/ágazat számára. Ezt követően mindegyik veszélyhez és lehetőséghez súlyt rendelünk, amely skálán nulla és egy között mozog. A nulla azt jelzi, hogy a tényező kevésbé fontos, míg az egy azt jelenti, hogy rendkívül fontos szerepet játszik (Felföldi et al.,2013).

Az átmeneti értékek a kevésbé fontostól a rendkívül fontosig terjednek, és ezek meghatározása a résztvevők szubjektív ítéletén alapul. A stratégiai tervező feladata az egyes tényezők sorrendbe állítása és rangsorolása, majd a megoszlási viszonyszámok számítási módszerét alkalmazva standardizált értékeket (súlyokat) rendelnek hozzájuk. Ezek a súlyok azt mutatják, milyen mértékben fontos az adott tényező a cég vagy az ágazat sikere szempontjából az adott iparágban, például a dohánytermesztésben. Nagyon fontos, hogy a súlyok összege 1 vagy 100% legyen (Felföldi et al.,2013).

Ezt követően elvégezzük a tényezők közötti rangsorolást. Mindegyik faktort 1-től 4-ig értékelünk attól függően, hogy a cég jelenlegi stratégiája és helyzete mennyiben felel meg

a jövőbeli elvárásoknak. Ahol a faktor értéke négy, ott maximálisan megfelelő, a három érték átlag feletti, a kettő átlagos, az egy pedig gyenge teljesítményt jelöl. Ezután kiszámítjuk minden egyes súlyozott értéket, majd azokat összegezzük. Az eredmények skálája 1-től 4-ig terjed, az átlaga pedig 2,5 (Felföldi et al.,2013).

A négyes érték azt jelenti, hogy az ágazatnak vagy vállalatnak jelentős erőforrásai vannak a lehetőségek kiaknázására, és képes a külső veszélyek kezelésére. Az egyes érték pedig ennek ellenkezője, vagyis az ágazat/vállalat nincs felkészülve a lehetőségek kihasználására, és nem rendelkezik megfelelő védelemmel a jövőben bekövetkező veszélyekkel, fenyegetettségekkel szemben (Felföldi et al.,2013).

A belső faktor értékelő mátrix esetében először is fel kell sorolni azokat a 10–20 jelentős belső tényezőt, amelyek előnyt vagy hátrányt jelentenek a szervezetben/ágazatban. Az indokoltnál használhatunk százalékokat, hányadosokat és összehasonlító adatokat. Ezek után minden egyes előnyhöz és hátrányhoz súlyt rendelünk 0-tól 1-ig, ahol a nulla a kevésbé fontos, az egy pedig a rendkívül fontos tényezőt jelöli. A súlyok összege ebben az esetben is 1 kell, hogy legyen (Felföldi et al.,2013).

Ezután ismét rangsorolás következik 1-től 4-ig, ahol a nagyon erős a négyes, az erős a hármas, a gyenge a kettes, a nagyon gyenge pedig az egyes értéket képviseli. Ezt követően kiszámítjuk a súlyozott értékeket, majd összegezzük őket, hogy megállapítsuk a belső faktor értékelő mátrix mutatóját. Az eredmények skálája egy és négy között változik, ahol az egy azt jelzi, hogy az ágazat/vállalkozás hátrányai miatt nem felel meg a stratégiai célkitűzéseknek, míg a négyhez közeli értékek azt jelzik, hogy a belső környezet támogatja a célkitűzések elérését, és erős a vállalat/ágazat a céljainak megvalósításában (Felföldi et al., 2013).

4. EREDMÉNYEK

A Virginia Kft. elemzése

Dolgozatomban a vállalkozás elemzését a dohánytermesztésre fókuszálok, mivel a cég megalakulása ehhez kapcsolódik és ez a fő terület is, ez határozza meg alapvetően a Kft. működését. A kezdeti 14 mázsás dohánytermelési átlagot a 2020 –as évekre után sikerült 20-24 mázsa közötti termésátlagra javítani.

Az általános és specifikus elemzéshez, mindenekelőtt érdemes figyelembe venni a Virginia Kft. termeléssel kapcsolatos elveit:

- csak csávázott vetőmag kerül a magágyba
- szerződés nélkül nincs termesztés: a megnövekedett termelési költségek miatt nem lehet hasra ütésszerűen termelni
- biztosítás nélkül sem termesztene a klíma és az időjárási anomáliák miatt
- a munkabér kifizetése az szent dolog, ami a megbízhatóságukat illeti: ma még elmondhatják magukról, hogy van jó humán erőforrásuk
- Nem elengedhetetlen a jó emberi kapcsolat az alkalmazottakkal, akár 30 éve fennálló beszállítók, akik megfelelő minőségű és mennyiségű vetőmag, műtrágya, növényvédőszerrel, szakmai tapasztalatukkal állnak segítőkészen a rendelkezésükre a jövedelmezőség megvalósítása céljából.

A Kft. működését leginkább a több 10 éve fennálló négy fő partner befolyásolja, azaz:

- Nyidofer Kft. - Nyíregyháza
- Dofer Zrt. – Szolnok
- Vaja Gabona Kft. – Vaja
- Nyírség Hasso Kft. – Nyíregyháza

A beszállítói oldalon pedig az alábbi partnerek azok, amelyekkel komoly együttműködés alakult ki:

- Dofer Zrt. – Szolnok
- IKR Zrt. – Bábolna
- EON Zrt. – Budapest
- Auto tev Trade Bt. – Levelek
- Asztalos és társa Bt. – Ófehértó
- Habi Kft. – Baklórántháza

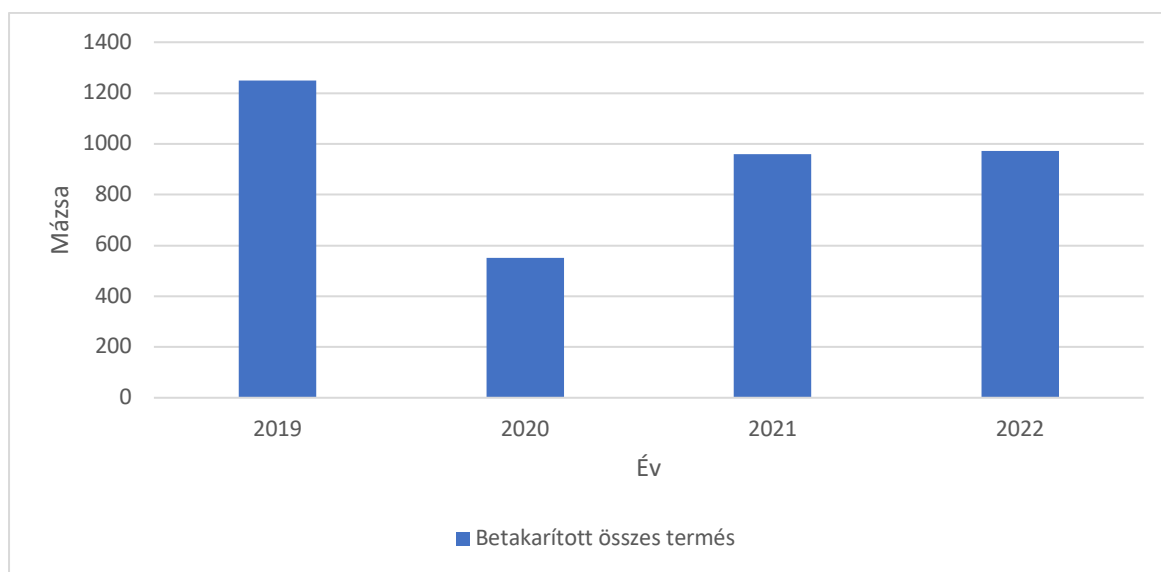
A Kft sikerességét abban látják, hogy:

- Tiszteletteljes kapcsolattartás a dolgozókkal

- Szakmai felkészültség az újdonságok, új lehetőségek kihasználása és bevezetése
- Kapcsolati tőke ápolás és segítése
- A szállítói tartozások, banki hitelek, járulékok időbeni teljesítése
- Szerződésben foglaltak kölcsönös betartása, betartatása
- Folyamatos szakmai felkészülés és fejlődés

4.1. A dohánytermesztés alakulása a Virginia Kft.-nél

A vállalkozás legfontosabb terménye, mint említettem a dohány. Az elemzés pontosságáért, számszerűsítéséért, az elmúlt 4 év termelési adatait tettem elemzés tárgyává.



12. ábra: Dohánytermelés a Virginia Kft.-nél

Forrás: Saját szerkesztés (cég termelési adatai alapján)

Év	Betakarított összes termés, mázsa	Betakarított terület, hektár	Termésátlag mázsa/hektár
2019	1249,21	67,2	18,59
2020	551,34	40,25	13,7
2021	958,12	40	23,95
2022	973	40	24,33

3. táblázat: Dohánytermelés a Virginia Kft.-nél

Forrás: Saját szerkesztés (cég termelési adatai alapján)

Az adatokból látható, hogy a 2019-es termelt mennyiséget a cég nem tudta produkálni a következő években, (a termőterület csökkenése miatt), de a hatékonyság viszont több mint 30%-al nőtt, sőt ha a 2020-as év adataihoz hasonlítjuk a 2022-es évet, akkor a javulás mértéke 77%.

4.2. A Virginia Kft. SWOT-elemzése

A vállalat által követendő stratégia meghatározását a külső és a belső környezet elemzésére épített helyzetmeghatározással kell kezdeni. A belső környezet a vállalat küldetése fejezi ki, vagyis a mi Az alábbi táblázat ezeket a tényezőket foglalja össze.

Erősségek	Gyengeségek
- Alkalmazott növénytermesztési gyakorlat, tapasztalat - Megfelelő agropotenciál - Szakképzett munkaerő, amely helyi lakosokkal bővíthető - Kiépített piaci kapcsolat - Pénzügyi stabilitás - Felvásárlási háttér - Elérhető fejlett technológia - Jó termőföld-minőség - Generációváltás	- Nincs kapcsolat termelői szerveződésekkel - Bérelt földterület - Csökkenő munkaerő létszám - Öregedés - Elaprózott földterület - Gyenge információ-áramlás
Lehetőségek	Veszélyek
- Kevés versenytárs - Termelői szerveződésből fakadó előnyök - Erős felvásárlói kör - Külföldi vevők igénye a magyar mezőgazdasági terményekre - Elérhető, termesztésbe nem volt termőterületek a vállalkozás vonzáskörzetében művelés alá vonása - Elérhető EU-s és magyar agrár támogatások - Kiépült infrastrukturális hálózat - Tudásmegosztás fórumok - Pazarlás megszüntetése	- Közvetlen támogatások hiánya - Elavult jogi szabályozás - Minőségvizsgálati rendszer átalakítása - Időjárás kiszámíthatatlansága - Magas személyjellegű költségek - Külföldi értékesítés korlátja - Stagnáló felvásárlási árak - Pályázatok megszűnés - Világpiaci árak ingadozása - Termelési szabályok szigorítása - Környezetvédelmi korlátozások - Multinacionális kereskedelmi vállalatokkal való verseny

4. táblázat: Virginia Kft. SWOT analízise

Forrás: saját szerkesztés

A vállalat a szántóföldi növénytermesztésen felül gyümölcsös kertnövényekkel kívánja bővíteni a megtermelt növények skáláját. Ebből fakad az a pozitív tényező, hogy a korábbi növénytermesztési gyakorlat adott, rendelkeznek a termesztéshez szükséges eszközökkel, a vállalat új profilja nem igényel plusz beruházást, gépeket, rendelkezünk ezen faktorokkal. A megfelelő agroökológiai potenciál adott, így csaknem korlátlan a lehetősége a gyümölcsös kertnövények meghonosításában a vállalatnak. Az előző tényezők erősségét növeli a cégnél lévő szakképzett munkaerő, amelynek gyakorlatára alapozhatjuk az új tevékenységüket, továbbá a betakarítás időszakában, amely nagy kézi munkaerő igényes fázis, a foglalkoztatásnál előnyt élvezhetnek a helyi munkanélküli lakosok, így növelni tudják a vidék eltartó képességét. Az értékesítési lehetőségek kedvezőek, ugyanis a vállalkozó az évek során kiépített kapcsolatainak köszönhetően közvetlenül tudja termékeit értékesíteni. Legnagyobb erősségük a pénzügyi stabilitásukban rejlik, nem küzdenek likviditási problémákkal, az elegendő saját tőke és a kevés idegen tőke lehetővé teszi azt, hogy nem fűggenek nagy mértékben a piaci kamatláb nyújtotta kockázatoktól.

Nagy erősség a cég számára a generációváltás, amely folyamatban van ifj. Székely János személyében, mivel a két tulajdonos már 60 év felett járnak. Nagyon sok hazai mezőgazdasági családi vállalkozás azért hanyatlik meg, mert nincs olyan személy a családban vagy a környezetben, aki tovább tudná vinni a vállalkozást, amelyet a család több éven keresztül felépített. Az idősebb személyeknek is el kell engedni az ott betöltött pozíciót, és be kell látni a cég generációváltását és a fiatalabb személynek átadni azt a kellő szakmai tudást, amellyel tovább tudja vinni a cég sikereit.

Gyengeségekhez tartozik, hogy vállalkozás szervezeti formáját tekintve Kft, ezért saját földtulajdonnal nem rendelkezhet, csak bérelheti a földet, valamint a vállalat nem tagja termelői szerveződésnek, így nem tudja kihasználni az együttműködésben, kooperációban rejlő előnyöket. Így pl. az olcsóbb nyersanyagbeszerzés, költség-csökkentés stb.

A térségben pedig már nincs versenyképes konkurencia. A gyümölcsös kertnövények illetve dohánytermelői csoportokhoz történő csatlakozás révén, koncentrálódhat a felvásárlói oldal, ez lehetőséget biztosít a termelők együttműködésére, amely összekapcsolja a termelést, tárolást, értékesítést. Így az érdekérvényesítő képesség erősödésén felül javulhat az eszközkijhasználás és nőhet a versenyképesség is a termelési folyamatok koordinálása révén.

Az élelmiszeripari hasznosításnak köszönhetően, nőhet a felvásárlók köre a különböző gyümölcs felhasználással foglalkozó cégeknél, mint például a gyümölcsleveket gyártó vállalatok, amelyek kereskedelmi partnerükké válhat, mely lehetőséget nyújt a

belföldi terjeszkedésre. A gyümölcsök felhasználása az EU országokban is folyamatosan nő, ez jó nemzetközi kiugrási lehetőség lehet számunkra, hogy az európai piacra is betörjenek.

A gyümölcsös kertnövények esetében is érvényesíteni lehet az egyéb mezőgazdasági ágazatokban is működtetett, úgynevezett általános agrártámogatási formák teljes körét, valamint az úgynevezett piacra jutást elősegítő támogatásokat. A település infrastruktúrája kiépült, a közútszállási feltételek adottak.

A legnagyobb veszélyt a támogatások hiánya jelenti, ugyanis a konkrétan a takarmánynövények és a dohánytermesztésre vonatkozó támogatás minimális, mivel az ágazatot a földalapú kategóriába sorolták. Emiatt azonban hátrányba kerülhetünk nyugat-európai versenytársaikkal szemben. Ezenfelül meg kell említeni az időjárás kiszámíthatatlanságát, amely szintén nagyban termesztést befolyásoló tényezőnek számít. A dohánytermesztés ágazatnak rendkívül nagy az élőmunka igénye, ezért a vállalkozás legnagyobb költségét a munkadíj teszi ki. Ezen a költségen nem lehet csökkenteni, mert ha ezt a ráfordítást „megspórolnák”, akkor olyan mértékben csökkenne a termés mennyisége és színvonala, ami már nemhogy kedvező, de negatív hatással járna.

4.3. A Kft. külső-belső mátrix elemzése

A külső faktor értékelő mátrix elkészítéséhez a kulcsfontosságú külső környezeti tényezőket vettem alapul és feltártam a lehetőségeket és veszélyeket jelentő faktorokat.

Kulcsfontosságú külső tényezők	Súly	Rangsor	Súlyozott mutató
Lehetőségek			
1. Kedvezőtlen adottságú területek hasznosítása	0,01	2	0,02
2. Infrastruktúra	0,02	2	0,04
3. Kereskedelmi korlát	0,03	1	0,03
4. Közvetlen támogatás hiánya/alacsony	0,04	1	0,04
5. Pályázati lehetőségek	0,06	3	0,18
6. Termelői szerveződés	0,07	3	0,21
7. Kevés versenytárs	0,08	4	0,32
Veszélyek			
8. Belföldi terjeszkedés	0,09	3	0,27
9. Egészségtudatos magatartás	0,1	4	0,4
10. Kormányzati szabályozás	0,11	1	0,11
11. Külföldi értékesítés	0,12	3	0,36
12. Időjárás	0,13	2	0,26
13. Felvásárlási árak	0,14	2	0,28
Összesen	1		2,52

5. táblázat: Külső faktor-értékelő mátrix

Forrás: saját készítés

A faktorokat sorba rendeztem fontosságuk szerint, ez alapján kiszámoltam a súlyokat, amely a relatív fontosságot mutatta meg. 1-4-ig rangsoroltam minden külső faktort, aszerint, hogy a jelenlegi állapot és stratégiák mennyiben felel meg a vállalat által megfogalmazott misszióknak és vízióknak. Így született meg a vállalat külső környezeti tényezőit összefogó, fent bemutatott külső faktor értékelő mátrix.

Az táblázat jól mutatja, hogy a faktorok közül 8 tényezőt lehetőségek, míg 5 tényezőt veszélyek szempontjából csoportosítottam. Először a lehetőségeket jelentő tényezők tagolására kerül sor. A tényezők közül kiemelendő, hogy a növénytermesztéssel foglalkozó

vállalatok profiljára nem jellemző a dohánytermesztés, így a piacon kevés versenytárs van jelen, amely a misszióban megfogalmazott küldetés elérését teheti lehetővé, hiszen konkurencia hiányában nagy a lehetőség a jelenlegi piacok megtartására, ill. a jövőbeni piacbővítésre. Ezt a tényezőt ebből fakadóan a legmagasabb ranggal illettem.

Ugyancsak 4-es rangot kapott az egészségtudatos fogyasztói magatartás is, hiszen napjainkban egyre inkább megfigyelhető tendencia az egészségtudatos fogyasztói magatartás előtérbe kerülése a vállalat ügyel az egészség megővésre és olyan vegyszereket próbál alkalmazni a termesztés során, amelyek nem károsak az egészségre mind a dohány minden más termesztett növény tekintetében.

A termelői szerveződésekhez való csatlakozás lehetősége is magas rangot kapott. Ugyanis a vállalat ezáltal jobban ki tudja használni az együttműködésben rejlő előnyöket. A kereskedelmi hálózat a nagy mennyiségű, jó minőségű és egyöntetű termékek szállítását követelik meg, amelyeknek a kisebb termelők nehezen, vagy egyáltalán nem tudnak megfelelni. A szerveződés növeli a résztvevő szervezetek alkuerejét, amely magasabb bevételekhez juttatja a gazdákat. A költségek is megoszlanak egymás között, hiszen a szükséges gépeket, eszközöket az együttműködés révén olcsóbban tudják beszerezni. A piaci tisztánlátást segíti továbbá, hogy a gazdák termelői szerveződésekben keresztül naprakész, friss információkat kapnak a kereslet-kínálat viszonyáról, árak változásáról. 3-as rangot adtam ezen tényezőnek, ugyanis a megvalósulást akadályozza, hogy Magyarországon hiányzik az a termelői szemlélet, amely az összefogást segítené, főként az árak tekintetében félnek a termelők csatlakozni, hiszen kiszolgáltatottak, mert az árakat nem ők szabják meg.

Ugyancsak 3-as jelzőt kapott a pályázati lehetőség is, ugyanis a kapott transzferek beruházásokat, fejlesztéseket generálnak, amely a vállalat versenyképességét hosszú távon szolgálja. Viszont meg kell említeni, hogy a növénytermesztés esetében a közvetlen támogatás hiányzik/alacsony.

A belföldi értékesítés lehetősége is pozitív tényezőként könyvelhető el, ugyanis a piacon jelenlévő kevés versenytárs lehetővé teszi, hogy szélesedő belföldi disztribúciót érjenek el, lefedve ezzel jelentős mértékű belföldi piacokat. A növénytermesztés egyik nagy előnye, hogy nem csak frissen aratva/betakarítva értékes, és ha a környék nem bizonyul megfelelő felvásárló erőnek, akkor szárítva, learatott változatában is szolgálhat, így lehetőség van külföldi piacokra való kilépésre is, hiszen külföldön, különösen az EU tagországokban igen keresettek a takarmánynövények.

Az infrastrukturális ellátottságra 2-est adtam, mert a termőterület megközelíthetősége (még csapadékos időjárás esetén is), az utak minősége, szilárd burkolatú úttól való távolsága

kedvező, segíti a termesztési idő folyamán aktuális munkálatok időbeni elvégzését, a többszöri betakarítás kivitelezésének és a növényi anyag elszállításának lehetőségét. A meglévő utak minősége és közüzemi szolgáltatások elegendőek a kereskedelmi szállításhoz.

A kormányzati beavatkozásoknak való megfelelés nagyon nehéz a mezőgazdasági vállalatoknak, mivel a jogszabályok, törvények és előírások folyamatosan változnak, naprakésznek kell lennie a vállalatnak, hogy megfelelően tudják alkalmazni a jogszabályokat. Nem beszélve a kormányzati programokról, amelyek ösztönzik a fenntarthatóbb és a hatásosabb technológiák alkalmazását, de a vállalatnak meg kell találni azt a megfelelő pénzügyi erőforrást és szakmai tudással rendelkező munkavállalót, akik a beruházásokat megvalósítják. Ezen okokból kifolyólag a kormányzati szabályozásra 1-est adtam.

Az időjárás kiszámíthatatlanságát 2-es ranggal illettem, hiszen az utóbbi években az időjárási szélsőségek fokozódtak, emiatt korábban nem tapasztalt mértékű termésingadozások fordultak elő, viszont a kedvező időjárási feltételek hozzájárulhatnak a magas terméshozamhoz.

Tovább nehezíti a célok elérését a felvásárlási árak alakulása, ugyanis megfigyelhető tendencia, hogy felvásárlási árak jobb esetben is legfeljebb stagnálnak, csak ritkán fordul elő egyes fajtáknál áremelkedés, amely visszavetheti a piacszerzési és piacbővítési folyamatot. Viszont az időjárási viszonyoknak tovagyrúzó hatása van a felvásárlási árakra, hiszen, ha az időjárási feltételek kedvezőtlenek, akkor a termés minősége heterogén lesz, a betakarítás nehézkes és vontatott, amely a felvásárlási árak növekedését vonja maga után. Mivel a két tényező összefügg, épp ezért a gazdától függetlenek, ezért mindkettő faktor 2-es rangot kapott.

A belső faktor – értékelő mátrix elkészítéséhez is az előbbieken említett módszert alkalmaztam, azzal a különbséggel, hogy ez esetben a vállalat belső környezetére vonatkozó pozitív és negatív tényezőket vettem számba.

Ezt mutatja be az alábbi táblázat:

Kulcsfontosságú belső tényezők	Súly	Rangsor	Súlyozott mutató
Erősségek			
1.Kiépített piaci kapcsolat	0,04	3	0,12
2.Adott technológia	0,11	4	0,44
3.Felvásárlási háttér	0,14	3	0,42
4.Szakképzett munkaerő	0,18	3	0,54
5.Pénzügyi stabilitás	0,25	4	1
Gyengeségek			
1.Nincs kapcsolat termelői szerveződésekkel	0,07	1	0,07
2.Bérelt földterület	0,21	2	0,42
Összesen	1		3,01

6. táblázat: Belső faktor-értékelő mátrix

Forrás: saját készítés

Az erősségeken belül a legnagyobb rangot a technológiai adottság kapta, mert a talajmunkák elvégzéséhez a szántóföldi növénytermesztéses alkalmazott gépek (ekék, kultivátorok, tárcsák, boronák) igen jól felszereltek, az ültetés és palántázás időszakában palántázó gépek is rendelkezésre állnak. A földterületeken az öntözés is biztosított a száraz időben. Fóliasátorokat a palánták nevelése végett építették meg. A dohány szárítását a saját tulajdonú szárítógépekben végzik.

Szintén 4-es rang jellemzi a vállalat pénzügyi stabilitását, mivel a Virginia Kft. sajáttőke aránya egyértelműen tőkeerősséget mutat, azon felül, hogy van idegtőke bevonva a cégben. A gazdasági kapcsolataiban a vállalat részéről pénzügyi fegyelem érvényesül, amely magában foglalja piaci szereplőkkel szemben támasztott fizetési, teljesítési és szállítási fegyelmet, valamint a kormányzati szektorral szemben érvényesülő adózási fegyelmet.

A vállalat által foglalkoztatott munkások rendelkeznek a szükséges növénytermesztési képességekkel, de a jó minőségű dohány, illetve szántóföldi növények előállítására magas szakmai hozzáértést igényel, ezért ez a tényező 3-ast kapott. Mezőgazdaság is egy olyan terület, ahol folyamatos szakmai fejlődést igényel mind a termesztés mind pedig műszaki tudás tekintetében.

A piaci kapcsolatok stabilitása rendkívül fontos tényezője annak, hogy a vállalkozások sikeresen tudjanak alkalmazkodni az átalakuló gazdaság követelményeihez. A piaci

kapcsolatoknak köszönhetően a Virginia Kft. állandó felvásárlói körnek számít. 3-as rangot kapott ezt a tényezőt, mert jelen gazdasági helyzetben nem kizárt, hogy bár egyébként hatékonyan termel és hosszú távon biztosítva lenne a kereslet, de vevőinek fizetéseképtelensége miatt likviditási válságba kerülhet, vagy beszállítói kapcsolatai bizonytalansága teszi lehetetlenné stabil működését.

Szintén hátráltató tényező a bérelt földterület a vállalkozásnál, így 2-es rangot kapott. A bérlés kiszolgáltatottá teszi a tulajdonossal szemben, az emelkedő földbérleti díjak növelik a termelés költségeit, a többlet költséget pedig a termelői árakra terheli. A támogatások növekedése esetén várható a földbérleti díjak emelkedése. Ez egyszerre jelenti a föld, mint termelőeszköz felértékelődését és a támogatások egy részének az ágazatból való kiáramlását.

4.4. A Kft. értékteremtő folyamatának elemzése

Az értékteremtő folyamatok menedzsment fő megállapításai:

- Az értékteremtő folyamat magában foglalja az erőforrások beszerzését, kezelését és felhasználását annak érdekében, hogy értéket nyújtsunk a fogyasztók számára.
- fogyasztói érték alapvető dimenziói közé tartozik a használati, helyi és időbeli érték. Az értékteremtő folyamatok szorosan kapcsolódnak ezekhez a fogyasztói érték dimenziókhoz.
- Az értékteremtő folyamatok fő tartalmát az érték, anyagi és információs folyamatok hármas egysége alkotja.
- Az értékteremtő folyamatok menedzselése az értéklánc és az ellátási lánc koncepcióinak összekapcsolásával történik (Demeter, 2014).

Fogyasztói igény és fogyasztói érték

A vállalkozás a dohánytermesztésben alapvetően a dohányfeldolgozók igényeit veszi figyelembe és ezeket az együttműködési szerződésekben rögzítik. Két fő „fogyasztója” van a Kft.-nek: Nyidofer Kft (Universal Leaf Tobacco) és a Dofer Zrt (Continental Dohányipari Zrt.). Mindkét felvásárló alapvetően előre rögzített feltételekkel és technológiai útmutatóval termeltet. Így a szerződések kitérnek a palántákra is (korszerű úsztatott tálcás palántanevelés), amely palántákat a „fogyasztó” adja a termelőnek, valamint szükség esetén biztosítja a korszerű földművelő eszközök használatát. Az utóbbit a Kft. nem igényli, mivel saját termelőeszközökkel rendelkezik. A felvásárolt dohány fermentálása a kereskedelembe kerülő dohánytermékek előállítása már teljes egészében a vevő, „fogyasztó” feladata. Az együttműködés egy nagyon fontos eleme az innovációs együttműködés. A Dofer Zrt. és a Nyidofer Kft. is nagy hangsúly fektet a kutatás területére így a megállapodásokban kitérnek

a dohánytermesztés biológiai alapjaival összefüggő alkalmazói kutatások és a technológia tökéletesítésére irányuló műszaki fejlesztési tevékenységekre.

Termelés, szolgáltatás, logisztika

A Kft. működésében dominanciát élvez a folyamatorientáció vagy konkrétan kifejezve, a termelés, a szolgáltatás és a logisztika. Az előzőekben már ismertettem, hogy a termelési tevékenységek célját és módszerét alapvetően a „fogyasztó” dönti el, a vállalkozás ezen a téren a termelés kivitelezésben kapja a fontos szerepet. A termelést saját, korszerű eszközökkel valósítja meg (első Aro típusú gépjárműven kívül, pályázatok során elnyert összegekből több általános célú járműveket /traktorokat/, erőgépeket vásároltak). Rendelkeznek egy korszerű fóliateleppel, amely biztosítja a megfelelő minőségű és mennyiségű dohány szaporító anyag előállítását. A cég tulajdonában van több (6) mély fúrású kút és hozzá tartozó öntözőberendezések, amelyek biztosítják a vevők által elvárt termelési módszert.

A vállalkozás mérleg eredményei alapján látható, hogy a Kft. „eszközértéke” nagyon jónak mondható (a tárgyi eszközök 97%-ot tesznek ki a befektetett eszközöknek).

Megnevezés	Érték (eFt)	Arány (%)
Talajelőkészítés és ültető eszközök	18 011	12
Megmunkáló gépek (erőgépek és tartozékok)	45 929	30,6
Öntözőberendezések	24 766	16,5
Műtrágyázó és egyéb növényvédő eszközök	14 259	9,5
Szárító berendezések	37 524	25
Egyéb	9 606	6,4
Összesen:	150.095	100

7. táblázat: Az eszközök összefoglaló táblázata (2022 év)

Forrás: Saját szerkesztés a vállalat adatai alapján

A táblázatban a dohánytermesztés legfontosabb eszközeit soroltam fel. azokat az eszközöket, amelyek már termesztési folyamatokban is részt vesznek természetesen nem különítettem el és nem is jelöltem, hogy a használatuk milyen mértékű a dohánytermesztésben. Így minimális torzítás mutatkozik az eszközök értékteremtő folyamatában való részesedésében. Azonban az látható, hogy ezen termelési értékekhez

kapcsolódó eszközértékek nagyon jó aránynak mondhatóak és valójában az értékteremtés meghatározó háttérét biztosítják.

Problémát jelent azonban, hogy a humán erőforrás elsősorban a dohánytermesztés területén idénymunkásokból áll, így sokszor nehézség mutatkozik, hogy az eszközrendszer termelőképesége a szakmai hiányosságok miatt nem teljesen kihasznált. A palántázásnál, a megmunkálásnál, a gép kezelése sokszor hosszabb betanulási időt igényel.

A vállalkozás a nem termelői folyamatokat (szolgáltatásokat) saját maga valósítja meg. Az irodaházban történik a könyvelés, a kereskedelmi tevékenység a munka-erőgazdálkodás, a bérszámfejtés, stb. A Virginia Kft. irodai tevékenységei kulcsszerepet játszanak a hatékony működés és a sikeres üzleti tevékenység fenntartásában. Ezek a tevékenységek széles területeket ölelnek fel, kezdve a tervezéstől és adminisztráción át, egészen a pénzügyi tervezésig és az beszállítók és a feldolgozó üzemekkel való kapcsolattartásig. A Kft. minden irodai tevékenységet saját maguk végeznek külső segítség nélkül.

Az értékteremtő folyamat jó működésének feltétele az információk azonnali rendelkezésre állása és az, hogy az információs folyamatok jó működjenek, kiszolgálják a vállalat vezetését. Ezt a Kft. számítógépes információs rendszere (a vállalatra szabott SAP rendszer) biztosítja, sőt, ezen rendszer segítségével közvetlen információs kapcsolat van a beszállítók és a „fogyasztók” irányába is. A számítógépes információs rendszer egy területen, az irodaházban koncentrálódik biztosítva ezzel a közvetlen információáramlást.

Tervezés és stratégia

A vállalat működésének alapja a tervezés. Ez magában foglalja a termelési tervek, költségvetések és piaci stratégiák kidolgozását. A két vezető figyelembe veszi a helyi környezeti adottságokat, az aktuális piaci trendeket, valamint a rendelkezésre álló erőforrásokat. A hatékony tervezés elősegíti a hosszú távú fenntarthatóságot és a jövedelmezőséget. A vezetőség minden évben összeül a termelés befejeztével és megtervezik a következő évet.

Adminisztrációs feladatok

Az adminisztratív tevékenységek közé tartozik a Kft.-ben a dokumentáció, a nyilvántartások vezetése és a partnerkapcsolatok kezelése. Pontosan kell nyomon követniük a termelési adatokat, a munkavállalók óráit és a pénzügyi tranzakciókat. Az elektronikus nyilvántartást vezetnek az SAP szoftver segítségével.

Pénzügyi tevékenységek

A pénzügyi tevékenységek közé tartozik a költségek folyamatos nyomon követése, a bevételek kezelése és a pénzügyi tervezés. A vezetőségnek fontos, hogy hatékonyan

gazdálkodjanak a rendelkezésre álló forrásaikkal, és figyelemmel kísérik a piac változásait. A költségvetések elkészítése és a pénzügyi jelentések készítése elengedhetetlen, amelyet a gazdasági asszisztensek végeznek. Számviteli feladatokat pedig a vezetőség egyik tagja végzi, mivel mérlegképes könyvelő szakmával rendelkezik.

Beszerezés és logisztika

A termeléshez szükséges alapanyagok, gépek és eszközök beszerzése is fontos irodai feladat. Ide sorolható feladat a vetőmagok, műtrágyák, szerves trágyák, védőszerek, üzemanyagok beszerzése is, amelyek a működést befolyásolják.

A vezetőség választja ki a legjobb szállítókat. A termények szállításának és tárolásának megszervezése is a cég hatékonyságát növeli.

Az üzleti folyamatok zavartalan lebonyolításához szükséges a magas szintű logisztika biztosítása, azaz, hogy a termék a – megfelelő helyen – időpontban – mennyiségben – minőségben – a fogyasztó rendelkezésére álljon. Miután a termelés alapvető céljaiban meghatározzák, hogy mikor, mit, hol és hogyan kell, hogy megvalósuljon, így magának a logisztikai folyamatnak csak a megfelelő működtetése a feladat. Ezt a dohánytermesztésben a vállalkozás saját erőből biztosítani tudja, mivel minden eszköz rendelkezésre áll.

A Kft. értékteremtő folyamatában egyetlen probléma van a humán erőforrás. A vállalkozás közvetlen teljes évben mindössze 6-8 főt foglalkoztat, viszont az adott termelési folyamat idénymunkát igényel, mivel a vállalkozás jellege nem tudja az egész éves foglalkoztatást biztosítani. Március 1 és október 30 között tart azoknak az embereknek a foglalkoztatása, akik az idénymunkát végzik. Az átlagos statisztikai foglalkoztatott létszám 20-25 fő szokott lenni.

Idénymunka

A mezőgazdasági vállalatoknál nagy mértékben jellemző az idénymunkások alkalmazása. A Virginia Kft. életében is nincs másképp, ők is idénymunkásokat alkalmaznak a mezőgazdasági termelés során. Helyi lakosokat és romániai vendégmunkásokat szokott alkalmazni a Kft., minden év március 1. és október 30. között. Az idénymunkásokat a vállalat egyszerűsített foglalkoztatás (EFO) keretei között foglalkoztatja.

Igénymunka előnyei a Virginia Kft. számára

Az idénymunka a vállalat számára lehetővé teszi, hogy könnyen alkalmazkodni tudjanak a folyamatosan változó munkaerőigényekhez. A termelési ciklusok eltérőek a különböző növények és termesztési feltételek függvényében, így a vállalat könnyen tudja bővíteni a munkaerő állományát, vagy csökkentheti, ha a munkák kevesebb munkaerőt igényelnek.

A Kft. elmondása alapján az idénymunkások alkalmazása egy költséghatékony megoldás számukra, mivel így nem szükséges hosszútávú szerződéseket kötniük a munkavállalókkal, így a munkaerő fenntartási költségei csökkennek a vállalatnak. Az ilyenfajta munkások alacsonyabb bérkategóriában is dolgoznak, amelyek szintén hozzájárulnak a humán erőforrás költségeinek a csökkentéséhez.

A Kft. idénymunkásai tapasztaltak és képzettek a mezőgazdasági munkákban, így a termelési feladatokat már betanítás nélkül végzik és így hatékonyan folynak a munkafolyamatok. Nem kell minden évben erőforrást fordítani a betanításra és a munkavégzés ellenőrzésre.

Igénymunka hátrányai a Virginia Kft. számára

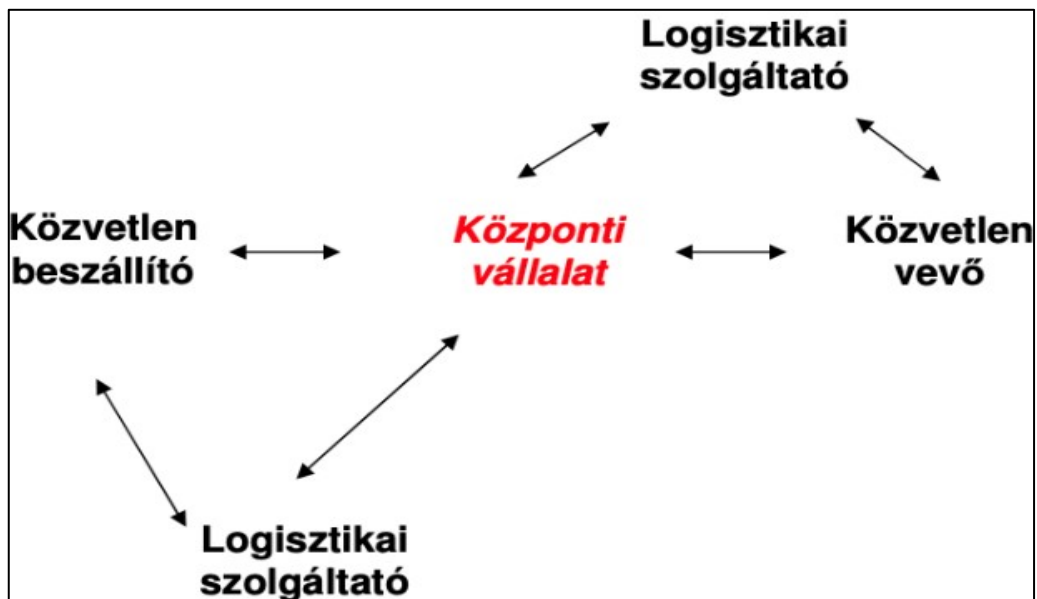
A vállalat az idénymunka szezonális jellege miatt sokszor szembesülnek a munkaerő ingadozásával, mivel a munkavállalók többsége nem mindig elérhető hosszú távon, amely megnehezíti a munkafolyamatok folytonosságát és stabilitását.

A vezetőségnek naprakésznek kell lenniük a munkaügyi jogszabályok és előírások tartalmával, főleg a külföldi munkavállalók foglalkoztatottak miatt. A jogi követelmények betartása bonyolult, és a mulasztások komoly büntetéseket von maga után, amelyet a cég precizitása miatt, ezeket a büntetéseket elkerülte.

A térségben kevés a szakképzett munkaerő és az idénymunkára jelentkezők termelési hatékonysága nagyon gyenge. Sajnos ezt a problémát az utóbbi időben sem sikerült javítani.

4.5. A Kft. ellátási lánc rendszerének elemzése

A Kft. ellátási lánc rendszerében az általános megközelítés redukálódik, nincs valódi beszállító és végső fogyasztó, így valójában egy 5 faktoros rendszerről beszélhetünk, sőt ha jobban megvizsgáljuk akkor a „logisztikai szolgáltató” is kimarad.



13. ábra: A Virginia Kft. ellátási lánc

Forrás: Saját szerkesztés a vállalati adatok alapján

Az elemzés szempontjából tehát csak a „Központi vállalat” ellátási lánc menedzsmentet szükséges vizsgálni, ami jelen esetben a Virginia Kft. A Kft. a domináns piaci pozíciót élvező vállalat, amely ebben a formában csak kezdeményező szerepet játszik az ellátási lánc működésében, az irányítói szerep a két (Dofer, Nyidofer) „fogyasztó”. Dolgozatomban a Virginia Kft. az a vállalat, amelynek perspektívájából kerül vizsgálatra az ellátási lánc, azaz a belső ellátási lánc rendszerét vizsgálom.

A Kft. a dohánytermesztés területén, mint már korábban jeleztem mindig a „fogyasztóval” kötött szerződés, megállapodás szerint jár el, amely megállapodás részletesen taglalja a termesztési technológia minden egyes lépését, így az ellátási lánc területén is ezek dominálnak. A megvalósítás a Kft. feladata. A Kft.-nél dohánytermesztés ellátási láncának főbb lépései. Az ellátási lánc jelen esetben fizikai funkciót jelent. Az alapanyagok (dohánymagok, dohánypalánták) végtermékké alakítását, valamint az anyagok mozgását a lánc egyik szereplőjétől a következőig. A piaci közvetítő funkciót, azaz, hogy a piacra vitt termék megegyezzen a fogyasztói igényekkel, azt a szerződések biztosítják, így ennek elemzése a Kft. esetében nem releváns. Fontosak azonban a fizikai költségek, a termesztés, a be és elszállítás, a raktározás, szárítás költsége.

A dohánytermesztés folyamata egy sokrétű és többlépéses folyamat, amelynek célja, hogy minél nagyobb mennyiségű és kiváló minőségű termést biztosítson a termesztési folyamat során. A termesztés főbb lépési és költségei a vezetőség egyeztetése alapján:

Talajelőkészítés

Az első lépése a talajelőkészítés, amely biztosítja a növények egészséges fejlődését a termesztés során. A talajt meg kell szántani és lazítani, hogy a csapadék és a levegő könnyen be tudjon jutni a földbe. Szervestrágyát és műtrágyát juttatnak a földbe, hogy a talaj tápanyagtartalmát javítsák. A dohány számára az optimális talaj pH-érték 6,0 és 6,8 között a legmegfelelőbb.

Palántanevelés

Ha a talaj megfelelően elő van készítve, a következő lépés a palántanevelés. A Virginia Kft. saját módon nevelt palántákat ültetnek a földterületeire, amelyeket fóliasátorokban nevelnek és gondoznak, ahol a szükséges hőmérsékletet és páratartalmat biztosítanak a palántáknak. Ezen időszak alatt a palánták folyamatos figyelmet igényelnek, beleértve a vízellátást és a tápanyagpótlást.

Palántázás

A termesztésnek az a fázisa, ahol a kifejlett palántákat a végső termőterületre ültetik a Kft. munkavállalói. A palánták ültetésekor figyelni kell a távolságra és a mélységre, hogy a növények elegendő helyet kapjanak a fejlődéshez. A palántázás után a növények gyakori ellenőrzése szükséges a fejlődésük nyomon követésére.

Dohány növekedésének biztosítása

A dohány növekedésének biztosítása érdekében a vállalat nagyon ügyel a termőterület folyamatos megmunkálására. Ez magában foglalja a gyomirtást, kapálást, valamint a vegyszeres kezeléseket, ha kártevők vagy betegségek jelentkeznek. A növények vízellátása szintén kulcsszerepet játszik, hiszen a dohány érzékeny a vízhiányra.

Dohánytörés, dohány-betakarítás

Amikor a dohánylevelek elérik a megfelelő érettségi fokot, megkezdődik a betakarítás a Virginia Kft.-nél. A dohánytörés, amely a levelek levágását jelenti, általában kézi módszerrel történik, ügyelve arra, hogy a levelek ne sérüljenek.

Szelektálás, rendezés, osztályozás

A dohánytörés után a betakarított dohány leveleit szelektálni, rendezni és osztályozni kell. Ez a lépés biztosítja, hogy a különböző minőségű és méretű levelek megfelelő

kategóriákba kerüljenek. A szelektálás során a levelek színét, méretét és állapotát veszik figyelembe, amely segíti a későbbi feldolgozást és értékesítést.

Szárítás

Az osztályozás után a dohányleveleket szárítani kezdik, mivel ez a folyamat elengedhetetlen a minőség megőrzéséhez. A szárítást a saját szárítóberendezéseikkel végzik, amelyek lehetővé teszik a dohánylevelek nedvességtartalmának a csökkenését. A megfelelő szárítási körülmények biztosítása kulcsszerepet játszik az erjesztés előkészítésében is.

Csomagolás, bálázás

A vállalat a szárítás után a szárított dohányleveleket bálákba csomagolják míg mielőtt megtörténik a tárolás és az elszállítás. A megfelelő csomagolás megvédi a leveleket a külső hatásoktól, és megőrzi a minőségüket. A bálázás során a leveleket tömörítik, ami megkönnyíti a tárolást és szállítást.

Elszállítás a feldolgozóknak

Az utolsó lépésben a megtermelt dohányt a Virginia Kft. a saját platós teherautóikkal és pótkocsikkal szállítják el a szerződéssel kapcsolatban álló feldolgozó üzemekbe.

A fent jelzett dohánytermesztési ellátási lánc tevékenységek a költségek tekintetében (közvetlen és közvetett költsége) az összköltség kb. 85-90 % - át teszik ki. A vállalkozás tételes költségelszámolást nem alkalmaz a dohánytermesztésben, de az éves bevallási adatok, és a költség meghatározási adatok táblázatai alapján a körülbelüli költségértékek meghatározhatóak a vizsgált években.

Tétel megnevezése	2019	2020	2021	2022
II- Tárgyi eszközök	92 443	101 375	178 403	150 734
IV. Anyagjellegű ráfordítások	125 069	118 723	161 331	218 493
V. Személyi jellegű ráfordítások	64 451	38 326	51 575	54 045
VII. Egyéb ráfordítások	1 607	1 114	1 801	1 714

8. táblázat: Éves beszámoló adatai (részleges)

Forrás: Beszámoló alapján saját szerkesztés

A fenti éves beszámoló adatok alapján látszik, hogy a tárgyi eszközök 2019 és 2021 között folyamatosan nőtt, míg 2022-ben 20 milliós visszaesés látszik. A tárgyi eszközök növekedésén is látszik, hogy a Kft. folyamatosan bővíti a munkaeszközeit és innovatív gépek beszerzésére törekszenek a vezetők, hogy felvegyék a versenyt a nagyobb vállalatokkal szemben. A ráfordítások tekintetében látszik, hogy az anyagjellegű ráfordítások jóval

nagyobb (több mint a kétszerese) költség számukra, mint a személyjellegű ráfordítás. Az anyagjellegű ráfordításokba tartoznak a termesztéshez kapcsolódó költségek, mint például a vetőmagok, palánták, műtrágya, növényvédőszer, üzemanyag, energia stb. A személyjellegű ráfordításokba tartoznak a termesztéshez kapcsolódó emberi erőforrás, amelyet a helyi lakosok és a román idénymunkásokkal biztosítanak.

Ellátási lánc tevékenység megnevezése	Eszköz igény (%)	Anyag- ráfordítás (%)	Humán erőforrás igény (%)	Egyéb (%)
Talajelőkészítés	50	30	10	10
Palánta nevelés	20	50	20	10
Palántázás	30	60	10	10
Dohány növekedésének biztosítása	35	35	20	10
Dohánytörés, dohány-betakarítás	10	10	70	10
Szelektálás, rendezés, osztályozás	5	5	80	10
Szárítás	60	10	20	10
Csomagolás, bálázás	30	20	40	10
Elszállítás a feldolgozóknak	60	15	15	10
Összköltséghányad	33	26	31	10

9. táblázat: Költségmeghatározási adatok táblázata

Forrás: saját szerkesztés a vállalat adatai alapján

A vezetőség elmondásai alapján készítettem a dohánytermesztésre vonatkozó eszköz igény és költségmegoszlási táblázatot a különböző dohánytermesztési folyamatokra lebontva. A legnagyobb eszközigényt a talajelőkészítés, szárítás és a dohány elszállítása munkafázisok igénylik, míg a legkevesebbet a szelektálás-rendezés és a dohánytörés igényli.

Az anyagráfordítást vizsgálva a palántanevelés és a palántázási folyamatokhoz szükséges a legtöbb anyagi ráfordítás (vetőmag, palánták, öntözés, növényvédelem). Az emberi erőforrásból a legkisebb hányad a talajelőkészítési, palántázási, elszállítási és a szárítási munkafolyamat igényli. Rendkívül magas humánerőforrás szükséges a szelektálás-rendezéshez és a dohánybetakarításhoz.

A dohány, mint „termék” készítettem egy funkcionális termék keresleti jellemzők táblázatát a Virginia Kft. esetében. A főbb jellemzőket és adatokat az alábbi táblázat tartalmazza:

	Funkcionális termék: Dohány
Életciklus hossza:	1 év
Profit:	3-4 %
Termékválaszték:	Virginia
Átlagos eltérés az igénytől:	+10 % vagy - 5 %
Átlagos szezonvégi kedvezmény (+ -)	+5% kedvezmény – 5% árnövekedés
Átfutási idő (magok elvetésétől a beszállításig)	8 hónap

10. táblázat: Keresleti jellemzők funkcionális termék esetén

Forrás: Saját készítés

A keresleti jellemzők elemzése során megállapítható, hogy az értékeket elsősorban a dohánytermesztés speciális jellege befolyásolja. A megrendelésre történő termelés erősen befolyásolja a termékválasztékot, a szezonvégi kedvezményt. Az átlagos eltérés az igénytől a „vevő” által korlátozott, szerződésben rögzített. A dohánytermelés profitja nagyon jónak mondható, ahol a mutatószámot az adózott eredményére vetítettem.

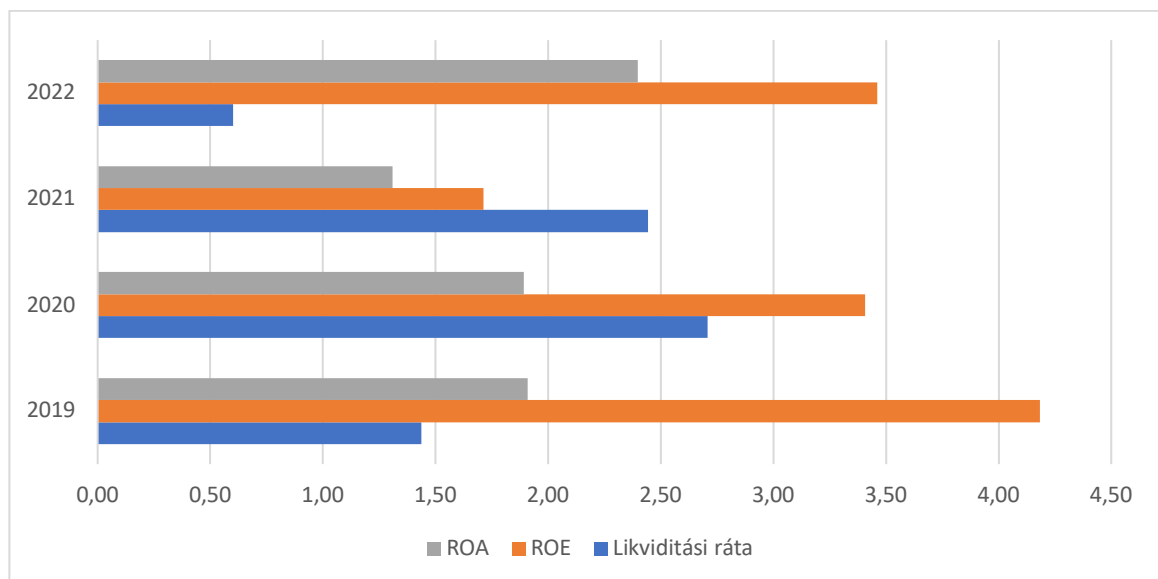
4.6. Pénzügyi mutatók a Virginia Kft. tekintetében

A vállalkozás pénzügyi helyzetének elemzésére, dolgozatomban több a vállalkozást leginkább jellemző mutatószámot használtam. A mutatószámok közül kiemelném a bonitási indexet. A bonitás a gazdasági szereplők hitelképességét jelenti, a bonitási vizsgálatnak tekintjük, amikor egy magánszemély, vállalat, vagy állam potenciális hitelviszafizetési képességeit vizsgáljuk, az index értékei 100 (nagyon jó) – 600 (nagyon rossz) között változhat (BusinessSoftware.com, 2022).

Minél jobb valakinek a hitelképessége annál magasabb hitelösszegre és annál alacsonyabb kamaton jogosult. Ennek oka, hogy a hitelező biztosabbnak érzi, hogy visszakapja a pénzét. A rosszabb hitelképesség nehezebb hitelhez jutást jelent, mivel a hitelező kockázatosabbnak ítéli meg a hitelnyújtást (BusinessSoftware.com, 2022).

A Virginia Kft. esetében ez az index: **261**. Ezen érték alapján elmondható, hogy a vállalkozás hitelképessége átlagos, közepes. Azonban, ha megvizsgáljuk a mérlegben szereplő hosszú, illetve rövid lejáratú hitelek mértékér, akkor azt látjuk, hogy a vállalkozás nem hitelből fedezi a termelés, illetve a beruházásainak költségét, a mi a vállalkozás

tőkeerősségét jelzi. A következő ábrán látható mutatószámok a bonitási indexnél jelzett közepes, átlagos pénzügyi helyzetet mutatja.



14. ábra: A Virginia Kft. pénzügyi mutatói

Forrás: Saját számítás a vállalat mérleg és eredménykimutatásából

A mutatók elemzését a likviditási ráta kiszámításával kezdtem. A likviditási ráta számai mutatják meg igazán a likviditási helyzetet, ami azt jelenti, hogy a cég forgóeszközeiből milyen mértékben tud eleget tenni a rövid lejáratú kötelezettségeinek.

$$\text{Likviditási ráta} = \text{Forgóeszközök} / \text{Rövid Lejáratú Kötelezettségek}$$

Ez a ráta ad információt a társaság fizetőképességéről az üzleti partnereknek, hiszen ez a mutató elvárt értéke jelzi, hogy van-e fedezet a kötelezettségek kiegyenlítésére (Himber et al., 2006).

A likviditási rátája a cégnek nagyon változó a vizsgált időszakban. 2019-ben 1,4 majd az azt követő két évben folyamatosan javult, és 2022-ben ismét visszaesett. A likviditási ráta 1,4 körül elfogadhatónak mondható, amelyet a vállalat első évben produkált. 2020-ban és 2021-ben 2,71 és 2,44 értéket ért el, amely kiválónak tekinthető, majd 2022-ben egy nagy visszaesés látható, amelynek az értéke 0,6.

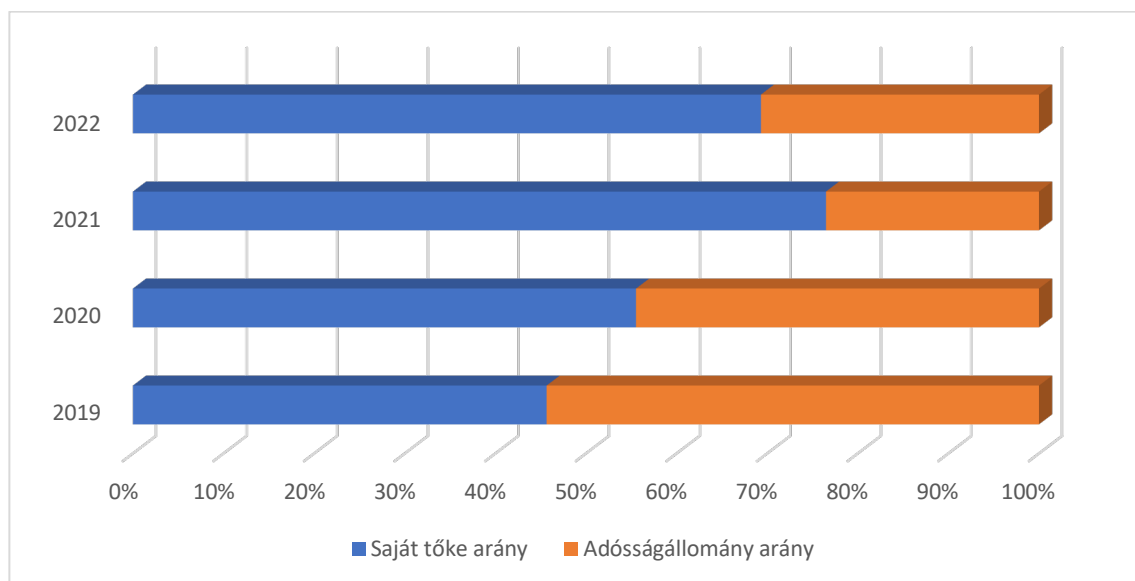
A Rate on Asset (ROA) mutató a vállalat teljesítményének mérésére szolgál. Megmutatja, hogy a cég összes eszköze átlagosan mekkora hozamot termelt, valamint milyen megtérülési rátával működtek a vállalat vezetői. Ez a mutató fontos lehet a tulajdonosok, a hitelezők és a vállalat vezetése számára is. A kiszámításához szükség van az

adott időszakban elért eredményekre és a vállalat összes eszközének állományára (ECONOM, 2010).

A vizsgált időszakban a 2021-es évben történt egy kis visszaesés, amely még nem mondható kritikusnak. A legkiemelkedőbb év a ROA mutatónál a 2022-es év volt, ahol nőtt az eszközök értéke és az adózott eredmény is vele együtt gyarapodott.

A társaság részvényesei számára a legfontosabb jövedelmezőségi mutató a Rate on Equity (ROE). Ezen keresztül választ kaphatunk arra a kérdésre, hogy a részvényesek által birtokolt saját tőke (alaptőke és tartalékok) milyen hozamot termelt az adott időszakban, miután a hitelezők, szállítók és az állam követeléseit kielégítették. A mutató számlálójában a társaság adózás utáni eredménye szerepel, amely teljes egészében a tulajdonosokat illeti. A mutató nevezőjében a társaság saját tőkéjének átlagos állományát kell szerepeltetni, amit egyszerűen a nyitó- és záróállományok számtani átlagként állíthatunk be (ECONOM, 2010).

2019, 2020 és 2022-ben 4 százalék feletti értéket mutat a vállalat (amely megfelelőnek mondható), míg 2021-ben látszik egy visszaesés, ahol a növekvő eszközállomány és a csökkenő adózott eredmény kihat a mutatóra (ez az érték is elfogadható).



15. ábra A Virginia Kft sajáttőke aránya

Forrás: Saját számítás a vállalat mérleg és eredménykimutatásából

A pénzügyi mutatók elemzésekor az adósság állomány és a saját tőke meghatározása is fontos.

Adósság állomány aránya = (Adósság állomány/(Adósságállomány + Saját tőke))*100

Amelynek ismeretében a **Saját tőke aránya=100-Adósságállomány aránya**

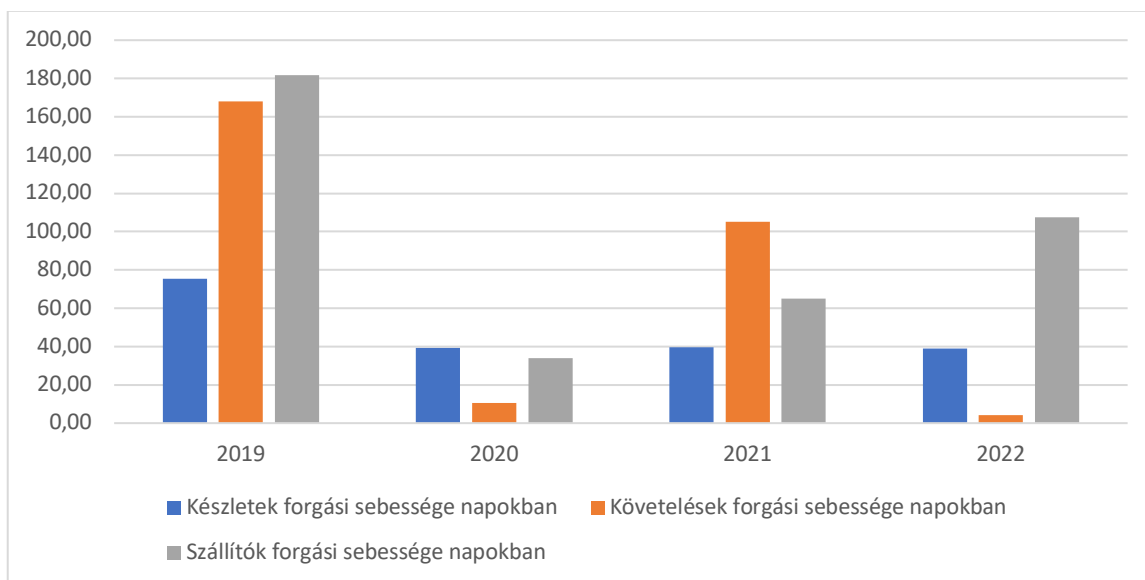
A társaság hosszú lejáratú kötelezettségeinek értékét és a hosszú lejáratú forrásszerkezetét mutatja meg az adósságállomány. Ezen kívül az adósságállomány aránya kifejezi a hosszú lejáratú idegen tőke és az összes tartós forrás arányát. Az adósságállomány és a saját tőke összege az összes tartós forrás (Bács-Fenyves, 2005).

A vállalat a vizsgált 4 évben 2021-ig folyamatosan erősödött, 46 százalékról 77 százalékra növelte a sajáttőke arányát. 2022-ben történt egy kisebb visszaesés idegentőke bevonás miatt, ahol az érték visszaesett 70 százalékra.

4.7. Készletek, követelések és a szállítók forgási sebessége a Virginia Kft.-ben

A Kft. esetében ezek a mutatószám nem relevánsak, mivel a dohánytermesztés jellegéből fakadóan és a vevővel, szállítóval kötött szerződések alapján a vásárlás, a szállítás évente egyszer- kétszer fordul elő. A készleteket tekintve pedig ugyanez a helyzet. Nincs készletezés a termesztett dohány esetében, de ugyanígy nincs készletezés a dohány megműveléshez kapcsolódóan sem.

Az alábbi ábrán összefoglalóan jelenítettem meg ezen mutatószámokat, alább pedig jelezve ezek jelentését a vállalkozás tekintetében.



16. ábra: A Virginia Kft. készletek, követelések és a szállítók forgási sebessége

Forrás: Saját számítás a vállalat mérleg és eredménykimutatásából

A szállítói állomány forgási sebessége azt mutatja meg, hányszor fordul meg a vállalat átlagos szállítói állománya egy adott időszak alatt. A mutató a közvetlen költségek és az

átlagos szállítói állomány hányadosa. A magas mutató értéke jó fizetési fegyelemre utal, míg az alacsony érték a rossz fizetőkészséget vagy -képességet jelezheti. A vállalkozás valójában a szerződéseknek megfelelően fizet, a szállítók meghatározott időben kell, hogy teljesítsék a megrendeléseket (műtrágya, vetőmag, palánta stb.) készletezés nincs és így a fizetés is tervezettnél megfelelően évente párszor történik csak (GalaxisStartupguide, 2022).

A készletek forgási sebessége azt mutatja meg, hányszor fordul meg a vállalkozás átlagos készletállománya egy adott időszak alatt. A mutatószám a közvetlen költségek és az átlagkészlet hányadosa. A magasabb érték hatékony készletgazdálkodásra utalhat, ugyanakkor azt is jelzi, hogy esetleg indokoltnál alacsonyabb a készletállomány. Ez problémát okozhat mivel, ha a vállalat nem tudja időben kielégíteni a vevői igényeket, például, ha egy-egy termék rendszeresen kifogy, akkor piacvesztést szenvedhet el (GalaxisStartupguide, 2021).

A vállalkozás valójában a szerződéseknek megfelelően értékesít, szabadon történő értékesítése a dohány esetében nincs. Nincs készletezés sem a termények, sem az „alapanyagok” tekintetében. Ezt a hazai piaci szabályozás is megköveteli.

A követelések forgási sebessége mutató számítása során az adott időszak átlagos árbevételét osztják az átlagos vevőállománnyal. Az eredmény azt jelzi, hogy az adott időszakban átlagosan hányszor cserélődik a vállalat követelésállománya. A magas érték általában arra utal, hogy a cég jól működik ezen a területen, mivel vevői fizetési hajlandósága és fizetési fegyelme kedvező (GalaxisStartupguide, 2020).

Valójában ez a mutatószám az ábrán jelentős ingadozásokat mutat, de ez nem a cég rosszul működésére utal, hanem az adott évben felmerülő problémákat jelzi. 2020 – Covid, 2022 – külső gazdasági tényezők változása.

5. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Dolgozatom a Virginia Kft. vállalkozás sajátosságainak vizsgálata, elemzése gazdasági szempontok alapján. Az elemzésem területei; SWOT-analízis, külső-belső faktor értékelő mátrix, értékteremtő folyamat, ellátási lánc, pénzügyi mutatókat és a készletek, követelések és a szállítók forgási sebessége.

Az elemzésem alapján kapott eredményeket, megállapításaimat úgy teszem meg, hogy csak a legfontosabbakra fókuszálok, igazodva a célkitűzésemhez és a felvázolt hipotéziseimhez.

A SWOT-analízis és a külső-belső faktor mátrix alapján elmondható, hogy a vállalkozás a magyar KKV szektor kihívásaival, problémáival küzd leginkább (Közvetlen támogatások hiánya, Elavult jogi szabályozás) és természetesen a térségi, Szabolcs-Szatmár-Bereg Vármegyei munkaerőpiac helyzete is befolyással van rá (Csökkenő munkaerő létszám, Generációváltás, Magas személyjellegű költségek). A dohánytermesztés sajátosságából fakadóan más problémák is adódnak a Kft. számára, úgy mint a „Kereskedelmi korlátozás”, a „Közvetlen támogatás hiánya”, a szűkös „Pályázati lehetőségek” és a „Kormányzati szabályozás”. Egy olyan tényezővel is találkozunk, amely manapság slágerszámba megy a klímaváltozás miatti megváltozott „Időjárás”.

Az elemzésemben vannak pozitívnak mondható eredmények, mint a „Pénzügyi stabilitás, „Kiepített piaci kapcsolat, Felvásárlási háttér, Elérhető fejlett technológia, Jó termőföld-minőség, Kiepült infrastrukturális hálózat, Tudásmegosztás fórumok, termelői szerveződés” stb.

A fentiek alapján megállapítható, hogy a vállalkozás bár számos problémával küzd ugyanakkor a gazdálkodása az értékteremtő tevékenysége olyan, hogy nyereségesen tud létezni és további fejlődést, fejlesztést is meg tud valósítani.

A Kft. értékteremtő folyamatában dominanciát élvez maga a „folyamatorientáció”, a termelés, a szolgáltatás és a logisztika, bár ez a szállító, a „fogyasztó” által meghatározott, szerződésben rögzített, de a vállalkozás a dohánytermesztés kivitelezésben kapja a fontos szerepet. A termelést saját, korszerű eszközökkel - traktorok, megmunkáló gépek, fóliasátrak, öntözőberendezések stb. - valósítja meg, amely eszközrendszer a befektetett eszközök 97% ami nagyon jó aránynak mondható és így ezek az értékteremtés meghatározó háttérét biztosítják. A dohánytermesztéshez kapcsolódó eszközrendszer arányait a 7. táblázatban foglaltam össze, amelyben látható, hogy a technológiai háttér nagyon jó.

Az értékteremtő folyamat jó működését segíti a Kft. számítógépes információs rendszere, a vállalat sajátosságaira szabott SAP rendszer. Pozitívnak mondható területek a folyamatban a „Tervezés és stratégia” a „Pénzügyi tevékenységek”, ugyanakkor az „Idénymunka” inkább negatívan hat a cégnél. További probléma, hogy a dohánytermesztéshez jó szakemberekre van szükség, de ezen „szakemberek” egy része idénymunkásokból áll, így az eszközrendszer termelőképessége nem a legjobb. Lehetőséget ezen humánerőforrás probléma megoldására én a teljes évbe való foglalkoztatásban látom, bár ennek a megoldására, hogy folyamatosan tudjanak „dolgozni” valódi lehetőséget nem látok. Egy alternatíva lehet az éves munkaidőkeret alkalmazása, amellyel a dohánytermesztés idényjellege tompítható lenne. „Idénymunka” idején nagyobb munkaórán, több munkanapban foglalkoztatva az üresjáratú időszak terhére, a dolgozói foglalkoztatottság éves szinten talán kisebb problémával megvalósítható lenne.

Az ellátási lánc elemzésekor szembesültem azzal a ténnyel, hogy a Virginia Kft. ellátási láncát nem mondható klasszikusnak, tankönyvszerűnek, mert itt valójában mindösszesen három tényezővel számolunk. A 13. ábrán látható, hogy csak „Közvetlen beszállító”, „Közvetlen vevő” és Központi vállalat” van, mert a logisztikai tevékenységet is ezen három egység valósítja meg. Ez a magyarországi dohánytermesztés sajátossága. A vizsgálatomat így a Kft. tevékenységére korlátoztam, amelyek: „Talajelőkészítés, Palánta nevelés, Palántázás, Dohány növekedésének biztosítása, Dohánytörés, dohány-betakarítás, Szelektálás, rendezés, osztályozás, Szárítás, Csomagolás, bálázás, Elszállítás a feldolgozóknak”. Az egyes tevékenységekhez kapcsolódó költséghányad értékeket a 9. táblázatban foglaltam össze, amelyből látszik a korábbi elemzéseknél is megállapított magas „Humán erőforrás igény” 31%, ami nagyon sok, főleg, ha azt is figyelembe vesszük, hogy a dolgozók nagyobb része „idénymunkás”. A nagyobb arányú eszközigény abból fakad, hogy a cég korszerű (drága) eszközrendszerrel valósítja meg az egyes termesztési tevékenységeket. Jó lett volna a tevékenységek közötti arányszámokkal is foglalkozni, de sajnos ehhez kapcsolódó adatokat közvetlenül nem tudtam szerezni.

Elkészítettem a dohány, mint termék egy funkcionális termék keresleti jellemzőinek táblázatát, de ebből valódi megállapítást nem tudtam tenni.

A pénzügyi mutatókat azért tettem a vizsgálat tárgyává, bár nem terveztem, mert a vállalkozás legnagyobb erénye, erőssége a pénzügyi helyzetében van. A Kft. saját maga oldja meg a „könyvelést”, a pénzügyi folyamatokat, pénzügyi tervezést, elsősorban a SAP információs rendszer segítségével. A mutatók elemzését a bonitási index meghatározásával kezdtem (261), és azt állapítottam meg, hogy a vállalkozás hitelképessége átlagos, közepes,

de tudva azt, hogy a vállalkozás nem hitelből fedezi a termelés, illetve a beruházásainak költségét, azt jelenti, hogy a Kft. tőkeerős, ami hozzájárul a pénzügyi stabilitáshoz. A további pénzügyi mutatókat az elmúlt négy év adatai alapján tettem meg, amelynél a likviditási ráta nagyon változó a vizsgált időszakban, de az 1,4-2,44 értékek jónak mondhatóak. A 2022-es év 0,6-os (nagyon rossz) értékére nem találtam magyarázatot. Hasonló mondható el a ROA mutatónál, bár itt pedig a legkiemelkedőbb érték a 2022-es évben volt. A sajáttőke aránya folyamatosan erősödött, 46 százalékról 77 százalékra.

Megvizsgáltam a készletek, követelések és a szállítók forgási sebességét is, de itt újra találok a dohánytermesztés sajátos jellegével, azaz ezek az értékek valójában nem relevánsak a Kft.-re nézve, mert a vállalkozás valójában a szerződéseknek megfelelően fizet, a szállítók meghatározott időben kell, hogy teljesítsék azokat, készletezés nincs. Ugyanígy szerződéseknek megfelelően értékesít. A követelések forgási sebessége mutatószám a 16. ábrán látható, amely jelentős ingadozásokat mutat, de ez nem a cég rosszul működésére utal, hanem az adott évben felmerülő problémákat jelzi. 2020 – Covid, 2022 – külső gazdasági tényezők változása, mint azt fentebb is leírtam.

Összességében megállapítottam, hogy a Virginia Kft. a vizsgálatom alapján egy sok problémával küzdő, de ugyanakkor egy jól működő vállalkozás, ahol az árbevételt elsősorban, leginkább a dohánytermesztés adja és ennek a termelésnek a sajátos helyzete miatt az elemzés nem pontosan követi az irodalmi megközelítéseket, az értékteremtő folyamat és az ellátási lánc terén.

6. ÖSSZEFOGLALÁS

Dolgozatomban a Leveleki Virginia Kft. dohánytermesztésének gazdasági elemzését végeztem el. A Kft. Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében, Levelek környékén található termőföldeken gazdálkodik. Bár a céginformációs adatok alapján a fő tevékenysége gabonaféle, hüvelyes növény, olajos mag termesztése, mára a vállalkozás fő bevételi forrása a dohánytermesztésből származik. A területi elhelyezkedése nagyban befolyásolja a vállalkozás működését. A térség alapvetően a gazdaságilag elmaradott, de maga a vállalkozás nem tekinthető annak, a magyarországi viszonylatban, mint mezőgazdasági vállalkozás közepesnek vagy jónak mondható. Természetesen ez látható az elemzésből is. Ami a dolgozattól is kitűnik, hogy a legnagyobb hátrányt, Levelek környékén, a humán erőforrás jelenti.

A dolgozatom felépítésében az általánosan használt gazdasági, pénzügyi, jövedelmezőségi helyzet elemzése helyett én a vállalkozás értékteremtő folyamatának, az ellátási lánc menedzsmentjének vizsgálatát helyeztem előtérbe. A saját vizsgálatomat a cég SWOT-analízisével, valamint a külső-belső faktor értékelő mátrix vizsgálatával kezdtem, majd ezután részletesen foglalkoztam az értékteremtő folyamattal és az ellátási láncsal. A pénzügyi mutatókat áttekintettem és a készletek, követelések és a szállítók forgási sebességét is meghatároztam, habár ezen a területen tett megállapításaim nem relevánsak a dohánytermesztés sajátosságai miatt. Természetesen, mint az eredmények és értékelések fejezetben is megfogalmaztam a vállalkozás értékteremtő folyamata és az ellátási lánc menedzsmentje is, ugyanezen okoknál fogva igen sajátos. Nem pontosan követi az irodalmi megközelítéseket, és ezen oknál fogva a dolgozatom készítése is külön izgalmakat jelentett számomra.

A dolgozatom elkészítésével úgy gondolom, hogy a célkitűzésemet elértem, az elemzések elkészítésével megmutattam, hogy elsősorban a foglalkoztatás, a humán erőforrás gazdálkodás területén kell jelentősen javulni, lehetőségek vannak még a vállalkozásban. Hol és milyen innovatív területeken lehetne előre lépni. Az értékteremtő folyamatban milyen változtatásokra van szükség. Hogyan tudná hatékonyan végezni a vállalat az ellátási lánc folyamatait.

A megállapítások valójában a hipotéziseimet alátámasztották a Kft., mint mezőgazdasági vállalkozás helyzete jó, a térségi probléma valós, bár ennek megoldására valódi, hatékony javaslatot nem tudtam tenni. Az igazi megoldás az lenne, ha a cég a teljes munkaidőben, egész évben foglalkoztatott dolgozók létszámát emelni tudná és ezáltal

„szakembereket” tudna alkalmazni a dohánytermesztésben. Az értékteremtő folyamatokban változtatásokra nincs szükség, mert mint a korábbiakban utaltam rá, hogy a dohánytermesztés sajátos jellege (időszakos tevékenység, szállítók vevők szerződéses alapon működnek, a dohányipar állami, uniós szabályozása stb.) nem is enged meg jelentős változtatásokat. A dohánytermesztés tevékenységi rendszerében pedig változtatásokat a humán erőforrás gazdálkodás területén kellene eszközölni.

A hazai KKV fejlődési lehetőségét éppen a napokban tárgyalta a Magyar Kormány, felülvizsgálta és elfogadta „A magyar mikro-, kis- és középvállalkozások megerősítésének stratégiája 2019–2030” című stratégiai dokumentumot és meghatározta a vállalkozások érdekében a következő két évben elvégzendő kiemelt vállalkozásfejlesztési intézkedéseket. A kormány célja, hogy a komoly növekedésre képes vállalati kör értékteremtő képességének megerősítésén keresztül a teljes KKV-szektor számára biztosítsa a működéshez szükséges kiszámítható kereteket. A stratégia öt pillérbe csoportosítja a beavatkozásokat, amelyek elsősorban az elemzésemben a SWOT-analízis veszélyeiben, a külső faktormátrix kulcsfontosságú külső tényezői között soroltam fel, és ezek biztosítanák a Kft. valódi fejlődését is.

Dolgozatommal úgy gondolom, hogy komoly tudást, tapasztalatot szereztem a vállalkozások elemzésében, az értékteremtő folyamatok területén az ismereteim szerteágazóan bővültek.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Bács Z. - Fenyves V. (2005): Vállalkozások pénzügyei és elszámolása, Szaktudás Kiadó Ház, Budapest
2. Chikán A. (2023): Vállalatgazdaságtan, Budapest, Akadémiai Kiadó Zrt.
3. Hau O. –Pitz M. – TORJAI L. (2010): A lágyszárú biomassa ellátáslánc-menedzsment kérdései Az alapanyag-termelőktől az erőműig, Vezetéstudomány
4. Himber P.- Kapásiné Dr. Buza M. - Kovácsné Soós P (2006): Számvitelemzés II., Perfekt Kiadó, Budapest
5. Janzen, J. (2022): Agricultural Commodity Markets Reaction to the Ukraine-Russia Conflict. farmdoc daily, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign.
6. Janzen, J., & Zulauf, C. (2023): The Russia-Ukraine War and Changes in Ukraine Corn and Wheat Supply: Impacts on Global Agricultural Markets. farmdoc daily, Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois at Urbana-Champaign
7. Kovács Z. (2017): Termelő és szolgáltató rendszerek fejlesztésének fő irányai, Akadémiai kiadó
8. Magda S. (2005): A mezőgazdaság tőke szükséglete és hatékonysága. Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös, Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum, Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar, Debrecen
9. Mottaleb, K. A., Kruseman, G., & Snapp, S. (2022): Potential impacts of Ukraine-Russia armed conflict on global wheat food security: A quantitative exploration. Global Food Security

Egyéb források

10. Ageconsearch.umn.edu: U.S. Agricultural Policy Review
<https://ageconsearch.umn.edu/record/333549/?v=pdf>
Letöltés ideje: 2024. június 16.
11. Agrárágazat (2023): Agrárgazdasági elemzések
<https://agraragazat.hu/hir/agrar-elemzes-piac-kukorica-export-haboru-mezogazdasag/>
Letöltés ideje: 2023. december 14.
12. Agrárágazat (2022): Voltunk mi a kontinens egyik legnagyobb dohánytermelője is
<https://agraragazat.hu/hir/agrar-voltunk-a-kontinens-egyik-legnagyobb-dohany-termelo-mezogazdasag/>
Letöltés ideje: 2023. december 31.

13. Agrárközösség (2022): Megváltoznak a szántóföldi vetésváltás szabályai
<https://agrarkozossege.hu/megvaltoznak-a-szantofoldi-vetesvaltas-szabalyai/>
Letöltés ideje: 2024. június 15.
14. Business Software (2022): Hosszú és rövid távú pénzügyi terv, bonitáselemzés, tervmérleg
<https://www.bmd.com/hu/termek/kiegeszitok/hosszu-es-roevide-tavu-penzuegyi-terv-bonitaselemzes-tervmerleg.html>
Letöltés ideje: 2024. augusztus 10.
15. Chaerul, M. - Marzaman, A. – Deni, S. (2023): The Russian-Ukrainian War Effects on Global Food Trade
https://www.researchgate.net/profile/Saiful-Deni/publication/372034359_The_Russian-Ukrainian_War_Effects_on_Global_Food_Trade_A_Review/links/64aaa354b9ed6874a509c6f5/The-Russian-Ukrainian-War-Effects-on-Global-Food-Trade-A-Review.pdf
Letöltés dátum: 2024.09.11
16. Corporate Finance Institute (2020): SWOT Analysis
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/swot-analysis/>
Letöltés ideje: 2024. január 14.
17. Demeter K. (2016): Termelés, szolgáltatás, logisztika. Budapest, Wolters Kluwer Kft.
https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/3771/om_foliak.pdf?sequence=1
Letöltés ideje: 2024. január 14.
18. ECONOM (2010): Mutató
<http://www.econom.hu/search/ROA%20mutató>
Letöltés ideje: 2024. augusztus 10.
19. Economic Research Service (2023): Wheat Sector at a Glance
<https://www.ers.usda.gov/topics/crops/wheat/wheat-sector-at-a-glance/>
Letöltés ideje: 2023. december 14.
20. Európai Bizottság (2022): Tobacco
https://agriculture.ec.europa.eu/farming/crop-productions-and-plant-based-products/tobacco_en
Letöltés ideje: 2024. január 14.

21. Európai Bizottság (2023): The common agricultural policy at a glance
https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en
Letöltés ideje: 2024. június 14.
22. Földi J. (2013): Döntéstámogató módszerek és rendszerek, Debrecen, Debreceni Egyetem
https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/3563/2011-0029_de_dontestamogato_modszerek_es_rendszerek_elmelet.pdf?sequence=1
Letöltés ideje: 2024. február 04.
23. Galaxis Startupguide (2021): Készletek forgási sebessége
<https://galaxis.startupguide.hu/keszletek-forgasi-sebessege>
Letöltés ideje: 2024. augusztus 10.
24. Galaxis Startupguide (2022): Szállítók forgási sebessége
<https://galaxis.startupguide.hu/szallitok-forgasi-sebessege>
Letöltés ideje: 2024. augusztus 10.
25. Galaxis Startupguide (2020): Vevők forgási sebessége
<https://galaxis.startupguide.hu/vevok-forgasi-sebessege>
Letöltés ideje: 2024. augusztus 10.
26. Gelei A. (2014): Ellátási lánc menedzsment
https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/3771/om_foliak.pdf?sequence=1
Letöltés ideje: 2024. augusztus 15.
27. Hanley, N.- Roberts, M. (2018): The economic benefits of invasive species management
<https://eprints.gla.ac.uk/185304/7/185304.pdf>
Letöltés dátum: 2024.09.10
28. MADOSZ (2012): A hidrokultúrás dohánypalánta nevelés technológiája
<http://madosz.hu/storage/kcf-upload/files/regi-fajlok/File/Fekete-ulth/2012/Float%202012.pdf>
Letöltés ideje: 2023. december 14.
29. Magro (2019): Nagyon eltérően támogatja az agráriumot az USA és az EU
<https://www.magro.hu/hu/agrarhirek/cikk/nagyon-elteroen-tamogatja-az-agrariumot-az-usa-es-az-eu/>
Letöltés ideje: 2024. június 16.

30. Manage.gov.in (2021): Supply Chain Management in Agriculture
<https://www.manage.gov.in/studymaterial/scm-e.pdf>
Letöltés ideje: 2024. június 19.
31. Magyarország Kormánya (2022): Megváltoznak a szántóföldi vetésváltás szabályai
<https://kormany.hu/dokumentumtar/kap-alapfeltetelek-vetesvaltas>
Letöltés dátum: 2024.09.15
32. NASDA (2024): 2024 Farm Bill
<https://www.nasda.org/policy-priorities/2024-farm-bill/>
Letöltés ideje: 2024. június 16.
33. Symestic (2022): Value-adding activity
<https://www.symestic.com/en-us/what-is/value-adding-activity>
Letöltés ideje: 2024. június 22.
34. Parlament (2022): A közös agrárpolitika új irányai
https://www.parlament.hu/documents/10181/63291245/Infojegyzet_2022_23_EU_Kozos_Agrarpolitika_uj_iranyai.pdf/f6d34baa-381f-e44a-f26c-7085e2403b9b?t=1667485704764
Letöltés dátum: 2024.09.12
35. Tabacco Magazin (2022): A dohánytermesztés helyzete Magyarországon
<https://tobaccomagazin.hu/cikk/a-dohanytermesztes-helyzete-magyarorszagon>
Letöltés ideje: 2023. december 14.
36. Világgazdaság (2022): Stabil a magyar dohánypiac, de a brutális rezsi a termesztést és a gyártást is sújtja
<https://www.vg.hu/vilaggazdasag-magyar-gazdasag/2022/12/stabil-a-magyar-dohanypiac-de-a-brutalis-rezsi-a-termesztest-es-a-gyartast-is-sujtja>
Letöltés ideje: 2023. december 12.

MELLÉKLETEK

1. sz. melléklet: Céginformáció

Csoportos adószám vagy Adószám	10474439215
Cégjegyzékszám	15 09 060637
Teljes név	Virginia Mezőgazdasági Termelő és Szolgáltató Korlátolt Felelősségű Társaság
Rövidített név	VIRGINIA Mezőgazdasági Kft.
Ország	Magyarország
Település	Levelek
Cím	4555 Levelek, Tancsics u. 2.
Fő tevékenység	0111. Gabonaféle (kivéve: rizs), hüvelyes növény, olajos mag termesztése
Alapítás dátuma	1990.12.20
Jegyzett tőke	3 000 000 HUF
Utolsó pénzügyi beszámoló dátuma	2023.12.31
Nettó árbevétel	339 580 992
Nettó árbevétel EUR-ban	887 144
Utolsó létszám adat dátuma	2024.09.02
Utolsó létszám adat	12 fő
Tulajdonosok száma	2
Vezetők száma	1 fő
Elérhető pénzügyi beszámolók	2018,2019,2020,2021,2022,2023

2. sz. melléklet: Mérleg

Mérleg				
Tétel megnevezése	2019	2020	2021	2022
A. Befektetett eszközök	92 906	105 655	182 702	154 738
I. IMMATERIÁLIS JAVAK	463	4 280	4 299	4 004
II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	92 443	101 375	178 403	150 734
III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	0	0	0	0
B. Forgóeszközök	22 198	51 715	40 430	156 326
I. KÉSZLETEK	14 214	8 850	20 331	41 157
II. KÖVETELÉSEK	1 566	23 457	5 513	91 550
III. ÉRTÉKPAPÍROK	141	0	0	0
IV. PÉNZESZKÖZÖK	6 277	19 408	14 586	23 619
C. Aktív időbeli elhatárolások	36 860	23 911	35 370	17 017
ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN	151 964	181 281	258 502	328 081
D. Saját tőke	105 322	138 653	143 542	149 809
I. JEGYZETT TŐKE	3 000	3 000	3 000	3 000
II. JEGYZETT, DE MÉG BE NEM FIZETETT TŐKE	0	0	0	0
III. TŐKETARTALÉK	48 089	69 047	48 089	48 089
IV. EREDMÉNYTARTALÉK	50 588	54 233	56 606	61 495
V. LEKÖTÖTT TARTALÉK	0	10 000	30 958	30 958
VI. ÉRTÉKELESI TARTALÉK	0	0	0	0
VII. ADÓZOTT EREDMÉNY	3 645	2 373	4 889	6 267
E. Céltartalékok	0	0	0	0
F. Kötelezettségek	40 773	40 621	106 467	166 983
I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0	0
II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	3 901	19 469	91 530	58 136
III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	36 872	21 152	14 937	108 847
G. Passzív időbeli elhatárolások	5 869	2 007	8 493	11 289
FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN	151 964	181 281	258 502	328 081

3. sz. melléklet: Eredménykimutatás

Eredménykimutatás				
Tétel megnevezése	2019	2020	2021	2022
I. Értékesítés nettó árbevétele	132 644	81 425	188 328	198 963
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	4 877	-3 382	2 482	32 873
III. Egyéb bevételek	73 968	113 524	60 201	90 239
IV. Anyagjellegű ráfordítások	125 069	118 723	161 331	218 493
V. Személyi jellegű ráfordítások	64 451	38 326	51 575	54 045
VI. Értékcsökkenési leírás	15 905	19 412	28 905	37 523
VII. Egyéb ráfordítások	1 607	1 114	1 801	1 714
A. Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye	4 457	13 992	7 399	10 300
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	0	196	0	1
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	451	1 573	2 002	3 414
B. Pénzügyi műveletek eredménye	-451	-1 377	-2 002	-3 413
C. Adózás előtti eredmény	4 006	12 615	5 397	6 887
X. Adófizetési kötelezettség	361	10 242	508	620
D. Adózott eredmény	3 645	2 373	4 889	6 267

4. sz. melléklet: Kiegészítő melléklet (részletek)

A korlátolt felelősségű társaság 1990.12.21.-én alakult 1500 eFt törzstőkével. A kft-nek két tulajdonosa van. A társaság fő tevékenysége: mezőgazdasági termelés és szolgáltatás.

A társaság egyszerűsített éves beszámolót készít. A mérleg fordulónapja december 31. A beszámoló a számviteli törvény előírásainak figyelembevételével történt, a törvény előírásaitól való eltérésre okot adó körülmény nem merült fel.

A tárgyi eszközök értékelése beszerzési áron történik. A tárgyi eszközök nettó áron szerepelnek a leltárban. Az értékcsökkenési leírás elszámolásánál lineáris kulcsokat alkalmazunk, a társasági adó törvényben elismert kulcsokkal. A 100 eFt alatti tárgyi eszközök beszerzésekor költségként kerülnek elszámolásra.

A társaság nettó árbevétele mezőgazdasági termékértékesítésből és szolgáltatásból tevődik össze. Az egyéb bevétel az alaptevékenységhez kapcsolódó nemzeti és EU-s támogatásokból, valamint a biztosító által fizetett kártérítés összegéből áll össze. A társaságnak kapcsolt vállalkozása nincs.

5. sz. melléklet: Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: Dohánytermelés Magyarországon	22
2. táblázat: SWOT elemzés táblázatban és a tényezők jellemzői	32
3. táblázat: Dohánytermelés a Virginia Kft.-nél	35
4. táblázat: Virginia Kft. SWOT analízise	36
5. táblázat: Külső faktor-értékelő mátrix	39
6. táblázat: Belső faktor-értékelő mátrix	42
7. táblázat: Az eszközök összefoglaló táblázata (2022 év)	44
8. táblázat: Éves beszámoló adatai (részleges)	50
9. táblázat: Költségmegtározási adatok táblázata	51
10. táblázat: Keresleti jellemzők funkcionális termék esetén	52

6. sz. melléklet: Ábrák jegyzéke

1. ábra: Kukorica agrárágazati elemzése márciusban párizsi árutőzsdén	12
2. ábra: Kukorica agrárágazati elemzése márciusban chicagói árutőzsdén	13
3. ábra: Búza agrárágazati elemzése márciusban párizsi árutőzsdén	15
4. ábra: Az Egyesült Államokban beültetett búzaterület és termelés 2017 és 2023 között.....	16
5. ábra: A dohánytermelés alakulása a világon (1999-2023).....	18
6. ábra: Dohánytermelés az USA-ban.....	19
7. ábra: Dohánytermelés Magyarországon	20
8. ábra: Értékteremtő folyamat ábrája	24
9. ábra: Értékteremtő folyamatok szorosan illeszkednek egymáshoz	26
10. ábra: Vállalati értékteremtő folyamatok.....	27
11. ábra: Ellátási lánc tipikus szereplői láncban.....	27
12. ábra: Dohánytermelés a Virginia Kft.-nél.....	35
13. ábra: A Virginia Kft. ellátási lánc.....	48
14. ábra: A Virginia Kft. pénzügyi mutatói	53
15. ábra A Virginia Kft sajáttőke aránya	54
16. ábra: A Virginia Kft. készletek, követelések és a szállítók forgási sebessége	55

NYILATKOZAT

a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Budai Dávid
A Hallgató Neptun kódja: GCXHP1
A dolgozat címe: A Virginia Kft. vállalkozás sajátosságainak vizsgálata, elemzése gazdasági szempontok alapján
A megjelenés éve: 2024
A konzulens intézetének neve: Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdasági Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Befektetési, Pénzügyi és Számviteli Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott diplomadolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumba. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után

nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumban.

Kelt: 2024. év 11. hó 2. nap


Hallgató aláírása

NYILATKOZAT

Budai Dávid (Neptun kód: GCXHP1) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a diplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védésre javaslom / **nem javaslom**.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem

Kelt: 2024. november 3.



belső konzulens