

SZAKDOLGOZAT

Czeferner Bence

2024



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Georgikon Campus

Vidékfejlesztés- és Fenntartható Gazdasági Intézet

Vidékfejlesztési agrármérnök alapképzési szak

NAGYBAJOMI AGRÁRGAZDASÁGI ZRT. ELEMZÉSE

Belső konzulens:	Dr. Kiss Livia Benita egyetemi adjunktus
Belső konzulens intézete/tanszéke:	Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet / Agrárgazdaságtani és Agrárpolitikai Tanszék
Külső konzulens:	-
Készítette:	Czeferner Bence

Készthely

2024

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés és célkitűzés	5
2. Szakirodalmi áttekintés	5
2.1. Menedzsment szakirodalmi háttérének áttekintése.....	5
2.1.1. Menedzsment fogalma, funkciói	5
2.1.2. Menedzsment a vezetés és az irányítás szemszögéből	7
2.1.3. Stratégiai megközelítés a menedzsmentben.....	9
2.2. Szarvasmarha tenyésztés magyarországi jelentősége és helyzete	10
2.2.1. Tejhasznú szarvasmarha ágazat magyarországi jelentősége és helyzete.....	12
2.2.2. A hazai tejtermelő tehenészetek működésének bemutatása.....	16
2.3. Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. bemutatása	20
3. Anyag és módszer	23
3.1. Szekunder kutatás	23
3.2. Primer kutatás.....	23
4. Vizsgálati eredmények és értékelésük.....	25
4.1. Interjúkészítések eredményei	25
4.1.1. Interjú a Zrt. elnök-igazgatójával	25
4.1.2. Interjú a Zrt. telep vezetőjével.....	26
4.2. Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. működésének bemutatása	26
4.2.1. Tehénállomány alakulása	26
4.2.2. Termelési költségek és bevételek alakulása	28
4.3. Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. vagyoni-pénzügyi helyzetének elemzése.....	33
4.3.1. Vagyoni helyzet elemzése	35
4.3.2. Pénzügyi helyzet elemzése.....	38
4.3.3. Jövedelmi helyzet elemzése.....	39
4.3.4. Jövedelmezőségi helyzet elemzése	42
4.3.5. Tőkeáttételi mutatók elemzése	44
4.3.6. Megtérülési mutatók.....	45
4.3.7. Mérlegelemzés	46
4.3.8. Cash Flow elemzés	48
5. Következtetések, javaslatok	49
6. Összefoglalás	50
Köszönetnyilvánítás	51
7. Szakirodalom jegyzék.....	52

8. Melléklet	54
Hallgatói nyilatkozat.....	69
Konzulensi nyilatkozat	70

1. Bevezetés és célkitűzés

Szakdolgozatom témája egy mezőgazdasági vállalkozás menedzsmentje. Azért választottam ezt a témát, mert mindig is érdekelt a vállalatok irányítása és a termelés teljes monitorozása. Nagyon fontosnak tartom a menedzsment feladatát, hiszen annak döntésein múlik nagyobb részt a cégek nyereségessége, működési struktúrája és a munkakörülmények is. A mai összetett és mindig változó piaci tényezők mellett elengedhetetlen a precíz és mindig naprakész menedzsment feladatok ellátása.

Dolgozatomat a Nagybajomi Agrárgazdasági Zárt Körűen Működő Részvénytársaságról írom. Szakdolgozatom elkészítéséhez primer és szekunder kutatást egyaránt végeztem. A kutatási téma – szarvasmarha ágazat – feldolgozásához a szekunder kutatásom során statisztikai adatokat gyűjtöttem a Központi Statisztikai Hivatal és az Agrárközgazdasági Intézet Piaci Árinformációs Rendszer adatbázisából. A gyűjtött és elemzett adatok a 2018 és 2023 közötti időintervallumot fedik le, amik Microsoft Excel ábrák segítségével kerültek szemléltetésre.

A témaválasztással az a célom, hogy a családom által érdekelt nagy múltú cég működését és működési mechanizmusát, annak sikertényezőit, esetleg buktatóit megfejtsem. A dolgozat struktúráját a következőképpen építem fel:

- Menedzsment szakirodalmi háttérének feldolgozása, szarvasmarha és tej ágazat szerepe és jelenkori problémái, rövid cégbemutató.
- Telep bemutatása, interjú az elmúlt 6 évről a cég elnök-igazgatójával és telepvezetővel, pénzügyi elemzés beszámoló és eredmény kimutatások alapján.
- Hiányosságok és lehetőségek felmérése, konklúzió levonása és összefoglalás.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. Menedzsment szakirodalmi háttérének áttekintése

2.1.1. Menedzsment fogalma, funkciói

Az emberek általában valamilyen szervezetben tevékenykednek. A vállalat az üzleti vállalkozás szervezeti kerete. Az üzleti vállalkozás, pedig olyan humán tevékenység, amely szolgáltatások, vagy termékek révén fogyasztói szükségletek kielégítésére irányul nyereség (profit) elérése érdekében. (Buzás, 2002.). Eleinte kisebb, esetleg egyetlen szervezet vesz minket körül, később pedig egyre több szervezet jelenik meg életünkben. Mindegyik szervezet különböző célokkal és funkciókkal rendelkezik. Ezeket a szervezeteket irányítani kell, ezért a vezetést – más néven menedzselést – úgy határozhatjuk meg, mint a szervezetek irányításával, tervezési, szervezési, ellenőrzési, hatalomgyakorlási és döntési folyamatokkal kapcsolatos tevékenységek összességét.

A menedzsment hivatalos definíciója szerint a menedzsment a szervezetek céljainak megvalósítására irányuló folyamat, amely magában foglalja a tervezést, szervezést, irányítást és ellenőrzést. A menedzsment célja, hogy hatékonyan és eredményesen érje el a kitűzött célokat, a rendelkezésre álló erőforrások optimális felhasználásával (Robbins – Coulter, 2012). A menedzsment alapvető funkciói egy egymást követő, mégis egymásra ható folyamatot alkotnak, amely biztosítja a szervezet folyamatos működését és alkalmazkodását a környezeti változásokhoz (Fayol, 1916).

A tervezés az elsődleges menedzsment funkció, amely meghatározza a szervezet céljait és a célok eléréséhez szükséges stratégiákat, módszereket. A tervezés során a vezetők döntenek azokról a teendőkről, amelyek szükségesek a célok megvalósításához. Ez a folyamat alapja a szervezet sikerének, mivel a célok és feladatok pontos meghatározása segít abban, hogy a szervezet tagjai tudják, merre kell haladniuk (Mintzberg, 1994; Drucker, 2008). Mintzberg (1994) szerint a tervezés nem csak a jövőbeli célok meghatározását jelenti, hanem az alternatívák elemzését és a kockázatok felmérését is, amelyek segítenek a legmegfelelőbb döntések meghozatalában. Drucker (2008) pedig kiemeli, hogy a tervezés során nemcsak a célokat kell meghatározni, hanem azokat az értékeket és prioritásokat is, amelyek mentén a szervezet működni kíván.

A szervezés a célok megvalósításához szükséges erőforrások és feladatok megfelelő elosztását jelenti. A szervezés folyamata biztosítja, hogy minden feladatot a megfelelő időben, a megfelelő személy vagy csoport végezzen el, amely hozzájárul a hatékony munkavégzéshez és a célok eléréséhez. A szervezés nem csak a fizikai, hanem az emberi erőforrások optimális felhasználásáról is gondoskodik (Fayol, 1916; Robbins – Coulter, 2012). Fayol (1916) szerint a szervezés során fontos a szervezeti struktúra kialakítása, amely egyértelműen meghatározza a feladatok elosztását, a felelősségi köröket és a hatásköröket. Robbins és Coulter (2012) hozzátették, hogy a szervezés során figyelembe kell venni a vállalati kultúrát és az egyes munkavállalók képességeit, hogy a megfelelő emberek kerüljenek a megfelelő pozíciókba.

Az irányítás a menedzsment egyik alapvető funkciója, amely során a vezetők döntéseket hoznak, irányítják és koordinálják az alkalmazottak munkáját. Az irányítás segít a munkavállalók motiválásában és abban, hogy mindenki egy irányba mozduljon el, összhangban a szervezet céljaival. Az irányítás magában foglalja az irányelvek és a szervezeti kultúra meghatározását is, amelyek iránymutatást adnak a munkatársak számára (Koontz – Weihrich, 2010; Northouse, 2019). Koontz és Weihrich (2010) hangsúlyozzák, hogy az irányítás kulcsa a hatékony kommunikáció és a megfelelő vezetési stílus kiválasztása, amely alkalmazkodik a különböző helyzetekhez és az egyének igényeihez. Northouse (2019) szerint a vezetőknek figyelmet kell

fordítaniuk a csapatdinamikára, a motivációs tényezőkre és az egyének fejlődésére, hogy hosszú távon is fenntartsák a teljesítményt és az elkötelezettséget.

Az ellenőrzés vagy kontrolling a menedzsment folyamat záró fázisa, amely a célok megvalósulásának értékelését szolgálja. Ez a funkció magában foglalja a tervek és az elért eredmények összevetését, valamint az esetleges eltérések kezelésére szolgáló intézkedések meghozatalát. A kontrolling segít a szervezetnek alkalmazkodni a változásokhoz és javítani a teljesítési hatékonyságát (Anthony – Govindarajan, 2007; Kaplan – Norton, 1996). Kaplan és Norton (1996) a Balanced Scorecard módszert alkalmazva mutatták be, hogy az ellenőrzés során nem csak a pénzügyi mutatókat, hanem az ügyfél-elégedettséget, a belső folyamatokat és a tanulási képességeket is figyelembe kell venni. Anthony és Govindarajan (2007) pedig kiemelik, hogy az ellenőrzési folyamatnak folyamatosnak kell lennie, és képesnek kell lennie az azonnali korrekciókra, hogy a szervezet gyorsan reagálhasson a változó körülményekre.

2.1.2. Menedzsment a vezetés és az irányítás szemszögéből

A menedzsment fogalma és gyakorlatának kialakulása hosszú és összetett folyamat volt, amely az idő múltával folyamatosan alkalmazkodott a változó gazdasági és társadalmi környezethez. A menedzsment általában a szervezeti célok eléréséhez szükséges teendők megtervezését, szervezését, irányítását és ellenőrzését foglalja magában. A különböző menedzsment elméletek mind a hatékonyabb vezetés és a szervezetek jobb működése érdekében alakultak ki. Mint ilyen, a menedzsment több szempontból is vizsgálat alá kerülhet, beleértve a tervezést, a szervezést, az irányítást és az ellenőrzést (Özkalay, 2021).

A menedzsment történeti áttekintésében különösen fontosak Frederick Taylor és a tudományos menedzsment központi elvei. Taylor a hatékonyság növelése érdekében a műveletek részletes elemzését és a munka újraszervezését javasolta. Az ötletei alapvetően formálták a modern menedzsment alapjait, különösen a gyáriparban (Ács, 2019). Később Henry Fayol és Max Weber művei is hozzájárultak a szervezeti struktúrák és vezetési folyamatok átfogó megértéséhez. Fayol bevezette a menedzsment funkcionális megközelítést, amely a tervezést, szervezést, vezetést és ellenőrzést foglalja magában (Fayol, 1949).

A menedzsment elméleteinek fejlődése szoros összefüggésben van a vezetési stílusok kialakulásával is. A vezetési stílusok különböző megközelítéseket követnek, attól függően, hogy a vezető mennyire vonja be a beosztottakat a döntéshozatalba. Kurt Lewin szerint a vezetési stílusok három fő kategóriába sorolhatók: autokratikus, demokratikus és laissez-faire stílus (Örley, 2020). Az autokratikus vezetés során a vezető egyedül hoz döntéseket, míg a demokratikus stílus

a munkatársak bevonására épít, amely növeli az alkalmazottak elégedettségét és elősegíti a kreativitást.

Az irányítás a menedzsment egy másik fontos területe, amely a szervezeti célok elérését szolgálja. Az irányítás folyamatában a vezetők feladatokat osztanak ki, ellenőrzik a végrehajtást és segítik a beosztottakat a problémák megoldásában (Mintzberg, 1973). A döntéshozatal a menedzsment egyik legkritikusabb aspektusa, mivel az egyes döntések meghatározzák a szervezet jövőjét. A racionális döntéshozatali modellek mellett megjelentek a korlátozott racionalitást és az intuitív döntéshozatalt hangsúlyozó megközelítések is (Simon, 1997).

A menedzsment és annak különböző funkciói, aspektusai – mint a tervezés, szervezés, irányítás és ellenőrzés – mind hozzájárulnak a szervezet hatékonyságának növeléséhez. A szervezeti célok elérése érdekében a vezetőknek figyelembe kell venniük a különböző vezetési stílusokat, alkalmazkodniuk kell a változó környezethez és hatékony kommunikációs rendszert kell kialakítaniuk.

A vezetők elsősorban olyan problémákkal foglalkoznak, amelyek negatívan befolyásolják a szervezet működését, akadályozzák a munkafolyamatokat, megszakítják a termelést, vagy rontják a termékek minőségét. Ugyanakkor a vezetők többségének nem személyesen kell megoldani ezeket a problémákat, hanem elvárják, hogy beosztottaik végezzék el a szükséges feladatokat. A vezetői munka inkább a vezetési, semmint a szakmai feladatok megoldásáról szól. A vezetés lényege az együttműködés, a folyamatos problémamegoldás, valamint a célok elérésében részt vevő emberek befolyásolása.

A vezetői tevékenység három fő összetevőből áll:

- Feladatok: előre tervezett, rendszeres tevékenységek, amelyek a szervezeti célok elérését szolgálják;
- Problémák: váratlan akadályok vagy előre nem látható lehetőségek;
- Emberek: azok a személyek, akikkel a vezető együtt dolgozik, hogy megoldják a feladatokat és problémákat.

A vezető elsősorban emberekkel foglalkozik, és mások segítségével oldja meg a felmerülő problémákat. Egy szakmai forrás szerint minden vezető négy alapvető funkciót lát el:

1. Tervezés: a célok meghatározása és a célok eléréséhez szükséges eszközök hozzárendelése;
2. Szervezés: a feladatok és eszközök emberekhez és szervezeti egységekhez rendelése, hogy a feladatok teljesíthetők legyenek;
3. Vezetés: az emberek ösztönzése, segítése és irányítása a kitűzött célok megvalósítása érdekében;

4. Ellenőrzés: a célok és az elért eredmények folyamatos összehasonlítása, és eltérés esetén beavatkozás a célok elérése érdekében (Zéman – Béhm, 2017).

2.1.3. Stratégiai megközelítés a menedzsmentben

Bár a témánktól nem szeretnék jelentősen eltérni, fontos megemlíteni a stratégia fogalmát és főbb jellemzőit, mivel a menedzsment, beleértve a pénzügyi menedzsmentet is, mindig egy adott stratégia alapján működik (Zéman – Béhm, 2017).

Láttuk azt is, hogy a vállalat szoros kölcsönhatásban van környezetével, ahonnan inputokat „vesz fel”, mely inputok a vállalatban zajló vállalkozási tevékenységben átalakulnak (transzformálódnak) outputokká – termékekké vagy szolgáltatásokká –, amelyek fogyasztói szükségleteket elégítenek ki. A vállalatban tehát reálfolyamatok (árutermelő folyamatok) és a reálfolyamatok által indukált nominál (pénzügyi) folyamatok zajlanak. A pénzügyi folyamatok a reálfolyamatokkal egyidejűleg vagy némi időeltolódással, de velük ellentétes irányban folynak (Nagy, 2021).

Az elmondottak alapján világos, hogy a vállalat működését meghatározott célok vezérik, és tevékenysége ezen célok megvalósítására irányul. A vállalat fejlődésének iránya és a változások tartalma nagymértékben a környezeti tényezők függvénye, mivel a vállalat nem elszigetelt rendszerként működik. Ahhoz, hogy a vállalat sikeresen működjön, alkalmazkodjon a környezetéhez, és hosszú távon fennmaradjon, működése szervezett és tervezett kell, hogy legyen, nem alapulhat véletlenszerű döntéseken.

A vállalaton belüli folyamatokat ezért tudatosan kell irányítani, amelyek alapja a környezettel való kapcsolattartás, valamint a belső és külső információk megszerzése, feldolgozása, és hatékony felhasználása. A rendelkezésre álló erőforrások optimális kihasználása során meghatározzuk a vállalat jövőképét, azonosítjuk a szükséges lépéseket a jövőkép eléréséhez, és kidolgozzuk a visszacsatolás mechanizmusát, amely lehetővé teszi a szükséges korrekciókat. A vállalat hosszú távú fennmaradása érdekében szükséges a működés megtervezése, szervezése, koordinálása, ellenőrzése, valamint megfelelő irányítása.

Végül soron azért van szükség stratégia kidolgozására, mert – bár ez nem minden esetben szembetűnő – átgondolt stratégia nélkül a szervezet nem képes elérni céljait. Az elmondottak alapján, a különböző meghatározások közös elemeit tekintetbe véve, a következőképpen határozható meg a stratégia gyakorlatban alkalmazható fogalma: a stratégia egy szervezet hosszú távon követett tevékenységi iránya, viselkedési módja, amely a versenytársakkal szembeni előny létrehozására/megőrzésére szolgál, a szervezet rendelkezésére álló erőforrásoknak a környezet változásaihoz illeszkedő megfelelő felosztását írja elő és a fogyasztó igényeit kielégítő termékek piacra vitelével teljesíti a szervezet tulajdonosainak elvárásait.

A felmerülő problémák, illetve a megoldandó feladatok jellege szerint a menedzsmentnek különböző szintjei és típusai vannak. Az egyik lehetséges csoportosítás a vezetői problémák két alaptípusához, a sürgős és a fontos problémákhoz kapcsolódik. A sürgős problémák az adott szervezet pillanatnyi működőképességének fenntartásával vannak kapcsolatban. A fontos problémák általában az adott szervezet kialakult működés módjának megváltoztatásával függenek össze. Az életből ellesett példákat használva: egy hiányzó munkatárs felvétele a kilépő helyére sürgős probléma, megfelelő ösztönzési rendszer kialakítása, amely javítja a megtartóképességet, fontos probléma. Az előbbiek alapján egy szervezet vezetőjének voltaképpen négy eltérő jellegű kérdéskörrel kell foglalkoznia nap mint nap. Ezeket mutatja be az 1. táblázat, ahol a fontos/nem sürgős kérdések képezik a stratégiai jellegű problémák osztályozását (Zéman – Béhm, 2017).

1. táblázat. Stratégiai jellegű problémák

Probléma jellege	FONTOS	NEM FONTOS
SÜRGŐS	<i>KRÍZIS</i> problémák Ezek azok a problémák, amelyekkel a vezető először kezd el foglalkozni, és erre fordítja munkaidejének jelentős részét.	<i>TAKTIKAI</i> problémák A körülmények kényszerítő hatására a legtöbb vezető az ilyen típusú problémák megoldására fordítja munkaidejének 30%-át.
NEM SÜRGŐS	<i>STRATÉGLAI</i> problémák Az igazi gondot az jelenti, hogy a vezetők többsége, amikor szelektál, hogy mivel fog foglalkozni, a problémáknak ezt a típusát mindig hátra sorolja.	<i>OPERATÍV</i> problémák Minden vezető az ilyen problémák megoldását hagyja utoljára. Ennek ellenére a munkaidő 50%-át ezek a kérdések veszik igénybe, minthogy belőlük van a legtöbb.

Forrás: Zéman – Béhm (2017)

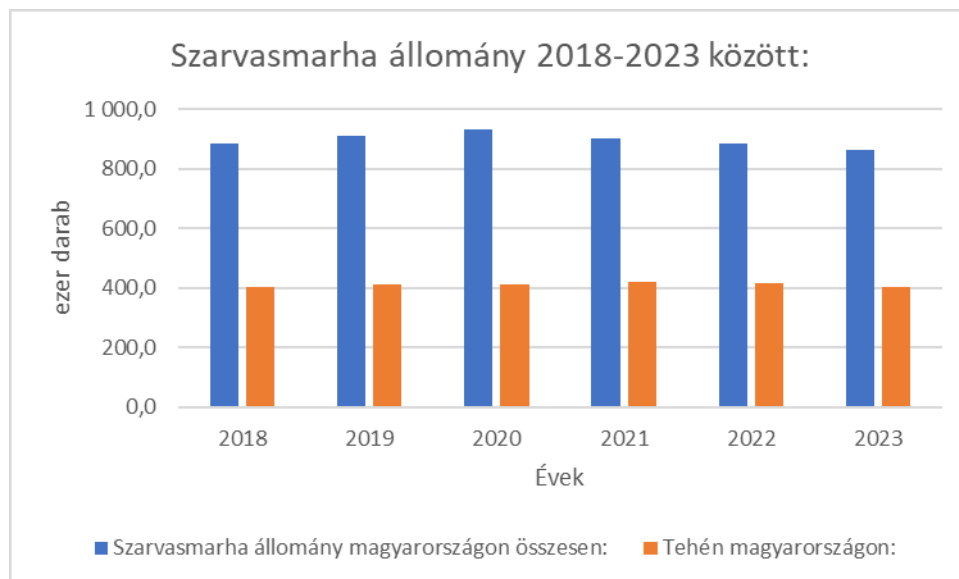
2.2. Szarvasmarha tenyésztés magyarországi jelentősége és helyzete

Dolgozatomban főként az állattenyésztési ágazatra fókuszálok, hiszen ez az általam vizsgált vállalat fő tevékenysége, ezért a továbbiakban a szarvasmarha tenyésztés magyarországi helyzetére, valamint annak tej ágazatára térek ki, feldolgozva a 2018 és 2023 közötti időszakra jellemző legfontosabb adatokkal.

A szarvasmarhatartás Magyarországon az állattenyésztés egyik kiemelkedő ágazata, amely jelentős szerepet játszik a mezőgazdasági termelésben. Az ágazat fontos részét képezi az ország

élelmiszerellátásának, valamint a vidéki foglalkoztatásnak. Az elmúlt években a szarvasmarha-állomány változásai és a gazdasági környezet hatásai egyaránt befolyásolták az ágazat fejlődését.

A Központi Statisztikai Hivatal (KSH, 2024a) legfrissebb adatai szerint 2023-ban a szarvasmarha-állomány Magyarországon 862,1 ezer darab volt. Ez enyhe csökkenést mutat a 2018-as adatokhoz képest, amikor a szarvasmarha-állomány 884,8 ezer darab volt (1. ábra). Az állomány növekedése mögött részben a húsipar és a tejtermelés iránti kereslet áll.



1. ábra: Szarvasmarha állomány alakulása Magyarországon 2018-2023 között, ezer db

Forrás: KSH (2024a)

A tejelő tehenek létszáma Magyarországon az elmúlt hat évben szintén jelentős szerepet játszott a tejtermelés alakulásában. A KSH (2024a) adatai alapján 2018-ban körülbelül 215 ezer tejelő tehen volt az országban, míg 2023-ra ez a szám 200 ezerre csökkent. A csökkenés mögött több tényező áll, mint például az állattartás költségeinek emelkedése, az időjárási körülmények változása és a termelés hatékonyságának javítása. Bár a tehenállomány létszáma csökkent, a tejtermelés volumene nőtt, ami a termelékenység javulására utal.

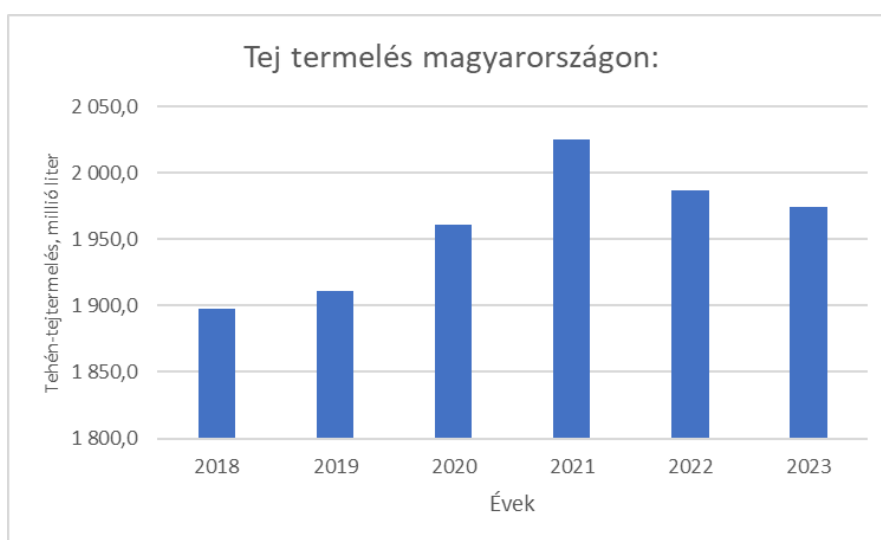
A szarvasmarhatartás Magyarországon alapvetően két fő ágazatra osztható: a tejtermelésre és a húsmarha-tenyésztésre. A tejtermelés az elmúlt években stabil növekedést mutatott és a hazai tejtermékek iránti kereslet növekedése is kedvezett az ágazatnak. 2023-ban a tejtermelés 1,974 milliárd liter volt, ami enyhe növekedést jelentett a 2018-as év 1,897 milliárd literéhez képest (KSH, 2024b). A vágóállat termelés is hasonló tendenciát mutatott a tejtermeléshez hasonlóan. 2018-ban 98960 tonna vágóállat termelés 2023-ra 116587 tonnára emelkedett (KSH, 2024c).

A KSH (2024d) adatai alapján a szarvasmarhatartás strukturálisan változatos: a nagyüzemi gazdaságok mellett a kisebb családi gazdaságok is jelentős részt képviselnek az ágazatban. Az állattartás területi megoszlása is figyelemre méltó, a legtöbb szarvasmarhát Bács-Kiskun, Hajdú-Bihar és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében tartják.

Összességében a szarvasmarhatartás Magyarországon stabil növekedést mutat, bár az ágazatnak számos kihívással kell szembenéznie, mint például a takarmányárak növekedése és a klímaváltozás hatásai. A jövőbeli fejlődéshez elengedhetetlen az ágazat modernizálása és a fenntartható állattartási gyakorlatok bevezetése (KSH, 2023).

2.2.1. Tejhasznú szarvasmarha ágazat magyarországi jelentősége és helyzete

A tej ágazat fontos és kiemelt szerepet tölt be a magyar mezőgazdaságon belül. A Gazdasági Versenyhivatal jelentése alapján a következőket állapítottam meg. Elsősorban fontos a vizsgált időszakra áttekinteni a tejtermelés alakulását Magyarországon, ami a 2. ábrán látható.



2. ábra: Tejtermelés alakulása Magyarországon 2018-2023 között, millió liter

Forrás: KSH (2024b)

A grafikonon látható, hogy 2018-ban volt a vizsgált időszakban a legkevesebb a hazai tejtermelés volumene, míg 2021-ben volt a csúcsa.

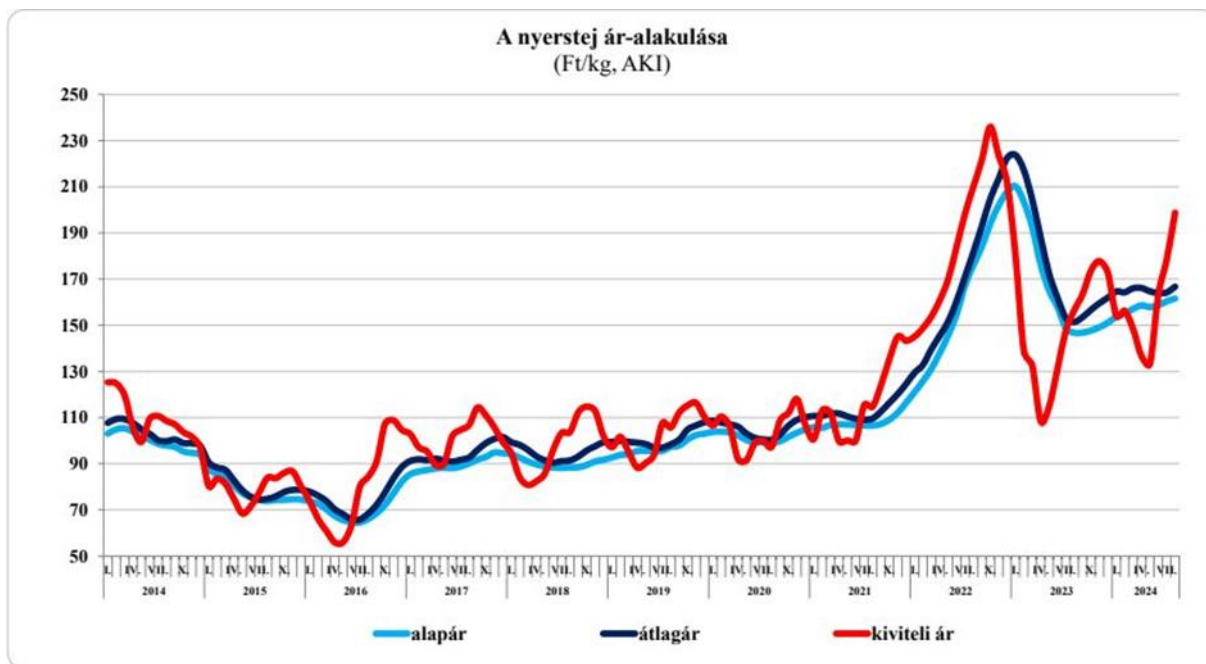
Az európai tejtermelés az Eurostat (2024) adatai alapján hasonló növekedést mutatott, de az egyes országok között jelentős különbségek figyelhetők meg. A tejtermelés élén járó országok, mint Németország, Franciaország és Hollandia, számos innovatív technológiát és gazdálkodási módszert alkalmaznak, amelyek hozzájárultak a tejtermelés hatékonyságának növeléséhez. Az európai tejtermelés 2018-ban 156 millió tonnát tett ki, míg 2023-ban ez a szám megközelítette a 165 millió tonnát. Ez a növekedés részben a kereslet növekedésének, valamint a hatékonyabb tejtermelési technológiák alkalmazásának köszönhető.

A tejtermelésre ható környezeti és gazdasági tényezők szintén jelentős szerepet játszottak az elmúlt hat évben. Az időjárási körülmények, különösen a szélsőséges hőmérsékleti változások és az aszály, negatív hatással voltak a tejtermelő gazdaságokra, különösen Közép- és Kelet-Európában. A fenntartható tejtermelés érdekében a gazdálkodók egyre inkább törekednek az

energhatékonyág javítására, valamint az alacsonyabb kibocsátású technológiák alkalmazására. Az Európai Unió támogatási rendszerei is jelentős szerepet játszottak a tejtermelő gazdálkodások versenyképességének fenntartásában.

A tejelő szarvasmarha tartása és takarmányozása számos kihívással jár. Az állattartás során az egyik legnagyobb kihívás a megfelelő takarmány biztosítása, amely közvetlenül befolyásolja a tejhozamot és az állatok egészségi állapotát. A takarmányárak jelentős emelkedése, amelyet részben az időjárási szélsőségek és a globális piaci hatások okoztak, komoly gazdasági terhet jelent a gazdálkodóknak. Ezen túlmenően a megfelelő minőségű takarmány biztosítása, amely elegendő tápanyagot nyújt a tejelő szarvasmarháknak, szintén nehézséget okoz, különösen a száraz időszakokban, amikor a takarmánytermelés alacsonyabb.

Az Agrárközgazdasági Intézet PÁIR (AKI PÁIR, 2024) adatai alapján a nyerstej ára Magyarországon 2018 és 2023 között jelentős változásokon ment keresztül. Az alábbiakban, a 3. ábra bemutatja a nyerstej havi átlagárainak alakulását ezekben az években is.

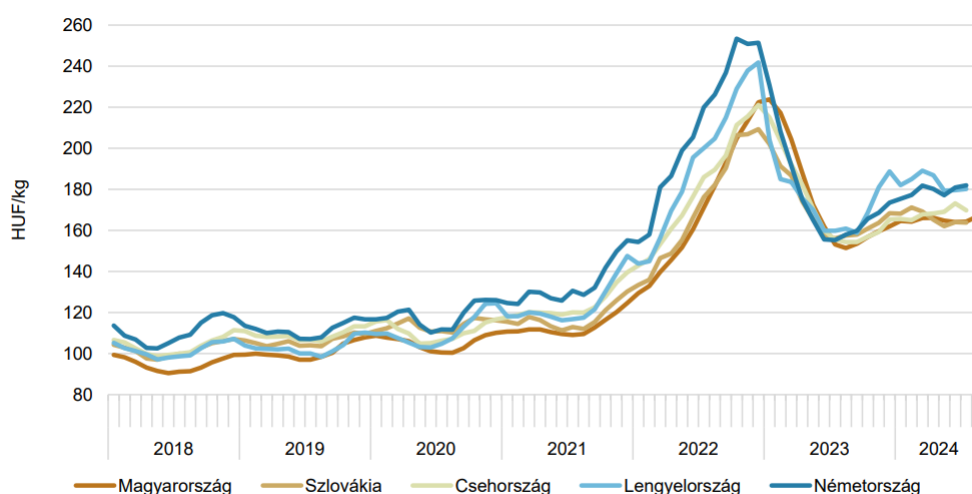


3. ábra: Nyerstej árának alakulása Magyarországon, 2014-2024, Ft/kg

Forrás: AKI PÁIR (2024)

Az adatok alapján megfigyelhető, hogy a nyerstej ára ingadozott a vizsgált időszak során. 2020-ban és 2021-ben voltak növekedések, míg 2023-ban, különösen az év végén, az árak jelentősen csökkentek, amely tükrözi a tejpiac változásait, beleértve a zsírtartalom és a kereslet változásait is. A vizsgált időszak kiemelkedő időszaka 2022 és 2023 év eleje, ahol a tej átlagára 10 éves csúcsot döntött. Az AKI PÁIR (2024) jelentései szerint a nyerstej termelői átlagára különböző hónapokban változott, például 2023 októberében 156,73 Ft/kg volt, míg 2023 januárjában 223,80 Ft/kg. Az árak ingadozása mögött piaci tényezők, mint a zsírtartalom és a kereslet változása állt.

A 4. ábrán láthatjuk, hogy az európai tejpiacon is szinte ugyan az az áremelkedés volt tapasztalható, mint a magyar piacon.



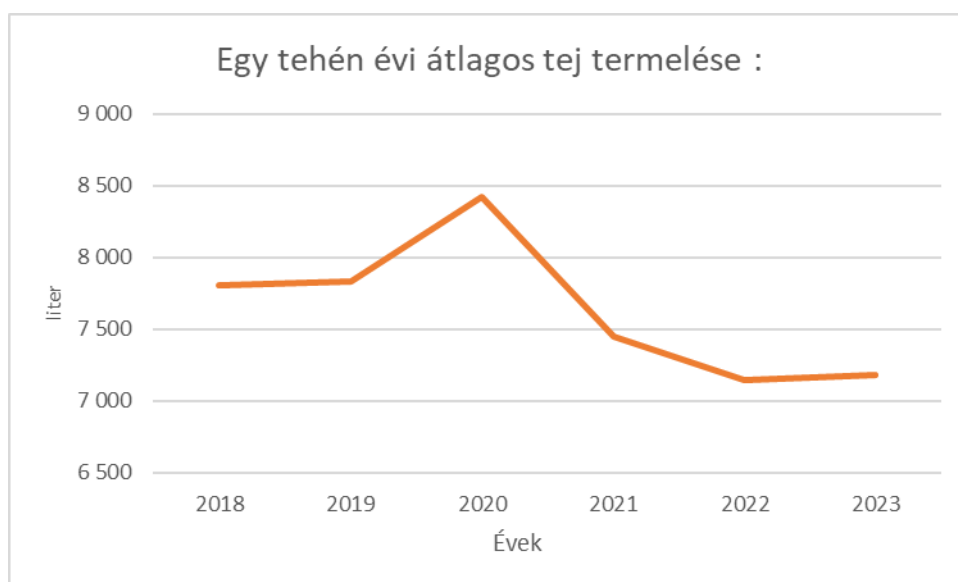
Forrás: AKI PÁIR, Európai Bizottság

4. ábra: Nyerstej havi termelői ára néhány európai országban 2018-2024 között, Ft/kg

Forrás: AKI PÁIR (2024)

Amikor a tejiparról beszélünk, fontos meghatározni, mi is a termelői nyerstej. Ez olyan tej, amelyet egy vagy több tehéntől, juhból vagy kecskéből rendszeres és teljes kifejéssel nyernek, és amelyet sem 40°C fölé nem melegítettek, sem más, ezzel egyenértékű kezelésnek nem vetettek alá. Továbbá, semmit nem vontak el belőle, és semmit nem adtak hozzá. A termelői nyerstej alapanyagként szolgál minden, a gyorsított ágazati vizsgálat alá eső tejtermék előállításához. A nyerstej elsődleges, természetes szerepe a borjak táplálása és növekedésük elősegítése. Közvetlen fogyasztásra szánt termelői nyerstejet hőkezelés nélkül kínálnak fel, míg az ipari feldolgozásra kerülő nyerstejből hőkezelt tejtermékeket vagy tejalapú készítményeket állítanak elő. Az ipari felhasználás során csak olyan nyerstej alkalmazható, amely megfelel a Magyar Élelmiszerkönyv és a vonatkozó jogszabályok követelményeinek. Termelői nyerstejet csak olyan tejtermelő gazdaság állíthat elő és értékesíthet, amelyet az illetékes állategészségügyi hatóság nyilvántartásba vett és rendszeresen ellenőriz. Kiváló minőségű tej kizárólag egészséges, szakszerűen táplált tehéntől, juhoktól vagy kecskéktől származhat. A fejés és a tejkezelés során alapvető a higiéniai előírások betartása. A nyerstej hűtését a fejest követően azonnal el kell kezdeni, és két órán belül 6-4°C közötti hőmérsékletre kell lehűteni. Ha a fejest követően két órán belül a tej értékesítésre kerül, vagy elszállítják tejgyűjtőbe vagy feldolgozó üzembe, a hűtés nem szükséges. A nyerstej tárolása során higiéniai szempontból megfelelő, engedélyezett anyagokból készült tárolóeszközöket kell használni. (GVH Jelentés, 2023).

A tejtermelés alapját a tejelő tehénállomány adja, vagyis azok a tehenek, amelyekből a nyerstejet nyerik. Az elmúlt évek során a tejtermelés technológiai háttere modernizáción esett át, ugyanakkor Magyarországon a tehenek élettartama alacsonynak tekinthető, és csak rövid időt töltenek termelő állományban, mielőtt vágóhídra kerülnek. A hazai tejtermelés nagy részét nagyobb gazdaságok biztosítják, 2021-ben a gazdaságok átlagos tehenlétszáma körülbelül 442 egyed volt. A magyarországi tejhozamok magasnak számítanak az uniós statisztikákkal összevetve, de a lefejt tej zsírtartalma és fehérjetartalma elmarad az uniós átlagtól. 2019-ben Magyarország az EU tejtermelésének körülbelül 1,1%-át tette ki. Az egy tehén által havi átlagban termelt tej mennyisége 2011 és 2021 között 1293 kg-ról 1679 kg-ra nőtt, ami 30%-os növekedést jelent. A gyorsított ágazati vizsgálatok szerint a magyar tejfeldolgozók túlnyomórészt belföldi alapanyagokkal dolgoznak. A jelenlegi hazai tejtermelés évi 2 milliárd kg körül mozog, és elsősorban a magyar piac ellátására koncentrál. Az 5. ábra a tehenek éves átlagos tejtermelését mutatja literben kifejezve 2018 és 2023 között.



5. ábra: Egy tehén évi átlagos tejtermelésének alakulása Magyarországon 2018-2023 között, liter

Forrás: KSH (2024e)

A megtermelt nyerstejnek mindössze 1-2%-a kerül exportálásra, míg jelentős arányban kerülnek az országba kész tejtermékek, például a gyümölcsjoghurtok 80%-a külföldi eredetű. Fontos megjegyezni, hogy a hazai tejfeldolgozók is exportálnak különböző tejtermékeket, amelyek közül a legnagyobb mennyiségben tej, sajt, túró és tejsavó kerül külföldi piacokra. Magyarországon az egy főre jutó éves tejtermékfogyasztás 185 kg, ami nagyjából napi fél liternek felel meg fejenként. (GVH Jelentés, 2023).

2.2.2. A hazai tejtermelő tehenészetek működésének bemutatása

Tehenészetek ráfordításai és hozamai

A GVH 2023-as jelentésének egy korábbi részében már hangsúlyozták, hogy minden tejtermék előállításához nélkülözhetetlen a megfelelő mennyiségű nyerstej. Ezért elengedhetetlen a tejtermelés értékláncának első szintjén lévő piaci szereplők részletes elemzése, amelynek eredményeit az alábbiakban foglalják össze.

A jelenlegi gyorsított ágazati vizsgálat során a GVH több mint húsz jelentősnek ítélt tejelő tehentartó vállalkozást keresett meg. Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy a tejtermeléssel foglalkozó vállalkozások száma ennél lényegesen magasabb Magyarországon.

A megkeresett tejtermelő vállalkozások válaszai alapján kiderült, hogy a gazdaságok gyakran nem csak tejelő szarvasmarhák tenyésztésével és tartásával foglalkoznak, hanem ezt kiegészítve növénytermesztést is végeznek, például takarmányt állítanak elő. Ez a két tevékenység szorosan összefügg, hiszen a megtermelt takarmány közvetlenül felhasználható az állatok etetésére, míg a növénytermesztésből származó melléktermékek almozásra, az állattartás során keletkező trágyalé pedig tápanyagutánpótlásként szolgálhat a növénytermesztésben.

Az elemzés során megállapították, hogy ritka az olyan tejtermelő vállalkozás, amely a nyerstej feldolgozását is végzi, és késztermékeket állít elő. Kivételt képeznek az értéklánc több szintjén aktív vállalkozáscsoportok, szövetkezetek, illetve nagyobb mezőgazdasági társaságok, mint például a Bonafarm Csoport vagy az Alföldi Tej Kft.

A tejtermelő gazdaságok főként nyerstejet termelnek. Ennek a folyamatnak két fő szakasza van: egyrészt a takarmány előállítása vagy beszerzése, másrészt a tehenek tartása és tejtermelésre való felkészítése. Ez magában foglalja a tehenek felnevelését, mesterséges megtermékenyítését, borjak világra hozását, valamint a rendszeres fejést. A fejésnél fontos a higiéniai szabályok betartása, beleértve a fejést végzők ruházatát, kéz- és lábfertőtlenítését, valamint az állatok tőgyeinek fertőtlenítését. A legtöbb tejtermelő vállalkozás naponta két-három alkalommal fej. A nyerstej minőségének megőrzéséhez elengedhetetlen a fejés után annak hűtése és megfelelő tárolása.

A tejtermeléshez szükséges alapanyagok többnyire takarmányok, tápok, ivóvíz, állatgyógyszerek, fertőtlenítőszeres, energia (földgáz és elektromos áram), szaporítóanyagok, gépek és alkatrészek, üzemanyagok, valamint munkaerő. A takarmány különösen nagy jelentőséggel bír, és a vizsgálat során kiderült, hogy a tejtermelők általában saját maguk állítják elő a szükséges takarmány egy részét. Az importált takarmány aránya viszonylag alacsony, és a többi alapanyag nagy része is hazai beszállítóktól származik. Kivételt képezhetnek például a szaporítóanyagok vagy egyes állatgyógyszerek. A tejtermelő vállalkozások vevőkörét leginkább a tejfeldolgozó vállalkozások alkotják, amelyek a nyerstejet felvásárolják késztermékek előállítására céljából. A megkeresett

termelők közül sokan csak egyetlen, nagyobb hazai feldolgozónak termelnek nyerstejet, míg mások több partner számára is dolgoznak, hazai és külföldi piacokra egyaránt. Ritkán fordul elő, hogy egy vállalkozás kizárólag exportra termel, de ilyen szereplők is léteznek a hazai piacon. A gyorsított ágazati vizsgálat során megkérdezett termelők nagy része nem tervez kapacitásbővítést a közeljövőben, mivel jelenleg optimálisan kihasználja meglévő erőforrásait. Több vállalkozás az aszályos időjárás miatti rossz minőségű és kevés takarmányt jelölte meg ennek okaként. (GVH Jelentés, 2023).

Tehenészetek termelési költségei és értékesítési árai

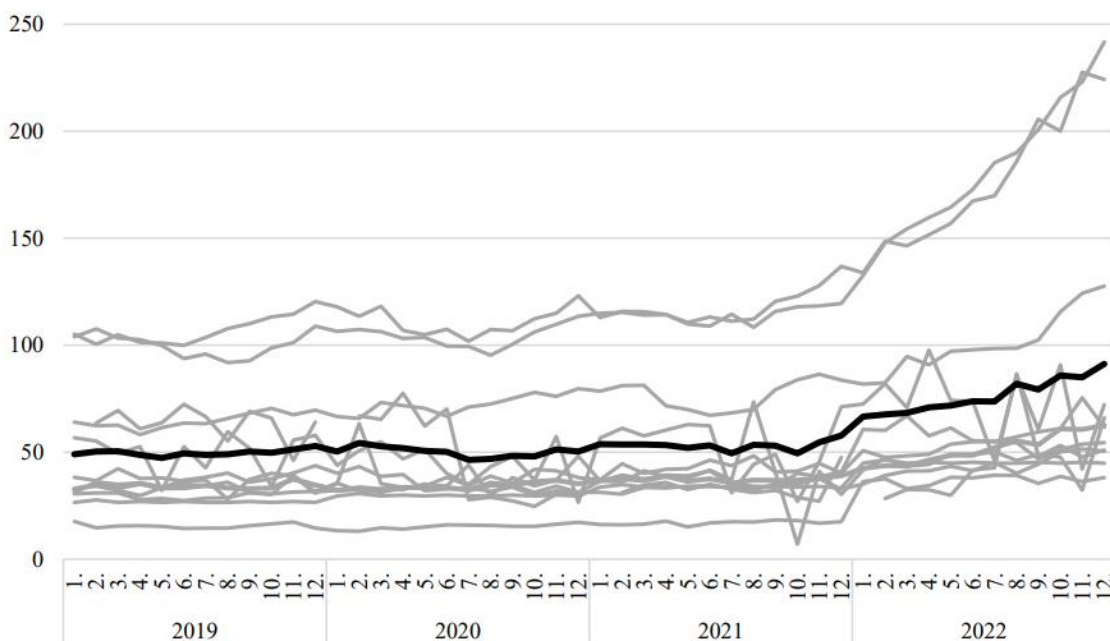
A gyorsított ágazati vizsgálat során a GVH adatokat kért be a tejtermelő vállalkozásoktól a tejtermelés költségeiről és a nyerstej átadási áráról. Az eljárás egyik fő célja az volt, hogy a GVH feltérképezze a hazai tejpiaci értéklánc különböző szintjein működő vállalkozások beszerzési költségeit és értékesítési árait a rendelkezésre álló adatok alapján.

A nyerstej előállításának költségei alapvetően a tejelő tehenek ellátásához kapcsolódnak, hiszen tőlük nyerik a nyerstejet, ezért a tehenek megfelelő ellátása kulcsfontosságú a tehenészetek számára. Az adatszolgáltatás alapján a felhasznált inputok változatosak voltak: egyes termelők fő költségnemeket jelöltek meg, míg mások részletesebb bontásban nyújtották be a költségeket. Volt, aki csak a legfontosabb, illetve a leginkább dráguló inputokat nyújtotta be, míg mások szinte minden felhasznált inputról információt adtak.

A GVH a beérkezett adatok alapján négy konkrét inputtényezőt választott ki, amelyek áralakulását összehasonlította a nyerstej árváltozásával. Ezek az inputok a tehenek ellátásához szükséges takarmány, gyógyszerek, valamint az energia, azaz az elektromos áram és a gáz voltak. Az inputköltségek megoszlása alapján megállapítható, hogy az energia- és gyógyszerköltségek nagysága eltörpül a takarmányköltségek mellett, amely a vizsgált négy tényező közül több mint 90%-ot tett ki. Ez az arány 2019 és 2022 között lényegében változatlan maradt, bár a gáz költségarányában némi emelkedés volt megfigyelhető az utolsó évben (GVH Jelentés, 2023).

Összehasonlításképpen, a takarmány költsége az összes költség valamivel több mint felét adja, így a GVH által vizsgált négy költségelem az összes költség nagyjából 60–70%-át teszi ki. A többi költségétel valószínűleg kevésbé változott, például az ivóvíz ára évek óta változatlan, és a tehenészetek jelentős mennyiségű vizet használnak fel. Mivel a takarmányköltség kiemelkedően magas, érdemes részletesebben megvizsgálni annak alakulását a különböző termelők szintjén. A megkérdezett vállalkozások többsége saját termelésű és vásárolt takarmányt is felhasznál, de a takarmányozási mód és a költségek közötti egyértelmű kapcsolat nem állapítható meg az adatszolgáltatás alapján. A havi takarmányköltség vállalkozásonként eltérően alakult, 2019 januárja

és 2022 decembere között átlagosan 46 Ft/kg és 91 Ft/kg között mozgott. Ez az egységár önmagában nem tűnik magasnak, de figyelembe véve, hogy egy tehén naponta 50–55 kg takarmányt fogyaszt, a takarmányigény igen jelentős. Az egységárak növekedése általános tendencia volt, ami minden termelő vállalkozás adataiban megfigyelhető volt. Az áremelkedés 2021 második felében kezdődött, majd 2022 elejétől felgyorsult, és az év során mintegy 50%-kal nőtt a takarmány átlagos egységára (6. ábra). A 2019. januári átlagárhoz képest 2022 decemberére



Megjegyzés: N = 12; a szürke vonalak az egyes vállalkozások egyedi adatait mutatják, míg a fekete vonal az átlagos értéket

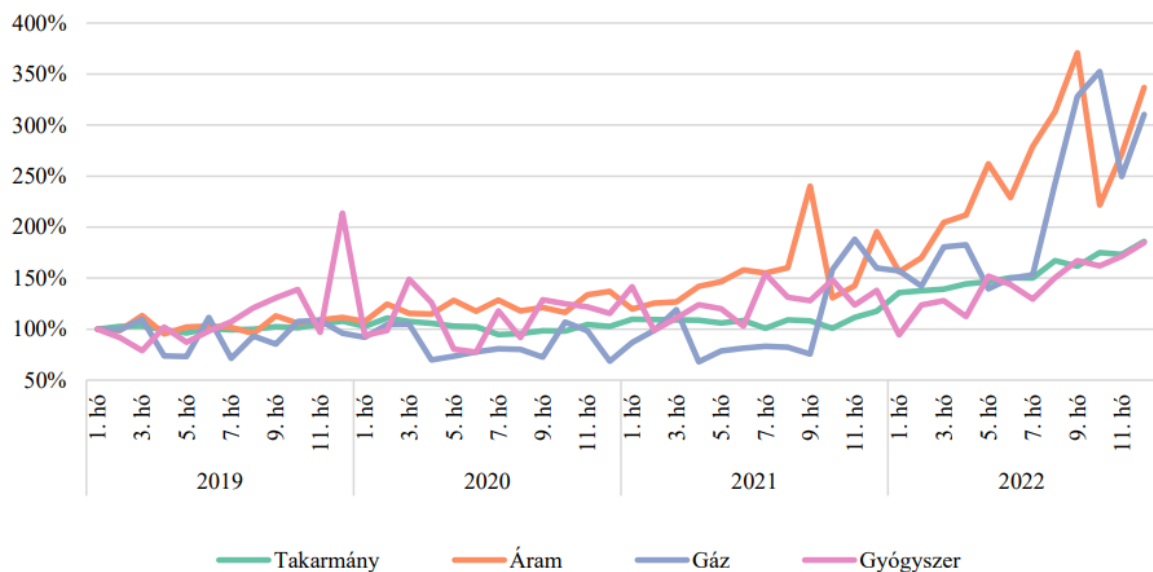
Forrás: vállalati adatszolgáltatások alapján saját számítás

85%-os növekedés volt tapasztalható (GVH Jelentés, 2023).

6. ábra: Tejtermelő vállalkozások által vásárolt takarmány árának alakulása havonta 2019 és 2022 között, Ft/kg

Forrás: GVH Jelentés (2023)

Az elmúlt négy évben a vizsgált inputok közül az elektromos áram ára emelkedett a legnagyobb mértékben, amit szorosan követett a gáz ára (7. ábra). A tejtermelő gazdaságok működésük során az áramot és a gázt elsősorban a nyerstej fejésére és kezelésére, a fűtésre, a takarmányozásra, az állatok ellátására, valamint a szállítási folyamatokhoz használják fel. Az energiaköltségek emelkedése, hasonlóan a takarmányköltségekhez, 2021 második felében kezdődött, majd 2022 végére az elektromos áram és a gáz átlagos beszerzési ára megháromszorozódott a 2019. januári árakhoz képest. (GVH Jelentés 2023)



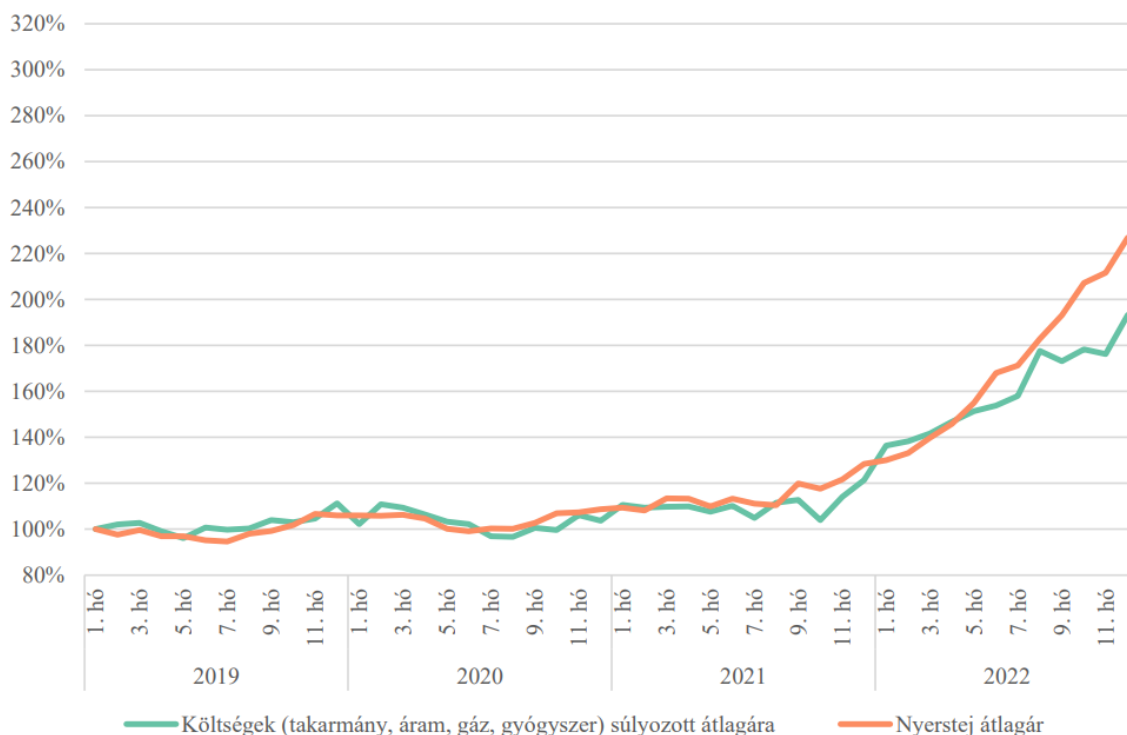
Megjegyzés: N = 17

Forrás: vállalati adatszolgáltatások alapján saját számítás

7. ábra: Tejtermelő vállalkozások átlagos költségeinek alakulása (2019. január = 100%)

Forrás: GVH Jelentés (2023)

A 8. ábra bemutatja a vizsgált négy költség súlyozott költségarány szerinti áremelkedését, valamint a nyerstej átlagárának változását. Látható, hogy 2021 nyaráig a termelői költségek és a nyerstej átlagára szinte teljesen összhangban mozgott, azaz a költségek változásait követte a nyerstej árának alakulása is. Azonban 2021 második felében először vált el a nyerstej ára a költségektől, és gyorsabban emelkedett, mint a súlyozott költségek. 2022 elején pár hónapig ismét hasonló ütemben változott mindkét tényező, majd 2022 második felében a nyerstej átadási ára jelentősen gyorsabban emelkedett, mint a költségek, és ez a különbség a vizsgált időszak végéig fennmaradt. Míg 2022 januárja és decembere között a négy vizsgált költségelem összesen körülbelül 40%-kal nőtt, addig a nyerstej átlagára 70%-kal emelkedett, és ez a meredek áremelkedés az év végéig folytatódott. Az elemzésbe nem bevont inputoknál jellemzően kisebb költségnövekedés volt megfigyelhető, például az ivóvíz ára 2019 és 2022 között változatlan maradt. Így valószínűsíthető, hogy a tehenészetek teljes költségének emelkedése a 8. ábrán bemutatott költségemelkedésnél alacsonyabb volt, ami még nagyobb különbséget mutat a költségek és az átadási árak növekedése között.



Megjegyzés: N = 19

Forrás: vállalati adatszolgáltatások alapján saját számítás

8. ábra: A tejtermelő vállalkozások vizsgált négy költségelemének és a nyerstej átadási árának alakulása (2019. január = 100%)

Forrás: GVH Jelentés (2023)

2.3. Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. bemutatása

A Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. alapítói okiratában a következők szerepelnek. Az okirat aláírásával a gazdasági társaságról szóló 1997. CXIV. tv. szabályainak megfelelően zártkörű alapítás útján, zártkörű működési formájú részvénytársaságot hoztak létre, megállapítva, hogy az a Nagybajomi Mezőgazdasági Termelő és Értékesítő Szövetkezetnek az 1992. évi I. törvény megfelelő szabályai szerint részleges átalakulásával jött létre. A társaság cégneve Nagybajomi Agrárgazdasági Zártkörűen Működő Részvénytársaság, a társaság rövidített cégneve Bajomi Rt. Első létesítési okirat kelte 2000. december 29. Alapításának ideje 2001.04.19. A Zrt. székhelye 7561 Nagybajom, Kossuth Lajos u. 37. Egyéb telephelyei 7561 Nagybajom, Alsómajor (szarvasmarha telep) és Felsőmajor (gabona silók és magtár).

Részesedési viszonyai: egyéb részesedés 2 423 000 Ft. Cégjegyzésre jogosult Czeferner József, elnök-igazgató. A társaság saját tőkéje 193 042 000ft, amely 13 785 000 Ft kézpénzből és 179 257 000 Ft nem pénzbeli betétből áll. Alaptőkéje 187 104 000 Ft, ez különböző részvénytársaságokból áll.

A 9. ábrán látható a részvény tulajdonosok számának alakulása. A nagyobb változás tapasztalható meg 2020 és 2021 között, ahol a tulajdonosok között egy nagyobb részvényvásárlási akció indult be a cég többségi tulajdonának megszerzése érdekében.



9. ábra: Részvényesek számának alakulása 2018-2023 között, fő

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

A részvények, mint értékpapírok birtokában tudja a tulajdonos csak igazolni közgyűlésen a szavazati jogát. A kárpótlás idején adták a termelőszövetkezet dolgozóinak az üzletrészeket így azok nagy mennyiségben voltak jelen. Ezek képezték a részvények kibocsátási alapját. Az évek során sok részvény elkeveredett és a tulajdonosok nem mondták meg örököseiknek, hol van az értékpapír. Így nagyon sok részvény nincs meg a mai napig és csak öröklődnek tovább folyamatosan és aprózódnak el. A részvények egy része hiányzik a rendszerből, amit meg sem lehet vásárolni, hiszen nincs meg fizikálisan. Újra nyomtatni nem lehet.

A társaság fő tevékenysége tejhasznú szarvasmarha tenyésztés. Tevékenységi körei a kezdetekben a következők voltak:

- Gabonafélék, egyéb máshova nem sorolt növény termelése
- Zöldség, virág, kertészeti termék termelése
- Gyümölcs, szőlő, fűszernövény termelése
- Szarvasmarha tenyésztés
- Juh, kecske, ló, szamár, bivaly, öszvértenyésztés
- Sertés tenyésztés
- Növénytermelési szolgáltatás
- Állattenyésztési szolgáltatás
- Erdőgazdálkodási szolgáltatás

- Haszonállat eledel gyártás
- Mezőgazdasági termék ügynöki nagykereskedelme
- Gabona vetőmag takarmány nagykereskedelme
- Élőállat nagykereskedelem
- Tejtermék, tojás-készítmény, zsiradék nagykereskedeleme
- Egyéb szárazföldi személyszállítás
- Közúti teherszállítás
- Rakománykezelés
- Biztosítást kiegészítő tevékenység
- Ingatlan bérbeadása, üzemeltetése
- Ingatlan kezelés
- Egyéb szárazföldi jármű kölcsönzése
- Mezőgazdasági gép kölcsönzés
- Adatfeldolgozás
- Üzletviteli tanácsadás
- Máshová nem sorolt egyéb gazdasági tevékenységet segítő szolgáltatás
- Szennyvíz-, hulladékkezelés, köztisztasági szolgáltatás
- Máshová nem sorolható egyéb szabadidős tevékenységek
- Máshová nem sorolt egyéb szolgáltatás

A részvénytársaság jelenleg 657,8313 hektár földterületen gazdálkodik, ebből 586,0301 hektár szántóföldi növénytermesztés, a maradék 71,8012 hektár területen gyepgazdálkodás folyik. A földterületek nagy részénél az ipari növényeket a piacon értékesítik, a tömegtakarmányokat, mint például a kukorica szilázst és lucerna szenázst a vállalat maga állítja elő, ahogyan a szalmát és a szénát is. A vállalat nagy problémája, hogy „a mező- és erdőgazdasági földek forgalmáról szóló 2013. évi CXXII. törvény határozza meg, hogy, mely területek tartoznak a termőföldekre vonatkozó szabályozás alá, milyen feltételekkel lehet e területeket megvásárolni, értékesíteni, illetve művelni. A termőföld megvásárlásához kapcsolódó szabályozói korlátozások jelentősen leszűkítik a termőföld megszerzésére jogosultak körét. Jogi személyek, így gazdasági társaságok Magyarországon – a jogszabályban meghatározott szűk körű kivételekkel – nem szerezhettek termőföldet (Jackó, 2021). Nagy hátránynak mondható az is, hogy a cég tulajdonában nincs föld, így mindet bérelni kell. Ami szintén növeli a növénytermesztés költségeit. A földterületek nagyobb aránya osztatlan közös tulajdonban van azon belül is jellemző a 20 és vagy 50 tulajdonos. Az tapasztalható, hogy így a 15 hektáros táblák is nagyon szét vannak tagozódva sok

kicsi tulajdon hányadra, ami növeli az adminisztrációs költséget és bonyolítja a földbérleti díj megállapodásában való megegyezést.

A Zrt. központi telephelyén az általam készített képeket a 3. számú melléklet, a szarvasmarha telepen készített képeket a 4. számú melléklet, a szárító telep képeit az 5. számú melléklet tartalmazza.

3. Anyag és módszer

Dolgozatomban szekunder és primer kutatást egyaránt végeztem.

3.1. Szekunder kutatás

A kutatási téma – szarvasmarha ágazat – szakirodalmi feldolgozásához a szekunder kutatásom során statisztikai adatokat gyűjtöttem a Központi Statisztikai Hivatal, az AKI PÁIR, Eurostat és a GVH adatbázisából. A gyűjtött és elemzett adatok a 2018 és 2023 közötti időintervallumot fedik le, amik Microsoft Excel ábrák segítségével kerültek szemléltetésre.

A Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. működésének elemzéséhez a vállalkozás számviteli beszámolóit gyűjtöttem össze, számviteli mérlegeket és eredmény kimutatásokat 2018-2023 közötti időszakra.

3.2. Primer kutatás

Primer kutatásom során volt lehetőségem megfigyelést végezni.

Interjút készítettem Czeferner József Zrt. vezetőjével és Kiss Lajos a szarvasmarha telep vezetőjével, akik meghatározó szerepet játszanak a vállalkozás működésében. Az interjú készítésével az volt a célom, hogy fontos információkhoz jussak a vállalkozás működését illetően. Az interjú egy kvalitatív kutatási módszer, amely során a kutató közvetlenül beszélget egy vagy több résztvevővel, hogy mélyebb megértést szerezzen azok véleményéről, tapasztalatairól vagy attitűdjeiről. Az interjúk gyakran strukturáltak, félig strukturáltak vagy teljesen strukturálatlanok lehetnek attól függően, hogy mennyire pontos kérdéseket használ a kutató, illetve mennyire hagyja szabadon áramlani a beszélgetést.

Ez a módszer különösen hasznos olyan témák feltárásában, amelyekről a kutató nem rendelkezik elegendő előzetes ismerettel, vagy amelyek komplex érzelmi vagy szociális elemekkel bírnak. Az interjúk során nemcsak az elhangzott válaszok, hanem a beszélő viselkedése, arckifejezése és a válaszok mélysége is fontos információval szolgálhat. Ez lehetővé teszi a kutatónak, hogy a kérdésekre adott válaszok mögötti motivációkat és kontextusokat is jobban megértse.

Az interjúk célja lehet új információk felfedezése, meglévő elméletek megerősítése vagy megcáfolása, illetve olyan jelenségek vizsgálata, amelyeket kvantitatív módszerekkel nehéz lenne megragadni. A módszer rugalmassága és a közvetlen interakció miatt az interjú gyakran fontos része a szociológiai, pszichológiai és antropológiai kutatásoknak (Bryman, 2016).

A szekunder kutatás során gyűjtött mérleg és eredmény kimutatás adatokat a vizsgált vállalkozás helyzetének elemzéséhez és feltárásához, vagyoni és pénzügyi mutatók számításához használtam fel, amit a következő, 2. táblázatban össze is foglaltam.

2. táblázat: Vizsgált vagyoni-pénzügyi mutatók

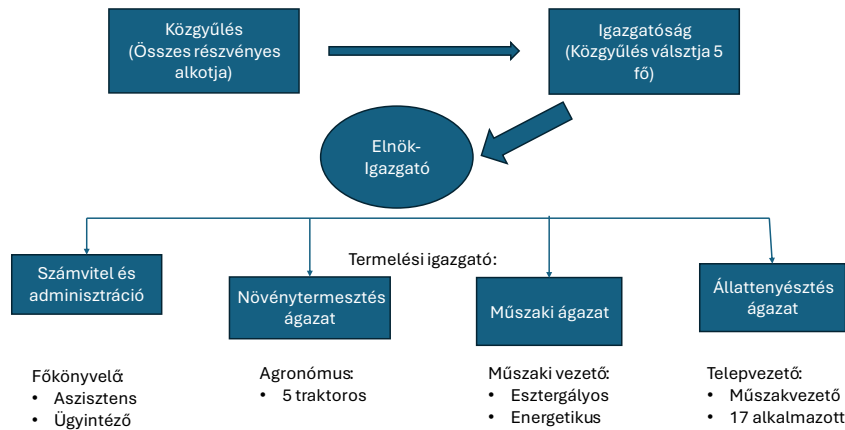
Vagyoni helyzet mutatói:	Képlet:
Befektetett eszközök aránya %:	Befektetett eszközök/eszközök összesen
Forgóeszközök aránya %:	Forgóeszközök/eszközök összesen
Tőkeerősség %	Saját tőke/Források összesen
Jegyzett tőke aránya %	Jegyzett tőke/ Források összesen
Kötelezettség aránya%	Kötelezettségek/Források összesen
Befektetett eszközök fedezettsége %	Saját tőke/Befektetett eszközök
Saját tőke növekedése %	Saját tőke/Jegyzett tőke
Forgótőke alakulása (ezer HUF)	Forgóeszközök-Rövid lejáratú kötelezettségek
Forgótőke aránya %	Forgótőke/Saját tőke
Pénzügyi helyzet:	Képlet:
Likviditási ráta %	Forgóeszközök/Rövid lejáratú kötelezettségek
Likviditási gyorsráta %	(Forgóeszközök-Készletek)/Rövid lejáratú kötelezettségek
Pénzhányad %	(Pénzeszközök+Értékpapírok)/Rövid lejáratú kötelezettségek
Pénzeszköz-likviditás %	Pénzeszközök/Rövid lejáratú kötelezettségek
Hitel fedezettség mutató %	Követelések/Rövid lejáratú kötelezettségek
Megtérülési mutatók	Képletek:
Készletek forgási sebessége (nap)	(Készletek x 365)/Nettó árbevétel
Jövedelemhelyzet	Képlet:
Bruttó termelési érték	Nettó árbevétel-ELÁBÉ-Közvetített szolgáltatások +Aktivált saját teljesítmények
Nettó termelési érték	Bruttó termelési érték- Anyagköltség - Igénybe vett szolgáltatások- Amortizáció
Élő munka hatékonysága	Nettó árbevétel/Statistikai állományi létszám
Jövedelmezőség	Képletek:
Árbevétel-arányos adózott eredmény ROS (%)	Adózott eredmény/Nettó árbevétel
Tőkearányos adózott eredmény ROE (%)	Adózott eredmény / Saját tőke
Eszközarányos adózott eredmény ROA (%)	Adózott eredmény/Eszközök összesen
Befektetett eszköz jövedelmezősége (%)	Adózott eredmény/Befektetett eszközök
Bérijövedelmezőség (%)	Adózott eredmény/Bér és személyi jellegű ráfordítás
1 Főre jutó adózott eredmény (ezer Forint)	Adózott eredmény /Átlagos állományi létszám
Saját tőke jövedelmezősége (%)	Szokásos vállalkozási eredmény /Saját tőke
Alaptőke jövedelmezősége (%)	Adózott eredmény /Jegyzett tőke
Tőkeáttételi mutatók	Képletek:
Eladósosottság foka %	Kötelezettségek/Eszközök összesen
Eladósosottság mértéke %	Kötelezettségek/Saját tőke
Nettó eladósosottság foka %	(Kötelezettségek-Követelések)/Saját tőke

Forrás: AKI (2023)

4. Vizsgálati eredmények és értékelésük

4.1. Interjúkészítések eredményei

A vállalat szerkezeti felépítése a 10. ábrán látható.



10. ábra: Zrt. szervezeti struktúrája

Forrás: Saját forrás

Ennek a szervezeti struktúrának a két meghatározó tagjával készítettem interjút.

4.1.1. Interjú a Zrt. elnök-igazgatójával

Az interjú során több olyan kérdést is feltettem, amely megmutatja a cégvezető elhivatottságát és jövőbeli terveit: A teljes interjú az 1. számú mellékletben található.

A vállalkozás alapítását a cégvezető szakmai szeretete és családi hagyományok inspirálták. A cég kezdeti nehézségei közé tartozott a megfelelő működési forma kiválasztása, végül a zárt részvénytársasági forma mellett döntöttek. A cégvezető hosszú távú tervei között szerepel a családi gazdaság kialakítása és a saját tulajdonú termőföldek művelése, amit gyermekeinek és unokáinak szeretne megvalósítani.

A vállalati kultúra fenntartása fontos számára; jó munkahelyi légkört, céges rendezvényeket, anyagi juttatásokat biztosít a munkavállalóknak. A siker mérése az elért nyereséges évek és a foglalkoztatottak száma alapján történik. A cégvezető szerint a hosszú távú tervek előrébb valók a rövid távú nyereségnél.

A technológiai fejlődés kulcsfontosságú a vállalat számára, bár még nem használják a legmodernebb rendszereket, a jövőben ezt szeretnék fejleszteni. A munkavállalók számára rugalmas munkakörülményeket próbálnak biztosítani, hogy támogassák a fejlődésüket.

A vállalat erősségei közé tartozik a mezőgazdaság különböző területein való jelenlét, így "több lábon állnak", és a szerves trágya előállításával előnyt élveznek a helyi gazdálkodásban. A gyengeségek között említik, hogy a termelés még nem elég hatékony, technológiai fejlesztések szükségesek a munkaerő-igény csökkentése érdekében.

4.1.2. Interjú a Zrt. telep vezetőjével

A szarvasmarha telep vezetőjének több kérdést is feltettem, amelyek segítenek megérteni a telep működését, kihívásait és a vezetési stratégiát. A teljes interjú a 2. számú mellékletben található.

A telepvezető számára a legnagyobb kihívást az jelentette, amikor hét évvel ezelőtt anyagi okokból el kellett adni az összes üszőt, ami konfliktusokat eredményezett a vezetőségben. A szarvasmarha-telep működtetését az elmúlt 41 év szakmai szeretete motiválja. A telep hatékonyságának növelése érdekében minden tőle telhetőt megtesz, bár a korlátozott anyagi lehetőségek jelentős akadályt jelentenek. A takarmányozási stratégiában az állatok igényeinek kielégítése és a maximális teljesítmény elérése a cél, azonban a takarmány minősége és magas ára további kihívást jelent.

Az állattenyésztési ágazat kihívásai közé tartoznak a gazdasági körülmények évenkénti változásai, a tejárak ingadozása, valamint az egyre szeszélyesebb időjárás, amely negatívan befolyásolja a termelékenységet. A munka szervezésekor a vezető figyelembe veszi a munkatársak képességeit, és fontosnak tartja, hogy olyan csapatokat állítson össze, amelyek hatékonyan és konfliktusmentesen tudnak együtt dolgozni. A telepen összesen 19 fő dolgozik különböző pozíciókban.

A telepen a TALP telepi irányítási rendszert használják, amely segítséget nyújt a napi feladatok kezelésében, mint például a termékenyítés, vemhességvizsgálat és állatorvosi kezelések nyilvántartása. A telep negatívumai közé tartozik, hogy az 1960-as években épült létesítmények korszerűtlenek, a fejőberendezések elavultak és felújításra szorulnak. Pozitívumként említhető, hogy a telep jól megközelíthető és saját víztoronnyal rendelkezik, amely biztosítja a függetlenséget.

4.2. Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. működésének bemutatása

4.2.1. Tehénállomány alakulása

A 11. ábra a Zrt. tehén létszámának alakulását szemlélteti 2018 és 2023 között havi bontásban. A gazdaságban holstein-fríz szarvasmarhát tenyésztnek.



11. ábra: Zrt. tehén létszámának alakulása 2018 és 2023 között havi bontásban, db

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

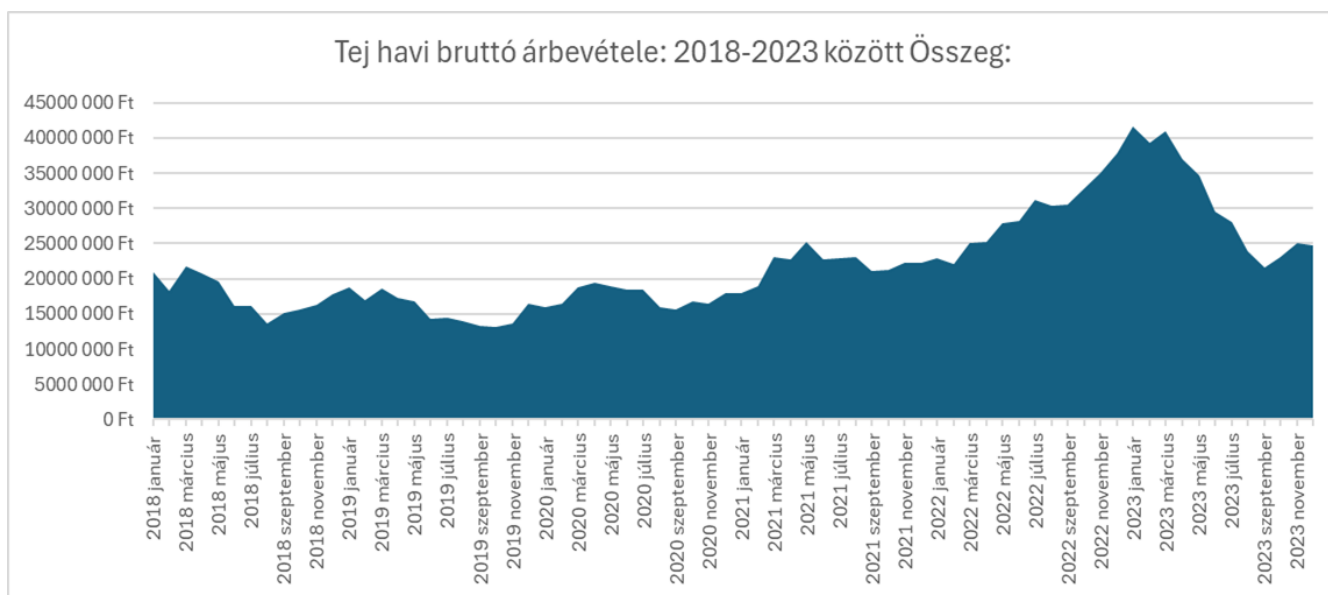
A grafikonról leolvasható, hogy 2019 novemberében volt a legalacsonyabb a nyitó állomány 216 tehénnel, míg a mért időszak elején, 2018 januárjában a nyitó állomány 325 tehén volt.

A fajtáról érdemes tudni az átlagosan is kiemelkedő tejmenyiség mellett, a fajta genetikai képességének felső határát – és talán az állatfajban rejlő biológiai képességeket is – számos világrekord jelzi. Éves tejmenyiség tekintetében az Ellen nevű tehén 34513 kg-os termelése, míg élettéljesítményben a Gillette Emperor Smurf 216891 kg-os teljesítménye világraszóló és úgy gondoljuk, egy ideig megdönthetetlen. Átlagos tejtermelése is kiemelkedő, a 9-10 ezer kg-os laktációs tejtermelés más fajtával elérhetetlen, tehát a termelt tej mennyiségében a fajtának nem igazán akad vetélytársa. A termelt tej mennyisége és összetétele közötti negatív összefüggés eredményeként ugyanakkor a fajta tejének zsír- és fehérjetartalma elmarad a többi szarvasmarhafajtától. Jellemző a 3,5-4% közötti zsír- és a 2,8-3,5% közötti fehérje-tartalom. Az ellések lefolyása általában normális, a nehéz ellések előfordulása nem jellemző. Ivari koraérése kedvező, korán, középkorán érő fajta. Az üszők tenyésztésbe vétele 360-380 kg-os testsúly elérésekor, 15-16 hónapos életkorban lehetséges. Hústermelő képességét közepesnek tartjuk. Hízó állatok izmoltsága általában nem megfelelő, a növendékek növekedési erélye viszont nagy. Egy napra jutó élősúly-termelés tekintetében sok esetben nem maradnak el a kettős hasznosítású fajtáktól, sőt a húsfajták egy részétől sem. Kedvező az is, hogy a nagy tehén élősúlyból (650-750 kg) adódóan a hízóbikák viszonylag nagy végsúlyra (kb. 500 kg) hizlalhatók. A vágóérték viszont közepes vagy gyenge. Bár a fajtára a feketetarka színeződés jellemző, előfordulnak színre nézve homozigóta vöröstarka (red holstein) egyedek is. A red holstein-fríz értékmérő tulajdonságai nem térnek el lényegesen a feketetarka változatától, de mivel kisebb a populációjuk, hosszú távon a genetikai előrehaladás ebben a változatban lassúbb. Európában elsők között magyar szakemberek ismerték fel a fajta értékét. Horn Artúr 1963-ban tett előterjesztést behozatalára és javaslatát tenyészállatimport és kiterjedt keresztezések követték. Az 1972-es szarvasmarha-tenyésztési

kormányprogram előirányozta szakosodást, lehetővé tette és elősegítette a fajta gyors elterjedését Magyarországon. Néhány év alatt 23 ezer vemhes üsző importjára került sor, közel 200 tenyészbika és több millió adag szaporítóanyag került az országba. Ilyen volumenű behozatal világszinten is egyedülállónak tekinthető. A nagymértékű import ugyanakkor lehetővé tette, hogy Közép-Európában Magyarország holstein-fríz tenyésztése rövid időn belül világszínvonalúvá válhatott (Holló – Szabó, 2016, pp.73-74).

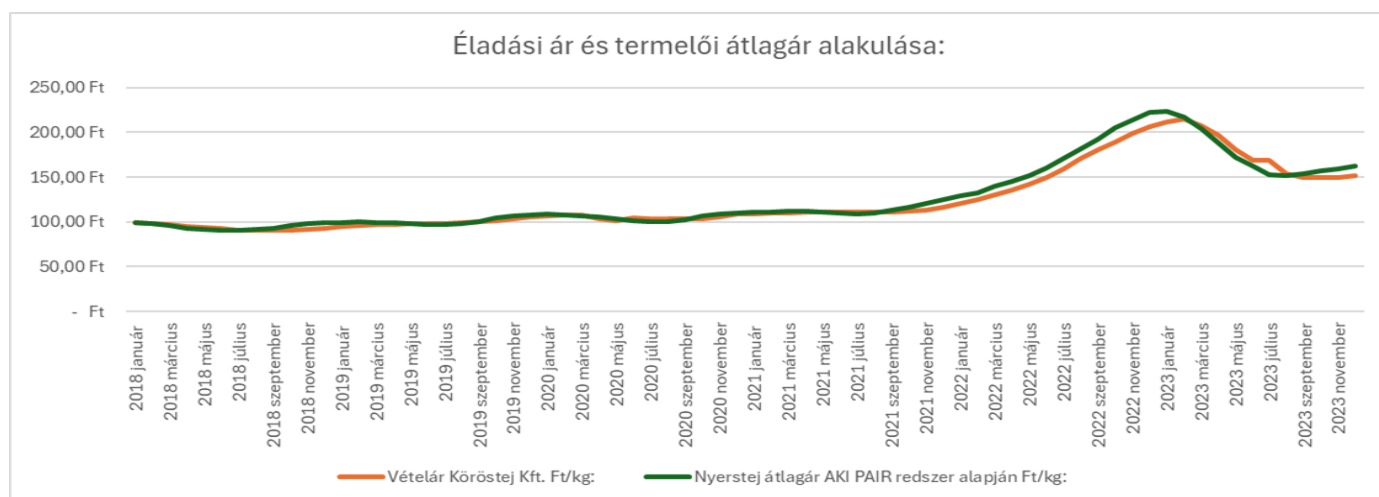
4.2.2. Termelési költségek és bevételek alakulása

A 12. ábra a Zrt. havi tej értékesítésének bevételeit mutatja bruttó értékben. Fontos kihangsúlyozni, hogy a vállalat már régóta ugyan annál a felvásárlónak értékesíti a nyerstejet, ami a Köröstej Kft. Jól látható, hogy a 2022 és 2023 között az értékek magasan emelkedettek. Ez a tej értékesítési ár emelkedését mutatja. A legmagasabb bevételi hónap a vizsgált időszakban 2023. január volt, ahol a bevétel elérte a 41 millió Ft-ot, míg a legrosszabb hónap bevételi szempontból 2019. október, ahol a bevétel csak 13 millió volt. Átlagosan a vizsgált időszakban 22 millió Ft volt a havi bevétele a Zrt.-nek tejből.



12. ábra: Zrt. tej értékesítésének bevétele havi bontásban 2018 és 2023 között, Ft

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján
Jól látható a 13. ábrán, hogy a Köröstej Kft. hasonló áron vásárolta fel a tejet a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től, mint, ami a Agrárközgazdasági Intézet ár adatai mutatnak. Az vizsgált 6 éves intervallumon megnézhetjük a maximális értékeket mind a két lehetőségnél. Míg a Köröstej-nél a maximális ár 214 Ft/kg, úgy az Agrárközgazdasági Intézet PÁIR rendszer adatai alapján 224 Ft/kg volt. A legalacsonyabb érték megegyezik 90 Ft/kg-nál.



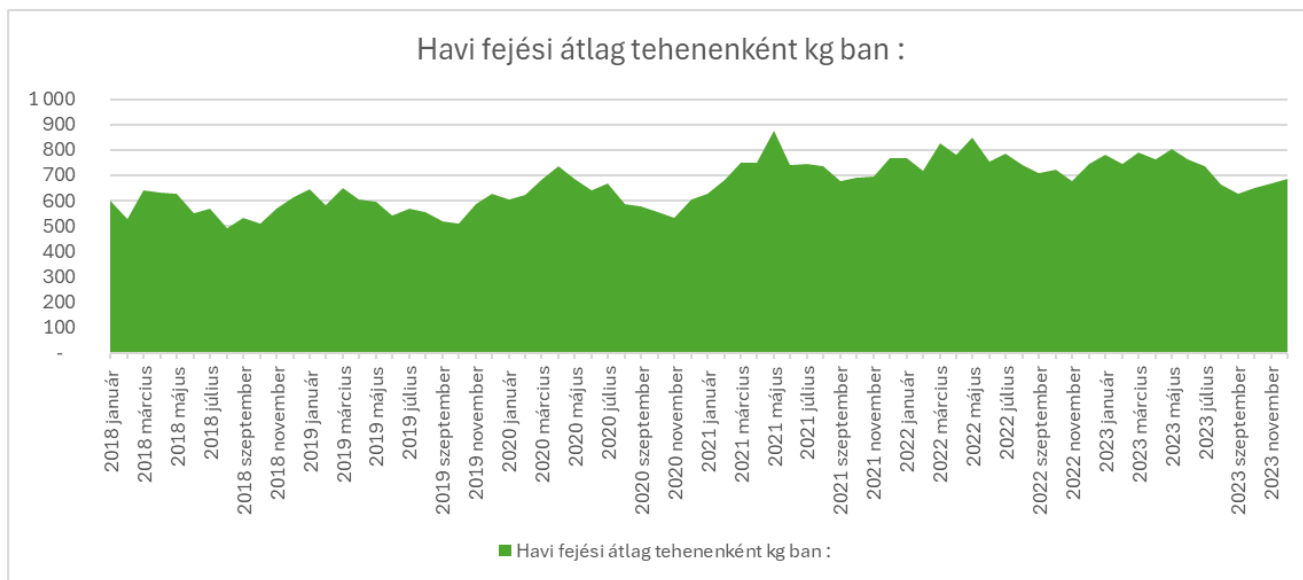
13. ábra: Eladási és termelői átlagár alakulása 2018-2023 között, Ft/kg

Forrás: AKI PÁIR (2024) és saját szerkesztés a Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

A szakdolgozatom készítése közben az adatok begyűjtésénél kifejezetten azokba a gondokba ütköztem, hogy az adatok a cég számára nem állnak rendelkezésre adatbázis szerűen egy helyen, hanem minden papíron és füzetekben vagy a könyvelő programokban van. De a legalapvetőbb menedzsmenti működéshez nem használnak alap statisztikai számokat a napi apró döntések meghozatalában. A rendszerek, amikben a számok tárolva vannak nagyrészt korszerűtlenek és elavultak nem lehet adatokat letölteni excel vagy más táblázat vagy adatbázis kezelő alkalmazásokban.

Így az adatgyűjtésnél nekem kellett felvinni mindent a számítógépembe, hogy tudjak táblázatokat és diagrammokat készíteni. Ugyan évente egyszer egy cég jön az állományt pontosa megfejteni és arról statisztikát készít, az nem is lett volna pontos adat. A mai modern állattenyésztésben elengedhetetlen a napi egyedenként lefejt tej mennyiségének tudása. "You can't manage what you can't measure." Nem irányíthatjuk azt, amit nem tudunk mérni. Mondta Peter Ferdinand Drucker (2008) osztrák-amerikai vezetési tanácsadó, oktató és szerző, akinek írásai hozzájárultak a modern menedzsmentelmélet filozófiai és gyakorlati megalapozásához.

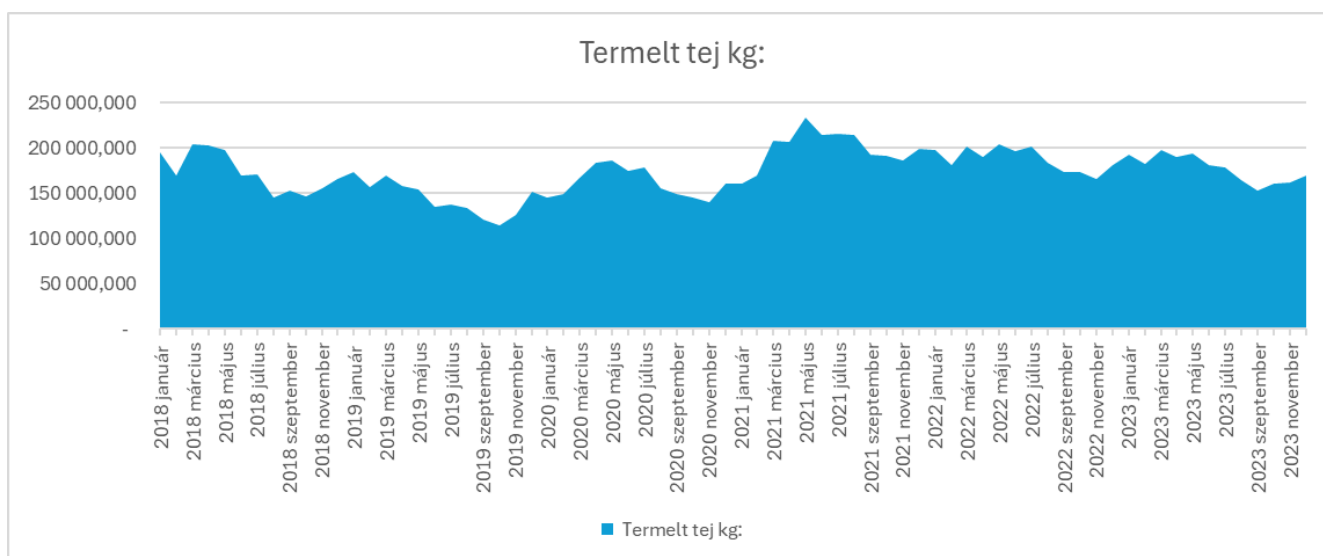
Mint más telepeken, van konkrét napi fejési statisztika, itt csak havi fejési átlagot tudtam kiszámolni az egész telepre vetítve, amit a 14. ábrán ismertetek. Kiemelkedő csúcs fejési átlag 2021 májusában volt, ahol elérte a 875,14 kg/tehén értéket. A mélypont 2018 augusztusában volt, ahol az átlag nem érte el a 490 kg/tehén termelési értéket.



14. ábra: Zrt. havi fejési átlaga tehenenként, kg

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

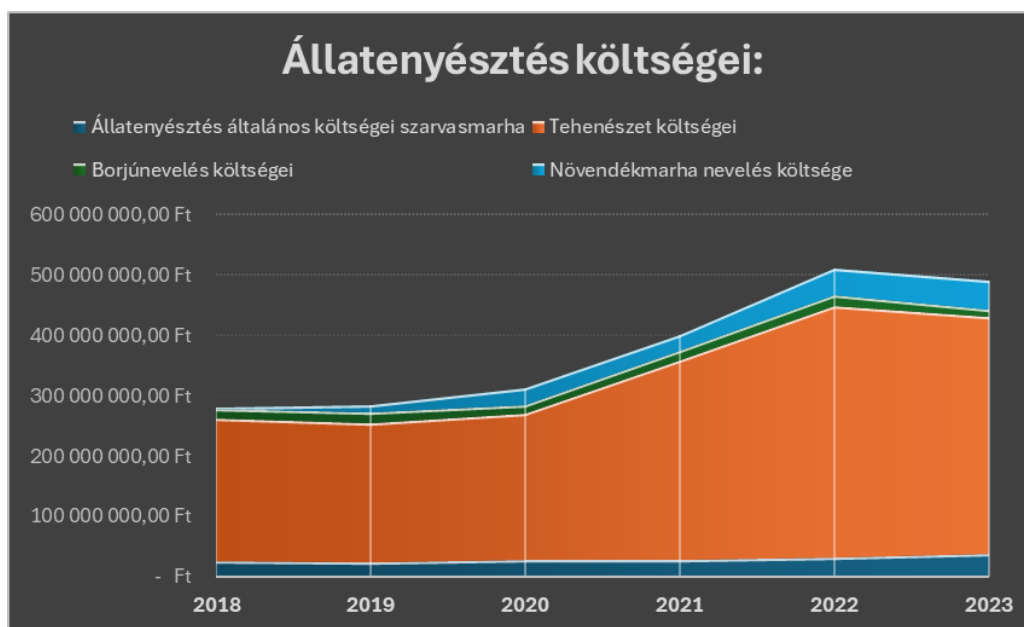
A 15. ábra az összes tejtermelést mutatja havonta a telepen. Ezt a kiállított számlákból tudtam megállapítani. Látható, hogy időszakonként vannak csökkenések, ilyen időszakok a szeptemberi hónapok ott mindig egy csökkenés figyelhető meg, és ugyan így, a csúcstermelés március és május között van. A vizsgált időszak csúcsa 233661,173 kg volt 2021 májusában, a legrosszabb eredmény 114703,398 kg volt 2019 októberében.



15. ábra: Zrt.-nél megtermelt tej mennyiségének alakulása 2018 és 2023 között, kg

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

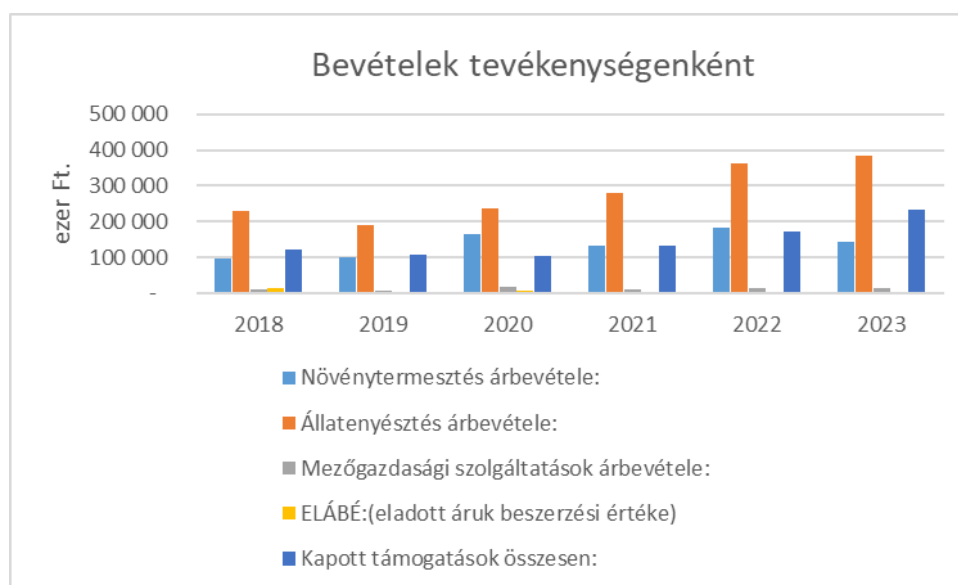
Az állattenyésztés költségeit mutatom be a 16. ábrán általános költségek, tehenészet költségei, borjúnevelés és növendékmарha besorolással. Jól látható a diagrammon, hogy míg a Covid-19 vilájárvány nem is, de a 2022-es infláció jelentősen megnövelte a költségeket. Míg az általános költségek nem számottevően változtak, a tehenészet költségei majdnem duplájára nőttek, amiben nagy szerepet játszott az infláció és takarmányok drágulása egyaránt.



16. ábra: Zrt. állattenyésztési költségeinek alakulása 2018-2023 között, Ft

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

A 17. ábrán jól látható, hogy az egész vállalat árbevételének legnagyobb hányadát az állattenyésztésből szerzi, ami nem meglepő, hiszen ez a fő tevékenységi köre. 2018 és 2023 között az állattenyésztési bevételeit megduplázta.

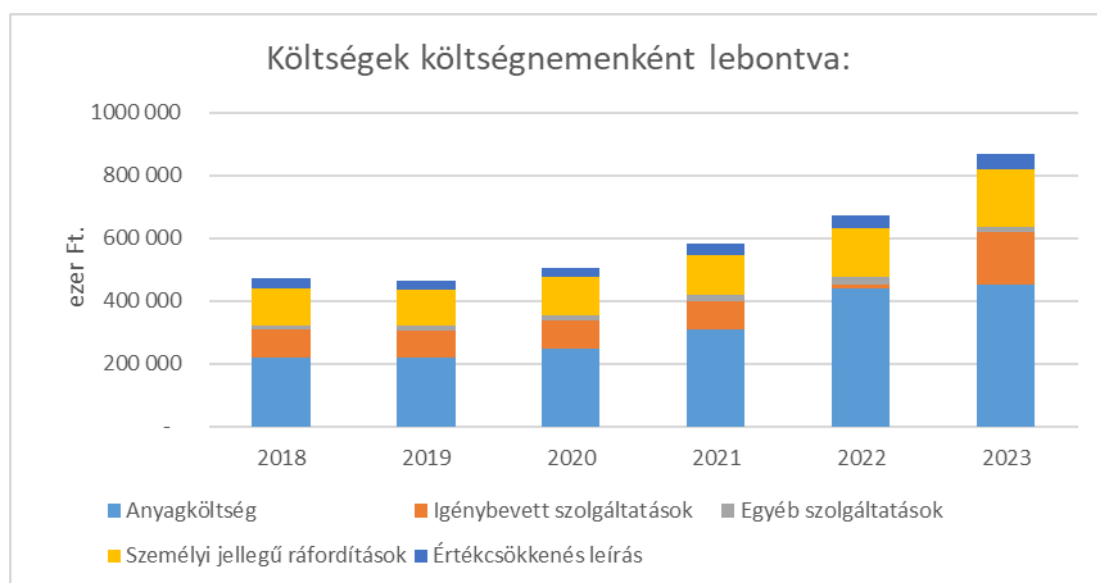


17. ábra: Zrt. bevételeinek alakulása tevékenységenként 2018-2023 között, ezer Ft

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

Ez szépnek tűnik, de a költségek is ugyan úgy duplázódnak, így az állattenyésztés nem volt nyereséges, csak az egyik évben. A támogatások is folyamatosan növekedtek, míg a rossz környezeti hatásoknak köszönhetően és a piaci árak zuhanásának betudva a növénytermesztés bevételei nem nagymértékben növekedtek 2023-at hasonlítva 2018-hoz.

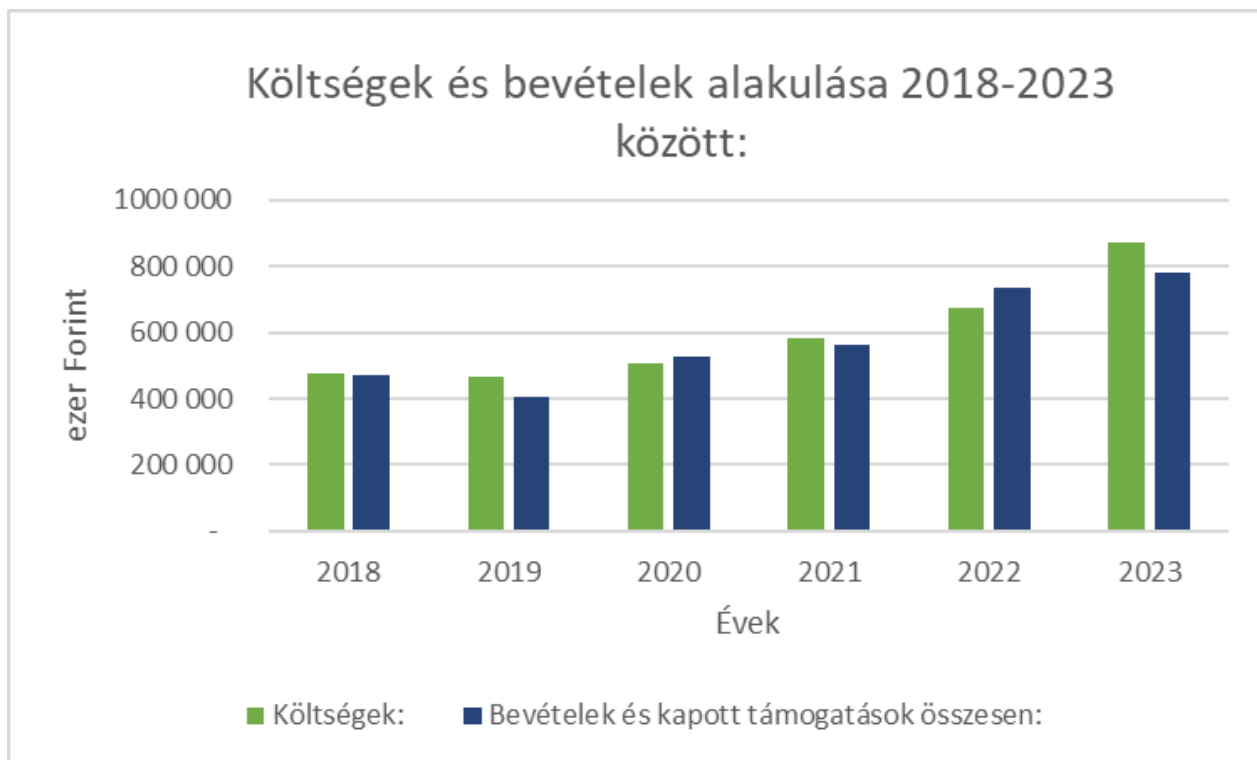
A költségeket vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a legnagyobb költség az anyagköltség, utána a személyi jellegű ráfordítások következnek (18. ábra).



18. ábra: Zrt. költségeinek költségnemenkénti alakulása 2018-2023 között, ezer Ft

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján
Észrevételem szerint a mezőgazdasági vállalkozások elég munkaerő igényesek, de a vállalat szinte csak ezen tud megtakarítani leépítésekkel vagy korszerű beruházásokkal, például egy fejőrobot beruházással. Ezek mellett a takarmányárakkal kell foglalkozni kiemelt szempontból. Hiszen ekkora mennyiségnél pár forint is nagy megtakarítást jelent egy év alatt.

A 19. ábrán a bevételek és költségek alakulását láthatjuk. Jól szembetűnik, hogy csak két évben volt nyereséges a vállalat, ezek a 2020 és 2022-es évek. Ezeket az adatokat e-beszámlolón feltöltött kiegészítő mellékletekről szereztem be. Folyamatos veszteséges működéssel a cég kénytelen volt hitelekkel és rövid lejáratú kötelezettségekkel fenntartani magát, amit a következő pénzügyi elemzés fejezetben mutatókkal ki is fejtek.



19. ábra: Zrt. költségeinek és bevételeinek alakulása 2018-2023 között, ezer Ft

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

4.3. Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt. vagyoni-pénzügyi helyzetének elemzése

A Zrt. vagyoni-pénzügyi helyzetét a Zrt. beszámolóí alapján vizsgálom.

A 3. táblázat a Zrt. egyszerűsített éves beszámolójának mérlegeit tartalmazza 2018 és 2023. között.

3. táblázat: Zrt. számvitele mérlegei 2018-2023 között

2018-2023 ig							
Egyszerűsített éves beszámoló MÉRLEG "A" típus							
Eszközök (aktívák)		EZER FT.					
Sorszám	A tétel megnevezése	2018	2019	2020	2021	2022	2023
a	b						
1	A. Befektetett eszközök (2.+4.+6. sor)	208 375	195 270	201 765	264 914	302 740	293 087
2	I. IMMATERIÁLIS JAVAK						
3	2.sorból immateriális javak értékhelyesbítése						
4	II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	205 952	192 847	199 342	262 491	300 317	290 664
5	4.sorból Tárgyi eszközök értékhelyesbítése						
6	III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	2 423	2 423	2 423	2 423	2 423	2 423
7	6.sorból Befektetett pénzügyi eszközök értékhelyesbítése						
8	6.sorból Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete						
9	B. Forgóeszközök (10.+11.+14.+16.sor)	166 936	216 060	219 710	279 029	378 323	381 448
10	I. KÉSZLETEK	130 015	183 651	184 954	204 126	305 307	333 743
11	II. KÖVETELÉSEK	31 890	26 469	26 562	73 843	68 472	42 686
12	11.sorból Követelések értékelési különbözete						
13	11.sorból Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete						
14	III. ÉRTÉKPAPÍROK	3 220	3 220	3 220		952	2 475
15	14. sorból Értékpapírok értékelési különbözete						
16	IV. PÉNZESZKÖZÖK	1 811	2 720	4 974	1 060	3 592	2 544
17	C. Aktív időbeli elhatárolások	59 960	24 470	25 448	49 155	114 587	189 753
18	ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN (1.+8.+17. sor)	435 271	435 800	446 923	593 098	795 650	864 288
Források (passzívák)							
19	D. Saját tőke (20.+22.+23.+24.+25.+26.+29. sor)	274 188	274 718	299 508	300 032	300 547	270 376
20	I. JEGYZETT TŐKE	187 104	187 104	187 104	187 104	187 104	187 104
21	I/a Ebből: visszavásárolt tulajdoni részesedés névértéke						
22	II. JEGYZETT, DEMÉG BE NEM FIZETETT TŐKE						
23	III. TŐKE TARTALÉK	99 810	99 810	99 810	99 810	99 810	150 068
24	IV. EREDMÉNYTARTALÉK	4 907	- 15 945	- 15 416	12 594	12 166	- 26 708
25	V. LEKÖTÖTT TARTALÉK	3 220	3 220	3 220		952	2 475
26	VI. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK						
27	Ebből: Értékhelyesbítés értékelési tartalék						
28	Ebből: Valós értékelés értékelési tartaléka						
29	VII. ADÓZOTT EREDMÉNY	- 20 853	529	24 790	524	515	- 42 563
30	E. Céltartalékok						
31	F. Kötelezettségek (32.+33.+34. sor)	159 417	159 579	144 435	277 196	453 084	558 451
32	I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK						
33	II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	6 248	10 830	4 720	14 069	64 627	66 572
34	III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	153 169	148 749	139 715	263 127	388 457	491 879
35	Ebből: Kötelezettségek értékelési különbözet						
36	Ebből: Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete						
37	G. Passzívák időbeli elhatárolása	1 666	1 503	2 980	15 870	42 019	35 461
38	FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN (19.+30.+31.+37. sor)	435 271	435 800	446 923	593 098	795 650	864 288

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

A 4. táblázat a Zrt. egyszerűsített éves beszámolóinak forgalmi eljárással készített eredménykimutatásait tartalmazza.

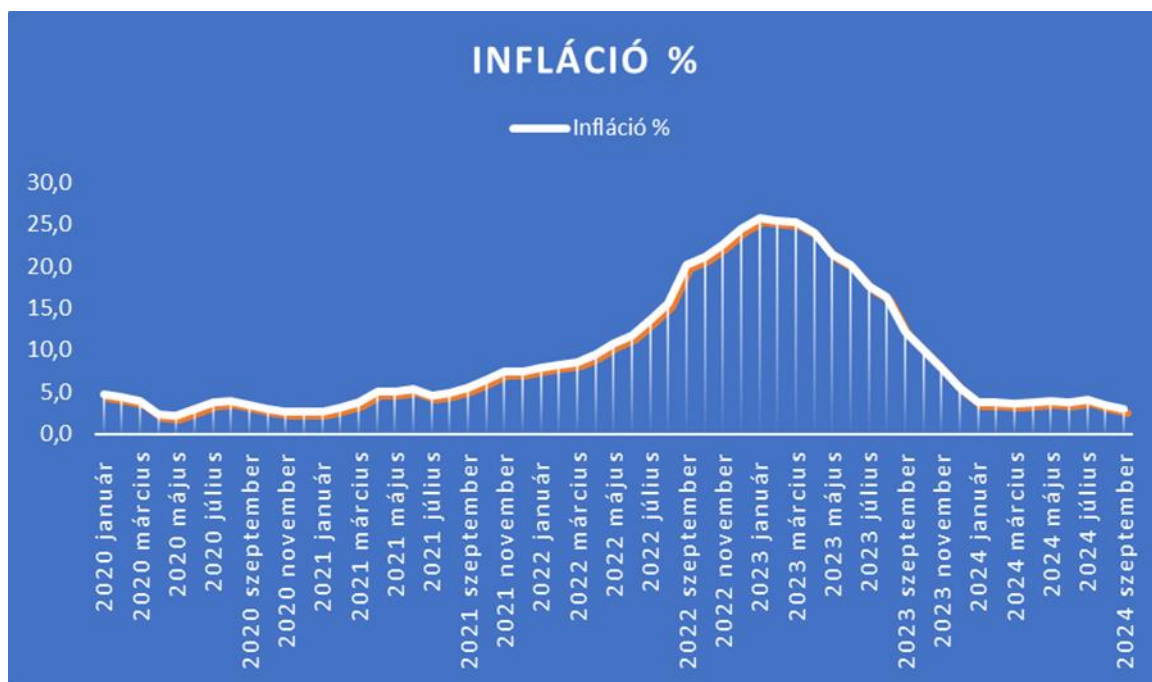
4. táblázat: Zrt. eredménykimutatásai 2018-2023 között

2018-2023ig							
Egyszerűsített éves beszámoló forgalmi eljárással készített eredménykimutatása		EZER FT					
Sorszám:	A tétel megnevezése	2018	2019	2020	2021	2022	2023
a	b						
1	I. ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE	348 883	297 927	425 977	427 971	561 687	548 169
2	II. ÉRTÉKESÍTÉS KÖZVETLEN KÖLTSÉGEI	445 842	355 109	424 912	479 112	616 273	710 895
3	III. ÉRTÉKESÍTÉS BRUTTÓ EREDMÉNYE	- 96 959	- 57 182	1 065	- 51 141	- 54 586	- 162 726
4	IV. ÉRTÉKESÍTÉS KÖZVETLEN KÖLTSÉGEI	53 738	48 955	47 994	50 692	68 809	68 488
5	V. EGYÉB BEVÉTELEK	154 452	126 248	121 216	155 734	211 260	283 603
6	VI. EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK	21 933	16 158	47 410	49 668	66 165	57 540
7	A. Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye	- 18 178	3 953	26 877	4 233	21 700	- 5 151
8	VII. Pénzügyi műveletek bevételei	-	87	1 328	1 709	2 002	1 437
9	VIII. Pénzügyi műveletek ráfordításai	2 675	3 511	3 202	5 418	22 474	38 849
10	B. Pénzügyi műveletek eredménye	- 2 675	- 3 424	- 1 874	- 3 709	- 20 472	- 37 412
11	C. Adózás előtti eredmény	- 20 853	529	25 003	524	1 228	- 42 563
12	IX. Adófizetési kötelezettség	-	-	213	-	713	-
13	D. Adózott eredmény	- 20 853	529	24 790	524	515	- 42 563

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

Gazdasági elemzéseknél általában fontos kiemelni az inflációt, hisz az nagymértékben képes torzítani a számokon. Ennek megfelelően az inflációt egy rövid áttekintésben bemutatnám:

A magyarországi infláció 2018-tól 2023-ig terjedő időszaka alatt jelentős változásokon ment keresztül (20. ábra), amelyeket különböző gazdasági tényezők befolyásoltak.



20. ábra: Infláció alakulása Magyarországon 2020-2024 között, %

Forrás: KSH (2024f)

Az inflációs ráta Magyarországon 2018 és 2023 között fokozatosan emelkedett, amit gazdasági és geopolitikai tényezők befolyásoltak. 2018-ban az infláció 2,7% volt, a gazdaság stabil növekedésével és mérsékelt fogyasztói áremelkedéssel. 2019-ben az infláció 4,0%-ra nőtt, főként az élelmiszerek drágulása miatt. A COVID-19 világjárvány hatására 2020-ban 3,3%-ra csökkent az infláció, mivel a gazdaság lelassult és a kereslet visszaesett. 2021-ben az infláció ismét emelkedett 5,1%-ra, amit az energiahordozók drágulása és az ellátási láncok zavarai okoztak. 2022-ben jelentős, 14,5%-os növekedés következett be az energia- és élelmiszerárak, valamint a geopolitikai feszültségek hatására. 2023-ban az infláció tovább nőtt 18,1%-ra, januárban elérve a rekord 25,7%-ot. Az átlagos inflációs ráta ebben az időszakban körülbelül 8,54% volt.

4.3.1. Vagyoni helyzet elemzése

Az 5. táblázat a beszámolók és az eredmény kimutatások adatai alapján általam kiszámított vagyoni helyzetet leíró mutatószámok értékeit mutatja.

5. táblázat: Zrt. vagyoni helyzetének elemzési eredményei

Vagyoni helyzet mutatói:	Képlet:	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Befektetett eszközök aránya %:	Befektetett eszközök/eszközök összesen	48%	45%	45%	45%	38%	34%
Forgóeszközök aránya %:	Forgóeszközök/eszközök összesen	38%	50%	49%	47%	48%	44%
Tőkeerősség %	Saját tőke/Források összesen	63%	63%	67%	51%	38%	31%
Jegyzett tőke aránya %	Jegyzett tőke/ Források összesen	43%	43%	42%	32%	24%	22%
Kötelezettség aránya%	Kötelezettségek/Források összesen	37%	37%	32%	47%	57%	65%
Befektetett eszközök fedezettsége %	Saját tőke/Befektetett eszközök	132%	141%	148%	113%	99%	92%
Saját tőke növekedése %	Saját tőke/Jegyzett tőke	147%	147%	160%	160%	161%	145%
Forgótőke alakulása (ezer HUF)	Forgóeszközök-Rövid lejáratú kötelezettségek	13 767	67 311	79 995	15 902	- 10 134	- 110 431
Forgótőke aránya %	Forgótőke/Saját tőke	82%	87%	80%	109%	163%	210%

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

Befektetett eszközök aránya (%)

Azt mutatja, hogy a vállalkozás összes eszközéből mekkora hányadot tesznek ki a tartósan befektetett eszközök. Azt láthatjuk az eredmények alapján, hogy 2019 és 2021 között stagnált ez az arányszám 45%-on és 2023-ra 34%-ra csökkent.

Forgóeszközök aránya (%)

Arról tájékoztat, hogy az összes eszköz között milyen arányt képvisel a rövid távon befektetett eszközök értéke. Ez utalhat a vállalkozás tevékenységének forgóeszköz igényességére. A mezőgazdasági termelés összességében kifejezetten forgó eszköz igényes itt is látható, hogy körülbelül az eszközök felét a forgóeszközök teszik ki.

Tőkeerősség (%)

A tőkeerősség egy arányszám, ami azt mutatja meg, hogy a cég vagyonának mekkora része származik saját forrásból. Minél magasabb ez a szám, annál kevesebb tartozása van a cégnek és fordítva: ha alacsony a tőkeerősség, akkor sok tartozása van a cégnek. Hüvelykujj szabályként, ha a tőkeerősség értéke 25-30% alatt van, akkor a cég kötelezettségeinek aránya magas és ez gazdálkodási gondokat eredményezhet, ahogy a táblázatban látható pont nem éri el még a kritikus százalékot, de nagyon közel van hozzá. (

Jegyzett tőke aránya (%)

A jegyzett tőke aránya a forrásokhoz viszonyítva egy vállalat pénzügyi szerkezetének elemzésére szolgál. Ez az arány azt mutatja meg, hogy a cég összes forrásaihoz (vagyis a mérlegben szereplő összes kötelezettséghez és saját tőkéhez) képest mekkora részt tesz ki a jegyzett tőke, amelyet a tulajdonosok a vállalkozás alapításakor vagy későbbi tőkeemelés során befizettek.

Mit jelez ez az arány?

1. Tőkeerősség: Minél magasabb a jegyzett tőke aránya a forrásokhoz képest, annál nagyobb biztonságban van a vállalat, mivel ez azt mutatja, hogy nagyobb részt képviselnek a tulajdonosok által befektetett források.

2. Függetlenség a külső forrásoktól: Ha az arány magas, az azt jelezheti, hogy a vállalkozás kevésbé van rászorulva a külső hitelekre, így kevésbé függ külső kötelezettségektől.
3. Hitelképesség: A magasabb jegyzett tőke aránya a hitelezők szemében stabilabb pénzügyi helyzetet mutathat, mivel a tulajdonosok jelentős részt vállalnak a vállalkozás finanszírozásában.

Ez az arány tehát segít a cég pénzügyi helyzetének elemzésében, különösen a tulajdonosi és hitelezői finanszírozás arányának megértésében.

A jegyzett tőke arányának a forrásokhoz viszonyított jelentőségét pénzügyi szakirodalmak és elemzések is alátámasztják. A tőkeszerkezet vizsgálata során fontos elemként említik, hogy a jegyzett tőke mennyiben járul hozzá a vállalat stabilitásához és hitelképességéhez. Például, a Brealey, Myers és Allen által írt „Corporate Finance” című könyvben hangsúlyozzák, hogy a vállalat tőkeszerkezete és a jegyzett tőke aránya közvetlenül befolyásolja a vállalat kockázati szintjét és finanszírozási stratégiáját.

Az ilyen típusú pénzügyi arányok általában segítenek a vállalat stabilitásának, illetve külső és belső finanszírozási forrásainak megítélésében. Az arány vizsgálata alapján a hitelminősítők is következtethetnek a cég fizetőképességére és likviditási helyzetére, ahogy ezt más elemzések, például Damodaran (2012, 2020) tőkeszerkezeti elméleteiben is részletezik.

Kötelezettség aránya (%)

A kötelezettségek aránya a forrásokhoz viszonyítva egy fontos mutató a pénzügyi elemzések során, amely azt mutatja meg, hogy egy vállalat mennyire függ a külső forrásoktól (adósságoktól, hitelektől) a saját forrásaival (saját tőkéjével) szemben. A mutató célja, hogy bemutassa, milyen mértékben támaszkodik a vállalat idegen forrásokra a működéséhez és a növekedéséhez. Ha a mutató magas, az azt jelenti, hogy a vállalat nagyobb mértékben támaszkodik kötelezettségekre, azaz külső finanszírozásra, például banki hitelekre. Ez növelheti a vállalat pénzügyi kockázatát, mivel nagyobb törlesztési kötelezettségekkel szembesülhet, különösen kedvezőtlen gazdasági környezetben. Ha viszont a mutató alacsony, az arra utal, hogy a cég inkább saját tőkére támaszkodik, ami stabilabb és fenntarthatóbb pénzügyi struktúrát jelezhet. Összefoglalva, a kötelezettségek aránya a forrásokhoz viszonyítva megmutatja, hogy a vállalat mennyire van kitéve a külső adósságoknak, és milyen pénzügyi egyensúlyt tart fenn a saját tőkéjéhez képest. Ez a mutató segíthet felmérni a vállalat pénzügyi egészségét és hosszú távú stabilitását. (cgpt saját)

A táblázat alapján látható, hogy az arány 2018-ban még csak 37%-volt míg 2023-ra 65%-ra emelkedett, ami egy nagyon magas arány, ezek alapján levonható az a következtetés, hogy a cég kifejezetten ki van téve a külső finanszírozási veszélyeknek, mint például a kamatkötelezettségek.

Befektetett eszközök fedezettsége (%)

A befektetett eszközök fedezettsége egy olyan pénzügyi mutató, amely azt vizsgálja, hogy egy vállalat hosszú távú eszközei (befektetett eszközei) milyen mértékben vannak finanszírozva stabil, hosszú távú forrásokkal. Ez a mutató segít megérteni, hogy a cég mennyire képes fenntartani az eszközei finanszírozását anélkül, hogy rövid távú kötelezettségekre támaszkodna.

Ez azt jelenti, hogy egy vállalatnak ideális esetben olyan forrásokkal kell finanszíroznia a befektetett eszközeit, amelyek hosszú távon is rendelkezésre állnak, például saját tőkével vagy hosszú lejáratú kötelezettségekkel. Ha a fedezettségi mutató magas, az arra utal, hogy a vállalat megfelelő mértékben fedezi hosszú távú eszközeit stabil forrásokból. Ez pozitív jel a pénzügyi stabilitás szempontjából, mert azt mutatja, hogy a vállalat képes fenntartani a működéséhez szükséges eszközök finanszírozását hosszabb időn át anélkül, hogy likviditási gondokkal szembesülne.

Ha viszont a mutató alacsony, az azt jelenti, hogy a befektetett eszközök finanszírozása inkább rövid távú forrásokra támaszkodik, ami növelheti a pénzügyi kockázatot, mivel a cég nehezebben tudja hosszú távon biztosítani eszközei fenntartását. (cgpt saját)

Saját tőke növekedése

Megmutatja, hogy a jegyzett tőkéhez képest hogyan növekedett vagy csökkent a saját tőke. Azt láthatjuk a táblázatban, hogy 2019 és 2022 között ez az arány növekedett, de 2018-as adatok és a 2023-adatok az idő elteltével csökkentek.

Forgó tőke alakulása

2018 és 2023 között a 13 767 000 forintról mínusz 110 431 000 forintra csökkent, ami aaránytalannul nagy rövid lejáratú kötelezettségeknek köszönhető.

Forgó tőke aránya

Míg 2018-ban 82% volt az arány a saját tőkéhez viszonyítva 2023-ban, 210%-ra emelkedett, ami egy felborult arányt mutat.

4.3.2. Pénzügyi helyzet elemzése

A 6. táblázat a beszámoló és az eredmény kimutatások adatai alapján általam kiszámított pénzügyi helyzetet leíró mutatószámok értékeit mutatja.

6. táblázat: Zrt. pénzügyi helyzetének elemzési eredményei

Pénzügyi helyzet :	Képlet:	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Likviditási ráta %	Forgóeszközök/Rövid lejáratú kötelezettségek	109%	145%	157%	106%	97%	78%
Likviditási gyorsráta %	(Forgóeszközök-Készletek)/Rövid lejáratú kötelezettségek	24%	22%	25%	28%	19%	10%
Pénzhányad %	(Pénzeszközök+Értékpapírok)/Rövid lejáratú kötelezettségek	3%	4%	6%	0%	1%	1%
Pénzeszköz-likviditás %	Pénzeszközök/Rövid lejáratú kötelezettségek	1%	2%	4%	0%	1%	1%
Hitelfedezettség mutató %	Követelések/Rövid lejáratú kötelezettségek	21%	18%	19%	28%	18%	9%

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

Likviditási ráta

A likviditási ráta azt mutatja meg, hogy a vállalat mennyire képes rövid távon eleget tenni a kötelezettségeinek, azaz képes-e hatékonyan fedezni a rövid lejáratú kötelezettségeit a likvid eszközeiből. A likviditási ráta általában a forgóeszközök és a rövid lejáratú kötelezettségek hányadosaként van meghatározva, és százalékban szokták kifejezni.

A 6. táblázat alapján a következő megfigyelések tehetők:

1. 2018-2020 között jelentős növekedés volt a likviditási rátában, ami arra utalhat, hogy a vállalat likviditása egyre javult. A 2018-as 109%-ról 2020-ra 157%-ra növekedett, ami azt mutatja, hogy a vállalat jelentős mértékben képes volt fedezni rövid távú kötelezettségeit, még ha a mutató ideális szintje 100% felett van, a növekedés azt is jelezheti, hogy esetleg túlzott készpénz vagy forgóeszköz volt a vállalatnál.
2. 2021-ben a ráta visszaesett 106%-ra, ami még mindig pozitívnak tekinthető, de jelentős csökkenést a 2020-as csúcshoz képest. Ez a visszaesés arra utalhat, hogy a vállalat már nem halmozza fel olyan mértékben likvid eszközeit, mint korábban, de még mindig megfelelő szinten van ahhoz, hogy fedezze kötelezettségeit.
3. 2022 és 2023 között további csökkenés figyelhető meg: 97%-ra, majd 78%-ra esett a ráta. Ez a tendencia figyelmeztető jel lehet, mivel 2023-ra a likviditási ráta már nem éri el a 100%-ot, ami azt jelzi, hogy a vállalat likvid eszközei már nem elegendőek a rövid távú kötelezettségek teljesítésére. Ez pénzügyi nehézségeket, likviditási problémákat jelez.

4.3.3. Jövedelmi helyzet elemzése

A 7. táblázat a beszámoló és az eredmény kimutatások adatai alapján általam kiszámított jövedelmi helyzetet leíró mutatószámok értékeit mutatja.

7. táblázat: Zrt. jövedelmi helyzetének elemzési eredményei ezer forintban

Jövedelmhelyzet	Képlet:	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bruttó termelési érték	Nettó árbevétel-ELÁBÉ-Közvetített szolgáltatások+Aktivált saját teljesítmények	318 050	351 214	443 522	469 395	664 286	624 896
Nettó termelési érték	Bruttó termelési érték- Anyagköltség - Igénybe vett szolgáltatások- Amortizáció	- 25 371	17 493	77 660	33 930	168 639	- 45 382

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

Bruttó termelési érték

A bruttó termelési érték (BTE) az adott időszak alatt előállított áruk és szolgáltatások összértékét mutatja meg. Az adatok elemzése során megfigyelhetjük, hogy a bruttó termelési érték évről évre változik, és fontos következtetéseket vonhatunk le a vállalat teljesítményéről és a gazdasági környezetről.

Eredmények elemzése az adatok alapján:

1. 2018 és 2019 között a BTE 318 050 000-ről 351 214 000-re nőtt. Ez az emelkedés körülbelül 10%-os növekedést jelent, ami azt mutatja, hogy a vállalat termelése növekedett. Ez pozitív tendencia, és arra utal, hogy a vállalat több terméket állított elő, vagy növelni tudta a szolgáltatásainak értékesítését.
2. 2020-ban a BTE jelentős növekedést mutatott, 443 522 000-re emelkedett, ami körülbelül 26%-os növekedést jelent az előző évhez képest. Ez azt jelzi, hogy a vállalat ebben az évben különösen jól teljesített, vagy a kereslet növekedett az általa előállított termékek és szolgáltatások iránt. Lehetséges, hogy a 2020-as év során a vállalat kihasználta a piaci helyzet adta lehetőségeket, esetleg új termékek bevezetésével vagy meglévő termelési kapacitások bővítésével.
3. 2021-ben a növekedés folytatódott, de mérsékeltebb ütemben, és a BTE 469 395 000-re emelkedett. Ez körülbelül 6%-os növekedést jelent 2020-hoz képest. A kisebb mértékű növekedés arra utalhat, hogy a piaci környezet stabilizálódott, vagy a vállalat növekedési üteme lelassult a korábbi, gyors növekedéshez képest.
4. 2022-ben a BTE ugrásszerűen megnőtt, 664 286 000-ra, ami jelentős, több mint 40%-os növekedést jelent 2021-hez képest. Ez az ugrás utalhat arra, hogy a vállalat jelentősen növelte termelési kapacitásait vagy bővítette tevékenységi körét. Lehetséges, hogy a piaci kereslet jelentősen megnövekedett az adott időszak alatt, és a vállalat sikeresen kihasználta ezt a kedvező gazdasági helyzetet.
5. 2023-ban viszont a BTE kissé csökkent, 624 896 000-ra, ami körülbelül 6%-os visszaesést jelent az előző évhez képest. Ez a csökkenés arra utalhat, hogy a piaci kereslet csökkent, vagy a vállalatnak nehézségei voltak a termelési szint fenntartásával. Az ilyen visszaesések oka lehet a költségnövekedés, a gazdasági környezet kedvezőtlen alakulása, vagy az alapanyaghiány.

Következtetések a kapott eredmények alapján:

- Általános növekedési trend: A 2018 és 2022 közötti időszakot a bruttó termelési érték jelentős növekedése jellemezte, ami pozitív jele annak, hogy a vállalat képes volt kihasználni a gazdasági lehetőségeket és növelte termelési kapacitásait.

- 2023-as visszaesés: A 2023-as évben tapasztalt csökkenés figyelmeztető jel lehet, és érdemes megvizsgálni, hogy milyen tényezők vezettek a termelési érték csökkenéséhez. Ezek lehetnek külső tényezők, mint például piaci kereslet csökkenése vagy belső tényezők, mint a költségek növekedése.

Javaslatok:

- Költségek optimalizálása: Az adatok alapján a vállalatnak érdemes figyelemmel követnie a termelési költségeket, hogy megőrizze a nettó termelési érték pozitív szintjét, és elkerülje a 2023-hoz hasonló negatív eredményeket.
- Piaci környezet vizsgálata: A 2023-as visszaesés háttérében álló okok megértése érdekében fontos lenne mélyebb elemzést végezni a piaci környezetről, és megérteni, hogyan reagált a kereslet az adott időszakban.

Nettó termelési érték

A nettó termelési érték (NTE) azt mutatja meg, hogy a bruttó termelési értékből (BTE) levonva a termeléshez kapcsolódó közvetlen költségeket, milyen mértékben marad érték a gazdasági egységnél. Ez az érték tehát azokat a költségeket veszi figyelembe, amelyeket a bruttó termelés során felhasználtak, ideértve az anyagköltségeket, igénybe vett szolgáltatásokat, valamint az amortizációt.

A nettó termelési érték a gazdasági tevékenység hatékonyságát mutatja, mivel ebből látható, hogy a bruttó termelési értékből mekkora maradt meg az alapanyagok és szolgáltatások költségeinek levonása után. Ha a nettó termelési érték negatív, az azt jelzi, hogy a költségek meghaladják a bevételeket, ami hosszú távon fenntarthatatlan lehet.

Elemzés az adatok alapján:

1. 2018-ban és 2023-ban a nettó termelési érték negatív, -25 371 000 és -45 382 000 értékkel. Ez azt jelenti, hogy a termelési költségek meghaladták a bruttó termelési értéket, ami veszteséges termelésre utal. Különösen aggasztó, hogy 2023-ban az érték újra negatív lett, ami azt jelzi, hogy a költségek jelentősen emelkedtek, vagy a bruttó bevételek csökkentek az adott időszakra.
2. 2019-2022 között a nettó termelési érték pozitív volt, ami javuló jövedelmezőséget jelez. 2019-ben 17 493 000 értékkel indult, majd 2020-ra jelentősen, 77 660 000 -ra nőtt. Ez a növekedés azt mutatja, hogy a vállalat hatékonyabban tudta kezelni a költségeit, vagy a bruttó termelési érték jelentősen nőtt. 2022-ben a nettó termelési érték 168 639 000 -ra nőtt, ami a vizsgált időszak legmagasabb értéke, jelezve, hogy az adott évben a termelés igen nyereséges volt.

3. 2021-ben a nettó termelési érték 33 930 000 volt, ami csökkenést jelentett a 2020-as szinthez képest, de még mindig pozitív. Ez a visszaesés arra utalhat, hogy növekedtek a költségek, vagy csökkent a bruttó termelési érték növekedése.

Eredmények összegzése alapján megállapítható, hogy a nettó termelési érték változása jelentős ingadozásokat mutat, ami azt jelenti, hogy a vállalat termelési hatékonysága évről évre változott. Különösen figyelmet kell fordítani a negatív évek (2018 és 2023) okaira, mivel ezek a veszteséges működés jelei. Az adatok alapján a vállalatnak nagyobb figyelmet kell fordítania a költségek optimalizálására, különösen az anyagköltségek és az igénybe vett szolgáltatások terén, hogy hosszú távon stabil, nyereséges termelést biztosítson.

4.3.4. Jövedelmezőségi helyzet elemzése

A 8. táblázat a beszámoló és az eredmény kimutatások adatai alapján általam kiszámított jövedelmezőséget leíró mutatószámok értékeit mutatja.

8. táblázat: Zrt. jövedelmezőségének elemzési eredményei

Jövedelmezőség	Képletek:	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Árbevétel-arányos adózott eredmény ROS (%)	Adózott eredmény/Nettó árbevétel	-6%	0%	6%	0%	0%	-8%
Tőkearányos adózott eredmény ROE (%)	Adózott eredmény / Saját tőke	-8%	0%	8%	0%	0%	-16%
Eszközarányos adózott eredmény ROA (%)	Adózott eredmény/Eszközök összesen	-5%	0%	6%	0%	0%	-5%
Befektetett eszköz jövedelmezősége (%)	Adózott eredmény/Befektetett eszközök	-10%	0%	12%	0%	0%	-15%
Bérjövdelmezőség (%)	Adózott eredmény/Bér és személyi jellegű ráfordítás	-18%	0%	20%	0%	0%	-23%
1 Főre jutó adózott eredmény (ezer Forint)	Adózott eredmény /Átlagos állományi létszám	- 579	17	751	16	16	- 1290
Saját tőke jövedelmezősége (%)	Szokásos vállalkozási eredmény /Saját tőke	-8%	0%	8%	0%	0%	-16%
Alaptőke jövedelmezősége (%)	Adózott eredmény /Jegyzett tőke	-11%	0%	13%	0%	0%	-23%

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

A megadott adatok a különböző jövedelmezőségi mutatók alakulását mutatják be 2018 és 2023 között. A mutatók fontosak a vállalat pénzügyi teljesítményének elemzésében, mivel segítenek megérteni, hogy mennyire hatékonyan hasznosítja a rendelkezésre álló erőforrásokat és tőkét. Az alábbiakban részletes elemzést nyújtok az egyes mutatókról és az adatok értelmezéséről.

Árbevétel-arányos adózott eredmény (ROS, Return on Sales)

Az árbevétel-arányos adózott eredmény azt mutatja, hogy az árbevételből mennyi marad meg az adózott eredményként. Ez a mutató azt méri, hogy a vállalat mennyire képes nyereséget termelni a nettó árbevétel alapján. 2018-ban és 2023-ban a mutató negatív volt (-6%, illetve -8%), ami veszteséget jelez az árbevételhez képest. 2020-ban azonban +6%-ra javult, ami nyereséges évet jelent. A többi évben (2019, 2021, 2022) a mutató 0%-on volt, ami vagy stagnálást, vagy nullszaldós évet jelez.

Tőkearányos adózott eredmény (ROE, Return on Equity)

A ROE azt mutatja, hogy a saját tőke milyen mértékben termel adózott eredményt. Ez a mutató a részvényesek számára nyújt információt a tőke megtérüléséről. 2018-ban -8%-os értéket mutatott,

míg 2020-ra +8%-ra nőtt, ami a vállalat jövedelmezőségének javulását jelzi. 2023-ban viszont -16%-ra csökkent, ami ismét veszteséget jelentett a saját tőkére vetítve.

Eszközarányos adózott eredmény (ROA, Return on Assets)

Az eszközarányos adózott eredmény azt méri, hogy az összes eszköz milyen hatékonysággal generál adózott eredményt. 2018-ban és 2023-ban a mutató -5%-on volt, ami veszteséget jelez az eszközökre vonatkozóan. 2020-ban +6%-ra javult, de a többi évben stagnált (0%).

Befektetett eszköz jövedelmezősége

A befektetett eszközök jövedelmezősége azt mutatja, hogy a vállalat mennyire hatékonyan tudja a befektetett eszközöket nyereséggé alakítani. 2018-ban -10%, 2020-ban +12%, majd 2023-ban ismét -15%. Ez azt mutatja, hogy a vállalat befektetett eszközei 2020-ban jól teljesítettek, de a többi évben veszteséges volt a jövedelmezőség.

Bérijövedelmezőség

A bérijövedelmezőség azt mutatja meg, hogy a munkavállalókra fordított költségek milyen mértékben térülnek meg nyereség formájában. 2018-ban -18%, 2020-ban +20%, majd 2023-ban -23%. Ez a mutató is hasonló mintázatot mutat: pozitív eredmény 2020-ban, de veszteség a többi évben.

Egy főre jutó adózott eredmény

A vállalat által elért adózott eredményt az alkalmazottak átlagos létszámára vetítve mutatja meg. Ez a mutató a termelékenységet méri. 2018-ban -579 ezer forint, 2020-ban +751 ezer forint, 2023-ban pedig -1 290 ezer forint. Az adatok szerint 2020-ban az alkalmazottakra vetített jövedelmezőség javult, de 2023-ra drasztikusan csökkent.

Saját tőke jövedelmezősége

Ez a mutató hasonló a ROE-hoz, de a szokásos vállalkozási eredmény alapján mutatja a megtérülést. 2018-ban -8%, 2020-ban +8%, 2023-ban -16%. 2020-ban a vállalat nyereséges volt, de 2023-ban ismét veszteséget mutat.

Alaptőke jövedelmezősége

Az alaptőke jövedelmezősége azt mutatja, hogy a jegyzett tőke milyen mértékben térül meg nyereséggént. 2018-ban -11%, 2020-ban +13%, 2023-ban pedig -23%. Ez azt jelzi, hogy a jegyzett tőke jövedelmezősége erősen ingadozott, és 2023-ban jelentős veszteséget szenvedett el.

A kapott eredmények összegzése és javaslatok:

- Tendenciák: A legtöbb jövedelmezőségi mutató hasonló mintázatot követ: 2018-ban negatív értékek, 2020-ban pozitív változás, majd 2023-ban ismét negatív eredmények. Ez arra utalhat, hogy a vállalat 2020-ban kedvezőbb gazdasági környezetet használt ki, de ezt a teljesítményt nem tudta hosszú távon fenntartani.

- 2023-as visszaesés: A legtöbb mutató 2023-ban jelentős visszaesést mutat, ami veszteséget jelez. Ennek okait érdemes alaposabban megvizsgálni, például a költségstruktúra vagy a kereslet csökkenésének fényében.
- Költségek kezelése: A költségoptimalizálásra és a hatékonyság javítására irányuló intézkedések segíthetnek abban, hogy a vállalat újra pozitív jövedelmezőséget érjen el.

4.3.5. Tőkeáttételi mutatók elemzése

A 9. táblázat a beszámoló és az eredmény kimutatások adatai alapján általam kiszámított tőkeáttételi mutatószámok értékeit mutatja.

9. táblázat: Zrt. tőkeáttételi elemzési eredményei

Tőkeáttételi mutatók	Képletek:	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eladósodottság foka %	Kötelezettségek/Eszközök összesen	37%	37%	32%	47%	57%	65%
Eladósodottság mértéke %	Kötelezettségek/Saját tőke	58%	58%	48%	92%	151%	207%
Nettó eladósodottság foka %	(Kötelezettségek-Követelések)/Saját tőke	47%	48%	39%	68%	128%	191%

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

A tőkeáttételi mutatók az eladósodottság mértékét mérik, és segítenek megérteni, hogy egy vállalat mennyire van eladósodva, valamint mennyire támaszkodik külső forrásokra. Ezek a mutatók fontosak a vállalat pénzügyi kockázatának értékelésében. Az alábbiakban részletesen elemzem az egyes mutatókat és azok alakulását az évek során.

Eladósodottság foka (%)

Az eladósodottság foka azt mutatja meg, hogy a vállalat teljes eszközállományának mekkora részét finanszírozzák kötelezettségek. Ez a mutató tehát az adósság arányát méri a teljes eszközállományhoz képest, és segít megérteni, mennyire függ a vállalat a külső finanszírozástól.

Az eladósodottság foka 2018-ban és 2019-ben 37% volt, ami mérsékelt eladósodottságot jelez. Ez az érték 2020-ban tovább csökkent 32%-ra, ami pozitív irányt jelent, hiszen a vállalat csökkentette a kötelezettségek arányát. 2021-ben a mutató 47%-ra nőtt, majd 2022-ben és 2023-ban tovább nőtt 57%-ra és 65%-ra. Ez arra utal, hogy a vállalat egyre nagyobb mértékben támaszkodik a külső forrásokra, ami növeli a pénzügyi kockázatot.

Eladósodottság mértéke (%)

Az eladósodottság mértéke azt mutatja meg, hogy a vállalat kötelezettségei milyen arányban vannak a saját tőkéhez viszonyítva. Ez a mutató a vállalat tőkeáttételét jelzi, és segít megérteni, hogy mennyire támaszkodik külső forrásokra a saját tőkéhez képest. 2018-ban és 2019-ben az eladósodottság mértéke 58% volt, ami mérsékelt eladósodottságot jelent. 2020-ra ez az érték csökkent 48%-ra, ami pozitív változás, hiszen a vállalat csökkentette a külső forrásokra való támaszkodást. 2021-ben az eladósodottság mértéke jelentősen nőtt, 92%-ra, majd 2022-ben és

2023-ban még tovább emelkedett 151%-ra, illetve 207%-ra. Ez a gyors növekedés azt jelzi, hogy a vállalat saját tőkéjéhez képest egyre nagyobb mértékben finanszírozza magát kötelezettségekből, ami jelentős pénzügyi kockázatot hordoz magában.

Nettó eladósodottság foka (%)

A nettó eladósodottság foka azt mutatja meg, hogy a kötelezettségekből levonva a követeléseket, milyen mértékben terheli a vállalat saját tőkéjét az eladósodottság. Ez a mutató a nettó adósság arányát jelzi a saját tőkéhez viszonyítva. 2018-ban és 2019-ben a nettó eladósodottság foka 47% és 48% volt, ami stabil eladósodottsági szintet mutat. 2020-ra ez az érték csökkent 39%-ra, ami pozitív változás, mivel csökkent a vállalat nettó adósságterhelése. 2021-ben a mutató 68%-ra nőtt, majd 2022-ben és 2023-ban jelentősen emelkedett, 128%-ra és 191%-ra. Ez a növekedés azt jelzi, hogy a vállalat nettó adósságterhelése jelentősen nőtt, ami szintén növeli a pénzügyi kockázatot.

A kapott eredmények összegzése és javaslatok:

- Általános Trendek: A tőkeáttételi mutatók alapján a vállalat eladósodottsága 2021-től kezdődően jelentősen nőtt. Az eladósodottság mértéke és a nettó eladósodottság foka 2022-ben és 2023-ban különösen magas, ami azt jelzi, hogy a vállalat egyre inkább a külső forrásokból történő finanszírozásra támaszkodik. Ez növeli a pénzügyi kockázatot, és hosszú távon nehézségeket okozhat, ha a kötelezettségeket nem tudják időben törleszteni.
- Kockázatok Csökkentése: Érdemes lenne a vállalatnak törekednie az eladósodottsági mutatók csökkentésére, különösen a kötelezettségek csökkentésére vagy a saját tőke növelésére. Ezáltal stabilabb pénzügyi helyzetet lehetne biztosítani, és csökkenteni a külső finanszírozásból adódó kockázatokat.
- Pénzügyi Stratégia Felülvizsgálata: A 2022 és 2023 között megfigyelhető jelentős eladósodottság növekedése miatt a vállalatnak érdemes lehet felülvizsgálni a pénzügyi stratégiáját, és megfontolni az adósságállomány kezelésére vonatkozó intézkedéseket.

4.3.6. Megtérülési mutatók

A 10. táblázat a beszámolók és az eredmény kimutatások adatai alapján általam kiszámított megtérülési mutatószám értékeit mutatja.

10. táblázat: Zrt. megtérülési eredményei

Megtérülési mutatók	Képletek:	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Készletek forgási sebessége (nap)	$(\text{Készletek} \times 365) / \text{Nettó árbevétel}$	136,0212	224,9968	158,4785	174,0912	198,3971	222,2238

Forrás: Saját szerkesztés a Nagybjajomi Agrárgazdasági Zrt.-től gyűjtött saját adatok alapján

A mutatószámok a vállalkozás készletgazdálkodási hatékonyságát fejezik ki.

„A készletek napokban kifejezett forgási sebessége (másként forgási nap) azt mutatja meg, hogy a vizsgált készlet az adott időszakban hány nap alatt fordult meg, vagyis hány nap alatt cserélődik ki

teljesen. Pontosabban: hány nap telik el a készlet beszerzésétől annak értékesítéséig (termelésnél felhasználásáig), illetve, hogy a készlet hány napi átlagos árbevételének (vagy termelési értéknek) felel meg. Amennyiben a forgási sebesség gyorsul, ugyanakkora értékesítési árbevétel eléréséhez kisebb készletlekötésre van szükség, más oldalról: ha gyorsul a forgási sebesség, ugyanakkora készletállománnyal nagyobb árbevételt lehet elérni.”(Zéman - Béhm, 2017)

A készletek forgási sebessége 2018 és 2023 között folyamatos növekedést mutatott, 2018-ban 136 nap volt, míg 2023-ra ez az érték 222 napra nőtt. Ez azt jelenti, hogy a készletek forgási ideje nőtt, azaz a vállalatnak egyre hosszabb időre van szüksége a készletek eladásához.

Ez az emelkedő tendencia arra utalhat, hogy a készletek nehezebben eladhatók, vagy hogy a kereslet csökkent az adott időszakban. Ez problémát jelenthet, mivel a hosszabb forgási idő több készlet finanszírozását igényli, és így növeli a készletezés költségeit. A vállalatnak érdemes lehet megvizsgálnia a készletezési stratégiáját, valamint a kereslet és kínálat közötti egyensúlyt annak érdekében, hogy csökkentse a készletek forgási idejét és növelje a hatékonyságát.

4.3.7. Mérlegelemzés

A rendelkezésre álló adatok alapján elemzem a Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt. gazdasági helyzetét 2018 és 2023 között a mérleg alapján. Az elemzés során különös figyelmet fordítok a vállalat befektetett eszközeire, forgóeszközeire, saját tőkéjére, kötelezettségeire, valamint a pénzügyi stabilitására és eredményességére.

Befektetett eszközök

A befektetett eszközök értéke 2018-ban 208 375 ezer forint volt, ami 2023-ra 293 087 ezer forintra növekedett. Ez a növekedés nagyrészt a tárgyi eszközök értékének emelkedésének köszönhető, amely 2018-ban 205 952 ezer forint volt, míg 2023-ban 290 664 ezer forint. A befektetett pénzügyi eszközök értéke változatlan maradt az időszak során. A növekedés arra utal, hogy a vállalat folyamatos beruházásokat végzett, amelyek célja valószínűleg a termelési kapacitás növelése és a termelékenység javítása volt.

Forgóeszközök

A forgóeszközök értéke jelentős növekedést mutatott, 2018-ban 166 936 ezer forint volt, ami 2023-ra 381 448 ezer forintra emelkedett. A növekedés elsősorban a készletek értékének növekedéséből ered, amely 2018-ban 130 015 ezer forint volt, és 2023-ban elérte a 333 743 ezer forintot. Ez utalhat a termelési kapacitás növekedésére, de jelezheti a készletezési költségek és az értékesítési folyamatok hatékonyságának kihívásait is. A pénzeszközök értéke 2018 és 2023 között ingadozott, ami a vállalat likviditási helyzetére utalhat.

Saját tőke

A saját tőke értéke 2018-ban 274 188 ezer forint volt, amely 2023-ra 270 376 ezer forintra csökkent. A jegyzett tőke változatlan maradt az időszak alatt (187 104 ezer forint), viszont az eredménytartalék és az adózott eredmény változása jelentősen befolyásolta a saját tőkét. Az adózott eredmény 2023-ban -42 563 ezer forint volt, ami jelentős veszteséget jelez, és negatív hatással volt a saját tőkére.

Kötelezettségek

A kötelezettségek jelentős növekedést mutattak az időszak során. A kötelezettségek összértéke 2018-ban 159 417 ezer forint volt, amely 2023-ra 558 451 ezer forintra emelkedett. A rövid lejáratú kötelezettségek növekedése volt a legjelentősebb, amely 2018-ban 153 169 ezer forint, míg 2023-ban már 491 879 ezer forint volt. Ez utalhat arra, hogy a vállalat rövid távú finanszírozási nehézségekkel küzd, és a működési költségek fedezésére külső forrásokat vett igénybe.

Pénzügyi helyzet és stabilitás

Az eszközök és források összesen értéke 2018-ban 435 271 ezer forint volt, amely 2023-ra 864 288 ezer forintra emelkedett. Ez a növekedés jelzi, hogy a vállalat eszközállománya bővült, azonban a kötelezettségek arányának növekedése aggodalomra adhat okot, mivel ez a vállalat pénzügyi stabilitásának romlására utalhat. A saját tőke aránya a források összesen értékéhez viszonyítva csökkent, ami a vállalat eladósodottságának növekedését mutatja.

Eredményesség

A vállalat eredményessége hullámzó képet mutat az elmúlt évek során. Az adózott eredmény 2018-ban -20 853 ezer forint volt, ami 2023-ra -42 563 ezer forintra romlott. Ez azt jelzi, hogy a vállalat nem volt képes tartósan nyereségesen működni, ami hosszú távon veszélyezteti a pénzügyi stabilitását és fenntarthatóságát.

A Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt. gazdasági helyzete összegezve 2018 és 2023 között vegyes képet mutat. Az eszközállomány bővülése és a befektetések növekedése pozitívum, ugyanakkor a kötelezettségek jelentős növekedése és az eredményesség romlása kihívást jelent a vállalat számára. A vállalatnak a jövőben fontos lenne a likviditás javítása, a kötelezettségek csökkentése, valamint a nyereséges működés helyreállítása érdekében tett intézkedések meghozatala. Megpróbálom közvetlenül elmagyarázni a veszteségek lehetséges okait.

4.3.8. Cash Flow elemzés

A Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt. cash flow-ját vizsgálva az elmúlt hat év során változó pénzmozgások figyelhetők meg, amelyek közvetlen hatással voltak a vállalat likviditására és működőképességére.

Működési Cash Flow

A működési cash flow jelentős ingadozásokat mutatott az elmúlt években. A növekvő takarmány- és energiaárak növelték a működési költségeket, ami csökkentette a vállalat pénzügyi mozgásterét. A bevételek egy részét feltehetően a kötelezettségek rendezésére és a rövid távú kiadások fedezésére fordították, ami negatívan hatott a szabad pénzállományra. A tejárak növekedése részben kompenzálta ezeket a költségeket, de az árres fenntartása kihívásokkal járt.

A 2020-as és 2021-es év során a működési cash flow-ban tapasztalható növekedés valószínűleg az időszakos támogatásoknak és a költségcsökkentési intézkedéseknek köszönhető. A 2022-es és 2023-as években azonban a működési költségek tovább emelkedtek, ami a globális energiaválság, valamint a növekvő takarmányárak következménye. Az ilyen külső tényezők fokozottan befolyásolták a gazdálkodás cash flow-ját, mivel a költségek növekedése meghaladta a bevételi oldal növekedését, és ezzel nyomás alá helyezte a vállalat likviditási helyzetét.

Befektetési Cash Flow

A befektetési cash flow az időszak során folyamatosan növekedett, ami a tárgyi eszközök értékének emelkedéséből is látható. A vállalat új gépekbe, technológiákba és egyéb eszközökbe fektetett be, amelyek célja a termelékenység és a hatékonyság növelése volt.

A befektetési cash flow növekedésének egyik oka a modern mezőgazdasági technológiákba és eszközökbe történő beruházás, amely hosszú távon célul tűzte ki a működési költségek csökkentését és a termelékenység javítását. Ugyanakkor a beruházások rövid távon jelentős pénzkiáramlással jártak, ami korlátozta a szabad cash flow-t és növelte a vállalat adósságállományát. Az eszközök korszerűsítése és az állattartási technológia fejlesztése elengedhetetlen volt a piaci versenyképesség fenntartásához, azonban a cash flow ingadozása azt jelzi, hogy a vállalatnak nehézségei voltak a beruházások és a finanszírozási igények egyensúlyának megtartásában.

Finanszírozási Cash Flow

A finanszírozási cash flow-ban megfigyelhető volt a rövid lejáratú kötelezettségek növekedése, amely 2018 és 2023 között jelentősen megemelkedett. A vállalat egyre nagyobb mértékben támaszkodott külső forrásokra, például hitelekre, hogy fedezze működési és befektetési szükségleteit. Ez növelte a kamatköltségeket, ami további terheket jelentett a pénzügyi eredmény szempontjából.

A finanszírozási cash flow trendjében a rövid lejáratú hitelek folyamatos növekedése figyelhető meg, ami arra utal, hogy a vállalat rövid távú finanszírozási eszközökkel próbálta kezelni likviditási kihívásait. A rövid lejáratú hitelek növekedése ugyan rövid távon segítette a működési és befektetési kiadások fedezését, de hosszabb távon növelte a vállalat pénzügyi kockázatát, mivel a rövid lejáratú hitelek gyakran magasabb kamatköltséggel járnak. A vállalat számára fontos lenne, hogy a hosszú távú stabilitás érdekében csökkentse a rövid lejáratú kötelezettségeket és inkább hosszabb távú, kedvezőbb feltételekkel rendelkező finanszírozási lehetőségeket keressen.

5. Következtetések, javaslatok

A Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt. veszteségeit valószínűleg több tényező is okozhatta:

- **Költségek növekedése:** Az elmúlt években az energia- és takarmányárak jelentősen növekedtek, ami különösen nagy terhet ró a mezőgazdasági termelőkre. A költségek emelkedése csökkentheti a nyereségességet, különösen akkor, ha az árakat nem lehet megfelelő mértékben továbbhárítani a fogyasztókra.
- **Piaci körülmények változása:** Az agrárszektor gyakran kiszolgáltatott a piaci kereslet ingadozásának. Az exportpiacok korlátozása, a kereslet csökkenése, vagy a tejárak ingadozása mind negatívan hathatott a bevételekre.
- **Rövid lejáratú kötelezettségek növekedése:** Az adatok szerint a rövid lejáratú kötelezettségek jelentős növekedést mutattak, ami arra utal, hogy a vállalat egyre inkább rövid lejáratú hitelekre támaszkodott a működési költségek fedezéséhez. A növekvő hitelterhek és a kamatköltségek is hozzájárulhattak a veszteségek növekedéséhez.
- **Termelési hatékonyság problémái:** Ha a vállalat nem tudta kellő mértékben növelni a termelékenységet, vagy ha a költségcsökkentési intézkedések nem voltak hatékonyak, akkor a bevételek és kiadások közötti egyensúly romolhatott.

Ezek a tényezők együttesen járulhattak hozzá a Nagybjomi Agrárgazdasági Zrt. gazdasági helyzetének romlásához az elmúlt években. A vállalatnak érdemes lenne alaposan elemezni a költségstruktúrát és a finanszírozási szerkezetet, hogy megoldásokat találjanak a veszteségek csökkentésére.

Az alábbiakban közvetlenül kifejtem a javaslataimat a kötelezettségek csökkentésére:

- **Költségcsökkentési intézkedések:** A vállalatnak meg kellene vizsgálnia, hogy mely működési területeken tudja csökkenteni a költségeit. Ez magában foglalhatja az energiafogyasztás csökkentését, a takarmány beszerzési költségeinek optimalizálását, vagy akár az általános rezsiköltségek mérséklését is.

- Termelékenység és hatékonyság növelése: A termelékenység növelésével a kötelezettségek csökkenthetők, mivel ugyanannyi költség mellett több bevételt lehet generálni. Innovációk bevezetése és a munkafolyamatok optimalizálása segíthet ebben.
- Hosszú távú finanszírozási lehetőségek keresése: A rövid lejáratú kötelezettségek hosszú távú kötelezettségekké történő átstrukturálása enyhítheti a likviditási terheket, és jobb pénzügyi stabilitást biztosíthat a vállalatnak. Ez csökkentheti az időszakos pénzügyi nyomást.
- Adósságstruktúra áttekintése és optimalizálása: A kötelezettségek átstrukturálásával a vállalat kedvezőbb kamatozású hiteleket vehet fel, ami csökkentheti a finanszírozási költségeket. Ezen kívül fontos lehet az alacsonyabb kamatozású hitelopciók felkutatása.
- Vagyonértékesítés: A nem stratégiai jellegű eszközök értékesítése lehetőséget teremthet a kötelezettségek csökkentésére. Ez különösen akkor lehet hasznos, ha a vállalat gyors likviditási forrást igényel.

Elemzés konklúziójaként a következők fogalmazhatóak meg. A vállalat likviditási rátája az évek során jelentős változásokat mutatott. Míg 2018-tól 2020-ig javuló tendenciát tapasztaltunk, ami stabil pénzügyi helyzetet tükrözött, 2021-től kezdődően ez a mutató folyamatos csökkenést mutatott, és 2023-ra már kifejezetten problémás szintre süllyedt. A jelenlegi 78%-os likviditási ráta arra utal, hogy a vállalatnak sürgős lépéseket kell tennie likviditási helyzete javítására, különben hosszú távon fizetési nehézségekkel szembesül.

A Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. cash flow-ja összegezve 2018 és 2023 között jelentős ingadozásokat mutatott. A működési és befektetési cash flow-k folyamatos kihívásokat jelentettek, mivel a költségek növekedése és a jelentős beruházások pénzügyi terheket róttak a vállalatra. A finanszírozási cash flow-ban tapasztalható növekedés arra utal, hogy a vállalat számára nehézséget okozott a likviditás fenntartása, és egyre nagyobb mértékben támaszkodott külső forrásokra. A jövőbeni növekedés és stabilitás érdekében fontos lenne a költségek hatékonyabb kezelése, a finanszírozási struktúra optimalizálása, valamint a termelékenység növelése a beruházások hatékony kihasználásával. A rövid lejáratú finanszírozási eszközöktől való függés csökkentése, valamint a hosszabb távú beruházások megtervezése segíthetne a vállalat pénzügyi stabilitásának növelésében.

6. Összefoglalás

A Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. vagyoni helyzetének elemzése során 2018 és 2023 között kedvezőtlen trendek figyelhetők meg. A befektetett eszközök aránya 2023-ra 34%-ra csökkent, ami arra utal, hogy a cég egyre kisebb mértékben támaszkodik hosszú távú eszközökre, ami

csökkentheti a jövőbeni stabilitását és termelékenységét. A forgóeszközök továbbra is az eszközök felét tették ki, jelezve a mezőgazdasági tevékenység forgóeszköz-igényességét, de ez az eszközök magas forgási sebességét és nagyobb rövid távú kitettséget is jelent.

A tőkeerősség kritikus szint közelében van, ami a magas kötelezettségállományra utal, és csökkenti a vállalat pénzügyi rugalmasságát. A jegyzett tőke aránya viszonylag alacsony, ami azt mutatja, hogy a vállalat nagyobb mértékben függ külső finanszírozási forrásoktól, és ez növeli a pénzügyi kockázatokat. A kötelezettségek aránya jelentős növekedést mutatott az elemzett időszak alatt: 2018-ban 37% volt, míg 2023-ra 65%-ra emelkedett. Ez a magas kötelezettség szint növeli a vállalat külső finanszírozási függőségét és pénzügyi kitettséget, ami hosszú távon veszélyeztetheti a stabil működést.

Összességében a vállalat pénzügyi szerkezetében jelentős átrendeződések történtek, amelyek a külső finanszírozás növekedésére és a saját források csökkenésére utalnak. A pénzügyi stabilitás fenntartása érdekében célszerű lenne csökkenteni a kötelezettségek arányát és erősíteni a saját tőke pozícióját, valamint a hosszú távú befektetett eszközök arányának növelésére fókuszálni. Fontos kiemelni, hogy a vizsgált időszakban egy hirtelen gazdasági recesszió alakult ki amit nagyon érdekes volt számomra megvizsgálni.

Köszönetnyilvánítás

Ezúton szeretnék köszönetet mondani témavezetőmnek, Dr. Kiss Livia Benita adjunktus asszonynak a sok segítségért, kitüntető bizalmáért, amelyek hozzájárultak ennek a szakdolgozatnak a létrejöttéhez, és a mérhetetlen pontosságáért, amit az online és személyes konzultációk során tapasztaltam. Kevés oktató foglalkozik ilyen kiemelt figyelemmel a szakdolgozatos hallgatója felé. Külön szeretném megköszönni kedves nagypapámnak, Czeferner Józsefnek – aki lehetőséget adott az általa vezetett cég adatainak elemzésére - a beszélgetéseket a témáról, az ötletadó gondolatokat. Végül szeretnék köszönetet mondani a családomnak, különösképpen édesapámnak a türelemért, a támogatásért, hogy lehetővé tette a tanulmányaim folytatását.

7. Szakirodalom jegyzék

- Ács, K. (2019). A tudományos menedzsment és annak hatásai. Gazdasági Szemle.
- AKI (2023). Az élelmiszer-termelés gazdálkodó szervezeteinek pénzügyi helyzete, 2022. http://repo.aki.gov.hu/4188/1/Elip%202022_vegleges_webpass.pdf
- AKI PÁIR (2024). Agrárpiaci jelentések – Tej és tejtermékek. XXVII. évfolyam, 9. szám. <https://www.aki.gov.hu/termek/agrarpiaci-jelentesek-tej-es-tejtermek-219/>
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). Management Control Systems. McGraw-Hill.
- Bryman, A. (2016). Social Research Methods (5th edition). Oxford University Press.
- Buzás, Gy. (2002). Vállalkozási Ismeretek, kísérleti jegyzet. SZÁMALK Szakközépiskola, Budapest
- Damodaran, A. (2012). Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset (3rd ed.). Wiley.
- Damodaran, A. (2020). Applied Corporate Finance. Wiley.
- Drucker, P. F. (2008). The Essential Drucker. Harper Business. WILLIAM MORROW & CO.
- Eurostat (2024). Milk and milk products. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/agr_r_milkpr/default/table?lang=en&category=agr.apro.apro_anip.apro_mk
- Fayol, H. (1916). Administration industrielle et générale. Dunod.
- Fayol, H. (1949). General and Industrial Management. Pitman Publishing.
- Gazdasági Versenyhivatal (2023). Jelentéstervezet a tej és tejtermékek magyarországi piacon lefolytatott gyorsított ágazati vizsgálatról. Budapest. https://www.gvh.hu/dontesek/agazati_vizsgalatok_piacelemzesek/agazati_vizsgalatok/jelentestervezet-a-tej-es-tejtermek-magyarorszag-piaca-lefolytatott-gyorsitott-agazati-vizsgalatrol
- Holló, I., & Szabó, F. (2016.) Szarvasmarha-tenyésztés. Mezőgazda Kiadó. pp. 73-74.
- Jackó, G. (2021). Termőföldvásárlás céggént, vagy magánszemélyként? RSM Hungary. <https://www.rsm.hu/blog/2021/08/termofoldvasarlas-cegkent-vagy-maganszemelykent>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard. Harvard Business School Press.
- KSH (2023). A szarvasmarha-állomány alakulása Magyarországon. <https://www.ksh.hu>
- KSH (2024a). 19.1.1.27. Szarvasmarha-, sertés-, ló-, juh-, bivaly-, szamár-, öszvér- és kecskeállomány [ezer darab]. https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0027.html

- KSH (2024b). 19.1.1.34. Tej-, tojás-, gyapjú-, toll- és méztermelés.
https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0034.html
- KSH (2024c). 19.1.1.32. Vágóállat-termelés [tonna].
https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0032.html
- KSH (2024d). 19.1.2.20. Szarvasmarha-állomány vármegye és régió szerint, december 1. [ezer db]. https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0087.html
- KSH (2024e). 19.1.1.35. Átlagos tej-, tojás- és gyapjútermelés.
https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0035.html
- KSH (2024f): A fogyasztóiár-index fogyasztási főcsoportok szerint, és a nyugdíjas fogyasztóiár-index, havonta. https://www.ksh.hu/stadat_files/ara/hu/ara0040.html
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). Essentials of Management. McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1973). The Nature of Managerial Work. Harper & Row.
- Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. The Free Press.
- Northouse, P. G. (2019). Leadership: Theory and Practice. SAGE Publications.
- Nagy, P. (2021). Vállalati pénzügyek alapjai. Akadémiai Kiadó, p. 45.
- Örley, B. (2020). Vezetési stílusok és hatásuk a szervezeti kultúrára. Menedzsment Fórum.
- Özkalay, M. (2021). Modern menedzsment elérése. Akadémiai Kiadó.
- Péntech blog Tőkeerősség: pénzügyi elemzés egyszerűen 2021 április 19,
<https://pentech.hu/hu/blog/tokeerosseg-penzugyi-elemzes-egyszeruen/>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). Management. Prentice Hall.
- Simon, H. A. (1997). Administrative Behavior. Free Press.
- Zéman, Z., & Béhm, I. (2017). A pénzügyi menedzsment controll elemzési eszköztára. Akadémiai Kiadó.

8. Melléklet

1. számú melléklet: Elnök-igazgató interjú kérdések/ válaszok

Forrás: saját készítés

1. Mi inspirálta Önt arra, hogy elindítsa ezt a vállalkozást, és mi volt a legnagyobb kihívás az elején?

Szakmai szeretet és elhivatottság miatt lettem mezőgazdasági üzemmérnök. Családomban is nagy szerepet töltött be a mezőgazdaság gyerekkoromban is sok szép emléket idéz fel bennem. A részvénytársaság megalapításánál központi kérdés volt, hogy milyen működési formát válasszunk. A termelőszövetkezet szétválásánál én voltam az elnök ezért központi szerepet töltöttem be a társaság átalakításában. A választásunk a Zárt részvénytársaságra esett hiszen a kárpótlás érdekében részvény kibocsátással egyszerűen meg lehetett oldani a tulajdonviszonyok elosztását. A megalakulásnál a megfelelő szakember gárda biztosította a szakszerű átmenetet. - Ez a kérdés segít megérteni a cégvezető motivációit és azokat az akadályokat, amelyeket le kellett küzdenie.

2. Hogyan látja a vállalat jövőjét 5-10 éven belül?

Nagy vágyam, hogy a következő időszakokban egy családi gazdaságot alakítsunk ki többségi tulajdonban. Ehhez saját tulajdonú termőföld műveléssel egybekötve valósuljon meg. Reményeim szerint a többségi tulajdon megszerzése a következő 5 éven belül megvalósul. A saját földek szerzése pedig a következő 10 éven belül megoldódna. Viszont ezeket a célokat már reményeim szerint gyermekeim és unokáim fogják megvalósítani. - Ez a kérdés rávilágít a cégvezető jövőképre, és betekintést nyújt a stratégiájuk hosszú távú irányába.

3. Milyen szerepet játszik a vállalat kultúrája a sikerben, és hogyan dolgozik azon, hogy fenntartsa ezt a kultúrát?

Fontosnak tartom a munkahelyi légkört. A munkavállalókkal jó kapcsolatot ápolunk. A cég nem csak anyagi juttatásban részesíti az alkalmazottakat, hanem céges rendezvényeket is szokott rendezni ilyen például az aratás utáni „bankett”, ahol megvendégeljük őket egy finom és kiadós vacsorával. - Ezzel megértheted, mennyire tartja fontosnak a cégvezető a vállalati kultúrát és a csapat motivációját

4. Milyen döntése volt a legnehezebb, amit eddig meg kellett hoznia vezetőként, és miért?

Különösebben belegondolva nem emlékszem semmi olyan kiemelkedő döntésre, ami nehéz lett volna meghozni a számomra. - A nehéz döntések megértése betekintést ad a vezetési stílusába és prioritásaiba.

5. Hogyan határozza meg a siker fogalmát a vállalat számára, és milyen mérőszámokkal követi a haladást?

Környezetben élő foglalkoztatottak száma motivál. Nyereséges lezárt évvel vagyok elégedett. Elérni a megfelelő termelési és vállalatirányítási szintet. Haladni a korral az anyagi lehetőségeinkhez mérten. - Ez a kérdés segít megérteni, hogy a cégvezető milyen célokat tűz ki és hogyan méri az elért eredményeket.

6. Hogyan kezeli a változásokat, és hogyan biztosítja, hogy a vállalat rugalmas maradjon a piac változó igényeivel szemben?

Ahogy látható a visszatekintett adatokban azt láthatjuk, hogy a tej ára összességében alacsonyan van míg egy kiugró érték, ami nem nagyon volt még 2022 és 2023 között egy hirtelen emelkedésnek köszönhetően rekord felvásárlási ár keletkezett. Sajnos ez nem tartott olyan sokáig. A jövőben minden technológiai újítást be kell vezetnünk, ami szolgálja a cég érdekeit. És a leghatékonyabb termelést segíti elő. Ezeken a lehetőségeken még dolgoznunk kell! - A változásmenedzsment és a rugalmasság fontos tényezők a hosszú távú sikerhez, és ezt a kérdést feltenni betekintést nyújt a cégvezető alkalmazkodóképességébe.

7. Mit tart a legfontosabbnak a munkavállalói számára, és hogyan támogatja a fejlődésüket?

Megfelelő munka körülményeket próbálunk biztosítani a munkavállalóinknak. Ezeke mellett rugalmasabb munkaidőt biztosítunk bár ez munkaköröktől függ és egyéb anyagi juttatásokban is részesítjük őket. - Ezzel megtudhatod, hogyan törődik a cégvezető a csapatával, és milyen módon járul hozzá az emberek karrierjéhez.

9. Milyen szerepe van a technológiának a vállalat működésében, és hogyan tervezik integrálni az új technológiai trendeket?

Nagyon fontosnak tartom a technológiai újdonságokat és innovációkat hiszen a technológiai fejlődés nélkül nincs gazdaságos termelés. A cég még nem a legmodernebb rendszereket használja mert ez eléggé idő és pénz igényes beruházások közé tartozik. De a jövőben szeretnénk ezen is javítani. - Ez a kérdés segít megérteni, hogy a cégvezető mennyire nyitott az innovációra és a technológiai fejlődésre.

10. Milyen egyensúlyt tart fenn a rövid távú nyereség és a hosszú távú növekedés között?

A hosszú távú terveket mindig előrébb helyezem a rövid távú terveknél.

Ezek a kérdések segíthetnek egy mélyebb, átfogóbb képet kapni a cégvezetőről, a vállalatról, és a vállalat kultúrájáról, stratégiájáról. - Ezzel rálátást kapsz arra, hogyan egyensúlyozik a cégvezető a napi üzleti célok és a hosszabb távú stratégiai célkitűzések között.

11. Milyen főbb előnyöket és erősségeket lát ön a cég működésében?

Nagy erősség a vállalat számára, hogy a mezőgazdaság minden szegletében részt veszünk a növénytermesztésben, állattenyésztésben és a szolgáltatás nyújtásában is egyaránt így azt mondhatjuk, hogy több lábon állunk. Ezek mellett a településen csak mi foglalkozunk tejelő szarvasmarha tenyésztéssel így a talaj tápanyagpótlásában is egyedülálló lehetőségünk van a környékbeli gazdákhhoz képest hiszen a szerves trágya értéke és hatása mai napig kiemelkedő szerepet tölt be a növénytermesztésben. Ezek mellett nagy kereslet is van rá.

12. Milyen főbb hátrányok és gyengeségeket lát ön?

Hátrányoknak mondható el, hogy a termelés nem a leghatékonyabb hiszen voltak és vannak is beruházásaink az optimális termelés érdekében, de ez egy nagyon tőkeigényes piaci szegmens és mindig van hová fejlődünk a technológiához képest. Hátrány még a nagy munkaerő igény is, amit a technológiával pótolni lehetne.

2. számú melléklet: Telepvezető interjú kérdések/ válaszok

Forrás: saját készítés

1. Mi volt a legnagyobb kihívás, amivel szembenézett eddig?

7 évvel ezelőtt egy komoly anyagi döntés miatt el kellett adni az összes üsőt, ami vitát is szült a vezetőséggel. Nagy kihívást jelentett.

2. Mi motiválja a szarvasmarha telep működtetésében?

41 év után szakmai szeretet motivál.

Ezzel a kérdéssel megértheted a telepvezető háttérét és motivációját, valamint a legnagyobb akadályokat, amelyekkel szembesült.

3. Milyen intézkedéseket tesz a telep hatékonyságának növelésére és a termelékenység javítására?

Minden tőlem telhető és a telep és anyagi adottságainkhoz mérten próbálom a termelékenységet növelni. Bár ez cseppet sem egyszerű ilyen körülmények között. Vannak ötleteim és terveim, de sajnos anyagilag nagyon tökéletesek, és a mostani időszakban nem megvalósíthatók.

Ez a kérdés betekintést nyújt a telepvezető gazdálkodási és fejlesztési stratégiájába.

4. Milyen takarmányozási stratégiát alkalmaz, és hogyan biztosítja a minőségi takarmány ellátását?

Tehén igényeinek megfelelni a lehetőségeknek megfelelően és kihozni belőle a maximumot. Ilyen takarmányárak mellett ez is nagy kihívást jelent főleg, hogy a tömegtakarmányaink minősége nem mindig kielégítő.

A kérdés arra irányul, hogy megértsük, milyen módon biztosítják a megfelelő táplálást, ami közvetlen hatással van az állatok egészségére és a termelékenységére.

5. Milyen kihívásokkal szembesül az állattenyésztési ágazat, különösen a szarvasmarhatenyésztés terén?

Évente változó gazdasági körülmények. Tej árának alakulásai nem mindig követik a költségek alakulásait. Az időjárás pedig minden évben egyre szeszélyesebb. Ami a szarvasmarhákra és a takarmányokra is általában negatív hatással van.

Ez segít megérteni a telepvezető által tapasztalt iparági nehézségeket és azokat a tényezőket, amelyek befolyásolják a telep működését.

6. Hogyan szervezi a munkát és az emberek irányítását a telepen, és milyen szerepet játszik a csapatmunka?

Mindenkivel meg kell találni a közös hangot. Mindenkit képességei alapján végzik a munkájukat. Fontos olyan csapatokat összeállítani, akik képesek együtt dolgozni konfliktus nélkül. Mindenki okkal van a saját pozíciójában. A telepen összesen 19 fő dolgozik. Összetétele a következő: telepvezető, műszak vezető, 5 fejő felhajtó (egy műszakban 2 fejő 1 felhajtó), 4 fő elletős nappali őr, borjú gondozó 2 fő, éjjeli őr 2 fő, traktoros 3 fő, egy karbantartó. Napi 8 óra karbantartó meg traktoros kivételével osztott műszak. - Ez segít megérteni, hogy a vezető hogyan irányítja a csapatát, és milyen módon biztosítja a hatékony munkavégzést.

7. Milyen szoftvert alkalmaznak a telepen?

Telep irányítási rendszer TALP Telepi adatgyűjtő lekérdező program AT Kft saját fejlesztése. termékenyítés, vemheségvizsgálat, ellés állatorvosi kezelés, ENAR adatok mindent fel lehet vinni a rendszerben bár az jelzést nem ad vissza.

8. Milyen negatívumokat tud mondani a telepről?

1960-as években épült a telep és rosszul lett átalakítva. Tehén elhelyezése korszerűtlen ázik a tehén a takarmánya és az alomanyag is. Fejőberendezés elavult felújításra szorul.

9. Milyen pozitívumokat tud mondani a telepről?

Főúthoz való távolság miatt jól megközelíthető, független saját víztoronnyal rendelkezik a telep.

3. számú melléklet: Szarvasmarha telep képekben

Forrás: saját fotók



1. kép: Szarvasmarha telep műholdas felvétel (Goggle maps)



2. kép: 1-es istálló



3. kép: 2-es istálló



4. kép: 1-es istálló etetőfolyosó



5. kép: Fejőház a várakozó felől



6. kép/7. kép: 18 állásos fejőberendezés



8. kép: Belső tejtartály



9. kép: Külső tejtartály



10. kép: DeLaval tejhűtő berendezés



11. kép: Silótér, 2020



12. kép: Silótér, 2024



13. kép: Supertino takaránykeverő és kiosztó kocsí



14. kép: Takarmánytároló csarnok

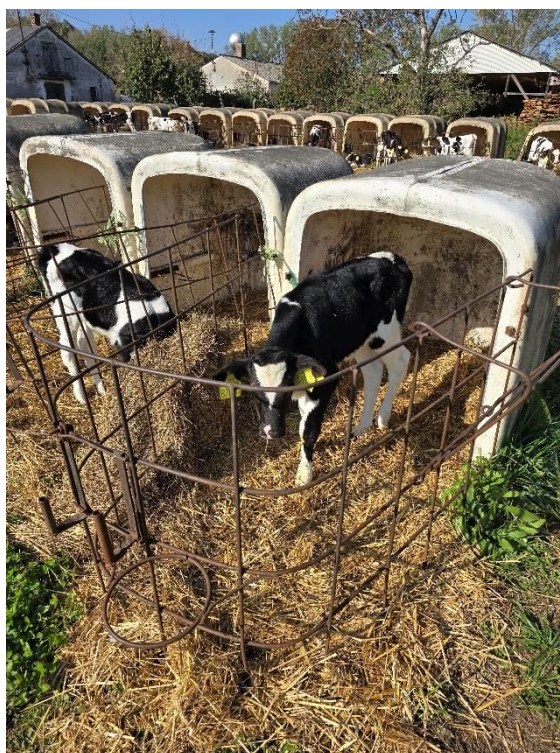
15. kép: Növendék istállók kifutóval



16. kép: Növendék istállók



17. kép: Borjú nevelő ketrecek



18. kép: Borjú nevelő ketrecek

4. számú melléklet: Központi telep képekben

Forrás: saját fotók



1. kép: Központi telephely műholdas felvétel (Google maps) Nagybajom Kossuth Lajos utca 37.



2. kép: Szerelőműhelyek és parkoló



3. kép: Szerelőműhelyek és parkoló



4. kép: Hátsó fedett gépparkolók



5. kép: Talajművelés gépei



6. kép: Üzemanyag tároló

5. számú melléklet: Szárító telep képekben

Forrás: saját fotók



1. kép: Szárító telephely műholdas felvétel (Google maps)



2. kép: Gabonátároló silók és szárító

Hallgatói nyilatkozat

NYILATKOZAT

a szakdolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Czeferner Bence
A Hallgató Neptun kódja: IWLM1B
A dolgozat címe: Nagybajomi Agrárgazdasági Zrt. elemzése
A megjelenés éve: 2024
A konzulens intézetének neve: Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Agrárgazdaságtani és Agrárpolitikai Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott szakdolgozat 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.

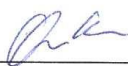
A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

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

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. 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 könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: Keszthely 2024 október 31.


Hallgató aláírása

Konzulensi nyilatkozat

NYILATKOZAT

Szeferner Beuce (név) (hallgató Neptun azonosítója: 1WLM1B)
konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot áttekintettem, a hallgatót az
irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól
tájékoztattam.

A szakdolgozatot a záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem

Kelt: Keszthely, 2024. év október hó 31. nap

Dr. Kiss Lilla Beuica

belső konzulens