

A BAROMFIFELDOLGOZÓ SEKTOR TOP 1+3 VÁLLALATÁNAK ELEMZÉSE**ANALYSIS OF TOP 1+3 COMPANIES IN THE POULTRY SECTOR***Kapin Emőke***ÖSSZEFOGLALÁS**

A globalizálódó világban a vállalatok növekedése nem egyszerű, a növekedés megtartásához szükséges a piaci pozíció megerősítése, a profitabilitás, új piacok szerzése, a fizetőképesség megőrzése, a beruházások megtérülése, a tulajdonosi érték növelése.

A beruházások, az optimális tőkeszerkezet és az erőforrásokkal való megfelelő gazdálkodás mind hozzájárul a vállalatok fenntartható, hosszú távú növekedéséhez, teljesítményének javulásához. A gyakorlatban a vállalatok forrásai között, a rövid- és hosszú lejáratú banki hitelek mellett egyre nagyobb szerepet kapnak a támogatások különböző formái, melyek hatást gyakorolnak a versenyszférában működő vállalatok eredményességére. A sikeres vállalatok növekedési stratégiájában megjelenik a nemzetköziesedés gondolata a külföldi piacra lépés során, ami a kibocsátás volumenének növelésével képesek elérni, melyhez olyan értékgeneráló, kapacitásbővítő beruházásokat kell végrehajtani, amelyek lehetővé teszik a termelés adta méretgazdaságosság kihasználását (FENYVES et al., 2016).

Kulcsszavak: beruházások, vállalati növekedés, baromfiipar, Master Good, versenytársak

ABSTRACT

In a globalizing world, corporate growth is not straightforward; sustaining growth requires strengthening market position, profitability, acquiring new markets, maintaining solvency, return on investment, and increasing shareholder value.

Investments, the optimal capital structure and proper management of resources all contribute to the sustainable, long-term growth of companies and the improvement of their performance. In practice, various forms of subsidies are playing an increasingly important role among corporate sources, in addition to short-term and long-term bank loans, which have an impact on the performance of companies in the competitive sector. The growth strategy of successful companies reflects the idea of internationalization when entering the foreign market, which they can achieve by increasing the volume of output, which requires investments in value-generating and capacity-building that allow exploiting economies of scale from production (FENYVES et al., 2016).

Keywords: investments, corporate growth, poultry, Master Good, competitors

BEVEZETÉS

Az élelmiszergazdaság Magyarországon kulcsfontosságú szerepet tölt be. A mezőgazdaságban megtermelt GDP felét az élelmiszeripar állítja elő, az ágazat teljesítménye az elmúlt években jelentősen javult. Az értékesítésének kétharmada belföldre irányul, ugyanakkor az export részesedés növekvő tendenciája figyelhető meg (PANYOR, 2017). Az élelmiszeripar hozzáadott értéke elmarad az európai szinttől, a nyersanyagok egy részét feldolgozatlanul exportálják. Hazánkban a feldolgozóipari termelés 11%-át adja az élelmiszeripar és dohánytermék gyártása, a munkaerő 3,3%-át foglalkoztatja (AKI, 2018a). A húsfeldolgozás világszerte koncentrált a baromfihús termelésében és fogyasztásában. Erősen dominál a brojler, míg a pulyka és a vízi szárnyasok kisebb arányt képviselnek a világfogyasztásból (USDA, 2017). Az Európai Unióban élen jár Dánia, Franciaország, Németország, Egyesült Királyság, Spanyolország (EC, 2017). Magyarországon nincsenek multinacionális vállalatok az elsődleges húsfeldolgozásban, a technológiai lemaradás különösen a húsfeldolgozásban, készítménygyártásban nagy és növekvő.

Az ágazat meglehetősen jó pénzügyi helyzetet mutat (AKI, 2016). A baromfifeldolgozás a legjobb helyzetben lévő szektor, a nagyfokú integráltságának köszönhetően a beszerzés, alapanyag-ellátás, takarmányozás akár egy tulajdonosi körön belül is lehet. Ennek hatására bővül az export, emelkedik a termékek hozzáadott értéke a magas minőségű prémium termékek körében. Az ágazat helyzetét nehezíti a feketegazdaság, amely becslések szerint 40%-ot is elérhet. Viszszaszorítása érdekében cél rövid- és középtávon a technológiai fejlesztés, innováció, termékfejlesztés és csomagolás, a logisztika és a szorosabb vertikális kapcsolatok kiépítése. A baromfifeldolgozás 90-95%-a magyar tulajdonban van (FÖLDMŰVELÉSÜGYI MINISZTERIUM, 2015).

Hazánk legrégebbi baromfitermelő dinasztiája a Kisvárdai és környékén található Master Good cégcsoport, mely 100%-ban a Bárány család tulajdona, ügyvezető igazgatója Bárány László. A cégcsoporton belül a Baromfi-Coop Kft. tölti be az anyavállalat szerepét az agrártevékenységek területén (takarmánynövények integrációja, baromfityénésztés, keltetés, takarmánygyártás, ipari brojler csirke hizlalás, a tanyasi szabadtartású csirkenevelés). Leányvállalata az élőláncipari tevékenységgel foglalkozó kisvárdai Master Good Kft. A cég tevékenysége az élőbaromfi feldolgozása (vágás, darabolás), az előkészített tovább-feldolgozásra kerülő termékek előállítás, valamint azok értékesítése. Termékkínálatuk: primer alapkategóriába tartozó friss ipari vágott és darabolt termékek, fűszerezett és pácolt húskészítmények. A vállalatcsoport értéke az integráció kapacitás kihasználtságában rejlik, ennek értékét csak annak jövedelemtermelő képességével lehet mérni (MASTERGOOD, 2019).

ANYAG ÉS MÓDSZER

A vállalat adatainak elemzése során kiemelem, hogy milyen tényezők járultak hozzá egy jelentős múlttal rendelkező, versenyképes, piaci pozícióját megőrző cég pénzügyi helyzetének növeléséhez, majd összehasonlítom a Master Good Kft-t főbb jövedelmezőségi mutatói alapján versenytársaival szakágazatán belül, mint a legnagyobb árbevétellel rendelkező vállalat.

Röviden bemutatom, hogy a válságot követően hogyan tudott dinamikusabban növekedni, milyen finanszírozási módok, források állnak a vállalat rendelkezésére a kapacitásbővítő beruházások végrehajtásához, hogyan alakult a rövid- és hosszú lejáratú források alakulása a 8 év alatt. A Cash-flow (CF) adataiból levezetem, hogy a Master Good Kft. bevételei mögött ténylegesen történt-e pénzmozgás, ill. milyen a beruházási-, finanszírozási-, működési cash-flow termelő képessége. A cég 2012-től készít a cash-flow kimutatást, ezért elemzésem 2012-től 2018-ig terjed. Fontosnak tartom a cash-flow vizsgálatát, mivel egy jól működő, nyereséges cég is kerülhet csődhelyzetbe, ha a pénzkirámlás meghaladja a pénzbeáramlás összegét (PÁLINKÓ – SZABÓ, 2006; DARABOS et al., 2015). Elemzésem adatbázisát a vállalat éves számviteli beszámolóit jelentették 2011-2018. évekre vonatkozóan.

A Master Good Kft. versenytársaival való összehasonlításához forrásaként az EMIS University – Közép- és Délkelet-Európa adatbázis szolgált. Ez a nemzetközi gazdasági-pénzügyi adatbázis naprakész adatokat szolgáltat a vállalatok pénzügyi, számviteli adatairól. Az értékesítés nettó árbevételének összege alapján kiválasztottam a rangsorban azt a 4 legnagyobb árbevétellel rendelkező vállalatot, melyek hazánkban a baromfihús feldolgozás és tartósítás iparágon belül a Master Good versenytársai. A rangsorban a 3. helyet elfoglaló Baromfi-Coop Kft. vállalat adatait nem vontam be a vizsgálatba, mert a Master Good a leányvállalata.

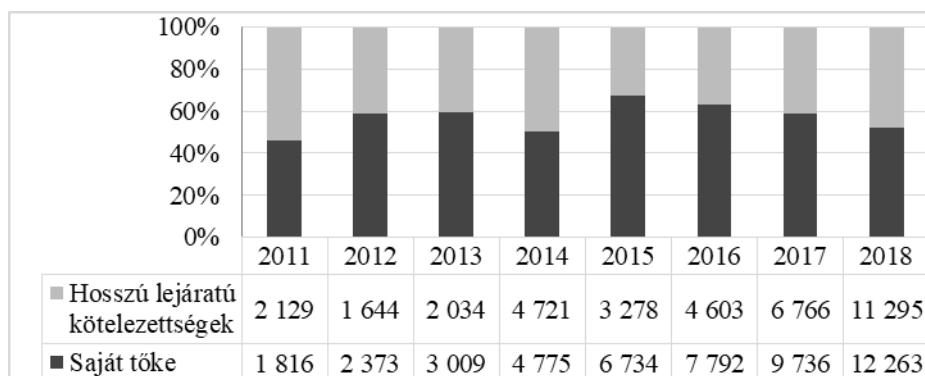
EREDMÉNYEK

A vagyoni- és tőkeszerkezet elemzése

A Master Good Kft. esetében erőteljesen megjelennek a növekedés fenntartásában a pozitív nettó jelenértékű beruházások. A cég eszközeinek kb. 50%-a befektetett eszköz, ebből átlagosan 95% tárgyi eszköz, ami a vállalat termelő tevékenységének köszönhető. A vállalat akkor képes folyamatosan növelni piaci értékét, ha értékgeneráló projekteket hajt végre, növelve a termelés

volumenét, kihasználva a méretgazdaságosság előnyeit. A termelés növelése a dolgozói létszám emelkedését vonja maga után, ennek eredményeképpen nő az értékesítés árbevétele és a nettó profit is.

A vállalatnak nincs hátrasorolt kötelezettsége, ezért az adósságállományt a hosszú lejáratú kötelezettségek (HLK) alkotják. A hosszú távú fizetőképesség vizsgálatánál a saját tőke és az adósságállományt egymáshoz viszonyított arányát vizsgálom (1. ábra).



1. ábra: A saját tőke és az adósságállomány aránya és alakulása (millió Ft)

Forrás: Saját szerkesztés a Master Good Kft. éves beszámolóji alapján

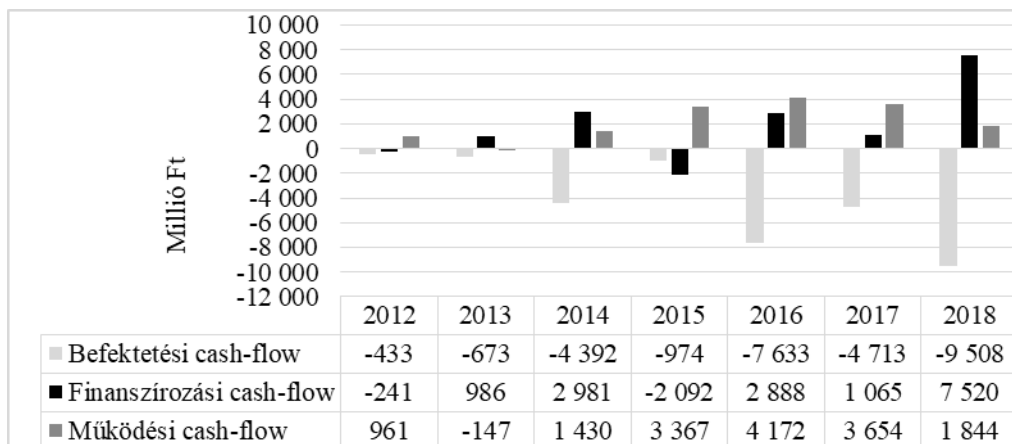
A 1. ábrán látható, hogy az adósságállomány saját tőkéhez viszonyított aránya folyamatosan ingadozik évről évre, egyenletes tendenciát nem lehet kimutatni. 2014-ben, 2016-ban és az utolsó 2 évben nőtt meg a HLK értéke (beruházási és fejlesztési hitelek, egyéb hosszú lejáratú hitelek). Pozitívként értékelendő, hogy a saját tőke értéke 2017-ről 2018-ra közel 27 %-kal nőtt, nagyobb arányt képvisel, mint a hosszú lejáratú kötelezettségek (1. ábra).

2018-ra a HLK értéke közel 67 %-kal emelkedett, ami azzal magyarázható, hogy beruházási és fejlesztési hitelt vettek igénybe, amiből korszerű technológia-intenzív gépi beruházást hajtottak végre az automatizáció és a robotika területén. Ez a fejlesztés várhatóan jelentős mértékben növelni fogja a vállalat termelékenységét és hatékonyságát. A beruházások, felújítások értéke az előző évhez képest kb. 5,7-szeresére növekedett 2018-ban. Az újabb kapacitásbővítő beruházások megvalósításához 3,5 milliárd forint értékű támogatást nyert a cég a HIPA (Nemzeti Befektetési Ügynökség) program keretében (2018. évi kiegészítő melléklet).

Cash-flow kimutató elemzése

A rövid távú likviditást vizsgálva az alacsonyan tartott pénzeszköz (átlagosan 10%) nem mindig jelen likviditási problémát, ha a társaság pénzáramlásainak időzítése jó és magas működési cash-flow (MCF) értékkel rendelkezik. A társaság zavartalan pénzügyi helyzetének megítélése érdekében, érdemes megvizsgálni a cég cash-flow kimutatóját, mivel a cash-flow a nyereség készpénzalapú megfelelője, a vállalatba beáramló és onnan kiáramló pénzeszköz változás egyenlege. A pénzáramlások jellegét tekintve megkülönböztetünk működési, befektetési és finanszírozási cash-flow-t.

A működési cash-flow értéke a vizsgált időszakban pozitív, kivéve a 2013-as évet, amikor negatív értéket vett fel. 2014-re 1 283 millió Ft-tal növekedett az MCF, mely emelkedés 2016-ig tart. 2017-2018-ban jelentősen csökkent az MCF értéke. Ez azt jelenti, hogy a vállalat elegendő szabadon felhasználható pénzeszközt termel működése fenntartásához (2. ábra).



2. ábra: A befektetési-, finanszírozási-, működési cash-flow alakulása a vizsgált időszakban
 Forrás: Saját szerkesztés a Master Good Kft. éves beszámolói alapján

A befektetési, beruházási tevékenységből származó cash-flow (BCF) a vizsgált években szinte minden évben negatív értéket mutat. Ez is azt mutatja, hogy a Master Good felhalmozott pénzeszközeit beruházási célra fordítja, bővíti tárgyi eszköz állományát, korszerűsít, ami hatékonyság növeléssel párosul. A 2012-es bázisévről 2018-ra 20-szorosára növelte beruházási pénzeszköz-kiadásait. A 8 év alatt összesen 28 325 millió Ft értékben költött tárgyi eszköz beruházásra, ami nagyon kedvező, ugyanis a beruházások megtérülése a működési tevékenységben realizálódik (2. ábra).

Összehasonlítás a versenytársakkal

A versenyelőnyök egyik forrása Roth és szerzőtársai szerint (1992) maga a termelési rendszer pl. a költségek, az átfutási idő, a termékfejlesztés ideje, a termékek minősége, melyek a termelés rendszerén keresztül befolyásolhatóak. Emellett azonban jelentős hatással rendelkeznek az úgynevezett külső forrásból származó versenyelőnyök is. A versenyelőnyök külső forrása a piac, ahol a termékek árát, jellemzőit a vevői igényeknek megfelelően szükséges kialakítani. Kutatások igazolják, hogy a két oldal szorosan összefügg, egymásra hatást gyakorol (NOBLE, 1995; NAKANE, 1986). A nemzeti és a nemzetközi piac teljes egészét átható verseny ezeknek a versenyelőnyöknek a megszerzésére irányul. Azonban a piaci tényezőkön túl a pénzügyi és a számviteli elszámolások jelentőségétől nem lehet eltekinteni, meg kell vizsgálni – a tanulmány célkitűzésének megfelelően –, hogy milyen forrásokat használ fel a vállalat, milyen nagyságú hozamot realizál, hogyan alakul a vállalat vagyona, a források összetétele (NAGY et al., 2017).

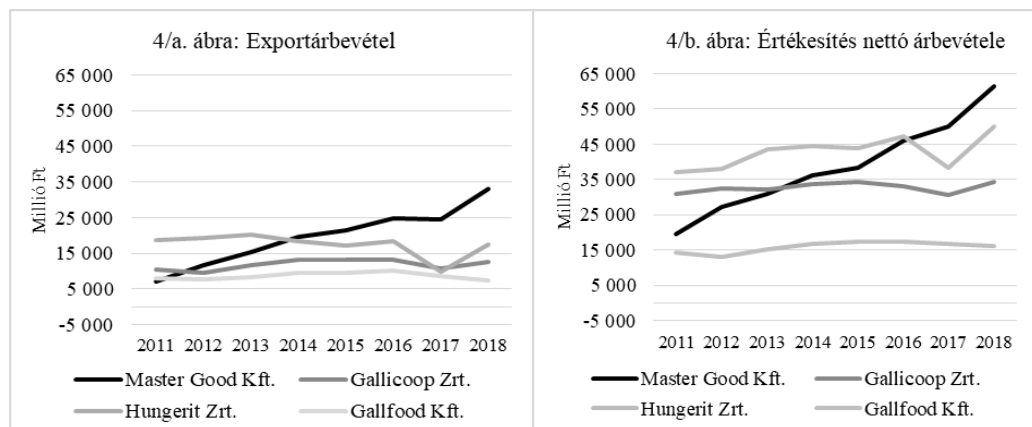
A hosszú távú sikeres vállalati működés belső feltételei csak akkor alakíthatók ki (BÉRES-NÉ, 2018; TARNÓCZI et al., 2017), ha a vállalatok nyitottak, a változásokat gyorsan felismerve adekvát válaszokat adnak a piac igényeire, stratégiai szemlélet jellemzi őket és készek és képesek a folyamatos megújulásra. A fenntarthatóság mentén az egyik kulcskérdés az innovativitás, az újítás és megújulás szükségességének a felismerése amit, a vizsgált vállalatok döntéseik során, stratégiák kidolgozása és megvalósítása során szem előtt tartanak.

A Master Good Kft. piacvezető pozíciójának, sikerességének alátámasztása érdekében szükségesnek tartottam összehasonlítani – a baromfihús tartósítás, -feldolgozás szakágazaton belül – a rangsorban következő három legnagyobb árbevétellel rendelkező vállalattal (Hungerit Zrt., a Gallicoop Zrt. és a Gallfood Kft.).

A Gallicoop Zrt. a hazai pulykaágazat meghatározó piaci szereplője. A friss pulykahúsok mellett már közvetlen fogyasztásra szánt, és minőségileg korszerű termékek széles skálájával rendelkezik. A Szentesen található Hungerit Zrt. baromfifeldolgozó üzem tevékenysége két fő

területre koncentrálódik: elsődlegesen feldolgozott bontott-vágott baromfi termékek és magasan feldolgozott, készre sütött végtermékek előállítására. A kecskeméti Gallfood Pulykafeldolgozó és Értékesítő Kft. tevékenysége a különböző termelőhelyekről beérkező pulykák vágása és nyers-árúként való tovább-feldolgozása.

A „top 1+3” jelölés alatt a Master Good Kft.-t jelöltem top 1. vállalatnak az ábrákon, a 3-as szám pedig a versenytársakat jelenti.

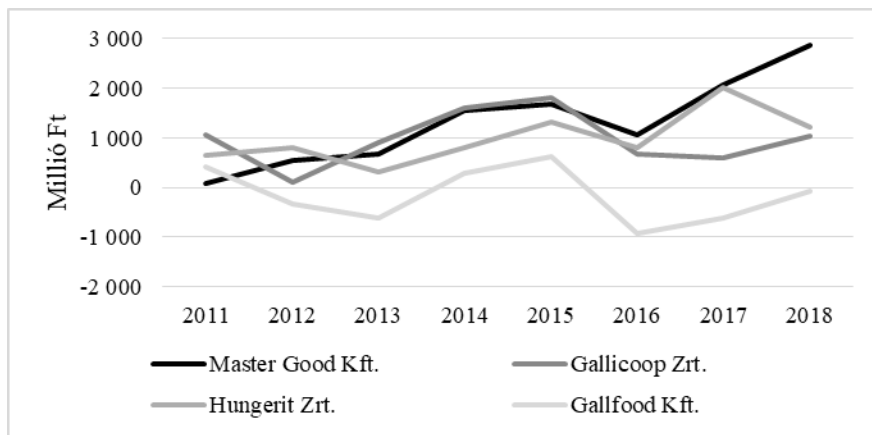


4. ábra: A top 1+3 vállalat exportárbevételének és értékesítés nettó árbevételének alakulása 2011-2018

Forrás: EMIS (2019) adatbázis alapján

A 4/b. ábrán láthatjuk, hogy a Master Good értékesítésének nettó árbevétele folyamatosan növekvő tendenciát mutat, megelőzve 2013-ban a Gallicoop Zrt-t, majd 2016-ban a Hungerit Zrt-t, így mára az ágazat piacvezető vállalatává vált. Míg a Gallicoop Zrt. és a Gallfood Kft. árbevétele a vizsgált évek alatt stagnált, ezzel ellentétben a Master Good Kft. folyamatosan fejlődött és tört előre versenytársaival szemben. A Gallfood kft. átlagosan 16 milliárd Ft értékesítési árbevétellel rendelkezik a vizsgált időszakban. A vizsgált évek alatt a Hungerit Zrt. 34%-kal (12,5 milliárd Ft) növelte, a Master Good Kft. megsokszorozta árbevételét. Azonban látható, hogy a Master Good radikális növekedése azzal is magyarázható, hogy 2011-ben sokkal alacsonyabb árbevételt ért el versenytársaihoz képest (4/b. ábra).

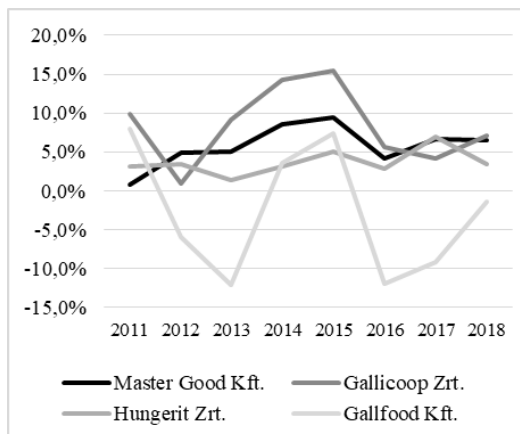
Az exportárbevétel arányát tekintve, a Master Good már 2014-ben megelőzte a legerősebb versenytársát a Hungerit Zrt-t, ami alátámasztja, hogy a vállalat értékesítését és sikerességét nagyban meghatározza a külpia felvásárló ereje, ami a további években is egyre nagyobb arányt képvisel az értékesítési árbevételben. Míg a Gallicoop 11,7 milliárd és a Gallfood és 8,6 milliárd forint átlagos exportárbevétellel rendelkezik a vizsgált időszakban, addig a két piacvezető vállalat, Master Good 2014-től 70%-kal növelte külpia értékesítéseit, míg a Hungerit 6%-os visszaesést szenvedett el 2018-ra (4/a. ábra).



5. ábra: A top 1+3 vállalat adózott eredményének alakulása 2011-2018

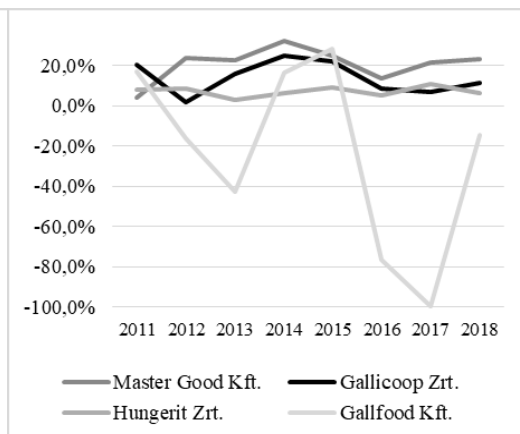
Forrás: EMIS (2019) adatbázis alapján

A vállalatok adózott eredménye már másképp alakult, a Gallfood 2011-től végig negatív eredményt realizált, ami 2015-ben megtörni látszik, majd ismét zuhanásba kezdett, azonban 2018-ra javulás figyelhető meg. A Master Good Kft. végig jelenős nyereséget könyvelhetett el a vizsgált időszakban, 2013-ban megelőzve a Hungerit Zrt.-t. 2016-tól kezdve összehasonlítva a versenytárrakkal a Master Good vette át a vezető pozíciót az adózott eredményt tekintve. A Hungerit Zrt. ingadozó eredményeket mutat a 8 év alatt, ami 2017-re majdnem elérte vezető vállalatunk adózott eredményét 50 millió Ft különbséggel (5. ábra).



6. ábra: A top 1+3 vállalat ROA mutatóinak alakulása

Forrás: EMIS (2019) adatbázis alapján



7. ábra: A top 1+3 vállalat ROE mutatóinak alakulása

Forrás: EMIS (2019) adatbázis alapján

A jövedelmezőségi mutatók közül a ROA kevésbé kedvező a Master Good Kft-t tekintve. A 2011. évhez viszonyítva minden vállalat mutatójának magasabb volt az értéke, ami 2012-re az ellenkezőjére fordult, de csak átmenetileg. 2013-tól a Gallicoop Zrt. eszközarányos jövedelmezősége kedvezőbb 2016-ig. A Gallfood Kft. jövedelmezősége erős ingadozást mutat, ami az eredmény változásának, csökkenésének következménye. A Hungerit Zrt. viszont alul maradt a Master Good Kft-től nagymértékben. 2018-ban a Gallicoop Zrt. ért el 7,1%-os eszközarányos

megtérülést a Master Good 6,5%-os mutatójával szemben, a Hungerit Zrt. pedig 4,5%-os csökkenést mutatott az előző évhez képest (6. ábra).

ROE mutató esetében más a helyzet, hiszen vállalatunk 2012 óta meghaladja versenytársait, kivéve 2015-ben, amikor a Gallfood Kft. 3%-kal felülmúlta. Ez azt jelenti, hogy a vállalat saját belső forrásait, a nyereséget folyamatosan visszaforgatta, ezzel is jelentősen hozzájárult a növekedéshez, amit a kapott támogatások és a fejlesztési célra lekötött tartalékok is elősegítettek, mivel ezek végső soron a saját tőke értékében realizálódnak (7. ábra).

A Master Good évről évre folyamatosan terjeszkedik, ugyanis 2018-ban alapított vegyesvállalatot Viet Avis Food Company-t a Vietnám Köztársaságban, egy ott élő takarmánykeverő családi vállalkozással. A jelenleg is tartó beruházásoknak köszönhetően a Master Good Kft. 2020-ban is tovább bővítette cégcsoportját, tevékenységi körét és portfólióját a sárvári székhelyű Sága Foods Zrt. részvényeinek felvásárlásával. A sárvári Sága Zrt. 2018-as forgalma 9,5 milliárd forint volt, 21,6 millió Ft-os negatív adózott eredménnyel zárt ebben az évben, számottevő adózott eredményt, 408 millió forintot csak 2015-ben tudott felmutatni.

A Sága pulyka- és csirkefeldolgozó üzeme 1997-2012-ig jelentős átszervezéseken ment keresztül, amikor a Bernard Matthes cégcsoport tulajdonába került, majd 2016-ban egy tulajdonváltás keretében a Boparan Holdings cég tulajdona lett, ezáltal pedig Nagy-Britannia pulykapiacának meghatározó szereplőjévé vált. 2020-ban ismét hazai tulajdonba került, ugyanis a „magyar baromfikirály”, Bárány László vertikális integrációjának újabb csoportjába tartozik (FORBES, 2020).

A Master Good cégcsoport részt vett az MNB növekedési kötvényprogramjában is – összesen 29,4 milliárd Ft – forrást vontak be igen kedvező feltételek mellett. A tőke egy részét termékskála szélesítését célzó felvásárlásokra fogják költeni. Ezt követően feltehetően több mint 30 milliárd Ft-os befektetéssel meg is vásárolták a Sága Foods Zrt.-t, melynek megvétele 15 milliárd Ft-os állami támogatással valósult meg. A jövőben komoly technológiai fejlesztéseket terveznek a sárvári üzemben is, a beruházások célja a hatékonyság növelése és új, magas minőségű termékek fejlesztése (FORBES, 2020).

KÖVETKEZTETÉS ÉS JAVASLATOK

A folyamatos fejlesztések, a jó vezetői stratégia, a tudatos piaci terjeszkedés jelentős szerepet játszott a vállalat növekedésében, piaci pozíciójának megtartásában. Beruházási tevékenységük tudatos, mivel a nagyobb hozamot generáló tevékenységekbe fektetnek be.

Befektetett eszközeinek nagy részét tárgyi eszközök alkotják, a vállalat tevékenységéből adódóan. A forgóeszközökön belül magas a vevőkkel szembeni követelések értéke. A tőkeszerkezetben magas az eladósodottság foka, ezért javaslom a vállalat jövőbeni kötelezettségeinek csökkentését. A HLK csökkenő tendenciája kedvező jövőbeni képet mutat a vállalat forrásszerkezetében, kivéve az utolsó évet, amikor növekedett a nagyobb volumenű beruházási és fejlesztési hitelfelvétel miatt. Pozitív viszont, hogy a vállalat a hosszú távú forrásbevonás melletti döntést folyamatosan mérlegeli, csak annyi tartós idegen forrást vesz igénybe, aminek kamat- és törlesztő részleteit finanszírozni tudja.

Az alacsonyan tartott pénzeszköz-állomány aggodalomra adhat okot az azonnali fizetőképességét illetően, ami egyben kedvező is, mivel nincsenek feleslegesen lekötött eszközei a vállalatnak. A CF kimutatásból kiderül a vállalat nagymértékű beruházási tevékenysége, aminek fedezetére szinte azonos mértékben vesz fel banki hitelt, kölcsönt. Az MCF pozitív értékei fedezik az adott évben esedékes pénzkirámlásokat.

A versenytársakkal való összehasonlítás során megállapítható, hogy a Master Good kiváló piaci helyzetet tudhat magának Magyarországon, folyamatosan fejlődött az elmúlt 8 év során. Uralja a baromfiszektor piacát hazánkban, szinte minden eredménykategóriában jobb versenytársainál.

IRODALOM

- (1) AKI (2016): Magyarország élelmiszeripar helyzete és jövőképe. 320 p. ISSN: 978-936-491-599-7 DOI: <http://dx.doi.org/10.7896/at1603> (letöltve: 2019. 10.05) (2) AKI (2018): Az élelmiszeripari kapacitások helyzete Magyarországon. Agrárgazdasági Kutató Intézet, Budapest. 102. p. ISSN: 2631-0147 DOI: <https://doi.org/10.7896/ai1806> (letöltve: 2019.10.06) (3) BÉRESNÉ M. B. (2018): Vállalatok versenyképességei tényezői Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében – a humán erőforrás jelentősége. TAYLOR: Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat: VIKÉK 4: 15-25. oldal. (4) DARABOS É. – RÓZSA A. (2015): A pénzügyi döntések dilemmái. Controller Info 2015/3:4. 31-37. oldal. (5) EMIS (2019): <https://www.emis.com/php/companies/index?pc=HU&cmpy=2421109>, (letöltve: 2019.10.10) (6) EUROPEAN COMMISSION (2017): Short term Outlook for EU agricultural markets in 2017 and 2018. pp. 3-21. http://ec.europa.eu/agriculture/markets-and-prices/short-term-outlook_en, (letöltve: 2019.09.18) (7) FORBES (2020): <https://forbes.hu/uzlet/a-magyar-baromfikiraly-megvette-a-sagat/>, (letöltve: 2020.01.13) (8) FENYVES V. – TARNÓCZI T. – BÁCS Z. – BŐCSKEI E. (2016): Teljesítménymérés és értékelés – benchmarking és a DEA módszerrel. Controller Info 2016/4:4. pp. 2-9. (9) FÖLDMŰVELÉSÜGYI MINISZTERIUM (2015): Magyarország közép- és hosszú távú élelmiszeripari fejlesztési stratégiája 2014-2020. pp. 18-55. <https://www.kormany.hu/download/f/82/60000/%C3%89FS.pdf>, (letöltve: 2019. 09.21) (10) MASTER GOOD (2019): <http://mastergood.hu/mastergood2.0/>, (letöltve: 2019.08.16) (11) NAKANE, J. '986): Manufacturing Futures Survey in Japan, A Comparative Survey 1983-1986, Waseda University, Systems Science Institute, Tokyo. (12) NOBLE, M.A. (1995): Manufacturing Strategy: Testing the Cumulative Model in a Multiple Country Context. Decision Sciences, Vol. 10. No.5, pp. 693-721. (13) NAGY T. – DARABOS É. (2017): A Lean hatása a vállalati versenyképesség egyes aspektusaira. Controller Info. 1K pp. 201-202. (14) PANYOR Á. (2017): A magyar élelmiszergazdaság jellemzői és kihívásai a XXI. században. Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok. 12. évf. 3. sz. pp. 107-112. (15) USDA (2017): Livestock and Poultry: World Markets and Trade. pp. 2-25. <https://downloads.usda.library.cornell.edu/usdaemis/files/73666448x/j96021035/fb494886q/livestock-poultry-ma-10-12-2017.pdf>, (letöltve: 2019. 09.19) (16) ROTH, A. – MILLER, J.G. (1992) Success factors in manufacturing, Business Horizons, Vol. 35 No. 4. pp 73-81. (17) TARNÓCZI T. – BÁCS Z. – BŐCSKEI E. – FENYVES V. (2017): Mérlegen (kívül) a tudásalapú gazdaság – Az intellektuális tőke mérésének relevenciája. Controller Info 5: klsz pp. 303-320.

SZERZŐ:

Kapin Emőke

Nemzetközi gazdálkodás BSc szakos hallgató
Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar
emoke343@gmail.com