Beszerzés az észak-alföldi zöldség-gyümölcs feldolgozó vállalkozásokban

VILLÁNYI RÉKA

Kulcsszavak: beszerzésmenedzsment, szervezet, zöldség, gyümölcs, feldolgozás.

ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Az Észak-alföldi Régióban – köszönhetően Szabolcs-Szatmár-Bereg megyének – összesen 60 vállalkozás, szövetkezet, betéti társaság, kft. és rt. foglalkozik zöldség-gyümölcs feldolgozással, a konzerv- és fagyasztott termékek gyártásától a pálinka- és lekvárkészítésig. Megállapítható, hogy minél nagyobb az éves árbevétel, annál nagyobb szerepet kap a beszerzési funkció, az ezzel kapcsolatos ráfordítások és a szervezettség. Önálló beszerzési szervezet csupán 13 vállalkozásnál található a hatvan feldolgozóból. Ezek 500 millió Ft feletti árbevétellel rendelkező vállalkozások.

A megfelelő beszállító megtalálása, a velük való hosszú távú kapcsolatok kialakítása egyformán fontos, ha van, ha nincs a szervezetben önálló beszerzés. Ahol nincsen beszerzési szervezet, ott nem is fordítanak hangsúlyt a feladatra kijelölt szakember továbbképzésére, fejlesztésére.

Tapasztalható, hogy a beszerzési és az ehhez kapcsolódó tevékenységeket felső vezető irányítja, de munkájának csak töredékét tették ki az erre irányuló tevékenységek.

BEVEZETÉS

A beszerzés valamilyen input megszerzésére irányuló tevékenység, amely ma már a termeléshez szükséges alapanyagok, segédanyagok, szolgáltatások stb. megvásárlásánál jóval többet jelent. Célja a vállalati tevékenységhez szükséges erőforrások biztosítása, a külső források vállalati céloknak megfelelő kialakítása *(Vörösmarty, 2002)*. Beszállításnak tekinthető minden olyan tevékenység, amely valamilyen végtermék előállításához szükséges alapanyagot vagy segédanyagot, alkatrészt termel, illetve gyárt, vagy szolgáltatást nyújt más vállalkozás számára (*Chopra – Meindl, 2001*). A beszállítók által gyártott termékek nem kerülnek közvetlen kereskedelmi forgalomba. A beszállításra jellemző, hogy alapanyagból vagy félkész termékből hozzáadottérték-előállítással egy magasabb szintű termék jelenik meg, amelyet más cégek továbbfeldolgozással vagy összeszereléssel végtermékké alakítanak. A beszállítói tevékenység legmarkánsabban a feldolgozóiparban jelenik meg, ezért döntöttem a zöldség-gyümölcs feldolgozó vállalatok beszerzési menedzsmentjének vizsgálata mellett.

A beszerzés struktúrája elsősorban az üzletágtól és tevékenységtől függ, amelylyel a vizsgált vállalkozás foglalkozik. A beszerzés helye a szervezeten belül attól függ, milyen a menedzsment helyzete. Ha a menedzsment csupán egy működési feladatnak gondolja, akkor nincs nagy presztízse a beszerzési feladatnak, a szervezeti hierarchia legalsó fokán helyezkedik el. Ha kompetitív tényezők játszanak szerepet, akkor stratégiai szerepű, vagyis az igazgatóság, elnökség alá tartozik a beszerzési igazgató vagy tagja is lehet az igazgatótanácsnak (*Bowersox – Closs – Cooper, 2002*).

A beszerzés jelentőségét az alábbiak befolyásolják:

1. A végtermék költség-ár arányában a beszerzés súlya.
2. A szervezet pénzügyi helyzete.
3. Mennyire függ a szervezet a kínálati piactól?

A beszerzési feladatok *Weele (2005)* szerint három különböző szintre differenciálódhatnak: stratégiai, taktikai, operatív szintre (1. ábra). Mind a három szinten meg kell határozni a feladatokat.

1. ábra

A beszerzési feladatok differenciálódása

Stratégiai szint	Ellátás	Termelés	Elosztás
Taktikai szint	Ellátás	Termelés	Elosztás
Operatív szint	Ellátás	Termelés	Elosztás

Forrás: Knoll, 2002

A beszerzés vállalkozási szervezetben elfoglalt helye függ a vállalkozás méretétől, a vállalkozás tevékenységi profiljától, illetve a beszerzés vállalkozási fontosságától. Mivel a beszerzésekhez szükséges információk gyakran elszórtan helyezkednek el a szervezetben, ezért fontos, hogy az összes érintett egység időszerű és pontos információkkal lássa el a beszerzésért felelős személyt (*Prezenszki, 1999*). Ehhez szükséges egy koordináció, amelyet különböző módszerekkel bonyolítanak le attól függően, hogy a beszerzés hol helyezkedik el a vállalkozási szervezetben. Ez alapján a következő megoldások lehetnek:

Centralizált beszerzés, vagyis minden tevékenységet egyetlen, központi szervezeti egység lát el. Itt kevesebb szükség van a szervezetek közti koordinációra, alacsonyabbak a költségek, jobban átláthatók a vállalkozás beszerzési szükségletei.

Decentralizált beszerzés, amikor nincs külön beszerzési egység, hanem a tevékenységeket több szervezet látja el. A koordináció fontos elem a vállalkozás irányítási tevékenységében, jobb a szervezetek közti együttműködés, jobban reagál a kínálat változásaira.

Hibrid (kombinációs) megoldásnak, vagyis beszerzésgazda rendszernek nevezzük azt az esetet, ha van a vállalkozásnál egy kisebb beszerzési osztály, amely a nagyobb értékű, a vállalkozás számára fontosabb termékek beszerzését bonyolítja, de egyes termelési részlegnél is van egy beszerzési csoport, amely a kisebb, helyi beszerzésekért felelős. Egy speciális kombinációs felépítés a közös szervezeti struktúra, amely az első két struktúra kombinációja.

Kereszt-működési szervezeti csoport: Viszonylag új szervezeti struktúra. A szerződéskötés társasági szinten történik, viszont a beszerzés decentralizált. Az egyetlen példa rá az IBM szervezete és működése. Meghatározott vezetők végzik az egyes termeléshez kapcsolódó nyersanyag felvásárlását, ők csak bizonyos nyersanyagcsoport beszerzésével foglalkoznak, meg van határozva, fel van osztva, ki miért felelős. A beszerzési főigazgatónak és a saját üzleti egységük igazgatójának is be kell számolniuk (*Weele, 2005*).

A VIZSGÁLAT ANYAGA ÉS MÓDSZERE

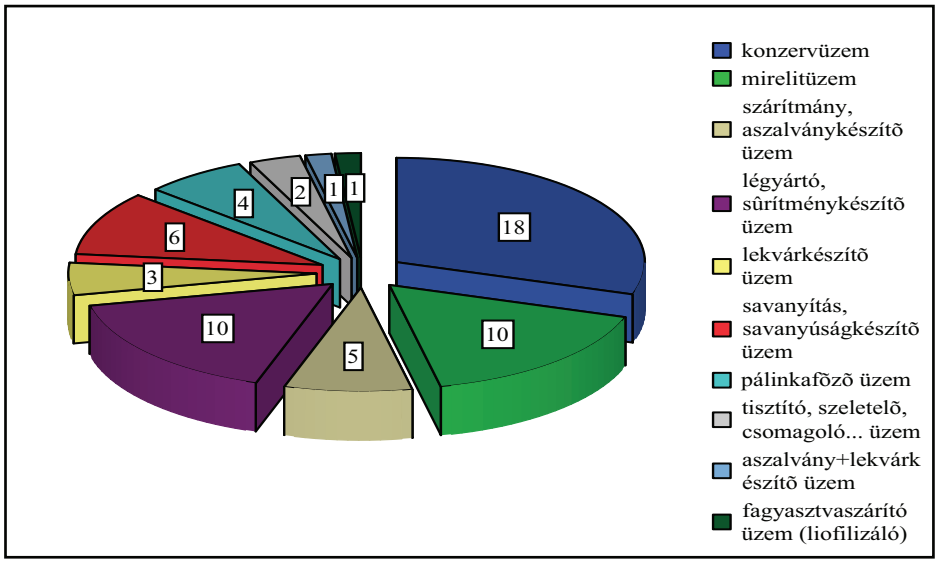
A kutatás célcsoportja a zöldség-gyümölcs feldolgozó vállalkozások felső vagy középvezetői, ügyvezető igazgatói, logisztikai vezetői vagy termeltetési vezetői. A kutatás minőségi (kvalitatív) és mennyiségi (kvantitatív) információk megszerzésére irányult. Az adatfelvétel során a megkérdezés egy standardi-

zált kérdőívvel történt, amelyen belül a mérés követelményeinek megfelelő, skálás kérdések szerepelnek. A mintavételezésre a primer piackutatás egyik legfontosabb módját választottam, a személyes megkérdezést.

A vizsgálatba vont 60 vállalkozás tevékenységi kör alapján a 2. ábra szerinti.

2. ábra

A feldolgozó vállalatok megoszlása tevékenységi kör alapján



Forrás: saját adatgyűjtés

A 60 vállalkozásból 48 kft., 7 rt., 3 bt. és 2 szövetkezeti formában végzi tevékenységét. (Négy külföldi tulajdonban, három külföldi és belföldi kézben vegyesen, a többség pedig magyar tulajdonban működik.)

A megkérdezettek többsége egymilliárd forint feletti árbevételt produkál, a 19 legnagyobb vállalkozásból 7 konzervgyártással foglalkozik, a többiek fagyasztóüzemek és velőgyártók. A második legnagyobb nyereséget előállító cégcsoport – 36 vállalkozás – száz és ötszázmillió forint körüli árbevételt realizál, legtöbb a konzervüzem, majd fagyasztó-, velő- és pálinkakészítő üzemek. Csupán 5 vállalkozás realizál kevesebb mint tízmillió forintot, ebből a többség ismét a konzervgyártó vállalkozásokból kerül ki, ami azt jelenti, hogy különbségek mutatkoznak e tevékenységi körbe tartozó üzemek között.

A megkérdezettekre vonatkozó általános megállapítás, hogy 75%-a férfi, többségük 50 év feletti (36,7%), őket követi a 31-40 év közötti korosztály (33%). A legfiatalabbakat csupán 4 fő képviseli. Iskolai végzettségük tekintetében egy főnek van alapfokú végzettsége, 46 fő diplomás, 13 fő érettségivel rendelkezik. A megkérdezettek több mint fele ügyvezető pozícióban dolgozik a vállalkozásnál. Megkérdeztem néhány termeltetési, logisztikai, beszerzési, kereskedelmi vezetőt is.

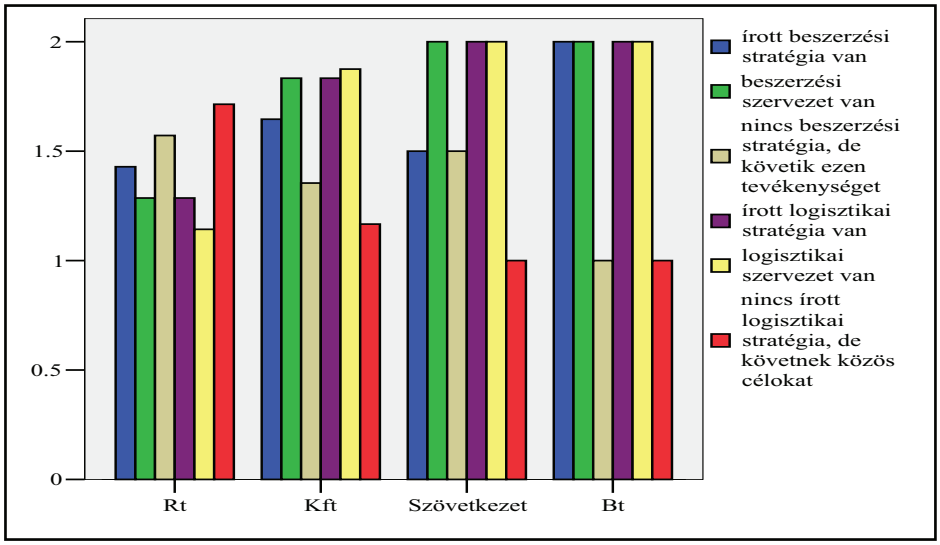
A VIZSGÁLAT EREDMÉNYEI

Elsőként arra kerestem a választ, hogy a vizsgált feldolgozó vállalkozások szervezetében, szervezeti struktúrájában hol helyezkedik el a beszerzés, milyen szerepet kapott a vállalkozások életében, menynyire tartják nélkülözhetőnek vagy fontos-

nak ezt a funkciót? A 3. ábrában a beszerzés vállalkozási szervezetben elfoglalt helyét ábrázoltam, viszont összehasonlításképpen meghagytam a logisztikára vonatkozó értékeléseket is, hogy látható legyen a két funkció megítélése közötti különbség.

3. ábra

A beszerzés és a logisztika megítélése a vállalatok sikerében működési forma alapján



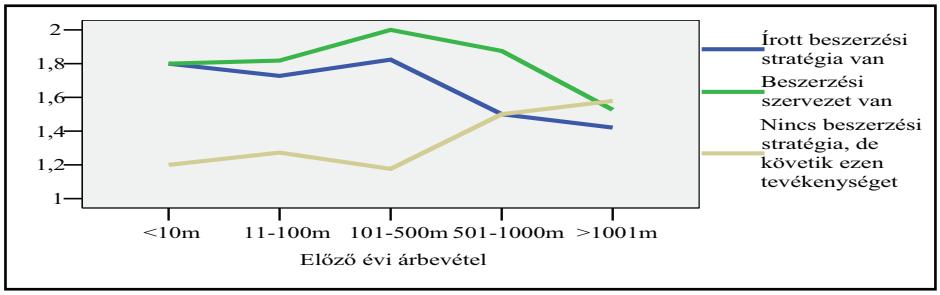
Forrás: saját adatgyűjtés

A 3. ábra alapján elmondható, hogy a logisztika és a beszerzés jelenlétének különbsége csak a betéti társaságok esetében nem különbözik, sem a beszerzés, sem a logisztika nem található meg a szervezetükben, a vállalkozások sikerében. Ezzel ellentétben a részvénytársaságoknál egyértelműen kimutatható a logisztikai és beszerzési szervezet, illetve az írott logisztikai és beszerzési stratégia. A korlátolt felelősségű társaságoknál kisebb arányban fordul elő a logisztika, ennél gyakoribb a beszerzés és annak stratégiája. Míg a 2 szövetkezetnek nincs logisztikai stratégiája, logisztikai és beszerzési szervezete, addig beszerzési stratégiával egyikük rendelkezik.

Ugyanerre a kérdésre kerestem a válaszokat az árbevétel megoszlása alapján is, mivel az árbevétel függvényében is látni szerettem volna a beszerzés megítélését (4. ábra).

4. ábra

A beszerzés és a logisztika megítélése a vállalkozások sikerében árbevétel alapján

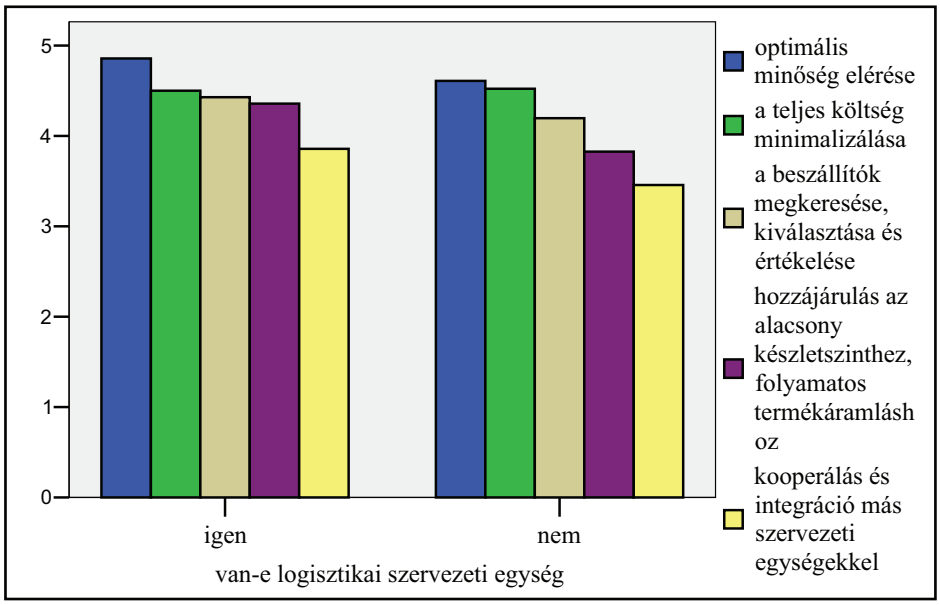


Forrás: saját adatgyűjtés

4. ábráról leolvasható, hogy az árbevétel növekedésével bár ingadozva, de nő a beszerzési stratégia és a szervezet szerepének megítélése. A kapott adatok azt mutatják, hogy az alacsony árbevétellel bíró vállalkozások többsége nélkülözi a beszerzést a vállalati hierarchiából, és csupán az 500 millió Ft feletti árbevétellel rendelkező nagyvállalkozások értékelik és élvezik a szervezet jelenlétét. Minél nagyobb az árbevétel, annál nagyobb valószínűséggel találjuk meg a funkciót.

5. ábra

A beszerzés hatékonyságának megítélése meglévő és hiányzó logisztikai szervezet esetében



Forrás: saját adatgyűjtés

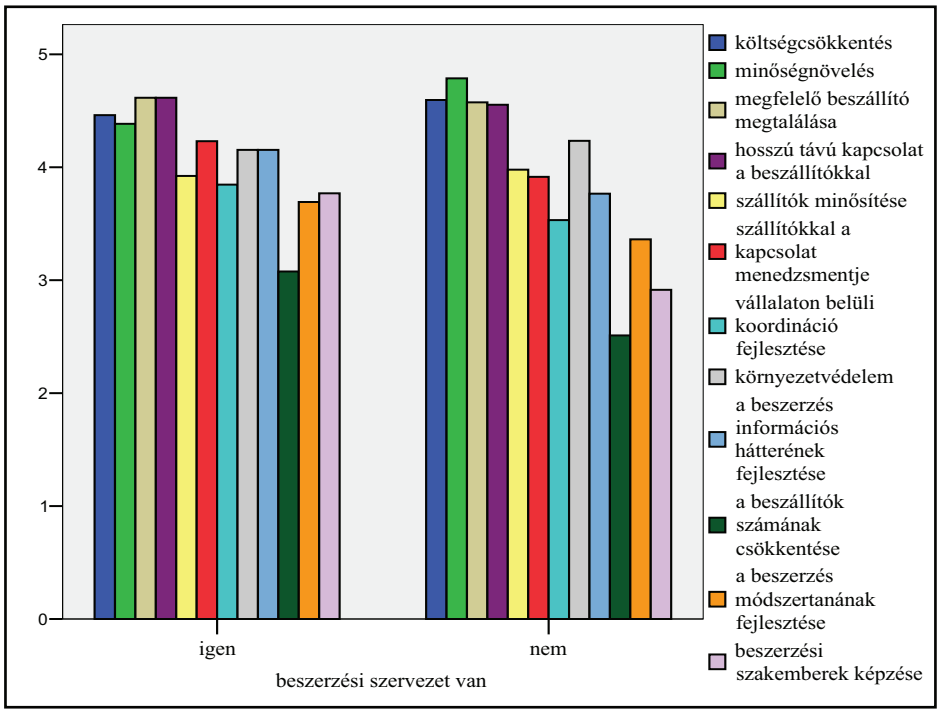
Az 5. ábráról megállapítható, hogy a válaszok fontossági sorrendjének megítélése egyezik mind a két esetben, viszont az egyes tényezők értékelésének erősségében lényeges különbségek mutatkoznak. Amely vállalkozásnál van külön logisztikai szervezet, ott magasabb pontszámmal minősítették a beszerzés hatékonyságát meghatározó itemeket. Magasabb pontszámmal értékelték, és egyben a legfontosabbnak ítélték az optimális minőség elérését, és mind a két esetben csak a második helyre szorult vissza a költségcsökkentési lehetőség. A minőségi paraméterek megítélésének fontossága annak köszönhető, hogy a hazai kedvező ökológiai környezet miatt egyre szélesebb körben kezdik elismerni a Magyarországon termelt zöldségek és gyümölcsök egyedülálló íz-, illat- és színharmóniáját. Érdekesnek mondható, hogy ahol nem foglalkoznak külön szervezeti egységként a logisztikával, ott a költségcsökkentés lehetősége majdnem megelőzi a minőségi követelményeknek való megfelelés fontosságát.

A 6. ábra létező és hiányzó beszerzési szervezetek véleménykülönbségét mutatja a beszerzés szerepének növelése megítélésében. A diagramról látható a hasonlóan magas pontszámú megítélése a minőségnövelésnek és a megfelelő beszállító megtalálásának, az azokkal való hosszú távú kapcsolatok kialakításának. A megfelelő beszállító a kívánt minőséget biztosítja, így minden esetben, közvetlenül és

közvetve is, a tényezők magas pontszámú megítélése a minőségnövelésre gyakorolt hatásukat tükrözi. A vállalkozások előrelátóak, általában hosszú távra terveznek a beszállítói kapcsolatok terén, amellyel közvetetten így is tudatosan a legjobb minőséget akarják elérni. Különbség inkább abban mutatkozik, hogy ahol még nincs külön beszerzési szervezet, ott nem fordítanak akkora hangsúlyt az erre a feladatra kijelölt szakember továbbképzésére, fejlesztésére. A kapcsolatok menedzselésének megítélése, a beszerzés módszertanának fejlesztése és a beszerzési szakemberek képzése erőteljesebb és fontosabb a beszerzési szervezetekkel rendelkező vállalkozások életében. Egyik vállalkozás sem tartja fontosnak a beszállítók számának csökkentését, vagyis szükség van a meglévő partnerkapcsolatok jelenlétére.

6. ábra

A meglévő és hiányzó beszerzési szervezetek véleménykülönbsége a beszerzés szerepének növelésében



Forrás: saját szerkesztés

Az 1. táblázatban a beszerzési szervezetek és a zöldség-gyümölcs feldolgozó vállalkozások típusai közötti szignifikáns összefüggéseket szemléltetem. Látható, hogy a khí-négyzet próba szignifikanciája nagyobb, mint 0,05, ezért megtartjuk a khí-négyzet próba nullhipotézisét, vagyis nincsen összefüggés a vizsgált változók között. Viszont abban az esetben, ha az árbevétel alapján vizsgálódom, lényeges eredmény mutatható ki, amelyet a 2. táblázattal szemléltetek. A kombinált beszerzési szervezetekben kimutatható a szignifikáns különbség a feldolgozók árbevétele szerint, vagyis van különbség a különböző árbevételű vállalkozások beszerzési feladataik fontosságának megítélésében.

1. táblázat

A beszerzési szervezeti formák és a feldolgozók típusa közötti összefüggés és annak erősségének vizsgálata

Khí-négyzet próba	Khí-négyzet szignifikanciája	
	központosított beszerzési szervezet	kombinált beszerzési szervezet
Pearson-féle khí-négyzet	0,941	0,925
Likelihood Ratio	0,830	0,898
Linear-by-Linear Association	0,572	0,961
Cramers's V érték	0,941	0,925
N	60	60

Forrás: saját számítás

2. táblázat

A beszerzési szervezeti formák és a feldolgozók árbevétele közötti összefüggés és annak erősségének vizsgálata

Khí-négyzet próba	Khí-négyzet szignifikanciája	
	központosított beszerzési szervezet	kombinált beszerzési szervezet
Pearson-féle khí-négyzet	0,404	*0,019*
Likelihood Ratio	0,192	0,014
Linear-by-Linear Association	0,634	0,005
Cramers's V érték	0,259	*0,443*
N	60	60

Forrás: saját számítás

Mivel a khí-négyzet próba szignifikanciája a kombinált beszerzési szervezet esetében kisebb, mint 0,05, ezért elvetjük a khí-négyzet próba nullhipotézisét, vagyis van összefüggés a változók között. A Cramer-féle V értéke 0,443, tehát a vizsgált változók között közepesen erős összefüggés van, vagyis van hangsúly azon, hogy mekkora árbevétellel rendelkező feldolgozó milyen szerepet szán a beszerzésnek a vállalati-szervezeti struktúrában. Azoknál a nagyobb feldolgozóknál, ahol az árbevétel meghaladja az 1 milliárd forintot, a szervezeti struktúrájukban kombinált formában található meg a beszerzés. A kisebb cégeknél ezzel ellentétben egyáltalán nem fordul elő ebben a változatban. Ez azzal is magyarázható, hogy ezek a nagyvállalatok nagyobb létszámmal, több speciális funkciót működtető szervezeti részegységgel dolgoznak, így nagyobb hangsúlyt fordítanak a beszerzésre és a logisztikára is.

FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

(1) Bowersox, D.J. – Closs, D.J. – Cooper, M.B. (2002): Supply Chain Logistics Management. Michigan State University – (2) Chopra, S. – Meindl, P. (2001): Supply Chain Management. Strategy, Planning, and Operation, Prentice Hall – (3) Knoll I. (2002): Logisztika – Gazdaság – Társadalom. Kovásznai Kiadó, Budapest – (4) Prezenszki J. (1999): Logisztika I. BME Mérnöktovábbképző Intézet, Budapest – (5) Vörösmarty Gy. (2002): Beszerzés szerepe – kutatási eredmények és hazai tapasztalatok. Logisztikai Évkönyv – (6) Weele, A.J. (2005): Purchasing and supply chain management. Analysis, Strategy, Planning and Practice

TARTALOM

Solymos Rezső: Az erdők éve 2011! – Nemzetközi összefogás az erdőkért.....130

TANULMÁNY

Kasza Gyula – Fehér Orsolya – Kispál Judit – Ózsvári László:
Magyarországi eredetű élelmiszerek részesedése a hazai kiskereskedelemben.....143

Magda Róbert: A megújuló és a fosszilis energiahordozók
szerepe Magyarországon 153

Buzás Gyula – Szabó Ferenc: Szarvasmarhafajták tejtermelésének
gazdasági értékelése 166

Ábel Ildikó – Pupos Tibor: Ikertermékek kalkulációja a tehenészetben 174

Bakosné Böröcz Mária – Fogarassy Csaba: A hazai húsmarhatartás
környezeti értékelése és externáliáinak vizsgálata benchmarking módszerrel..... 181

Villányi Réka: Beszerzés az észak-alföldi zöldség-gyümölcs feldolgozó
vállalkozásokban 186

VITA

Pályi Zoltán: A bioüzemanyagok adózása Magyarországon 194

SZEMLE

Nagy Frigyes: Egy jeles könyv margójára: A történelem a mához szól! 199

Kozak Anita: A zöldség- és gyümölcstermelés, valamint -kereskedelem
Katalóniában..... 207

Vér András – Tenk Antal – Cser János: Tízéves az óvári mintagazdasági hálózat 214

KRÓNIKA

Várallyay György – Láng István: Stefanovits Pál, a talajtan és a
társtudományok tudósa.....219

Felhívás angol nyelvű különkiadásra!.....193

Summary 224

Contents..... 229