

Ökológiai gazdálkodás Magyarországon Innováció az üzleti modellben – út a fenntarthatóság felé

Nosratabadi Saeed

Üzleti Tudományok Intézete, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Szent István Egyetem,

saeed.nosratabadi@phd.uni-szie.hu

Mészáros Kornélia

Regionális Gazdaságtani és Vidékfejlesztési Intézet, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Szent István Egyetem,

meszaros.kornelia@gtk.szie.hu

Absztract: Az ökológiai gazdálkodású területek, valamint az ökológiai termékeket forgalmazó piacok nagysága folyamatosan nő Európában. Az ökológiai piacok forgalmi értéke 7,6%-kal nőtt 2014-ben Európa szerte, azonban a magyarországi ökológiai területek 4,7%-kal csökkentek 2014-re, 4,5%-kal pedig 2015-re. A biogazdálkodásban résztvevők száma – termelők, feldolgozók, kereskedők és vásárlók – folyamatosan emelkedik. Kihhasználva ennek a trendnek a globális mivoltát, valamint a környezetbarát, egészséges termékek előállításának fontosságát hangsúlyozva a magyar mezőgazdaság szereplőinek is fontos lenne növelni az ökológiai gazdálkodás szerepét. Mindezt segítheti, hogy Magyarországon megfelelő területek találhatóak az ökológiai termelés folytatásához, valamint az ökológiai termékeket árusító üzletek jelenléte a piacon fokozatosan erősödik. A konvencionális termelésről az ökológiai gazdálkodásra való áttérés a vállalkozások üzleti modelljében is jelentős változásokat eredményezhet. A termelőknek új értékesítési csatornákat kell találniuk, ahol a vegyszermentes termékeiket eladhatják, továbbá nincs szükségük a mesterséges növényvédőszer beszerzését szolgáló kapcsolatukra, helyette az ökológiai gazdálkodásba illeszthető inputok forgalmazóival kell új kapcsolatokat kiépíteni. Ennek eredménye képpen az új megoldásokkal új üzleti modell jön létre. Másképpen szólva, az átállás az ökológiai termesztésre, feldolgozásra és értékesítésre új gazdasági fejlesztési tervet, új stratégiát igényel.

Kulcsszavak: ökológiai gazdálkodás, gazdasági fejlesztési terv, innováció az üzleti modellben

1. Bevezetés

Napjainkban az ökológiai gazdálkodás a világ minden táján fellelhető. Elnevezése országonként, nyelvterületenként változik, néhol biológiai, vagy organikusnak, máshol alternatívnak nevezik (Radics, 2001). Az Európai Tanács 834/2007/EK rendeletében a következőképpen fogalmazta meg: „Az ökológiai termelés egy gazdaságirányításból és élelmiszer – termelésből álló átfogó rendszer, amely ötvözi a legjobb környezetvédelmi gyakorlatokat, a magas szintű biodiverzitást, a természeti erőforrások megőrzését, a magas szintű állatjóléti szabványok alkalmazását és a bizonyos fogyasztók természetes anyagok és eljárások használatával előállított termékek iránti preferenciájával összhangban lévő termelési módszereket. Az ökológiai termelési módszernek így kettős társadalmi szerepe van, egyrészt gondoskodik olyan speciális piacról, amely a fogyasztók ökológiai termékek iránti igényét kielégíti, másrészt olyan közjavakat termel, amelyek hozzájárulnak a környezet védelméhez és az állatjóléthez, valamint a vidékfejlesztéshez.”

Az FiBL nemzetközi ökológiai gazdálkodást kutató intézet felmérése szerint a világ ökológiai területeinek nagysága 81,2 millió hektár volt 2014 végére. Ennek 53,8%-a mezőgazdaságban használt ökológiai terület, ami 43,7 millió hektár (Wilder, and Lernoud, 2016).

A világ összterületét vizsgálva az ökológiai gazdaságok döntő többsége Óceániában (17,3 millió ha) található, amit Dél-Amerika (6,8 millió ha), Ázsia (3,6 millió ha), Észak-Amerika (3,1 millió ha) és Afrika (1,3 millió ha) követ. Azonban Európában – ahova a öko-gazdálkodás alá eső területek negyede esik –, az utóbbi években jelentős növekedés ment végbe (1. táblázat).

1. táblázat: Ökológiai mezőgazdasági területek nagysága és megoszlásuk (2014)

	Ökológiai mezőgazdasági terület (ha)	Megoszlás
Afrika	1 263 105	2,9%
Ázsia	3 567 471	8,2%
Európa	11 625 001	26,6%
Dél-Amerika	6 785 796	15,5%
Észak-Amerika	3 082 419	7,1%
Óceánia	17 342 416	39,7%
Összesen	43 662 446	100,0%

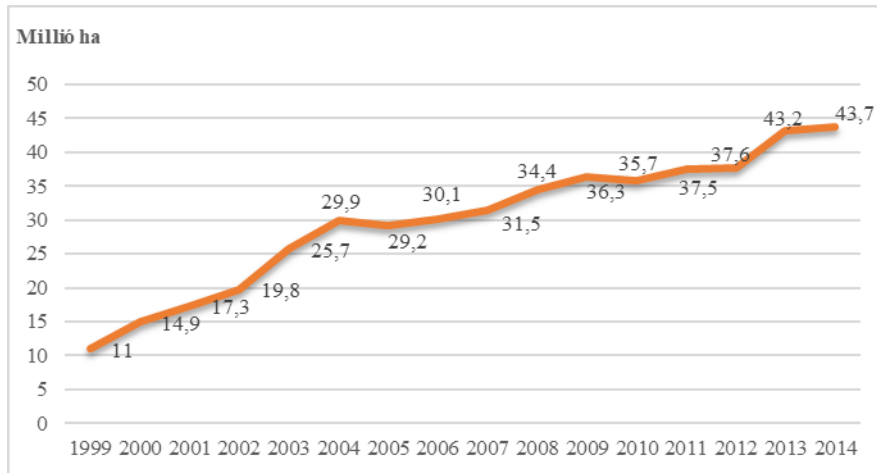
Forrás: FiBL, 2016

Magyarország teljes területének 59,05%-a mezőgazdasági művelés alá tartozott 2015-ben, ennek mindössze 2,14%-án folyattak biogazdálkodást (113 435 ha). Ennek aránya kissé kevesebb, mint a világtátlag, ami 2,7% volt ugyan ebben az évben (Biokontroll, 2015).

1999 és 2014 között az ökológiai gazdálkodású területek növekedése számottevő volt a világban. Egyes előrejelzések szerint 2030-ra akár Európa mezőgazdasági területeinek felén is folyhat biogazdálkodás.

Ezt a tendenciát az is alátámasztja, hogy egy év alatt a világ ökológiai gazdálkodású területei 43 162 855 ha-ról 43 662 446 ha-ra növekedtek (+1.2%-os emelkedés). Európában szintén számottevő növekedés következett be ezekben az évek-

ben: +2,3%, ami 259 590 ha újonnan bevont területet jelent. Azonban hiába növekedett a biogazdálkodású terület világ és Európa szerte, Magyarországon ezekben az években csökkenés ment végbe: 6177 ha-t 2014-re, 4680 ha-t 2015-re kivontak az ökológiai gazdálkodás alól (Barabanova, et al. 2015).



1. ábra: Ökológiai gazdálkodású területek növekedése világviszonylatban (1999-2014)
 Forrás: FiBL-IFOAM-SOEL-Surveys 1999-2016

2. Termelők

A termelők ma már felismerték, hogy egyre nagyobb szerephez jut a friss, helyi termékek előállítására, és az e fajta fogyasztói igények kielégítése (Tóth et al., 2017). Erre való tekintettel az ökológiai gazdálkodás egyre terjedőben van. Mindezt igazolja, hogy az ökológiai gazdálkodást folytató szervezetek száma folyamatosan növekszik, és 2014-ben világszerte több, mint 2,3 millió volt. Az ökológiai gazdálkodást folytató szervezetek száma több, mint 2,3 millió volt 2014-ben világszerte. Ebből a legtöbb öko-gazdálkodót Indiában találjuk a FiBL felmérése szerint. Az előző évhez viszonyítva az ökológiai gazdálkodással foglalkozók aránya 13,4%-kal nőtt. A 2. táblázat összefoglalóan mutatja be, hogyan növekedtek ezek a területek az egyes kontinenseken. Európában a két vizsgált évben 1,7%-os növekedést, ami 5 654 gazdálkodóval jelentett többet.

2. táblázat: Ökológiai gazdálkodók száma a világban (2013-2014)

	2013. év (db)	2014. év (db)	Változás mértéke	Változás aránya
Afrika	572 498	593 050	+20 552	+3,6%
Ázsia	726 325	901 528	+175 203	+24,1%
Európa	334 170	339 824	+5 654	+1,7%
Dél-Amerika	320 148	387 184	+67 036	+20,9%
Észak-Amerika	16 393	16 660	+267	+1,6%
Óceánia	22 997	22 115	-882	-3,8%
Összesen	1 992 531	2 260 361	+267 830	+13,4%

Forrás: FiBL survey 2016

3. Ökológiai termékek

3.1. Méhészetek

A FAO 2014-es jelentése szerint körülbelül 1 millió öko-gazdálkodást folytató méhészetet regisztráltak világszerte (Chiesa, et al, 2016). A legnagyobb bio-méhészetek Európában Bulgáriában találhatóak (179 106 vállalkozás), amelyet Olaszország (146 692 vállalkozás) és Franciaország (96 478 vállalkozás) követ. Magyarországon 214 ökológiai gazdálkodást folytató méhészetet regisztráltak, 27 837 méhcsaláddal 2015-ben (Biokontroll, 2016).

3.2. Gabonatermesztés

A világ gabonatermő területeinek körülbelül 0,5%-a esett ökológiai gazdálkodási kategóriába 2014-ben (Willer – Lernoud, 2016). Ezeken a területeken búzát, tönkölybúzát, árpát, rozsot, kukoricát, rizst, zabot és tritikálét egyaránt termesztettek. A világ legnagyobb öko-gabonatermesztői India (99,2 millió ha), Kína (94,1 millió ha), az USA (59,6 millió ha) és Oroszország (40,3 millió ha). Európa, a fél százalékos világátlag feletti ökológiai gabonatermesztő termőterületet mondhat magáénak: Ausztria (12,2%), Svédország (9,5%) és Észtország (8,7%), akik élen járnak az öko-gabonatermesztésben. Magyarországon szintén a világátlag felett termel 0,8%-os aránnyal bio-gabonát. 24 099 ha-on folyik ökológiai termesztés, ami a gabonatermő területek 19,4%-át jelenti.

3.3. Szárított hüvelyesek

A FAOSTAT jelentése alapján 78 millió ha-on termesztettek szárított hüvelyeseket világszerte, amiből 367 000 ha volt ökológiai besorolású 2013-ban. Franciaországban, Spanyolországban, Kanadában, Olaszországban, Litvániában és Német-

országban található a legnagyobb öko-hüvelyes termő területeket. Svédországban pedig a legnagyobb a bio-hüvelyes termő területek részesedése (70%). Az ilyen célra használt termőterületek növekedése figyelemre méltó: 19%-os növekedést mutatott 2013-ról 2014-re, ami 58 000 ha bevonását jelentette. 2004 és 2014 között megnégyszereződött az öko-hüvelyes termő terület Európában (367 000 ha volt 2014-ben) Magyarországon szintén jelentős az ökológiai hüvelyes termesztés, 13,1%-ot tesz ki a termőterületük az ökológiai területeken.

3.4. Gyümölcsfa ültetvények

Világszerte 1,5%-on azaz, körülbelül 12,3 millió ha-on folyik organikus gyümölcsstermesztés a FAOSTAT 2013-as felmérése szerint. A legnagyobb öko-gyümölcs előállítók Kína, India, Törökország, Szerbia, Irán, Oroszország és az USA. Európában Szerbián kívül Lengyelország, Olaszország és Franciaország rendelkezik a legnagyobb ökológiai gyümölcs ültetvénnyel.

2004 és 2014 között az öko-gyümölcs termőterületek megduplázódtak Magyarországon. Ezeknek a területeknek a felén almát termesztnek, jelentős továbbá a biosárgabarack, bio-őszibarack, bio-szilva és bio-cseresznyetermesztés. Magyarországon az európai ökológiai gyümölcs termőterületeinek 2,2%-át tudhatja magáénak, ami 1 511 ha-on terül el.

3.5. Szőlő

6,8 millió ha-on termesztnek szőlőt a világon, amiből 4,5%, vagyis 316 000 ha bio-szőlő termőterület (FAOSTAT, 2013). 2004 és 2013 között ez a terület megháromszorozódott. Európában 266 000 ha-on folyik bio-szőlő termesztés (6,8%), ami azt jelenti, hogy a világ bio-szőlő termőterületének 80%-a itt található. Spanyolországban, Olaszországban és Franciaországban találhatóak a legnagyobb ökológiai besorolású szőlő ültetvények – több, mint 60 000 ha (2014-ben). Magyarország az 1,7%-át adja a világ organikus szőlő területnek, amit 1 198 ha-on állítanak elő.

3.6. Olajos magvak

Az olajos magvaknak mindössze fél százalékát állítják elő ökológiai gazdaságokban (Faostat, 2014). Ez a 2013 millió ha-ból 984 000 ha olajosmag termő területet jelentett a Földön. Kína, India, Kazahsztán, az USA, Ukrajna és Kanada a legjelentősebb bio-olajosmag termelő ország. 2004-2014-ig az ökológiai termőterületek nagysága megötszörözött.

A legjelentősebb növény a szójabab, amit az organikus termőterületek 40%-án termesztnek világszerte. Ezt követi a napraforgó, ami 20%-ot tesz ki. Magyarországon 9 227 ha-on termesztnek bio-olajos magot (1,1%-a az ökológiai területeknek).

3.7. Zöldségek

A Földön 57 millió hektáron folyik zöldségtermesztés, aminek csupán 0,5%-át tartották nyilván ökológiai területként (kb. 290 137 ha) 2014-ben. Az USA-ban közel 60 000 ha-on folyik öko-zöldség termesztés, Mexikóban, Lengyelországban és Olaszországban pedig 20 000 ha fölötti a regisztrált ökológiai zöldség termő területek nagysága. Dániában, Ausztriában, Lengyelországban, Svédországban és Németországban pedig a legmagasabb világszinten a bio-zöldség termőterületek aránya. Ezekben az országokban az organikus zöldség termesztés arányának nagysága elősegíti, hogy a bio-piacon való részesedésük is kimagasló legyen.

2004 és 2014 között ezeknek a területeknek megháromszorozódott az arányuk, így jelenleg 290 000 ha-t tartanak nyilván. A hüvelyesek előállítására (friss zöldborsó és bab) folyik a legnagyobb területen, mintegy 44 000 ha-on világszerte. A levélzöldségek és azok, amiknek a termésüket fogyasztják szintén jelentős termőterületeket foglalnak el.

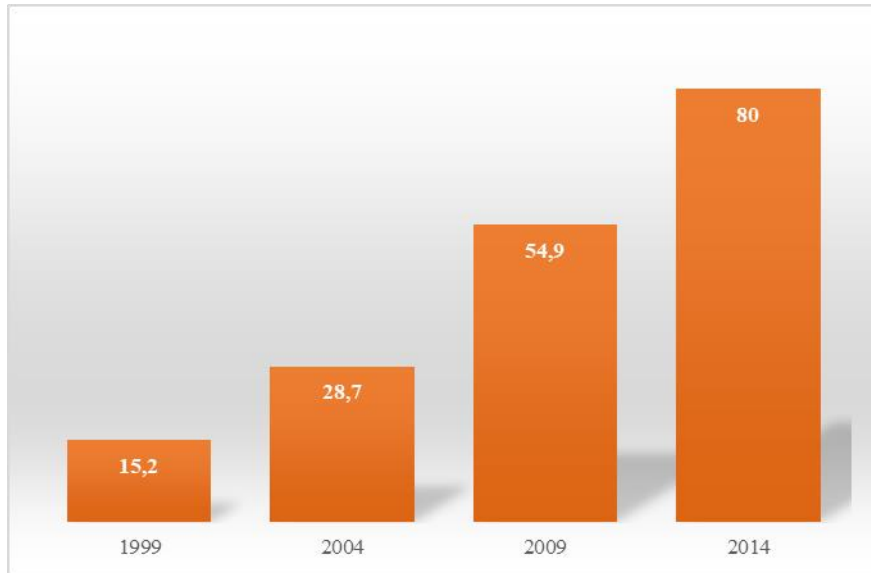
Magyarországon a zöldségtermesztésnek 4,2%-a bio-zöldség, ami 1 854 ha-t jelent (Faostat, 2014).

4. Bio élelmiszerek és italok

A bio besorolású élelmiszerek és italok piaca 1999 és 2004 között jelentős mértékben növekedett (2. ábra). A kiskereskedelmi adatok szerint, a világpiac összesességében a 80 milliárd dollárt is elérte a bio-ételek és -italok kereskedelmi értéke.

Az ökológiai termékeknek a legnagyobb piaca Észak-Amerika, ahol 29,6 milliárd eurós értéket regisztráltak 2014-ben. Ebből 27,1 milliárd euró értéket az USA képvisel. Európa a második legnagyobb piaca a bio-élelmiszereknek (26,2 milliárd euró), ahol Németország van a vezető helyen (7,9 milliárd euró), majd öt Franciaország (4,8 milliárd euró) követi. Ázsiában Kínában van a legnagyobb igény az öko-élelmiszerekre (3,7 milliárd euró). Magyarországon a bio-ételek és -innivalók piaca 7,5 millió eurót tesz ki.

A legtöbb országban az ökológiai élelmiszerek piaca jelentős mértékben növekszik. 2013-hoz képest Svédországban 40%-os, Norvégiában 25%-os növekedést mutatott a bio-piac. Számot tevő növekedést regisztráltak Dániában (7,6%), Svájcban (7,1%), Ausztriában (6,5%), az USA-ban (5%) és Németországban (4,4%) 2014-ben.



2. ábra: Bio-élelmiszerek piacának növekedése (1999-2014, milliárd dollár)

Forrás: Organic Monitor, 2015

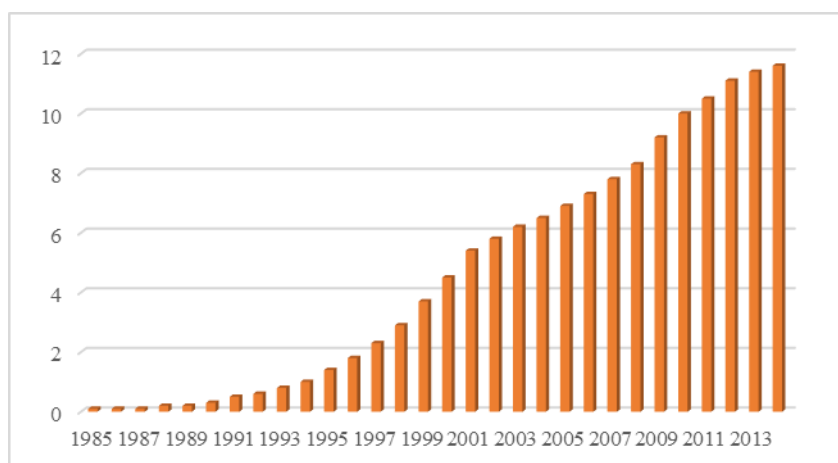
Európában Németország, Franciaország, az Egyesült Királyság és Olaszország a bio-kereslet kétharmadát. Fontos piacok továbbá Svájc, Ausztria, Svédország, Dánia és Hollandia is. Nem kevésbé fontos a Közép- és Kelet-Európai régióban Csehország, Lengyelország és Magyarország. Ezek az országok a fő termelői és exportálói a bio-gabonaféléknek. Az elsődleges célpiacaik a nyugat-európai országok, ahonnan az ezekből készült kész termékeket visszaimportálják. Az ökológiai élelmiszerek elsősorban szupermarketek és bio-élelmiszer üzletek polcain találhatóak meg. Ezek száma folyamatosan növekszik Európában, például Németországban több, mint 50 bio-élelmiszer üzletet alapítanak évente.

5. Az ökológiai mezőgazdasági termelés kilátásai

5.1. Az ökológiai földterületek növekedése

Az ökológiai besorolású földterületek nagysága Európa-szerte növekszik. Ez a növekedés 1985 óta töretlen, ahogy a 2. ábrán is látszik. 1985-ben még 5,9 millió ha-t tartottak nyilván ökológiai mezőgazdasági földterületként, ami 2014-re 10,3 millió ha nagyságúra növekedett. Habár ez idő alatt 10 új ország is csatlakozott az unióhoz 72%-os terület növekedési arányt mégsem a csatlakozás hatásaként lehet elkönyvelni. A korábbi EU tagok országaiból kerültek ki többségben azok a területek, ahol az öko-minősítésért tettek erőfeszítéseket. Az újonnan csatlakozó országok nem igazán voltak hatással a statisztikai átlagra (FiBL, 2016).

A világon a legnagyobb növekedés Oroszországban volt 2013-ról 2014-re, 70%-ot emelkedett az ökológiai területek nagysága. A világranglistát Oroszország után Spanyolország és Olaszország vezeti, 101 000 ha, 100 000 ha és 70 000 ha-os növekedéssel. Jelentős területekkel növekedett Európán belül az ökológiai mezőgazdaság Bulgáriában (32%) és Horvátországban (23%) is (FiBL, 2016).

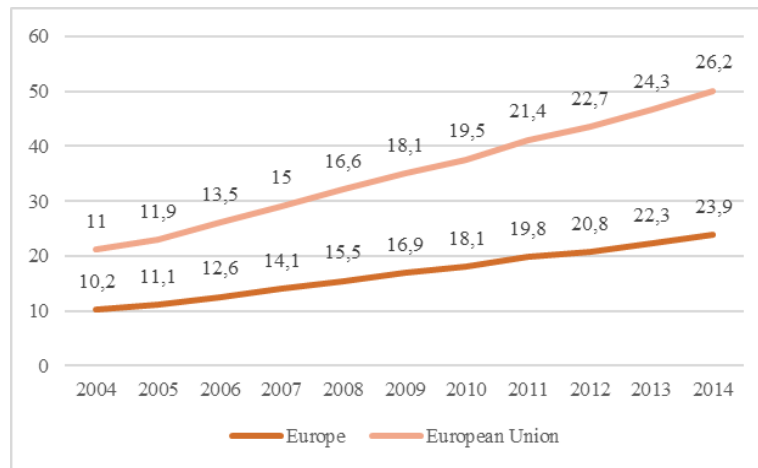


3. ábra: Az európai ökológiai mezőgazdasági területek éves növekedésének aránya (1985-2014, %)

Forrás: FiBL-AMI Surveys (2006-2016), OrganicDataNetwork Surveys (2013-2015)

5.2. Az ökológiai piacok növekedése

Az ökológiai termékek piaci is folyamatosan növekednek egész Európában (4. ábra). A legnagyobb piacokkal Franciaország és Németország rendelkezik. A vizsgált évek alatt a két ország öko-piacának forgalma folyamatos növekedést mutatott, ami Németországban 4,8%, Franciaországban 10% volt 2014-ben. Ezen kívül a legnagyobb növekedést Svédországban jegyezték fel, ahol a 40%-ot is elérte éves szinten a piaci növekedés. Az Egyesült Királyságban 3,8%-os növekedést mutattak ki a bio-piacon. Az európai ökológiai piac átlagos növekedése 2014-ben a 7,6%-ot tett ki (FiBL, 2016).



4. ábra: Az ökológiai piac forgalmának növekedése Európában (2004-2014, %)

Forrás: FiBL-AMI Surveys 2006, Organic DataNetwork Surveys 2013-2015

Padel és Foster (2005) szerint a legfőbb motivációja a bio-élelmiszerek vásárlóinak az egészséges étel fogyasztása. Bizonyított, hogy a növényvédőszeres és műtrágyák használata nélkül a növények több vitamint és ásványi anyagot tartalmaztak a vizsgálatok során. Padel és Foster (2005) állították továbbá azt is, hogy az egészség és a jó életminőség az ökológiai élelmiszerek fogyasztásának eredménye, ami a mezőgazdaságban használt kemikáliák mellőzésének köszönhető. Mind ezek ösztönzőleg hatnak a vásárlókra a bio-élelmiszerek fogyasztása során.

További motivációt adhat, hogy a konvencionális mezőgazdasághoz képest a vegyszerhasználat mellőzése környezetvédelmi szerepet is betölt. Az ökológiai művelés alatt álló táblákban bizonyítottan magasabb a növényzet diverzitása (Keresztes et al., 2014) ami a ráépülő tápláléklánc összetételét is színesítheti, így kihat az agrártáj sokszínűségére. Ezen kívül az állatjólétben is jelentős szerepet tölthet be az ökológiai gazdálkodási alapelvek betartása. A vásárlókat további fogyasztásra ösztönözte, hogy az ökológiai gazdálkodásból származó élelmiszereket ízletesebbnek találták. Megemlítették, hogy a motivációs okok között megtalálható a helyi termékek és helyi gazdaságok működésének támogatása, a „fair trade” elveinek megfelelően (Padel – Foster, 2005).

6. Üzleti modell

Az üzleti modell viszonylag új fogalom a menedzsmentben és a szervezésben, de az 1990-es években való bevezetése óta széleskörű irodalommá nőtte ki magát (Lambert – Davidson, 2012). A fogalom az üzleti gondolkodást vette célba: elemzi mivel foglalkozik a vállalkozás és hogyan ér el jövedelmet. A modell elsősorban az üzleti érték megalkotásával és megtermelésével foglalkozik. Magretta szerint az üzleti modell leginkább egy történethez hasonlít, ami leírja hogyan működik egy szervezet.

Osterwalder és munkatársai (2005) megalkottak egy modellt az üzleti modell tervezésére és elemzésére. A modell 4 részből állt:

1. Termelés/Szolgáltatás
2. Vevőszolgálat
3. Infrastruktúra menedzsment
4. Pénzügy

A fenti modell alapján a Termelés/Szolgáltatás elemzéséhez eredményértékelést kell végrehajtani. Az eredményértékelés átfogóan elemzi a vállalat termékeit és szolgáltatásait. A vevőszolgálat elemzésébe három terület tartozik: célközönség, értékesítési csatorna és vevőkapcsolatok. Ebben a modellben a célközönség azon vásárlói szegmenst jelenti, akiknek a vállalkozás az általa előállított értékeit kínálja. Az értékesítési csatorna mindazokat utakat jelöli, ahol a vállalkozás a célpiaccal kapcsolatba lép. A vevőkapcsolatok pedig azok az érintkezési pontok, ahol a vállalat kapcsolatba lép a célközönséggel (Osterwalder et al., 2005).

Az infrastruktúra menedzsment összetevői az értékteremtés, a „core competence” és a partner kapcsolatok. Az értékteremtés magába foglalja az értékelőállítás lépéseit és az erőforrásokat. A „core competence” leírja mindazokat a belső forrásokat, ami a versenyelőny alapja. A partnerkapcsolatok pedig tartalmazzák azt a hálózati kapcsolatrendszert, amik kooperációs céllal jöttek létre külsős vállalatokkal hatékonyság növelésre és kereskedelemre.

Ebben a hálózatos ellátási struktúrában kiemelt szerepe van/lesz a közvetett folyamat kapcsolatok feltárására, amelyek nincsenek közvetlen hatással az ellátási láncra, de befolyásolják a lánc mentén hozott döntéseket, így ezen kapcsolatok feltérképezése, és hozzáadott értéktartalmának feltárása versenyelőny forrást jelenthet a jövőben a központi, vezér vállalatok számára (Kozma, 2017).

A modell utolsó eleme a pénzügy. Tartalmazza a költségvetést és a jövedelmezőségi tervet. A költségvetés mindazokat a monetáris elemeket írja le, ami az üzleti modell működéséhez szükséges. A jövedelmezőségi terv pedig azt a módot írja le, ahogyan a vállalkozás bevételeit kívánja elérni (Osterwalder et al., 2005).

A vállalat döntéshozói tudatosan építik fel az üzleti modellt az erősségeikre és a környezetből adódó lehetőségekre támaszkodva. Az egyes vállalatok eredményes-

sége, sikere az általuk megválasztott stratégia sikerességén és a külső környezet együttes alakulásán egyaránt múlik (lehetőségek és képességek összhatása) (Gyenge et al., 2013). Az üzleti életben lehetséges a versenytársakétól teljesen eltérő modellt alkotni. Ez az egyedi jellemző teszi izgalmassá az üzleti modell megalkotását egy-egy vállalat, vállalkozás esetében. Az a vállalat, amelyik a legjobb üzleti modellt építi fel és a leghatékonyabb módon használja a lehetőségeit és eszközeit az nyeri az üzleti versenyt.

Osterwalder és munkatársai (2005) meghatározták a legfőbb területét a fenti kérdéskörnek. A környezet folyamatos elemzése segíti a menedzserek döntését minden területen, valamint segít meghatározni a trendeket és segíti azonnal és rugalmasan válaszolni a környezet változásaira. Ezen kívül az innovatív gondolkodásmódnak kell vezetnie az egyes területeket.

6.1. Innováció az üzleti modellben

Különböző okokból a vállalatoknak néha változtatni kell az üzleti modelljeiken. Beruházások és innováció, információs rendszerek, emberi erőforrás, újtechnológia csak egy-egy példa arra, ami befolyásolhatja és változásra készítheti az üzleti modellt. Minden ilyen változás esetén újra át kell gondolnia a vállalatnak az alkalmazott modelljét. A vállalat rugalmassága ugyanakkor nem merül ki a környezeti változásokra adott reakciókban, hanem a változásokból eredő versenyelőnyök kihasználása kell, hogy legyen a cél (Sharifi – Zhang, 1999; Dove, 1994; Kidd, 1994).

Az innováció az üzleti modellben nem pusztán a termelésben, vagy szolgáltatásban végbement innovációval egyenlő (Mitchell – Bruckner, 2004; Lindgardt et al., 2009; Massa – Tucci, 2013). Lindgardt et al. (2009) szerint az üzleti modell innovációja legalább két elemét érinti az üzleti modellnek, míg egy termék, vagy szolgáltatás innovációja nincs hatással arra. Állították továbbá, hogy az üzleti modellnek két fő része van: a jövedelmezőségi- és a működési terv. A jövedelmezőségi terv három elemből tevődik össze: cél szegmens, termék/szolgáltatás kínálata és a bevételi terv. A működési tervben az értékláncot, a költségvetési tervet és a szervezetet írják le. Lindgardt és munkatársai szerint, mivel az üzleti modell többdimenziós rendszert alkot, ezért ha több, mint két eleme megváltozik, ami kihatással van az egész rendszerre, akkor már üzleti modell innovációról beszélhetünk.

Ezzel szemben Michell és Bruckner (2004) az üzleti modell innovációjához négy elem változása szükséges. Ez által lehetővé válhat egy új termék, vagy szolgáltatás bevezetése, esetleg egy új piacszegmens elérése. Mindazonáltal, az üzleti modell innovációja mindig ajánlatos, hiszen a versenyelőnyök általában így keletkeznek a versenytársakkal szemben (Mitchell – Bruckner, 2004; Giesen et al., 2007)

Massa és Tucci (2013) az üzleti modell innovációját a tartalom, a struktúra és a vezetés megújításában látta. Amit és Zott (2012) szerint az innovációnak három útja lehetséges: új tevékenység bevezetése, a tevékenységek újszerű összekapcsolása és a változások a tevékenység kiszervezéséből adódóan. Szükségszerű a trendek folyamatok követése és kell, hogy a menedzsment képes legyen időben válaszolni a bekövetkezett változásokra (Mitchell – Bruckner, 2004). Természetesen a rugalmasság nem az automatikus válasz a környezet változásaira, hanem a válto-

zások versenyelőnyökké való kovácsolása (Sharifi – Zhang, 1999; Dove, 1994; Kidd, 1994).

6.2. Innovációs lehetőségek a magyar agrárvállalkozások üzleti modelljében

A tanulmány korábbi fejezeteiben szó esett, a vásárlók magatartásának változásáról az utóbbi években: az organikus élelmiszerek kereslete nőtt. Ennek okai lehetnek az egészséges életmód terjedése, az öko-ételek íze, helyi termelők támogatása, környezetvédelem és állatjóléti szempontok érvényesítése.

Másrészről a statisztikák is alátámasztják az ökológiai élelmiszerek iránti kereslet növekedését világszerte és Európában is. A bio-élelmiszerek piacának elemzése, a trendek feltárása érdekes és fontos napjainkban. A statisztika kutatások szerint az ökológiai gazdaságok és az ökológiai gazdálkodók száma növekszik. 11,6 millió ha-t tartanak nyilván öko-gazdaságként Európában (2014). Az öko-élelmiszereket előállító termelők száma 2014-re elérte a 340 000-t. Ezzel együtt növekszik a kiskereskedők száma, valamint a kiskereskedelmi forgalom is. A legnagyobb növekedés Svédországban ment végbe, ahol 40%-ot nőtt a kiskereskedelem forgalma 2014-ben. Európában az ökológiai élelmiszerek piaci értéke 7,6% nőtt 2014-re és elérte a 26,2 milliárd euró értéket (FiBL, 2016).

Magyarországon az ökológiai területek nagysága 2,25%, azaz 124 841 ha volt 2014-ben. Az előző évhez képest 4,7%-os csökkenés volt tapasztalható. Az IFOAM 2016-os jelentése szerint 1672 termelő és 257 feldolgozó üzemet tartottak nyilván Magyarországon. Mind ezek mellett 8 importőr szállított öko-élelmiszereket hazánkba, viszont exportőr egy sem volt található.

A statisztikák szerint az ökológiai mezőgazdaságban dolgozók száma folyamatosan növekszik, mivel ez lehet az egyik útja a fenntartható mezőgazdasági termelésnek. Ennek köszönhetően az organikus termelők, feldolgozók, szállítók és vásárlók száma évről évre fokozatosan nő a világ szinte valamennyi országában, kivétel Magyarországon.

Magyarország is ebben a folyamatosan növekvő piaci környezetben helyezkedik el. Az előállított bio-élelmiszerek között megtalálható a gabonák, amit Nyugat-Európában kerül feldolgozásra, majd onnan a kész termékek importtal kerülnek a magyarországi fogyasztói piacra. A magyar mezőgazdaság szereplőinek fel kellene venni a versenyt az ökológiai piacon, először is versenyképes termékek előállításával, másodsorban a növekvő piac adta lehetőségek kihasználásával. A piaci környezet változásainak követése nem csak a mezőgazdaságban dolgozók számára ajánlott, hanem a termékpálya valamennyi részvevőjének. Aki a konvencionális gazdálkodást fel kívánja cserélni ökológiai gazdálkodásra, annak az üzleti modelljét is meg kell változtatnia.

Az üzleti modell innovációja megoldás lehet a változásra. Az áttérés az ökológiai termelésre és értékesítésre új lehetőséget adhat profit elérésére és környezetvédelemre egy időben. Ráadásul az ökológiai címke a társadalmi felelősségvállalás révén a vállalat hírnevét öregbíti. Ez mind nyomós indokot adhat a vállalatoknak az üzleti modell innovációjára.

A mezőgazdasági termékpálya szereplőinek értékteremtő folyamatán ilyen irányú változása új célpiacot, új értékesítési csatornát, új partnereket, új vállalati felépítést eredményezhet, ami mind az új üzleti modellben jelenik meg.

Következtetések

Az ökológiai területek mérete és az ökológiai piacok forgalma folyamatosan növekszik Európában. Ma már több, mint 340 000 termelő van jelen az európai piacokon, akik több, mint 26,2 milliárd euró értékben állítottak elő termékeket, ami 7,6%-kal több, mint a megelőző 2013-as évben volt. Mind ezek ellenére a Magyarországon nyilvántartott ökológiai földterületek mértéke csökken, 2013-ról 2014-re 4,7%-kal lett kevesebb.

A statisztikai elemzések mind alátámasztják az ökológiai mezőgazdasági területek térnyerését Európában, amely a teljes ellátási lánc tagjainak növekedését vonzza maga után. A jövő mezőgazdaságának egyik kulcs tényezője lehet az ökotermelés, ennek egyik mutatója, hogy a termelők, feldolgozók, szállítók és vevők száma folyamatosan növekszik. Globális trend mára az egészséges és környezetbarát termék-előállítás, aminek az alapjai Magyarországon is megtalálhatók, ezért ajánlott lenne ennek követése.

A konvencionális termelésről az ökológiai gazdálkodásra való átállás az üzleti modell gyökeres megváltoztatását követeli meg. A termelők ökológiai termelésre való váltása speciális értékesítéscsatorna választását vonja maga után, és a továbbiakban a korábbi értékesítéscsatornáikra nem lesz szükségük. Megszüntetésre kerül a korábbi növényvédőszer beszállítói kapcsolat rendszer is, hiszen ennek nincs helye az öko-gazdálkodásban. Új partnerkapcsolatokat kell létrehozniuk az ellátási láncukban, ami illeszkedik az új üzleti modellhez.

A gyártók tekintetében nyerhetnek az előállítás folyamatába és a Magyarországon előállított organikus termékeket magyar és uniós piacokon értékesíthetik. Egyes statisztikák szerint a legfontosabb szereplő az ellátási láncban a kiskereskedő. Az aktuális trendeket is figyelembe véve, több gyártó és több értékesítési csatorna szükséges a magyar piacokon. Röviden összefoglalva, az ökológiai gazdálkodásra áttéréssel nyerhetnek a termelés és a fogyasztók is egyaránt. Magyarországnak kiváló természeti adottságai vannak mindehhez, valamint az öko-élelmiszer előállítás egyre inkább növekvő piacot jelent.

Felhasznált irodalom

- [1] Amit, R. and Zott, C.: Creating value through business model innovation. MIT Sloan Management Review, 53(3), 2012, p.41-44.
- [2] Barabanova, Y., Zanoli, R., Schluter, M. and Stopes, C.: Transforming Food & Farming—an organic vision for Europe in 2030. IFOAM EU Group, Brussels, June 2015.
- [3] Biokontroll: Jelentés a Biokontroll Hungária Nonprofit Kft. 2015- évi tevékenységéről. 2015. https://www.biokontroll.hu/wp-content/uploads/2009/02/eves_jelentes_2015.pdf

- [4] Chiesa, L.M., Labella, G.F., Giorgi, A., Panseri, S., Pavlovic, R., Bonacci, S. and Arioli, F.: The occurrence of pesticides and persistent organic pollutants in Italian organic honeys from different productive areas in relation to potential environmental pollution. *Chemosphere*, 154, 2016, pp.482-490.
- [5] Dove, R.: Agile and otherwise, series of articles on agile manufacturing. *Production Magazine*, from November. 1994.
- [6] Európai Tanács 834/2007/EK rendelet
- [7] FiBL, I.F.O.A.M.: Organic Agriculture Worldwide: Key results from the FiBL-IFOAM survey on organic agriculture worldwide 2013, Part 1: Global date and survey background. 2016.
- [8] Giesen, E., Berman, S.J., Bell, R. and Blitz, A.: Three ways to successfully innovate your business model. *Strategy & leadership*, 35(6), 2007. pp.27-33. <https://doi.org/10.1108/10878570710833732>
- [9] Gyenge B., Buresch J., Kozma T.: How to Measure the Efficiency of Management Strategy in Organisational Structure. In Bylok, F. at al. (szerk.): *Human Capital and Corporate Responsibility*. Czestochowa: Politechniki Czestochowskiej, 2013, pp 60–72.
- [10] Keresztes, Zs. – Dorner, Z. – Zalai, M.: Weed composition and diversity of three organic farms in Hungary, *IOBC-WPRS Bulletin, Landscape Management for functional Biodiversity*, vol. 100, 2014, pp. 69-72
- [11] Lindgardt, Z., Reeves, M., Stalk, G. and Deimler, M.S.: Business model innovation. *When the Game Gets Tough, Change the Game*, The Boston Consulting Group, Boston, MA. 2009. <https://doi.org/10.1002/9781119204084.ch40>
- [12] Kozma T.: Szereplők, folyamatok, kapcsolatok az ellátási lánc mentén. *LOGISZTIKAI ÉVKÖNYV*, 2017. pp. 23-35.
- [13] Kidd, P.T.: *Agile Manufacturing: Forging New Frontiers*. Wokingham, England. Reading, Massachusetts, Addison-Wesley. 1994.
- [14] Mitchell, D.W. and Bruckner Coles, C.: Business model innovation breakthrough moves. *Journal of business strategy*, 25(1),2004, pp.16-26. <https://doi.org/10.1108/02756660410515976>
- [15] Massa, L. and Tucci, C.L.: Business model innovation. *The Oxford handbook of innovation management*, 2013. pp. 420-441.
- [16] Radics L. (szerk.): *Ökológiai gazdálkodás*. Budapest: Dinasztia kiadó, 2001. pp 550.
- [17] Sharifi, H. and Zhang, Z.: A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International journal of production economics*, 62(1), 1999. pp.7-22. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00217-5](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00217-5)
- [18] Tóth R. - Mester É. - Túróczi I. - Kozma T.: A rövid ellátási lánc, valamint a helyi termékek szerepe a vidéki gazdaság erősítésében, *A FALU* 32:(2), 2017. pp. 33-41.
- [19] Willer, H. and Lernoud, J.: *The world of organic agriculture. Statistics and emerging trends 2016*. (pp. 1-336). Research Institute of Organic Agriculture FiBL and IFOAM Organics International.