

Egy magyar családi cég versenyben a multinacionális óriásvállalatokkal a globális dohánypiacon

Nyíregyháza,
2014.09.05.

A Continental Cégcsoport

- A dohánymagvetéstől az értékesítésig lefedi a teljes vertikumot
- DOFER, termeltetés és elsődleges feldolgozás
- Continental Dohányipari Zrt. termék-előállítás
- Tabán Trafik Zrt. magyarországi termék disztribúció
- Leányvállalatok, SK,RO,DE,IT,
- 500 főt foglalkoztat

Magyar Dohányipar Mérföldkövei

- 1867 Magyar Királyi Dohányjövedék
- 1900 21 dohánygyár Magyarországon
- 1945 után 5 gyár üzemel
- 1991-92 a 4 működő gyár külföldi kézbe kerül
- 2004-2005 gyárbezárások (Debrecen, Eger)
- Csak 1 magyar tulajdonú cigarettagyár

Sátoraljaújhely gyári Mérföldkövek

- 1891 a gyár alapításának éve
- 1992 a privatizáció során a REYNOLDS megvásárolja
- 1998 a gyár a V.TABAC Rt. tulajdonába kerül
- Uniós tagság=erőteljes export növekedés
- 2003-tól 5,8+1,8 milliárd Ft beruházás-fejlesztés ami tovább folytatódik

Cégjellemzők

- 175 állandó dolgozó, 310 fő átlagos állományi létszám
- 7,4 milliárd Ft nettó árbevétel
- 5 különböző terméktípus
- 260 termék
- Magyarországon kívül jelenleg 23 országba export

Dohánytermék világpiaci trendek

- a Kínai Dohánymonopóliumot kivéve 4 multinacionális cég uralja a világpiacot (PMI, BAT, JTI, Imperial)
- Felvásárlásaikkal folyamatosan növelik piaci jelenlétüket (pl. Törökország, Indonézia)
- Egyre szorosabb szabályozás és EÜ kampány a jellemző (TPD, WHO-FCTC dohányzás ellenőrzési keretegyezmény)

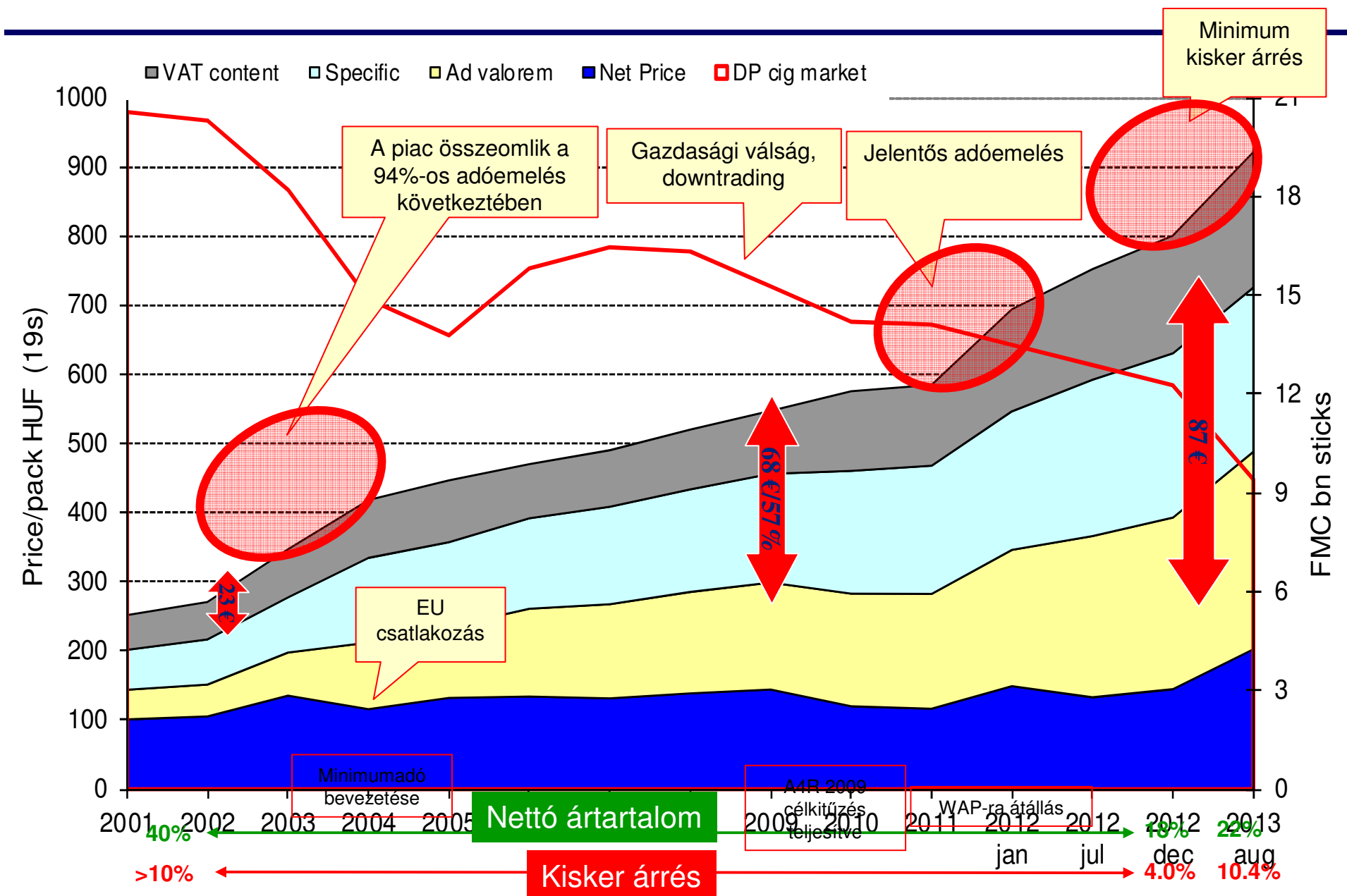
Európai trendek

- Közös uniós szabályok és adózási korlátok
- Az új tagállamokban gyors árnövekedés
- Növekvő fekete kereskedelem, csökkenő legális piac
- Kíméletlen verseny a fogyasztókért
- Lefelé váltás a fogyasztási szokásokban
- Gyárbezárások és termelési koncentráció

Magyarországi helyzet

- A tényleges jövedelmi helyzettől elszakadó adó és árnövekedés
- Átalakulásban lévő kis és nagykereskedelem
- Cigaretta piac drasztikus csökkenése
- Stagnáló vagy csökkenő vállalati profitok
- Stabil állapot után a fekete kereskedelem meglódulása

A jövedéki adó és a cigaretta ára az elmúlt 12 évben (forrás DBMSZ)



Continental lépések a versenyben maradásért

- Hosszútávú stratégia és jövőkép megalkotása
- Üzleti stratégia meghatározása
- Folyamatos beruházás és fejlesztés

Meghatároztuk erősségeinket

1. „Értünk a dohányhoz” : vertikálisan integrált dohányipari cégcsoport vagyunk,
2. Kreatívak, innovatívak vagyunk
3. Családi tulajdonban vagyunk
4. Jelen vagyunk 24 országban

Számot vetettünk az alapvető kockázatokkal

1. Nem működünk igazán „profi” módon: vezetési módszereink és rendszereink miatt komoly hatékonysági tartalékaink vannak
2. Hosszú távon (több generációban gondolkodva) egyedül a dohányiparra építenünk kockázatos lenne

Három fázisú stratégiát dolgoztunk ki

1. Fázis

1. Maradunk a dohányiparban, erősítjük vertikális integrációinkat
2. Profi vezetést, szervezetet és működést alakítunk ki
3. A magyar piacon erősítünk, cél a 10% piacrész
4. Az export árbevételét 50%-kal növeljük

2. Fázis

1. Magyar piac: 10%-ot megtartjuk
2. Export árbevételét tovább növeljük, a mostani duplájára
3. Diverzifikálunk: beintegrálunk más, hasonló méretű élelmiszeripari cégeket

3. Fázis

Sikeres, családi tulajdonban lévő, diverzifikált élelmiszeripari kis multiként működünk tovább

További 3 területi stratégiát alkottunk

4. Az export árbevételt 50%-kal növeljük

3. A magyar piacon erősítünk, cél a 10% piacrész

2. Profi vezetést, szervezetet és működést alakítunk ki

1. Maradunk a dohányiparban, erősítjük vertikális integrációnkat

5. Integrált vezetői
informatikai
rendszer

6. Termelési /
logisztikai
stratégia

7. Pénzügyi &
kontrolling
stratégia

1. Maradunk a dohányiparban, erősítjük vertikális integrációinkat

- A dohánytermesztés optimalizálása,
 - legjobb ár-érték arányú dohány álljon rendelkezésünkre
 - az adott világpiaci piaci árak és a termelés támogatása függvényében
- A kiskereskedelmi átalakulás nyertesei legyünk

2. Profi vezetést, szervezetet és működést alakítunk ki

- Több cég holdingszerű működtetése helyett, egy integrált vezetés és szervezet
- A tulajdonosi és vezetői / munkatársi szerepek tiszta szétválasztása

3. A magyar piacon erősítünk, cél a 10% piacrész

- Irányváltás: egy csapatként egy cél elérése érdekében
- Új termékcsaláddal és terméktípussal a cél eléréseért
- Stratégiai kapcsolat a disztribúció költségcsökkentéséért

4. Az export árbevételét 50%-kal növeljük

- Exportpiacainkat piaci helyzetünk és a szükséges stratégia alapján 5 fő szegmensre osztottuk
 - „Elsődleges prioritás” vezető piac
 - „Kihaszni jelenlétünket” ahol leányvállalatunk van
 - „Kiszolgálni és lehetőségekre vadászni”
 - „Néhány nagy potenciálú piacra betörni”
 - „Bárminek olcsón” rendelkezésre állni kedvező árakon
- A személyi erőforrásainkat megdupláztuk
- Az export területeken stratégiai kapcsolat építése családi vállalkozásokkal

5. Integrált vezetői informatikai rendszer

- Microsoft AXAPTA integrált vállalat irányítási rendszer 2011.01.01-től, modern vezetői információs modulokkal
 - On Line Analytical Process (OLAP)
 - Supply Chain Management

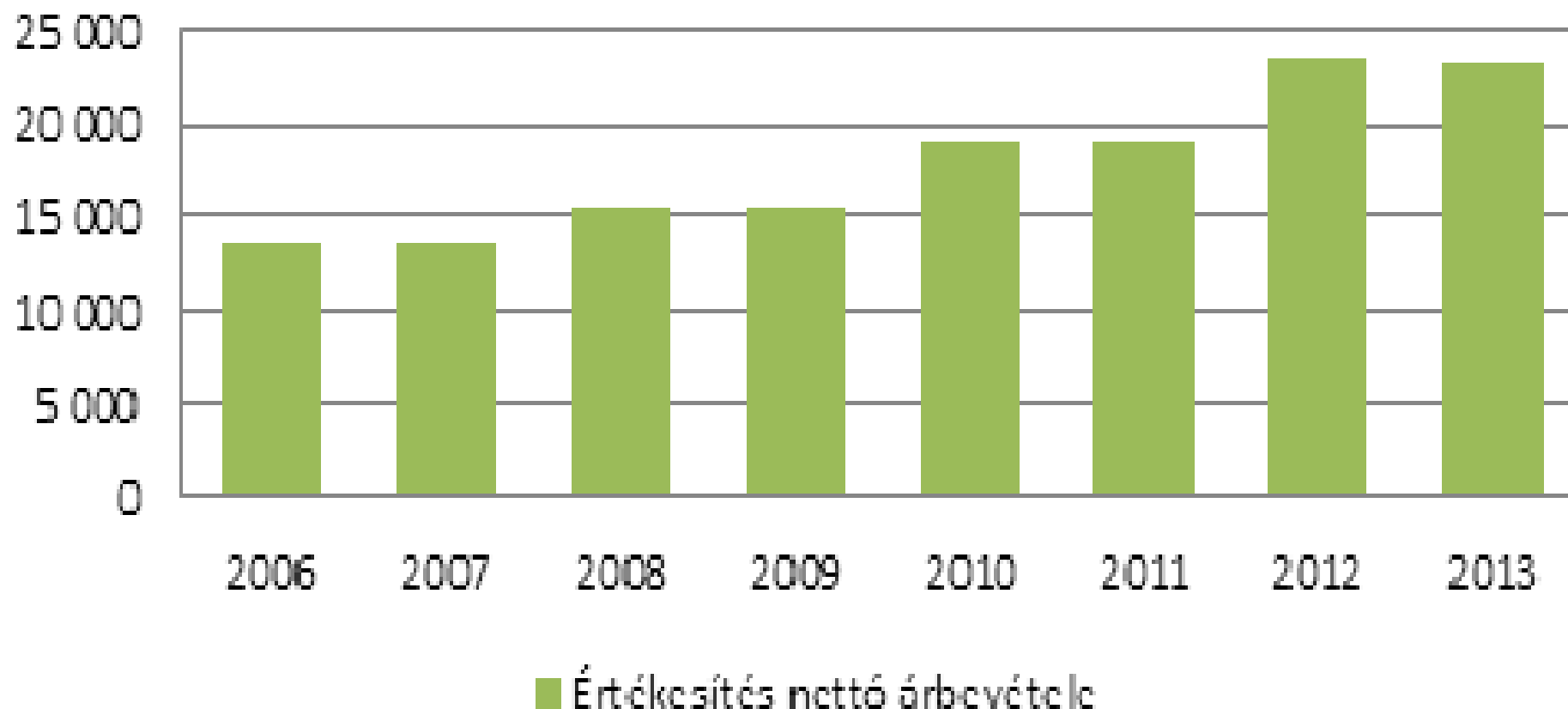
6. Termelési és logisztikai stratégia

- Eladási tervekhez szükséges kapacitások biztosítása, expandáló létesítése
- Lean bevezetése
- AEOF megbízható gazdálkodói státusz
- Határidőre – a megfelelő minőségben – a tervezett költségekkel
- Supply chain optimalizálás és BPR: a termesztéstől a kiskereskedelemig optimális költség és készletszinten

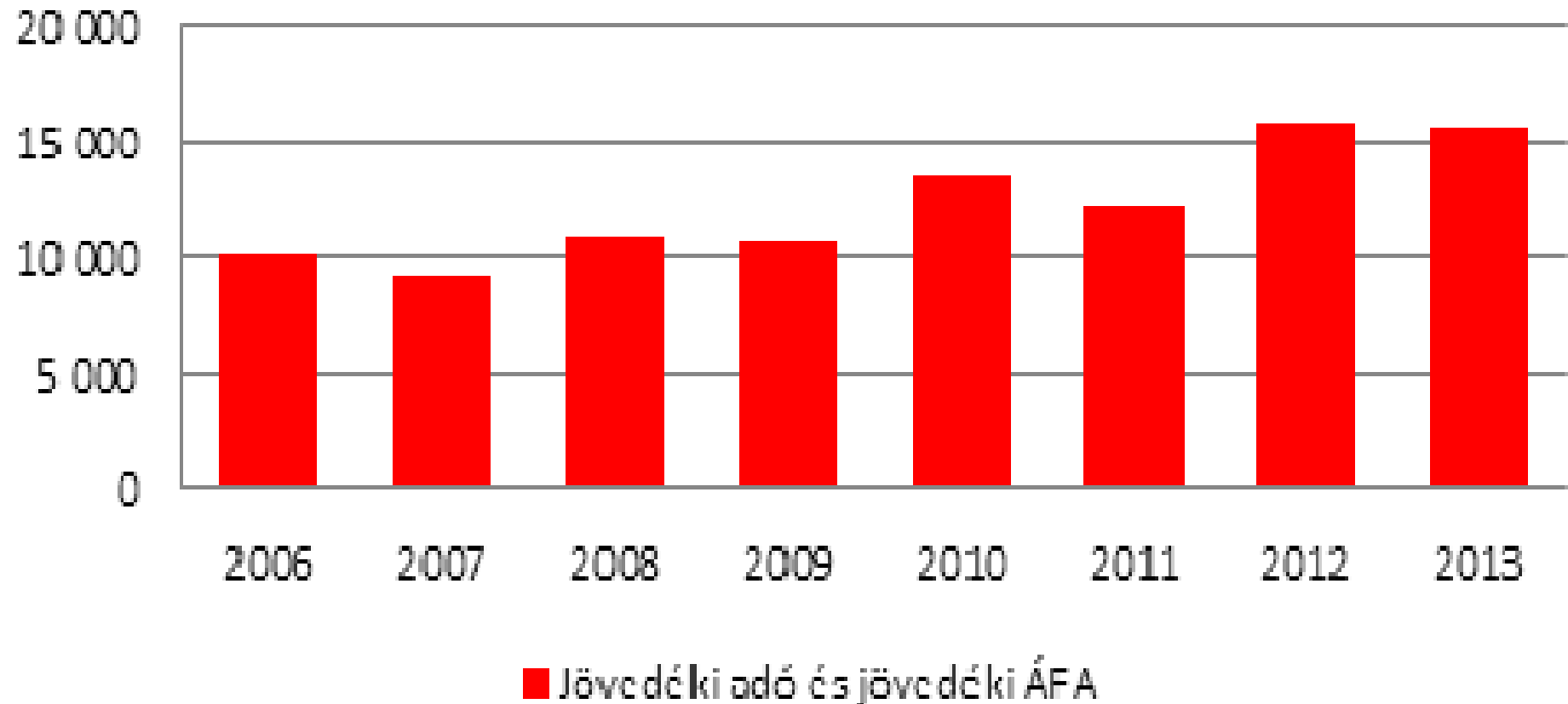
7. Pénzügyi és controlling stratégia

- A szükséges döntések meghozatalához kellő időben rendelkezésre álló minden releváns információ megteremtése.
- BSC rendszert vezetünk be vevői nézőpont, pénzügyi nézőpont, belső folyamatok nézőpont és tanulás fejlődés mutatószámokkal.

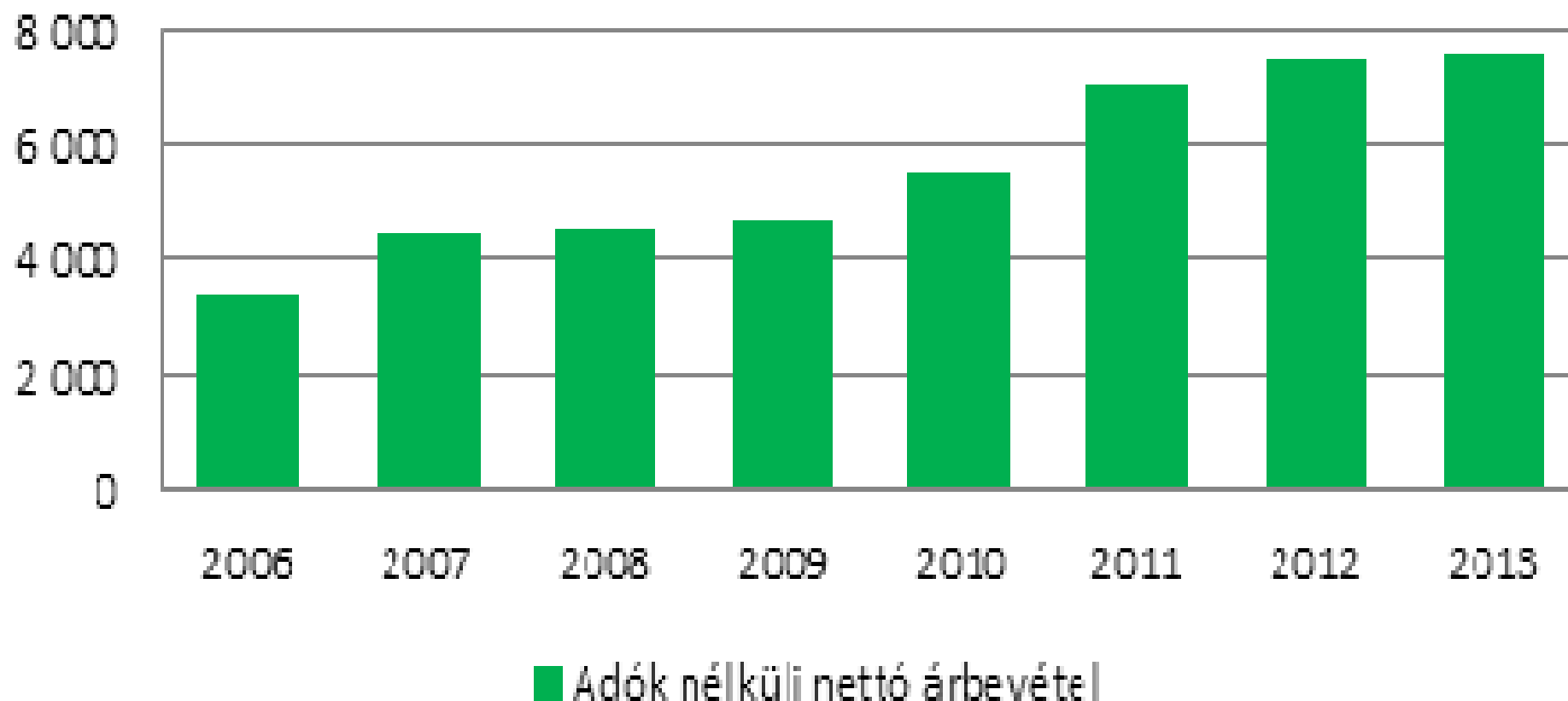
Continental Dohányipari Zrt - Árbevétel alakulása 2006-2013 millió Ft-ban



Continental Dohányipari Zrt - Jövedéki adó alakulása 2006-2013 millió Ft-ban



Continental Dohányipari Zrt - Árbevétel JÖA nélkül 2006-2013 millió Ft-ban





KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!