

ÓBUDAI EGYETEM

**Keleti Károly Gazdasági Kar
Marketing és Üzleti Tudományok Intézet**

SZAKDOLGOZAT

**ÓE-KGK
2023**

Hallgató neve:

Szikszaiz-Szirt Zsófia Katalin

Hallgató törzskönyvi száma:

T007302/FI12904/G



ÓBUDAI EGYETEM
ÓBUDA UNIVERSITY

Óbudai Egyetem
Keleti Károly Gazdasági Kar
Marketing és Üzleti Tudományok Intézet

SAKDOLGOZAT FELADATLAP

Hallgató neve: Szikszai-Szirt Zsófia Katalin

Szakkolgozat száma: [REDACTED]

Törzskönyvi száma: T007302/F112904/G

Neptun kódja: [REDACTED]

Szak: Kereskedelem és marketing

Specializáció: Projektmenedzsment és B2B marketing

A dolgozat címe: A pandémia hatása egy adott vállalat stratégia működésére

A dolgozat címe angolul: The impact of the pandemic on the operation of a given company's strategy

A feladat részletezése:

1. Mutassa be a témával kapcsolatos főbb szakirodalmakat!
2. Mutassa be a vizsgált vállalkozást!
3. Végezzen primer kutatást a választott vállalkozásra vonatkozóan!
4. Fogalmazza meg a kapott eredményekből levonható következtetéseket, javaslatteteleket, tanulságokat!

Intézményi konzulens neve: Földi Péter

A kiadott téma elévülési határideje: 2024. 12. 15.

Beadási határidő: 2023. 12. 15.

A szakkolgozat: Nem titkos.

Kiadva: Budapest, 2023. 11. 08.



D V L
Intézetigazgató

A dolgozatot beadásra alkalmasnak találom.

belső konzulens

külső konzulens



HALLGATÓI NYILATKOZAT

Alulírott Szikszai-Szirt Zsófia Katalin (Neptunkód: ████████) hallgató kijelentem, hogy a szakdolgozat saját munkám eredménye, a felhasznált szakirodalmat és eszközöket azonosíthatóan közöltem. Az elkészült szakdolgozatban található eredményeket az egyetem és a feladatot kiíró intézmény saját céljára térítés nélkül felhasználhatja, a titkosításra vonatkozó esetleges megkötések mellett.

Budapest, 2023.12.20

.....
hallgató aláírása

Tartalom

1.	BEVEZETÉS	1
2.	KKV CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOK JELLEMZŐI.....	2
2.1	Kis- és középvállalkozások.....	2
2.2	Családi vállalkozások jellemzői.....	4
2.2.1	Munkavállalók	5
2.2.2	Képzettség.....	6
2.2.3	Pénzügyek.....	6
2.2.4	Vállalkozások működése	7
3.	STRATÉGIA	9
3.1.	A vállalati stratégiaalkotás hierarchikus szintjei	10
3.2.	Stratégia tervezés	12
4.	MAKROKÖRNYEZETI ELEMZÉS	13
4.1.	Társadalmi tényezők.....	13
4.2.	Technológiai tényezők.....	14
4.3.	Demográfiai tényezők.....	14
4.4.	Gazdasági tényezők	14
4.5.	Politikai/jogi tényezők	14
4.6.	Természeti tényezők	15
5.	MIKROKÖRNYEZETI ELEMZÉS.....	16
5.1.	Belső szereplők.....	16

5.1.1.	Beszállítók termelők	16
5.1.2.	Vállalat.....	16
5.1.3.	Piaci közvetítők	16
5.1.4.	Vevők.....	17
5.2.	Külső szereplők	17
5.2.1.	Versenytársak.....	17
6.	COVID19.....	18
6.1.	Covid-19 gazdasági hatásai/következményei	19
6.2.	Covid Magyarországra gyakorolt hatása/hazai tapasztalatok.....	20
6.3.	A járvány hatása a vállalkozásokra.....	20
6.4.	A Party-co Kft bemutatása.....	21
7.	KÜLSŐ KÖRNYEZET VIZSGÁLATA: PESTEL, SWOT MÓDSZER ÉS PORTER ÜZLETI STRATÉGIA MODELLJE	23
7.1.	Porter üzleti stratégia	23
7.2.	Pestel elemzés	24
7.3.	SWOT analízis.....	25
8.	A PARTY-CO KFT HELYZETE A PANDÉMIA ELŐTT, ALATT ÉS UTÁN..	29
8.1.	A pandémiát megelőző időszakban	29
8.2.	Pandémia alatt.....	30
8.2.1.	Munkaerő.....	30
8.2.2.	Pénzügy.....	30
8.2.3.	Stratégiai lépések	31

8.2.4.	Marketingkommunikáció.....	32
8.3.	Pandémia után.....	33
9.	ESEMÉNYHEZ TARTOZÓ PROJEKT VIZSGÁLATA.....	34
9.1.	Termékfejlesztés	34
9.1.1.	Ötletkeresés/igényfelmérés	34
9.1.2.	Ötletszelektálás	34
9.1.3.	Termék fejlesztése	37
9.1.4.	Piaci tesztelés.....	38
9.1.5.	A termék piaci bevezetése	38
9.1.6.	Értékelés	39
10.	KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK.....	41
10.1.	A Party-co kft versenyképességének javítása	41
10.2.	Árképzés	42
10.3.	Prémium temrékek forgalmazása.....	42
10.4.	Termelékenység.....	43
10.5.	Lehetőségek választása	44
11.	ÖSSZEGZÉS	45
	IRODALOMJEGYZÉK	46
	TARTALMI KIVONAT	49
	SUMMARY.....	49

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: Stratégiaalkotás megjelenése és szintjei	10
2. ábra: Stratégiaalkotás racionális tervezési modellje	12
3. ábra: A világkereskedelem volumenének alakulása	19
4. ábra: Porter öttényezős modellje.....	23
5. ábra: SWOT analízis a Party-co Kft-nél	25
6. ábra: Összehasonlító táblázat a 2019 és 2020 évek forgalmi adatainak összehasonlítása.	28
7. ábra: Összehasonlító elemzés az értékesítés nettó árbevétele alakulásáról 2012-2022 évet tekintve.....	29
8. ábra: Termékéletgörbe	39
9. ábra: a termék termékéletgörbéje.....	40

1. BEVEZETÉS

Szakdolgozatom témája a pandémia hatása egy adott vállalkozás stratégiai működésére. Ez a cég pedig nem más, mint a saját családi vállalkozásunk. Amint aktuálissá vált számomra a diplomamunka megkezdése, azonnal tudtam, hogy a vállalkozásunkról szeretném, hogy szóljon. Az elmúlt évek nehézségei pedig adtak egy jó kiindulási pontot a témát illetően. Mára már teljesen hétköznapi fogalommá vált a Covid19 járvány, azonban a legtöbb vállalkozásnak jelentősen megnehezítette a működését, illetve számos cég zárta be végleg kapuit a pandémia alatt. A kezdeti nehézségek ellenére voltak olyanok, akik nyertesén jöttek ki a vírus okozta kegyetlen megpróbáltatásból. Úgy gondolom, hogy végül a mi vállalkozásunk is bizonyos értelemben a nyertesek közé tartozik. A dolgozatom célja, hogy bemutassam egy családi vállalkozás szempontjából, hogyan élhető túl, milyen stratégiák alkalmazása szükséges egy globális válsághoz. Az első és legfontosabb, amelyet kiemelnék az a bátorság és készség arra, hogy akár az addigi fel nem használt nyereséget vissza tudjuk fordítani annak érdekében, hogy ne veszítsük el végleg, a hosszú évek folyamán felépített kincsünket, azaz a vállalkozásunkat.

A kutatásom fókuszában a vállalati stratégiai döntéshozatal áll, kitérve a válság előtti stratégiák revíziójára, az új kihívásokra adott válaszokra és a jövőbeli vállalati stratégiák tanulságaira összpontosítva. A vállalatok számára a pandémia nem csupán váratlan problémákat hozott, hanem lehetőséget is teremtett a változásra és az innovációra.

A szakdolgozatom első részében bemutatom a kis- és középvállalkozások, valamint a családi vállalkozások jellemzőit, kiemelve a munkavállalók, a képzettség és pénzügyek fontosságát a működés szempontjából. Részletezem a stratégiaalkotás hierarchikus szintjeit és tervezési folyamatát, valamint kitérek a vállalati stratégia kialakítására. Ezt követően a választott vállalkozás makro- és mikrokörnyezetének elemzésére összpontosítok, részletesen vizsgálva a társadalmi, technológiai, demográfiai, gazdasági, politikai és természeti tényezőket. Ezen kívül összefoglalom a Covid19 világjárvány gazdasági hatásait, különös tekintettel a magyarországi tapasztalatokra és a vállalkozásokra gyakorolt hatására. A 3 fő elemzéssel a Porter, Pestel és SWOT módszerrel fogom vizsgálat alá vonni a Party-co Kft vállalkozást. A kutatásom során bemutatom a családi vállalkozásunk pandémia előtti, alatti és utáni időszakát. Majd pedig egy konkrét eseményhez, a termékfejlesztéshez kapcsolódó projekt részletes elemzését mutatom be.

2. KKV CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOK JELLEMZŐI

2.1 Kis- és középvállalkozások

Elsősorban azt szeretném tisztázni, hogy mi minősül kis- és középvállalkozásnak.

A 2001. évi XXXIV. törvény a kis-és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló meghatározása szerint az minősül KKV-nak, amelynek összes foglalkoztatotti létszáma 250 főnél kevesebb, és éves nettó árbevétele legfeljebb 50 millió eurónak megfelelő, vagy mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió eurónak megfelelő forintösszeg. Kisvállalkozásnak minősül az a vállalkozás, amelynek összes foglalkoztatotti létszáma 10 főnél kevesebb, és éves nettó árbevétele vagy mérlegfőösszege legfeljebb 2 millió eurónak megfelelő forintösszeg. (2004. évi XXXIV. törvény)

Mielőtt megvizsgálom, hogy pontosan milyen jellegzetességei, erősségei és gyengeségei vannak a családi vállalkozásnak szükséges áttekinteni, hogy mi is a családi vállalkozás fogalma, amelyre a mai napig nincs meghatározott definíció, hogy meg tudjuk állapítani mitől különböztetjük meg a családi vagy nem családi vállalkozásokat. A Felelős Családi Vállalatokért Magyarországon közhasznú Egyesület, amely röviden FBN-H a következőképpen határozza meg a családi vállalkozások definícióját: „50+ főt foglalkoztató évi legalább 1 milliárd forint hozzáadott érték típusú (árbevétel–ELÁBÉ)¹ forgalmat generáló vállalatok, amelyek tulajdonosi köre meghatározóan egy családból kerül ki, és a cégvezetésben a tulajdonoson kívül legalább egy családtag részt vesz” (Kása et al , 2019, 148. o).

A Családi Vállalkozások Országos Egyesülete definíciója: Közvetlenül vagy közvetve egy vagy több egymással szoros kapcsolatban álló természetes személy. Az a személy, aki egy gazdálkodó szervezetben többségi befolyással rendelkezik, annak irányításában részt vesz, és egyebek mellett vállalja a gazdálkodó szervezet munkájának, szervezésének és lebonyolításának feladatait, és ebben még legalább egy, a Ptk. szerinti közeli rokon is

¹ ELÁBÉ: Eladott áruk beszerzése (számviteli fogalom)

részt vesz. A vállalkozás céljai között szerepel a vagyon, a felhalmozott tapasztalat, a generációk között megszerzett javak, illetve ezek átadási szándéka (Kása et al, 2019).

Kása et al. családi vállalkozások definíciós operáció analizálása és hazai arányok becslése a KKV-szektoron belül című tanulmány szerint kulcskérdés, hogy milyen családi vállalkozás definíciót használnak az adott kutatásukban. Általánosan elfogadott definíció hiányában a definíciókat gyakran a kutató meggyőződése és lehetőségei határozzák meg, ami esetenként rendkívül szubjektívvé válhat. Az egyes felmérésekben használt definíciók sokfélesége – bár ez szolgálta legjobban az egyes vizsgálatok céljait – megnehezíti és néha lehetetlenné teszi az eredmények összehasonlítását. A budapesti LAB Vállalkozásfejlesztési Központ családi vállalkozás kutatási projektjében a releváns mérvadó nemzetközi szakirodalomban összesen 56 családi vállalkozás definíciót azonosítottak, amelyek közül összesen 12 családi vállalkozás definíciót találtak objektíven mérhető paraméterekkel (Kása et al, 2019).

A tizenkét definíció közül nem mindegyiket részletezem, mivel ez a tanulmány a különböző megközelítésekből származó információkat egy sajátos meghatározássá alakította, amely az alábbiakban olvasható:

“A – amelyek önmagukat családi vállalkozásnak tartják, vagy

B – ahol a cég legalább 51 százaléka egy család tulajdonában van, és

C – a család részt vesz a vállalkozás irányításában, vagy

D – a családtagok alkalmazottként részt vesznek a vállalkozás működtetésében, vagy

E – a vezetés és a tulajdonlás átadása részben vagy teljes mértékben a családon belül valósul meg.

Ezeknek a feltételek alkalmazásával két definíciót fogalmaztak meg:

Definíció 1 (#1): $\{A(B+CDE)\}$

A második definícióból kivesszük az A feltételt, azaz itt nem szerepel a vállalkozások

önmegítélése:

Definíció 2 (#2): {B+CDE}

Ezek alapján $\#2 \subset \#1$.” (Kása et al., 2019, 152-153. o).

A definíciók, különböző mérések és mintavételek alapján becsléseik szerint:

- a 3-99 létszám-kategóriában a családi vállalkozások aránya 57-66%,
- a kisebb létszám-kategóriában (1-4 fő) 66-74%,
- a 10 fő alattiakban 63-70%

Ezen eredmények tükrében kijelenthető, hogy a kkv szektoron belül, komoly arányban vannak jelen a családi vállalkozások, melyek nagy figyelmet érdemelnek. A következőkben szó lesz a családi vállalkozások jellemzőiről (Kása et al, 2019).

2.2 Családi vállalkozások jellemzői

Az érintett vállalkozás, amelyről bővebben szó lesz a későbbiekben a saját családi vállalkozásunk, amelynek bővebb kifejtésére később kerül sor. Ahhoz, hogy a Party-co Kft-t elemezzem stratégiai szempontból, úgy gondolom fontos kitérni a családi vállalkozások jellemzőire is.

Mivel egy családi vállalkozásról van szó fontos definiálni, hogy mitől családi vállalkozás és milyen jellemzői vannak. Többféle szemlélettel is találkozhatunk a szakirodalomban a családi vállalkozás definíciójának meghatározására. Többek között azokat a cégeket nevezhetjük családi vállalkozásnak, ahol egy jól funkcionáló szövetség van jelen, a családtagok vezetik, formálják és alakítják a vállalkozás életét és fejlődését nap, mint nap (Wimmer et al. 2004).

Mivel a kitűzött célokat általánosságban az alapító ismeri a legjobban, ezért szereti a saját kezében tartani az irányítást. Érzelmi kötődés is megjelenik természetesen a létesítő és a vállalkozása között. De ide kapcsolódik még a tapasztalat és a rutin. Azonban fontos, hogy a célokat és a stratégiát a család közösen fogalmazza meg.

Egyes nemzetközi felmérések szerint a családi vállalkozásokról elmondható, hogy jobban ellenállnak a válságoknak, ugyanis a tulajdonosok mindenre készen állnak, akár még arra

is, hogy megtakarításaikat és vagyonukat feláldozzák a vállalkozásuk érdekében (Csákné & Karmazin, 2017).

Mivel egy családi vállalkozásról van szó fontos említést tenni arról, hogy a vállalkozáson belül a családtagok milyen akadályokba ütközhetnek a munkavállalók foglalkoztatásakor. A következő részben erről kaphatunk egy átfogó képet.

2.2.1 Munkavállalók

Egy családi vállalkozásba, amelyet a saját bőrünkön is megtapasztalhattunk, hogy a családon kívüli munkavállalók bevonása, valamint megtartása akadályokat okozhat. Elsősorban azért, mert az előrelépési lehetőségek korlátozottak, hiszen a családtagok előnyben részesülnek a kinevezések során. Tehát a beosztottak, akik nem a családból valók kevésbé számíthatnak magas pozíciókra. Másrészt a családon kívüli munkavállalók nehezen tudják kezelni a családi konfliktusokat, amelyek a munkahelyen belül történnek. Úgy gondolom, hogy a munkahelyen előforduló nézeteltérések ellenére sem tudnak egymással a családtagok úgy viselkedni, mint egy másik kollégával, beosztottal. Ha egy konkrét esetet vizsgálunk meg, amikor egy konfliktus helyzet kialakul, ha olyan módon jár el a magasabb rangban lévő családtag a beosztott rokonával, mint egy beosztottal, az nagyon kellemetlen szituációt eredményez mindenki számára. Az alacsonyabb rangban lévő családtag úgy érezheti, hogy nincs kellő tisztelet iránta, veszt a tekintélyéből és esetleg egy nagyobb vitát szíthat ebből a konfliktusból. Abban az esetben pedig, ha külön, négy szemközt kezelik a konfliktust, a többi munkavállalóban felmerülhet a már eleve megalapozott kérdés, a kivételezés. Így érdemes konszenzusra jutni, hogy ne legyen kellemetlen szituáció, a hozzátartozó megőrizhesse tekintélyét, valamint a többi munkavállaló se érezze az igazságtalanságot. A vezető ezáltal eléri célját, miszerint mindenki tanuljon a helyzetből és a probléma megoldásából. Úgy vélem, hogy ez a gyakorlatba helyezve már nem olyan egyszerű, hiszen rengeteg fajta szituációból adódhat konfliktus helyzet, viszont nagyon fontos, hogy a magasabb beosztásban lévő családtag helyén tudja kezelni a helyzetet és a leírtaknak megfelelően tudjon eljárni a békesség és igazságtalanság elkerülése céljából. (O'Hara, 2003)

Ha már szó volt a munkavállalókról, akkor arról is meg kell győződjünk, hogy milyen kompetenciák szükségesek ahhoz, hogy mind a tulajdonos, mind pedig az alkalmazottak a legmegfelelőbbképpen tudjanak egymással kommunikálni egy-egy probléma esetén.

2.2.2 *Képzettség*

Sok családi vállalkozásnál nehézséget okozhat az irányelvek és a képesítések kitűzése, a családtagok számára, akik részt kívánnak venni a vállalkozásban. Egyes cégek próbálják korlátozni a bizonyos kapcsolatokkal rendelkező személyek – a közvetlen hozzátartozók - részvételét, hogy minimalizálják a konfliktusok lehetőségét. Gyakran szembesülnek a családi vállalkozások azzal a nehézséggel, hogy olyan rokonokat, ismerősöket alkalmaznak, akiknek nincs meg a kellő tudásuk vagy tehetségük, hogy érdemben hozzá tudjanak járulni a cég működéséhez. Ezeket az embereket nezehen, vagy szinte sehogy nem lehet elbocsátani. Éppen ezért azt a szigorú üzlet politikát érdemes követni, miszerint csak a megfelelő képesítéssel és tudással rendelkező embereket szabad felvenni a megüresedett állások betöltésére. Ha esetleg olyan helyzetet állna elő, amikor mégiscsak szükség van kevésbé szakképzett alkalmazottak felvételére, akár munkaerőhiány miatt, akkor érdemes egy speciális képzésre beiratni. Ezzel kiküszöbölve a helytelen, vagy rossz munka elvégzését. Ilyen lehetőséggel akár motiválni is lehet a munkavállalókat, ezáltal éreztetve, hogy ők is fontosak, nem csak a családtagok. Egy másik lehetőség, hogy olyan speciális projekteket jelölnek ki, amelyek minimalizálják a rossz kapcsolatot az alkalmazottak között, illetve tudatosuljon bennük, hogy a vállalkozásban helyük van. (Karofsky, 2006)

Nem csak a képzettséget tekintve merülnek fel kihívások egy családi vállalkozás életében, hanem az anyagiak terén is, amelyről érdemes néhány szót ejteni.

2.2.3 *Pénzügyek*

Egy másik nagy kihívás, amelyekkel szembesülhet egy családi vállalkozás, hogy miképpen határozzák meg a fizetéseket és nyereség felosztását a cégben résztvevő tagok között. Mindenképpen fontos tisztázni, hogy a cég növekedéséhez a kisvállalkozásnak tudnia kell a nyereség viszonylag nagy százalékát az innovációra, fejlesztésekre és terjeszkedésre fordítani. De előfordulhat, hogy egyes családtagok, különösen azok, akik tulajdonosai, de nem alkalmazottai a vállalatnak, nem látják azoknak a kiadásoknak az értékét, amelyek csökkentik a folyó osztalék összegét. Ez egy meghatározó forrása lehet a konfliktusoknak sok családi vállalkozás esetében. Ahhoz, hogy a fizetéseket igazságosan tudják szétosztani a családtagok és amunkavállalók között, ahhoz az iparági irányelveknek meg kell felelniük minden munkaköri leírásnál. Ha szükség van további

kompenzációkra, akkor béren kívüli juttatásokat vagy tőkefelosztást érdemes alkalmazni (Caselli, 2005).

A családi vállalkozásnak elengedhetetlen, hogy hosszú és rövidtávú célokat határozzon meg a jövőre nézve. A megvalósítás folyamatában lehetnek nehézségek, azonban fontos, hogy ezeket a vezetők, vagyis a családtagok közösen oldják meg. Mindezekhez pedig nagyon fontos a megfelelő stratégiák kialakítása.

2.2.4 Vállalkozások működése

Mivel is kezdődik egy üzleti tervezés? A hosszútávú célokkal és célkitűzésekkel, amelyeket a család saját maga és a vállalkozás számára tűz ki. Majd a családtagok, vagyis a vezetők beépítik az üzleti stratégiába. Az üzleti tervezés során a vezetők elemzik a vállalat környezetével kapcsolatban az erősségeket és gyengeségeket, beleértve ebbe a szervezeti struktúrát, kultúrát és erőforrásokat. Majd azonosítani kell a vállalat előtti lehetőségeket, erősségeket, gyengeségeket és a külső veszélyeket. Végül a tervezési folyamat egy küldetésnyilatkozat, célcsoport, valamint általános stratégiák és a célok elérése és küldetés támogatása érdekében konkrét cselekvési lépések halmaza létrehozásával ér véget.

A stratégiai tervezés – amely mind az üzleti, mind a családi célok köré összpontosul – elengedhetetlen a sikeres családi vállalkozásokhoz. Valójában a tervezés fontosabb lehet a családi vállalkozásoknál, mint más típusú gazdasági társaságoknál, mert sok esetben a családi vagyon nagy része a vállalkozáshoz kötődik. Mivel sok konfliktus merül fel a családi és az üzleti célok közötti eltérés miatt, tervezésre és megfelelő stratégiára van szükség e célok összehangolása érdekében. Az ideális terv lehetővé teszi a vállalat számára, hogy egyensúlyba hozza a családi és üzleti igényeket, miközben a családi összhang is megmarad. Éppen ezért nagyon fontos, hogy a családtagok, akik részt vesznek a vállalkozásban, együtt jelöljék ki a célokat és a célhoz vezető utat egy családi gyűlésen, vagy tanács formájában. Így érhető el az, hogy mindenki elkötelezett legyen a vállalkozás iránt. A családi gyűlések, vagy tanácsok segítik a kommunikációs folyamatot, így helyet biztosítanak a családtagoknak, ahhoz, hogy véleményt alkothassanak, és strukturált módon tervezhetik a jövőt. A családi konzultáción, az utódok jobban megérthetik a vállalkozásban rejlő lehetőségeket, megismerhetik az erőforrásokkal való gazdálkodást, átöröközhetik az értékeket és hagyományokat. Mindezek mellett, lehetőség

adódik az esetleges konfliktusok megbeszélésére és rendezésére is. A családi tanácsok elé terjesztett témák a következők lehetnek: a vállalkozásba való belépés szabályai, a vállalkozásban dolgozó és nem dolgozó családtagokkal való bánásmód, az alapítók szerepe, értékelések és bértáblázatok, részvénytulajdon, az idősebb generáció anyagi biztonságának módjai, a junior generáció képzése, fejlesztése, játékoskodás, új vállalkozási lehetőségek és a családtagok sokszínű érdeklődése. (Karofsky, 2006)

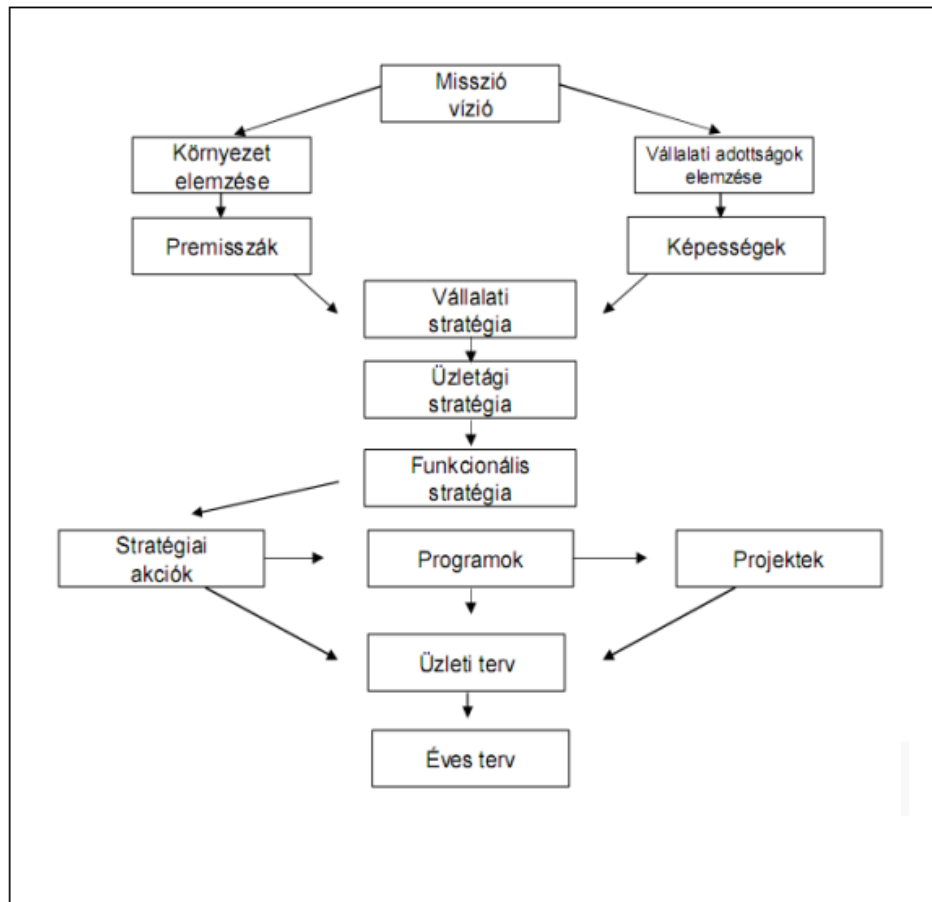
3. STRATÉGIA

Maga a stratégia szó a görög stratos szóból származik, ami hadsereget jelent. Az ókori katonai stratégiák tábornokok voltak. A stratégia művészete pedig a hadjáratok és háborúk lebonyolításának tudománya. Később, a huszadik század második felében, amikor a vállalatok közötti verseny egyre jobban kiéleződött, a piac pedig harctérre vált, az üzleti életben is megjelent. Háborúban a különböző típusú fegyverek és csapatok összehangolt fellépésére van szükség, míg a piacon a különböző vállalatok funkcióit, területeit, cselekvési terveit kell összehangolni a győzelem és a siker érdekében. A csata kimenetelét mindig befolyásolja a terep adta lehetőségek kiaknázása (például a hegyek által nyújtott védelem), és ezt a hasonlatot tovább erősíti, hogy a vállalatok azokon a területeken is megerősítik magukat, ahol erősebbnek tűnnek versenytársaiknál. A stratégia tehát egy átfogó tervre vonatkozik a kitűzött célok elérésére (Általános Válságkezelési Kézikönyv 1997).

Ahhoz, hogy jól átlássuk a későbbiekben a vállalatok stratégiájának változását a pandémia hatására és, hogy egyértelműek legyenek a stratégiával kapcsolatos fogalmak, ezért szeretnék kitérni a stratégia és stratégiaalkotás kapcsolatára. A vállalatoknál a stratégiák többféleképpen születnek meg. Amikor egy stratégiát formális tervezési folyamat keretein belül alakítanak ki, stratégiai tervezésnek nevezzük. Ezek általában tartalmazzák a folyamat főbb lépéseit, a közreműködők körét, az alkalmazható módszereket. A stratégiák azonban nem feltétlenül egy tervezett folyamatból származnak. Egyes vállalatoknak formalizált stratégiájuk van, míg más vállalatoknak spontán módon kidolgozott folyamatuk van, amely a stratégiát eredményezi (Hart, 2002).

Az elemezni kívánt vállalkozás, azaz a Party-co Kft –nak is van küldetése és víziója, tehát vannak elérendő céljai, amelyeket meg szeretne valósítani. A következő táblázat jól szemlélteti a stratégiaalkotás szintjeit.

3.1. A vállalati stratégiaalkotás hierarchikus szintjei



1. ábra: Stratégiaalkotás megjelenése és szintjei

Forrás: (Balaton, 2013)

A szervezetek működésében különböző szinten jelennek meg a stratégiák. Missziókban, tehát küldetésben, valamint víziókban, vagyis jövőképben. A misszió, azaz a küldetés azt fejezi ki, hogy milyen értékek mentén működik a vállalkozás, illetve milyen a világhoz való viszonya. A vízió, mint jövőkép pedig a távolabbi jövőben elérendő célokat tűzi ki, amely irányba halad a cég, miközben a rövidebb távú stratégiákat valósítja meg.

Ezen legáltalánosabb kifejeződések, mint a misszió és víziók azok, amelyek a covid19 hatására feltehetőleg megváltoztak, módosultak, vagy teljesen átalakultak a szervezetekben. A kifejezett vállalati stratégiák három szintjét különböztetjük meg. A vállalati, üzletági és funkcionális stratégiákat. A vállalati stratégiába tartoznak a vállalatfelvásárlással, növekedéssel, illetve a jövedelmezőségre irányuló elképzelések. Az üzletági stratégia, amely arra ad választ, hogy miként tesz szert a vállalat a

versenyelőnyre, vagyis hogyan versenyez. Választ ad a piaci részesedésére. Azonban az üzleti stratégia megfogalmazott célok eléréséhez szükség van arra, hogy a funkcionális stratégiák támogassák ezeket.

Funkcionális stratégiák: számba veszi, hogy az adott funkció területén, tehát kutatás-fejlesztés, termelés, értékesítés terén, milyen célokat szükséges elérni és ezeknek az elérése milyen módon lesz lehetséges. (Balaton, 2013)

A stratégiaalkotás szintjein haladva a következő lépés a stratégia megvalósításának előkészítése, ezt szolgálják a stratégiai akciók és projektek.

- A stratégiai célokból levezetett fontos feladatok stratégiai cselekvésnek minősülnek.
- A projekt olyan feladatok gyűjteménye, amelyek stratégiai akciókból származnak, ezeket az akciókat jellemzően több éven keresztül hajtják végre, ütemezésük, felelősük és szükséges mennyiségű erőforrásuk van.

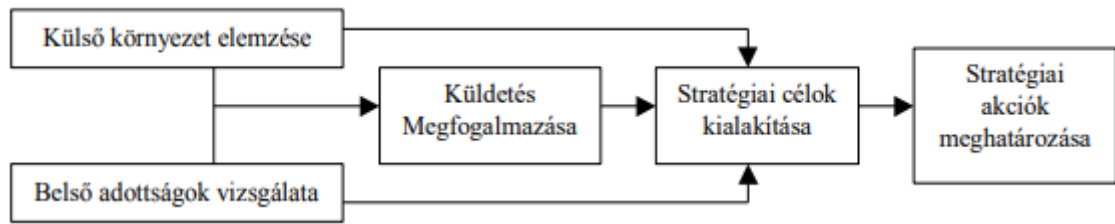
A stratégiai akciók, projektek beépülnek az üzleti tervbe, és a hozzá kapcsolódó erőforrásokkal közösen kerülnek megtervezésre.

Az üzleti terv jellemzően több évre kiterjedő terv, amely stratégiai akciókból, projektekből jön létre. Az üzleti terv dokumentálja a termelés/szolgáltatás mennyiségét, a bevételt, a költségeket és az eredményt. Ennek alkotórészei a stratégia ezen időszakra történő megvalósításához szükséges forrástervezés és egy pénzügyileg részletezett terv is (Balaton & Tari, 2007).

A mai modern stratégia főbb fogalmai a folyamatos változás és beavatkozás. A 21. században már olyan gyorsan és hirtelen fejlődött minden, mint például a fenntartható növekedés, tudásalapú gazdaság, e-business környezet, növekvő kulturális diverzitás. Tehát a stratégiának mára a legfőbb szerepe, hogy ezekre a hirtelen fellépő változásokra tudjanak reagálni és alkalmazkodni a vállalatok, illetve hogy a változásokból fakadó bizonytalansági tényezőkkel is tudjon számolni. Ezen bizonytalansági faktorok leggyakrabban használt módja az úgynevezett szcenáriótervezés

A stratégiaalkotásnak a folyamata két nagy részre osztható. Külső és belső környezetre. A következő részben azonban bővebben kitérek a stratégiaalkotás racionális modelljére.

3.2. Stratégia tervezés



2. ábra: Stratégiaalkotás racionális tervezési modellje

Forrás: Balaton-Tari, 2007.17.o.

Ahogy az ábrán is láthatjuk két nagy csoportra bontjuk a stratégiaalkotás folyamatát.

Stratégiai elemzésre és kialakításra. A stratégiai elemzése a külső környezet elemzése és a belső adottságok vizsgálatát jelenti, azonban a kialakításának ennél több lépcsőfoka jelenik meg. Az elemzés lényege, hogy azokat a tényezőket vizsgálja meg, amelyek kiválasztják a vállalat stratégiáját, kardinális alternatívák körét. Ezek egyrészt a szervezet külső, másrészt a belső környezetének elemei. Két szélsőséges megközelítés közül az egyik külső környezetre fekteti a hangsúlyt a stratégiai menedzsment. A másik a szervezeteknek a belső erőforrásaik és egyedi képességeik kihasználását biztosító lehetőségeket kell elemezniük és ezen erőforrások és képességek mentén dolgozhatják ki a stratégiákat (Balaton & Tari, 2007).

4. MAKROKÖRNYEZETI ELEMZÉS

A külső környezeti elemzés, más néven makrokörnyezeti elemzés, amit a legjobban a PESTEL elemzés szemléltet, amelyek a külső elemeket hat környezeti szegmensre bontja.

Ahhoz, hogy minél szakszerűbben tudjuk elemezni a Party-co Kft makrokörnyezetét fontos megvizsgálnunk, amely területeken tevékenykedik a vállalat. A cég olyan szolgáltatásokat nyújt, mint a catering, rendezvényszervezés, viszonteladóknak, illetve magánszemélyeknek történő hidegkonyhai készítmények, szendvicsek, saláták, hidegtálak, sütemények, üdítők, kávék, valamint melegételeket kisebb és nagyobb rendezvényekre, frissen sülték kiszállítása.

4.1. Társadalmi tényezők

Véleményem szerint elmondható, hogy legyen szó akár idősekről, felnőttekről, diákokról vagy dolgozókról egyre kevesebb szabadidejük van. Akár a családjukra vagy önmagukra, éppen ezért jelentősen megnőtt az “időt megspóroló” szolgáltatások iránti kereslet. Eszünkbejuthat ilyenkor akár a csomagok gyors feladása, átvétele vagy a gyorsan elérhető ételre. A mai felgyorsult társadalom idő hiányában nem szívesen töltik az idejüket az étel kigondolásával, vásárlásával vagy előkészítésével, vagyis nem mindig. De ezen felül, ha egy rendezvény megszervezését, lebonyolítását vagy ételek kitalálásának feladatát leveszi a vállalkról valaki már az is megkönnyítheti a fogyasztók mindennapjait. (Szirt, 2023)

A vállalat szolgáltatásait figyelembe véve jól látszik a makrokörnyezeti elemzés első bekezdéséből, hogy milyen előnyös helyzetben van a vállalat. Az általuk kínált szolgáltatásokkal és termékekkel, mint a rendezvények megszervezése (születésnap, ballagás, esküvő, ünnepek), valamint, hogy mindent egy helyen meg tud vásárolni a rendezvényekhez, mint a poharak, italok, kávé, sütemények, előételek, főételek, akár melegen tartókban is ez mind megkönnyíti a fogyasztók befektetni kívánt energiáját.

A Party-co Kft. gyors megoldást nyújt abban az esetben, ha a fogyasztóknak nincsen elég ideje vagy kapacitása arra, hogy elkészítsék otthon az ételeket.

4.2. Technológiai tényezők

A vállalat számára a technológiai korszerűsítése kiemelten fontos. A cégnél a zökkenőmentes gyors és egyszerű rendelést a honlap teszi lehetővé, amelynek használata olyan egyszerű, hogy biztosan senki nem tudja elrontani. Laptopon, vagy telefonon is egyszerűen elérhető.

4.3. Demográfiai tényezők

A cég magántulajdonban van és családi vállalkozásként működik. Az adminisztratív munkát végző személyi állomány színvonala nem magas, ami megnehezíti a működést, az irányfejlesztést. A termelés nem igényel magas szintű képzettséget, de nagy intenzitású munkát igényel, így kisebb a munkaerő kiválasztásának szükségessége és lehetősége. Fogyasztóink nagy része kereskedő, ami gyakran megnehezíti számunkra az árképzést. Rendezvényszervező cégek és egyéni ügyfelek esetében kisebb az árérzékenység, de nagyobb rugalmasságra van szükségünk a feladatok elvégzéséhez. Cégünk Kispeszt kertvárosban működik, így környezetünk számára nagyobb odafigyeléssel kell lennünk. Cégünk más vállalatokhoz hasonlóan humánerőforráshiánnyal küzd az utóbbi időben.

4.4. Gazdasági tényezők

A Party-co Kft-t kettő nagyobb csapás is érte az évtizedek során. Két jelentős válság. A 2008-as gazdasági világválság, illetve a koronavírus világjárvány. Számos kis- és középvállalkozás zárt be végleg. Rengetegen veszítették el munkahelyeiket, hiszen nem voltak, akik megvegyék az árukat, ezért nem is kellett munkaerő. A cég életében a covid19 okozta válság újabb nagy kihívást jelentett, azonban előnyére is vált, ugyanis több kisebb hozzánk hasonló vállalat zárta be véglegesen a kapuit, ami azt eredményezte, hogy hozzánk vándoroltak át a viszonteladók.

4.5. Politikai/jogi tényezők

A piac, vendéglátás és kereskedelem évről évre óriási változásokon megy keresztül, tehát nem meglepő, hogy az elmúlt időkben megnőtt a fogyasztók védelmére fordított figyelem. A party-co Kft nagy hangsúlyt fektet a vevők elégedettségére. A választási eredmények és a kormánypártok különböző törvények, szabályok és rendeletek révén megkönnyíthetik vagy megnehezíthetik egy cég működését. A minimálbér folyamatos

emelése hatással lesz a költségtervezésre és a költségekre. A járvány és a háborús időszak érintette a különböző megrendeléseket, alapanyag beszerzést, szállítást, a munkafolyamatok időben történő elvégzését, a minőség megőrzését és az árak szinten tartását

4.6. Természeti tényezők

A vállalat makrokörnyezetének természeti tényezőiről kevesebbet tudunk, azonban elmondható, hogy az időjárás befolyásolja a nyersanyagok szállítását. Hiszen ha Magyarország kevesebbet termel, akkor külföldről importálunk.

- Műanyagra vonatkozó EU előírások,
- újrahasznosítható csomagolóegységek használatára vonatkozó előírások, csatornahálózati előírások,
- zsírfogók kötelező használata,
- energiatakarékos berendezések használata,
- mozgásérzékelő lámpák ritkán használt helyeken,
- új energiatakarékos hűtőberendezések,
- Megújuló energia felhasználása is javasolt, illetve a napenergia telepítése is javasolt Panelrendszer,
- Az újrahasznosított csomagolóanyagok használata új lehetőség cégünk számára,

5. MIKROKÖRNYEZETI ELEMZÉS

Először a belső szereplők beazonosítására van szükségünk a mikrokörnyezet megismeréséhez, ahol a beszerzési-, a belső-, partner-, illetve a célpiaci marketingbe kaphatunk betekintést. Ezáltal megtudhatjuk, hogy a szervezet hatékony működéséhez milyen eszközökre, energiaforrásokra, berendezésekre van szükség, továbbá, hogy milyen marketingstratégiát alkalmazhat a vállalat.

5.1. Belső szereplők

5.1.1. Beszállítók termelők

Biztosítják a vállalat működéséhez szükséges szolgáltatásokat, eszközöket, berendezéseket, anyagokat, illetve energiaforrásokat. Ezek az eszközök a vállalat számára elengedhetetlenek. Szükség van élő munkaerőre is, akik irányítják a folyamatokat.

Mivel konyha üzemeltetéséről, ételek elkészítéséről an szó, ezért a legkorszerűbb, leggyorsabb és praktikusabb gépekre van szükségünk a vállalatnál. Sütő, frittu, tűzhely, szeletelőgép, keverőgépek, kávégép, automata, hűtőszekrények, címkéző, stb... Ezen kívül a fogyasztók által megrendelt termékek előkészítéséhez kiváló minőségű alapanyagok, amely lehetővé teszik a vásárlók igényeinek kielégítését.

5.1.2. Vállalat

A HR, menedzsment, termelés, K+F, valamint a pénzügy teremti meg a belső funkcionális feltételeket. A Party-co kft vezetőket alkalmaz a különböző területek ellátásához, akik kimagaslóan végzik el ezeket a feladatköröket, hiszen ahhoz, hogy sikeres legyen a működése elengedhetetlen a megfelelő személyek, azaz a vezetők megléte. A különböző feladatköröket az arra specializálódott személyek látják el. Irodavezető, üzemvezető, konyhavezető, szállításvezető.

5.1.3. Piaci közvetítők

A Party-co Kft megjelenik a médiában, facebookon, instagramon. Atl és Btl eszközöket egyaránt megjelenít. A klasszikus tömegkommunikáció területén, szórólapok, illetve

online hirdetésekén keresztül kommunikál. Ezenkívül a nem hagyományos eszközökre, mint a személyen kommunikációra is nagy hangsúlyt fektet.

5.1.4. Vevők

A vállalat vevői magánszemélyek, szervezetek, viszonteladók.

5.2. Külső szereplők

5.2.1. Versenytársak

A Party-co Kft-nek rengeteg versenytársa van jelen a piacon. Nem csoda, hiszen a vendéglátóiparban rengetegen vannak. Nehéz évről évről valami kiamgaslót és mást mutatni, mint a megszokott, hogy ezzel is kitűnjünk a versenytársakkal szemben. Az előnyünk abban van, hogy már több, mint 28 éve vagyunk jelen a piacon, ami azt jelenti, hogy megvan az az ügyfélkör, amely biztosítja számunkra a folyamatos munkát. Hátrányunk viszont, hogy rengeteg ügyfelet szolgálunk ki, óriási szortimenttel, hatalmas mennyiségben, ami viszont már nagyon komoly logisztikát igényel.

6. COVID19

A Covid19 járvány 2019 végén tört ki Kínában, majd vált világméretűvé 2020 március elejére, ezzel pedig megtörve a kedvező gazdasági és társadalmi folyamatokat. 2021-ben a vírus mutálódott, ami miatt több variánsa is megjelent, valamint elterjedt számos országban.

A Covid19 tünetei a tünetmentestől a halálosig terjedtek, de leggyakrabban a láz, az éjszakai köhögés és a fáradtság volt jellemző. A vírus terjedése gyakran a levegőben lévő észecskéken keresztül történik. A mutációk számos törzset (változatot) hoztak létre, amelyek fertőzőképessége és virulenciája különböző fokú. (Diseases., 2020)

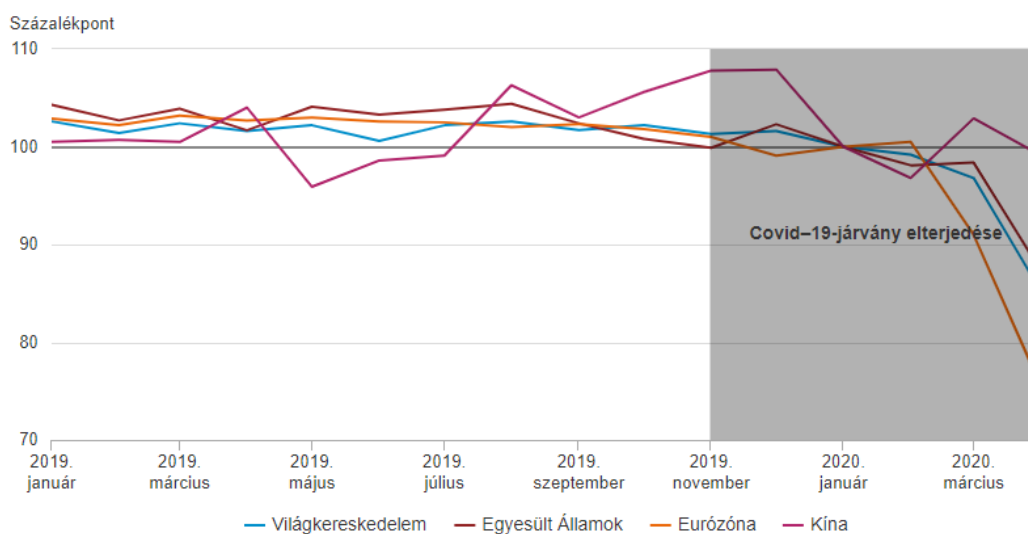
A COVID-19 elleni oltóanyagokat 2020 decembere óta széles körben alkalmazták számos országban. A kezelések közé tartoznak az új vírusellenes gyógyszerek és a tünetkezelés. A közegészségügyi vészhelyzet idején a közös enyhítő intézkedések közé tartozott az utazási korlátozások, a bezárások, az üzleti korlátozások, a munkahelyi veszélyek ellenőrzése, a maszkok előírása, a karanténok, a tesztelési rendszerek és a fertőzöttek érintkezésének nyomon követése. (Diseases., 2020)

A világjárvány súlyos társadalmi és gazdasági zavarokat idézett elő szerte a világon, beleértve a legnagyobb globális recessziót a nagy gazdasági világválság óta. A széles körű ellátási hiányt, beleértve az élelmiszerhiányt is, az ellátási lánc zavarai és a pánikszerű vásárlások okozták. Az oktatási intézményeket és a közterületeket részlegesen vagy teljesen bezárták számos joghatóságban, és rendezvényeket töröltek vagy elhalasztottak 2020-ban és 2021-ben is. Sok munkavállaló otthonról kezdett dolgozni. A közösségi médiában és a tömegtájékoztatási médiában félretájékoztatás terjedt, a politikai feszültségek fokozódtak. A világjárvány felvetette a faji és földrajzi megkülönböztetés, az egészségügyi egyenlőség, valamint a közegészségügyi követelmények és az egyéni jogok közötti egyensúly kérdéseit. (Diseases., 2020)

2023. március 10-ig több mint 6,88 millió halálesetet tulajdonítottak a Covid19-nek. Az első megerősített haláleset 2020. január 9-én Vuhanban történt (Times, 2020). Ezek a számok régióként és időnként változnak, befolyásolva a vizsgálatok mennyiségétől, az egészségügyi rendszer minőségétől, a kezelési lehetőségektől, a kormány válaszáától (Time, 2020) a kezdeti kitörés óta eltelt időtől és a népesség jellemzőitől, például életkortól, nemtől és általános egészségi állapottól.

6.1. Covid-19 gazdasági hatásai/következményei

Jelentős mértékben visszaesett a világkereskedelem. A covid19 járvánnyal kapcsolatos intézkedések álltak 2020 első negyedében a globális gazdasági folyamatok középpontjában. Kínában megtört a több évtizede működő konjunktúra és az első negyedévben csökkent a gazdasági teljesítménye 6,8%-kal. Az Egyesült Államokban lassult a növekedés üteme 0,3%-kal. Az Európai Unióban pedig 2,6%-kal csökkent a gazdaság teljesítménye. (KSH, 2020)



3. ábra: A világkereskedelem volumenének alakulása

Forrás: (KSH, 2020)

A Covid19 világijárvány sokk hullámokat küldött a világ gazdaságba, és több mint egy évszázada legnagyobb globális gazdasági válságát váltotta ki. A válság az országokon belüli és országok közötti egyenlőtlenségek drámai növekedéséhez vezetett. Az előzetes bizonyítékok azt sugallják, hogy a válságból való kilábalás ugyanolyan egyenlőtlen lesz, mint annak kezdeti gazdasági hatásai, a feltörekvő gazdaságoknak és a gazdaságilag hátrányos helyzetű csoportoknak sokkal több időre van szükségük a járvány okozta bevétel- és megélhetési veszteségek helyreállításához.

A koronavírus-járvány globális gazdasági összeomlást okozott. A legtöbb ország teljes vagy részleges korlátozásokat vezetett be a betegségek terjedésének lassítása érdekében. A bezárás jelentősen lelassította a világ gazdasági tevékenységét, sok vállalat csökkentette működését vagy bezárt, az emberek pedig egyre nagyobb arányban veszítették el állásukat. A szolgáltatók is érintettek, a gyártók mellett a mezőgazdaság, az

élelmiszeripar, az oktatás, a sportipar és a szórakoztatóipar visszaesése is megfigyelhető volt. Kis- és középvállalkozások zártak be végleg a pandémia alatt. (GAO, 2020)

6.2. Covid Magyarországra gyakorolt hatása/hazai tapasztalatok

A 2020 márciusában hazánkba is eljutott a Covid19 járvány, amely óriási kihívást okozott a gazdasági-társadalmi folyamatokban. Ennek megfékezésére tett óvintézkedések hatására korlátozásokat vezettek be. A legnagyobb próbatételt a járvány első hónapjai okozták, azok jártak a legnagyobb gazdasági visszaesssel. Szinte teljesen megszűnt a légi forgalom, rengeteg munkahely, kis- és középvállalkozás zárt be hosszabb időre vagy szűnt meg végleg. Korlátozták, majd betiltották a rendezvényeket. Visszaesett a turizmus. Ezeket az óvintézkedéseket minden vállalkozás komolyan vette. Az üzemek bezárása, valamint a határzárak komoly fennakadásokat okoztak az ellátási láncokban. (Pogácsás, 2023)

6.3. A járvány hatása a vállalkozásokra

A járvány jelentősen megváltoztatta a vállalatok startégiái működését, ugyanis nem csak a válság okozta nehézségekkel kellett megküzdeni, hanem egy teljesen új helyzetbe kényszerültek a vállalkozások, hiszen nem volt elég az e-kereskedelmet fellendíteni, amely önmagában kevés volt, hanem a meglévő tartalékokat is fel kellett számolni ahhoz, hogy életben tudjanak maradni. Új startégiákat kellett kialakítani, amely nem mindig volt költséghatékony. Ezen új startégiák úgy vélem, hogy minden vállalkozásnak egyedi volt, tehát teljesen a saját képességeikhez, illetve lehetőségeikhez voltak igazítva.

A VIZSGÁLT VÁLLALKOZÁS BEMUTATÁSA

A 2020-ban megjelenő vírus globálisan hatott az egész világ gazdaságára, ezért nehéz helyzetbe kerültek a gazdaság szereplői. A kezdetben megjelenő kínálati problémák, majd az ezt követő keresleti csökkenés következtében rengeteg iparág szenvedett el jelentős veszteségeket. A szakdolgozatom során a saját családi vállalkozásunkat vonom alapos vizsgálat alá, annak érdekében, hogy megtudhassam milyen hatással volt a Covid19 válság megjelenése a stratégiai működésére, illetve, hogyan befolyásolta annak alakulását.

A következő fejezetben a stratégia alakulásáról kapunk egy átfogó képet, hogyan is változott meg a pandémia hatására a Party-co Kft. Vajon jó vagy rossz irányba mozdult el. Megvizsgáljuk a pandémia előtti, alatti, illetve utáni folyamatokat. Ahhoz, hogy egy pontosabb képet kaphassunk a vizsgált vállalatról először bemutatom a céget, majd elemezzük a makro és mikrokörnyezetét. Ki fogok térni a vizsgálatához szükséges üzleti stratégiák elemzésére és be fogom mutatni, a pestel, a swot, illetve a porter üzleti stratégia modelljét.

6.4. A Party-co Kft bemutatása

Cég neve: PARTY-CO Ipari, Kereskedelmi és Szolgáltató Korlátolt Felelősségű Társaság

Vállalat tevékenysége: 1089'08 M.n.s. egyéb élelmiszer gyártása

Jegyzett tőke: 4 960 000 HUF

Éves nettó árbevétel: 859 769 000 HUF (2022. évi adat)

Tulajdonosok száma: 3 fő

Vezetők száma: 3 fő

Létszám: 57 fő (2023. évi adat)

A party-co Kft 1995.-ben alakult édesapám által. Kezdetben a családi ház pincehelyiségében egy munkatárs és szüleim vezetésével. A helyi üzleteknek szállítottak hidegkonyhai termékeket. Azonban a partnerlista az évek múlásával egyre csak bővült, ami azt jelentette, hogy nem csak újabb munkaerőt, hanem nagyobb telephelyet is kellett szerezni. A cég ekkor egy iskola konyhájára költözött át, majd miután ezt is kinőtték,

sikerült egy saját üzemet vásárolni. Hosszú évekig elgendő is volt, hogy több száz viszonteladót, rendezvényt és magánszemélyt kiszolgáljon, viszont 2015 évében a vállalat egy újabb telephelyre költözött, mivel a megnagyobbodott forgalom szükségessé tette. A mai napig is ezen a helyen működik az üzem, amely képes az óriási mennyiségű áru befogadására és feldolgozására. Kezdetben a cég csak darabos készítményekkel, hidegtálakkal foglalkozott. Jelenleg meleg ételtől kezdve, szendvicseket, salátákat és frissen sülteket is forgalmazunk. A viszonteladók mellett, egyéni megrendelőkkel és a pár fős családi összejöveletektől, akár az ezer fős rendezvények lebonyolításával is foglalkozunk.

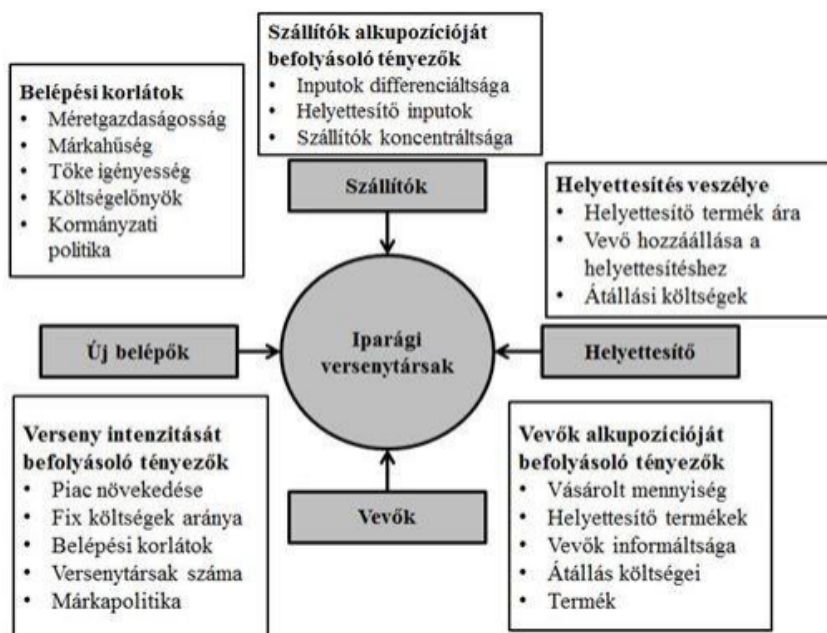
7. KÜLSŐ KÖRNYEZET VIZSGÁLATA: PESTEL, SWOT MÓDSZER ÉS PORTER ÜZLETI STRATÉGIA MODELLJE

A külső környezeti elemzés a makrokörnyezeti elemzés része. A következő fejezet a makrokörnyezeti elemzés kiegészítését különböző módszerek által mutatja be.

7.1. Porter üzleti stratégia

Kovács Zoltán könyvében a következő megállapítást olvashatjuk: „A modell (five forces model) alapvetően a piaci verseny stratégiai elemzésére szolgál.” (Kovács, 2017)

A Porter-féle öttényezős modell a következő ábrán látható:



4. ábra: Porter öttényezős modellje

Forrás: (Kiss, 2019)

A szállítók nagyon fontos szerepet töltenek be a Party-co kft életében. Napi szinten jelen vannak, hiszen tőlük függ, hogy lesz-e alapanyag, amivel dolgozni tud a vállalat. Tőlük származik a termékekhez érkező nyersanyag és /vagy készétel. Alapvetően a vevők rugalmatlnok a helyettesítéssel, hiszen az eredeti késztermékhez kalkulált árak az adott előre megbeszélte hozzávalókból, alapanyagokhoz vannak beállítva, tehát ha más áru

érkezik azzal sem a vevő, sem a fogyasztó nem jár jól. A Party-co Kft a lehető legtöbb információt nyújtja ügyfeleinek, mivel proaktívak a weboldalukon, a közösségi média platformjain és úgymond offline. A versenyzők száma folyamatosan növekszik. A piaci részesedés elvesztésének kockázata mérsékelttől magasig jellemezhető

7.2. Pestel elemzés

PESTEL elemzésem a Makrokörnyezetelemzés című témakörben található. Ez a fejezet a PESTEL elemzés különböző részeit tartalmazza: politikai tényezők, gazdasági tényezők, Társadalmi/társadalmi tényezők, technikai tényezők, környezeti/környezetvédelmi tényezők és jogi tényezők.

7.3. SWOT analízis

	Pozitív	Negatív
Belső tényezők	Erőssége/Strenghts	Gyengeségek/Weakness
	• Nagy mennyiségű tőketartalék • Már több, mint 28 éve jelen van a piacon • A kihívásokra azonnal reagál • Könnyen áttekinthető szervezeti összetétel • Állandó munkaerő • Nagy mennyiségű tőketartalék	• Sebezhetőség a beszállítókkal szemben • Magasan képzett munkaerő hiánya
Külső tényezők	Lehetőségek/Opportunities	Veszélyek/Threats
	• Automatizálás • piacfejlesztési támogatások • informatikai fejlesztések • konyhatechnika fejlesztések	• Versenytársak • Ünnepek alatti leterheltség • A háború okozta infláció nyersanyag ellátási problémák

5. ábra: SWOT analízis a Party-co Kft-nél

Forrás: Saját szerkesztés

A SWOT analízis során külső és belső tényezők alapján elemeztem a vállalatra gyakorolt pozitív és negatív hatásokat is. Egyik lehetőségünk a cég hatékonyságának növelése. Először vizsgáljuk meg cégünk gyengeségeit, amelyek akár veszélyt is jelenthetnek a működésre. Ez a beszállítókkal szembeni sebezhetőség. A folyamatos működéshez elengedhetetlen a beszállítók pontos és minőségi szállítása, hiszen nélkülük a termelés

nem megfelelő minőségű, elakad, legrosszabb esetben akár le is állhat. Ennek a gyengeségnek a kiküszöbölésére kihasználhatja a cég piacvezető szerepét és megpróbálhat olyan szerződéseket kötni a beszállítókkal, amelyek egy folyamatos és állandó minőségű szállításra kötelezi őket. Az alacsonyabb tárolási költségek miatt bizonyos termékeknél célszerű lenne a JIT² módszert alkalmazni, mert ha nincs szükség a hűtőkamra üzemeltetésére, de az átvett áru azonnal feldolgozható, akkor azzal sok költséget takaríthatunk meg.

A gyengeségek között említettem, hogy a munkavállalók többsége alacsony képzettségű, ami nemcsak munkahelyi hátrányokat okoz, hanem magas fluktuációhoz is vezet. Az egyik lehetőség itt az alkalmazottak továbbképzése. A képzések révén a dolgozók szakmai tudása magasabb szintre juthat, ez pedig a minőségjavulás mellett a munkaerő-vándorlást is csökkentheti.

Érdemes megemlíteni, hogy a szomszédos országok jelenlegi háborús helyzete akadályozza a megfelelő nyersanyagellátást. Az ország termékei már nem léteznek, ezeket új piacokról kell pótolni. Ráadásul a magas infláció miatt nehéz követni az árakat és előre tervezni. Ezt a veszélyforrást közelsége miatt nehéz elkerülni, de vállalkozásunkra gyakorolt hatását csökkenteni tudjuk. Ilyen például az olyan beszállítókkal való szerződéskötés, akik kevésbé vannak kitéve a háborúnak, és akik garantálni tudják a nyersanyagellátást.

Ezután megvizsgálunk más lehetőségeket, amelyeket közvetlenül nem tudunk befolyásolni, de ki tudjuk használni. Sokféle lehetőségünk van, ha piacfejlesztési támogatásról van szó. Az EU több pályázatot is kiírt vállalati informatikai fejlesztésekre, melyeket mindenképpen fel kell használni. Egy megfelelő termelésirányítási szoftver és cégirányítási rendszer a hatékonyságot magasabb szintre emelheti, ez a rendeléskövetés. Ezenkívül még a keresletet is megjósolhatja, így az árukat jóval a kereslet előtt le lehet foglalni a szállítóktól. A 21. században az informatikai támogatás olyan lehetőségeket

² JIT: Just In Time: Éppen időben történő gyártás rendszere (Dr. Hartványi Tamás (2011) Logisztika

biztosíthat a vállalkozások számára, amelyeket maximalizálni kell, mert hatékonyabbá teheti működésüket.

Az informatikai fejlesztés mellett konyhatechnika fejlesztésére is szükség van, melyhez szintén többféle pályázat közül választhatunk. A konyhák gépesítése és automatizálása csökkenti az alacsonyan képzett munkaerő iránti igényt. Ez gyorsabb gyártást és egyenletes minőséget tesz lehetővé, ami kulcsfontosságú a hatékonyság javításához. Egy futószalag mentén történő termelés számos kiaknázatlan lehetőséget kínál a vállalatoknak. Ami az élelmiszertermelést illeti, higiéniai szempontból is jobb a zárt termelés, melyben a termék nem, vagy csak nagyon kevés helyen találkozik közvetlenül a dolgozókkal. Elemzésem során azt tapasztaltam, hogy a munkavállalók figyelmetlenségéből adódó hibák veszélyt jelentenek, és a gépesítéssel is csökkenthető ez a veszély a vevői igények kielégítése érdekében. A további veszélyekre közvetlenül nincs ráhatásunk, például nem tudjuk befolyásolni, hogy hány versenytárs van a piacon, de tisztában kell lennünk azzal, hogy cégünknek mindent meg kell tennie, hogy megőrizze piacvezető pozícióját. A lehetőségek és erősségek kihasználásával a Party-Co Kft megőrizheti piacvezető szerepét.

Ennek tényszerű adatokkal való alátámasztására bemutatok egy táblázatot, amely megmutatja, hány hidegkonyha volt a járvány előtt és után. Kitérek arra is, hogy ez hogyan érinti a Party-Co Kft. működését, és mennyiben változtatja meg álláspontunkat. A szállítások főként Pest megyére korlátozódnak, ezért elsősorban ezt a területet ellenőriztem. Kutatásom során más hidegkonyhákat vagy hidegkonyhai termékeket szállító vállalkozásokat kerestem. Sajnos a papíralapú beadási határidők miatt nem tudok 2023-ra vonatkozó forgalmi kimutatásokat csatolni, mivel ezek az adatok még nem nyilvánosak. A saját cégünk forgalmát viszont ismerem, ebből tudok következtetéseket levonni.

Pénzegység: ezer Ft

	Party-co Kft.	Hermína catering	DURAN Szendvics Kft.	Juzsó hidegkonyha	Saláta expressz	Aszpik Kft.
Nettó árbevétel 2019	568 124	164 111	369 307	144 480	167 702	126 963
Nettó árbevétel 2020	338 215	98 559	146 011	32 687	130 595	51 961
Nettó árbevétel 2021	541 278	106 563	185 148	21 198	142 748	49 322
Nettó árbevétel 2022	859 769	114 895	406 576	80 031	135 777	69 673
Árbevételváltozás (%)	51,3%	-29,9 %	10,1%	-44,6 %	-19%	-45,1 %

6. ábra: Összehasonlító táblázat a 2019 és 2020 évek forgalmi adatainak összehasonlítása.

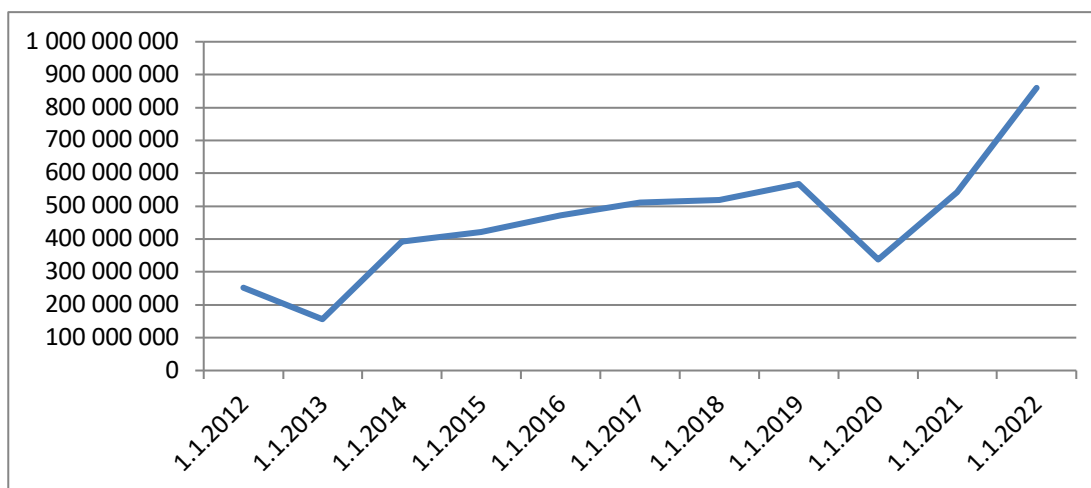
Forrás: Creditonline, Céginfo, Saját szerkesztés

Az eredményekből ítélve első pillantásra egyértelmű a járvány hatásának mértéke a Pest megyei hidegkonyhai termékgazdálkodó egységekre. A táblázatban a cégeket nettó árbevételük alapján rangsoroltam, így jól látható, hogy a Party-Co Kft. generálja a legnagyobb forgalmat, beleértve a járványügyi helyzetet is. Nem hagyhatjuk azonban figyelmen kívül, hogy 2019-hez képest 2020-ra jelentősen (-40,5%) csökkent a forgalom, ami nem a legrosszabb, de nem is a legjobb eredmény. Fontos információ emellett még, hogy a felsorolt vállalkozások közül a Party-Co Kft. és a Hermína Catering foglalkozik rendezvényszervezéssel. A jól ismert járványügyi intézkedések miatt az adott évre szinte teljesen elmaradtak a rendezvények, összejövetelek. Ebből a szempontból érthető a Party-Co Kft. óriási forgalom csökkenése. A Party-Co Kft. jó eséllyel bővítheti ügyfélkörét azzal, hogy egy nagy rendezvénnyel foglalkozó hidegkonyha kiesett piacról. Ez gazdasági megközelítésből jó a cégünknek, de emberi szempontból nagyon szomorú tény. Láthatjuk, hogy 2 cég kivételével a Hermína catering, a Juzsó hidegkonyha, Saláta express, valamint az Aszpik Kft 2022-ig csökkent az árbevételük a Pandémia előtti időszakhoz képest. Viszont a Party-co Kft, illetve a DURAN Szendvics 2019-hez képest növekedett. A Party-co Kft 51,3 %-os növekedés volt tapasztalható, míg a DuraN Szendvics esetében pedig 10,1%-os a növekedés mértéke.

8. A PARTY-CO KFT HELYZETE A PANDÉMIA ELŐTT, ALATT ÉS UTÁN

8.1. A pandémiát megelőző időszakban

A Covid19 előtti, alatti és utáni időszakot tekintve a vizsgálat során érdekes adatok derültek ki. A pandémiát megelőző időszakban a rendezvény vonal tette ki a bevétel jelentős részét. A cég azon az úton haladt, hogy minél jobban le tudja építeni a viszonteladói állományát és nagyobb figyelmet szeretett volna a rendezvényekre, valamint egyéni ügyfélkörre. A céges statisztika szerint a viszonteladók részéről 359 millió Ft volt a nettó árbevétel, a többi az egyéni megrendelők, közületek, valamint rendezvények.



7. ábra: Összehasonlító elemzés az értékesítés nettó árbevétel alakulásáról 2012-2022 évet tekintve (mértékegység: Ft)

Forrás: Creditonline, Saját szerkesztés

A diagramon láthajtuk 2012. évtől egészen 2022. évig a Party-co Kft. forgalmát. Ebből jól látszik, hogy a pandemia időszakában jelentősen csökkent a forgalmunk, viszont az azt követő évben (2022) addig soha nem tapasztalt növekedés látható. Míg 2020-ban a nettó árbevétel 338 215 000 Ft, addig 2021-re már 541 278 000 Ft-ra emelkedett. Az azt követő évre, azaz 2022-re pedig majdnem a kétszeresére ugrott. 2022-ben az értékesítés nettó árbevétele 859 769 000 Ft.

8.2. Pandémia alatt

A COVID-19 világjárvány egyik pillanatról a másikra megváltoztatta életünket. Az egész a világ felborult, a határokat hirtelen lezárták, megszűnt a légi közlekedés, illetve csökkentették az egyéb közlekedési eszközök járatait. Karantén területeket jelöltek ki, üzleteket bezártak, gyártó és szolgáltató cégeket felfüggesztettek. A korábban virágzó ágazatok teljes ellehetetlenüléssel néztek szembe. Bezárták az oktatási intézmények kapuit – bölcsődétől a felsőoktatásig – az egészségügyig és a szociális segélyrendszerek elviselhetetlen nyomás alá kerültek. Az emberek és a családok nehéz helyzetbe kerültek, életük pedig beszűkült. Ez a katasztrofális helyzet „gordiuszi csomót” jelent a vállalatok számára. Ebben a megváltozott valóságban új stratégiák alakultak ki, értékke vált a kreativitás, az intuíció, valamint a sokszor kényszer szülte igényekből fakadó diszruptív innováció.

8.2.1. *Munkaerő*

A Party-co Kft a pandémia kezdetén, ahogy a legtöbb cég, amikor szembesült a túlzott munkaerővel, az érzékennyé vált ügyfelekkel és fogyasztókkal először a kétségbeesés majd a mielőbbi megoldás és életbenmaradás vált prioritássá. Ehhez nem csak új stratégiákra volt szükség, hanem kreativitásra. Készen kellett állni, hogy a cég számára fenntartott tartalékokat fel tudják használni. Ezenkívül a munkaerő csökkentése vált esedékessé de mindenzt úgy, hogy a későbbiekben, illetve a hirtelen megjelenő munka ellenére is ellátásra kerüljön oly módon, hogy ne okozzon problémát szakembert, a feladatnak megfelelő kompetenciájú munkaerőt találni. Ezt a cég úgy oldotta meg, hogy a legtöbb munkaerőt megtartotta, azonban csökkentette a munkaidőt. Két műszakban történt a foglalkoztatás. Ezen kívül az irodai dolgozók egy részét, a visszaesett munka miatt üzletkötökké alakították, akik minden héten, napközben keresték fel a viszonteladókat, akiket a konkurens vállalatok a megszűnésüket követően hátrahagytak.

8.2.2. *Pénzügy*

A járványhelyzet nagyon megnehezítette a vállalkozás működését, azonban nagy előnynek látom, hogy a Party-co Kft képes volt az addig megtakarított keresetét befektetni annak érdekében, hogy túlélje a válságot. A vállalat, ahol csak tudott megpróbált takarékoskodni, ami a villanyt, áramot és vizet illeti. Mivel a vevők

árérzékennyé váltak, valamint a hatalmas áremelkedések miatt a cég meg tudta tenni, hogy alacsonyabb minőségű alapanyagokból, olcsóbb és egyszerűbb ételeket készít.

8.2.3. *Stratégiai lépések*

Ahogy arról már korábban volt szó, kezdetben a rendezvények és magán megrendelők hozták a forgalom igen jelentős részét és kisebb százalékban a viszonteladók, azonban ez a pandémia alatt erőteljesen megváltozott. Eleinte betiltották a rendezvényeket, később pedig korlátozták, ami kezdetben nagy kárt okozott a vállalkozás életében. Hirtelen kellett reagálni a válság helyzetére annak érdekében, hogy a cég életben tudjon maradni. Ennek hatására kezdtük meg az akkor még net.pincér néven ismert étel- és élelmiszer házhozszállító szolgáltatást.

8.2.3.1 *NetPincér/foodora*

A NetPincér, ami mára már a foodora elnevezést kapta és rengeteg plusz újítással bővült. 1999 óta gondoskodik az éhes emberek kiszolgálásáról. Ezeket a rendeléseket a weboldalon és applikáción keresztül adják le. Egy Magyar alapítású cég, amely ma már a német anyacég, a Delivery Hero hálózat tagja. Leányvállalatai már több, mint 70 országban jelen vannak. A megrendelők 5000+ partnertől választhatnak ételeket. Akár reggeli, egy kiadós ebéd, nagybevesárlás, vagy akár egy finom vacsoráról is legyen szó.

2020-ban a pandémia kezdetén még akkor NetPincér néven futó szolgáltatást hoztuk be a vállalkozásba, hogy a korábbi nagy mennyiségű rendeléseket valahogy pótolni tudjuk. Ez azt jelentette azonban, hogy a NetPincérről bejövő rendeléseket azonnal el kellett készíteni, hogy mire a futár megérkezik, tudja is továbbszállítani. Mivel korábban a nagy mennyiségű rendelések miatt 2, legfeljebb 1 nappal korábban meg kellett rendelni, hogy mindent időben be tudjunk szerezni és el tudjuk készíteni, ahhoz ez nagy váltásnak számított.

Alapvetően a Party-co Kft nagyobb mennyiségű ételek, szendvicsek megrendelésére van kalibrálva, úgy ez a fajta megoldás ugyan abban a helyzetben, rövid távú megoldást biztosított csak, éppen ezért volt szükség még több opcióra, amely segítséget nyújt ebben az időszakban

8.2.3.2 *Menük*

A NetPincér mellett elkezdtük a napi menük, melegételek működtetését is. Kezdetben ingyenes szállítással, majd a telephelyen kívül eső kerületekben szállítási költséggel, azonban még így is megfelelő, kedvező árakon. Ez biztosította, hogy a hónap végére ne jöjjük ki veszteségesen.

Minden hétre, előre megtervezett, menüsört állítottunk össze. Ezeken kívül pedig mindig volt lehetőség egyéb termékeket is vásárolni a menük mellé, illetve azok helyett. Ilyen kiegészítő termékek voltak a bundázott húsok, valamint zöldségek és ezekhez választható saláták, köretek.

8.2.4. *Marketingkommunikáció*

Ahogy arról már a korábbiakban esett szó, hogy a pandémia előtt már megkezdtek az online platformokon való hirdetést, hogy fel tudjunk zárkózni az versenytársakhoz, akik esetleg több energiát fektettek addig az e-kereskedelemre.

Úgy gondolom, hogy a pandémia segített abban, hogy a vállalat még nagyobb hangsúlyt tudjon fektetni a reklámozásra. A járvány megjelenése segítette elő a vállalat számára a külsős marketing cég bevonását, amely jelentős kattintást idézett elő a Party-co Kft számára abban a kritikus helyzetben. A facebook, illetve a google hirdetést segítette elő nagymértékben.

Úgy gondolom, hogy a legtöbb vállalat számára előny az értékelések, csillagok száma a Google-on, azonban ennek vannak negatív hatásai is. Abban az esetben, ha egy ügyfél nincs megelégedve a megrendeléssel, akkor elképzelhető, hogy egy-egy negatív kommenttel illeti az adott vállalkozást. Ennek elkerülésére is alkalmazza a Party-co Kft azt a módszert, hogy a hét vagy hónap végén telefonon kér visszajelzést a termékekről. Ez a stratégia növelheti az ügyfélelégedettséget, valamint bizalmat érzékelhet a vevő.

A Covid19 járvány óta a vállalatnak ezen szegmense folyamatos fejlődést produkál. Egyre nagyobb elérhetőséget biztosítunk, egyre több kommunikációs eszközt vetünk be. Elsősorban a facebookos hirdetések élveznek előnyt, hiszen az biztosítja nekünk a legnagyobb vevőkört. A Pandémia alatti időszakban szükségessé vált, hogy szinte minden felületen megjelenjünk, hogy biztosítsuk a meglévő, illetve a potenciális vevőinket, hogy

jelen vagyunk a piacon. Ennek érdekében alkalmaztuk a szórólap, facebook, reklámokban való hirdetést. Ezzel pedig elértük, hogy a mai napig jelen legyenek, illetve visszatérjenek ezek az ügyfelek.

8.3. Pandémia után

Ahogy az 1. ábrából is jól láthatjuk, hogy több konkurens vállalat is megszűnt, amely a Party-co Kft javára vált, mivel ezeknek a cégeknek is a helyébe tudtunk lépni. A vállalkozás rendezvény vonalú szegmensét érintette a legjobban Covid19 járvány. A pandémia lassú lefolyása, ami a mai napig nem tűnt el teljes egészében csak nagyon lassan tudott felzárkózni a rendezvény vonalat tekintve. Azonban ennek köszönhetően a viszonteladói állomány töretlen és egyre inkább növi ki magát.

A pandémiás helyzet rávilágított arra, hogy a gazdaság milyen törekeny és a túlélés egyik biztos alapja, hogy a vállalkozás több lábon álljon. Értem ezt úgy, hogy a piacnak nemcsak egy részét próbáljuk kielégíteni, hanem számos kísérő termékkel vagy szolgáltatással bevonzzunk olyan megrendelőket is, akik egyébként nem rendelnének az alap szortimentünkből. A Party-co kft azért élte túl a járványhelyzetet, mert gyorsan reagált és rövid idő alatt sikerült sok viszonteladót találni a rendezvények által hátrahagyott hatalmas űrben.

9. ESEMÉNYHEZ TARTOZÓ PROJEKT VIZSGÁLATA

9.1. Termékfejlesztés

A termékfejlesztési folyamat alatt a teljes tevékenységet értjük az új ötletek keresésétől a termék piacra hozataláig. Természetesen a termékfejlesztési folyamat nem pusztán marketing feladat, ezért a marketing változó intenzitású a folyamat egyes szakaszaitól függően (Józsa, 2016).

A vizsgálat során egy eseményhez tartozó projektet fogunk végig kísérni a termékfejlesztésről, az ötletgyártástól a termék széles körű piaci bevezetéséig. Ahhoz, hogy jobban szemléltetni tudjam ennek a folyamatát, így egy konkrét példán keresztül mutatom be a mentetét. A party-burger tál, amelyet 2019-ben kezdtünk értékesíteni és a mai napig a növekedés szakaszban van a termékéletgörbén.

9.1.1. Ötletkeresés/igényfelmérés

Az új termékfejlesztési folyamat az ötletkereséssel kezdődik. Az ötlet forrása lehet egy ügyfél, kutatók, alkalmazottak, versenytársak, felsővezetők, tanácsadók és szakértők (Józsa, 2016).

A Party-co Kft-t tekintve két lehetőség merülhet fel egy új termék fejlesztése és gyártásakor. Vagy egy megrendelő saját igénye egy adott termékre vagy maga a vezetők szeretnének egy új termékkel egy új célcsoporthoz vagy a meglévő vevőkörhöz szólni és további hűségre ösztönözni.

Az első feladat tehát, hogy megjelöljük milyen célcsoportnak fejlesztjük a terméket, kikhez szeretnénk szólni. Ebben az esetben a gyermekes szülők, illetve fiatalok megszólítása volt a cél. Az ötletet a gyereknapi, Halloween, valamint farsang ihlette. Hiszen így egyaránt meg tudjuk szólítani az idősebb korosztályt, a gyerekeket és fiatal felnőtteket is.

9.1.2. Ötletszelektálás

Kétféle hibát kell elkerülniük a vállalatoknak az ötletek kiválasztásakor. Az egyik a korai elutasítás; Ezt teszik a cégek, amikor elutasítanak egy egyébként jó ötletet. A másik hiba az, amikor lehetővé teszik a gyenge ötletek kidolgozását és piaci bevezetését is. A

termékkonceptió kidolgozásakor meg kell határozni a kívánt termékjellemzőket, ezek egyike az ár. Meg kell adni, hogy milyen lesz a termék architektúrája, hány változatban lesz elérhető a piacon, és milyen mértékben tartalmaz majd közös komponenseket. Ez lehetővé teszi az egyes feladatokat (termékfejlesztés, folyamattervezés, technológiafejlesztés stb.) ellátó szervezeti egységek meghatározását az ellátási láncban. A termékkonceptió fogyasztói változata különféle termékelőnyöket és hatásmechanizmusokat tartalmaz (Józsa, 2016).

Ha megvan a célcsoport, akkor jön a piackutatás. Mekkora az igény az adott termékcsoporthoz. Ha egy adott célcsoporthoz szeretnék szólni, például a fiatal felnőttekhez, akkor utána kell járni, hogy mi az ami most trendi, mi az ami őket megfogja, bevonzza. Az ötletek legtöbbször az üzemvezető fejéből pattannak ki és kerül megvalósításra, azonban ihletre neki is szüksége van. Az ihletet adhatja egy buli, egy esküvő, egy jó video a tiktokon vagy az instagramon. De gyakran előfordul, hogy a saját konyhája és éppen aktuális ízlésvilága és annak tesztelgetése adta az ötletet. Az üzemvezető a tulajdonostársaival kitalálták a termék összetevőit, designját és minden más technikai elemét. Egy viszonylag egyszerű, de feltűnő termék megalkotása volt a cél, különböző kiegészítő elemekkel, termékekkel ellátva.

9.1.2.1 Előzetes marketing stratégia

A tesztelés után a termékmenedzsernek előzetes marketingstratégiát kell kidolgoznia az új termék piaci bevezetéséhez. Ezt a stratégiát a későbbi szakaszokban tovább finomítjuk. Jelenleg még nincs termék, a marketingstratégia az ötlet alapján készül. A kezdeti marketingstratégia három részből áll. Az első rész a célpiac méretével és szerkezetével, a tervezett termék illeszkedéssel, a tervezett értékesítési szintekkel, a piaci részesedéssel és a nyereséggel foglalkozik. A piac mérete és szerkezete jelzi, hogy ki fogja megvásárolni a terméket, és milyen paraméterek alapján lehet leírni a potenciális fogyasztókat. A termékpárosítás során kezdetben megtervezzük, hogy a termék új-e más termékekhez képest, és a tervezett értékesítési szint jelzi, hogy a termékből mennyit szeretnénk értékesíteni. A piaci részesedés előrejelzései a vállalat értékesítési részesedését jelzik egy meglévő piacon. A marketingstratégia második részében körvonalazódik a termék tervezett ára, az értékesítési stratégia és a kapcsolódó kommunikáció, valamint az első év marketing költségvetése (Kotler 1998). A fentieket a célpiachoz kell igazítani. A marketingstratégia harmadik része hosszú távú értékesítési és profitcélokat, valamint

marketing mix stratégiákat dolgoz ki. A tesztelés során környezeti tényezők alapján nézzük a vásárlások gyakoriságát, és abból vonunk le következtetéseket, hogy megéri-e hosszú távon előállítani a terméket (Prónay, 2010).

9.1.2.2 Termékpolitika

Nem véletlen, hogy ez a termék az első a sorozatban, hiszen biztos alapot biztosít. Ha nem jó a termék, akkor sajnos még a jó marketing sem segít. Sokszor azt látjuk, hogy a rossz termékeket ügyesen bemutatják, de hosszú távon nem lesznek versenyképesek a piacon.

9.1.2.3 Árpolitika

Az árképzés és az árpolitika általánosságban könnyen érthető kategória. Meg kell határoznunk és kezelnünk kell a fogyasztók által a korábban meghatározott termékekért fizetett piaci árat.

Minél egyszerűbb a meghatározás, annál nehezebb meghatározni az optimális árat. Számos tényezőt kell figyelembe vennünk, mint például a fogyasztók pénzügyi lehetőségeit, a termelési költségeket, az egyes termékek egyéb fix költségeit, az értékesítési mennyiséget stb.

Az egyensúly megtalálása azért fontos, mert alacsony árak esetén az eladások növekedhetnek, de a profitunk csorbát szenvedhet, ellenkező esetben ennek éppen az ellenkezője fordulhat elő.

Az ár meghatározása nem egyszerű, mert számos tényező befolyásolja, hogy a fogyasztók hajlandóak-e összességében fizetni bizonyos összeget termékeinkért. Az egyik tényező a márkaérték, például a luxusmárkák termékei magasabbra helyezhetők. Nem mindegy, hogy a versenytárs milyen áron kínál hasonló terméket, mert ez is befolyásolja az értékelést.

9.1.2.4 Értékesítési politika

Itt minden megtalálható, ami a disztribúcióval szorosan összefügg. Tehát a termék értékesítésétől, a termék elhelyezésétől kezdve a vásárlónak nyújtott élményig minden ide tartozik.

A elemzésben bemutatott terméket online, a webshopon keresztüli hirdetés és eladás jellemzi. Mivel a mi cégünk közvetlenül a fogyasztóknak értékesít így egyszintű értékesítési csatornát alkalmazunk.

9.1.3. Termék fejlesztése

A termékfejlesztés egy termékkonceptió kézzelfogható termék formálásának folyamata. Ebben a szakaszban válik világossá, hogy a termékötletből műszaki és üzleti szempontból lehetséges-e megoldás. A K+F egy termékkonceptió egy vagy több konkrét, objektív változatát fejleszti ki. A cél egy olyan prototípus kifejlesztése, amely megfelel a követelményeknek és annak funkcionalitásának és fogyasztói tesztelésének (Józsa, 2016).

Ebben a fázisban a termékkonceptiót kézzel-fogható termék formáljuk. A folyamatban nem csak a vezetők vesznek részt, hanem az őket háttérből támogató rokonok, ismerősök, valamint a vállalat dolgozói is, akiknek véleményére is nagy hangsúlyt fektetnek.

A party burger tál, amely mini hamburgerekből, nachosból és különböző mártások válogatásából áll nagy sikert aratott az elmúlt években. Az ötlet egy konkrét “ünnap” köré épült a Halloweenra. Különösen jó időszak, hiszen itthon is elég elterjedt a hallottak napja, amelyet sokan szeretnek megünnepelni külföldi módra.

Nagyon sokat számít egy terméknel a csomagolása, tálalása, a jól megválogatott színek és egyéb kiegészítő termékek, akár design elemek, tehát ezekre különösen nagy hangsúlyt fektetett az üzemvezető az ötletelés szakaszában. Az még nem elég, hogy az eladásra szánt termék finom, jól is kell kinéznie, tehát elengedhetetlen a jó termékfotó. Ha egy szezonális termékről van szó, mint jelen esetben is, akkor az időszakra jellemző kiegészítők megjelenítése fontos. Ezek a tényezők lehetnek a Halloween időszakot tekintve egy hozzá passzoló szalvéta, sütőtök, különböző színek dominálhatnak, mint a fekete, narancssárga vagy a piros. Ahhoz, hogy könnyebben el lehessen képzelni a vizsgált terméket, szeretném képpel is illusztrálni.



1. kép: Party-co Kft Party-burger tál

Forrás: Party-co Kft honlapja (honlap, 2023)

9.1.4. Piaci tesztelés

A piaci tesztelés lehetővé teszi, hogy megértse, hogyan viszonyulnak a fogyasztók és a kiskereskedők a vállalat termékéhez, hogyan használják azt, hányan vásárolják újra, és mekkora a piac. Értékes információkkal szolgálhat marketingtervének hatékonyságáról is. Amikor piacra dobunk egy új terméket, akkor termék tulajdonságaira, keresletére vonatkozó fogyasztói, felhasználói véleményeket összegyűjtjük, valamint kialakítjuk az értékesítési formát, a végső árat és a kommunikációs tervet.

Ebben a fázisban már megkezdődött a termék forgalmazása. Ekkor kapunk visszajelzéseket az ügyfelektől. Ezeket a visszajelzéseket mind a facebookon, írásban, illetve e-mailen kapjuk. Emellett havonta az eladott termékről telefonon keressük fel az ügyfelet és győződünk meg az elégedettségükről, tapasztalatokról, esetleg kritikákról. Ezekből a visszajelzésekből képes fejlődni a vállalat. Nem csak az elégedettségi felmérés miatt hatékony a személyes kapcsolattartás, hanem növeljük az ügyfelekben a vállalat felé való hűséget és bizalmat.

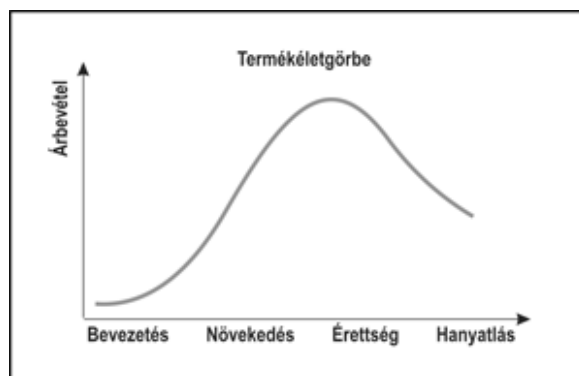
9.1.5. A termék piaci bevezetése

Ebben a szakaszban fontos a termék folyamatos reklámozása. Az évente visszatérő ünnepek előtti időszakban való hirdetés elengedhetetlen. A party burger tál nem csak szezonális termék, azonban kiemelt figyelmet kap Halloweeni, farsangi és gyereknapon.

A bemutatkozás nem pusztán kommunikációs feladat, hanem a bevezetés előtti egyeztetés az ellátási lánc szereplőivel (beszállítókkal és kereskedőcégekkel), a bevezetés időpontjának és helyének megtervezése (ha nem a teljes piacon történik), termékhez kapcsolódó szolgáltatások (ügyfélszolgálat, javítások, információszolgáltatás stb.), valamint belső vállalati folyamatok kialakítása (pl. értékesítő személyzet felkészítése). A szervezeten belüli és kívüli koordináció mellett a felhasználás feltételeinek kialakítása is fontos. A legtöbb termék valódi értéke a használat során keletkezik, és vállalati szemszögből azt kell tervezni, hogy a használat élményszerű legyen, ahol minden feltétel adott ahhoz, hogy a termék tökéletesen teljesítse feladatát és teljesítse ígéretét kommunikálni. Az élményszerű fogyasztás nem véletlenül született bár a körülmények szerencsére alakították, de segítenie kell a fogyasztókat az élményteremtésben. Ez gyakran kommunikáció kérdése, előre tudatva a fogyasztókkal, mire számíthatnak. A bevezető után világossá válik a kapcsolat a látás és a tényleges használat között

A piaci bevezetés a Party-co Kft-nél, mint ahogyan a legtöbb cégnél a legnagyobb költséggel járó szakasza a termékfejlesztésnek. A vállalkozásoknak biztosítaniuk kell a termelést, és nagy összegeket kell költeniük reklámra és promócióra. A piacra való bevezetésnél dönteni és cselekedni kell arról, hogy mikor lépjen piacra, az új terméket hol, milyen stratégiával történjen annak bevezetése.

9.1.6. Értékelés

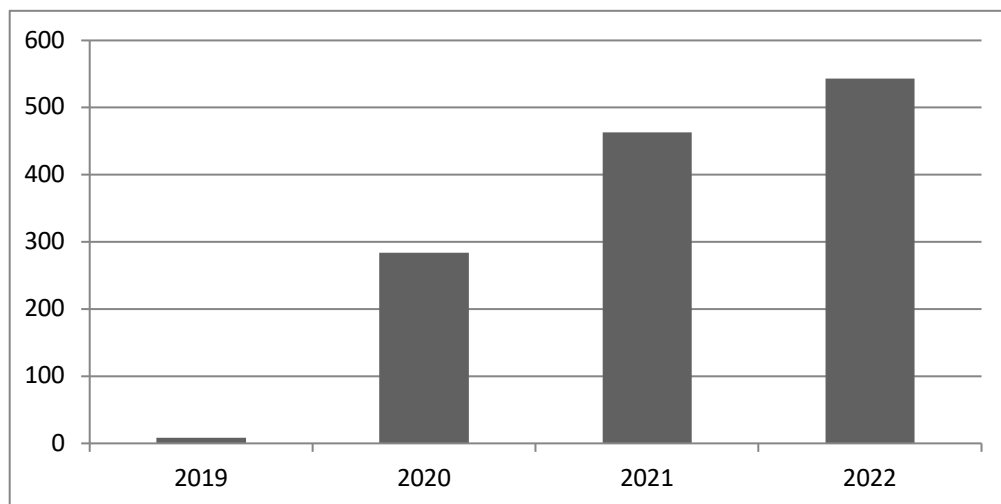


8. ábra: Termékéletgörbe

Forrás: (Balaton, és mtsai., 2016)

A termékek nyilvánossá tételük előtt léteznek. Az innovatív ötletektől a termékfejlesztésig számos akadályon kell átugrani, mielőtt piacra dobnák őket. A termék

piaci megjelenésétől a piacról való kilépésig eltelt időszakot termékéletciklusnak nevezzük. (Balaton, és mtsai., 2016)



9. ábra: a termék termékéletgörbéje (db/év)

Forrás: Creditonline

A party burger tál mellett számos más hidegtálat, illetve szendvicseket, salátákat gyártunk, éppen ezért nem volt szükség hatalmas költségű reklámok lebonyolítására a termékre koncentrálni. Mivel magasabb jövedelemmel rendelkező korosztály az ügyfélkörünk, ezért nem volt szükség a termék alacsony áron való forgalmazására. A jól megkomponált, minőségben, csomagolásban és kinézetben is igényes termék már a kezdetektől fogva a felkapott fogyasztási cikkek közt volt.

A termékéletgörbén még mindig a növekedés fázisban tart. Ez azt jelenti, hogy folyamatos a kereslet rá. Nem csak a kifejezetten a Halloween, farsang és gyereknap ünnepekre szánt időszakban, hanem az év bármely napján nagy az igény rá.

Erre a szakaszra igaz az, hogy ugrásszerű növekedés volt tapasztalható. A 2019-es év végét tekintve, amikor kezdődött a termék értékesítése még nagyon alacsony volt a megrendelések száma. Azonban jól látszik, hogy 2020, 2021 és 2022 éveket tekintve viszont folyamatosan növekedett az eladások száma. 2020-ban az eladott tálok száma 284 volt. 2021-ben 463 tálat sikerült eladni, végül 2022-ben ez a szám 543-ra emelkedett.

10. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A Party-Co Kft életében a pandémia számos kihívást és változást hozott magával. Az árbevétel csökkenése 2020-ban a rendezvények leállása és az ügyfelek árérzékenységének növekedése a covid19 járvány miatt következett be. Azonban a cég gyors és kreatív reakcióval válaszolt a válságra, amelynek eredményeként 2021-ben és különösen 2022-ben jelentős növekedést ért el az értékesítési nettó árbevétele terén.

A Party-Co Kft sikeresen alkalmazkodott a válsághelyzethez, több stratégiai lépést hajtott végre, amelyek segítették a túlélését és növekedését. Az online értékesítési csatornák bevezetése, mint például a NetPincér, és a napi menük kínálata a vállalat számára új bevételi forrásokat teremtett. Pénzügyi szempontból a vállalatnak sikerült ésszerű takarékosági intézkedéseket bevezetnie, és az árérzékeny piaci igényekre való gyors reakció révén fenntarthatóbb költséghatékonyságot értek el. A kreatív hozzáállás a válságkezeléshez és a rugalmas üzleti modellek alkalmazása lehetővé tették a vállalat számára a versenyképesség fenntartását és növelését a pandémia utáni időszakban.

Ezen megfontolások alapján a Party-co Kft. sikeresen alkalmazkodott a változó körülményekhez, és a válság időszakában kialakított stratégiák révén erős pozícióba került a piacon. A jövőbeni sikerekhez további innovációra és a piac igényeinek folyamatos figyelemmel kísérésére van szükség.

10.1. A Party-co kft versenyképességének javítása

Az 1.ábrából látható, hogy a Party-Co Kft pozíciója erős, de bizonytalan. Menedzsmentünk célja az elveszett forgalom növelése és nem csak helyreállítása, hanem annak meghaladása. A járvány rávilágított a gazdaság törékenységre, és az üzleti élet túlélésének egyik szilárd alapja a két lábon állás. Ez azt jelenti, hogy a piacnak nem csak egy szegmensének kielégítésére törekszünk, hanem azokat a vásárlókat is megszólítjuk, akik egyébként nem rendelnének melléktermékeket vagy szolgáltatásokat alapkínálatunkból. A Party-co Kft túlélte a járványt, mert gyorsan reagált és rövid idő alatt sikerült sok viszonteladót találni a rendezvények által hátrahagyott hatalmas űrben. A hónapok múlásával ezt tovább segítette az AszpiK hidegkonyha és a Juzsó hidegkonyha bezárása. Sikerült az itt a „felszabadult” piac nagy részét lefedni, és az így felszabaduló munkaerőt részben foglalkoztatni. Ugyanis a hír hallatán nekünk is gyorsan kellett

reagálni, és megkerestük a közületeket, kereskedőket, egyéni vásárlókat, és javasoltuk az együttműködés lehetőségét. Saját cégünk árbevételét némileg alátámasztva 2021-ben 5389,75 millió forint árbevételt tettünk ki. Ez több, mint 59%-os növekedést jelent 2020-hoz képest. A forgalmunk sem marad el 2019-től. Ne felejtsük el, hogy a járvány 2021-ben még részben jelen volt. Az így kapott eredmények alapján következtetésünk az, hogy 2022-es év meghaladja a 2019-es forgalmunkat.

A Noszkay (2017) által írt tényezőket figyelembe véve a Party-Co Kft hírneve jól ismert a piacon. A járvány idején megőriztük humánerőforrásunkat és elnyertük munkatársaink bizalmát. A kiépített információs hálózatnak köszönhetően cégünk gyorsan képes megérteni az aktuális helyzetet, így gyorsan képes mások előtt stratégiai lépéseket tenni.

10.2. Árképzés

A piaci szegmens tisztulása lehetővé teszi számunkra, hogy olyan termékeket gyártsunk, amelyekben kevés versenytársunk akad, így magasabb árakat számolhatunk fel, ami növeli a haszonkulcsunkat. Az áremelkedéseinket a háborús helyzet okozta magas infláció még inkább indokolja. A korábban stabil alapanyagárak tervezhetősége most kiszámíthatatlan, és néhány termék esetében napról napra változik. Beszállítóink már egy hónappal a konfliktus előtt figyelmeztettek az árnövekedésre, de mostanra sokan áttértek a napi árazásra, ami komoly odafigyelést igényel a haszonnal történő értékesítéshez. Ez a helyzet arra kényszerít bennünket, hogy új stratégiát alakítsunk ki az alapanyagok beszerzése és az árajánlatok kialakítása terén. Megpróbálunk olyan szállítókkal szerződéseket kötni, akik stabilabb árakat biztosítanak. Továbbá, az árak megtartása érdekében több céget veszünk igénybe az alapanyagok beszerzéséhez, és azokat versenyeztetjük. A rendszeres megrendelők, mint a viszonteladók, árérzékenyek, míg a lakossági megrendelők kevésbé érzékenyek az árváltozásra. A vállalat vezetése a helyzetnek megfelelően két különböző árlistával dolgozik: egy a viszonteladóknak és egy a lakossági vásárlóknak. Ez lehetővé teszi számunkra, hogy rugalmasan reagáljunk a piaci igényekre és a változó körülményekre.

10.3. Prémium termékek forgalmazása

Jelenleg minőségi termékeket forgalmazunk rendezvényekre és személyes megrendelésekre. Ez a piac a termelés nagy részét fedi le. A Party-Co Kft több, mint 28

éve van a piacon, és máris hírnevet szerzett magának. A rendezvények és egyéni megrendelőink a vállalatunk forgalmának 40%-át teszik ki. A járvány okozta piaci változások (a verseny megszűnése vagy a rendezvényszervezés iránti igény) is teret adnak a forgalom növelésére. Hogyan fogja cégünk fenntartani ezt a vonalat, hogy ne veszítse el a megszerzett ügyfeleket. Egy cég számára fontos, hogy képes legyen márkát építeni. Ennek jó módja a minőségi termékek forgalmazása és reklámozása

10.4. Termelékenység

Először is a SWOT elemzés azt mutatja, hogy a szervezetnek vannak kiaknázatlan területei, amelyek fejlesztésével hatékonyabb működés érhető el. Ebbe beletartozik olyan informatikai rendszerek fejlesztése is, amelyek segítik a személyzet tájékoztatását, valamint megkönnyítik és átláthatóbbá teszik a rendeléseket. A dolgozók a gyártósoron így pontosabban tudják, milyen termékeket akarnak előállítani, csökkentve a felesleges várakozási időt. Az elemzésből az is kiderül, hogy a különböző pályázatok keretében lehetőség nyílik a konyhatechnológia fejlesztésére is, ezen belül korszerűbb gépek fejlesztésére és ezzel a termelési kapacitás növelésére. Különösen kiemелendő az automata futószalag bevezetésének lehetősége, amely egy zárt rendszerű gyártást tesz lehetővé, csökkentve ezzel a munkavállalók figyelmetlenségéből adódó potenciális hibák kockázatát. Ugyanakkor ezt követően szükséges lenne a termékskála csökkentése, és a beszállítókkal szembeni függőség csökkentése érdekében a piacvezető pozíciót kihasználva előnyös szerződéseket kötni. A termelési folyamatok optimalizálása érdekében tervezik egy szakértő csoport bevonását, amely elemzi a részlegek működését és javaslatokat tesz a költségek optimalizálására. Ezen túlmenően, a vállalat hatékonyságának növelését célozza meg egy vállalatirányítási rendszer bevezetése, amely jelentős beruházást igényel. A cég jelenleg három műszakban dolgozik, de a növekvő igények lehetőséget teremtenek arra, hogy kiterjesszük a tényleges gyártási időt, először kettő, majd három műszakban. Ennek érdekében a termékek standardizálására van szükség, különösen az előre csomagolt szendvicsek és saláták esetében, amelyekre folyamatos kereslet van. A termékválaszték csökkentése és egységesítése is fontolóra vehető a cég számára, ami magában hordozza a magánvásárlók elvesztésének kockázatát, ugyanakkor a fő profilra, a nagyfogyasztókra (viszonteladók, rendezvények) fókuszálva lehetőség nyílik a magasabb minőségű kiszolgálásra.

10.5. Lehetőségek választása

Amennyiben csak egy lehetőséget választanának a három közül, valószínűleg elveszítenék valamelyik vevőköriket. Azonban egy közbülső megoldás lehetne, ha a vállalat minden rendelkezésre álló lehetőséget kihasználna rendezvényekre és egyéni megrendelőinek prémium minőségű termékeket készítené. Az automatizálható vállalatrészt, amely alacsonyabb árkategóriájú termékeket kínálhatna, kisebb termékválasztékkal szolgálná ki a viszonteladókat. Ehhez a gépesítésre kiírt pályázatok nyújthatnak segítséget. A gépesítés nagy beruházás, ezért első lépésben csak a legkevésbé összetett pályát gépesítenék, felszabadítva ezzel időt és humánerőforrást. Hosszú távon ez csökkentené a termelési költségeket, lehetővé téve az árak alkalmazkodását. Ha minden lehetőséget ki akarnának használni, ahhoz új üzemet is kell nyitni. A jelenlegi üzem a rendezvények és egyéni megrendelők kiszolgálását végezné. Az új üzemet Pest megyén kívül tervezik felépíteni, és automatizálásra pályázatot írnának ki. Ebben az üzemben készülnének nagy mennyiségben az alacsony árkategóriás termékek, amit idővel az egész országban értékesítenének.

11. ÖSSZEGZÉS

A szakdolgozatomban arra vállalkoztam, hogy átfogóan bemutassam a családi vállalkozásunk, a Party-co Kft stratégiai működésének a koronavírus járvány által kiváltott hatásait. Úgy gondolom, hogy az újabb globális válságok, bármilyen formában is jelentkezzenek, már nem okoznának akkora fenyegetettséget a cégünk számára, mint amit a Covid-19 okozott. A kutatásom során részletesen elemzésre került, hogyan alkalmazkodtunk a válság kihívásaihoz, és miként formáltuk át stratégiánkat a kiszámíthatatlanság és bizonytalanság közepette.

Meglepődve tapasztaltam, hogy cégünk Pest megye egyik legnagyobb, hidegkonyhai termékeket forgalmazó cége. Elégedettek lehetnénk a pozícióval, de látva, hogy a gazdaság olyan törékeny, hogy a járvány miatt egy éven belül több vállalkozó ment csődbe, nem állhatunk meg és tovább kell fejlődnünk. Első lépésként alkalmazkodnunk kell az adott helyzethez, tanulnunk kell a hibáinkból, és a megfelelő utat választanunk, hogy céljaink megvalósulhassanak. Mind a négy lehetőség erős fegyver lehet. Az automatizálás révén a vállalatok jelentős forgalomnövekedést érhetnek el egy nagy egyszeri beruházás után. Minőségi termékek forgalmazásával megtarthatjuk meglévő vásárlóinkat és tovább építhetjük családi vállalkozásunk márkáját. A hatékonyság növelésével jelentős megtakarítás érhető el. A szabványosítás révén biztosíthatja, hogy a termékek mindig ugyanazt a minőséget biztosítsák a vásárlóknak, mint amihez hozzászoktak.

A járvány megmutatta, hogy minél több lábon áll egy cég, annál stabilabb és fejlettebb lesz a versenyképessége. Ahhoz, hogy a cégvezetésben rejlő összes lehetőséget kihasználjuk, változtatásokat kell végrehajtanunk. Ha eljön az ideje, a testvéreim szeretnék átvenni a cég vezetését. Ez a helyzet lehetővé teszi a társaság számára, hogy külön foglalkozzon a kereskedői oldallal és annak tevékenységeivel, valamint az egyes ügyfelekkel. Mindkét lehetőségnél lesz projektmenedzserük, akár a jövőben is két különböző létesítményünkben. Ezek lesznek terveik következő állomásai, amihez pályázatokra, ingyenes finanszírozásra, időre, energiára, jó csapatra van szükség.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Caselli, S., & Gatti, S. (2005). *Banking for Family Business: A New Challenge for Wealth Management*. Springer.
2. 2004. évi XXXIV. törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról.
3. Általános válságkezelési Kézikönyv. (1997).
4. Astrachan, J. H. (2003). *Commentary on the Special Issue: The Emergence of a Field*. Elsevier.
5. Balaton, K. (2013. 09 28). *A stratégia kialakítása, mint racionális tervezési folyamat*. Budapest, Corvinus Egyetem, Pest, Magyarország. Forrás: http://users.atw.hu/beadandoe1112/smm_ocr.pdf
6. Balaton, K., & Tari, E. (2007). *Stratégiai és üzleti tervezés*. Budapest: Aula Kiadó.
7. Balaton, K., Hortoványi, L., Incze, E., Laczkó, M., Szabó, Z., & Tari, E. (2016). *Stratégiai menedzsment*. Budapest: Akadémia Kiadó.
8. Benkő, T. (2008). *Gondolatok az ideális parancsnokról*.
9. Bogáth, Á. (2016). *Utódlástervezés családi vállalkozásoknál*.
10. Bogdány, E., Szépfalvi, A., & Balogh, Á. (2019). *Hogyan tovább családi vállalkozások? - Családi vállalkozások utódlási jellemzői és nehézségei*.
11. Csákné, F. J., & Karmazin, G. (2017). *A családi vállalkozások pénzügyi jellemzői*.
12. Csákné, F. J. (2012). *Családi vállalkozások – Fókuszban az utódlás*.
13. Diseases., B. N. (2020. 06). Forrás: <https://stacks.cdc.gov/view/cdc/89817>
14. GAO, S.-J. (. (2020). *Journal of MEDICAL VIROLOGY*. 04.
15. Hart, B. H. (2002). *Stratégia*. Budapest: Európa.

16. honlap, P.-c. K. (2023). Forrás: https://party-co.hu/hidegtalak/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA4Y-sBhC6ARIsAGXF1g4vsbN6tW9SdipVAJRPDgRRnvw0bc4gbO-qKLbJHbs3GOHfDwVDNFaAaAlM6EALw_wcB
17. Hoványi, G. (1999). A vállalati versenyképesség makrogazdasági.
18. http://users.atw.hu/beadandoel1112/smm_ocr.pdf. (dátum nélk.).
19. Józsa, L. (2016). *Marketingstratégia*. Budapest: Akadémia Kiadó.
20. Karofsky, P. (2006. Február 22). Can Business Bring a Family Together?
21. Kása , R., Radácsi , L., & Csákné , F. J. (2019. február 19). Családi vállalkozások definíciós operacionalizálása és hazai arányuk becslése a kkv-szektoron.
22. Kiss, J. T. (2019). Egy újonnan nyíló cukrászda átfogó helyzetelemzése és marketingterve. Miskolc, Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Magyarország.
23. Kovács, Z. (2017). *A termelő és szolgáltató rendszerek fejlesztésének főbb irányai*. Budapest: Akadémia kiadó.
24. KSH. (2020). *Központ Statisztikai Hivatal*. Forrás: https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/kulker/kul_foly_2020_05/index.html
25. Lea, J. (1991). *Keeping it in the family : successful succession of the family business*. New York: Wiley.
26. Nagy , P., & Roóz , J. (2006). *Vállalkozástan*. Budapest: Perfekt.
27. Noszkay, E. (2017. június 8). Tapasztalatok a családi vállalkozások átörökítésének dilemmái kapcsán.
28. O'Hara, W. T. (2003). *Centuries Of Success*. Adams Media.
29. Pogácsás, S. B. (2023). koronavírus hatása a magyar kis- és középvállalkozásokra.
30. Szilágyi , G. (2008). A versenyképesség mérése a nemzetközi.

31. Szirt, A. (2023. 09. 12). Party-co Kft. (Z. Szikszai-Szirt, Kérdező:)
32. Time. (2020. 03). *Time*. Forrás: <https://time.com/5851633/best-global-responses-covid-19/>
33. Times, T. N. (2020. 01 23). *The New York Times*. Forrás: <https://www.nytimes.com/2020/01/23/world/asia/china-coronavirus.html>

TARTALMI KIVONAT

Szakedolgozatom fókuszában a családi vállalkozásunk stratégiai működésének elemzése áll, különös tekintettel a pandémia által kiváltott változásokra és hatásokra. A célom az volt, hogy átfogó képet nyújtsak arról, hogyan befolyásolta a Covid19 járvány a vállalkozásunk működését és miként kellett alkalmazkodnunk a kialakult körülményekhez.

Első lépésben megvizsgáltam a kis- és középvállalkozásokat, valamint elemeztem a jellegzetességeit a családi vállalkozásoknak. A dolgozatomban külön fejezetben elemeztem a pandémia előtti, alatti és a járvány utáni időszakokat, kifejtve az egyes időszakokra jellemző változásokat és hatásokat. Végül következtetéseket vontam le és javaslatokat fogalmaztam meg a családi vállalkozásunk stratégiai működésének javítása érdekében.

SUMMARY

My thesis focuses on analyzing the strategic operation of our family business, with special attention to the changes and impacts triggered by the pandemic. My goal was to provide a comprehensive overview of how the Covid-19 pandemic influenced our business operations and how we had to adapt to the evolving circumstances.

In the initial phase, I examined small and medium-sized enterprises, analyzing the characteristics specific to family businesses. In a dedicated chapter of my thesis, I delved into the periods before, during, and after the pandemic, elaborating on the changes and effects characteristic of each period. Finally, I drew conclusions and formulated recommendations to enhance the strategic operation of our family business.