

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
KÜLKERESKEDELMI KAR  
Nemzetközi Gazdálkodás Szak  
Nappali tagozat  
Nemzetközi Üzletfejlesztés specializáció

**COVID HATÁSA AZ ÉLELMISZERIPARRA  
(RÉZNER BT.)**

Belső konzulens:  
Dr. Marosán Bence Péter

Készítette:  
Révai Fanni

Budapest, 2022



# TARTALOM

TÁBLÁZATJEGYZÉK.....	5
ÁBRAJEGYZÉK .....	6
1.TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA.....	7
2. TÖRTÉNELMI ÚTMUTATÓ.....	10
2.1 Vecsés történelme .....	10
2.2 Savanyítás története .....	12
2.3.Vecsési savanyítás: .....	13
<i>Miről is híres Vecsés?</i> .....	13
3. RÉZNER BT. BEMUTATÁSA.....	15
3.1.Östermelés: .....	17
3.2. A cég gazdasági helyzete .....	18
3.2.1. A termék előállítás folyamatai: .....	19
3.2.2. Technológiai és telephelyi környezet .....	19
3.2.3. Emberi erőforrások.....	20
3.2.4. Az aktuális gazdasági adatok .....	20
3.2.4.1. Kiadások.....	20
3.2.4.2. Bevételek .....	21
3.3. Értékesítés .....	23
3.3.1. Piacok .....	23
3.3.2. Kiskereskedők.....	24
3.3.3 Áruházláncok.....	25
3.4. A gazdasági év időszakai.....	26
4. A COVID-19 JÁRVÁNY .....	28
4.1. Covid hatása a világgazdaságra .....	29
4.2. A Covid gazdasági hatásai Magyarországon .....	30
4.3. Covid hatása az élelmiszeriparra.....	31
5.A COVID HATÁSA A RÉZNER BT-RE .....	34
5.1. A Covid hatása a Rézner Bt. értékesítési láncában.....	35
5.1.1 Piaci értékesítés .....	35
5.1.2. Kiskereskedelmi értékesítés .....	36
5.1.3 Áruházlánci értékesítés .....	36
6. Interjú a Bt. vezető tisztségviselőjével.....	38
6.1. Az interjú kiértékelése .....	43

<b>7.KÉRDŐÍV- A COVID-19 ELŐTT ÉS UTÁN</b> .....	45
<b>7.1. Kérdőív elemzése</b> .....	48
<b>8. ÖSSZEGZÉS</b> .....	52
<b>Irodalomjegyzék</b> .....	54

## TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. táblázat: Alapanyagok, csomagolóanyagok Forrás: saját szerkesztés.....	21
2. táblázat: Termékek Forrás: saját szerkesztés .....	22
3. táblázat: Mérleg Forrás: saját szerkesztés .....	34
4. táblázat: Piacok Forrás: saját szerkesztés .....	36
5. táblázat: Kiskereskedők Forrás: saját szerkesztés .....	36
6. táblázat: Áruházak Forrás: saját szerkesztés .....	37

## ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra Német Nemzetiségi Önkormányzat címere, forrás: Google.....	12
2. ábra Vecsés Város címere, forrás: Google .....	12
3. ábra Vecsési Káposzta Fesztivál, forrás: Google .....	14
4. ábra Vecsési Káposzta Fesztivál, forrás: Google .....	14
5. ábra Értékesítés, forrás: saját szerkesztés.....	23
6. ábra Bevétel-kiadás éves viszonyításban, forrás: saját szerkesztés.....	27

## 1.TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA

A szakdolgozatomban olyan témáról szeretnék írni, amely vizsgálja a jelenlegi gazdasági helyzetet, mégis van személyes vonatkozása. Ez az oka, hogy „A Covid-19 járvány hatása az élelmiszeriparra” című témakört választottam. Szakdolgozatomban a családi vállalkozásunk, a Rézner Bt. gazdasági helyzetét szeretném bemutatni. A Covid-19 napjainkban jelentős mértékben befolyásolja a különböző iparágakat és a világgazdaság szinte minden szegmensét. A Rézner Bt. egy savanyúság készítő vállalkozás, melyben főként családtagok dolgoznak már generációk óta. Mint minden gazdálkodó szervezetet, a mi cégünket is érintették a Covid-19 hatásai. Célom, hogy a szakdolgozatomon keresztül be tudjam mutatni a növénytermesztés, növényfeldolgozás és savanyítás világát. Felmerülhet a kérdés, hogy miért éppen Vecsés városa jut eszünkbe, ha a savanyúságról vagy a savanyúkáposztáról esik szó.

Személyes kötődésem van a savanyításhoz, mivel születésem óta Vecsésen élek és gyerek korom óta ismerem cégünk működését. A városban napjainkban is rengeteg család a savanyításból él, és szinte kivétel nélkül mindegyik generációkon átívelő vállalkozást üzemeltet. Többek között ennek is köszönhető, hogy az itt lakó emberekből összetartó közösség jött létre, amely életben tartja a régi tradíciókat, szokásokat. A Rézner Bt. működése során számos munkafolyamatban segíték a mai napig, így veszem ki a részem a cég tevékenységéből. Gyerekkorom idején a termékpalettához szükséges zöldségek egy részét saját magának termelte meg a cég (tök, kapor, káposzta, kukorica, uborka) így nem csak a feldolgozásba, hanem már a kezdetektől betekintést nyerhettem a savanyítás világába. Nyári szünetben rendszeresen segítettem a vevők kiszolgálásában, a földeken végzett munkálatokban és az adminisztrációban is. Jelenleg is, amennyiben időm engedi, szívesen segédkezem a munkálatokban, például az áruk kiszállításában vagy a nyersanyag feldolgozásában. Régebben, a betakarítás után minden zöldséget konténerekbe helyeztünk és teherautók segítségével szállítottuk az üzem területére. Manapság a különböző beszállítók segítségével jut hozzá a cég az alapanyagokhoz, amelyek beszerzése és feldolgozása jellemzően a nyári időszakban történik. Ilyenkor az alapanyagok gépek és emberek segítségével kerülnek kiválogatásra és megtisztításra, ami után következnek a tradicionális technológiai folyamat különböző lépései. A technológiai folyamatban a különböző, savanyítást végző családi vállalkozások között előfordulhat bizonyos mértékű eltérés. Mivel a nagypapám már nem él, így sajnos nem tudom őt megkérdezni, de emlékszem, amikor mesélte, hogy minden a szózáson múlik, és azért annyira finom a mi savanyúságunk,

mert mi pont jól sózunk. A termékek elkészítése és csomagolása után a kiszállítás következik. A mi vállalkozásunk megrendelői jellemzően kisboltok, piaci üzletek, hentesüzletek, de supermarket üzletlánc részére is szállítunk.

Ahogy eddig, úgy a jövőben is szeretnék aktív szerepet vállalni a Rézner Bt. működésében és a munkafolyamatok fejlesztésében. Szeretném az egyetemen megszerzett tudást hasznosan felhasználni, annak érdekében, hogy egy magasabb színvonalon tudjuk működtetni családi vállalkozásunkat.

A dolgozatomban a savanyítás világát, Vecsés történetét, a Covid gazdasági hatásait, illetve a Rézner Bt. elmúlt időszakokkal kapcsolatos tapasztalatait fogom bemutatni. Ezen kívül szeretnék olyan kérdésekre választ kapni, mint például: Miért Vecsésen lett híres a savanyúság? Miért élnek pont itt sváb emberek? Ki telepítette be őket? Hogyan érintette a Covid a világgazdaságot? Ezekből a változásokból melyek befolyásolták Magyarországot? Hogyan hatottak a Rézner Bt-re ezek a világjárvány okozta változások? Mit tapasztaltak más hasonló tevékenységet végző vállalkozások a Covid-19 járvány kapcsán? Egyértelműen csak negatív volt a hatása? Voltak-e pozitív hozadécai? Tanultak-e ebből a vállalkozások? Válságállóbbak lettek?

Meglátásom szerint, a Covid-19 járvány, mint minden vállalatra a Rézner Bt.-re is negatív hatással volt. A cég vizsgálata azt fogja kimutatni, hogy a vállalkozás eredményessége negatívabb lett, mint a járvány előtti időszakban. A következő oldalakon a vizsgálatomat támogató eredményeket, tapasztalatokat, információkat fogom elemezni.

Dolgozatomban ki fogok térni a lehetséges megoldásokra, amelyekkel csökkenthetőek lettek volna a Covid-19 járvány okozta negatív hatások. Az online felületeknek most is és a jövőben is nagy szerepet fognak játszani a kereskedelem minden szegmensében. Véleményem szerint a Rézner Bt.-nek is a jövőben szüksége lesz egy online platformra, egy weboldalra, ahol a vásárlók kedvük szerint böngészhetnek a termékek között és a kiválasztott termékeket futár segítségével házhoz tudják rendelni. Mivel élelmiszerről beszélünk akár az is egy megoldás lehet, ha egy futárcéggel működnének együtt, mint például a FoodPanda vagy bármely hasonló tevékenységet folytató vállalkozás. Ha a cég a Covid-19 járvány kezdetében is rendelkezett volna egy ilyen online felülettel vagy futárcéggel való együttműködéssel, akkor nagy valószínűséggel jóval kevésbé érintette volna őket a járvány okozta nehézségek, korlátozások, bezárások. Az online kereskedelem, mint értékesítési lánc a mai világban egy jövedelmező vállalkozás működtetéséhez szinte elkerülhetetlen. Az értékesített termék kategória természetesen befolyásolja az online térben bonyolított kereskedelmet, de egy jól felépített marketing stratégia, egy átgondolt üzleti terv segítheti a vállalkozás online térnyerését.



Mivel a Rézner Bt. egy családi vállalkozás, pontosabban édesapám és bátyja vállalkozása, így a jövőben a tanulmányaim során szerzett gazdasági és marketing ismeretanyaggal szeretném támogatni a vállalkozás sikerességét, és a 21. századi online térben rejlő lehetőségek minél hatékonyabb kiaknázását.

## 2. TÖRTÉNELMI ÚTMUTATÓ

A következő bekezdésekben Vecsést történelmét, a savanyítás világát fogom bemutatni, amely szakdolgozatom témájának alapvetése. Vecsés múltja, és az évszázadokra visszanyúló hagyományai a mai város és a vizsgált vállalkozás tevékenységi körének ismertetéséhez, megértéséhez elengedhetetlen.

### 2.1 Vecsés történelme

A régészeti leletek tanúsága szerint Vecsés már a bronzkorban is lakott volt. Ennek bizonyítéka az 1996-ban feltárt Árpád-kori templom és a templom körüli temető, ekkor a régészek egy Kr. e. 2000-800 körüli ház maradványait találták meg. 2001-ben az M0-s és 4-es út Vecsést elkerülő szakaszának építésekor újabb leletek kerültek elő, amelyek arra utalnak, hogy szarmata (római kori) település lehetett a területen. Az első okleveles említés 1318-ból származik, mégis van olyan, ahol ezt az időpontot 1323-ra datálják, például a Magyarország Műemléki Topográfiában. A nevének eredete a mai napig tisztázatlan. Különböző adatok alapján besenyő eredetűnek vélik.

Vecsésen nagyon sok birtokos élt, az oklevelek gyakran tesznek említést birtokrészekről. Ezek a birtokok sűrűn cseréltek gazdát. Legtöbbször ajándékozták, örökölték vagy eladták a birtokokat, de jelentős számban beszélnek büntetőjogi vonatkozásokról is, például hatalmaskodás, erőszakos birtokfoglalás, gyilkosság vagy rablás. Ezekben az időkben feltehetőleg köznemesi családok lakhatták a területet. Mindenesetre biztosan volt plébánosa, temploma, erdeje, halastavai, szántói, rétje, mivel ezek mind említésre kerülnek az oklevelekben.

A terület már a honfoglalás után erősen benépesült. Az első betelepítési hullám I. István uralkodásához köthető. A vidékre rengeteg német ajkú került betelepítésre, például mesteremberek, papok vagy lovasok. Több forrásból megállapítható, hogy Vecsés már a 13. században lakott terület volt.

A török uralom alá a Buda vára körül lezajlott harcok közepette került. A várért folyó harcok kihatással lehettek Vecsésre és a környékére. A török adóösszeírók 1545 környékén jelenhettek meg Vecsésen. A kiszabott adó mértéke jelentősen nagy volt és ez a következő időszakokban egyre csak nőtt. A török kiűzése után nincs sok adat Vecsésről. Próbálták újra telepíteni ezt a részt, de a természeti körülményeket megvizsgálva az itteni föld csak

földművelésre és állattenyésztésre volt alkalmas. I. Lipót császár a nyugat-európai uralkodóktól kért segítséget, hogy ezeket a kiürült területeket újra tudja népesíteni. Ennek köszönhetően Ulm környékéről jöttek lakosok hajóval. Elsősorban a Duna partján telepedtek le.

Mária Terézia uralkodása a 18. század közepén mérföldkő volt Magyarország benépesítése kapcsán. Elsősorban földműves, illetve a földműveléshez köthető iparágak, például szerszámok készítése, valamint az élelmiszerek feldolgozásához kapcsolódó tevékenységgel foglalkozó családok érkeztek az akkoriban elnéptelenedett Vecsés területére. A betelepítés folyamata egy viszonylag hosszabb időszakot ölel fel. Sok mai lakos őse egy, már szomszédos vagy kissé távolabbi településről költözött Vecsésre. Az egymásnak adott információk alapján.

A Grassalkovich-féle telepítések sorát öt új falu alapítása zárta le 1783 és 1787 között (Kartal, Vecsés, Kakucs, Örkény és Tatárszentgyörgy). Az előző telepítések során megtelt falvak lakóiból kerültek ki az új falvak lakói. Ezeknek az újra népesítése egy időben zajlott, de a különböző fekvések és adottságok miatt nem egyforma sikerrel és gyorsasággal történt. Telepítési szerződést kötött a földesúr a falvakkal, hogy részben kedvezőbb helyzetbe kerüljenek, mint az úrbéri falvak. Grassalkovich Antal telepítési hirdetménye 1786. június 14.-én jelent meg Vecsésen, ennek köszönhetően 50 család került betelepítésre. A szerződést aláírók között a legtöbb német, de szlovák és magyar lakosok is találhatók. Vecsés rövid időn belül német nyelvű település lett.

A második Világháború vérengzései után közel 2000 sváb nemzetiségű embert került kitelepítésre Németországba 1946-ban. Egy listán szerepeltek azoknak a nevei, akiknek el kellett hagyni az országot. Sokan vagy megszöktek vagy nem éltek túl a kitelepítést. Ezek nagyon sok családot ketté szakítottak. Ebben az időszakban szűnt meg a német nyelv az itt maradt lakosság között.

Az első termelői szövetkezet 1949 körül alakult. A későbbiekben ez a szövetkezet közel tízezer főt foglalkoztatott. Amikor felbomlott a szövetkezet 1992-ben a gazdák visszakapták az elveszett birtokokat, de volt olyan család, aki kárpótlásul a régi birtokok többszörösét kapta meg.

Vecsés 2001. július 1-jén lett város. Mai lakossága körülbelül 25 000 főre tehető és 4 részre osztható. Falu, Felsőtelep, Halmy telep és Andrassy telep. Mind a négy részhez tartozik templom, óvoda és általános iskola. A legrégebbi templom a Szent Kereszt templom, ami a Faluban található. Az előzőt 1800-ban építették, de a háború alatt lebombázták. Ez szintén egy keresztény templom volt, hiszen a betelepült emberek többségben keresztény vallásúak voltak.

Vecsésnek a rendszerváltás után lett saját címere, előtte csak egy pecsétje volt. A pecséten szerepel egy dátum, ami Vecsés községgé válását mutatja. Ezen kívül még szerepel rajta egy eke, egy búzalkalász és egy szőlő is. Ezek a jelképek a földművelő életmódra utalnak. Az összetartozás szimbólumaként egy kender köti ezeket össze. A címeren egy kék alapon lévő kereszt látható, amit egy V betű takar el.

A Német Nemzetiségi Önkormányzatnak is van saját címere. Ez egy háromosztatú címer, aminek szintén kék színű a palástja. A kék szín a svábok színe. A jobb oldalon egy rozsmaring található, ami még a mai napig szimbólumként jelenik meg a sváb esküvőkön. A bal oldalon egy kereszt helyezkedik el, ami utal a katolikus vallásra. Az alsó részben egy káposztáshordót láthatunk, zöld háttérrel. Ez a hordó a savanyításra utal.<sup>1</sup>



2. ábra Vecsés Város címere, forrás: Google



1. ábra Német Nemzetiségi Önkormányzat címere, forrás: Google

## 2.2 Savanyítás története

Mióta az őseink vadászott és gyűjtögetett már foglalkoztatta az a gondolat, hogy az általa leölt hatalmas állat húsát hogyan tudná hosszabb időn belül is eltárolni. A gondolat megszületése mindig újabb gondolatokhoz vezet, így a fejlődés az élelmiszerek tárolásának vonatkozásában tulajdonképpen az emberi lét egyik alapkövetelménye. A fejlődés maga évszázadokon átívelő folyamat, melyet egyéb felfedezések, új alapanyagok és módszerek idéztek elő. Mai világunkban a vegyészet és a modern élelmiszertechnológiának köszönhetően az élelmiszertartósítás, konzerválás módszerei szinte minden élelmiszeripari alapanyag tartósításához megfelelő módszert kínálnak. Zöldségek téli tartósításának közkedvelt módszere

---

<sup>1</sup> (Lakatos, 1986)

köznyelvben kifejezve a savanyítás, élelmiszeripari fogalomként azonban ez többfajta módszert foglal magába.

A savanyúság a magyar konyha egyik legelengedhetetlen része. Rengeteg fogáshoz vagy akár magában is fogyasztható. A legismertebb ezek közül a savanyúkáposzta, de nagyon sok különféle savanyítható zöldség is létezik ez mellett. Vecsésen már a 16. század óta foglalkoznak káposztatermesztéssel az itt élő emberek. A 19. század végére nagyon megnőtt a káposztára való igény, így a vecsési savanyúkáposzta nagy népszerűsége tett szert, ami a mai napig is fen áll.

A savanyításra többféle módszer is létezik. A felszeletelt káposztát egy fahordóba teszik, megsózzák, ehhez 2-3%-os konyhasót használnak. Van, aki fűszereket is ad hozzá, például borsot, erőspaprikát, babérlevelet vagy köményt. Ezután a hordóra súlyokat helyeznek, aminek köszönhetően összepréselik a káposztát, így a saját kiengedett levében érlelődik tovább. Lezárják a hordókat és egy egyenletes hőmérsékletű helységben tárolják őket tovább. Az érlelést követően a káposzta egy kellemesen savanyú ízt vesz fel. Az erjedést befolyásolja a hőmérséklet, a cukortartalom és a konyhasó mennyisége. Az igazi vecsési savanyú káposzta világos színű, magas C-vitamin tartalmú, kellemesen savanyú és 1,5-3 mm vékonyságúra szeletelt.

Mint ahogy korábban említettem rengeteg másfajta savanyúság is megtalálható a magyar konyhákban. Télen sokkal nagyobb a kereslet a savanyított paprikák és uborkák iránt. Ezzel szemben nyáron a friss salátáké és zöldségeké a főszerep. <sup>2</sup>

### **2.3. Vecsési savanyítás:**

#### *Miről is híres Vecsés?*

Az emberek amikor meghallják azt a szót, hogy Vecsés, akkor az első dolog, ami eszükbe jut róla, az a savanyúkáposzta. Ennek a terméknek a története szorosan összefügg a város történelmével. A városunk híres terméke ugyanis a 18. században betelepített német ajkú lakosság leleményességének, szorgalmának és a helyi termőföldek alkalmasságának összehangjából jött létre. Vecsés az elhelyezkedése miatt a budapesti élelmiszerellátásban mindig fontos és jelentős szerepet töltött be. Az igazi vecsési savanyúkáposzta keresetté, ismertté válását nagy mértékben elősegítette a budapesti üzletek és piacok közelsége.

---

<sup>2</sup> (Doróné, 2021)  
(magyarorszagom.hu, 2020)

2001 óta minden évben megrendezésre kerül a Vecsési Káposztafeszt, ahol bárki végigkóstolhatja a különböző káposztás ételeket. Kezdetben ez a rendezvény egy hagyományörző falunapnak indult a Német Nemzetiségi Önkormányzat és a Vecsés Város Önkormányzata szervezésében. A fesztivál évről évre ismertebb és kedveltebb lett. Napjainkban annyira népszerűvé vált, hogy évente kb. 20 ezer fő látogatót vonz, nem csak az egész országból, hanem külföldről is. A fesztivál 2009-ben szerepelt a 20 minősített fesztivál között a gasztronómiai kategóriában. Az ide látogatók nem csak a káposzta és az abból készült savanyú káposztát ismerhetik meg, hanem a rengeteg különböző káposztás étel mellett megismerkedhetnek a német nemzetiségi káposztatermelés szokásaival, annak feldolgozásához kapcsolódó hagyományokkal és a sváb kultúrával. Napközben pedig különböző táncsoportok, zenekarok és kórusok szórakoztatják a fesztiválra érkezőket. A főzőversenyen készült ételek mellett a falunapokra jellemző klasszikus felhozatal is megtalálható, a pálinkától a lekvárig. Kirakodóvásár, kézműves foglalkozások, kiállítások, gyermekprogramok, két nagy színpadon előadások és egy hatalmas sörsátor várja az eseményre látogatókat. A vecsési savanyítók rendszeresen megmérettetik magukat a Káposztafeszten. A versenyre 4 kategóriában lehet nevezni: savanyított káposzta, kovászos uborka, káposztával töltött paprika és vegyes-vágott savanyúság.<sup>3</sup>



3. ábra Vecsési Káposzta Fesztivál, forrás: Google



4. ábra Vecsési Káposzta Fesztivál, forrás: Google

---

<sup>3</sup> (Doróné, 2021)

### 3. RÉZNER BT. BEMUTATÁSA.

RÉZNER Zöldségtermelő-Feldolgozó és Kereskedelmi Betéti Társaság, röviden Rézner Bt. Székhelye Magyarországon, azon belül a Főváros mellett Vecsésen található a Fő út 139. szám alatt. A tevékenységi körei közé tartozik a gyümölcs-, zöldségfeldolgozás és tartósítás, burgonyafeldolgozás, -tartósítás, élelmiszer jellegű bolti vegyes kiskereskedelem, zöldség és gyümölcs kiskereskedelme, saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása és üzemeltetése, zöldség és gyümölcs nagykereskedelem, vetési célú magfeldolgozás, vegyestermékkörű nagykereskedelem, nem évelő növény termesztése, növényi szaporítóanyag termesztése, növénytermesztési szolgáltatások, zöldterület kezelés, betakarítást követő szolgáltatás és egyéb élelmiszer nagykereskedelme.

A céget a nagypapám (Révai Nándor) alapította 1995. május 17.-én. A cég jegyzett tőkéje a 2021-es pénzügyi beszámoló alapján 40 000 HUF. A tavalyi évben a nettó árbevétele 140 019 008 Ft volt, ez átszámítva 379 455 Euró volt. 2022 októberében a cég 12 főt foglalkoztatott. Mivel betéti társaságról beszélünk, így a vállalatnak 1 vezetője és 3 tulajdonosa van.

A Termelő Szövetkezet idejében már a dédnagyszüleim is földműveléssel és savanyítással foglalkoztak. A megtermelt és előállított árut lovaskocsival vitték a főváros piacaira. A nagyszüleim is ebben a világban nőttek fel, ezt látták, evidens volt, hogy ők is ezt folytatják. A rendszerváltás előtti időszak gazdasági lehetőségeit kihasználva sok vecsési család alapozta meg jövőjét, hogy a rendszerváltási utáni időkben elindítsák saját vállalkozásaikat. A cég a nevét a nagypapám vezetéknevéből kapta, hiszen ő még Rézner Nándor néven született 1942-ben és csak a kitelepítések utáni családnevek magyarosítását követően vette fel a Révai nevet. A Rézner Bt. alapítása idején 1995-ben a nagyszüleim már bejáratott piaci helyekkel és vevőkörrel rendelkeztek. A társaság létrejöttét a piaci gazdaság alakulása hozta magával. Nagypapám számára mindig is fontos volt a tudás továbbadása a következő generációk felé. Apukám és testvére ezért már kiskoruk óta figyelemmel kísérték a cég fejlődését és folyamatosan gyarapodtak az irányításhoz szükséges tudással és tapasztalatokkal. Napjainkban már ketten vezetik és irányítják sikeresen a családunk vállalkozását.

Az alapítás óta rengeteg minden változott. A piacgazdaság változásait követve lépést kellett tartani a folyamatosan fejlődő világban. Mint mindenhol, itt is szükségszerűek voltak a változások, újítások. Bővült a termékpaletta. Kezdetekben csak savanyúkáposzta és uborka szerepelt a kínálatban. Ma már ezek mellett megannyi egyéb termék közül tudnak a vásárlók

válogatni. A cég kínálatába tartozik még például többfajta paprika, káposztával töltött paprika, káposztával töltött uborka, gyalult tök, vegyes vágott, tavaszi vegyes vágott, vitamin saláta, cetes cékla, reszelt torma, parpikakrém, ecetes fokhagyma, bébi kukorica, ecetes dinnye, ecetes hagyma, ecetes karfiol, ecetes cukkini, ecetes paradicsom, illetve egyes piacokon foglalkozunk még lekvár, tészta, paradicsomlé, koptatott burgonya, mák, dió és bab árusításával is. A feldolgozáshoz szükséges gépek is változtak az idők során. A folyamatos fejlődés mind a gépjárművekre és a feldolgozó gépekre is vonatkozik. Sok folyamatot, amit előtte emberek csináltak ma már gépek végzik el. Az üzem területén található többek között káposztavágó gép, uborka szurkáló, uborka mosó, cékla szeletelő, cékla főző, vákuumos zárógép, csalamádé keverő gép és szállítószalag. Ezekkel a modern fejlesztésekkel kiváltható a humán erőforrás bizonyos százaléka. A vállalkozás rozsdamentes eszközökkel és gépekkel dolgozik, emellett az üzem területén HACCP rendszer szabályainak megfelelően készülnek el a termékek.

A vállalkozás célja az egészséges táplálkozás követése, ezért termékeink minimális mennyiségű tartósítószerrel tartalmazznak. A savanyúság kiváló vitaminforrással rendelkezik, ezzel is támogatva a téli hónapok okozta vitaminhiányt.

Míg régen csak piaci eladással foglalkoztak, addig napjainkban a piacokon kívül foglalkozunk még henteseknek, éttermeknek, kisboltoknak, áruházaknak történő kiszállítással is. Jelenleg 3 Budapesti piacon találhatóak meg standjaink, a Hunyadi-téri piacon, a Lehel-téri piacon és a Teleki-téri piacon. Ezek közül a legrégebbi a Hunyadi-téri piac, ahol már a 70-es években jelen volt a Rézner Bt. Ezekben az időkben amikor még csak a piaci értékesítés tartozott a cég tevékenységei közé, a piacokon kimért termékeket árusítottak. Ahogy változtak az igények, megnőtt a kereslet az előre csomagolt termékek iránt. Ahogy a cég forgalma növekedett, több humán erőforrásra volt szükség. Elkezdődött a telephelyen az előre elkészített, csomagolt termékek gyártása, raktározása. Ma az üzemi tevékenységeket 10 fő végzi. A nyári időnyomok idején alkalmi munkavállalókat is foglalkoztat a cég.

A termékek minősége mindig is első helyen állt a cég életében. Ezért minden évben megméretteti magát a Káposztafesztven való versenyeken. Ezek az eredmények köthetőek a céghez: 2001-ben savanyúkáposzta 2.hely, 2002-ben vegyes-vágott 1. és savanyúkáposzta 2.hely, 2003-ban vegyes-vágott és savanyúkáposzta 2.hely, 2004-ben vegyes-vágott és töltött paprika 1.hely, 2005-ben töltött paprika 1., savanyúkáposzta 2. és vegyes-vágott 3.hely, 2006-ban vegyes-vágott 1.hely, 2007-ben vegyes-vágott 2.hely, 2008-ban savanyúkáposzta 3.hely, 2011-ben töltött paprika 2.hely, 2013-ban vegyes-vágott 2.hely, 2018-ban kovászos uborka 2.hely, 2019-ben savanyúkáposzta és töltött paprika 1.hely, illetve 2022-ben vegyes-vágott és kovászos uborka 3. és töltött paprika 2.hely.



A jövőben szeretne a cég tovább fejlődni és akár a külföldi emberek számára is népszerűsíteni a vecsési savanyúságokat. 2012-ben a vecsési savanyú káposzta megérdemelten szolgált rá a Hagyományok-Ízek-Régiók (HÍR) védjegyre. (Belső anyag)

### 3.1.Östermelés:

Östermelőnek azt a földművest nevezzük, aki a saját termékeit árusítja, piacon, online vagy sajátüzletében. Törvényi értelemben, az östermelő, aki saját maga termeszt, saját gazdaságában, esetleg állatot tenyészt vagy ültetvényt telepít, valamilyen produktumot feldolgoz vagy gyűjt és ehhez rendelkezik östermelői igazolvánnyal.<sup>4</sup>

*„3. § (1) Mezőgazdasági östermelőként östermelői tevékenység nyilvántartásba vételt követően végezhető.*

*(2) A mezőgazdasági östermelő az a 16. életévét betöltött, a mezőgazdasági östermelői nyilvántartásban szereplő természetes személy, aki saját gazdaságában östermelői tevékenységet folytat.*

*(3) A mezőgazdasági östermelő az östermelői tevékenységét önállóan vagy östermelők családi gazdaságának tagjaként végezheti. Mezőgazdasági östermelő az östermelői tevékenysége tekintetében nem folytathat egyéni vállalkozói tevékenységet.*

*(4) \* Mezőgazdasági östermelő kiegészítő östermelői tevékenységéből származó éves bevétele nem haladhatja meg az östermelői tevékenységből származó éves bevételének negyedét. Ha a kiegészítő östermelői tevékenységből származó éves bevétele meghaladja a teljes östermelői tevékenységből származó éves bevétele negyedét, akkor a kiegészítő östermelői tevékenység teljes bevétele nem minősül östermelői tevékenységből származó bevételnek, és nem folytathat kiegészítő östermelői tevékenységet mezőgazdasági östermelőként.*

---

<sup>4</sup> (lexiq.hu, 2020)

*(5) Az őstermelői tevékenységgel előállított termék értékesítése során az őstermelő nevében, annak képviselőjeként közeli hozzátartozója vagy alkalmazottja is eljárhat.”* (2020. évi CXXIII. törvény)<sup>5</sup>

### **3.2. A cég gazdasági helyzete**

A Rézner Bt. árbevétele több részből tevődik össze. A termékek előállítása is a cég tevékenységi körei közé tartozik. A beszállítóktól megvásárolt termékek feldolgozásának folyamata, a termékek tárolása, csomagolása és kiszállítása az értékesítési pontokra mind a vállalkozás hatásköreiben történik. A folyamat lezárása a vevői elégedettség kontrollja: esetleges reklamációk kezelése, csere, csere termék biztosítása és a feltárt megelőző és javító intézkedések bonyolítása.

A fentiek alapján jól látszik, hogy a társaság tevékenységi köre széles spektrumon mozog, mégis a legalapvetőbb feladat a megfelelő minőségű termék előállítása. A termék előállítás folyamata a megfelelő beszállító és a megfelelő termék kiválasztásával kezdődik. A társaság törekszik a már bevált, minőstett beszállítóitól vásárolni.

A nyári uborka és paprika jellemzően Szabolcs-Szatmár-Bereg megyéből érkezik. De ezen kívül még a legtöbb alapanyag Bugyiról, Nagykátáról, Lajosmizséről és Dunavecseről származik. A cég igyekszik a káposztát hazai termelőktől vásárolni, de ez sokszor nem lehetséges. A magyar tárolási kapacitás és technológia nem elég fejlett, ezért tavasszal csak külföldi termelőktől lehetséges a nyersanyagbeszerzés, jellemzően német, holland és lengyel termelőktől. Ezek a káposzták kifejezetten savanyításra alkalmas káposzták.

A HACCP és munkavédelmi előírások betartása mellett a megfelelő minőségű termék előállítása biztosított. A gyártási folyamat több pontjában minőség-ellenőrzés biztosított, hogy a késztermék a vevők elégedettségét szolgálja. (Belső anyag)

---

<sup>5</sup> (net.jogtar.hu)

### **3.2.1. A termék-előállítás folyamatai:**

- a beérkező áru átadás-átvétele: minőségellenőrzés szemrevételezése, mérés hitelesített mérőeszközökkel
- termék felhasználásig történő raktározása: a termék jellegének megfelelő tárolási körülmények biztosítása
- a termék felhasználása, készítése: tisztítás, tárolóedénybe helyezés, HACCP szerint rögzített receptúra segítségével a felöntő-tartósítólé elkészítése
- a termék érlelése: az érlelő edényben folyamatos minőségellenőrzés mellett az érési folyamat körülményeinek biztosítása
- késztermék ellenőrzés: a beérett, megfelelő minőségű, a termékleírás adatai szerinti terméket a csomagolás helyszínére szállítják
- a termék csomagolása: a szállítási cél szerinti csomagolás kiválasztása: piac-nagyvödör, kiskereskedő-kisvödörös, áruházláncok-tasakos csomagolás
- áru kiszállítása: az ügyfelek rendelései alapján a szállítás előkészítése és az áru kiszállítása a kért helyszínre
- minőségi visszajelzések: az ügyfél panaszok kezelése, kivizsgálása és a megfelelő intézkedések meghozatala (Belső anyag)

### **3.2.2. Technológiai és telephelyi környezet**

A vállalkozás telephelye gépjárművel tökéletesen megközelíthető helyen Vecsés város Fő útján található. A telephelyen az élelmiszerbiztonsági szabályoknak megfelelően kialakított és engedélyezett nyersanyag tároló, tisztító, érlelő, csomagoló és készáru raktárhelységek találhatóak. Kialakításra került továbbá az üzem területén dolgozók részére biztosítandó higiéniai helységek (mosdó, öltöző, zuhany), valamint iroda helység. A helységek jól elkülönítettek, tisztításuk, karbantartásuk az előírásoknak megfelelően biztosított. A termék-előállításához szükséges gépek egy külön zárható helységben találhatóak. A gépek használatához a személyzet rendelkezik a szükséges engedélyekkel. Használatuk során a munkavédelmi előírások betartásra kerülnek. Külön raktárhelység még továbbá a csomagolóanyagok tárolására is biztosított, amelyben a készáru csomagolásához szükséges vödörök, tasakok, címkék találhatóak. Mint ahogy arról már írtam a technológiai fejlődésnek köszönhetően a termék-előállítás több folyamata gépesített: káposztavágó, uborkaszurkáló,

szeletelőgépek, mosók, szállítószalagok segítik a dolgozók munkáját. A gépeket karbantartják és a munkavédelmi előírásoknak megfelelően szükséges rendszeres felülvizsgálatokat elvégzik. (Belső anyag)

### **3.2.3. Emberi erőforrások**

A társaság tulajdonosi köre biztosítja a vezetői és adminisztratív feladatok ellátását. Ártárgyalások, szerződéskötések, emberi erőforrások kiválasztása, megrendelések, számlák kezelése, készpénzforgalom koordinálása tartozik a tulajdonosok feladatai közé. A termék minőségellenőrzési folyamatban is szerves részei vannak a tulajdonosoknak: a beszállított áru, a termék előállítási folyamat és a készáru ellenőrzését személyesen a tulajdonosok kontrolálják.

Az üzemben férfiak és nők napi 8 órában dolgoznak a vezetők utasításai szerint. Ők végzik a gyártási folyamat szerves részeit. Nyersanyag tisztítása, érlelődényekbe helyezése, felöntölé készítése, szükség szerint termék darabolása, a késztermék csomagolása, szállítójárműre történő rakodása tartozik a dolgozók feladatkörei közé. (Belső anyag)

### **3.2.4. Az aktuális gazdasági adatok**

A 2022-es gazdasági év még folyamatban van, de a társaság könyveiből az alábbiakat figyelhetjük meg.

#### **3.2.4.1. Kiadások**

A 2022-es évet meghatározó gazdasági változások a vállalkozás életében is nyomot hagynak. A munkaerő megnövekedett költségei, az alapanyag ár növekedés, a csomagoló anyagok bekerülési költsége számottevő kiadás növekedést eredményeztek.

1. táblázat: Alapanyagok, csomagolóanyagok Forrás: saját szerkesztés

Termék megnevezés	Bruttó ár	Bruttó ár	Bruttó ár 2022	Ár növekmény (%-ban)	
	2018	2020	(szeptember)	2018-2020	2020-2022
<b>műanyag kisvödör</b>	50 Ft	60 Ft	100 Ft	20 %	66 %
<b>étkezési só (1 kg)</b>	55 Ft	65 Ft	150 Ft	18%	130%
<b>ecetsav (100 liter)</b>	36 000 Ft	40 000 Ft	100 000 Ft	11%	150%
<b>édesítőszer (1 kg)</b>	2 200 Ft	2 500 Ft	4 000 Ft	13%	60%
<b>nyers uborka</b>	260 Ft	270 Ft	320-340 Ft	3%	~22%
<b>nyers káposzta</b>	70-80 Ft	80-100 Ft	120 Ft	~20%	~33%

Mint, ahogy a táblázatban is tisztán látszik, a késztermékekhez szükséges alapanyagok és csomagolóanyagok ára évről évre nő. Azonban a 2020-2022-es növekmény jóval magasabb, mint a 2018-2020-as. 2020-2022 között az árak többsége több, mint a duplájára nőtt. A legnagyobb ár növekmény az ecetsavnál látható, amely 150%-kal lett drágább, mint 2020-ban. Szorosan mögötte az étkezési só, mely 130%-kal került idén többre a vállalat számára, mint 2020-ban. A legkisebb árváltozás a nyers uborkánál tapasztalható

### 3.2.4.2. Bevételek

A kiadások növekedése magával hozza az értékesítési árak kényszerű növekedését. Természetesen a kis és nagykereskedelmi értékesítési árak között jellegében adódóan markáns különbségek lehetnek. Szemléltetésképpen a piaci értékesítésben fogyasított ár növekedést szeretném bemutatni.

2. táblázat: Termékek Forrás: saját szerkesztés

Termék megnevezés (1 Kg)	Eladási ár 2018	Eladási ár 2020	Eladási ár		
			2022 (szeptember)	Ár növekmény (%-ban)	
				2018-2020	2020-2022
<b>savanyú káposzta</b>	660 Ft	700 Ft	800 Ft	6%	14%
<b>vegyes vágott savanyúság</b>	480 Ft	620 Ft	900 Ft	29%	45%
<b>ecetes uborka</b>	980 Ft	1 150 Ft	1 500 Ft	17%	30%
<b>kovászos uborka</b>	980 Ft	1 150 Ft	1 500 Ft	17%	30%
<b>ecetes almapaprika</b>	980 Ft	1 080 Ft	1 500 Ft	10%	38%
<b>káposztával töltött almapaprika</b>	1 080 Ft	1 180 Ft	1 300 Ft	9%	10%
<b>ecetes cékla saláta</b>	800 Ft	900 Ft	1 600 Ft	12%	77%*

\*A cékla saláta előállítása főzés miatt energiaigényes előállítási mód, így az ár növekedés jelentős részét az energiaköltségek növekedése okozza.

Mint, ahogy a fenti táblázat mutatja, nem csak az alapanyag és a csomagolóanyag ára növekedett, hanem ebből kifolyólag a késztermékek eladási ára is emelkedett. A 2018-2020-as évek között átlagosan 10-20%-kal növekedtek a késztermék árak, azonban 2020-2022-ben ez az áremelkedés elérte a 30-40%-ot is. A legnagyobb áremelkedés az ecetes cékla salátánál tapasztalható, amely 77% volt. Mint már említettem, ez az áremelkedés nem csak az alapanyag drágulásának köszönhető, hanem az előállítás során használt energiaköltségek emelkedése miatt is.

A két táblázat összehasonlításával arra a konklúzióra juthatunk, hogy míg az alapanyagok, az előállításához szükséges segédanyagok árai százalékos viszonylatban akár 50-100%-ban is növekedtek, addig a készáru értékesítési árainak növekménye jellemzően 10-30%-ot ért csak el.

Magasabb ár növekedés a termék jellegéből adódóan, valamint a konkurens vállalatok ár képzéséhez alkalmazkodva, nem realizálható. (Belső anyag-interjú)

### 3.3. Értékesítés

A cég a piaci értékesítés mellett kiskereskedői értékesítéssel és élelmiszeripari áruházláncokhoz történő beszállítással is foglalkozik. Egy kördiagram segítségével szeretném szemléltetni ezeknek a körülbelüli százalékos eloszlását, hogy a cég bevételeinek hány százalékát teszik ki az egyes részek. (Belső anyag)



5. ábra Értékesítés, forrás: saját szerkesztés

Ahogy a fenti táblázat mutatja, a vállalat bevételei forrását nagyrészt az áruházláncok teszik ki 60%-ban, és ezek mellett egészítik ki a kiskereskedői értékesítések és a piaci értékesítések 20-20%-ban.

#### 3.3.1. Piacok

Mint már az előző oldalakon említettem, jelenleg 3 budapesti piacon van jelen a Rézner Bt. standja. A Hunyadi-téri piacon, a Lehel-téri piacon és a Teleki-téri piacon.

A legrégebbi a Hunyadi téri csarnok. Még a cég megalakulása előtt értékesítettek termékeket a piacon. Napjainkban a piaci árusítás a cég árbevételének körülbelül 20%-át teszi ki. Ez a piac a főváros (6.kerület) egyik legkisebb, hangulatos vásárcsarnoka, ami nemzeti védettség alatt áll. Rengeteg ember fordul meg a piac területén naponta, hiszen a belváros közepén, tömegközlekedéssel jól megközelíthető helyen helyezkedik el. Különböző őstermelők

által árult finomságokat találni itt. Keddtől péntekig reggel 7 óra és délután 6 óra között, szombaton reggel 7 óra és délután 2 óra között van nyitva. A piac csúcsideje péntek és szombat reggelre tehető. A sok év itt tartózkodásnak köszönhetően, kialakult egy állandó vendégkör és rengeteg törzsvásárló jár heti vagy akár napi szinten a cég üzletébe beszerezni az ebédhez vagy vacsorához szükséges friss savanyúságokat. Akadnak olyan vevők, akik már 20-30 éve állandó vásárló táborainkat erősítik.

A Lehel-téri piacon 2009 óta árusítja a cég a termékeit. Ez egy jóval nagyobb csarnok, mint az előzőleg említett Hunyadi-téri. Itt nem csak őstermelők, zöldségesek, hentesek találhatóak, hanem sok egyéb üzlet is, például papírbolt, patika, virágboltok, posta, kifőzdék, nemzeti dohánybolt, állatorvosi rendelő és még megannyi különböző szolgáltatás. A piac egész héten nyitva tart. Hétfőtől-péntekig 6 óra és 18 óra között, szombaton 6 óra és 14 óra között, illetve vasárnap is 6 óra és 13 óra között. Mivel a piac a Váci úton (13.kerület) helyezkedik el, így közlekedés szempontjából rendkívül praktikus akár autóval akár tömegközlekedéssel érkezőknek. Jelenleg a 3-as metró felújítási munkálatai miatt a tömegközlekedési lehetőség nehezebb, amelyet a piac forgalmában, napi üzletmenetében is érezhetünk. Mivel a felújítás munkálatai a Covid-19 előtt kezdődtek, így a Covid-19 hatása nagyobb mértékben volt ezen a piacon érzékelhető. Ezen a piacon cég repertoárját kiegészítik még tészták, lekvárok és paradicsomlé is.

A vállalkozás legújabb piaci standja a Teleki-téri piacon található, 2017 óta. Az idézhető friss nyitás miatt és a Covid-19 járvány hatásaira itt még nem alakult ki nagy számban állandó vevőkör, viszont az itt árusított savanyúságok, tészták, lekvárok és szezonális árúknak (dió, mák, bab) után igen nagy a kereslet. A piac hétfőtől-péntekig reggel 7 óra és délután 5 óra között, míg szombaton reggel 6 óra és délután 2 óra között várja látogatóit.

Mint minden árusító, a Rézner Bt. is törekszik a magas színvonal megőrzésére, így a cégtől megszokott módon minden nap friss termék érkezik a piacok pultjaira. A cég szerves részeit képezik ezek a piacok, hiszen itt alkalom nyílik a vevőkör megismerésére és a személyes kommunikációra is. (Belső anyag)

### **3.3.2. Kiskereskedők**

Az értékesítési lánc utolsó tevékenységét nevezzük kiskereskedőknek. A végső fogyasztók számára, termékek és szolgáltatások értékesítéséből áll össze. Ezeknek a vállalatoknak nincs más üzlettel függőségi viszonya, mert a tulajdonosaik magánszemélyek



vagy magánszemélyek csoportjai. A kiskereskedők ügyfélköre bőséges és saját használatra vásárolják meg a termékeket. Ez egy kapcsolat a fogyasztók és a nagykereskedők között. A kiskereskedelem a szolgáltatások és az áruk forgalmazási láncának a vége.<sup>6</sup>

A kiskereskedői tevékenységikör szorosan összefügg a piaci árusítással, illetve pontosabban szólva abból indult ki. A 70-es, 80-as években nagykereskedelmi központok híján a kisboltok, hentesüzletek, zöldségesek tulajdonosai piacokról szereztek be árukészletüket. Ezek segítségével kialakult egy kapcsolati rendszer. Ez a kapcsolati rendszer folyamatosan fejlődött, alakult. Ma már a Rézner Bt. szállítja ki részükre heti ütemezésében az előre megrendelt árumennyiséget.

Kiskereskedői partnereink jellemzően zöldségesek, kis ABC-k, hentesek, éttermek, kifőzdék és egyéb formában tevékenykedő viszonteladók. Minden kiskereskedőnek a teljes árúpaletta különböző kiszerezési egységekben elérhető, heti igényüket a szállítási menetrend szerint előzetesen küldik meg a cég részére. A kiskereskedői tevékenység a Bt. jelentős szegmense. A teljes árbevétel körülbelül 20%-át teszi ki.

A termék portfólió jellemző csomagolása eltér a nagykereskedelmi, illetve piaci kiszerezésektől. Jellemzően vödrös, kisvödrös kicsomagolást részesítik a kiskereskedők előnyben. (Belső anyag)

### 3.3.3 Áruházláncok

Az áruházak is egyfajta kiskereskedelmi üzletek, azzal a különbséggel, hogy ezek sokkal nagyobb méretűek, képesek tömeges kiszolgálásra és különféle osztályokból állnak.

A nagy áruházláncok megjelenésével felmerült az igény savanyúságok előre csomagolt terjesztésére is. A vállalkozás viszonylag korán felismerte ezt az igényt és ajánlati stratégiájának köszönhetően több áruházlánc beszállítói pályázatát is megnyerte. Az áruházláncok évente tendereztetik beszállítóikat, melyek során az ár képzés és az ajánlati stratégia fontos szerepet kap.

Az áruházláncok termék portfóliója jellemzően szűkebb, de minden esetben az áruházlánc igényeinek megfelelően összeállított. Az áruházláncok termék palettáját a legközkedveltebb árukból állítja a cég össze, figyelembe véve a csomagolási, állagmegőrzési lehetőségeket. Míg a piacokon és kiskereskedőknél a vödrös kiszerezés a jellemző, addig az áruházláncoknál tasakos, illetve kisvödrös kiszerezés az elvárt. Nyilvánvalóan az áruházláncok

---

<sup>6</sup> (hu.economy-pedia.com)

sokkal nagyobb mennyiségben rendelnek árut., habár számszerűsítve áruházlánci partner kevesebb van, mint kiskereskedő, akkor is ez a szegmens adja a vállalkozás éves árbevételének közel 60%-át. (Belső anyag)

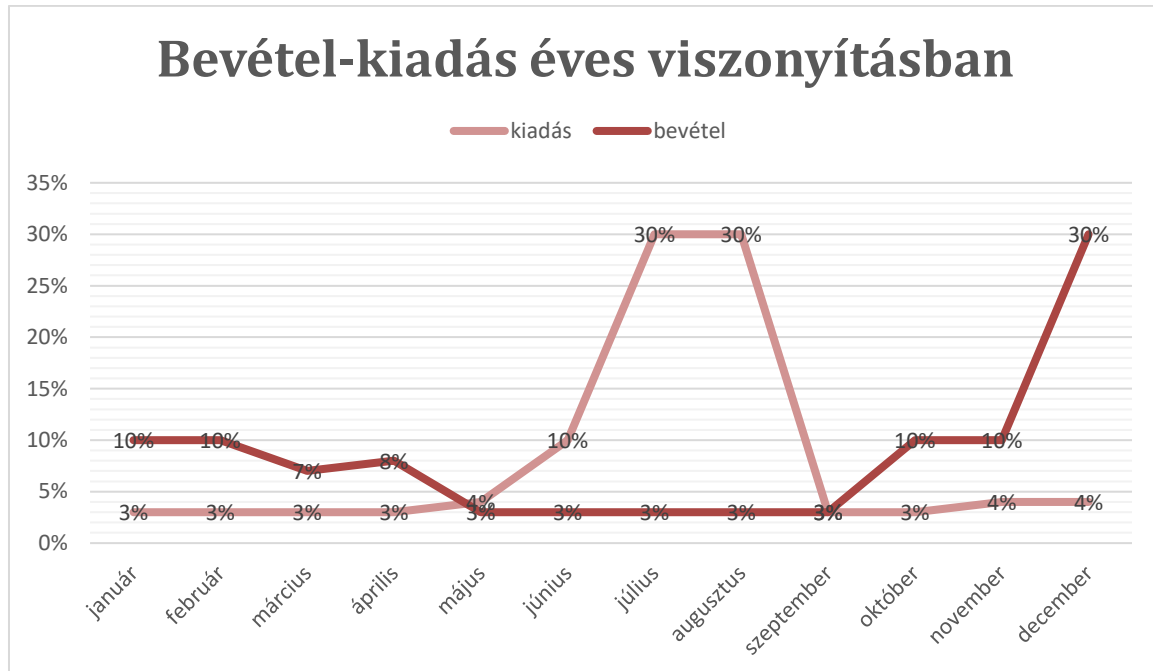
### 3.4. A gazdasági év időszakai

A tevékenység sajátosságából adódóan a pénzügyi gazdasági év, valamint az előállítási gazdasági év fogalma nem azonos. A pénzügyi gazdasági évet természetesen a magyar jogszabályoknak megfelelően adminisztrálja a vállalkozás. A termelési év gazdasági ciklusai azonban ettől eltérőek.

Mivel a tartósított élelmiszerek, zöldségek beszerzése elsősorban a nyári hónapokban történik, így a legfőbb beszerzéseket erre az időszakra koncentrálnak. Ebből következik, hogy a társaság kiadásai ebben az időszakban a legmagasabbak. Az alapanyagokon kívül a tartósításhoz szükséges egyéb anyagok (só, ecetsav, fűszerek stb.) beszerzése is ebben az időszakban történik. A termékek érlelési folyamata több hónapot vesz igénybe, tehát a friss tartósított áru jellemzően szeptember magasságában kerül vevőkhöz. A nyári eltevések a tartósított árukból egy teljes évre történnek, tehát a pénzügyi befektetés megtérülése hosszú folyamat. A frissen készített savanyúságok esetében (savanyú káposzta, vegyes saláták) az áru beszerzés a teljes piaci értékesítés időszakában folyamatos. Nyers káposztából a vállalkozás éves igényeinek kielégítésére közel 10-12 ezer mázsa mennyiséget vásárol. Egyéb termékekből a beszerzett mennyiség – a termékpaletta sokszínűsége miatt – kevesebb. A termékpaletta szélesedése azonban nem jelent mennyiségi növekedést, a vevők körülbelül ugyanazt a mennyiséget vásárolják, csak több termékből válogatják össze.

A savanyúság fogyasztás időszaka jellemzően a hidegebb évszakokban - októbertől áprilisig – történik. Az értékesítésből származó bevételek nagy része ebben az időszakban realizálódik. Ezen belül vannak kiemelkedő kereskedelmi időszakok, mint például karácsony és húsvét. A karácsonyi töltött káposzta és a húsvéti sonkához fogyasztott házi ecetes toma a magyar gasztronómiai szokások elengedhetetlen része. A tavasz és friss zöldségek megjelenésével a gyalult tök és a friss kovászos uborka árusítása segíti az értékesítésben történő visszaesés kompenzálását.

A tevékenységből fakadóan, ahogy már jelen fejezet bekezdésében említettem, egy gazdasági időszak júniustól májusig tart, eltérően a naptári évet felölelő pénzügyi gazdasági időszaktól. (Belső anyag-interjú)



6. ábra Bevétel-kiadás éves viszonyításban, forrás: saját szerkesztés

## 4. A COVID-19 JÁRVÁNY

A koronavírus az 1960-as évektől ismert olyan korokozó, ami emberről emberre terjed. A nevüket a koronára emlékeztető, mikroszkóp alatt látható felszíni kitüremkedéseik miatt kapták. Az állatok is lehetnek a forrásai, például 2012-ben egy légzőszervi járvány lépett fel az Arab-félszigeten, aminek az elsődleges forrása a teve volt, míg Kínában egy denevér közvetítésével terjedt át az emberre. 2019 végén Kínában azonosították az új fajta koronavírus, pontosabban a SARS-CoV2-öt vagy, ahogy mindenki ismeri a COVID-19. Ez a fajta koronavírus 2019 előtt ismeretlen volt.

A Covid-19 egy vírusos légúti, illetve légzőszervi megbetegedés. Leginkább cseppfertőzéssel terjed, tüsszentéssel, köhögéssel vagy egyszerűen a kilégzés által kerül a levegőbe és fertőz meg másokat. A felületeken is képes bizonyos ideig megmaradni, de a fertőtlenítőszer hatására elpusztul. A fertőzésnek több fajta tünete is lehet, ami emberenként változó. A leggyakoribb tünetei a láz, fáradékonyság, köhögés vagy a szaglás és ízlelés elvesztése. Ezen kívül még jelentkezhet fejfájás, torokfájás, ízületi fájdalom, izomfájdalom, hidegrázás, bőrkiütés, hasmenés, szemirritáció. Ritkábban alakulnak ki szövődmények, például tüdőgyulladás, légzési elégtelenség vagy keringési elégtelenség. Akik valamilyen krónikus betegségben szenvednek, azoknál gyakrabban alakulnak ki súlyosabb állapotok. Krónikus betegségnek számít a magas vérnyomás, szív és érrendszeri betegségek, cukorbetegség, májbetegség, daganatos betegségek vagy légzőszervi betegség. Magasabb a halálozás kockázata az idősebb betegek esetében.

A koronavírus kezelésére hatásos gyógymód még nem áll rendelkezésre, de a fertőzés megelőzhető maszkok viselésével, gyakori kézmosással, távolságtartással, vitaminok szedésével, illetve az erre a célra kifejlesztett védőoltásokkal. A védőoltás enyhíti a Covid okozta tüneteket, így nagyobb eséllyel kerülhető el a súlyosabb tünetek vagy szövődmények. Enyhe tünetek esetén a panasz csillapítása a cél, míg a súlyosabbaknál keringést támogató kezeléseket alkalmaznak.

2019 decemberében, miután a vírus járványt okozott, hónapokon belül világszerte elterjedt. 2020. március 11.-én az Egészségügyi Világszervezet (WHO) hirdette ki a betegséget. Az első védőoltás 2020 novemberében lett létrehozva, kifejezetten a koronavírus fertőzés ellen, Karikó Katalin biokémikus szabadalma alapján. Ma összesen 6 fajta vakcina közül lehet választani (Pfizer-BioNtech, Moderna, AstraZeneca, Szputnyik, Sinopharm, Janssen). A vakcinák ellenanyag termelésre utasítják a szervezetünket, mely megvéd minket a vírustól.

A legfrissebb adatok szerint az igazolt megbetegedések száma 632 millió fő, míg a halálozási szám összesen 6,6 millió regisztrált fő. Az idei évben januárban volt a legtöbb új eset és novemberben a legkevesebb. Magyarországon közel 2 millió embert fertőzött meg a vírus és ebből 46 600 halálesetet regisztráltak.<sup>7</sup>

#### **4.1. Covid hatása a világgazdaságra**

A 2019 év végén elinduló koronavírus járvány 2020 tavaszára világméretűvé vált, aminek hatására hanyatlás indult a gazdasági és társadalmi folyamatokban. Nem csak a szolgáltatásokban, hanem a külkereskedelemben is hatalmas visszaeséseket okozott. Egy világméretű válság vette kezdetét, ami a kereskedelem összes szektorát nagyban érintette. Leállt a légi közlekedés és a turisztikai forgalom is. Olyan ágazatok is megsínylelték a járvány okozta károkat, amik eddig ellen álltak a korábbi válságokkal szemben. Jelentős mértékben esett vissza a világkereskedelem.

A gazdaság feladatköre a Covid hatására megváltozott. 2020 1. negyedévében új szabályok léptek érvénybe és kezdetét vették a járvány megfékezésére és megelőzésére vonatkozó intézkedések betartatása. Ezáltal az egész világon résztvevő piaci szereplők számára jelentős gazdasági visszaesés történt. A gazdaság 2 legnagyobb szereplőjénél (USA, Kína) is gazdasági csökkenés következett be.

A Covid által okozott gazdasági problémák teljesen másképp hatottak a piacra, mint a korábbi válságoknál tapasztaltak. A szolgáltatások az első időkben a piacon jobban teljesítettek a termékekkel szemben. Ennek ellenére később ezt a szektort is számottevően érintette a járvány következtében kialakult fogyasztói szokások átalakulása. A legnagyobb veszteséget elszenvedő tevékenységek közé sorolható az építési-szerelési szolgáltatások, járműipar, filmgyártás, kulturális szolgáltatások, utasforgalom, turizmus és idegenforgalom, szállítási és bér munka szolgáltatások. A kormányzati szolgáltatások importja ezek mellett növekedésnek indult. Több összeget fordítottak a vírus elleni védekezésre, illetve a különböző védőeszközök beszerzésére.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> (koronavirus.gov.hu)

<sup>8</sup> (ksh.hu, Külkereskedelmi folyamatok 2020. január–május, 2020)  
(hepa.hu, 2020)

## 4.2. A Covid gazdasági hatásai Magyarországon

A Covid-19 járvány megjelenése előtt a magyar gazdaság folyamatos emelkedést mutatott. 2018-as adatok alapján a gazdaság teljesítménye az előző évhez képest 4,9 %-kal emelkedett, így 2018-ban is folytatódott a 2013-ban kezdődő gazdasági konjunktúra. Az emelkedéshez az ipar és az építőipar is hozzájárult, de leginkább a piaci alapú szolgáltatások. Segítette még a gazdasági növekedést a háztartások fogyasztása és a beruházások alakulása. 2018-ban a termékek euróban számított import értéke 7,3%-kal, míg az export értéke 4,2%-kal több volt az előző évhez viszonyítva. A szolgáltatásoknál is gyarapodtak ezek a számok, az export 4,8, az import 4,4 %-kal nőtt 2017-hez képest. A hazai vállalkozások száma 2,2%-kal nőtt. A kis és középvállalkozások a vállalalkozási szférában dolgozók 65%-ának biztosítottak munkalehetőségeket. A turizmusban és a vendéglátásban is egy növekvő tendenciát láthattunk. A külföldi állampolgárok magyarországi látogatásai 4,9%-kal emelkedett. A szálláshelyeken a legtöbb vendég hosszabb ideig tartózkodott.

2019-ben is folytatódott a gazdasági konjunktúra. 2018-hoz képest 2,9%-kal nőtt a gazdaság teljesítménye, viszont a növekedés üteme 2008-2009 óta nem volt ennyire alacsony. Az export 3,9, az import 4,8%-kal növekedett 2018-hoz képest. A hazai vállalkozásokat tekintve a vállalkozások 71%-a volt önálló. Ebben az évben szintén növekedett a külföldi emberek magyarországi látogatása, pontosan 6,5%-kal.

2020-ban a gazdasági folyamatok világszerte megváltoztak és a Covid-19 járvány került az intézkedések középpontjába. Jelentős gazdasági visszaesésekkel járt és gyökeresen megváltoztatta a világ gondolkodását. Ezek a számokon is észrevehetőek. Az eddigi növekvő gazdasági teljesítmény visszaesett. A második szakaszba akkor lépett a járvány, amikor a kormányok számára világossá vált, hogy a tömeges megbetegedés nem kerülhető el. Az ezt követő intézkedések, mint például a karantén, a személyes mozgás korlátozása és a fertőzés elterjedésének csökkentése súlyos károkat okozott a gazdaságban. Ennek következménye a termelés és szolgáltatások iránti kereslet csökkenése és a globális ellátásiláncok megszakadása. A hazai külkereskedelmet is nagy mértékben visszavette. 2020 szeptemberéig összesen 5,5%-kal volt kisebb. A legtöbb gazdasági ágazatra kedvezőtlenül hatottak a járvány hatásai. A visszaesés fő okai a gyárleállások, az uniós költségvetésiciklusváltás és az elhalasztott beruházások voltak. A szakértők szerint ez lehetett az 5 legsúlyosabb gazdasági hatás Magyarországon:

1. A turizmus hatalmas veszteséget szenvedett. Az egész szektort érintette a kereslet hiány, szállásadókat, éttermeket, szórakozóhelyeket, rövid és hosszútávú ingatlan bérbeadási piacot és egyéb kulturális és turisztikai egységeket.
2. Munkahelyek megszűnése. A vállalatok számára nagy kihívást jelentett az ingadozó megrendelések száma és az új szabályok, intézkedések betartása. Ennek következtében sok cég új stratégiákat állított fel a munkavállalók számára, például népszerűvé vált az otthonról való munkavégzés (Home Office), megszűntek a feleslegessé vált pozíciók. Ez költséghatékonyabb volt és könnyebben lehetett alkalmazkodni az új rendeletek betartásához.
3. Leállt az autógyártás. Magyarország árbevételének nagy részét az autóipar teszi ki (Audi, Suzuki, Mercedes). A gyárak részére beszállító alvállalkozókat is mélyen érintette a termelés csökkenése. Számos munkahely megszűnt. Ez a 3 gyár közel 25 000 főt foglalkoztat napjainkban.
4. Forint árfolyama. A Forint drasztikus zuhanása, a járvány kezdete előtt az euró árfolyama körülbelül 340 Ft volt, míg egy euró mai ára közel 400 Ft-nak felel meg.
5. Az építőipar helyzete. Az alapanyag hiány, az akadozó szállítás és az import-export termékek miatt több projektet is meg kellett állítani, ami később még több csúszást eredményezett és halmozódtak a félkész munkálatok.<sup>9</sup>

### 4.3. Covid hatása az élelmiszeriparra

A koronavírus nem csak az iparágakat, hanem az emberek fogyasztói szokásait is megváltoztatta. Ez az élelmiszervásárlásnál is megfigyelhető. Az első hullámban az emberek megijedtek, ezáltal a vásárlók száma és a forgalom is csökkent. A fogyasztók olyan boltokba jártak, ahol szinte minden beszerezhető volt és pánikszerűen kezdtek összevásárolni tartós élelmiszereket. Előnyben részesítették a hosszabb szavatosságú terméket, például konzervek, rizs, liszt, élesztő stb. Kerülték a friss termékeket (tejtermék, pékáru, húskészítmények).

Az időkorlát, valamint a vásárlási sávok (idősek vásárlási időszaka) is jelentős mértékben befolyásolta a vásárlási szokások és vásárlási módszerek drasztikus változását.

---

<sup>9</sup> (portfolio.hu, 2020)  
(ksh.hu, Magyarország 2018, 2019)  
(ksh.hu, Magyarország 2019, 2020)  
(ksh.hu, Magyarország, 2020. I–III. negyedév, 2020)

Ezeknek az intézkedéseknek voltak kommunikációs és generációs problémákra vonatkozó hatásai is, de a gazdasági eredmények alakulásában is nagy szerepet játszottak.

A második hullámban a vásárlás tervezetebbé és célirányosabbá vált, ezáltal a boltban töltött idő is lerövidült, köszönhetően az előző pontban említetteknek. A bizonytalanságot szerették volna elkerülni, a kockázat kerülés került a fő szempontra, ezért a fogyasztói kosarat tudatosan kezdték összeállítani. Nem csak a fertőzés veszélyétől féltek, hanem a járvány következtében kialakult bizonytalanságoktól és a megélhetési nehézségektől is. Több időt töltöttek otthonaikban, átalakultak a preferenciák. A higiénias és az egészséges termékek iránt megnőtt a kereslet. Ezeknél a termékeknél érezhető volt az áremelkedés is. Sok esetben a legális és jogosnak nevezhető haszonkulcs többszörösét is elkérték bizonyos termékekért. Az árak sokszor többszörös emelkedést mutattak (maszkok, kézfertőtlenítők). A második hullámban már nem volt jellemző a tartós élelmiszerek vásárlása, az emberek inkább a legideálisabb ár-érték arányú termékeket és a termékek összetételét helyezték előre. A prémium kategóriás termékek kereslete lecsökkent. Átalakultak az alkohol fogyasztási szokások is. Hiába nem jártak az emberek éttermekbe és bárókba, sokaknál a bezártság miatt megnövekedett az alkohol tartalmú italok fogyasztása. E termékeknél is népszerűvé vált a házhozszállítás. Aki tehetette az élelmiszereket, kész ételeket, de akár még különböző ruházati, elektronika, háztartási cikket is házhoz rendelt, ezzel is csökkentve a személyes találkozókat és a megfertőződés kockázatát.

A hazai termékek iránt látványosan nagyobb igény alakult ki, az emberek biztonságosabbnak tekintették a rövid élelmiszerláncon elérhető élelmiszereket. A kistermelők rugalmasabban tudtak reagálni a kihívásokra. Hazai termékekkel töltötték fel a boltokban keletkezett hiányt. A járvány hatására körvonalazódtak a globális élelmiszeripari ellátóláncok hiányosságai, gyengeségei. A magyar gazdaság és ebben a magyar élelmiszeripar jól reagált a helyzetre, felismerve az ebben rejlő fejlesztési lehetőségeket.

Összességében a járvány kiválóan rávilágított az élelmiszergazdaság hiányosságaira. Ez az ágazat, a vendéglátóiparon kívül nem álhathott le a járvány ideje alatt sem, hiszen az embereknek szüksége volt az igényeik kielégítésére. A járvány legnagyobb vesztesei a baromfihús termelők és az alkoholos italokat gyártók voltak, a vendéglátó és szórakozóhelyek bezárása miatt. Ezek tartoztak azokhoz az egységekhez, amik az első lépésben kerültek lezárásra, a magas fertőzésveszély miatt. A jövőben is alkalmazkodniuk kell a gazdasági szereplőknek a járvány által megváltozott vásárlási igényekhez, szokásokhoz. Ennek az időszaknak a pozitívuma a haza termékek sikere. Az online vásárlások továbbra is népszerűek, ezért a termelőknek ki kell alakítani a saját digitális rendszerüket. Az otthonról való vásárlás sokkal kényelmesebb, költséghatékonyabb és rengeteg időt és energiát meg lehet vele spórolni.



A járvány egyik abszolút nyertese a FoodPanda anyacége, a Delivery Hero volt. A cég 2020 első negyedében megduplázta az árbevételét és a rendelések számát.<sup>10</sup>

Míg a feldolgozatlan mezőgazdasági-élelmiszeripari termékek (búza) elsősorban exportra termelődnek, addig a feldolgozott élelmiszeripari termékek nagy része határainkon belül kerül forgalomba. Az export ezen termékek esetében alacsonyabb.

Az élelmiszeripar a feldolgozóipar része, mezőgazdasági és állati eredetű termékek feldolgozásával jön létre. Az élelmiszeripar több ágazattal rendelkezik: húsipar, tejipar, malomipar és konzervipar. A savanyítás, mint tartósító-konzerváló eljárás a konzerviparhoz tartozik.<sup>11</sup>

A magyar konzervipar eredménye az elmúlt évtizedben két és félszeresére nőtt és erősödött az ágazat exportképessége is. Az ágazat exportban rejlő potenciája ugyancsak kiemelkedő, melyet uniós és kormányzati pályázatok bevonásával kíván fejleszteni a magyar kormány. A magyar mezőgazdaság valamint az élelmiszer, és élelmiszer-feldolgozóipar a magyar gazdaság alappillére és a fejlesztési lehetőségek kiaknázásával további növekedést prognosztizálható.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> (Mezei, 2022)

<sup>11</sup> (Dr. Gergely)

<sup>12</sup> (kormany.hu, 2020)

## 5.A COVID HATÁSA A RÉZNER BT-RE

A témaválasztásban meghatározott hipotézisem alátámasztására a Rézner Bt. 2018-as és 2020-as évi eredménykimutatása szolgált alapul. A rendelkezésemre bocsátott 2022-es évi adatokat is figyelembe vettem a téma kidolgozásánál.

Az összehasonlítás alapja az eredménykimutatás dokumentum tételsorai.

3. táblázat: Mérleg Forrás: saját szerkesztés

Tétel	2018	2020
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	97 333 722	122 611 320
<b>Egyéb bevételek</b>	11 106 352	216 898
<b>Anyag jellegű ráfordítások</b>	66 984 251	78 126 403
<b>Személyjellegű ráfordítások</b>	28 802 293	37 744 409
<b>Egyéb ráfordítások</b>	1 534 744	2 498 248
<b>Üzleti tevékenység eredménye</b>	8 341 599	1 312 641
<b>Adózott eredmény</b>	7 563 718	1 084 641

A táblázat sorai egyértelműen mutatják, hogy habár a társaság értékesítési nettó árbevétele növekményt mutat, az adózott eredmény azonban jelentős csökkenést. Anélkül, hogy a könyvelés minden egyes tételsorát ellenőriznénk, a már előzőleg felsorolt tényezők, valamint a Bt. egyik vezetőjével folytatott interjú is választ ad ennek okaira.

Az árbevétel növekedése első sorban az értékesítési árak növekedése, valamint az áruházláncok megnövekedett igénye miatt történt. Ahogy azt a felvezetőmben is jeleztem és a lentebbi pontokban is részletezem, az értékesítésláncok közül az áruházakban történő előre csomagolt értékesítés a Covid-19 hatására jelentősen emelkedett.

Jól látható továbbá, hogy az anyagjellegű és személyjellegű ráfordítások is erőteljes növekedést mutatnak. Az alkalmazotti létszám ebben a vizsgált két évben azonos volt, tehát a növekedés első sorban a bérjellegű kiadások növekedése okozza.

A táblázatból ugyan nem látható, de az interjúból kiderül, hogy a Bt. jelentős figyelmet fordított a telephelyei higiénias feltételeinek javítására. A védőeszközök beszerzése, az árusító

helyek biztonságossá tétele és az egyéb egészségügyi intézkedések betartása jelentős kiadási tétel volt a 2020-as év teljes időszakában. Ezen kívül a Bt. folyamatosan törekszik a fejlődésre, új munkaeszközök, szállítóeszközök beszerzésére. Ezen törekvését a Covid-19 sem akadályozta, a 2020-as évre tervezett beruházásait a cég nem halasztotta el. Ebben az évben került beszerzésre többek között egy új gépjármű, mellyel a kiskereskedelmi lánc ellátását biztosítják. (Belső anyag)

## **5.1. A Covid hatása a Rézner Bt. értékesítési láncában**

A három fő értékesítési lánc összehasonlítása alapján jól igazolható a társadalom vásárlási szokásaiban történő változás a Covid-19 járvány hatására. Első sorban a piaci értékesítés jelentős visszaesése, valamint az áruházlánci értékesítés számottevő növekedése jellemzi az összehasonlító elemzésem eredményeit, mely ugyancsak alátámasztja a felvezetőben részletezett feltételezéseimet.

Az értékesítési láncokban történt változás a cég anyagköltség, bérköltség számadatait is befolyásolja, valamint szervezeti átstrukturálást igényelt és igényel majd a jövőben is. A tendencia ugyanis nem mondható véglegesnek, a vállalat vezető tisztségviselőjével végzett interjú ugyanis arra mutat rá, hogy a cég ebben az irányban további növekedéssel számol. (Belső anyag)

### **5.1.1 Piaci értékesítés**

Mint már előzőleg írtuk, a Rézner Bt. három piaci értékesítő hellyel rendelkezik: Lehel-téri piac, Hunyadi-téri piac és Teleki-téri piac. A piacok a Covid-19 időszakában bevezetett biztonsági intézkedések miatt jellemzően a rövidített nyitvatartással, valamint bevásárlási időszávok bevezetésével kellett szembesülnön. Ezek a biztonsági intézkedések jelentősen befolyásolták a vásárlói számot, valamint ezáltal a bevételt is. A rendelkezésemre bocsátott bevételi adatok is ezt az állításomat támasztják alá. Jól látható a szám adatokból, hogy a Covid-19 előtti időszakhoz képest piaconként eltérően ugyan, de jelentős visszaesés tapasztalható az ár növekedések ellenére. A fenti táblázatban már levezetett átlagosan 10-12%-os áremelés ellenére 20-40%-os forgalomcsökkenést kellett realizálni. (Belső anyag)

4. táblázat: Piacok Forrás: saját szerkesztés

Piac	2018 május bevétel	2020 május bevétel
<b>Lehel-téri</b>	301 270 Ft	242 970 Ft
<b>Hunyadi-téri</b>	185 715 Ft	107 755 Ft
<b>Teleki-téri</b>	295 021 Ft	248 735 Ft

### 5.1.2. Kiskereskedelmi értékesítés

A cég bemutatásában említettem, hogy a Rézner Bt. kiskereskedelmi egységek részére is biztosít kiszállítást: éttermek, kifőzdék, kisboltok, hentesek.

A Covid-19 rögtön kezdeti időszakában a vendéglátóegységek teljeskörű bezárása az első egészségügyi intézkedések egyike volt. A cég partnerhálózatából több hónapra bezárt legalább 2-3 étterem, 4-5 kifőzde, melyek jelentős havi bevétel kiesést okoztak a társaságnak. Ezt a kiesést fokozta a kisboltok, valamint hentesek nyitvatartási változásokkal és időszavokkal tarkított működése. Ezen egységek megrendelése is jelentős visszaesést mutatnak. (Belső anyag)

5. táblázat: Kiskereskedők Forrás: saját szerkesztés

Kiskereskedelmi egység	2018 május	2020 május
<b>étterem- kifőzde</b>	498 000 Ft	150 000 Ft*
<b>kisboltok</b>	329 000 Ft	205 000 Ft
<b>hentesüzletek</b>	198 000 Ft	103 000 Ft

\*Kiszállítási szolgáltatást nyújtó éttermekből származó bevétel

### 5.1.3 Áruházlánci értékesítés

A Rézner Bt. értékesítési betételeinek hozzávetőlegesen 60%-át teszi ki az áruházláncok részére történő értékesítés. Ez a számadat a Covid-19 járványnak is köszönhető. A piaci és kiskereskedői visszaesések mellett az áruházláncok ellátásában megnövekedett igény jelentkezett. A Covid-19 járvány idején az emberek előnyben részesítették az egy helyen lebonyolítható, valamint a házhozszállítást is vállaló áruházláncokat. A korlátozott nyitvatartási, időszavos vásárlási lehetőség ugyan itt is felmerült, de az online vásárlás

lehetősége ezt kompenzálta. A számadatok változása a Rézner Bt. eredményességét is befolyásolta. (Belső anyag)

6. táblázat: Áruházak Forrás: saját szerkesztés

<b>Áruházláncok</b>	<b>2018 május</b>	<b>2020 május</b>
<b>Áruházlánc 1.</b>	2 300 000 Ft	3 500 000 Ft
<b>Áruházlánc 2.</b>	1 500 000 Ft	2 500 000 Ft

## 6. Interjú a Bt. vezető tisztségviselőjével

Szakedolgozatom témájához szervesen kapcsolódva interjút készítettem Révai Krisztiánnal, a Rézner Bt. egyik beltagjával, vezető tisztségviselőjével, aki elsősorban a cég beszerzéseierért, valamint az üzletfejlesztési tevékenységéért felelős.

### 1. Krisztián, Ön már a kezdetektől részt vesz a vállalkozás életében?

*A vállalkozást 1995-ben alapította édesapánk id. Révai Nándor. Jőmagam abban az évben lettem 18 esztendő, és akkor fejeztem be az élelmiszertartósító szakmai tanulmányaimat. Édesapánk szívesen osztotta meg velünk – iff. Révai Nándor, bátyámmal és velem – a savanyítás, és annak értékesítésében szerzett tapasztalatait, tudásanyagát, a családi recepteket. Az első időszakban – jó tanító mester révén – édesapánk úgy gondolta, hogy ahhoz, hogy jól végezzük a munkánkat, minden tevékenységet meg kell ismernünk. Mivel akkor még csak családi vállalkozást működtetünk, így a család minden tagja részt vett az árubeszerzésben, a tartósítási eljárásban és a szállításban. A feladatokat szétosztottuk – a fizikai munka nagy részét a család férfi tagjai, míg a piaci értékesítést a család hölgy tagjai végezték. Abban az időszakban még szinte csak piaci értékesítés volt a jellemző értékesítési lánc.*

### 2. A vállalkozás tehát a rendszerváltás után alakult, a tevékenységet azonban a család már korábban elkezdte.

*Így van. Sváb felmenőinket még Mária Terézia idején telepítették be Vecsés területére. Arról, hogy akkor mivel foglalkozott a család, sajnos nincsen pontos információnk, de ezen a területen a földművelés volt a jellemző a tevékenység. A betelepített német családok hozták magukkal a savanyítás, illetve akkoriban még csak a savanyú káposzta készítési módját, amelyet aztán továbbfejlesztve, ugyan még nem tudatosan értékesítési céllal, de egyre több zöldség tartósítására dolgoztak ki módszereket. Egymástól hallva, mindenki egy kicsit a saját szájíze szerint változtatva alakították ki a mára féltve őrzött eredeti családi receptúrát. Mára már korszerű gépekkel, élelmiszerbiztonsági előírásoknak megfelelően próbáljuk azért fenntartani a családi ízeket.*

### 3. Hogyan alakult a társaság élete az 1995-ös megalakulása után?

*A tartósító ipari eljárások specifikuma, hogy a gazdasági év másképp alakul, mint a legtöbb vállalkozás esetében. A tevékenység a nyersanyag beszerzésével kezdődik, ami mivel*

*zöldségekről beszélünk, a nyári hónapok során esedékes. Ebben az időszakban realizáljuk a pénzügyi beszerzéseink legnagyobb részét. A megtérülés a gazdasági év többi részében folyamatosan elosztva – néhány kiemelkedő kereskedelmi időszakkal- történik.*

*A társaság megalakulásának időszakában a piaci értékesítés is ezen folyamatokhoz igazodott: a nyári hónapokban nem volt termék értékesítés, júniustól augusztus végéig az otthoni ügynevezett eltevési munkálatokat végeztük.*

*Kezdetben a Hunyadi téri piacon volt egy kis standunk, amelyet a későbbiekben alakítottunk zárt üzletté. Akkoriban még az étterem tulajdonosok, kiskereskedők is piacokra jártak bevásárolni, mivel a nagykereskedelmi bevásárlási lehetőségek nem igazán léteztek. A vásárlásokból kapcsolatok lettek, és a mennyiségi növekedéssel arányosan vállaltuk a nagyobb vevőknek a termékek vödrös kiszállítását. Majd ahogy haladtak az évek az áruházláncok megjelenésével, illetve a vevői igények változásával megjelent az igény az előre csomagolt, nem piaci kiméréssel vásárolt termékekre. A termék paletta is folyamatosan bővült, és egyre szélesebb fogyasztói csoportokat tudtunk ezáltal elérni.*

*A tudatosan felépített üzletfejlesztési elképzeléseink következtében a társasági gazdasági fejlődésnek indult, és az ebből származó bevételek nagyrészét ugyancsak tudatosan fejlesztésre, piac és értékesítési lehetőségek megszerzésére fordítottunk.*

#### **4. Ez nyilván a társaság gazdasági életét is befolyásolta?**

*Természetesen. Az előre csomagolt áruk megjelenése megkövetelt egy szintugrást. Személyre szabott csomagoló anyagok tervezése, gyárttatása, szállítóeszközök beszerzése, és természetesen az összekészítő személyzet. Ez nagyobb befektetést igényelt, és ezzel egyidejűleg a telephely bővítése is szükségessé vált. Készáru raktár, csomagoló anyagraktár, valamint a csomagoló tér is kialakításra került az üzem területén.*

*A befektetés azonban gazdasági szempontból is érdemes volt, hiszen mára az előre csomagolt áruk iránt nagyon megnövekedett a kereslet.*

#### **5. Mindez a Covid 19 járványhoz köthetően?**

*Azért nem teljesen. Az előre csomagolt áruk iránti kereslet már a pandémia előtti időszakban is folyamatosan emelkedett, bár a 2000-es évek végén még a piaci és kiskereskedő értékesítési lánc számaival nem vette fel a versenyt. Erősödés a 2010-es évek közepe felé lépet szintet, olyannyira, hogy a pandémia előtti években már magasabb forgalmat generált, mint a piaci értékesítés.*

*A pandémia azonban döntő fordulatot hozott. Az emberek olyan bevásárlási lehetőségeket részesítettek a járvány időszakában előnyben, ahol a gyorsan, minden vásárlási szükségletüket egy helyen bonyolítva oldhatták meg. A házhozszállítás lehetősége is vonzóvá tette az áruházláncoknál történő vásárlást. A hirtelen fellépő igényre gyorsan kellett reagálni, amit erőforrások átcsoportosításával meg tudunk oldani. Valamint az éttermek - kifőzdék bezárásából származó bevételt kiesést kompenzálta az előre csomagolt áruk iránti fokozott keresletből keletkezett többlet.*

## **6. És ez a tendencia a mai napig tart?**

*A piac azért valamennyire visszarendeződött, de a pandémia előtti arányok visszaállása már nem igazán valószínű. A piaci vásárlás iránti elköteleződés már jellemzően az idősebb korosztály számára fontos, a fiatalabb generációk már az online térbe történő, illetve a gyors egy helyen elintézhető vásárlásokat részesítik előnyben.*

## **7. Mit jelentett a Covid-19 számokban a Rézner Bt. részére?**

*Az első az ijedség volt. Senki sem tudta elképzelni, hogy miként fog működni a világ, majdnem teljesen bezárva, lezárva. Mindenki tele volt kétségekkel, ugyanakkor próbálta az eddigi vevőit ellátni.*

*Aztán természetesen ott voltak a megnövekedett kiadások. Amikor az alkalmazottak részére próbáltunk minél gyorsabban maszkokat, teszteket beszerezni, az első számlák igencsak magasak voltak, amitől azért mindenki megijedt. Aztán a további intézkedések, rövidített nyitvatartás, bevásárlási időszáv, az alkalmazottak lebetegedtek, bezártak az éttermek. Napról napra ijesztőbb hírek érkeztek, és mi is, ahogy mindenki, megrémültünk.*

*Éreztük a piacokon a visszaesést, a kiskereskedők is kevesebbet rendeltek, az éttermek zárva. Aztán szinte néhány nap – egy hét eltolódással azt kezdtük tapasztalni, hogy az áruház láncok egyre nagyobb mennyiségben rendelnek, és kéri, hogy minél hamarabb szállítsunk, mert kifogyott a raktárkészletük.*

*A piaci dolgozóinkat átcsoportosítottuk, szerveztük, hogy minden alkalmazottnak megfelelően jusson munka, így több embert tudtunk koncentrálni a csomagolásra, és árukészletelésre.*

*A havi könyvelési adatok azután pedig alátámasztották az érzéseinket, hogy a piaci forgalom csökkenése ellenére, az áruházlánci értékesítés számadatai kiugró eredményeket produkáltak.*

*Üröm az örömben, hogy azért a költségek jelentősen megugrottak.*



**8. A következő kérdésem ehhez kapcsolódik pontosan. A költség oldalon is hasonló tapasztalatokat szereztek, vagy ott épp az ellenkezőjét tapasztalták?**

*Mint ahogy az előbb is említettem már a higiénias költségek – maszkok, fertőtlenítők, plexiüvegek az eladóterekbe, - a betegállományok, a megnövekedett csomagolóanyag igény, a többszöri szállítások mind – mind a költségoldal növekedését magukkal hozták. Alkalmi munkavállalókkal kiegészülve tudtuk ezt a zsúfolt időszakot kivitelezni, amelynek a költség oldala ugyancsak magas.*

*A tervezett beruházásainkat azonban nem prolongáltuk, ragaszkodtunk ahhoz, hogy az általunk és vevőink által elvárt minőség biztosításához elengedhetetlen a fejlesztés.*

*A terveinket talán kissé lassabb ütemben, de megvalósítottuk.*

*Mindezek összességében ahhoz vezettek, hogy a Covid előtti időszakhoz képest az eredményeink gyengébbek lettek, de ennek ellenére a cég tervezett beruházásait végrehajtottuk, a munkaerő állományunkat megtartottuk, és a vevőkörünk is – néhány bezárt éttermet leszámítva – nem csökkent.*

**9. És ha jól sejtem, a jelenlegi, már ugyan Covid utáni, de igencsak válságokkal tarkított időszak sem a költségek csökkenését vetíti elő.**

*Valóban nem. Sőt. Némely termék előállításához szükséges alapanyag ára a duplájára nőtt néhány hónap leforgása alatt. Ukrajna fontos beszállító só, ecet, illetve egyéb, a tartósító eljárásban használt vegyi anyagok vonatkozásában. A gyárak leállása, a hadi állapot az országban ahhoz vezetett, hogy hiány generálódott a termékekből. A hiány pedig mindig áremelést vonz.*

*Más országokból beszerezhetőek ezek a termékek, azonban a hiánygazdaság miatt, ezen termékek ára jelentősen mértékben növekedett.*

*Bizonyos termékek esetében a gyártási folyamat energiaigényes: melegvízzel készült (pl. Uborka forrázása), főzött állapotban kerül értékesítésre (pl. Cékla), szeletelést igényelt (káposzta és egyéb saláták) vagy magához az érési folyamathoz hőre van szükség (pl. Savanyúkáposzta). Az energia árak emelkedését sajnos kénytelenek vagyunk mi is beépíteni az árainkba. A kevésbé energiaigényes készítéssel bíró termékek esetében kisebb mértékű, nagy energia igényű előállítás esetén nagyobb mértékűt.*

*Aztán az alapanyag árak is igencsak megemelkedtek. Egyre nehezebb munkaerőt találni a termények betakarítására, illetve magas fizetési igényt generál a munkaerő szervezés. Ezek a költségek is jelentkeznek természetesen az alapanyagárban.*

*Aztán a saját munkaerő költsége is növekszik.*

*Szóval pontosan nálunk is, mint szinte minden ágazatban ugyanazon tendenciák követhetőek le.*

### **10. Tudják ezt az értékesítési áraikban kompenzálni, és amennyiben igen, milyen mértékben?**

*A savanyúság nem alapvető élelmiszer. Tehát van az a nevezük úgy, hogy lélektani határ, amit már nem fizetnek meg az emberek. Fontos élelmiszer, szeretik, de nem mindenáron. Ez nem kenyér, tej, ez kiegészítő termék, amelyről vagy lemondanak, vagy sokkal kevesebbet fogyasztanak belőle. Mivel a télen értékesített árukészletet már nyáron tartósítjuk, ezért a készletet el kell adni. Tehát ha kisebb haszonnal is értékesít az ember és eladja a teljes árukészletét, jobban jár, mint a nagyobb ár résszel, ha nyakán marad az áru.*

*Természetesen azért valamennyit muszáj emelni, hiszen az energia az üzemanyag költség, az előállításához használt egyéb anyagok – só, ecet, édesítőszer, fűszerek – olyan mértékben emelkedett, amelyet a gyártó és az értékesítő sem tud elengedi.*

*Nehéz az egyensúlyt megtalálni, hogy a vevők még megvegyék, és azért megérje még foglalkozni vele.*

### **11. Mit vár a jövő évtől? Mivel tervez a Rézner Bt.?**

*A jövő teljesen bizonytalan. Az idei esztendő és a Covid-19 időszak is megmutatta, hogy csak egy dolog biztos az pedig a bizonytalanság. Nehéz tervezni, nehéz stratégiát kialakítani, amikor az élet két nap alatt átírja a terveket. Mégis egy vállalkozás élete igényli a terveket, a tervezést, ezért természetesen ötleteink vannak, képeztünk céltartalékot az ötletek megvalósítására, kivitelezésére, de hagytunk mozgásteret az időbeliségben.*

*Nagyléptékű beruházásokat, fejlesztéseket, modernizálásokat tudatosabban tervezzük, próbáljuk még jobban összehangolni a tevékenységünkkel, a termelési és előállítási folyamatokhoz maximálisan alkalmazkodva.*

*A magas infláció, a nyersanyag, az energia és az üzemanyag árak bővös háromszögén túl, azért próbálunk bízni termékeink jó minőségében, partnereink töretlen bizalmában, valamint a vásárlóink hűségében. A jövő évi célszámainkat ennek fényében alakítottuk ki és határoztuk meg, amely inkább bizakodó, de azért egy kis pesszimizmus is vegyült belé. Vállalkozásunk működésének több mint 25 esztendeje alatt az már megtanultuk, hogy minél magasabbra tesszük a léceket, akkor azt próbáljuk megugrani. Ha nem is sikerül mindig, akkor is tudjuk, hogy mindent megtettünk érte.*

## **12. Tervezik-e az érakesítési láncok bővítését, tervben van-e az online tér meghódítása?**

*Ha hódítás nem is, de az első kavics elrűgása tervben van. Egy 21. századi vállalkozás ma már nem létezhet online elérés nélkül. Tudjuk, hogy ez nem egyik napról a másikra történhet, főleg mert egy jól megszerkesztett honlap, egy ügyfélcentrikus kiszolgáló felület akár magától is eladja a terméket. Fontos, hogy ez a folyamat jól átgondolt, megtervezett legyen. Ez azonban már a fiatalabb generáció területe, reméljük, hogy családunk ifjú, tanult tagjai majd ebben útmutatást nyújtanak nekünk.*<sup>13</sup>

Köszönöm a mindenre kiterjedő alapos válaszokat, ezen munkám is azt hivatott elősegíteni, hogy a jövőben hasznosíthassam a vállalkozásnál megszerzett tapasztalatokat, az egyetemen megszerzett tudásanyagot, valamint a tevékenységükör és a családi kötődés által létrejött egységet.

### **6.1. Az interjú kiértékelése**

Az interjú alanyom édesapám, Révai Krisztián volt, aki a családi vállalkozás vezető tisztségviselője. Az interjú inkább egy kicsit mélyebb beszélgetés volt, és a végeredménye egy sokkal részletesebb ismeretanyag, tapasztalat és tudás, mint amit a dolgozatom kereteiben leírt interjúban megfogalmaztam.

Édesapám fiatal kora óta tagja a vállalkozásnak, a termékelőállítási folyamattól kiindulva, a szállításon át a vevői vissza csatolások kezeléséig minden folyamatot teljes egészében átlát, behatóan ismer. Azt nem mondhatom, hogy csak és kizárólag új információkat tudtam meg a cég életéről, vagy akár a Covid-19 járvány okozta nehézségekről. Interjú alanyom azonban örömmel beszélt és mesélt, így sok olyan információt is megosztott velem, melyek szakdolgozatom bizonyos pontjait, ha nem is teljes mértékben, de részben felülírt.

Mondhatjuk úgy, hogy jómagam már a cég életébe születtem bele, gyermekkorom és fiatal iskolás éveim nyarait meghatározta szüleim elhivatottsága. Sok mindent megtanulhattam tőlük, nagyapám, édesapám mindig szívesen és aprólékosan beszámolt nekem a tevékenységről és a cégről. Mára ahogy tanulmányaim haladtak előre, egyre többször azon kaptam magam, hogy érdekel, értem és fontos, amiről édesapám a cégével kapcsolatosan mesél.

---

<sup>13</sup> (Révai, 2022)

A Covid-19 időszakát, mint diák egész más szemszögből éltem meg, mint egy vállalkozás. Természetesen hallottam a történéseket, képből voltam a vállalkozás érintő intézkedésekkel kapcsolatosan, most még is úgy érzem, hogy arról a megfeszített munkáról, amit a család és az alkalmazottak végeztek a cég fenttartása érdekében, csak nagyon kevés információ jutott el hozzám. Az interjú készítése alatt zajló beszélgetés során a gazdasági információkon túl, az érzelmi hátterét is megláttam a vállalkozásnak. Azt, hogy ha valaki szívvel és lélekkel csinálja és akarja a saját vállalkozása sikerét, akkor azért szó szerint mindent megtesz. Álmatlan éjszakákat, nehéz döntéseket, spórolást és ezzel egyidejűleg fejlesztést eszközöl, hogy megtartsa élete munkáját. Hogy ha ezt sikerül a számadatok formájában is realizálni, az még nagyobb büszkeség.

Az interjú rávilágított arra, hogy a cég gazdasági életéért felelős személy döntéseit mik és hogyan motiválják. Milyen áldozatokat hoz meg egy jó vezető, hogy a cégét életben tartsa, az alkalmazottait megtarthassa és vevőkörét kiszolgálhassa. Az interjú és a könyvvitel által rendelkezésre bocsátott számadatok, ellentétben az én feltételezésemmel, azt támasztották alá, hogy a járványnak voltak pozitív gazdasági hatásai is a cég életére, bár nem feltétlen voltak egyensúlyban a negatív hatásokkal. A cég vezetőinek jó döntéseinek eredményeképpen a negatív hatások, úgy, mint éttermek, konyhák bezárása, piaci értékesítés forgalom csökkenése, csökkenthetők egy stratégiaileg jól átgondolt döntéssel, mégpedig jelen esetben az áruházlánci értékesítés növelésével, és az ehhez szükséges munkaerő átcsoportosításával.

Az interjú, mint már írtam szakdolgozatom alappillére, gondolataim kiindulópontja. Az ebben megosztott ugyan nem számszerű információk értelmezése és átgondolása visszaigazolódott a vállalat gazdasági adataiban, valamint az eredménykimutatásban. A gazdasági adatok az én előzetes elképzelésem szerint kicsit másképp alakultak, de a dolgozat elején részletezett feltételezéseimet azért alapvetően igazolta.

## 7.KÉRDŐÍV- A COVID-19 ELŐTT ÉS UTÁN

### FELMÉRÉS

#### Covid-19 előtt és Covid-19 után

#### Élelmiszertartósító / savanyító vállalkozások

##### 1. Az Ön által működtetett vállalkozás társasági formája

- Egyéni vállalkozó
- Betéti társaság
- Kft.
- Zrt.
- Egyéb

##### 2. Az Ön által működtetett vállalkozás fő értékesítési láncai (több válasz, akár mindegyik válaszlehetőség is választható)

- Piaci értékesítés
- Kiskereskedelmi értékesítés
- Konyhák, éttermek
- Áruházlánci értékesítés
- Nagykereskedelmi értékesítés

##### 3. Változott a Covid-19 előtti időszakhoz képest az értékesítés láncainak összetétele?

- Igen, teljes mértékben megváltozott
- Igen, kissé mértékben változott
- Nem, egyáltalán nem változott
- Nem értelmezhető (egy értékesítési lánc esetében)

##### 4. Értékesítési láncai közül, melyiket érintette a legerősebben a pandémiás időszak? Melyik értékesítési láncban volt legerőteljesebb a csökkenés? (Max. 2 válasz választható)

- Piaci értékesítés
- Kiskereskedelmi értékesítés

- Konyhák, éttermek
- Áruházlánci értékesítés
- Nagykereskedelmi értékesítés

**5. Értékesítési láncai közül, melyiket érintette a legerősebben a pandémiás időszak? Melyik értékesítési láncban volt legerőteljesebb a növekedés, amennyiben értelmezhető? (Max. 2 válasz választható)**

- Piaci értékesítés
- Kiskereskedelmi értékesítés
- Konyhák, éttermek
- Áruházlánci értékesítés
- Nagykereskedelmi értékesítés

**6. Milyen mértékben változtak a költségei a Covid-19 járvány hatására? (2020-2021-es évben)**

- Nem változtak
- Növekedtek
- Csökkentek

**7. Ha növekedtek, hány százalékkal?**

- Kb. 25%-kal
- Kb. 50%-kal
- Kb. 75%-kal
- Kb. 100%-kal
- Infláció arányosan

**8. Ha csökkentek, hány százalékkal?**

- Kb. 25% -kal
- Kb. 50%-kal
- Kb. 75%-kal
- Kb. 100%-kal

**9. Milyen mértékben változtak a bevételei a Covid-19 járvány következtében (2020-2021-es évben)?**

- Nem változtak
- Növekedtek
- Csökkentek

**10. Ha növekedtek, hány százalékkal?**

- Kb. 25%-kal
- Kb. 50%-kal
- Kb. 75%-kal
- Kb. 100%-kal
- Infláció arányosan

**11. Ha csökkentek, hány százalékkal?**

- Kb. 25% -kal
- Kb. 50%-kal
- Kb. 75%-kal
- Kb. 100%-kal

**12. A járvány időszak lecsengése után a fenti változások állandósultak?**

- Igen, a változások megmaradtak
- Nem, visszaállt a régi értékesítési lánc rendszer
- Történt, visszaalakulás, de nem jelentős mértékű
- Nem tudja / Nem válaszol

**13. Hogyan látja az elkövetkező időszakot?**

- Javulás várható
- Stagnálás várható
- Csökkenés várható

**14. Hogyan hatnak a változások az előre tervezett fejlesztéseinek megvalósítására?**

- A fejlesztéseket mindenképp megvalósítja
- A fejlesztéseket sürgősség szerint rangsorolja

- A fejlesztéseket szigorúan szükség szerinti alapon végzi el
- A fejlesztéseket elhalasztja
- Nem tudja / Nem válaszol

## 7.1. Kérdőív elemzése

A szakdolgozatom kiegészítéseként készítettem egy kérdőívet, amellyel szerettem volna összehasonlítani a Rézner Bt. és más élelmiszertartósítással és savanyítással foglalkozó cégek, vállalkozók Covid-19 járvány ideje alatt végbement változásokat. A kérdőívemet kifejezetten csak vecsési savanyítással tevékenykedő vállalkozókkal töltöttem ki. Mint, ahogy már a bevezetésben, a szakdolgozatom elején említettem, Vecsésen viszonylag sok család él élelmiszertartósításból, a betelepített német ajkúak, az idősebb generációnak és a terület adottságainak köszönhetően, így nem is volt kérdés, hogy ők lesznek a kérdőívem alanyai. A kérdőív teljesen anonim volt.

Összesen 28 különböző savanyítással-élelmiszertartósítással foglalkozó vecsési, különböző vállalkozási formában működő vállalkozás töltötte ki a kérdőívemet.

### 1-Az Ön által működtetett vállalkozás társasági formája

Az első kérdésem a felmérést kitöltő társaság vállalkozási formájára vonatkozott. A lehetőségek között szerepelt az egyéni vállalkozó, betéti társaság, korlátolt felelősségű társaság (Kft.), Zártkörű részvénytársaság (Zrt.) és egyéb más társasági formák. A diagramban látható, hogy a kitöltők nagy része egyéni vállalkozóként működik, hiszen 42,9%-ban választották ezt az opciót. Második helyen a Korlátolt felelősségű társaság (Kft.) áll 32,1%-kal, míg harmadik helyen a Betéti társaság, mint vállalkozási forma végzett 25%-kal. A Zártkörű részvénytársaság és az egyéb opciót egy alany sem választotta.

### 2-Az Ön által működtetett vállalkozás fő értékesítési láncai (több válasz, akár mindegyik válaszlehetőség is választható)

A második kérdésben az értékesítési láncok összetételét vizsgáltam. Egy válaszadó több értékesítési láncot is megjelölhetett. A megkérdezettek 82,1%-ánál a fő értékesítési lánc a piaci értékesítés. Ezt követi a kiskereskedelmi értékesítés 60,7%-kal, majd a konyhák és a nagykereskedelmi értékesítés 50-50%-kal. A legutolsó helyen az áruházlánci értékesítés áll



10,7%-kal. (Az egy vállalkozásra vetített értékesítési láncok sokrétősége miatt a százalékos arányok differenciáltak.)

### **3-Változott a Covid-19 előtti időszakhoz képest az értékesítés láncainak összetétele?**

A harmadik kérdésre adott válasz a szakdolgozatomban kifejtett álláspontomat támasztja alá: A válaszadók 71,4%-a válaszolt úgy, hogy változott az értékesítési láncainak összetétele. 60,7% szerint kismértékben, 10,7% szerint teljes mértékben változott. Csupán 28,6% válaszolt úgy, hogy egyáltalán nem történt változás az értékesítési láncainak összetételében. (Ez jellemzően feltehetőleg az egyetlen értékesítési láncban tevékenykedő vállalkozások választották válaszként.)

### **4-Értékesítési láncai közül, melyiket érintette a legerősebben a pandémiás időszak? Melyik értékesítési láncban volt legerőteljesebb a csökkenés? (Max. 2 válasz választható) ÉS**

### **5-Értékesítési láncai közül, melyiket érintette a legerősebben a pandémiás időszak? Melyik értékesítési láncban volt legerőteljesebb a növekedés, amennyiben értelmezhető? (Max. 2 válasz választható)**

A negyedik és ötödik kérdésre a válaszok számát az értelmezhetőség és értékelhetőség miatt két lehetséges válasz megadásában maximalizáltam. A két kérdésre adott válaszok szorosan összefüggenek, ezért az értékelésüket is összefűzném. A válaszokból egyértelműen kitűnik, hogy a legnagyobb csökkenés a konyhák - éttermek vonatkozásában realizáltak, növekedést ebben a szektorban kizárólag 1 válaszadó jelzett. Ezzel szemben a válaszadók 53,6%-a érzékelte ezen a területen a bevétel csökkenést. Kisebb, de mégis jelentős mértékű visszaesés volt tapasztalható a piaci és a kiskereskedelmi értékesítésben. (32,1% és 28,6%). Azon válaszadók, akik egy értékesítési láncsal rendelkeznek a válaszukat az adott értékesítési lánc szerint adták meg, így ezért némileg félrevezető módon a növekedés is a piaci értékesítésben realizálódott az értékelés szerint. A legkisebb csökkenések a nagykereskedelmi és az áruházlánci értékesítésben tapasztaltak a megkérdezettek. A kitöltők 14,3%-a tapasztalt a nagykereskedelmi értékesítési láncban bevétel csökkenést, míg az áruházlánci értékesítésben csupán 3,6%.

## **6-Milyen mértékben változtak a költségei a Covid járvány hatására? (2020-2021-es évben) ÉS**

### **7-Ha növekedtek, hány százalékkal? ÉS**

### **8-Ha csökkentek, hány százalékkal?**

A válaszadók 75%-a úgy válaszolt, hogy a költségei növekedtek. Ebből 43,5% szerint 25%-kal, 34,8%-a szerint infláció arányosan. Körülbelül 10% válaszolt magasabb költség növekedéssel (50-100%). A „nem változott” választ választók 21,4%-ban voltak, míg 3,6% adott „csökkentek a költségeim” választ. A csökkenés egyik válaszadónál sem volt több, mint 25%.

## **9-Milyen mértékben változtak a bevételei a Covid járvány következtében (2020-2021-es évben)? ÉS**

### **10-Ha növekedtek, hány százalékkal? ÉS**

### **11-Ha csökkentek, hány százalékkal?**

A válaszadók túlnyomó többsége (60,7%) válaszolt úgy, hogy bevételei csökkentek a 2020-2021-es évben. A csökkenés mértékét a válaszadók többsége (89,5%) körülbelül 25%-ban határozta meg és 10,5% választotta a „körülbelül 50%-kal” opciót. Bevételek növekedést a megkérdezettek 10,7%-a realizálhatott, 60%-uk infláció arányos, 20-20%-uk pedig 25 és 50 %-os növekedést tapasztalt. A bevételei „nem változtak” opciót csak 28,6% választotta.

## **12-A járvány időszak lecsengése után a fenti változások állandósultak?**

A következő kérdéskörök már a járvány utáni időszak tapasztalatit vizsgálják. Elsőként a bekövetkezett változások megmaradását, állandósulását vettem górcső alá. Legtöbben – 46,4% - azt válaszolták, hogy jelentős mértékű vissza alakulás az értékesítési láncokban nem történt. A megkérdezettek 35,7%-a szerint a pandémia alatt bekövetkezett változások megmaradtak gazdasági életükben és csupán 7,1% válaszolt úgy, hogy a vállalkozásuk gazdasági élete visszaállt a pandémia előtti mutatókra.

## **13-Hogyan látja az elkövetkező időszakot?**

A vállalkozások stratégiai tervezéséhez elengedhetetlen a jövőkép megtervezése, átgondolása. Erre vonatkozott az utolsó előtti kérdésem. A válaszadók fele-fele arányban (46,4%-46,4%) gondolják úgy, hogy csökkenés, illetve stagnálás várható, csak nagyon kis százalék (7,1%) vélekedik javulásban.

#### **14-Hogyan hatnak a változások az előre tervezett fejlesztéseinek megvalósítására?**

Az utolsó kérdésem pedig szigorúan kapcsolódva az előző kérdéshez, arra vonatkozott, hogy az előző kérdésre adott válaszaik miként befolyásolják a fejlesztési terveiket. Csupán 7,1% válaszolta azt, hogy a fejlesztéseket mindenképp megvalósítja. 21,4% a fejlesztéseit teljes mértékben leállítja, elhalasztja. Ugyancsak 21,4% sürgősség szerint rangsorolja a fejlesztéseket és 46,4% szigorúan szükség szerinti alapon végzi el a fejlesztéseket.

#### **Konklúzió:**

A megkérdezett 28 vállalkozás cégméretet, értékesítési láncok összetételét tekintve sokrétű és változatos. Mivel kérdőívem anonim jellegű volt, a válaszokból sajnos olyan statisztikát nem tudtam készíteni, amely a kis és nagy vállalkozások közötti értékelési különbséget jobban kimutathatja.

Azonban a kitöltött kérdőívek és a válaszok egyértelműen alátámasztják a szakdolgozatom feltevését, mely szerint a Covid-19 járvány leginkább az értékesítési láncok átalakulását, és jövőbeli életünkre gyakorolt hatását jelentősen megváltoztatta. A bevételek csökkenése és a kiadások növekedése szinte minden vállalkozásra – méretétől függetlenül – negatív hatást gyakorolt. Ez a hatás nem minden esetben állandósult, de segített a vállalkozásnak abban, hogy újra pozícionálja, áttervezze az addigi értékesítési hálózatainak működését.

A hatások negativitása ellenére úgy gondolom, hogy magában a folyamatban, amelyet a pandémia elindított pozitív, fejlődési lehetőség is rejlik. Az értékesítési láncok átalakulása, fejlődése egy stabil gazdasági környezetű vállalkozás esetében akár pozitív hozadékokkal bírhat. Ezen pozitív hozadékokat azonban úgy gondolom, hogy érdemes lenne egy kissé távolabbi jövőben újra felülvizsgálni, hiszen jelenleg rövidtávú hatásokat elemeztünk. Amit jelenleg negatív tapasztalatként éltek meg a vállalkozások azok később akár pozitív, fejlődési lehetőséget rejthetnek magukban.

## 8. ÖSSZEGZÉS

A szakdolgozatom elején kifejtettem, hogy miért is választottam ezt a témát. Most pedig kiértékelem, hogy jó döntés volt-e. Azt leszögezhetem, hogy rengeteg tapasztalatot, sok nézőpontot és számos véleményt gyűjtöttem a téma kidolgozási időszakában.

Az élelmiszeripar gazdaságilag alap iparág, hiszen élelmiszerre mindig szükség van. A tartósítóipar is fontos szegmens természetesen, de a jelentősége kisebb mértékű. A savanyítás pedig ezen belül egy kisebb szeletet ölel fel. A vállalkozások által forgalmazott termékek tehát nem alapvető élelmiszerek. Nem nélkülözhetetlenek, de nem is feltétlenül könnyeb pótolhatók, a magyar gasztronómiai kultúra szerves részét képezik. Ez a tény az ebben a tevékenységkörben működő vállalkozások alapfeltevése, és igyekeznek a 21. századi konyhai kihívásoknak megfelelni.

A Rézner Bt., mint családi vállalkozás volt a fő vizsgálati célpontom. Betekintést kaphattam a megszokottnál jóval mélyebben, a vállalkozás napi ügymenetébe, a termékelőállítási folyamatokba és a gazdasági eredmények elemzésének, értékelésének részleteiben is. Fontos szerepet játszott ebben édesapámmal, Révai Krisztiánnal készített interjúm, melynek szerkesztett változata úgy gondolom, hogy a szakdolgozatom alapja. A feltett kérdéseim és az arra adott válaszok adták meg a szakdolgozatom vázát, arra építettem fel a téma szerkezetét, kidolgozását. A gazdasági számadatok, melyet a vállalkozás pénzügyi munkatársa bocsátott rendelkezésemre, némi magyarázat után ugyancsak alátámasztották interjú alanyom mondanivalóját, valamint az általam, a bevezetőmben felvázolt hipotézist.

Az, hogy a Covid-19 járvány a legtöbb vállalkozásra többségében negatív hatást gyakorolt, az teljesen egyértelmű volt. A negatív hatás azonban nem mindig egyértelműsíthető és nem csupa negatív, hanem pozitív eredmények összessége. A Rézner Bt. esetében az értékesítési láncok változatossága miatt az egyik láncban szerzett negatív hatást, a másik láncban elért, tapasztalt pozitív eredmény valamelyest ellensúlyozta. Természetesen ez a folyamat még ma is hatással bír.

A kérdőívemre adott válaszokból, más vállalkozások vezetőivel folytatott beszélgetéseimből azt a konklúziót szűrtem le, hogy a Covid-19 járvány hatásai nem értek még véget, illetve olyan változásokat hoztak az emberek-vásárlók életében, melynek hosszútávú hatásait nehéz előre vetíteni, megjósolni. Elindult egy folyamat, melyet a vállalkozások vezetői figyelnek, követnek és próbálnak hozzá messzemenőig alkalmazkodni. Így tervezik a fejlesztéseiket, ezen a vonalon gondolkoznak a további gazdasági lehetőségekben.

A Covid-19 nem csak egészségügyi, hanem gazdasági járványt-válságot is okozott. Természetesen a vírus esetében első sorban az egészségügyi hatásokat elemezték, de a gazdaságra gyakorolt elsődleges sokkhatás alapjaiban változtatta meg a vállalkozások működését. A sokkhatásra adott válaszreakciók megindították a változásokat. A változások újabb és újabb változásokat hoztak magukkal, tehát csak a változás állandósult. A gazdasági társaságok stratégiájukat felülírva, módosítva törekedtek az életben maradásra és későbbiekben pedig a szinten tartásra, esetleg a fejlődésekre. A járvány tehát olyan helyzetbe kényszerítette a vállalkozásokat, amelyekben gyors döntéseket kellett hozni, kalkulálva az előre meg nem jósolható eredményekkel. A gyors döntések nem minden esetben jó döntések, nem minden esetben megalapozott előkészületekkel alátámasztott döntések. Mivel az online értékesítés még ebben a termékcsoporthban nem jellemző értékesítési forma, nem is terjedt el a vállalkozások körében a Covid-19 járvány időszak előtt. A savanyúság, mint olyan jellemzően piaci értékesítésű termék, bár az elmúlt időszakban az áruházi vásárlás is elfogadottabbá vált. A vásárló a terméket szereti megkóstolni, hogy a saját ízvilágának legmegfelelőbbet válassza ki. Az online térben kóstolásra nincs lehetőség, de ebbe is vannak azért rejtett lehetőségek. Kis vegyes ízelítő csomagok kedvezményes áron megvásárlásával az internetes vásárlók is képet, illetve ízt kaphatnak a vállalkozás termékeiről. Szerintem ez egy jó kiindulásipont lehet egy webáruház vagy más kapcsolt értékesítési felületen történő árusításhoz. Kis kiszerelésű próba csomagok ajándékozásával más vállalatokon, termékeken keresztül eljuttathatjuk saját termékeinket a potenciális fogyasztókhoz. A gondolatmenet azonban elindulhatott és jó fejlesztési alaptervet indukálhatott egy változásra, fejlesztésre nyitott vállalkozás esetében.

Azonban, ahogy írtam a Covid-19 időszaka nem a stratégiai döntések időszaka volt, akkor gyors reakciókat kellett adni a járvány okozta helyzetek kezelésére.

Úgy gondolom, hogy ez csak olyan stabil vállalkozások esetében lehetséges, ahol van elegendő pénzügyi tartalék és stratégia, ahol van a változásokra nyitott és ennek megfelelően gondolkozó vezető. A Rézner Bt. ezen kritériumoknak szerintem megfelelt. Több lábon álló értékesítésüknek, a folyamataik átszervezésének, valamint a termelési kapacitás rugalmasságának köszönhetően a vállalkozás válságállónak bizonyult, némi fejlesztést is megtudtak valósítani a nehéz gazdasági környezet ellenére.

## IRODALOMJEGYZÉK

Doróné, Z. K. (2021). *Vecsési Káposztafeszt.*

Dr. Gergely, S. ( dátum nélk.). A hazai élelmiszer-feldolgozás fejlesztése.

[https://agrarium7.hu/cikkek/232-a-hazai-elelmiszer-feldolgozas-fejlesztese?fbclid=IwAR0EEjqtQ5ewtxQhtRI9ag6kGzXwZ\\_8g9OI8bztRzN5MUpRYOFUH4MlvKq8](https://agrarium7.hu/cikkek/232-a-hazai-elelmiszer-feldolgozas-fejlesztese?fbclid=IwAR0EEjqtQ5ewtxQhtRI9ag6kGzXwZ_8g9OI8bztRzN5MUpRYOFUH4MlvKq8)

hepa.hu. (2020. 04 09). A koronavírus gazdasági és kereskedelmi hatásai.

[file:///C:/Users/Felhaszn%C3%A1ll%C3%B3/Downloads/A\\_koronavirus\\_gazdasagi\\_es\\_kereskedelmi\\_hatasai\\_20200409.pdf](file:///C:/Users/Felhaszn%C3%A1ll%C3%B3/Downloads/A_koronavirus_gazdasagi_es_kereskedelmi_hatasai_20200409.pdf)

hu.economy-pedia.com. ( dátum nélk.). Kiskereskedelem.

<https://hu.economy-pedia.com/11038552-retail-trade>

kormany.hu. (2020. 01 25). Komoly lehetőség van a hazai konzervipar fejlesztésében .

[https://kormany.hu/hirek/2010-ota-ket-es-felszeresere-nott-a-magyar-konzervipar-eredmenye?fbclid=IwAR0WRvQkfITa2HwEqLJhq04vtcZWY9pXTTNBYChsAVDF0UZyh1\\_xki8\\_fzU](https://kormany.hu/hirek/2010-ota-ket-es-felszeresere-nott-a-magyar-konzervipar-eredmenye?fbclid=IwAR0WRvQkfITa2HwEqLJhq04vtcZWY9pXTTNBYChsAVDF0UZyh1_xki8_fzU)

koronavirus.gov.hu. ( dátum nélk.).

<https://koronavirus.gov.hu/>

ksh.hu. (2019). Magyarország 2018. Budapest.

<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo/mo2018.pdf>

ksh.hu. (2020). Külkereskedelmi folyamatok 2020. január–május.

[https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/kulker/kul\\_foly\\_2020\\_05/index.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/kulker/kul_foly_2020_05/index.html)

ksh.hu. (2020). Magyarország 2019. Budapest.

[https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo/mo\\_2019.pdf](https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo/mo_2019.pdf)

ksh.hu. (2020). Magyarország, 2020. I–III. negyedév.

<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mone/20203/index.html>

Lakatos, E. (1986). *Vecsés története*.

lexiq.hu. (2020. 08 23). őstermelő.

<https://lexiq.hu/ostermelo>

magyarorszagom.hu. (2020. 05 07). A vecsési savanyúság története.

<https://www.magyarorszagom.hu/vecsesi-savanyusag.html>

Mezei, K. –G. (2022). Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek XIX. évf. ◊ 2022 ◊ 1.

[https://www.strategiaifuzetek.hu/files/685/Strategiai+fuzetek+2022-1\\_099.pdf](https://www.strategiaifuzetek.hu/files/685/Strategiai+fuzetek+2022-1_099.pdf)

net.jogtar.hu. ( dátum nélk.). 2020. évi CXXIII. törvény a családi gazdaságokról.

<https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a2000123.tv>

portfolio.hu. (2020. 03 23). Ez a koronavírus 5 legsúlyosabb gazdasági hatása Magyarországon és Európában.

<https://www.portfolio.hu/gazdasag/20200323/ez-a-koronavirus-5-legsulyosabb-gazdasagi-hatasa-magyarorszagon-es-europaban-421110#>

Révai, K. (2022). (F. Révai, Kérdező:)

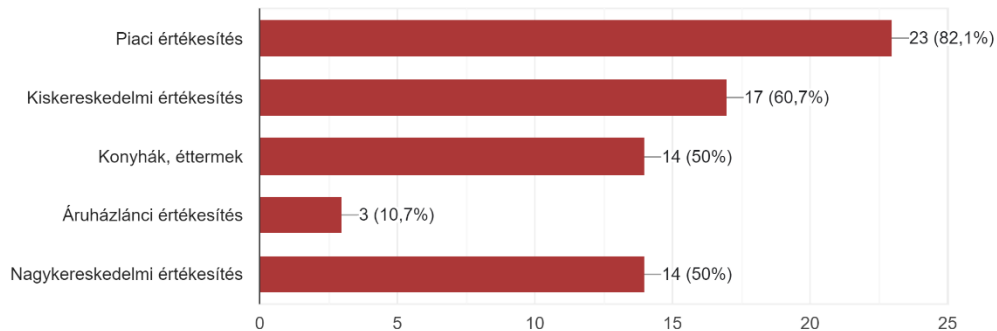
## Melléklet

A felmérés eredménydiagrammjai.



2. Az Ön által működtetett vállalkozás fő értékesítési láncai (több válasz, akár mindegyik válaszlehetőség is választható)

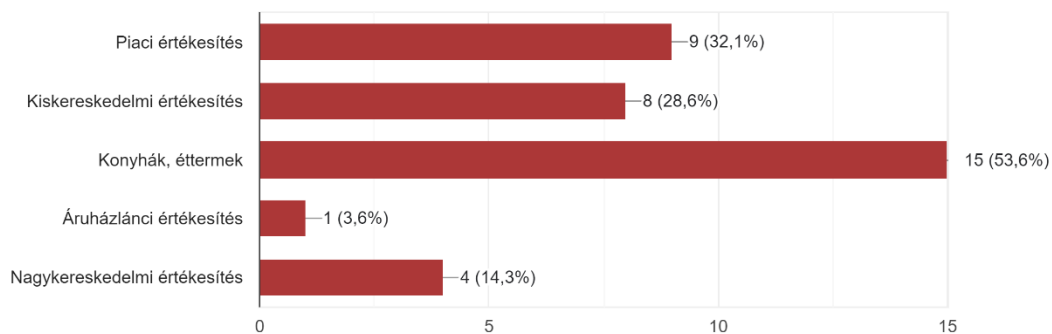
28 válasz





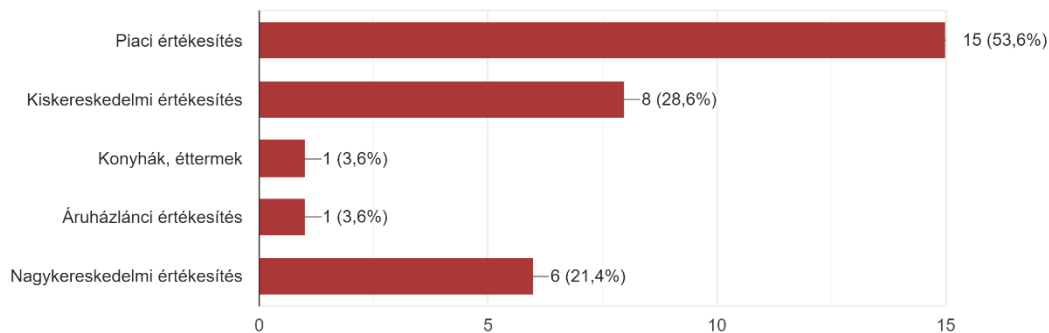
4. Értékesítési láncai közül, melyiket érintette a legerősebben a pandémiás időszak? Melyik értékesítési láncban volt legerőteljesebb a csökkenés? (Max. 2 válasz választható)

28 válasz

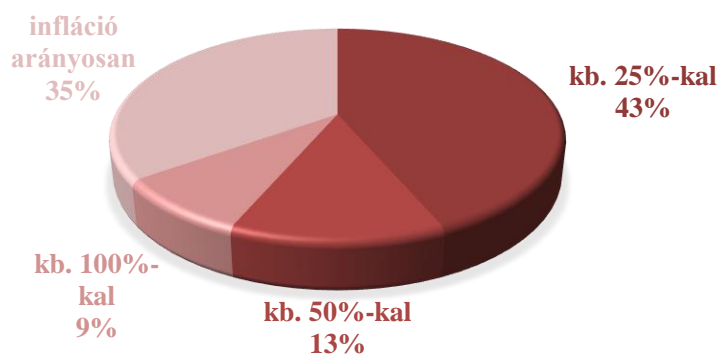


5. Értékesítési láncai közül, melyiket érintette a legerősebben a pandémiás időszak? Melyik értékesítési láncban volt legerőteljesebb a növe...nyiben értelmezhető? (Max. 2 válasz választható)

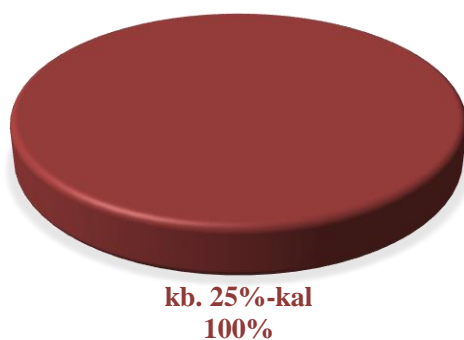
28 válasz



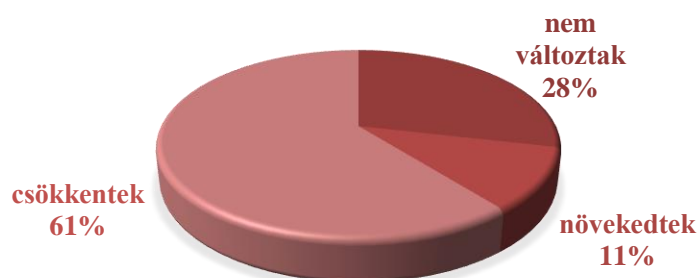
### Ha növekedtek, hány százalékkal?



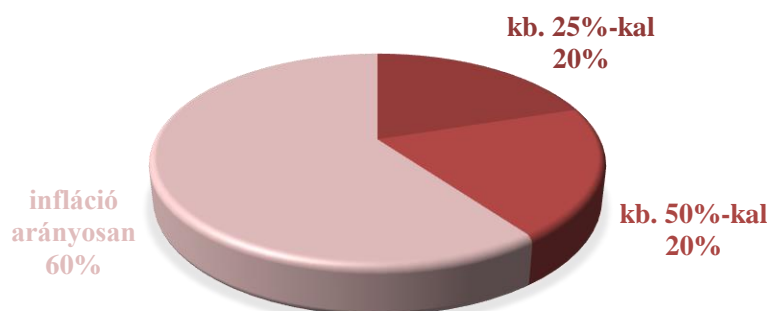
### Ha csökkentek, hány százalékkal?



### Milyen mértékben változtak a bevételei a covid járvány hatására? (2020-2021-es évben)

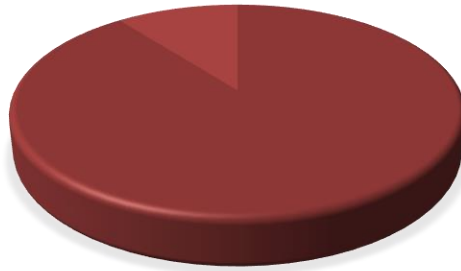


### Ha növekedtek, hány százalékkal?



### Ha csökkentek, hány százalékkal?

kb. 50%-kal  
11%



kb. 25%-kal  
89%

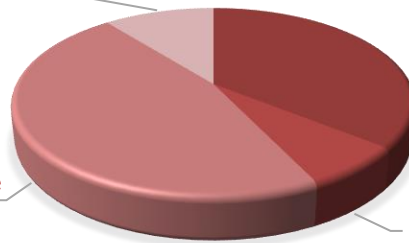
### A járvány időszak lecsengése után a fenti változások állandósultak?

Nem tudja /  
Nem válaszol  
11%

Igen, a  
változások  
megmaradtak  
36%

Történt,  
visszaalakulás, de  
nem jelentős  
mértékű  
46%

Nem, visszaállt a  
régi értékesítési  
rendszer  
7%

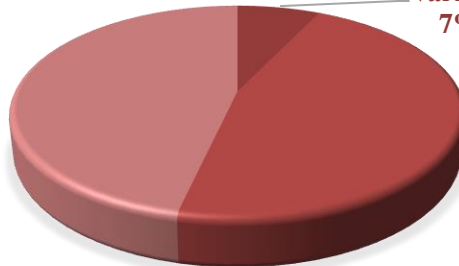


### Hogyan látja az elkövetkező időszakot?

javulás  
várható  
7%

csökkenés  
várható  
46%

stagnálás  
várható  
47%



### Hogyan hatnak a változások az előre tervezett fejlesztéseinek megvalósítására?

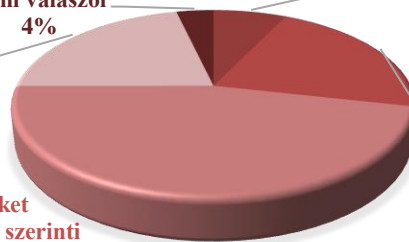
A fejlesztéseket  
mindenképp  
megvalósítja  
7%

Nem tudja /  
Nem válaszol  
4%

A  
fejlesztéseket  
elhalasztja  
21%

A fejlesztéseket  
sürgősszerűen  
rangsorolja  
21%

A fejlesztéseket  
szigorúanszükség szerinti  
alapon végzi el  
47%



**Nyilatkozat a szakdolgozat státuszáról (nyilvános, bizalmas)**

Alulírott

.....  
(Neptun kód REVAI FANCI ARTIFF ) a

.....  
COVID HATÁSA AZ ÉLELMISZERIPARRA  
(REZUMÉ BT.)  
.....

című szakdolgozattal/zárodolgozattal (továbbiakban mű) kapcsolatban az alábbiakról nyilatkozom:

- Kijelentem, hogy a mű BGE Dolgozattár repozitóriumába való feltöltésével más jogát nem sértem. Tudomással bírok arról, hogy az Egyetem a szerzői jogok meglétét nem ellenőrzi.
- Nyilatkozom, hogy a mű (a megfelelő rész aláhúzendó)
  - a bizalmas
  - a nyilvánosság számára hozzáférhető.
- Tudomásul veszem, hogy
  - szerzői jogsértés esetén az Egyetem az érintett dokumentum elérhetőségét a szerzői jogsértés tisztázása idejére átmenetileg korlátozza,
  - szerzői jogsértés esetén az érintett művet a Repozitórium adminisztrátora a Repozitóriumból haladéktalanul eltávolítja,
  - amennyiben a dolgozatomat a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszem, az egyetem a dolgozatomat az interneten a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszi. Hozzájárulásom – szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – nem kizárólagos és időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Kelt: BUDAPEST ..... 20.22.12.02 .....



.....  
hallgató


## NYILATKOZAT

Alulírott REVAI FANCI büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2022. év 12. hónap 02. nap   
hallgató aláírása