

SZAKDOLGOZAT

Balog Orsolya Ágnes

2020

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
KÜLKERESKEDELMI KAR
KERESKEDELEM ÉS MARKETING SZAK
Nappali tagozat
Marketingmenedzsment specializáció

**EGY HAZAI CATERING CÉG REAGÁLÁSA A KORONAVÍRUS
OKOZTA GAZDASÁGI HELYZETRE**

Belső konzulens: Dr. Kovács Ildikó

Készítette: Balog Orsolya Ágnes

Budapest, 2020

NYILATKOZAT

AlulírottBalog Orsolya Ágnes..... 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, 2020.... év12..... hónap ...08..... nap

.....Balog Orsolya Ágnes s.k.....

hallgató aláírása

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	6
1. Rábakész Kft.....	7
1.1. Munkahelyi-és intézményi vendéglátás.....	7
1.2. Szálloda-és étterem üzemeltetés.....	8
1.2.1. Hotel Konferencia Győr.....	8
1.3. Rendezvényszervezés és catering.....	9
1.4. COVID-19 hatása a Rábakész Kft.-re.....	9
2. Szakirodalmi kitekintés.....	10
2.1. HIPI-elv.....	11
2.2. Marketing-mix (7P).....	11
2.3. Válságmenedzselés folyamata.....	12
2.4. Válság kommunikáció.....	13
2.5. A válságkezelés módszerei.....	14
2.6. A válságból kivezető utak.....	15
3. Covid-19 védelmi intézkedések.....	15
3.1. Koronavírus a kezdetektől.....	15
3.3. NÉBIH tanácsai a vendéglátóhelyek számára.....	16
4. Trendvizsgálat.....	19
4.1. Külföld.....	19
4.1.1. Morrison Healthcare.....	20
4.1.2. Simply to Go.....	20
4.1.3. Kína megoldása.....	21
4.2. A Covid-19 globális vendéglátó-ipari piac hatásának elemzése.....	21
5. Versenytárs elemzés.....	23
5.1. Közétkeztetés.....	23
5.1.1. Eatrend Kft.....	24
5.1.2. Ördögkonyha Kft.....	25
5.1.3. HunGast Kft.....	26
5.1.4. Eurest Étteremüzemeltetési Kft.....	28
5.2. Hotel.....	31
5.2.1. Révész Hotel Étterem és Rosa Spa ***.....	32
5.2.2. Hotel Capitulum ****.....	32
5.2.3. Barokk Hotel Promenáda Győr ****.....	32
5.2.4. Klastrom Hotel ***.....	33
5.2.5. Arany Szarvas Fogadó Captain Drake's Pub ***.....	33
5.3. Catering, Esküvőszervezés.....	35
5.3.1. CulinArt Party Service and Catering Kft.....	35
5.3.2. LAMAREDA Étterem és Bisztró.....	36

5.3.3.	Amstel Hattyú Fogadó	37
5.3.4.	Kristály Étterem 2008 Kft.	37
6.	Hogyan tovább?.....	38
6.1.	<i>A cég válságmenedzselése.....</i>	38
6.2.	<i>Szigorítások.....</i>	39
6.3.	<i>Konklúzió.....</i>	40
7.	A primer kutatás bemutatása és elemzése.....	40
7.1.	<i>A kutatás háttere</i>	40
7.1.1.	Rába Járműipari Holding Nyrt.....	41
7.1.2.	MELECS EWS GmbH Magyarországi Fióktelepe	41
7.2.	<i>A kutatás módszertana.....</i>	41
7.3.	<i>A kutatás eredményeinek bemutatása, elemzése.....</i>	42
	Összefoglalás és következtetések	54
	Irodalomjegyzék	57

Ábrajegyzék

1. ábra: Marketing-mix elemei	12
2. ábra: Morrison Healthcare logó.....	20
3. ábra: Simply to go logó	20
4. ábra: Előrejelzések.....	22
5. ábra: Regionális megoszlás országok növekedése szerint.....	23
6. ábra: Eatrend logó.....	24
7. ábra: Eatrend menü.....	24
8. ábra: Ördögkonyha logó	25
9. ábra: Ördögkonyha menü.....	26
10. ábra: HunGast logó.....	26
11. ábra: HunGast menü	27
12. ábra: Eurest logó.....	28
13. ábra: Eurest értékelések mértéke	30
14. ábra: Győr térképe	31
15. ábra: Hotelek árazásainak megoszlása	34
16. ábra: Hotel értékelések megoszlása	35
17. ábra: Nemek szerinti megoszlás.....	43
18. ábra: Munkaviszony szerinti megoszlás	43
19. ábra: Vásárlási gyakoriság szerinti megoszlás	44
20. ábra: Elégedettségvizsgálat.....	46
21. ábra: Fertőtlenítő eszközök - Leggyakoribb válaszok.....	47
22. ábra: Melegétkezés lehetőségének fontosságáról adott válaszok megoszlása	49
23. ábra: Naponta többször járnak büfébe, higiénia-értékelések.....	50
24. ábra: Naponta többször járnak büfébe, termékinálat tulajdonság-értékelések	50
25. ábra: Naponta többször járnak büfébe, büfé-értékelések.....	51
26. ábra: Összegző táblázat.....	51
27. ábra: Nyitvatartással teljesen elégedett, de szokott-e más helyen vásárolni?.....	52
28. ábra: Naponta többször jár büfébe, ár-érték aránnyal teljesen/részben elégedett, de szokott-e máshelyen vásárolni?	52
29. ábra: Termékinálat minőségére vonatkozó megoszlás	53

Bevezetés

Tanulmányaimat a Budapesti Gazdasági Egyetemen folytatom kereskedelem és marketing szakon. Az egyetem végzése mellett hétvégeként lehetőségem nyílt a Győrben található Rábakész Kft.-nél dolgoznom.

A több mint 3 éves kapcsolatomban a céggel kellő betekintést adtam a vendéglátás, rendezvényszervezés és a catering folyamatai mögé, azonban nem csak az említett területekben sikerült gyakorlatot szerezni, hanem az emberismeretem is bővült. A szolgáltatói szektorban is az egyik legfontosabb dolog az emberekkel történő kommunikáció. Jelen esetben a catering cégek a kitelepüléseiken illetve kisebb mértékben a hirdetőfelületeiken tudják a legjobban kommunikálni az emberek irányába a cégnek a nevét illetve hírnevét.

Az elmúlt fél év azonban gyökeresen megváltoztatta a vendéglátásban dolgozók életét is.

A koronavírus hatása rendkívül aktuális téma. Mindennapunk szerves részévé vált, de ami a legfontosabb, hogy a világon a gazdaság szerkezetét szinte teljesen megváltoztatta, bizonyos szolgáltatói szegmensek működését pedig teljesen ellehetetlenítette. A dolgozatomban témáját ennek alapján választottam.

A catering fő profilja a rendezvények étel- és italkínálatának biztosítása a rendezvényszervezésben és a vendéglátásban. A rendezvények teljesen eltörlésre kerültek, így egy ponthelyzet alakult ki a catering cégek életében. A dolgozatomban ezen helyzet megoldására, illetve a fogyasztói elégedettségre szeretnék részletesebben kitérni. A szakdolgozatomban a TDK dolgozatomban alapján készítettem el.

1. Rábakész Kft.

A Rábakész kft. Egy 100%-ban magyar tulajdonú vállalkozás, amely 1999-ben alakult meg. A fő profiljában a munkahelyi- és intézményi vendéglátás szerepel (Közétkeztetés iskolákban, óvodákban, cégeknél). A Győr-Moson-Sopron megyében működő cég közel 20 konyhán, több mint 2000 fő számára biztosít naponta egészséges és változatos étkezést. Az alapítás óta folyamatosan fejlődő cég mára már több üzletágot is magába foglal: szállodát, éttermet üzemeltet, catering tevékenységeket végez céges- és magánjellegű rendezvények lebonyolításában, illetve saját cukrászüzemmel és hidegkonyhával rendelkezik.

A cég széles körű beszállítói kapcsolatainak köszönhetően a Rábakész Kft. gördülékeny működéséhez szükséges általános- és speciális eszközök beszerzésével is foglalkozik. Ezen kereskedelmi kínálatban különféle munkavédelmi ruhák, eszközök, kellékanyagok, irodaszerek, tisztítószerek és számítástechnikai eszközök is szerepelnek, melyeket rövid határidőn belül versenyképes áron szállítanak.

Mi a sikerének a kulcsa?

A sikerükhöz több tényező is hozzájárul. A céget azzal a céllal alapították, hogy teljes mértékben ügyfélbarát, rugalmasan alakított, személyre szabott ajánlatokat tudjanak kínálni. Továbbá az ügyfelekkel való kapcsolatokat aktívan ápolják, valamint mindenkiel lehetőleg a minél pontosabb és korrektebb elszámolásra törekednek. A munkatársakat folyamatosan ösztönzik a fejlődésre és segítik, megbecsülik őket, ezzel is biztosítva a szolgáltatás minőségét.

1.1. Munkahelyi-és intézményi vendéglátás

A Rábakész Kft. több mint 2000 diák és dolgozó számára biztosítja nap mint nap a változatos és egészséges étkezést. Hatalmas üzemi konyháikban friss alapanyagok felhasználásával készítik el ételeiket, törekedve a mélyhűtött valamint por jellegű hozzávalók használatának mellőzésére. A szállítási folyamat hőtárolós edények segítségével juttatják el saját gépjárműveikkel a vendégeknek. A speciális ételigényekre is külön odafigyelnek, így a különböző betegséggel élőknek (liszt-, tejcukor-érzékenység stb.) is biztosítani tudják a megfelelő ételleket.

Intézményi közétkeztetés referenciái: Abda Óvoda és Iskola, Ásványráró Óvoda és Iskola, Börcs Óvoda és Iskola, Cirák Óvoda és Iskola, Dunaszeg Óvoda és Iskola, Écs Idősek Otthona, Écs Óvoda és Iskola, Enese Óvoda és Iskola, Gönyű Általános Iskola és Óvoda, Györladamér Óvoda és Iskola, Ikrény Óvoda és Iskola...

Munkahelyi közétkeztetés referenciák: Rába Járműipari Holding Nyrt., EON Zrt., ÉGÁZ-DÉGÁZ Zrt., ...

Munkahelyi büfék üzemeltetése:

A cég Győrben 8 különböző helyszínen biztosít büfé szolgáltatást is egyes cégeknél. A vásárlói igények kielégítésének megfelelően a napi friss élelmiszereken kívül péksüteményeket, hideg-meleg szendvicseket, cukrásztermékeket, italokat, gyümölcsöket, salátákat, tejtermékeket is a kínálatukon tartanak.

Büfé referenciák: Rába Nyrt. telephelyén 4 büfében, REHAU-Automotive Kft. telephelyén 1 büfében, MELECS EWS GmbH Magyarországi Fióktelepén 1 büfében, E-ON Észak-dunántúli Áramszolgáltató Rt. telephelyén 1 büfében, Megyei Rendőrkapitányság épületében 1 büfében, Wupperman Hungary Kft. konténerszigetén 1 büfében, Győr-Gönyű Kikötő

Kitelepült Büfé szolgáltatás:

Rendezvények esetén alkalmi jelleggel komplett eszközparkkal, rövid határidős kitelepüléssel és felkészült munkatársakkal igénybe vehető a szolgáltatás. Ezen esetekre felkészülve egy külön eszközállomány áll a cég birtokában, amelyet kifejezetten erre a célra használnak fel.

Eszközállomány: Sátrak, sörpadok, asztalok, könyöklő asztalok, bankett székek, melegital készítő gépek (kávé, tea, capuccino), sörcsapok, étel melegen tartó pultok, grill eszközök, ital- és étel hűtők, éttermi porcelánok, üveg áruk, textíliák, fém evőeszközök

1.2. Szálloda-és étterem üzemeltetés

A Rábakész Kft. vezetőinek és munkatársainak nagyfokú vendéglátói tapasztalatainak köszönhetően a cég eredményesen tud üzemeltetni szállodát, éttermet, kávéházat, büfét.

1.2.1. Hotel Konferencia Győr

A Győr szívében található Hotel Konferencia a Káptalandombon a Bazilika mellett található, a Püspökvár közvetlen szomszédságában. 5 konferenciateremmel, 13 szobával és 8 apartmannal rendelkezik. A hotel elhelyezkedésének, és a termek minőségének köszönhetően Győr egyik legideálisabb helyszíne a különböző rendezvények (konferenciák, fogadások, tréningek, bálók, lakodalmak és egyéb üzleti- illetve magánjellelű összejövetelek... stb.) lebonyolítására.

A szálloda kávézójában az italkülönlegességek mellett friss süteményekkel és tortákkal kínálják a vendégeket. Ezen felül a hotelban található medence segítségével szülinapi medenceparty megrendezésére is van lehetősége a fogyasztóknak.

1.3. Rendezvényszervezés és catering

A vállalat megfelelő mennyiségű és minőségű eszközállományának köszönhetően, megbízható partnerként áll helyt a céges- és magánrendezvények catering szolgáltatásának megszervezésében is. A helyszín függvényében akár 3000 fős rendezvények lebonyolítására is lehetőséget nyújtanak, saját helyszínen pedig 400 főig befogadóképesek. Ez utóbbi eset magában foglalja a helyszínt és a teljes ellátást (hideg-meleg italok, ételek, cukrásztermékek stb.) is.

A külső helyszínen történő rendezvények megszervezése is a cég profiljába illeszkedik, hiszen mind a személyi, mind a tárgyi feltételei adottak, így a teljes körű szolgáltatás kivitelezhető a különböző céges rendezvényeknél, családi összejöveteleknél. Ezen felül biztosítanak rendezvénykellékeket is (asztaldíszek, székhuzatok, dekoráció stb.) igény esetén.

Rendezvény referenciák: Rába Járműipari Holding, EON, ÉGÁZ-DÉGÁZ, Allianz Hungária Biztosító, Fliegl, Astra Zeneca, AXA Biztosító, Állatorvos Bál, Balassi Bál, Bécs-Budapest Szupermaraton, Borbarát Hölgyek Bálja, Convention, Egyházmegyei Kincstár, EIWN Konferencia, Erste Bank, Esküvői kiállítás, EGIS, Építészbál... stb; valamint több száz esküvő, céges- és családi rendezvény...

1.4. COVID-19 hatása a Rábakész Kft.-re

A rendkívüli helyzetben az egész világ hatalmas károkat szenvedett, de mindenek felett a turizmus és a vendéglátás került a legrosszabb helyzetben, mivel tulajdonképpen megállt a kereskedelem ezen szegmense. A Rábakész Kft. is óriási veszteségeket realizált, amint elkezdődött a járványhelyzet, így tudatos lépéseket kellett tenniük. Első sorban a költségeiket kellett csökkenteni, mivel a bevétel jelentős része megszűnt, így fizetéképtelenné vált volna a cég, ha nem nélkülöznek. A munkaerő jelentős részétől szintén meg kellett válniuk, amelyet egy közleményen keresztül tettek meg a dolgozók felé. Ebben megkérték a munkavállalókat, hogy amennyiben tudnak, menjenek fizetés nélküli szabadságra. Egyéb esetben kénytelenek voltak a dolgozók felmondani. Szám szerint összesen 110 kolléga mondott fel, és 30 fő maradt fizetés nélkül.

Az alternatív üzemeltetés ezen cég esetében nem jöhetett szóba, mivel nagy a cég és földrajzilag is tagolt, valamint a közétkeztetés csak ideiglenesen állt le, ami pedig az egyik legnagyobb bevételt jelenti a cég számára. A Hotel Konferencia üzemeltetésével is le kellett állni, mivel a turizmus megszűnt, és a fedett térben tartandó események, konferenciák is meg lettek tiltva. A cég életben maradását a működésben maradó 1-2 konyha, a büfék illetve a kereskedelmi tevékenységük biztosította. Ez 90%-os visszaesést jelentett a forgalomban. A veszteség számszerűsíthető mértékét még nem tudják megmondani, azonban minden esetben a túlélés volt a cél, amit szerencsére sikerült megvalósítani. Összességében a cég igyekszik a vírushelyzet előtti stratégiákra visszaállni, közétkeztetés és rendezvényszervezés szempontjából is.

2. Szakirodalmi kitekintés

A szakirodalmak igyekeznek a vendéglátást egy fogalomba belesűríteni, amely egy igencsak nehézkes feladat, tekintettel arra, hogy rengeteg szemszögből meg lehet vizsgálni. Papp Ilona Szálloda-és vendéglátásmenedzsment c. könyvében leírja *Anthelme Brillat-Savarin* francia író és mesterszakács által kreált fogalmat:

„Valakit vendégül látni annyit jelent, mint felelősséget vállalni arra, hogy mindaddig, amíg nálunk van, gondoskodunk róla, hogy jól érezze magát.”

Ez a mondat fogja meg a lehető legjobban a vendéglátás lényegét, gyakorlati és kereskedelmi szempontból is. Gazdasági szempontból a vendéglátás egy olyan üzleti vállalkozás, mely során a vendéglátó erőforrásai kínálatként jelennek meg, és a fogyasztókat kielégítve biztosítja az üzleti hasznot. Ez tulajdonképpen egy bizalmi játék. A vendég is teljes bizalommal fordul a vendéglátóhoz, valamint a vendéglátó is bizalommal fordul a vendégéhez. (Például ha arra gondolunk, hogy egy hétig nyaralni megyünk, és egy helyen szállunk meg, és kihasználjuk a helyszín adta lehetőségeket. A vendéglátó bízik bennünk, hogy nem rongálunk, mi pedig bízunk a vendéglátóban, hogy megfelelő környezetet biztosít a pihenéshez.) Napjainkban ez a kérdés egyre nagyobb mértékben kezd az előtérbe kerülni. A vendéglátó nem adhat ki semmilyen információt a vendégeiről (ételérzékenységek, betegségek, személyes adatok), így ez egy hasonlóan bizalmas feladatkörre nővi ki magát mint akár az orvosi vagy ügyvédi szolgáltatás. A szolgáltatásmarketing elengedhetetlen a vendéglátáshoz. Ahogyan a neve is mutatja szolgáltatásokon alapul, amelyek különleges és egyedi tulajdonságokkal rendelkeznek, így a

hagyományos marketing a marketing ezen formáját nem tudja helyettesíteni. A szolgáltatásmarketing a HIPI-elven és a marketing-mixen (7P-n) alapul. Szakdolgozatom témájának megfelelően azonban elengedhetetlen kielemezni a válságmenedzselést, annak módszereit, és a lehetséges megoldásokat, így a következőkben ezen témákra is kitérek.

2.1. HIPI-elv

Heterogeneity (változékonyság) – A szolgáltató teljesítménye és a fogyasztó által tapasztalt szolgáltatás természeténél fogva térben és időben változó. Ez annyit jelent, hogy az emberi tényező miatt a szolgáltatás minősége folyamatosan változik (munkakezdés után eléri a maximumot, majd onnan csökkenni kezd a kifáradással arányosan). A minőség javítható, de az esetleges problémákat sohasem lehet kiküszöbölni.

Intangibility (nem fizikai természet) – A szolgáltatást nem tudjuk érzékszerveinkkel észlelni, kizárólag tapasztalattal tudjuk megismerni (nem ízlelhető, szagolható, látható stb.).

Perishability (nem tárolható) – A szolgáltatásnak a végterméke nem tárolható raktárban, vagy bármilyen formában. Ami aznap nem lett kihasználva, az a szolgáltatás elveszett (pl.: hotelszoba).

Inseparability (elválaszthatatlanság) – A termelés, azaz a szolgáltatás nyújtása, valamint a fogyasztás, azaz a szolgáltatás felhasználása, térben és időben nem választható el egymástól. Egy időben megy végbe mindkettő a szolgáltató személyzete és a fogyasztó jelenlétében. Mindkét fél elengedhetetlen a szolgáltatás végbemeneteléhez.

2.2. Marketing-mix (7P)

Jerome McCarthy nevéhez köthető a fogalom, aki a Michigani Egyetem professzoraként 1960-ban használta először a fogalmat a 4P formájában. Később az 1980-as években felülvizsgálták az eredeti koncepciót, majd Booms és Bitner 3 újabb „P-t” tett hozzá az eredeti fogalomhoz.

7P:

- **Product** (Termék)
- **Place** (Értékesítési csatorna)
- **Promotion** (Promóció)
- **Price** (Ár)
- **People** (Emberi tényező)
- **Physical evidence** (Tárgyi elemek)
- **Process** (Folyamat)

1. ábra: Marketing-mix elemei

Termék	Értékesítési csatorna	Promóció	Ár
<ul style="list-style-type: none"> - Fizikai termékjellemzők - Minőség - Tartozékok - Csomagolás - Garanciák - Termékcsoportok, választék - Márkázás 	<ul style="list-style-type: none"> - Csatorna típusa - Árukiállítás (expediálás) - Közvetítő kereskedők - Üzletek elhelyezkedése (lefedettség) - Szállítás - Raktározás - Csatornamenedzsment 	<ul style="list-style-type: none"> - Promóciós mix - Eladók - Létszám - Kiválasztás - Oktatás - Ösztönzések - Hirdetés - Célcsoportok - Média típusok - Hirdetés típusok - Reklámüzenet - Vásárlásösztönzés - PR 	<ul style="list-style-type: none"> - Rugalmasság - Árszint - Fizetési feltételek - Differenciálás - Árleszállítások - Árengedmények

Emberi tényező	Tárgyi elemek	Folyamat
<ul style="list-style-type: none"> - Alkalmazottak - Toborzás - Oktatás - Motiváció - Jutalmazás - Csapatmunka - Igénybe vevők - Oktatás - Tréning - A kultúra és az értékek továbbítása 	<ul style="list-style-type: none"> - Környezetterv - Esztétika - Funkcionalitás - Környezet - Berendezés - Tájékoztató jelzések - Alkalmazottak öltözéke - Egyéb kézzelfogható jellemzők - Jelentések - Névjegyek - Nyilatkozatok - Garanciák - Járulékos termékek 	<ul style="list-style-type: none"> - Tevékenységi folyamat - szabványosított - adaptált - A lépések száma - egyszerű - összetett - Az igénybe vevő bevonódási szintje

Forrás: [Booms–Bitner 1981](#) és [Cowell 1984](#), 70 alapján

2.3. Válságmenedzselés folyamata

A világgazdaság napjainkra teljes mértékben globalizálódott. Ezt onnan is láthatjuk, hogy a globálisan működő bankok, cégek kritikus helyzetbe kerülése a világ másik pontján lévő részvényeseket, bankokat is épp olyan mélyen érintheti. Ez a 2008-as világválság idején, és napjainkban a koronavírus okozta válságnál sincs másképp. A válságmenedzselés folyamata Noszkay Erzsébet, Változás-és válságmenedzsment az alapoktól című könyvében 6 ponton keresztül vezethető le.

Az első és legfontosabb lépcsőfoka a helyzet (baj) tudatosítása, amely a legnehezebb feladat. Ilyenkor kell szembesíteni magunkat és a szervezet többi résztvevőjét is a sikertelenséggel. A második feladat a válságmenedzsment felállítása, élén egy válságmenedzserrel, aki lehetőleg egy külső személy, és akiben teljes mértékben megbízik a cég és a vezetőség. Szükséges továbbá, hogy a válságmenedzser gyorsan átlassa a helyzeteket, kreatív és optimista legyen, ugyanakkor jó stressz-tűrő képességgel rendelkezzen. A következő lépés az „elsősegély” ami

rendkívül találó név ez esetben, hiszen a gyorsan kell cselekedni, és a cég életét mentheti meg, ha időben elkezdjük. Ez elsősorban a pénzügyek azonnali centralizálását jelenti, a bankokkal, hitelezőkkel történő mielőbbi kapcsolatfelvételt és az információs rendszerek és csatornák újbóli kialakítását. Ezek után a helyzetértékelés következik, amikor az eddigi beavatkozások eredményeit összegzi, hatékonyságát vizsgálja, majd meghatározza a következő lépést amellyel tartós eredményt tud elérni. Ezt a szervezet többi résztvevőjével is fontos lekommunikálni, velük is tudatni kell a válságmenedzselés logikáját, menetét. Az állapotstabilizálás szintén egy fontos része a válságmenedzselésnek. Célja a válságkezelés eredményeit rögzíteni, ami azt szolgálja, hogy a dolgok ne rendeződjenek vissza, ne kerüljön a cég ismét megszorult helyzetbe. A válságmenedzselés során gyorsnak, hatékonynak kell lenni és olykor a drasztikus lépéseket is meg kell tenni a siker érdekében. A három leggyakrabban használt ilyen lépés közül az első a cég marketing stratégiájának újbóli kialakítása. Itt mérlegelni kell, hogy melyik termék gyártását kell megszüntetni, mivel és milyen irányba érdemes bővülni, mikre érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni, összességében, hogy a cég jelenlegi profiljából mit érdemes megtartani, elvenni. A következő lépés a termelés átszervezése, a termelés, anyag-és energia ráfordítások, egyéb költségek, humán-erőforrás racionalizálása. Az utolsó pedig a beruházások meghatározása, hogy mire van keret és milyen egyéb (lízing, bérlet stb.) lehetőségek vannak. A válságmenedzselés utolsó pontja pedig a hitelek és befektetések új alapokra helyezése, ami a hitelek átütemezését, kamatok újra gondolását, és az új tőkebevonási lehetőségek mérlegelését jelenti. A Rábakész Kft. esetében is hasonló problémákkal kellett megküzdeni, és drasztikus döntések meghozatalával lehetett csak kilábalni a válságból.

2.4. Válság kommunikáció

A szakirodalom a válságban folytatott kommunikációra 3 általános érvényű ajánlást fogalmazott meg. Az első ezek közül a **gyorsaság**, amely a vállalat belső kommunikációjának alappillére. Azonban ez a külső vállalati tagok számára is elvárás, hiszen nagyon rossz fényt vet a cégekre, amikor a médiából előbb értesülnek a fejleményekről a stakeholderek, mint közvetlenül a vállalattól. A vállalat saját érdekében áll, hogy a saját valós információja kerüljön közzétételre, és nem egy fals hírforrásból származó. A hallgatással pedig abszolút a bizonytalanságot, passzivitást sugallja, így az ezen esetben kerülendő.

A következő fontos ajánlás az **ellentmondás-mentesség**. Szintén nagyon fontos a válságkommunikáció esetében, hogy a stakeholderek akik külön-külön kérdezzetik a vállalatot, valamint a média és a dolgozók családtagjai, hozzátartozói ne kaphassanak olyan híreket

amelyek egymással ellentmondásban vannak. A média különösen nagy veszélyforrást jelent, mivel például, ha a dolgozók nem kapnak megfelelő információkat a vezetéstől, attól még őket is ugyanúgy hírforrásnak fogja tekinteni a média.

A részletes tájékoztatás azonban sok esetben veszélyes is lehet, így a következő fontos pont, hogy a kommunikáció mennyire legyen **nyílt**. Mivel a válságban érintettek őszinteséget várnak el a feletteseiktől, ezért amennyire csak lehet nyílnak kell lennie a kommunikációnak. Természetesen vannak olyan részletei egy válságnak, amelyet későbbi felelősségre vonás stb. érdekében nem ajánlott közzé tenni, ellenben a titkolódzásnak még csak a látszatát sem szabad kelteni. Így a vezetőségnek rendkívül nehéz megtalálnia az egyensúlyt, amiben meg is osztja a fontos tényeket, azonban ami viszont nem tartozik mindenkire, azt ki tudja szűrni.

Összességében a válság kommunikációjának célja, hogy a vállalat iránti bizalmat megtartsa, megerősítse, és a hírnevét ezáltal megóvni és újra erősíteni.

2.5. A válságkezelés módszerei

A válságkezelés magában foglalja a válságot megelőző menedzsmentet, amely a normál körülmények közt is működik, magának a válságnak a tényleges kezelését, valamint a válság utáni menedzsmentet, akik a normál állapotba való visszatérést segítik. Egy alapos válságkezelési tervnek muszáj tartalmaznia a konkrét célokat, a döntésmechanizmus rendszerét, a beavatkozás jogi forrásait, az alkalmazni kívánt eszközöket és erőket, a tájékoztatási tervet, valamint az értesítési rendszert a jó kommunikáció érdekében. A korábban említett válságmenedzsment a szervezet tevékenységeit egy előre kidolgozott és aktualizált válságkezelő stratégia alapján végzi el.

A válságkezelés módszertanát két részre bonthatjuk. Az alaplás módszerek, amelyek egyenként alkalmazva nem elegendők a válság leküzdésére, nagyon kemény, drasztikus résztechnikáknak számítanak a válságkezelésben. A legismertebb alaplás módszer fajták, amelyeket a Rábakész Kft. is alkalmazott:

- Költségcsökkentő (az elhanyagolható költségek megszüntetése, energia-takarékos lehetőségek megragadása)
- Létszámcsökkentő
- Eszközcsökkentő (a feleslegessé vált eszközök selejtezése, eladása)

Kombinált módszerek alatt pedig azokat a válságkezelési együtteseket, amelyekben jelen vannak a drasztikus beavatkozást igénylő alaplás módszerek, és a kevésbé drasztikus

beavatkozások, mint a szervezeti kultúra váltása, és a válságmenedzsment egyéb módszerei, technikái.

2.6. A válságból kivezető utak

A válságból többféle kiút is vezet, azonban mindnek az alapja a vállalkozás megmentése mellett a további működésének biztosítása. Ez természetesen minden esetben egyedi (pl.: ha a vállalkozás más vállalkozás részeként működik a továbbiakban). A szakirodalmak 3 kiutat fogalmaztak meg:

- A vállalkozás új növekedési pályára állítása
- A vállalkozás összeolvadása egy másik vállalattal (fúzió, akvizíció)
- A vállalkozás jogutód nélküli megszűnése

A csőd is sajnos egy lehetséges kimenetele a válságoknak. Akkor nevezünk egy vállalkozást csődben lévőnek, ha a tulajdonában lévő eszközeinek az értéke megegyezik a hitelezői tőke értékével. Maga a csődeljárás lényege, hogy egy 90 napos moratóriumot adnak az adósnak, ezzel lehetőséget adva neki az adósságok rendezésére. Ez a megoldás mind az adós, mind a hitelezők számára kedvező, hiszen az adós ezzel rendezheti problémáit, a hitelezők pedig kevesebb veszteséget realizálnak ezáltal az eljárás végén. A bíróság a csődeljárás folyamán csupán a törvényesség felügyeletét végzi, valamint a csődeljárás végén két határozat közül hozza meg a megfelelő döntést. Az egyik kimenetel a sikeres csődegyezés, amikor a csődeljárást befejezik, a másik kimenetel pedig amikor a csődegyezés sikertelen, és így a bíróság felszámolási eljárást rendel el.

3. Covid-19 védelmi intézkedések

3.1. Koronavírus a kezdetektől

2020. Január 31-én megtartotta első ülését a Koronavírus-fertőzés Elleni Védekezésért Felelős Operatív törzs, amely vezetői a belügyminiszter és az emberi erőforrások minisztere. Ezen gyűlés után minden héten, egyre drasztikusabb döntéseket kellett meghozniuk, kezdve a március 15-ei ünnepek lemondásával. Mivel az gyorsan körvonalazódott, hogy az idősek nagyobb veszélynek vannak kitéve mint a fiatalabb korcsoport, így 2020. március 8-ától látogatási tilalmat vezettek be valamennyi idősotthonban és bentlakásos szociális szolgáltatást nyújtó intézményekben. A rendkívüli helyzetre való tekintettel, március 11-én 15:00-kor hatályba lépett a veszélyhelyzetet kihirdető kormányrendelet, és még aznap elrendelték az

egyetemek bezárását. Pár nappal később a további oktatási intézmények látogatását is megtiltották. Ezután pedig jött a vendéglátásnak és a turizmusnak a hidegzuhany, amikor elrendelték a határok lezárását, valamint a rendezvények betiltását. Ez ellehetlenítette a hotelok, szállodák, catering cégek, rendezvényszervezők, idegenvezetők és sok egyéb szegmensben dolgozók munkába lépését.

A Magyar közlöny Magyarország hivatalos lapjának március 27-én megjelenő 56. számának 2. §-a szerint:

„Vendéglátó üzletben – az ott foglalkoztatottak kivételével – tartózkodni tilos. Kivételt képez az elvitelre alkalmas ételek kiadása és szállítása.”

Így a felmondások, fizetés nélküli szabadságok és az eltanácsolások elkerülhetetlenek voltak a vendéglátó szektorban.

3.2. Enyhítések

A későbbiekben a vírus enyhülését követően a Magyar közlöny 111. számában jelent meg szintén egy külön kormányrendelet, melynek 2.§-a szerint:

„ (1) A vendéglátó üzlet belső (zárt) részében – így különösen az étteremben, a kávézóban, a cukrászdában, a büfében, a presszóban – a tartózkodás és a megrendelt étel, illetve ital elfogyasztása – a (2) bekezdésben meghatározottak szerint – megengedett.

(2) A vendéglátó üzlet belső (zárt) részében

- a) az ott dolgozók – a vendégek által látogatható területen – kötelesek a szájat és az orrot eltakaró eszközt (például orvosi maszk, sál, kendő) viselni, és
- b) a védelmi intézkedésekről szóló rendelet szerinti védőtávolság betartása kötelező. „

Ez már egy meglehetősen nagy kaput nyitott ki a vendéglátás előtt.

3.3. NÉBIH tanácsai a vendéglátóhelyek számára

A NÉBIH (Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal) 2020.04.09-én közzétett bejegyzése három részre különítve fogalmazta meg pontokba szedve a koronavírus járvány megelőzése érdekében létrehozott tanácsokat/szabályokat a vendéglátóhelyek számára.

Először is külön az **üzemi területre** vonatkozóan (konyha, raktár, főzőtér) az alábbi pontokat ajánlott betartani:

1. A felületek tisztításakor ügyelni kell a környezet vírus-mentességének a megőrzésére, a munkafolyamatok megfelelő szétválasztásával, valamint a gyakoribb fertőtlenítés bevezetésével.
2. A rendelkezésre álló információk szerint a koronavírus +60°C felett jellemzően elpusztul, ezért ajánlott a biztonságos hőkezeléssel (legalább 2 percen át tartó 72°C-os maghőmérsékletet, vagy az étel minden pontján legalább 75°C-ot biztosít) készíthető ételek étlapon tartása. Kiemelten fontos a zöldségek, gyümölcsök alapos folyóvízes lemosása. A nyers, kellően nem tisztítható alapanyagot tartalmazó ételek feltalálása kerülendő.
3. Minden üzemi területen lévő kézmosóhelyen virucid hatású kézfertőtlenítőszer használata ajánlott.
4. Kellő számú védőruhát, munkaruhát kell biztosítani a dolgozóknak.
5. A konyhai személyzet ne érintkezzen a vendégekkel.
6. Fokozottan kell ügyelni a létesítmény tisztaságára, elegendő számban és mennyiségben rendelkezésre kell állnia vírusölő hatású (virucid) kézfertőtlenítőszernek, valamint szintén virucid hatású mosogatószernek, felület-fertőtlenítőszernek és takarítószernek.
7. A fertőtlenítőszereket minden esetben a gyártó által magyar nyelven feltüntetett használati utasítás szerint, megfelelő koncentrációban és megfelelő behatási idővel kell felhasználni.
8. Árufeltöltéskor, az árumozgatáshoz használt „békák”, egyéb eszközök használatakor a dolgozóknak kesztyűt kell viselniük. Utóbbi esetben, amennyiben ez nem történik meg, az eszközök fogantyúit minden használat után fertőtleníteni kell.

A második a **zárt terű vendégtérre** vonatkozó szabályok csoportjára vonatkozó szabályok:

1. Kézfertőtlenítési lehetőséget kell biztosítani a vendégterekben is. A fertőtlenítőszer kihelyezési helyét célszerűen kell megválasztani: bejáratnál, svédasztalos pult előtt/mellett, illemhelyeken stb.
2. Minden fogyasztónak az étkezés helyén alaposan kezet kell mosnia, lehetőleg fertőtlenítő hatású szappal vagy szappannal. Kézszáritásra kizárólag egyszer használatos papírtörülőt használjanak. A használt kéztörülő papírok gyűjtésére műanyag zsákkal bélelt, lábbal működtethető, pedálos gyűjtőedényt állítsanak be.
3. Az étkezőben étkezés közben is tartsák be a legalább 1,5 m (1-2 széknyi) távolságot egymástól. Az asztalokat, székeket úgy helyezték el, hogy a cseppfertőzés (egymásra

köhögés, tüszentés) veszélye minél kisebb legyen, az egymással szemben ülést kerülni célszerű.

4. A kézzel érintett élelmiszerek (pl.: gyermekétkeztetésben a kicsiknek nyújtott segítség stb.) esetén a kézhygiéne betartása kiemelt jelentőségű.
5. A tálalásban résztvevők is minimalizálják a kontaktust a fogyasztókkal.
6. Meg kell előzni a sorban állást (például szakaszos beengedéssel).(minimum 1,5 méteres távolság tartása!)
7. Étkezőhelyeken az asztalokon elhelyezett, „közhasználatú” eszközök (pl. só- és borsszóró, ecetes üvegek stb.) tisztántartására, fertőtlenítésére fokozottan kell figyelni, átmenetileg célszerűbb kis, egyéni adagok biztosításával kiváltani használatukat. Ha ez nem megoldható, az eszközöket megfelelő számban kell kihelyezni, azok más asztalhoz átadásának elkerülése érdekében.
8. A fogyasztók tányérján maradt ételt veszélyes hulladékként gyűjtsék, kezeljék.
9. Kenyérkosarak tisztítása, a bennük elhelyezett kendők cseréje minden használatot követően indokolt.
10. Turnusonként az asztalok fertőtlenítő szerrel történő tisztítása szükséges.
11. A helyiségek rendszeres átszellőztetése szükséges.
12. Kiemelten fontos és napjában többször is fertőtleníteni kell azokat a felületeket, melyeket kézzel gyakran érintenek (ilyenek pl. az ajtókilincsek, korlátok, villanykapcsolók stb.). Ezeknek a felületeknek a fertőtlenítésére az alkohol bázisú gyorsfertőtlenítők, illetve a fertőtlenítő kendők alkalmazhatóak.
13. A dolgozók különös gonddal tisztítsák az étkezés során használt eszközöket.
14. A textíliák gépi úton történő fertőtlenítő mosása ajánlott.

A harmadik pedig kifejezetten a dolgozók számára előírt ajánlott higiéniai előírások. Ez esetben egy alapvető feltétel a dolgozók egészsége a munkába álláshoz, mivel az előállításhoz és a felszolgáláshoz is kizárólag egészséges munkaerőt lehet alkalmazni. Továbbá kötelező a munkáltatónak a megfelelő higiéniai követelmények mellett a munkaruhát biztosítani, illetve a következő pontokban felsoroltakat:

1. A higiéniai teendőkről (a dolgozók és a vendégek egészsége érdekében) javasolt oktatást tartani. Az NNK által javasolt valamennyi ponttal a dolgozóknak tisztában kell lenniük, és azt fokozottan be kell tartaniuk. Fontos az alapos, minden részletre kiterjedő oktatás, a munkafolyamatok pontos rögzítése.

2. A vendéglátóhely üzemeltetőjének felelőssége, hogy a dolgozók egészségi állapotát fokozottan monitorozza és betegség gyanúja esetén intézkedjen, továbbá óvja őket a túlzott igénybevételtől és a túlterheltségtől.
3. Az ételek adagolása során kesztyű használata kötelező, emellett a rendszeres kézmosást, kézfertőtlenítést is meg kell követelni.
4. A kiszolgáló személyzet számára vírusölő hatású, alkoholos fertőtlenítőt, vagy egyszerhasználatos kesztyűt kell biztosítani. A kesztyűben történő munkavégzés esetén is legalább 2-3 óránként javasolt kézmosási szünetet tartani.
5. Evés, ivás előtt és után egyaránt kezet kell mosni és fertőtleníteni.
6. A főzési alapanyagok érkezésekor és az ételek kiszállítása során a gépjárművezető és a dolgozó ne érintkezzenek. A megmaradó ételek elszállítását végző gépjárművezetőre ugyanez vonatkozik.
7. Az ételek, élelmiszerek szállítását kizárólag egészséges személyek végezhetik. Az élelmiszerszállítást végző dolgozók magas szintű személyi higiéniaát kötelesek fenntartani, számukra megfelelő, tiszta ruházatot és vírusölő hatású, alkoholos fertőtlenítőt kell biztosítani.

(<https://portal.nebih.gov.hu/-/tanacsok-koronavirus-jarvany-idejen-vendeglato-es-kozetkezteto-letesitmenyeknek>)

Mindezek mellett az új dolgozók felvételéhez is külön jogszabályokat alkotott az NNK (Nemzeti Népegészségügyi Központ), mely szerint a jogszabály szerint kötelezően előírt tüdőszűrő vizsgálatot nem szükséges elvégeztetni az új munkaerővel a veszélyhelyzet megszüntetését követő 15. napig. A munkavállalók közül viszont ajánlott az olyan munkavállalókat előnyben részesíteni, akik egy éven belüli érvényes tüdőszűrő vizsgálatral rendelkeznek.

4. Trendvizsgálat

4.1. Külföld

A fennálló helyzet miatt az egész világnak alkalmazkodnia kellett a körülményekhez. Minden országban megpróbálták a catering cégek valamilyen kiutat, megoldást találni. Ezekből láthatunk az alábbiakban néhány ötletes megoldást a világ különböző tájairól.

4.1.1. Morrison Healthcare

2. ábra: Morrison Healthcare logó



Forrás: <https://www.oneviewhealthcare.com/partners/morrison-healthcare/morrison/>

Az Egyesült Államokban található Rochesterben, egy helyi catering cég, a Morrison Healthcare vezetője rájött, hogy időben el kell indulni egy új irányba, mivel a rendezvényeket teljes mértékben ellehetetlenítette a vírushelyzet. Így két új kezdeményezéssel állt elő kórházak számára. Először egy már meglévő rendelési platform segítségével tették lehetővé az egyedi szendvics-és salátarendeléseket. Egyediségét az adja, hogy a kórház dolgozói megrendelhetik, és egy kijelölt elosztóhelyről elvihetik, továbbá az erős érdeklődésnek köszönhetően egy külső alkalmazással együttműködve a termékkínálatot tovább bővítették. A második kezdeményezése pedig a dolgozók otthoni vacsorájának a biztosítása. Az egészségügyi dolgozók egyik fő problémája az időhiány, így a családjuknak sem tudtak főzni, és ezt kiküszöbölve rendelhetnek.

4.1.2. Simply to Go

3. ábra: Simply to go logó



Forrás: <https://vimeo.com/280932442>

A Sodexo vendéglátóipari részlegének vezetője is próbálja optimistán látni a jövőt. A Simply to Go márkanév alatt továbbra is folytatják az előre becsomagolt ételek forgalmazását, amellyel biztosítják ügyfeleik számára a vírus elleni védekezést. Ezen felül lekommunikálják az étkezési idők összehangolását is, amely különösen nagy elégedettséget váltott ki a fogyasztóknál. Azonban nem csak a fogyasztókra vannak nagy figyelemmel, hanem a cégnél dolgozók is kötelezve vannak a rendszeres fertőtlenítésre, valamint a gumikesztyű és a maszk viselésére.

4.1.3. Kína megoldása

Kína a legjobban érintett országok közül is a legrosszabb helyzetben volt. A fentebb említett pozitívumok után Kínában inkább a túlélés volt a cél. A kínai vendéglátóipar legnagyobb szenzációja minden évben az úgynevezett tavaszi fesztivál ünnepe. Ez nagyságrendileg a vendéglátóipar éves bevételének mintegy 16%-át foglalja el. A kínai nemzeti statisztikai hivatal adatai alapján a vendéglátóipar teljes bevétele 44,3%-kal azaz 602,6 milliárd CNY (kínai jüan)-ra csökkent az idei első negyedévben. A Xibei Oat Village Restaurant étteremlánc több mint 400 offline éttermet üzemeltet, több mint 60 kínai városban. A Covid-19 hatásai miatt azonban 2020 januárja óta felfüggesztettek minden offline üzletkötést. Tekintettel a tavaszi fesztivál hatalmas kiesésére, és a 20.000 alkalmazott bérköltségeinek kielégítésére, Xibei becslései szerint a számláikon meglévő pénz maximum 3 hónapig elegendőek. Amikor aztán elkezdődtek az enyhítő intézkedések, az emberek gyorsan rádöbbenek, a hatalmas áremelkedésekre. Például a Haidilao legnépszerűbb sült ropogós sertéspálcájának árát 83%-al emelték meg 24 CNY-ról 44 CNY-ra, amikor az éttermeiknek a nagy részét ismét megnyitották. Ezzel megnehezítették még jobban saját hírnevük, illetve a vásárlók megtartását. Összességében nézve a járványhelyzet soha nem látott hatásainak köszönhetően Kína GDP-je 6,8%-al csökkent az előző negyedévihez képest, így 1992 óta a legrosszabb értéket érték el. Ami viszont jó hír, hogy a kis-és középvállalkozások esetében az országos munkafolytatási arány elérte a 84%-ot, illetve áprilisban több mint 35 millió diák tudott visszatérni az iskolába. A gazdasági fellendülés érdekében pedig rengeteg helyi önkormányzat bocsájt ki fogyasztói utalványokat, a kiskereskedelmi-, turisztikai-és vendéglátóipari együttműködéseknek köszönhetően. Ezek az intézkedések tudnak a lehető legnagyobb mértékben hozzájárulni a hazai fogyasztói kereslet fellendítéséhez is.

4.2. A Covid-19 globális vendéglátó-ipari piac hatásának elemzése

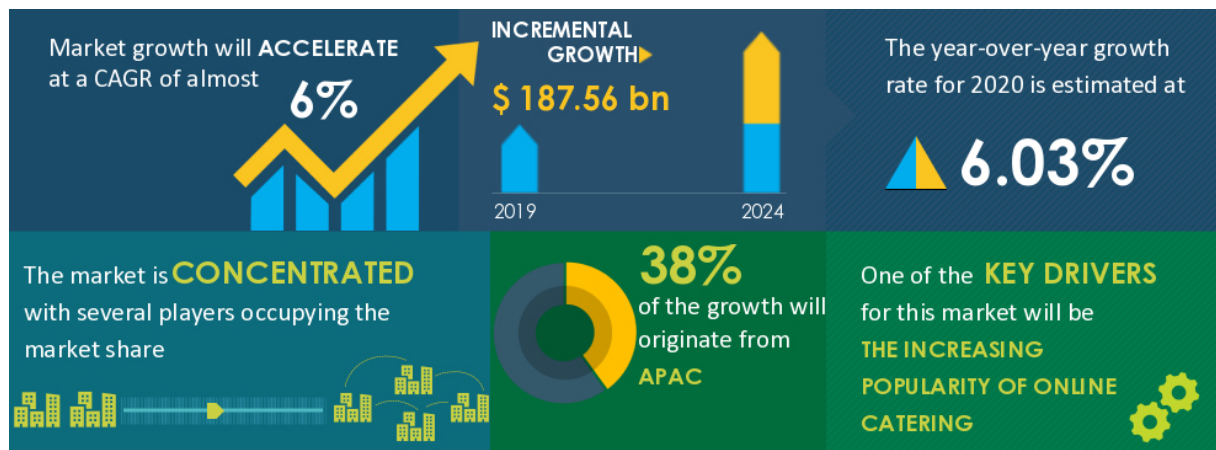
A Technavio kutatásai szemléletesen mutatják meg a világméretű adatokat a catering szolgáltatói szektorból. A Technavio a világ egyik vezető technológiai kutatási és tanácsadói vállalata. Elemzéseik és kutatásaik nagyrészt a feltörekvő piaci trendekre összpontosít, ezek közül pedig az alábbiakban a jelenlegi helyzetben megváltozó vendéglátóipari szolgáltatások piacának elemzését láthatjuk.

A vendéglátási szolgáltatások piacának növekedését főképp az online vendéglátás népszerűsége ösztönzi. Az online vendéglátás lehetővé teszi a fogyasztók számára, hogy a webhely menüjéből válasszanak, majd rendeljenek. Ezek az online csatornák biztosítják az

ügyfelek számára, hogy személyes fiókokat hozzanak létre, és így a későbbi rendeléseik könnyebbek lesznek, mivel ezek a számlák rögzítik az ügyfél igényeit. Ez az eladóknak is segít az új termékek forgalomba hozatalánál. Az online rendelési platformokat marketing eszközként is használni tudják a termékek népszerűsítésére, ezzel is ösztönözve a fogyasztókat a gyors és egyszerű ételrendelésre. Ezen felül a kutatások azt is kimutatták, hogy növekszik az egzotikus ételek iránti kereslet, így az eladók újabb és újabb receptek és termékek bevonásával újítják meg menüiket.

A piacon levő szállítók az egyesülésekre és a felvásárlásokra összpontosítanak leginkább. Ezeket M&A (Mergers and Acquisitions) tevékenységeknek is szokták nevezni. A piaci szereplők M&A tevékenységeket folytatnak, hogy diverzifikálni tudják a szolgáltatási portfóliójukat, behatolhassanak új piacokra, növelni tudják piaci részesedéseiket, valamint, hogy csökkenteni tudják a költségeiket. Ezen tényezők a catering piac növekedését az előre jelzett időszakban kb. 6%-os CAGR (Compound Annual Growth Rate - Összetett Éves Növekedési Ráta) értékre becsülik. A piac növekedésének 38%-a az előrejelzési időszakban az APAC-ból (Asia and Pacific) származik. Ez nem is meglepő, hiszen 2019-ben az APAC-nak volt a legnagyobb piaci részesedése a vendéglátóipari piacon. Kína és Japán a piac vezetői lesznek ebben a régióban az előrejelzések szerint. Ez jól látható a 4. ábrán.

4. ábra: Előrejelzések



Forrás: <https://www.businesswire.com/news/home/20200518005461/en/Analysis-Impact-COVID19-Global-Catering-Services-Market-2020-2024>

Az alábbi képen pedig látszik a regionális megoszlás a gyorsan növekedő valamint a lassan növekedő országok között.

5. ábra: Regionális megoszlás országok növekedése szerint

Catering Services Market: Segmentation by Region



Forrás: <https://www.technavio.com/report/catering-services-market-industry-analysis>

5. Versenytárs elemzés

A Rábakész Kft. majdnem Győr összes vendéglátóipari szegmensét lefedi, azon belül is 3 fő részt tudunk elkülöníteni: a közétkeztetést, az idegenforgalmat (hotelt) és a catering szolgáltatást. A közétkeztetés főleg az iskolákat, óvodákat, rendőrséget, kórházat, valamint a nagyobb cégeket foglalja magában. Az idegenforgalmi étkeztetésben Győr méretéből adódóan a cég elenyésző számú konkurenciával rendelkezik. A catering szolgáltatásokra is kevésbé van kereslet Győrben mint például Budapesten, azonban nem élveznek monopol helyzetet ezen a téren sem.

5.1. Közétkeztetés

A közétkeztetés Magyarországon napi szinten a lakosság egy tizedét érinti. A különböző reformokkal egyre inkább arra törekednek, hogy az egészséges táplálkozás irányába tereljék a szolgáltatókat és beszállítókat. A közétkeztetés különböző nemű, korú valamint foglalkozású népességcsoportokat lát el, amely magába foglalja a:

- Gyermek-és ifjúsági étkeztetést
- Főiskolai-és egyetemi étkeztetést
- Munkahelyi étkeztetést
- Népkonyhákat (szociálisan rászorultak étkeztetése)
- Betegélelmezést
- Idősek otthonaiban történő étkeztetést
- Diétás étkeztetést (iskolákban, óvodákban)

A piacon jelenleg öten vannak Győrben és környékén, akik a közétkeztetésért felelnek. Az iskolákban, óvodákban főleg az Eatrend Zrt. (2009) valamint az Ördögkonyha (1994) jelent konkurenciát. Azonban míg az Eatrend csak közétkeztetéssel foglalkozik, az Ördögkonyha

catering és rendezvényszervezés területén is vetélytárs. A másik két nagy közétkeztető cég egy külön kategóriába sorolható. A Hungast egy cégcsoporttá nőtte ki magát, de Győrben az Audi Hungaria Zrt. étkeztetéséért felelősek, amely 12 000 fő melegétkeztetését jelenti. Az Eurest Étteremüzemeltető Kft. pedig a győri kórházat látja el, de emellett ők is rendezvényszervezéssel, valamint munkahelyi étkeztetéssel is foglalkoznak.

5.1.1. Eatrend Kft.

6. ábra: Eatrend logó



Forrás: eatrend.hu

A két központtal (Albertirsa- TS Gastro Kft., Győr) rendelkező közétkeztetési cég 15 településen, azon belül 17 főzőkonyhán tevékenykedik, valamint 119 tálalási ponton szolgálják fel ételleiket, ami mintegy napi 22.000 adagnak felel meg. A kínálatuk különösen nagy figyelemmel kíséri a különböző allergiával vagy érzékenységgel rendelkező fogyasztókat. A illetve B menük közül tudnak választani egy átlagos menülapról a vásárlók, és minden nap egyfajta leves van. Az étlapjuk korosztályonként változó, a tápanyagbevitelre nagy hangsúlyt fektetnek, és ezt közvetítik is a fogyasztóik felé. Az alábbi ábrán láthatjuk, hogy egy 11-14 éves iskolásnak egy heti ebédjét miképpen állítják össze energia-, fehérje-, zsír-, telített zsírsav-, szénhidrát-, cukor- és sótartalom kimutatásával.

7. ábra: Eatrend menü

Iskola 11-14 éves	Vegyes zöldségkrémleves Kenyér kockával Temesvári pulykaragu Párolt rizszel			Erőleves Lenmagos Fasírt Zöldborsó főzelékkel Félbarna kenyér			Zselici húsos leves Káposztás tészta Porcukor szóráttal Alma			Citromos almaleves Sült csirkecomb Zöldséges bulgarral			Tojásleves Paprikás burgonya Csemege uborkával		
	Energia: 585.56 Kcal / 2,447.64 KJ	Energia: 696.00 Kcal / 2,909.28 KJ	Energia: 502.48 Kcal / 2,100.37 KJ	Energia: 702.66 Kcal / 2,937.12 KJ	Energia: 411.51 Kcal / 1,720.11 KJ										
	Fehérje	Zsír	T.Zsírsav	Fehérje	Zsír	T.Zsírsav	Fehérje	Zsír	T.Zsírsav	Fehérje	Zsír	T.Zsírsav	Fehérje	Zsír	T.Zsírsav
	21.54 g	18.59 g	3.84 g	31.74 g	24.66 g	4.76 g	20.33 g	6.29 g	1.13 g	52.31 g	19.96 g	4.64 g	15.17 g	17.23 g	5.36 g
	Szénhidrát	Cukor	Só	Szénhidrát	Cukor	Só	Szénhidrát	Cukor	Só	Szénhidrát	Cukor	Só	Szénhidrát	Cukor	Só
	82.57 g	0.01 g	3.18 g	87.21 g	9.99 g	2.68 g	90.10 g	14.00 g	1.49 g	82.27 g	14.18 g	4.26 g	47.69 g	0.01 g	5.85 g
	1,7,9			1,3,7,9			1,7,9,(3)			1,7,(10)			1,3,9,10,15,(12)		

Forrás: [https://eatrend.hu/wp-](https://eatrend.hu/wp-content/uploads/menuk/Bonyhád/42.%20heti%20közétkeztetési%20étlapok/Iskola%20Felső.pdf)

[content/uploads/menuk/Bonyhád/42.%20heti%20közétkeztetési%20étlapok/Iskola%20Felső.pdf](https://eatrend.hu/wp-content/uploads/menuk/Bonyhád/42.%20heti%20közétkeztetési%20étlapok/Iskola%20Felső.pdf)

Ennek ellenére a fogyasztók véleménye elengedhetetlen, így a kutatásom során a Google értékelések alapján 3,5 csillagot kapott az 5-ből a cég, amely egy nem túl magas érték. Pozitív és negatív kritikák is érték a céget, ebből néhány fogyasztó a következőket mondta:

„Ovis fiam Albertirsán eszi a cég által főzött menzát. A héten az ebédek: csirkecomb filé pörkölt, rizses hús, rántott halrúd, finomfőzelék zabpelyhes húsgolyóval, milánói spagetti. Mindet szereti, sosem jön haza éhesen. Én pedig azt szeretem, hogy változatos ételeket kap. (...)”

„Isaszegen folyamatos reklamációk mellett időnként javul valamelyest az ételek minősége, hosszabb távon javulás nem érzékelhető. A mennyiség helyenként teljességgel elégtelen az alsó tagozaton. Hónapok óta nem vesszük igénybe a szolgáltatást, és a jelenlegi helyzetet látva nem is fogjuk.”

A cég weblapja teljesen átlátható, összeszedett, letisztult. A kreativitást a logó és a szlogen is sugallja, valamint tartalmazza a közétkeztetést is, mint fő szolgáltatást. A Facebook megjelenésük is aktívan kezelt, minden aktualitást megosztanak kedvelőikkel, követőikkel.

5.1.2. Ördögkonyha Kft.

8. ábra: Ördögkonyha logó



Forrás: <http://www.ordogkonyha.hu>

Ez a cég jóval kisebb volumenű, mint a fentebb említett. Az Ördögkonyha jelenleg 6 főzőkonyhán dolgozik, köztük 3 Győrben található, egy Győrújfalun, egy Rábapatonán, és egy pedig Kónyban. Ők már kevésbé vannak specializálódva, mivel a közétkeztetés mellett catering és rendezvényszervezés terén is jelen vannak. Kínálatuk -mivel nem óvodások és kisiskolások a célpont- kevésbé tartalmaz főzelékeket, inkább a tinédzser és felnőtt korosztálynak az igényei szerint készítik el menüiket. Természetesen az iskolai menzánál az előírásoknak megfelelően kell eljárniuk és összeállítani a napi szénhidrát és egyéb összetevőknek az arányát. Az alábbi táblázatban láthatjuk külön oszlopban az A és B menüket, valamint soronként a napi osztását.

9. ábra: Ördögkonyha menü

meggy mártás, sertéssült, ½ rizs	Reszelt tészta leves	Pásztortarhonya
Csirkepaprikás, tészta	Köménymag leves	Rakott káposzta
Lencsefőzelék, sült kolbász	Csontleves	Kukoricás, csirkés penne
Mandulás halfilé, burgonya	Fahéjas szilvaleves	Göngyölt szelet, rizi-bizi
Mákos guba	Sertés raguleves	Túrós derelye

Forrás: <http://www.ordogkonyha.hu/konyhaink>

A Google értékeléseinek alapján nehezen megállapítható a valódi véleménye az embereknek, hiszen csak 12 vélemény érkezett be, ami alapján 4,3 csillagos az értékelésük, viszont a Netpincér online ételrendelő platformon is 4,1 csillagos értékelést kaptak, ott viszont a válaszadók száma már 175. A hozzászólások is azt tükrözik, hogy a fogyasztók elégedettek a hely minőségével.

„Nagyon finom ízletes minden étel. Szeretek itt ebédelni.”

„Finom, olcsó ebéd.”

A cégnek hatalmas előnye, hogy a Magyarországon legelterjedtebb Netpincér étel házhoz szállító oldalon/ applikáción keresztül is lehet rendelni tőlük, és a jelenlegi bizonytalan helyzetben ez különösen fontos szempont a piacon. Facebookon nincsen megjelenésük, a honlapjuk viszont összeszedett, jól átlátható, néhol hiányos, nem frissített.

5.1.3. HunGast Kft.

10. ábra: HunGast logó



Forrás: <https://www.hungast.hu>

A HunGast Kft. egy hatalmas vendéglátóipari cégcsoport, Budapesten található székhellyel. Országszerte 19 megyében, 1100 tálalási ponton, napi 200 000 adag ételt készítenek. Fő profiljukba a gyermek-és diákétkeztetés valamint a munkahelyi étkeztetés tartozik. Céljuk: „trendivé tenni, ami egészséges”. Ezt a honlapjukon is hangsúlyozzák, a híreik között pedig

folyamatos aktualitásokat, tanácsokat osztanak meg az oda látogatókkal. Ezen felül a környezettudatosságra és a vendégek bizalmára alapozzák a hírnevüket, és ez nagyban hozzájárul népszerűségük és sikerességük növeléséhez is. Győrrel az Audi Hungaria Zrt. köti össze, mivel az egész győri komplexumban a HunGast Kft. biztosítja az étkezést. Az Audi Hungaria Zrt. adatai sajnos erősen le vannak védve, így az étlapot sem adhatják ki, valamint az árat sem, azonban egy általános felnőtt menü kínálatuk nyilvános.

11. ábra: HunGast menü

<p>Babgulyás sertéshússal Darás metélt Gyümölcs öntet Teljes kiőrlésű kenyér</p> <p>Allergének: 1,3,9</p> <p>EN:1250 ZS: 31,8 TZS: 6,8 FH: 44,6 SZH:191,5 CK:23,9 SÓ: 1,7</p>	<p>Zeller krémleves Leves gyöngy Barbecue csirkeragu Bulgur</p> <p>Allergének: 1,3,6,7,9,12</p> <p>EN: 912 ZS: 33,1 TZS: 9,2 FH: 35,9 SZH: 100,8 CK: 4,4 SÓ: 2,8</p>	<p>Reszelt tésztaleves Parajfőzelék Főtt virsli Főtt burgonya</p> <p>Allergének: 1,7,9,12</p> <p>EN: 769 ZS: 30,6 TZS: 7,5 FH: 24,7 SZH: 90,6 CK: 9,6 SÓ: 4</p>	<p>Kakukkfűes gombaleves Rántott csirkecomb filé Rizibizi Vegyes saláta</p> <p>Allergének: 1,3,9</p> <p>EN: 1214 ZS: 53,1 TZS: 6,9 FH: 43,5 SZH: 139,3 CK: 11,5 SÓ:3,3</p>	<p>Csirkemájás pulykaragu Tört burgonya Csemege uborka Citromos kerti leves</p> <p>Allergének: 1,3,7,9,10,12</p> <p>EN: 691 ZS: 24,3 TZS: 4,7 FH: 33,6 SZH: 76,4 CK: 6 SÓ: 4,5</p>
<p>Babgulyás sertéshússal Tejberiz Fahéjas szórat</p> <p>Allergének: 1,3,7,9</p> <p>EN:860 ZS: 22,5 TZS: 7,4 FH: 35,6 SZH:123,7 CK:40,8 SÓ: 0,5</p>	<p>Zeller krémleves Leves gyöngy Pírtott burgonya Sertés flekken Csemege uborka</p> <p>Allergének: 1,3,7,9,10,12</p> <p>EN: 981 ZS: 56,3 TZS: 15,6 FH: 29,9 SZH: 82 CK: 5,2 SÓ: 4,6</p>	<p>Reszelt tésztaleves Erdélyi rakott káposzta</p> <p>Allergének: 1,7,9</p> <p>EN: 683 ZS: 39,7 TZS: 12,5 FH: 22,8 SZH: 51,7 CK: 7,4 SÓ: 6,3</p>	<p>Kakukkfűes gombaleves Tejszínes húsos penne</p> <p>Allergének: 1,3,7,9</p> <p>EN: 799 ZS: 35,1 TZS: 11,8 FH: 36,9 SZH: 80,7 CK: 5,8 SÓ:1,2</p>	<p>Citromos kerti leves Bácskai rizses hús Csemege uborka</p> <p>Allergének: 1,3,7,9,10,12</p> <p>EN: 824 ZS: 37,1 TZS: 9,6 FH: 28,4 SZH: 90,6 CK: 7,4 SÓ: 2,3</p>

Forrás: <https://api.hungast.hu/storage/2020/09/24/100859-K3qLU.pdf>

Látható, ahogyan ők is feltüntetik az allergéneket, valamint a tápanyagok százalékos összetételét is.

Habár egy ilyen nagy volumenű cégről van szó, a hírneve nem túl jó a közétkeztetésben. Egy 2018-ban készült Index által készített cikkben Budapest leggyűlöltebb iskolai menzáit gyűjtötték össze, és a Hungast Kft. lett a legkevésbé kedvelt. Az elégedetlenség rendkívül nagy volumenű volt, mivel a fogyasztók véleménye szerint „a honlapon látottak köszönőviszonyban sincsenek a valósággal”. Ezt az elégedetlenséget a Batthyány utcai iskolában egy kutatással is alátámasztották. A kérdőívet 203-an töltötték ki, és kiderült, hogy a kitöltők negyede nem fizet elő a menzára (amely körülbelül 13.000 Ft havonta), és ez főleg a kiszolgálás és az étel minőségének köszönhető. Az összesítésben pedig a válaszadók 81%-a volt elégedetlen az étellel, valamint a panaszok zöme a higiéniai körülmények mellett a konyhai személyzet nem megfelelő viselkedésére érkezett. A Google értékelések alapján 2,4 csillagot kapott, amely habár csak 30 fő értékelése, de hasonló képet mutat a cégről:

„Ennél drágább ehetetlen étel még nem kóstoltam...”

„Szörnyű én általános iskolába járok és ilyen gusztustalan a menza. 1 nem mossák el a tálcákat és az evőeszközöket. 2 nagyon szigorúak a felszolgálók. 3 valamikor csak köretet adnak mert "elfogyott" a kaja.”

Ezzel szemben a Hungast Pécs csapata a 2020.02.06-án megrendezett közétkeztetési szakácsversenyen az első díjat hozta el a 12 döntőbe jutott csapat közül, valamint a második helyezett is a Hungast Kft. delegáltja végzett. A KÖSZ (Közétkeztetési Szakácsverseny) egy 3 fordulós, rendkívül szigorú előírásokkal, értékelési szempontokkal rendelkező verseny.

A honlapjuk egyedülálló abban a tekintetben, hogy recepteket is megosztanak az oldalra látogatókkal, valamint egy „Állásajánlatok” fület is láthatunk a fejlécen, amely segítségével a munkakeresőknek is megkönnyítik a dolgukat. Az oldalak jól átláthatók, az azonnali kapcsolatfelvétel érdekében pedig egy külön lehetőséget ajánlanak fel, ahol a szakértőjüktől kérdezhet a fogyasztó. Facebook oldalukon rendkívül aktívak, zömmel saját készítésű videókat osztanak meg, valamint az aktualításokat.

A sok negatív értékelés, valamint a felháborodások ellenére a cég továbbra is a közétkeztetésben az elsők között szerepel.

5.1.4. Eurest Étteremüzemeltetési Kft.

12. ábra: Eurest logó



Forrás: <https://eurest.hu>

Az Eurest Kft. a Hungast Kft.-hoz hasonlóan egy hatalmas étkeztetési vállalat. Napi 40.000 ételt szolgálnak fel, 1200 alkalmazott segítségével, több mint 55 helyszínen. Az ételt irodaházakban, gyárakban, kórházakban, sportlétesítményekben szolgálták fel, valamint közétkeztetési szegmensben az idős étkeztetést, diák-és gyermekétkeztetés valamint a szociális alapú étkeztetést is magába foglalja a cég. Ezen felül rendezvényszervezést és létesítményüzemeltetést is biztosítanak ügyfeleik számára. A budapesti központtal rendelkező Eurest nyilvános éttermeket és kávézókat is üzemeltet, amelyek közül egyik a győri Petz Aladár Megyei Oktató Kórház. Külön vannak osztályozva a grill ételek, a salátabár, a levesek, külön önkiszolgáló részleg is van, valamint a büfé részleghez tartozó péksütemények, szendvicsek,

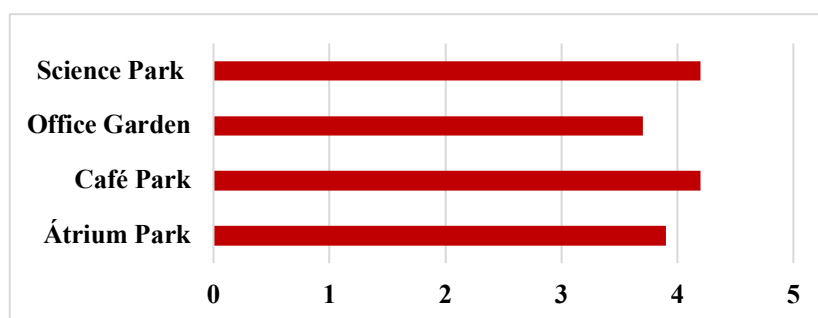
házi desszertek, sütemények, kávék, forró italok, smoothie-k és turmixok, valamint üdítőitalok széles választéka várja a fogyasztókat. Különleges ajánlatokkal is rendelkeznek, amely a „700 kalóriás ételt”, a „Chef ajánlatát” és a „Cool and Fresh” ajánlatot tartalmazza.

A cateringben is lehetőségek tárházát kínálják a fogyasztók számára. Néhány főtől egészen a több ezer fős rendezvényekig lehet ajánlatot kérni. Maga a catering szolgáltatás mellett lehetőség nyílik eszközkölcsonzésre (beltéri-, kültéri bútorok, sátrak, konyhai nagygépek, hűtők, textilek...stb.), logisztika és műsorszolgáltatásra (DJ, élőzene, eszközszállítás, személyszállítás, póker, kaszinóest, külföldi, belföldi előadók... stb.), valamint egyéb kiegészítő szolgáltatásokra (étterembérlés, konferenciatechnika, dekoráció, virágkötészet, személyzet biztosítása, fesztiválkellékek biztosítása, céges ajándék bekészítések... stb.). Ezen szolgáltatások kielégítésére 4 helyszínt javasolnak weboldalukon saját éttermeik közül:

- Átrium Park- befogadóképesség:
 - Konferencia: 400 fő
 - Ültetett étkezés: 300 fő
 - Állófogadás (terasszal): 1000 fő
- Café Park- befogadóképesség:
 - Konferencia: 40 fő
 - Ültetett étkezés: 60 fő
 - Állófogadás (terasszal): 100 fő
- Office Garden- befogadóképesség:
 - Konferencia: 150 fő
 - Ültetett étkezés: 150 fő
 - Állófogadás (terasszal): 300 fő
- Science Park- befogadóképesség:
 - Konferencia: 300 fő
 - Ültetett étkezés: 200 fő
 - Állófogadás (terasszal): 600 fő

Értékeléseik rendkívül pozitívak. A fent említett négy étteremnek a következőképpen állnak a Google értékelések szerint a csillagok száma:

13. ábra: Eurest értékelések mértéke



Forrás: Saját szerkesztés, Google adatok alapján

A fogyasztói vélemények olykor nem egyhangúak, de a többség pozitívan értékelte a minőséget, valamint a felszolgálat, ahogyan azt a diagramon is láthattuk.

„Megérdemelten kapja a díjakat, mindig van valami különlegesség aminek nem lehet ellen állni. Nagy előnye, hogy súly alapján kell fizetni az ételekért, így annyit szedsz amennyit meg tudsz enni. Nagyon erős az egészséges vonala is, diétázók is megtalálhatják a nekik valót. Különösen ajánlom a grill pultot, ahol előtted készítik az ételleket olyan minőségben mint egy jobb étteremben.”

„Többen járnak ide, mint amennyit a hely be tud fogadni. Javarészt magad választod ki és szeded ki az ételeidet, melyet a pénztárnál lemérnek. A választék jó, az ételek finomak, mégis, amiatt, hogy drága, illetve nagyon sokan vannak (...)”

Weboldalukról elmondható, hogy nagyon impozáns, jól megszerkesztett, azonban sok menüpontot nem jelenít meg, valamint a „Hírek” rovat utoljára 2018-ban volt frissítve. Külön alkalmazást is létrehozta, amely rendkívül átláthatóan, árakkal feltüntetve jeleníti meg a menüt. A napokat is ki lehet választani, valamint saját profilt tudunk létrehozni, amelyen belül az allergéneket is ki tudjuk választani. Ezen belül is azonban a fogyasztók felfedeztek észrevételeket:

„A weboldalukon található "etikus működés" fülön keresztül elérhető "not found" oldal beszédes. Alkalmazásukra feltöltött egyenlegek időről időre törlődnek. Alkalmazásnál megadott email elérhetőség nem létezik. Weboldalukon ugyancsak nem található email cím.”

„Az hely rendelkezik mobil appal, ahol érzékenységet is lehet beállítani, így ennek megfelelően kereshetek. Az én szempontból (glutén- és laktózérzékenység) kevésbé változatosak az ételek, de éhes még sosem maradtam!”

A Facebookon a Science Park éttermük oldalán jelenítenek meg bejegyzéseket, de az aktivitásuk nem túl gyakori. Legutóbbi bejegyzésük szeptemberben volt, azelőtt pedig

májusban. De az aktivitásuk híján is rendkívül magas színvonalú vendéglátói szolgáltatással rendelkeznek. A négy korábban említett cég közül az Euresst rendelkezik a legtöbb pozitív visszajelzéssel.

5.2. Hotel

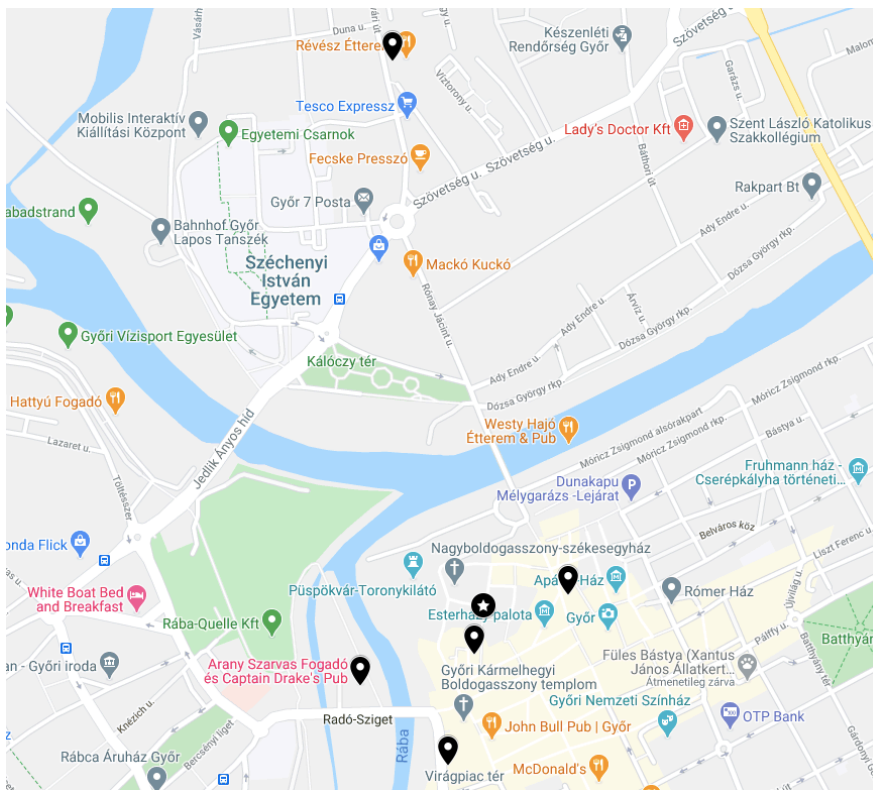
A Rábakész Kft. a vendéglátás mellett az idegenforgalmi piacon is jelen van elsőként a belváros szívében található Hotel Konferencia révén.

Az idegenforgalom, vagy nemzetközi elnevezéssel turizmus sok fogalma ismert, azonban a hivatalos megfogalmazását 1989-ben fogadta el a WTO:

„ A turizmus természetes személyek állandó lakó- és munkahelyen kívüli minden szabad helyváltoztatása, amelynek célja nem letelepedés vagy munkavállalás, valamint az azokból eredő szükségletek kielégítésére létrehozott szolgáltatások.”

A szálloda valódi versenytársai Győr belvárosában találhatóak, éppen ezért meglehetősen kevesen vannak, főleg 3-4*-os kategóriában. Az alábbi térképen láthatjuk Győr térképének egy részét, ahol a versenytársak elhelyezkedését láthatjuk fekete 📍 jelzéssel, valamint csillag jellel pedig a Hotel Konferencia van jelölve.

14. ábra: Győr térképe



Forrás: Google maps saját szerkesztés

5.2.1. Révész Hotel Étterem és Rosa Spa ***

A több részből álló hotel körülbelül 5 perc sétára van a belvárostól (a térkép legészakibb pontján látható), így is a szolgáltatásainak sokszínűségének köszönhetően a versenytársak között tudhatjuk. A 2016-ban történő felújítást követően alkalmassá tették konferencia, családi rendezvények és kiváltképp esküvők megrendezésére. A polgári szertartáshoz lehetőséget nyújt a belső udvaruk, diófa lugasuk, valamint a foglalást követően felajánlanak plusz szolgáltatásokat is (dekoráció, szertartásvezetés, próbavacsora lehetősége, korlátlan rövidital behozatala). A menü ajánlatuk 1390- 1590 Ft-ig terjed és külön üzleti ebédmenüt is felajánlanak a fogyasztóknak. A weboldalukon sok információ megtalálható, azonban egyes menüpontok még hiányosak. A menü folyamatosan frissítve van az aktuális hétre vonatkozóan. Facebook oldalukon is szinte napi rendszerességgel jelen vannak, aktuális híreket menüket közölnek rajta.

5.2.2. Hotel Capitulum *****

A Hotel Capitulum a belváros szívében majdnem a Hotel Konferencia mellett helyezkedik el (a térképen a csillag jel alatt közvetlenül). A 44 szobával és 6 deluxe lakosztályával kiemelkedően elegáns környezetben várja vendégeit. Szobáik mindegyike klimatizált, 0-24 órás recepciót valamint mélygarázst is üzemeltetnek. 2017-ben pedig megnyitották a Hotel Capitulum Boutique Rooms-t is, amely a főépület mellett található és kifejezetten a hosszabb ideig tartózkodó üzleti okokból, vagy családotul érkező vendégeket szállásolják el. Konferenciateremmel is rendelkeznek, azonban a fő védjegyük a barokk belvárosban, a korhű bútorok és az elegancia.

Weboldaluk egyszerű, könnyen átlátható, Facebook aktivitásuk nem túl magas szintű, körülbelül fél évente posztolnak.

5.2.3. Barokk Hotel Promenáád Győr *****

A hotel szintén a belvárosban található (a térképen a csillag jelzéstől észak-nyugatra). Az imázsának a kialakításában itt is a barokk kor játszik nagy szerepet. Maga az épület is egy műemlék, amely az 1600-as évek elején már a sétálóutca egyik kiemelt ékessége volt. 11 darab két-és háromágyas szobával rendelkezik, valamint egy barokk lakosztály is a fogyasztók rendelkezésére áll.

Különböző csomag ajánlatokat is kínálnak, valamint a belvárosi lokációja révén weboldalukon külön menüpontot készítettek a győri látnivalók széles köréről, az ide látogatók segítségére. A

honlapjuk nem naprakész, az események pontban még tavalyi éves programok láthatóak. Facebook aktivitásuk közepes, 2-3 havonta jelennek meg posztok.

5.2.4. Klastrom Hotel ***

Az épület egy kastélyszálló, amely a 1714-1721 között épült eredetileg kolostornak és templomnak (a térképen a legdélebbi ponttal jelölt hotel). Négyzet alapú az épület, és közrefog egy korhű belső udvart. A szobák különlegessége, hogy az egykori szerzetes cellákból alakították ki őket, így a szállóvendégek teljes mértékben ki tudják élvezni az épület hangulatát. Szolgáltatásaik is egyediek, különösen a konferenciák megtartásához, mivel a gyönyörű faragásokkal díszített, egykori szerzetes könyvtárat alakították ki eme célokra. A terem 50 fő befogadóképességű. Emellett az esküvők megtartására is lehetőséget nyújtanak 80 főig, a belső udvarban vagy a nagy termükben. Rendelkezésükre áll ezen kívül egy pince söröző is, ahol pedig 50 fős kisebb rendezvények tartására van lehetőség.

A honlapjuk nem aktívan kezelt, azonban a korhű design teljes mértékben átértéket a hotel milyenségét az oldalra látogatóval. A hírek rovat nem jeleníthető meg, azonban az ott megszállt híres vendégekről is találunk egy listát, amelyben rendkívül ismert személyek is szerepelnek pl: II. János Pál Pápa. Facebook aktivitásuk nem nagy, fél éve került ki a legutóbbi posztjuk.

5.2.5. Arany Szarvas Fogadó Captain Drake's Pub ***

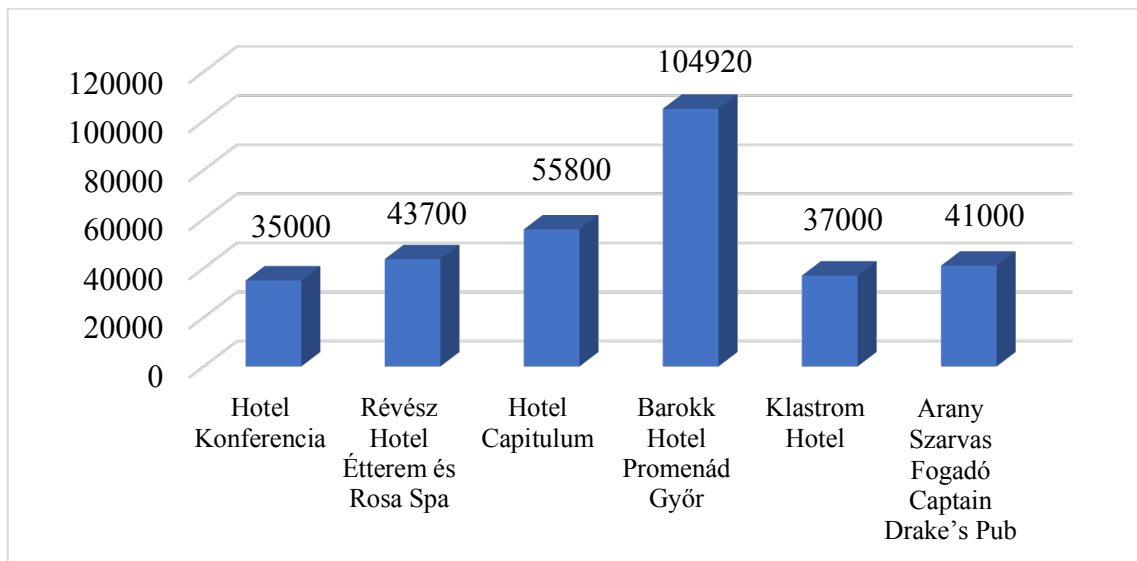
A fogadó szintén a belvárosban található, a Radó-szigeten (a térképen a csillagtól dél-nyugatra jelölve). 27 szobával és egy apartmannal rendelkezik, valamint ingyenes parkolási lehetőséget, 0-24 órás recepciót és liftet biztosítanak vendégeik számára. Éttermüket Drake kapitány kalózhajóira mintázták, így az oda látogatók egy rendkívüli környezetben étkezhetnek. A'la carte kínálatuk mellett naponta más-más menüből lehet választani, valamint péntek esténként élőzenével is kedveskednek a fogyasztóknak. Rendezvényekre is be vannak rendezkedve, egészen 80 főig tudnak konferenciáknak, céges tréningeknek, esküvőknek és családi rendezvényeknek otthont adni.

Weboldalukon található eseménynaptár a legfrissebb információkkal, programajánlókkal rendelkezik. Csak a legfontosabb információk találhatóak meg a honlapon a folyamatosan frissített aktualitásokkal. A Facebookon is rendkívül aktívak, majdnem minden napi posztolást folytatnak, az aktuális menükről, programokról.

A szekunder kutatás során felmértem az ár kategóriákat az említett versenytársak körében. Alapul egy 2021. márciusi hétvége 3 nap/2 éjszakát vettem két fő részére, standard szobákban

elszállásolva, reggelivel együtt a Szállás.hu adatainak alapján. Az alábbi diagramon a szállodák árait láthatjuk forintban kifejezve.

15. ábra: Hotelek árazásainak megoszlása



Forrás: Saját szerkesztés

A fent említett jellemzőiből nem gondolnánk, azonban a diagramon láthatjuk, hogy a Barokk Hotel Promenád Győr kiugróan magas árakkal dolgozik, a versenytársaival szemben. Népszerűségét alátámasztja, hogy a következő évben szinte végig teltházás a szálloda, így lehetetlen előre foglalni.

A következőkben az értékelésekre, illetve a fogyasztói megítélésre szeretnék részletesebben kitérni. A hotelek esetében a legtöbb értékelés a különböző online szálláskereső oldalon érhető el. Az összehasonlítást a szállás.hu és a booking.com alapján végeztem, ahol az értékelések a következő módon kerülnek elbírálásra a 10 pontos rendszerben:

- 9+ : Nagyszerű
- 7-9 : Jó
- 5-7 : Nem rossz
- 3-5 : Gyenge
- 0-3 : Nagyon gyenge

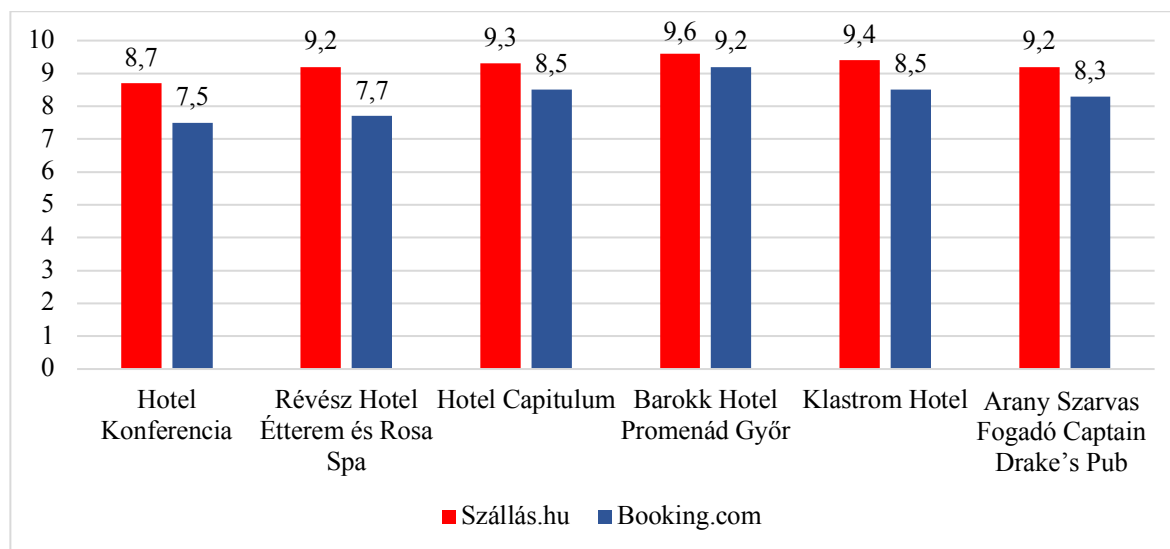
Ezen értékelések pedig a következő szempontok alapján kerülnek összesítésre:

- Személyzet
- Tisztaság
- Ár-érték arány
- Elhelyezkedés/ Megközelíthetőség

- Komfort/ Kényelem
- Szolgáltatások / Wi-Fi
- Felszereltség
- Étterem

Az általam vizsgált szállodák besorolás szerint a 7-9 és a 9+ pontos kategóriába sorolhatók.

16. ábra: Hotel értékelések megoszlása



Forrás: Saját szerkesztés, booking.com és szallas.hu adatai alapján

A diagramon itt is a Barokk Hotel Promenáád Győr a legkiugróbb. Mindkét szálláskereső portálnak -a vizsgált szálláshelyek közül- az ő értékelése a legmagasabb. Ezen adatokat körülbelül 500-600 fő véleményeiből összesítették.

5.3. Catering, Esküvőszervezés

A már fentebb említett közétkeztető cégek, valamint hotelek szolgáltatásai közt is találkozhattunk a cateringgel, mint szolgáltatással, azonban egyikről sem mondható el, hogy igazán versenytársaknak számítanak a Rábakész Kft. mellett.

Győr pezsgésének és folyamatos programsorozatainak köszönhetően a városnak teljes mértékben megvan az igénye az ilyen jellegű szolgáltatásokra. A következőkben a catering valamint esküvőszervezési szegmensen belüli versenytársakra szeretnék részletesen kitérni.

5.3.1. CulinArt Party Service and Catering Kft.

A 2006-ban alapított a Culinart Kft. Ravazdon (Győrtől kb. 25 km) található, közvetlenül a Pannonhalmi Apátság lábánál. A festői környezethez egy hatalmas halastó társul, aminek a partján egy óriási rendezvénysátor ad otthont a cég által szervezett programoknak. A helyszín

befogadóképessége 90-220 főig terjed, így nagyobb bálók megrendezésére is kiváltképp alkalmas.

Webhelye nincsen, az érdeklődők csupán egy bemutató videón keresztül tudnak tájékozódni. A Facebook aktivitásuk is alacsony, semmilyen érdemleges információközlés nem látható oldalukon. A Google értékeléseinek alapján 4,4 csillagot kapott, habár csak 41-en írtak véleményt, a legrelevánsabbak a következők:

„Itt volt az esküvőnk. A helyszín és a kiszolgálás is hibátlan volt. Az ételek finomak. Semmi hibát nem tudnánk mondani róla. Kedves segítőkész kiszolgálás. Mindenben korrektek voltak a megbeszéltek szerint zajlott le minden. Köszönjük szépen nekik!!”

„Gyönyörű helyen fekvő rendezvényközpont, minden szükséges felszereltséggel. Csak ajánlani tudom.”

5.3.2. LAMAREDA Étterem és Bisztró

Mint ahogyan a neve is mutatja a Lamareda egy Győr belvárosában található étterem, azonban kevesen tudják róla, hogy catering és party service téren is lehet rájuk számítani. A rendezvényszervezésben 200 főig tudnak szolgáltatást nyújtani, azon felül pedig a fentebb említett CulinArt Party Service és Catering céggel együttműködve valósítják meg a partnerek kívánságait.

Referenciáik: Kisalföldi Presztízs Gála- 400 fő, Média Bál- 800 fő, Barokk Bál- 250 fő, Lokálpatrióta Bál- 300 fő, Árkád megnyitó ünnepség- 800 fő, Audi Motor Hungária Kft. VIP fogadás 350 fő

Esküvőszervezést egészen 50-60 főig tudnak lebonyolítani, egyedi díszítésű termekkel, illetve garantálják a terítést, dekorációt és a teljeskörű kiszolgálást. A terítést kiváló minőségű porcelánokkal, poharakkal, valamint evőeszközökkel valósítják meg, hogy a fogyasztók gazán elit környezetben érezhessék magukat.

Az interneten két weboldaluk is megtalálható, az egyik nem frissített, 2013-as adat a legfrissebb, a másik viszont a legújabb aktualitásokat tartalmazza. A Google 599 véleményezőjének alapján 4,6 csillagot kapott az 5-ből. Az alábbiakat a válaszadók írták:

„Kellemes hangulatú étterem, nagyon izgalmas ételekkel és baráti kiszolgálással. Árak is a színvonalat tükrözik.”

„Kellemes, szimpatikus hely, jó konyhával és segítőkész, figyelmes pincérekkel. Elegáns interior. A különteremben a légkondi hatékonysága és a levegő áramlása nem a legjobb, illetve nem egyenletes az eloszlás.(...)”

5.3.3. Amstel Hattyú Fogadó

A fogadó és étterem a Mosoni-Duna partján található, a belvárostól 5 perc sétára. A helyszín tökéletes esküvők tartására, mivel annak ellenére, hogy ilyen közel helyezkedik el a belvárostól, egy abszolút zöld övezeti területen helyezkedik el. Éttermük méretéből adódóan nagyobb létszámú események megtartására is alkalmas. Az éttermi befogadóképességük 130 fő, fedett Duna-parti teraszukon pedig 200-250 főig tudnak vendégeket fogadni, legyen szó esküvőről, fogadásról, családi rendezvényekről. Ezen felül a Duna-parton található kertjükben lehetőség van az esküvők polgári szertartásának megrendezésére is.

Honlapjukon folyamatosan frissített információkkal találkozhatunk. Google értékelések alapján 4,1 csillagot kaptak, amely 441 válasz alapján értékelődött. A válaszadók véleménye megoszló, sokan 5/5 értékeléssel díjazták a helyet, mások viszont teljes elégedetlenséggel távoztak.

„Nagyon jól éreztem magam! A kiszolgálás prima az ételek finomak. Ajánlom mindenkinek!”

„A kiülős terasz, vagy a termék nem lennének rosszak egy rendezvényhez. A kaják viszont egyszerűen ehetetlenek, ízetlenek és nem frissek.”

5.3.4. Kristály Étterem 2008 Kft.

Az étterem Győr belvárosától nem messze található és már több mint 40 éve működik vendéglátó helyként. Több felújításon, fejlesztésen és bővítésen is átesett azóta az étterem, amelynek köszönhetően mára összesen 250 fő a befogadóképessége. Egy klimatizált nagyterem, valamint két kisebb terem áll a fogyasztók rendelkezésére, amelyekben esküvők, társasági összejövetelek, bálók szervezésére és lebonyolítására van lehetőség, valamint catering szolgáltatásaikra igény szerint. A catering szolgáltatásaik között szerepel a kiszállítás is különböző családi rendezvényekre, előrendeléssel.

Weboldaluk folyamatosan frissített és e mellett Facebook aktivitásuk is magas. A heti menüket valamint az aktuális ajánlataikat közlik napi rendszerességgel. Az értékelés 4,4 csillag, amely 1134 válaszadó alapján tevődött össze.

„Egy gyors ebédre ugrottunk be, de jártunk már itt korábban is. Szépen felújították, a kiszolgálás a minőség és az adagok még mindig kifogástalanok. Csak ajánlani tudom.”

„Kérdés nélkül hozta a pincér a levest. Miután elfogyott a leves senki nem kérdezte meg, hogy mit szeretnék. Eltelt jó pár perc és már szóltam, hogy mit kérek másodikat. Hozta a pincér csak éppen nem azt kértem. Nagyon rossz benyomást keltett a hely, nem megyek oda többet.”

6. Hogyan tovább?

6.1. A cég válságmenedzselése

A Rábakész Kft. legnagyobb bevétele a közétkeztetési szegmensből származik, amiről tudni kell, hogy alacsony termelékenységű tevékenységnek számít a sok költség és a relatív kevés árás miatt. A tevékenységnek azonban jó oldala, hogy nagyon biztosan tervezhetők a költségek és bevételek az iskolai napok számával párhuzamosan. A biztonságos működés tehát a COVID-19 megjelenéséig szinte teljesen garantált volt, influenzák, egyéb tömeges hiányzások jelentettek egyedül némi extra kockázatot. Ez abban nyilvánult meg, hogy a Kft. meglévő erőforrásainak költségére jóval kevesebb bevétel jutott. A következőkben időrendi sorrendben mutatom be a Rábakész Kft. válságmenedzselésének folyamatát.

2020. Március 13-án, pénteken 21:00-kor bejelentették, hogy hétfőtől bezárnak az iskolák. Ennek hatására a cég válságmenedzsmenst csapata összeült másnap, és kielemezték, hogy pontosan ezen bejelentés miként hat a cég tevékenységére. Ezen a szombati napon és még vasárnap is sűrű telefonálások kezdődtek meg a partnerekkel (önkormányzatok, iskolák). Mivel ők sem tudták, hogy ez a kivételes helyzet mit változtat a működésükben, ezért ezen egyeztetések elengedhetetlenek voltak. A hétfői napra már fix létszámadatokkal rendelkezett a cég, így felmerült a kérdés, hogy az ételeket elkészítsék, esetleg dobozba csomagolják-e, elviszik a diákok, vagy hogy egyáltalán szükség van-e a Rábakész szolgáltatásaira. Minden esetre rengeteg nyitott kérdés volt még, amikre nem tudott senki válaszolni.

Azonban hamarosan kiderült, hogy mindenkinek teljesen be kell zárnia, így gyorsan tisztán láthatták, hogy az addig 3500 adag menüigényből egyik napról a másikra nulla darab maradt meg. A hétfői nap is a válságmenedzsmenst ülésével telt, aminek eredményeképp az a döntés született, miszerint a nullára csökkent bevételhez hozzá kell igazítani a Kft. költségeit is a lehető legrövidebb idő alatt. Ez az egyetlen lehetőség a cég túlélésére. Az alapelv az volt,

hogy kizárólag annyi erőforrást tartsanak meg a cég működésében, amennyi a megmaradt (valós) munka elvégzéséhez szükséges.

Ennek következtében drasztikus lépéseket kellett tennie a vezetőségnek.

6.2. Szigorítások

A munkatársak bérköltségének csökkentése:

A 160 dolgozónak a bércsökkentésének kivitelezésére két választás volt lehetséges a cég számára. A munkaszerződés megszüntetése vagy a munkatárs által kért fizetés nélküli szabadság alkalmazása. Felmerülhet a kérdés, hogy a munkáltatói részről történő felmondás miért nem szerepel a lehetőségek között. Ennek oka egyszerű, mivel nagyon sokan 10-20 éve dolgozik a Rábakész Kft.-nél, így a kifizetendő végkielégítés összege megterhelő lett volna a cég számára. Az arányos szabadságok elszámolása is már a pénzügyi csőd felé vezető út lett volna, ezért a kormány javaslata szerint személyesen felkeresték a munkavállalókat, és megállapodtak a közös szerződésbontásról vagy a fizetés nélküli szabadság igényéről. Hihetetlen módon, a 160 fő közül 120 fő munkaviszonyát megszüntették, és 20 fő kért fizetés nélküli szabadságot. A maradék 20 főből 10 fő csökkentett munkaidőben dolgozott tovább, 10 fő pedig maradt eredeti munkarend szerint (büféeladók). Ez volt az a lépés amely minden bizonnyal a túlélést jelentette a vállalat számára.

Telephelyeken felhalmozott romlandó élelmiszerek begyűjtése és a működő egységekbe szállítása, felhasználása:

A cég úgynevezett báziskonyhákat hozott létre, amivel a megmaradó minimális étkezési igényeket ki tudták elégíteni földrajzilag is, azaz egész Rábakész által lefedett területet. Ezekre a konyhákra került elszállításra a feleslegessé vált nyersanyagkészlet, amiket így hasznosítani tudtak.

Egyéb költségek befagyasztása:

Az egyéb költségek ezen esetben főleg a bérleti díjakat foglalta magában, hiszen 20 telephellyel rendelkező cég, így ez is problémát okozott. Írásos formában sikerült kapcsolatba lépni az összes partnerükkel, és megkérték őket, hogy a helyzetre való tekintettel tekintsenek el a konyhák bérleti díjától. A partnerek kb. 80%-a beleegyezett, így ez a probléma habár ideiglenesen, de elhárult.

Beszállító partnerektől fizetési haladék kérése:

A beszállítók külön értesítése ezen esetben nem volt szükségszerű, hiszen ők is aggódtak kinnlevőségeik miatt. A cég megnyugtatta őket, hogy minden erejükkel azon lesznek, hogy a

számlákat teljesíteni tudják, valamint, hogy lehetőség szerint szállítsanak még az elmaradások ellenére is.

Egyéb:

A vevő partnerek kinnlevőségét is megvizsgálták alaposan, és végül a válságmenedzsment csapata szorgalmazta a kiegyenlítésüket. A cég rendelési stopot rendelt el, ami szerint az ügyvezető felügyelt minden egyes beszerzést. Emellett pedig pénzügyi kifizetési stopot is, ami pedig az ügyvezető jóváhagyását követelte meg, minden egyes kifizetés alkalmával.

6.3. Konklúzió

A koronavírus első hullámának végére a cég az összes telephelye közül egyet veszített el, viszont krízishelyzet után kettőt sikerült becsatolni. A cég igyekezett a lehető legtöbb állami támogatást igénybe venni, melynek mértéke így is elenyésző volt a veszteséghez mérten. A Rábakész összességében maximálisan lehet büszke arra, hogy az egész válsághelyzet alatt képesek voltak az étkeztetési igényeket folyamatosan biztosítani szerződéseikhez híven. Mindemellett egyetlen partnerüket sem kellett visszautasítani és a munkatársak 80%-át újra alkalmazni tudják, ami teljes mértékben a partnerek és a dolgozók részéről is a cégbe vetett bizalmukat tükrözi.

7. A primer kutatás bemutatása és elemzése

7.1. A kutatás háttere

Az eddigi kutatásaim során elegendőnek bizonyultak a szekunder kutatásból nyert adatok, mivel a rengeteg információ állt rendelkezésemre az aktuális témának köszönhetően. A primer kutatási rész azonban elengedhetetlen az egyedi adatok megszerzése érdekében, valamint sajnos a szekunder adatok sokszor nem frissítettek, így különösen a versenytárselemzés során sokszor elavult információk álltak csak rendelkezésemre.

Ennek ellenére a kutatásomat itt is egy szekunder kutatási folyamat előzte meg. A koronavírus hatásainak köszönhetően a beltéri vendéglátói egységekre rengeteg új szabály lett hatályos, valamint különösen fontossá vált az addig nem megszokott, magasfokú higiéniai biztonság. A büfébe látogató vendégek elégedettségének vizsgálatára először felmérést kellett végezni, hogy egyéb büfék, éttermek véleményezésére milyen szempontokat emeltek ki a válaszadók, valamint, hogy mi az ami igazán fontos számukra. A legtöbb válasz a minőséggel, mennyiséggel, ár-érték aránnyal kapcsolatosan érkezett, de a személyzetre is nagyon sok

visszajelzést lehetett találni. A higiéniaival kapcsolatosan viszont nem sokan foglalkoztak egészen idáig.

A Rábakész Kft., mint már a korábbiakban említve volt, Győrben 8 különböző helyen biztosít büfé szolgáltatást, azonban ezek közül csak kettő került kiválasztásra a kutatás elkészítéséhez, a Rába Járműipari Holding Nyrt. valamint a MELECS EWS GmbH Magyarországi Fióktelepén található büfék. A két cég nem sokak számára ismert, ezért egy rövid leírás keretein belül szeretném ismertetni a két gyárat.

7.1.1. Rába Járműipari Holding Nyrt.

A cég története egészen 1896-ra nyúlik vissza, mivel akkor alapították egykori elődjét, a Magyar Waggon- és Gépgyár Rt.-t. A mai formájában az iparág egyik legnagyobb magyar vállalatára nőtte ki magát. Többek között futóműveket, alkatrészeket, haszon-és személygépjármű alkatrészeket, valamint egyéb speciális járműveket gyárt. A cég 1700 dolgozót foglalkoztat három telephelyén, Győrben (futómű, jármű üzletág), Sárváron és Mórton (járműipari alkatrész üzletág).

7.1.2. MELECS EWS GmbH Magyarországi Fióktelepe

A nevét „making electronics smart” jellemzőből kapta, mivel a cég elektronika és elektronikai alrendszerek fejlesztésével foglalkozik különböző autóiipari, világítástechnikai, háztartási gépek és ipari berendezések számára. Ausztriában, USA-ban, Kínában és Mexikóban tevékenykedik Magyarországon kívül a kb. 1500 főt foglalkoztató vállalat.

7.2. A kutatás módszertana

A kutatás kezdetének első pontja a kutatási módszer kiválasztása volt. Első sorban meg kellett vizsgálnom, hogy milyen formában tudom elérni a büfében fogyasztó embereket. A mélyinterjú megkérdezéssel nem tudtam volna teljesen átfogó képet kapni a fogyasztók elégedettségéről, így a kérdőíves megkérdezési forma mellett döntöttem. Azonban ez nem mehetett végbe online formátumban, mivel a cégekben dolgozók a munkájukból adódóan nincsenek rákényszerítve a számítógépes munkára, így a nyomtatott kérdőíves megkérdezés volt a legmegfelelőbb módja a célközönség minél nagyobb számú elérésére. Ezt a büfé eladók segítségével tudtam eljuttatni a kitöltőkhöz, mivel ők osztották ki, majd gyűjtötték össze a kérdőíveket. A kérdőív összeállításához első sorban megfogalmaztam, hogy mire vagyok

kíváncsi, mi a célja a kérdőívnek. A saját álláspontom mellett külsős konzulensem segítségére is szükségem volt, mivel az ő céljait is szerettem volna szem előtt tartani az összeállítás során. Eleinte zárt kérdéseket tettem fel, majd a végére pár nyitott kérdést is feltettem, hogy a kitöltők pontos tapasztalatait is meg tudjam állapítani. Összesen 9 kérdést tettem fel, amiből 6 darab zárt, és 3 darab nyitott kérdésre kellett válaszolni.

A kérdőíves megkérdezést kényelmi mintavétel módszerével készítettem. Azért nem készülhetett reprezentatív mintavétel, mivel nem kaptam adatbázist (névlistát), és teljes mértékben anonim végeztem a kérdőíves megkérdezést. A mintavételezésből eredően vannak hibák a megkérdezésben, mivel néhányan kihagytak kérdéseket, valamint a kérdőív utolsó kérdése nem volt kötelező, így azt értelem szerűen csak az töltötte ki, akire vonatkozott.

A kutatás egyéb jellemzői:

- Szűrés feltétele: Rába Nyrt., MELECS dolgozó
- Célcsoport: a büfében fogyasztók köre
- Módszer: nyomtatott formájú, papír alapú, anonim kérdőív
- Szűrés időpontja: 2020. október 12-23-ig

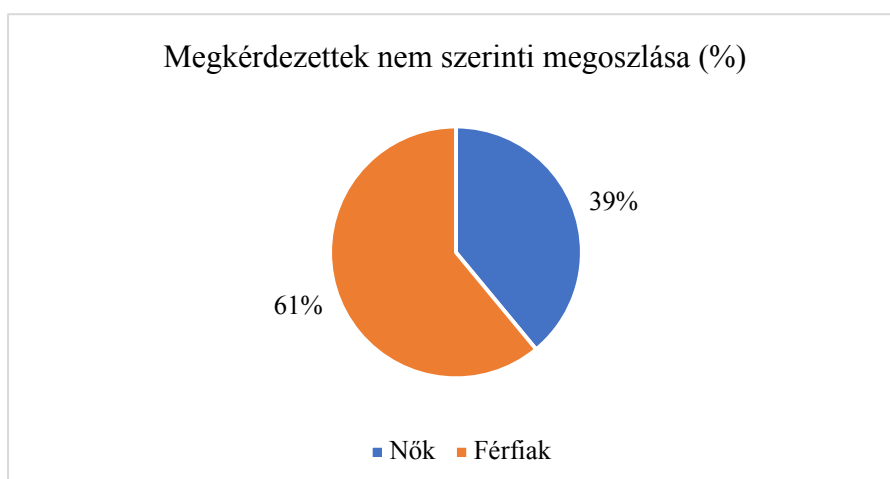
A fő kutatási kérdések, amelyek mentén a kérdőívet összeállítottam, a következők voltak:

- » Milyen hatással volt a koronavírus a fogyasztók vásárlási szokásaira?
- » Mikben kell a cégnek tovább fejlődnie, a vásárlási elégedettség növelése céljából?
- » A fogyasztók milyen mértékben észlelték a COVID-19 előírásokból eredő változásokat?
- » A fogyasztók körében mennyire fontos a melegétkezési lehetőség?
- » Kik a potenciális versenytársak a büfék piacán?

7.3. A kutatás eredményeinek bemutatása, elemzése

Az első kérdés a férfi és nők közötti megoszlásra vonatkozott, amelyet az alábbi diagramon láthatjuk.

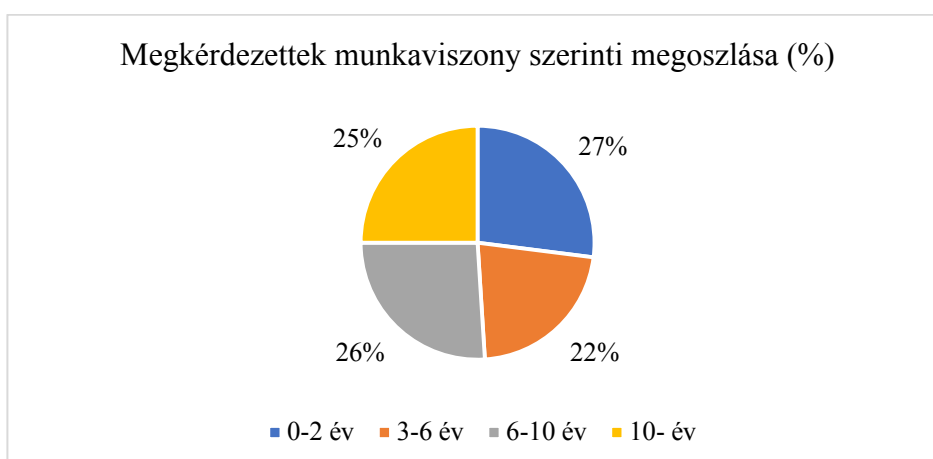
17. ábra: Nemek szerinti megoszlás



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

A megkérdezetteknek 39%-a nő és 61%-a férfi, ami indokolt, a szűrés feltételéből adódóan, hiszen mindkét cégnél leginkább férfiak dolgoznak a munkaköröknek köszönhetően.

18. ábra: Munkaviszony szerinti megoszlás



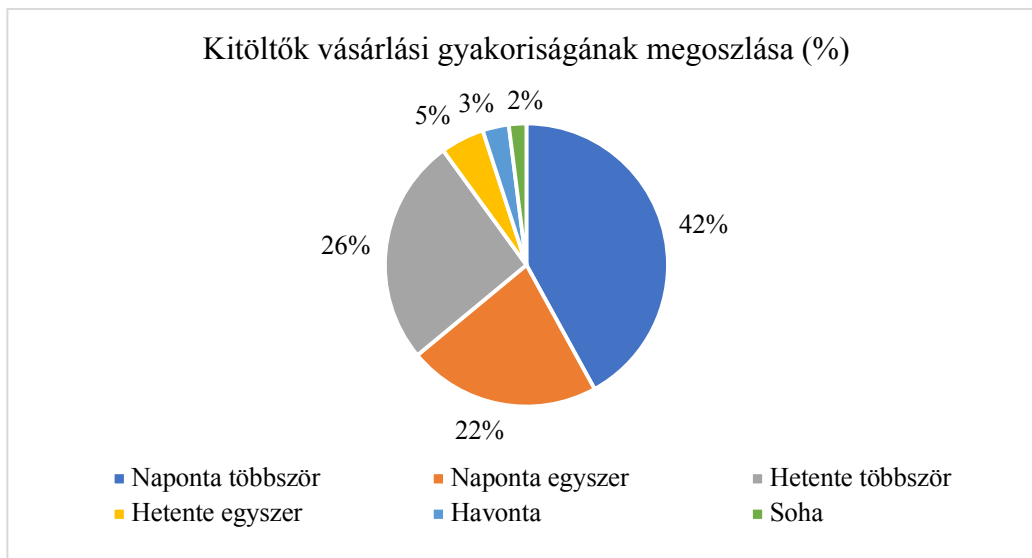
Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

A fent látható diagramon egy majdnem pontosan megoszló tortadiagramot láthatunk. A munkaviszonyra vonatkozóan leszűkítve a kört, különböző időintervallumokból tudtak a megkérdezettek válaszolni. A 0-2 év között dolgozók a 27%-át, a 3-6 év között dolgozók a 22%-át, a 6-10 év között dolgozók 26%-át, a 10 évnél régebben ott dolgozók pedig a megkérdezettek 25%-át teszik ki. Az utóbbi a legfigyelemreméltóbb, hiszen a megkérdezettek negyede több mint 10 éve dolgozik a cégeknél, ennek is a nagy része a Rába Nyrt.-ből érkezett kérdőívekből került ki. A nagymúltú cégben dolgozók közül az egyik kérdőívben meg is nevezték, és a kitöltő 41 éve dolgozik a gyárban. A kérdőívemnek az ezen részében inkább az

általános információkra tértem rá, a relevánsabb, beszédesebb adatok a következőkben szerepelnek.

Az alábbi diagramon láthatjuk a dolgozók büfébe járási gyakoriságát. A kitöltők majdnem fele naponta többször jár a büfébe, és a kitöltők 2%-a csupán az, aki egyáltalán nem veszi igénybe a büfé szolgáltatást. Akik az utóbbiak körébe tartoznak, nem is folytatták a kitöltést, mivel a kérdések kifejezetten a büfében fogyasztókra vonatkozik. A következő nagyobb csoport, akik hetente többször vásárolnak a büfében 26%-ot valamint akik naponta egyszer, ők 22%-ot tesznek ki a kitöltők közül. A hetente, valamint havonta járók száma csekély mértékű.

19. ábra: Vásárlási gyakoriság szerinti megoszlás



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

Míg az eddig megválaszolt kérdéseknél az egyszeres választás kérdőíves megkérdezést alkalmaztam, a következő kérdésre a válaszmátrixos kérdezési módszert találtam a legbeszédesebbnek.

A választási lehetőségek a következők voltak:

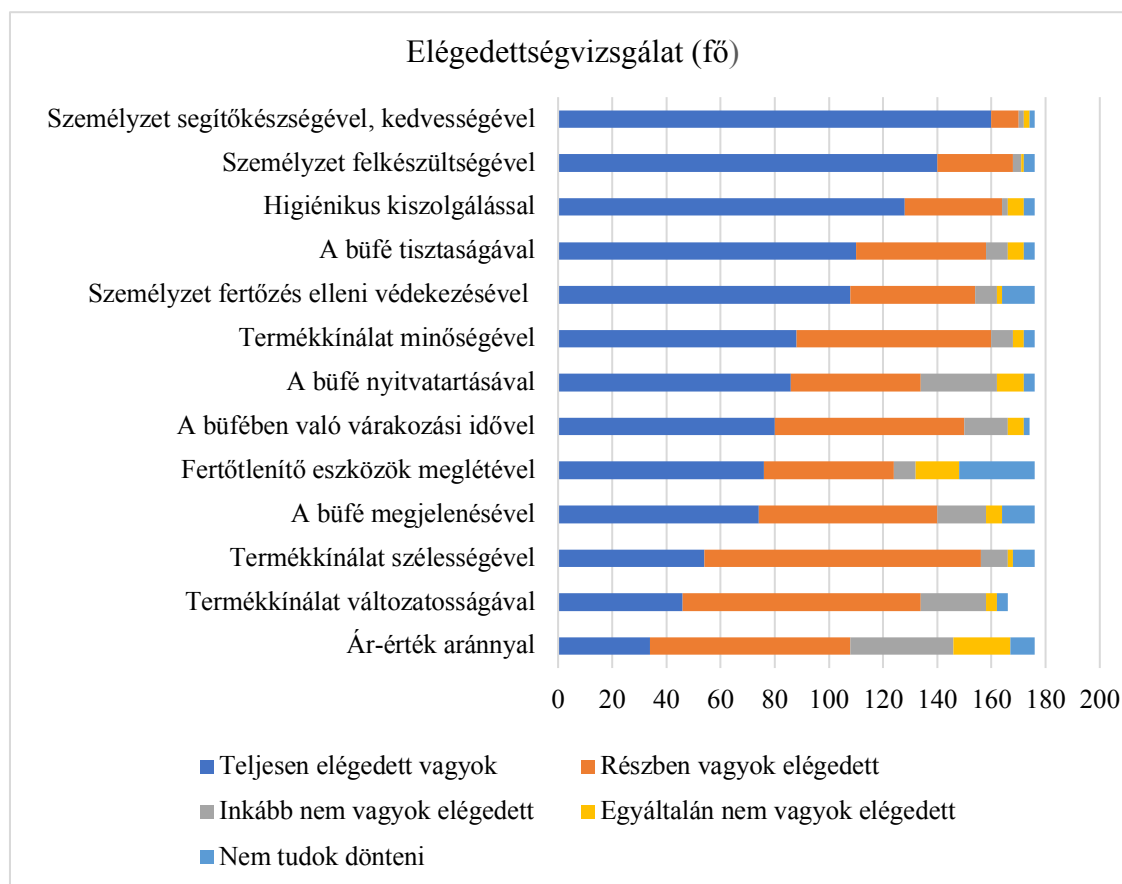
- Teljesen elégedett vagyok
- Részben vagyok elégedett
- Inkább nem vagyok elégedett
- Egyáltalán nem vagyok elégedett
- Nem tudok dönteni

Ezen válaszokat tudták adni az elégedettség mérésére a válaszadók. Szerencsére kevés olyan került kitöltésre, ahol a válasz „Nem tudok dönteni” volt, így realisabb eredmények jöttek ki a kutatás során.

A kérdések alapjául mindenképpen a 7P-t szerettem volna venni. Először is a „Product”, azaz a termékre/termékekre vonatkozó kérdéseket tettem fel. Ezek a termékkínálat szélességére, minőségére valamint változatosságára összpontosultak. A következő a „Price” azaz az árazás, ami a kérdőívben ár-érték arány formájában került bele. A „People” azaz az emberi tényező, mint az egyik mozgatórugója a szolgáltatásoknak is fontos véleményezési szempont. A személyzet felkészültségére valamint segítőkészségére irányuló kérdések illetve a büfében való várakozási időre adott válaszok is meglepő adatokkal szolgáltak. A COVID-19 kapcsán szükségszerűnek éreztem a 7P mellett a higiéniát mint szempontot is belevonni a megkérdezésbe, így ami még az emberi tényezőhöz kapcsolható volt leginkább, a higiénikus kiszolgálás. A „Physical evidence” azaz a fizikai környezettel kapcsolatosan a büfé megjelenése és tisztasága volt a mérvadó. A további két kérdésem is a higiénia csoportba sorolható a tárgyi elemek mellett, mivel a koronavírus kötelezővé tette az egyes eddig szokatlan elemeket mind a nagyobb bevásárló központokban, mind a kisebb büfékben, mint ahogyan a kutatásból is kiderült. Az utolsó két válaszmátrixos kérdés a fertőtlenítő eszközök meglétére, valamint a személyzet fertőzés elleni védekezésére utalt.

Az alábbi diagramon láthatjuk a lehetőségeket, valamint a rájuk adott válaszok megoszlását. Sötétkéssel a „Teljesen elégedett”, szürkével az „Inkább nem vagyok elégedett”, narancssárgával a „Részben vagyok elégedett”, citromsárgával az „Egyáltalán nem vagyok elégedett és világoskékkel a „Nem tudok dönteni” válaszok vannak jelölve.

20. ábra: Elégedettségvizsgálat



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

A diagram legszembevetőbb pontjai az emberi tényezőkre irányuló kérdések közül kerültek ki. A korábban már említett HIPI-elvnek megfelelően az ember mindig egy változó tényező a szolgáltatásban. Az kutatás során, viszont a fogyasztók mondhatni teljes mértékben elégedettek a személyzettel, valamint hozzáállásukkal. Az válaszadók igen kis százalékának volt problémája a személyzet segítőkészségével, és kedvességével, és valamivel nagyobb elégedetlenséget éreztek a felkészültség és a higiénikus kiszolgálással kapcsolatban, de az is elenyésző. Ezen adatok után a legmagasabb értékeket még a büfé tisztaságára és a személyzet fertőzés elleni védekezésére érkezett válaszok adták, ahogyan az a diagramon is látható.

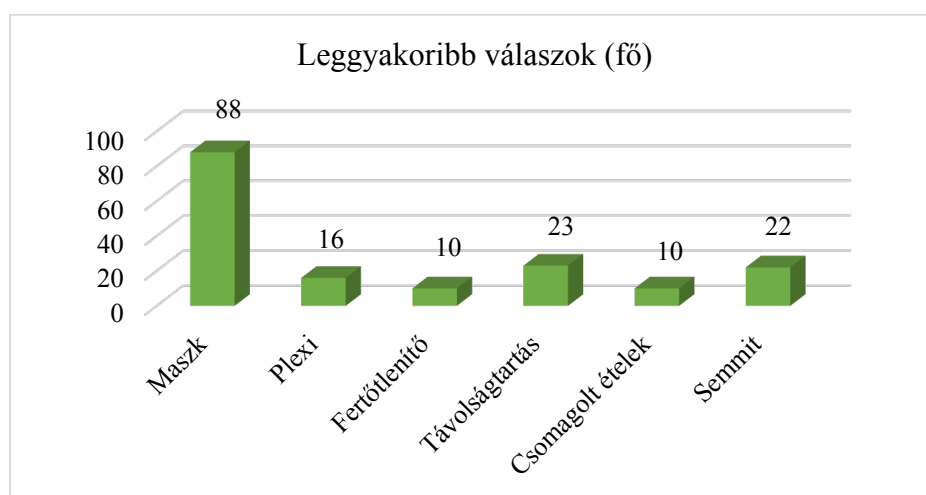
A részben elégedettek közül van a nagyságrendben a következő legnagyobb számú adat. Ezen adatok pedig főleg a termékekre vonatkozó kérdésekből kerültek ki. A legtöbben csak részben voltak elégedettek a termékkínálat szélességével, azaz az emberek valószínűleg még több választékot szeretnének, és ebből következik, illetve a kapott adatok is alátámasztják, hogy a változatossággal sincsenek teljes mértékig megelégedve a fogyasztók. A minőségi jellemzőre pozitívan válaszoltak, de a teljesen elégedettek többségben, és csak néhány fő eltéréssel követi

a részben elégedettek fogyasztói köre. Ami még látványosan nem nyerte el a fogyasztók tetszését, az az „Ár-érték arány” jellemzőre vonatkozó kérdés. Több fogyasztó meg is jegyezte a kérdőív egyéb részein, hogy az árak mennyire elrugaszkodtak az utóbbi időszakban. Ezt a fogyasztók többsége saját bőrén megtapasztalhatja, mivel a nagyobb bevásárlóközpontokban is a koronavírus kitörésével hatalmas áremelkedések mentek végbe. Ha összesítve vizsgáljuk, az ár-érték arány kapta a legrosszabb értékeléseket. Az erre a kérdésre 176 válaszadó közül összesen 38 fő inkább nem elégedett, és 21 fő egyáltalán nem elégedett. A szolgáltatók, azonban nem tudnak mást tenni, mivel a piac sajnos ezen pandémiás helyzetben megköveteli a magas árakat.

A fogyasztók közül sokan a nyitvatartási idővel, a büfében való várakozással, és a büfé megjelenésével is csak a részben elégedett választási lehetőséget adták, sőt, többen inkább nem elégedettek ezen szempontokkal. A higiéniaira vonatkozó kérdésekre zömmel pozitívan jeleztek vissza, azonban a fertőtlenítő eszközök meglétére meglepően sokan nem tudtak válaszolni, illetve nem elégedettek vele.

A következő pont a kérdőívben ezen témára vonatkozóan egy nyitott kérdés, amelyben az szerepel, hogy „Milyen változásokat észlelt a COVID-19 óta?”. A kérdések között sok azonos válasz lett az eredmény, valamint többen is voltak akik egyszerre több védekezési eszközt soroltak fel, valamint voltak akik nem válaszoltak, illetve akik azt válaszolták, hogy nem észleltek semmi változást. Az alábbi diagramon a legtöbbször beírt válaszokat, és azoknak a megválaszolási arányát látjuk főben kifejezve.

21. ábra: Fertőtlenítő eszközök - Leggyakoribb válaszok



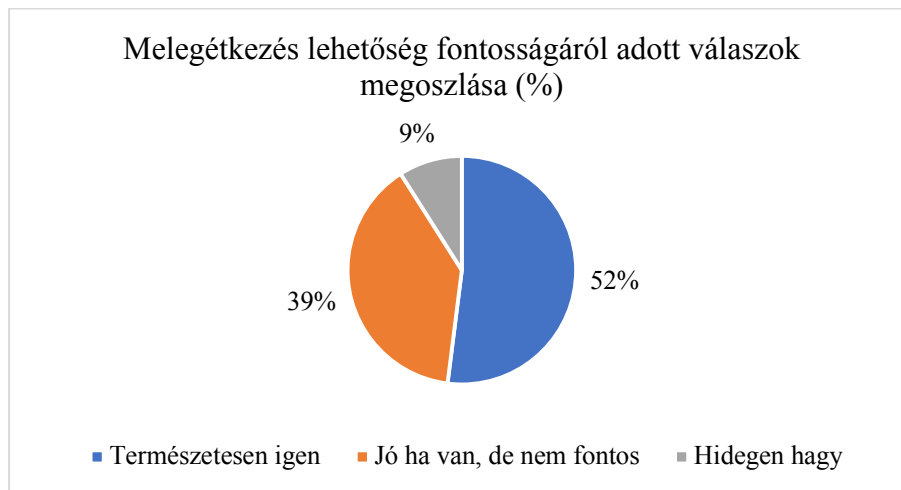
Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

A diagramból egyértelműen látszik, hogy a maszk mint védekezés tűnt fel a legtöbb válaszadónak, 88 fő írta többek között a maszkot. A többi védekezési eszköz is meglepő számokat mutat, mivel a távolságtartást 23-an, míg a fertőtlenítő meglétét csupán 10 fő írta be. Sajnos 22-en voltak akiknek semmi nem tűnt fel, amely valószínűleg egy nem valós adat, a többi válaszadóval összehasonlítva. A csomagolt ételek és a plexi megléte is felkeltette a fogyasztók figyelmét, valamint ami a diagramon nem szerepel, mivel csak három fő válaszolta, hogy az óvatosság, és az emberek viselkedése volt ami változott a koronavírus megjelenése óta. Ezen kívül a vásárlók észrevettek nagyobb tisztaságot, szellőztetést, várakozáshoz a padlón megjelenített sávokat és kesztyűhasználatot.

A következő nyitott kérdés arra vonatkozott, hogy a fogyasztóknak mi a kedvenc árucikke a büfé kínálatából. Ezen kérdésből is érdekes válaszok születtek, de a kávé magasan vezeti a listát, mivel a 164 választ adó közül 83 fő írta a kedvenc termékére vonatkozóan. A következő kedvenc a szendvicsek. A melegszendvicseket és a sima szendvicseket beleértve összesen 72 fő írta, mint legkedveltebb termék. A további termékek közül amire a legtöbb válasz érkezett, a sütemények/péksütemények (38 fő), a Túró Rudi (10 fő) a sajtos termékek (sajtos rúd, sajtos pogácsa stb., 16 fő), valamint a kakaós/fahéjas csiga (12 fő) a többi válasz főleg egyedi ízlésnek megfelelő.

A fogyasztók között meglehetősen megoszló volt a következő kérdésre adott válasz. A zárt kérdés a melegétkezés lehetőségére vonatkozott. Ezt a kérdést is egy szekunder kutatás előzte meg. A Győrben található rengeteg melegétkezési lehetőség mellett felmerült a kérdés, hogy a fogyasztóknak mennyire fontos, hogy a munkahelyükön tudjanak melegételt fogyasztani. A kérdés elsőre evidens lehet, hiszen mindenkinek az a legkényelmesebb, ha nem kell otthonról ételt hoznia, vagy esetleg elutaznia ebédszünetben egy másik helyre, ahol tud étkezni. Az eredmények viszont nem feltétlenül tükrözik ezt a hipotézist.

22. ábra: Melegétkezés lehetőségének fontosságáról adott válaszok megoszlása



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

A fenti tortadiagram a melegétkezés lehetőségéről adott zárt kérdésre érkezett válaszok megoszlását mutatja. A válaszadók 52%-a gondolja úgy, hogy természetesen fontos, hogy legyen, azonban a 39%-a nem tartja fontosnak. A válaszadók majdnem egy tizedét, 9%-át teljesen hidegen hagyja a melegétkezés lehetősége.

Az utolsó két kérdés a büfé versenytársaira vonatkozik, hogy ha nem a büfében, akkor hol szoktak vásárolni a fogyasztók. Először is egy előszűrő, eldöntendő kérdést tettem fel, hogy szoktak-e egyáltalán más helyen vásárolni. Ezen felmérésből kiderült, hogy a válaszadók 78%-a szokott más helyen vásárolni, és 22%-a nem. Akik nemmel válaszoltak, számukra irrelevánssá vált a második kérdés, így értelemszerűen nem válaszoltak rá, akik viszont igent válaszoltak, azok a legtöbben a további opciókat írták be, mint vásárlási lehetőség:

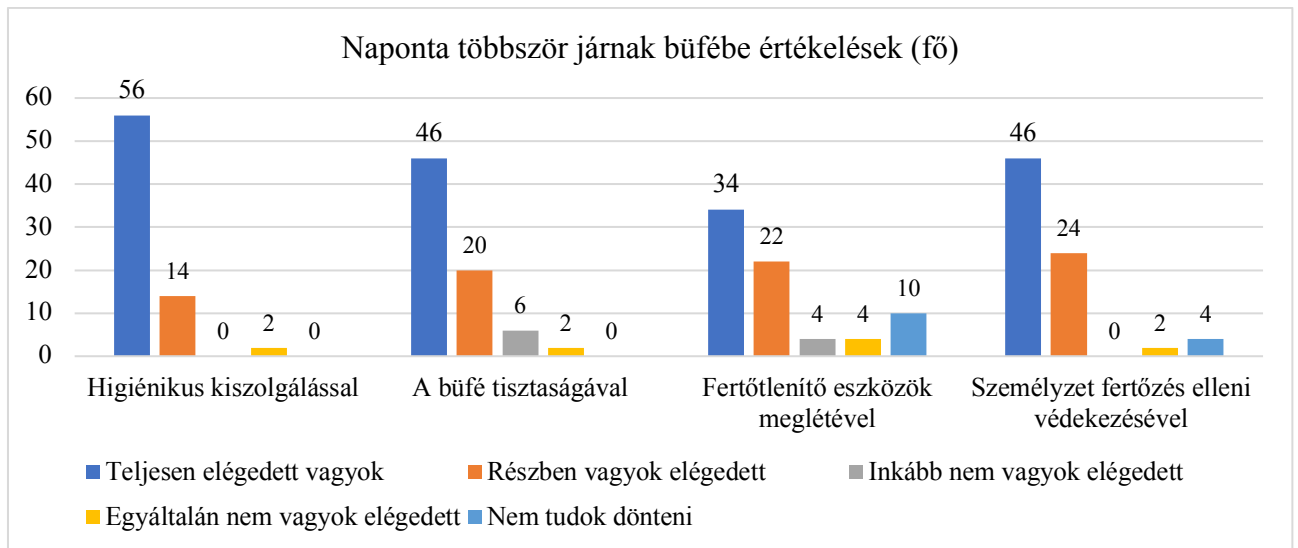
- Tesco (18 fő)
- Spar (28 fő)
- Aldi (15 fő)
- Lidl (30 fő)
- Automata (12 fő)
- Kisebb élelmiszerboltok (25 fő)

Itt is a válaszadók több lehetőséget is beírhattak, és a legtöbben a nagy bevásárlóközpontok valamelyikét írták válaszként.

A kérdőívből különböző összehasonlító elemzések során érdekes információkat nyerhettem ki. Az első ilyen elemzést azon fogyasztókra szűkítettem, akik naponta többször járnak büfébe. A kutatás célpontja pedig a higiénia, azon belül is a fertőtlenítő eszközök meglétére, a

higiénikus kiszolgálásra, és a személyzet fertőzés elleni védekezésére irányult. Az alábbi diagramon ezen szűrt feltételek közti adatokat láthatjuk feltüntetve.

23. ábra: Naponta többször járnak büfébe, higiénia-értékelések

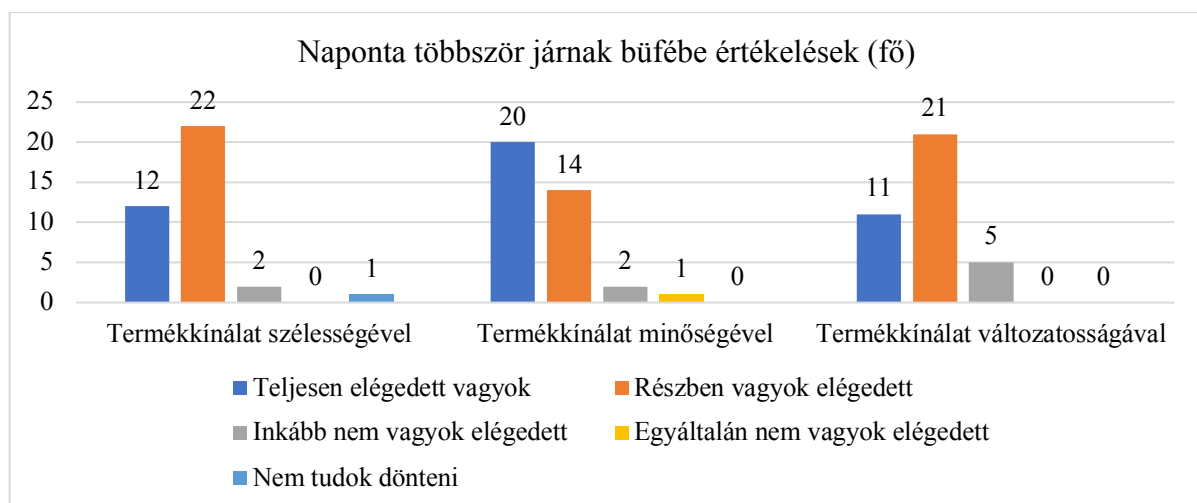


Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

Itt látható, hogy a többség akik naponta többször járnak büfébe, teljesen elégedett az általam megkérdezett higiéniaira vonatkozó tényezőkkel. A legnagyobb megoszlás a fertőtlenítő eszközök meglétével kapcsolatosan érkezett eredmények mutatják.

Ugyanezen feltételek mellett megvizsgáltam a termékkínálatra adott értékelések mértékét is, és itt látható, hogy az utolsó két szempont („Egyáltalán nem vagyok elégedett”, „Nem tudok dönteni”) adatai elhanyagolhatók, míg a jobb értékelések száma kimagasló.

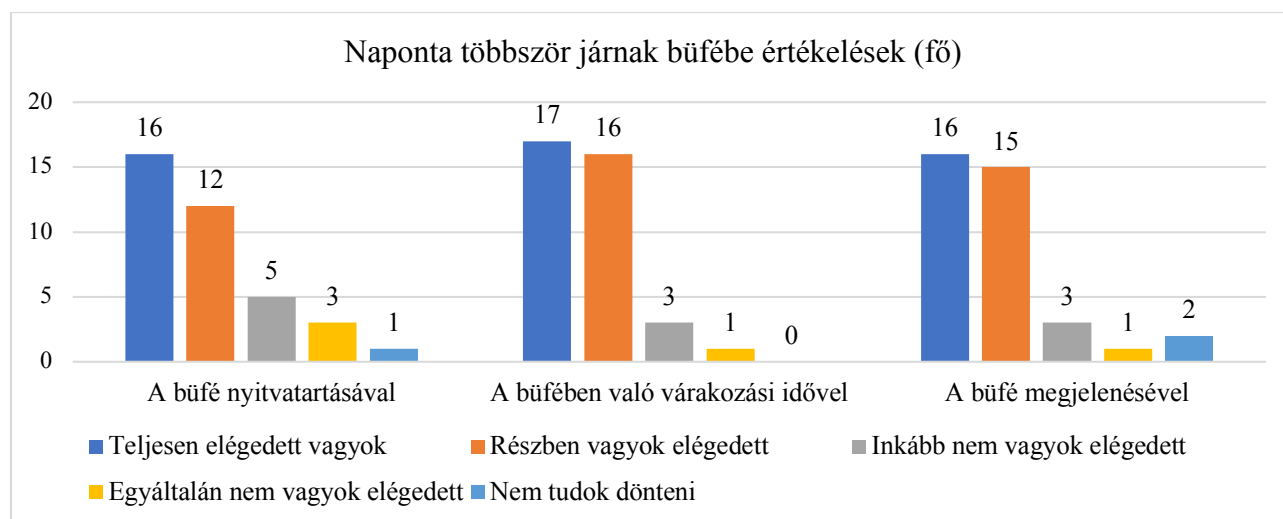
24. ábra: Naponta többször járnak büfébe, termékkínálat tulajdonság-értékelések



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

Ezután elvégeztem a büfé értékelési szempontokra is külön ezen vizsgálatot. Csak úgy, mint az előző ábrán, itt is a két legjobb értékelést adta a legtöbb válaszadó, azonban itt szignifikánsabban látszik a többi érték megoszlása.

25. ábra: Naponta többször járnak büfébe, büfé-értékelések



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

A következő táblázatban láthatjuk a fenti 3 ábra (23., 24., 25. ábra) összesített adatait főben kifejezve. Ezen táblázatból is látható a higiénia kimagaslóan magas pozitív értékeléseinek száma.

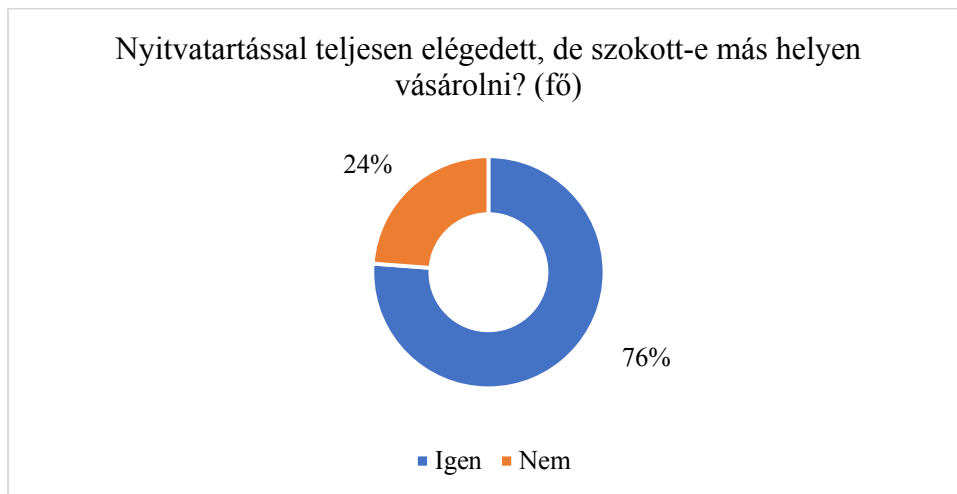
26. ábra: Összegző táblázat

Akik naponta többször járnak büfébe	Teljesen elégedett vagyok	Részben vagyok elégedett	Inkább nem vagyok elégedett	Egyáltalán nem vagyok elégedett	Nem tudok dönteni
Higiénikus kiszolgálással	56	14	0	2	0
A büfé tisztaságával	46	20	6	2	0
Fertőtlenítő eszközök meglétével	34	22	4	4	10
Személyzet fertőzés elleni védekezésével	46	24	0	2	4
Termékínálat szélességével	12	22	2	0	1
Termékínálat minőségével	20	14	2	1	0
Termékínálat változatosságával	11	21	5	0	0
A büfé nyitvatartásával	16	12	5	3	1
A büfében való várakozási idővel	17	16	3	1	0
A büfé megjelenésével	16	15	3	1	2

Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

Egy másik érdekes összefüggést azon célcsoport megvizsgálásából kaptam, akik a nyitvatartással teljesen elégedettek, de vásárolnak-e más helyen. Ezen megkérdezés megoszlását az alábbi diagramon láthatjuk.

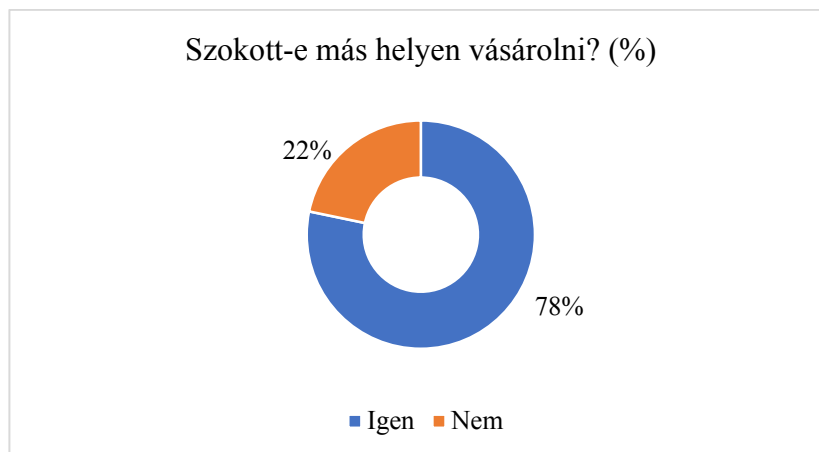
27. ábra: Nyitvatartással teljesen elégedett, de szokott-e más helyen vásárolni?



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

Bár fontos megemlítenünk, hogy a kérdezettek köre itt már csak 84 fő, de a kutatásból kiderül, hogy a fogyasztók zöme a büfén kívül is szokott vásárolni, még abban az esetben is, ha teljes mértékben elégedettek a nyitvatartással. A csoport 24%-a nemmel, 76%-a pedig igennel válaszolt. Az utóbbi válaszolók többsége pedig kisebb élelmiszerboltokban, automatából vásárol leggyakrabban.

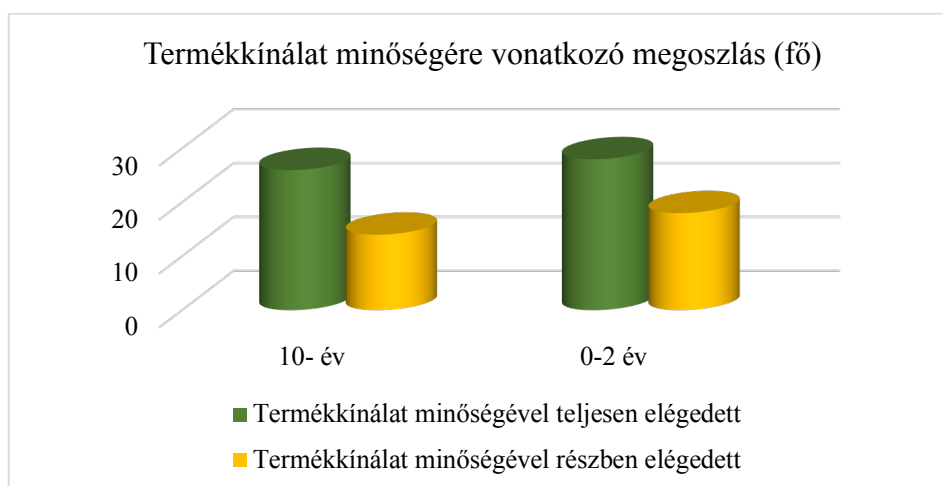
28. ábra: Naponta többször jár büfébe, ár-érték aránnyal teljesen/részben elégedett, de szokott-e máshelyen vásárolni?



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

A következő összetettebb összefüggést szintén a versenytársak vizsgálatára készítettem el (28. ábra), amely azon szűkebb csoportot vizsgálja, akik naponta többször vásárolnak és az ár-érték aránnyal teljesen, illetve részben elégedettek. Az ő véleményükre voltam kíváncsi, hogy szoktak-e más helyen is vásárolni. A fenti ábrán ezen adatok figyelembevételével készült adatok láthatók.

29. ábra: Termékkínálat minőségére vonatkozó megoszlás



Forrás: Saját szerkesztés primer kutatás alapján

A fent látható összehasonlításban a 10 évnél több valamint a 0-2 év közötti munkavisztonnyal rendelkező célcsoportot szűrtem le, a termékek minőségére vonatkozóan. Ebből két válaszlehetőség volt, amely megegyezett, a részben valamint a teljesen elégedettek köre. Ezen eredményeknél a nagyságrendi különbségek elhanyagolhatók, mivel az eredmény majdnem ugyanaz lett mind a két csoport esetében, amely a cég szempontjából nézve meglehetősen jó jel. Akik már több, mint 10 éve dolgoznak a cégeknél, ugyanannyira elégedettek (néhány fő eltéréssel) mint azok akik még csak 1-2 éve dolgoznak ott.

Összefoglalás és következtetések

Dolgozatomban a koronavírus okozta piaci válságot és a Rábakész Kft. erre való reagálását elemeztem, valamint a primer kutatással igyekeztem a fogyasztói elégedettséget és a cég valamint a versenytársak piaci működésének változását felmérni a lehetőségeknek megfelelően. A pandémikus helyzet elején történő óriási leépítések, felmondások után a teljesen kiszolgáltatott vállalkozás megoldást tudott találni ezen nehéz helyzetből is a kilábalásra. Csökkentették a kiadásokat (hotelen belüli luxusszolgáltatások mellőzése, ideiglenes leépítések), és megpróbálták a lehető legtöbb pozitívumot kihozni a helyzet adta lehetőségekből. A szekunder és a primer kutatásaim alapján a cég számára különböző lehetőségek merültek fel, amivel az imázsukat, fogyasztói megítélésüket javítani, fejleszteni tudják ezen nehéz helyzetben.

Első sorban a versenytárselemzés során előkerülő előnyökre, hiányosságokra tértem ki. A megvizsgált szegmensek (közétkeztetés, hotel, catering) közül a közétkeztetésben rendkívül versenyképesnek bizonyult, azonban az online megjelenésük a többi közétkeztető céghez képest elmaradt. Az online kommunikációjukkal és aktivitásukkal lehetne elérni a kívánt célközönséget, valamint az ott kapott értékelések alapján fejleszteni azon területeket, amelyekben hiányosságaik vannak.

A turizmus szegmensben lévő versenytársak között sajnos a Rábakész által üzemeltetett Hotel Konferencia nem szerepel túl előkelő helyen, de ez sajnos az épület hibájából adódik. Az épület 1980-as évek elején épült, így a szobák, valamint a berendezés is kissé retro hatású a többi szállodához képest. A versenytársaknál viszont egy jóval nagyobb előnyt a helykapacitásával tudja kiélni. A nagy méretű konferenciatermek lehetőséget nyújtanak a koronavírus miatt tartandó másfél méteres távolság betartására, és ebből adódóan sok rendezvényt, konferenciát is meg tudnak tartani. A lokációja is kétség kívül a legjobb. Ebből következik a catering szolgáltatásainak is a jelentősége. Termeik tökéletes helyszínt biztosítanak nagyobb létszámú esküvők megtartására, valamint a székesegyház és a hotel között található romtemplom gyakori választás a polgári esküvők megtartására. A nyári időszakban a vírus által előidézett helyzet ellenére nem volt számottevő veszteség, viszont a tavaszi és az őszi szezonban jelentősebb visszaesést kellett elkönyvelniük, rengeteg visszamondásra került sor. A versenytársak zömmel a szálláskereső online platformokon tudtak reagálni a vírushelyzetre. Az edzőtermi és a gyógyfürdő szolgáltatásokat felfüggesztették, valamint külön kiemelték, hogy további óvintézkedéseket folytatnak a vendégek és a személyzet védelme érdekében.

A primer kutatás, azaz az elégedettségvizsgálat során pedig már konkrétan a fogyasztók köréből tudtam információkat szerezni. Az általam felvetett kutatási kérdésekre kielégítő válaszokat sikerült leszárnóm a kutatás során.

Az első kérdésem, miszerint „*Milyen hatással volt a koronavírus a fogyasztók vásárlási szokásaira?*”. A cég gyors reagálásának köszönhetően a kitöltőknek továbbra is közel fele naponta többször jár büfébe. Ez rögtön egy pozitív visszajelzés a cég számára, de az utána következő kizárólag elégedettséget vizsgáló kérdés sorozatból lehetett a legtöbb információt leszárnóm. A következő kérdésekre is ebből az adathalmazból sikerült választ nyernem.

„*Mikben kell a cégnek tovább fejlődnie, a vásárlási elégedettség növelése céljából?*”. A válaszok alapján a termékkínálaton ajánlott a cégnek javítania, mind változatosság, mind minőség szempontjából, bár ez utóbbit sokan pozitívumként élik meg. Az ár-érték arány szerepel a legrosszabb helyen, ami érthető a fogyasztók részéről, de ez sajnos a jelenlegi világméretű krízishelyzetnek köszönhető. A szolgáltatás maga a személyzet hozzájárulásával tud csak megvalósulni. A személyzettel kapcsolatos kérdések pedig abszolút pozitív értékeléseket kaptak, ami azt jelenti, hogy a cég egyik fő erőssége biztosan a személyzeti erő. Ez nagyon nagy kincsnek számít a szolgáltatást adók körében, így jogosan lehet rá büszke a vállalat. Magára a büfére vonatkozó kérdések eredményei megoszlók, így minimális változtatással is már a fogyasztói elégedettséget növelni lehetne. A külön a kedvenc termékekre vonatkozó kérdésemből is sok következtetés levonható a cég számára, különösen a péktermékek és a kávé aratta a legnagyobb sikert, így azok további forgalmazását mindenképpen indokoltnak tartom. A koronavírusból adódóan feltett higiéniai kérdésekre is többnyire pozitív a fogyasztók megítélése, a rosszabb értékelést közülük a fertőtlenítő eszközök megléte kapta. Összesítve azonban a legjobb értékeléseket a higiénia és a személyzetre adott válaszok kapták, ami nagyon jó eredményt jelentett a kutatás során.

Következő felvetésem, hogy „*A fogyasztók milyen mértékben észlelték a COVID-19 előírásokból eredő változásokat?*”. Itt is pozitív eredményt kaptunk, hiszen a válaszadók közül szinte mindenki észrevett valamilyen változást (maszk, távolságtartás, csomagolt ételek stb.), valamint a fentebb említett higiénia vonatkozó kérdések is ezt támasztják alá.

Az utolsó két kutatási kérdésem szintén a cég számára fontos információkkal szolgált. „*A fogyasztók körében mennyire fontos a melegítkezési lehetőség?*”. A melegítkezés lehetőségét is fontos volt megkérdezni, hiszen a közétkeztetési szektorban is fontos szerepet tölt be a Rábakész Kft. Az igényfelmérés során kiderült, hogy a megkérdezettek fele csupán aki fontosnak tartja.

„*Kik a potenciális versenytársak a büfék piacán?*”-kérdésre pedig fontos következtetés, hogy a fogyasztók legnagyobb része, ha nem a büfében, akkor nagy bevásárlóközpontokban vásárol. Végül, az összehasonlító elemzésekből pedig olyan érdekességek derültek ki, amik még inkább megerősítették kutatásomat abban, hogy a Rábakész Kft. egy erős piaci értékekkel bíró vállalat, amely Győr egyik legismertebb vendéglátóipari cége.

Irodalomjegyzék

Balog Orsolya Ágnes (2020): Egy hazai catering cég reagálása a koronavírus okozta gazdasági helyzetre. TDK dolgozat, Budapest

Booms, B. H.–Bitner, M. J. (1981): Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms. In: Donnelly–George (eds.): *Marketing of Services*. American Marketing Association, Chicago, 47–51.

Borgulya Istvánné, Vető Ágnes Ágota (2010): Kommunikációmenedzsment a vállalati értékteremtésben. Akadémiai Kiadó, Budapest

Dr. Husti István (2009): Mezőgazdasági vállalkozói kézikönyv. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest

Dr. Roóz József, Dr. Heidrich Balázs (2010): Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai. Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest

Harbula - Kovács - László - Nemes – Sziva -Tárnoki – Toperczer (2009): Szálloda-és vendéglátásmenedzsment. In: Papp Ilona (szerk.): Szálloda-és vendéglátásmenedzsment. Akadémiai Kiadó, Budapest

Noszkay Erzsébet (2018): Változás-és válságmenedzsment az alapoktól. Akadémiai Kiadó, Budapest

Orosz András Lóránt- Ujházi Lóránd (szerk.) (2013): A Katolikus Egyház biztonsági helyzete a huszonegyedik században. L'Harmattan Kiadó, Budapest

Veres Zoltán (2009): A szolgáltatásmarketing alapkönyve. Akadémiai Kiadó, Budapest

<https://koronavirus.gov.hu/intezkedesek?page=22>

(Letöltve: 2020.09.14.)

<https://mtu.gov.hu/cikkek/veszelyhelyzet-utan-hatalyos-jogszabalyok-gy-jtemenye-1721>

(Letöltve: 2020.09.14.)

NÉBIH (2020), Tanácsok koronavírus járvány idején vendéglátó-, és közétkeztető létesítményeknek <https://portal.nebih.gov.hu/-/tanacsok-koronavirus-jarvany-idejen-vendeqlato-es-kozetkezteto-letesitmenyeknek>

(Letöltve: 2020.09.20.)

<https://www.foodservicedirector.com/operations/impacts-covid-19-continue-catering-does-180>

(Letöltve: 2020.09.28.)

<https://www.thepigsite.com/articles/how-is-chinas-catering-industry-evolving-under-the-impacts-of-covid-19>

(Letöltve: 2020.09.28.)

<https://www.businesswire.com/news/home/20200518005461/en/Analysis-Impact-COVID19-Global-Catering-Services-Market-2020-2024>

(Letöltve: 2020.09.28.)

<https://www.technavio.com/report/catering-services-market-industry-analysis>

(Letöltve: 2020.10.02.)

http://taplalkozasmarketing.com/wp-content/uploads/01_Lehota-et-al._A-vendéglégedettség-elégedetlenség-és-panaszkezelés-a-magyar-házon-k%C3%ADvüli-étkezési-szektorban.pdf

(Letöltve: 2020.10.05.)

https://www.parlament.hu/documents/10181/595001/Infojegyzet_2016_46_kozetkeztetes.pdf/6006f29e-8eab-4aa5-8f2f-60ed8275df8e

(Letöltve: 2020.10.10.)

<https://eatrend.hu>

(Letöltve: 2020.10.10.)

<http://www.ordogkonyha.hu>

(Letöltve: 2020.10.11.)

<https://www.netpincer.hu/restaurant/v7bf/ordogkonyha>

(Letöltve: 2020.10.11.)

<https://www.hungast.hu>

(Letöltve: 2020.10.19.)

https://index.hu/belfold/2018/02/22/menza_biralatok_hungast_kostolas/

(Letöltve: 2020.10.19.)

<https://uzletem.hu/fogyasztovedelem/kozetkeztetesi-szakacsversenyez-a-gyoztes-menu>

(Letöltve: 2020.10.19.)

<https://portal.nebih.gov.hu/hu/kozetkeztetesi-szakacsversenyez>

(Letöltve: 2020.10.19.)

<https://eurest.hu/index.html>

(Letöltve: 2020.10.20.)

<https://www.google.com/maps/d/viewer?hl=hu&mid=1vArU7-mqsXXkfSUmG1pEoBJiBmILkTQg&ll=47.69138365735789%2C17.631328261796302&z=16>

(Letöltve: 2020.10.20.)

<https://www.duditshotels.hu>

(Letöltve: 2020.10.20.)

<https://www.facebook.com/ReveszEtterem>

(Letöltve: 2020.10.20.)

<https://promenadhotelgyor.hu>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://www.facebook.com/barokkhotelpromenad>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<http://klastrom.hu>

(Letöltve: 2020.10. 21.)

<https://www.facebook.com/HotelKlastrom>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<http://www.aranyzarvasgyor.hu/hun/>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://www.facebook.com/aranyzarvasfogadogyor>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://tudasbazis.sulinet.hu/hu/szakkepzes/vendeglatas-idegenforgalom/idegenforgalom-vendeglatas/a-turizmus-megfogalmazasa/a-turizmus-fogalma>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://www.booking.com/city/hu/gyor.hu.html>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://szallas.hu/arany-szarvas-fogado-gyor?checkin=2021-03-19&checkout=2021-03-21&ref=list&adults=2&provision=2>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://szallas.hu/hotel-klastrom-gyor?checkin=2021-03-19&checkout=2021-03-21&ref=list&adults=2&provision=1>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://szallas.hu/gyor?checkin=2021-03-19&checkout=2021-03-21>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://szallas.hu/revesz-hotel-etterem-es-rosa-spa-gyor?checkin=2021-03-19&checkout=2021-03-21&ref=list&adults=2&provision=2>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://szallas.hu/hotel-capitulum-gyor?checkin=2021-03-19&checkout=2021-03-21&ref=list&adults=2&provision=2>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://szallas.hu/barokk-hotel-promenad-gyor?ref=list&adults=2>

(Letöltve: 2020.10.21.)

<https://www.booking.com/hotel/hu/arany-szarvas-fogado-es-captain-drakes-pub.hu.html?label=gen173nr->

[1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-15;dest_id=-](https://www.booking.com/hotel/hu/arany-szarvas-fogado-es-captain-drakes-pub.hu.html?label=gen173nr-1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-15;dest_id=-)

[854843;dest_type=city;dist=0;group_adults=1;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=1;req_children=0;room1=A;sb_price_type=total;soh=1;sr_order=popularity;sreproch=1603371306;srpvid=78895ad4eb7401b0;type=total;ucfs=1&#tab-main](https://www.booking.com/hotel/hu/arany-szarvas-fogado-es-captain-drakes-pub.hu.html?label=gen173nr-1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-15;dest_id=-854843;dest_type=city;dist=0;group_adults=1;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=1;req_children=0;room1=A;sb_price_type=total;soh=1;sr_order=popularity;sreproch=1603371306;srpvid=78895ad4eb7401b0;type=total;ucfs=1&#tab-main)

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

<https://szallas.hu/arany-szarvas-fogado-gyor?ref=list&adults=2&provision=2>

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

<https://szallas.hu/hotel-klastrom-gyor?ref=list&adults=2&provision=1>

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

<https://www.booking.com/hotel/hu/klastrom.hu.html?label=gen173nr->

[1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;all_sr_blocks=7524213_174934726_1_34_0;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-](https://www.booking.com/hotel/hu/klastrom.hu.html?label=gen173nr-1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;all_sr_blocks=7524213_174934726_1_34_0;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-)

[15;dist=0;group_adults=1;group_children=0;hapos=1;highlighted_blocks=7524213_174934726_1_34_0;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=1;req_children=0;room1=A;sb_price_type=total;sr_order=distance_from_search;sr_pri_blocks=7524213_174934726_1_34_0_15300;sreproch=1603371631;srpvid=b13d5b777a640079;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl](https://www.booking.com/hotel/hu/klastrom.hu.html?label=gen173nr-1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;all_sr_blocks=7524213_174934726_1_34_0;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-15;dist=0;group_adults=1;group_children=0;hapos=1;highlighted_blocks=7524213_174934726_1_34_0;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=1;req_children=0;room1=A;sb_price_type=total;sr_order=distance_from_search;sr_pri_blocks=7524213_174934726_1_34_0_15300;sreproch=1603371631;srpvid=b13d5b777a640079;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl)

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

https://www.booking.com/hotel/hu/barokk-promena-d.hu.html?label=gen173nr-1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-15;dest_id=-854843;dest_type=city;dist=0;group_adults=1;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=1;req_children=0;room1=A;sb_price_type=total;soh=1;sr_order=popularity;srepoch=1603372004;srpvid=8d0c5c313a3c003f;type=total;ucfs=1&#no_availability_msg

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

<https://szallas.hu/barokk-hotel-promenad-gyor?checkin=2020-10-23&checkout=2020-10-24&ref=list&adults=2&provision=2>

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

<https://szallas.hu/hotel-capitulum-gyor?checkin=2020-10-23&checkout=2020-10-24&ref=list&adults=2&provision=2>

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

https://www.booking.com/hotel/hu/romantik-schweizerhof.hu.html?label=gen173nr-1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-15;dest_id=-854843;dest_type=city;dist=0;group_adults=1;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=1;req_children=0;room1=A;sb_price_type=total;soh=1;sr_order=popularity;srepoch=1603372206;srpvid=3b035c97c17b01c0;type=total;ucfs=1&#no_availability_msg

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

<https://szallas.hu/revesz-hotel-etterem-es-rosa-spa-gyor?checkin=2020-10-23&checkout=2020-10-24&ref=list&adults=2&provision=2>

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

https://www.booking.com/hotel/hu/revesz.hu.html?label=gen173nr-1DCAEoggI46AdIM1gEaGeIAQGYARG4AQfIAQ3YAQPoAQGIAGGoAgO4ApmCxxvFwAIB0gIkYWMYmJjIMDEtYTcxMC00YjhmLTgxY2UtZDhhOGVkJZDk0NTE32AIE4AIB;sid=0bd9b38a98a4f5ccc70380876c8b5d2e;checkin=2021-10-12;checkout=2021-10-15;dest_id=-854843;dest_type=city;dist=0;group_adults=1;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=1;req_children=0;room1=A;sb_price_type=total;soh=1;sr_order=popularity;srepoch=1603372206;srpvid=3b035c97c17b01c0;type=total;ucfs=1&#no_availability_msg

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

[1:req_adults=1:req_children=0;room1=A;sb_price_type=total;soh=1;sr_order=popularity;srep
och=1603372259;srpvid=e8535cb1c06d0150;type=total;ucfs=1&#no_availability_msg](http://szallas.hu/hotel-konferencia-gyor?checkin=2020-10-23&checkout=2020-10-24&ref=list&adults=2&provision=2)

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

[https://szallas.hu/hotel-konferencia-gyor?checkin=2020-10-23&checkout=2020-10-
24&ref=list&adults=2&provision=2](http://www.lamareda.hu/index.php?content=11)

(Letöltve: 2020. 10. 22.)

[http://www.lamareda.hu/index.php?content=11](https://amstelhattyu.hu)

(Letöltve: 2020.10.23.)

[https://amstelhattyu.hu](https://www.kristalyetterem.hu)

(Letöltve: 2020.10.23.)

[https://www.kristalyetterem.hu](https://www.facebook.com/kristalyetterem)

(Letöltve: 2020.10.24.)

[https://www.facebook.com/kristalyetterem](https://vimeo.com/238086040)

(Letöltve: 2020.10.24.)

[https://vimeo.com/238086040](http://www.raba.hu/cegprofil.html)

(Letöltve: 2020.10.26.)

<http://www.raba.hu/cegprofil.html>

(Letöltve: 2020.10.27.)

Mellékletek

Kérdőív - Szakdolgozati kutatáshoz

Tisztelt Kitöltő!

Balog Orsolya vagyok, a Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karának hallgatója.

A szakdolgozatom megírásához végzem az alábbi kérdőív alapján anonim kutatásomat, amiben a segítségét szeretném kérni, ezen 3 perces kérdőív kitöltésével.

1) Neme?

Nő

Férfi

2) Hány éve dolgozik a cégnél?

0-2 év

3-6 év

6-10 év

10- év

3) Milyen gyakran jár büfébe?

Naponta többször

Naponta egyszer

Hetente többször

Hetente egyszer

Havonta

Soha

4) Elégedett-e?

	Teljesen elégedett vagyok	Részből vagyok elégedett	Inkább nem vagyok elégedett	Egyáltalán nem vagyok elégedett	Nem tudom dönteni
Termékkínálat szélességével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Termékkínálat minőségével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Termékkínálat változatosságával	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ár-érték aránnyal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Személyzet segítőkészségével, kedvességével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Személyzet felkészültségével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Higiénikus kiszolgálással	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A büfé nyitvatartásával	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A büfében való várakozási idővel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A büfé megjelenésével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A büfé tisztaságával	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fertőtlenítő eszközök meglétével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Személyzet fertőzés elleni védekezésével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5) Milyen változásokat észlelt a COVID-19 megjelenése óta?

.....

6) Mi a kedvenc terméke a büfében?

.....

7) Önnek fontos a melegétkezés lehetősége munkahelyén?

- Természetesen igen
- Jó ha van, de nem fontos
- Hidegen hagy

8) Szokott más helyen vásárolni?

- Igen
- Nem

9) Amennyiben igen, hol?

.....

Köszönöm szépen segítségét!