

SZAKDOLGOZAT

Kocsis-Tánczos Martina

2023



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Budai Campus

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet

Gazdálkodási és menedzsment alapképzési szak

**A SIMON GYÜMÖLCS FEJLŐDÉSE, ÉLETCIKLUSAI
ADIZES MODELLJE ALAPJÁN**

Belső konzulens: Dr. Turzai-Horányi
Beatrix
egyetemi adjunktus

**Belső konzulens
intézete/tanszéke:** Agrár- és
Élelmiszergazdasági
Intézet/ Mezőgazdasági
és Élelmiszeripari
Vállalati Gazdaságtan
Tanszék

Készítette: Kocsis-Tánczos Martina

**Budapest
2023**

Tartalomjegyzék

1	Bevezetés	4
1.1	A téma aktualitása és jelentősége	4
1.2	A témaválasztás indoklása	5
1.3	A tanulmány célja	5
1.4	A dolgozat felépítése	6
2	Elméleti háttér.....	7
2.1	Fogalommeghatározás	7
2.1.1	A vállalkozás fogalma	7
2.1.2	Vállalkozások csoportosítása.....	8
2.1.3	Kis- és középvállalkozások (kkv-k)	9
2.1.4	Az életciklus fogalma	10
2.2	Életciklus-modellek	11
2.2.1	Timmons-féle modell (1990).....	11
2.2.2	Hisrich és Peters modellje (1991).....	12
2.2.3	Adizes modellje (1992)	12
2.2.4	Greiner modellje (1972, 1998)	12
2.2.5	Az életciklus-modellek magyarországi képviselői	13
2.3	Adizes életciklus-modellje.....	15
2.4	Életciklus-modellek összegzése.....	19
3	Életciklus-elemzés: a vizsgálat	20
3.1	Kutatási célok, kutatási kérdések	20
3.2	Az elemzés módszere.....	20
3.3	A vizsgálat körülményei, az interjú bemutatása	21
3.4	Cégbemutató	24
3.5	A Simon Gyümölcs termékei, szolgáltatásai	25
3.6	A kutatás eredményei.....	26

3.6.1	A Simon családi gazdaság életútjának vizsgálata	26
3.6.2	Az alapítás: 1994	27
3.6.3	A kezdetek (1994-2000)	28
3.6.4	A sikerek útja (2000-2016).....	29
3.6.5	A vállalkozás környezete.....	29
3.6.6	Simon Gyümölcs	31
3.6.7	Magyarország gyümölcsleve	32
3.6.8	Kishal a cápák között.....	33
3.6.9	Hungaricool és „Gasztro Oscar”	34
4	Következtetések, javaslatok.....	35
4.1	A Simon családi vállalkozás értékelése	35
4.2	SWOT-mátrix készítése és kiértékelése	35
5	Összefoglalás	38
	Irodalomjegyzék	40
	Ábrajegyzék.....	43
	Mellékletek	44
	Függelékek	47

1 Bevezetés

A vállalkozások működését – kezdve az alapítástól egészen a megszűnésig – életciklus-modellek segítségével szemléltetik. Életpályájukat különböző szakaszokra bontják, melyek egymásra épülnek, s ezek jellemzőikben hasonlóak egymáshoz, viszont az életszakaszok számában eltérnek egymástól az egyes modellek. A modellek segítenek annak a meghatározásában, hogy a vállalkozások életük mely fázisában helyezkednek el az adott helyzetben, hogy van-e még hova fejlődniük, vagy éppen életszakaszuk megfelelő szinten tartásával hogyan érhető el a minél tovább tartó siker.

A fentiek alapján elmondható, hogy az életciklus megismerése igen fontos szerepet játszik a vállalkozások számára. Sőt, azt is mondhatjuk, hogy a vállalkozások életében elengedhetetlen tisztában lenni azzal, hogy életciklusának mely fázisában van adott helyzetben, hiszen az egyes ciklusoknál más-más teendő kerül fókuszba, s ennek megfelelően hoznak lényeges döntéseket. Ebből kifolyólag a vállalkozás vezetése számíthat az adott szakaszban várható változásokra, illetve a következő ciklus esetleges negatív jelenségeire is fel tud készülni, így akár azok elkerülhetővé válhatnak.

E dolgozat témáját tekintve, egy általam választott vállalkozás, a Simon Gyümölcs Kft. életciklus elemzésére koncentrálódik, melyhez az Ichak Adizes által megalkotott életciklus-modellt hívtam segítségül. Számos szakirodalmi kutatás és tanulmány alapján¹ az említett modell tekinthető az egyik legrészletesebbnek, mely segít a mélyrehatóbb vizsgálat elvégzésében.

1.1 A téma aktualitása és jelentősége

Napjainkig számos kutatást végeztek a vállalkozások életútjának elemzéséről külföldi viszonylatban. A legnevesebbek közt szerepel Greiner fejlődési modellje és Adizes életciklus-modellje. Dolgozatomban említést teszek még a Timmons-féle modellre, illetve Hisrich és Peters modelljére is a határon túli képviselők közül. A 2000-es évektől kezdve már Magyarországon is jelentek meg írások a vállalkozások életpályájáról, melyek közül kiemelkedő szerepet tölt be Salamonné vizsgálata, irányítási modellje a Greiner és Adizes

¹ Salamonné (2006) megítélés szerint Adizes „a vállalati életciklusok kiforrt, részletekbe menő, mélyreható szakaszolását végezte el”. Turzai-Horányi (2020) a legösszetettebb és a legrészletesebben bemutatott modellként írja le. Horváth (2017) szintén egyetért, miszerint Adizes nevéhez kapcsolható „az egyik legkidolgozottabb és legelterjedtebb életpálya modell”.

által megalkotott alapokra épül. Frissebb kutatások is születtek a témával kapcsolatban, Horváth András például saját malomkerék modelljét alkotta meg, melyben a korábbi kutatók modelljeit alkalmazta együttesen, kiegészítve azokat. A modellek segítségével könnyebben behatárolhatók az egyes ciklusok jellemzői, kihangsúlyozva azok fontosságát, mindemellett rámutatnak a vállalkozások életében felmerülő problémákra is.

1.2 A témaválasztás indoklása

Témaválasztásomat illetően befolyásolt tanulmányaim során, a kis- és középvállalkozások menedzsmentje órán megszerzett ismeretanyag. Az életciklus modellek közül egyértelműen Adizes modellje fogott meg a leginkább, ezért az általa megalkotott mintát vettem dolgozatom alapjául. Motivált az, hogy viszonylag terjedelmes irodalmi anyag nyújt segítséget a témához. Külföldi és hazai kutatók által megalkotott életpályamodellek feldolgozása segített az elemző munkám elkészítésében. Inspirált továbbá, konzulensem, Dr. Turzai-Horányi Beatrix, az autó-márkakereskedések helyzetéről szóló kutatása.

Témaválasztásom másik oka (ami a választott vállalkozásra irányul), hogy szerettem volna olyan vállalkozást választani elemzésemhez, amelyhez valamilyen téren kötődöm, legyen az ismeretség, vagy személyes tapasztalat. Ebből kifolyólag esett a választásom a Simon Gyümölcsre. A szülővárosom, Hatvan melletti Sastelken található családi gazdaságból fejlődő piaci céggé átalakult vállalkozás széles termékpalettát kínál a vásárlóknak, én is vásároltam már többek között diójukból és gyümölcsitalukból. Továbbá, fontosnak tartottam, hogy a választott vállalkozás olyan iparágat képvisel, mely nem a legelterjedtebb, ami a vizsgálatokat illeti, s mindemellett olyan vállalkozásról van szó, mely a „mikro rétegben” képviselteti magát, így – feltételezésem szerint – elemzésemmel be tudom mutatni, hogy Adizes életciklus-modellje a mikrovállalkozások esetében is jól szemléltethető. Sőt, a témával kapcsolatban további vizsgálatok alapja lehet az azonos szektorban működő vállalkozásokkal való összehasonlítás.

1.3 A tanulmány célja

Dolgozatom alapvető célja szakirodalmi kutatások segítségével a vizsgált vállalkozás életútjának megismerése, valamint az életszakaszok sajátosságainak bemutatása Adizes modellje alapján. Elemzésemet a vállalkozás ötletének születésétől a jelenlegi szakasz

eléréséig végzem, s megpróbálom az egyes ciklusokat egymáshoz is viszonyítani, illetve felmérem, hogy a vállalkozás jellemzői valamilyen mértékben eltérnek-e Adizes modelljétől, vagy az teljes mértékben szemléltethető a cég életében.

Az elemzés központi eszköze a mélyinterjú volt, melyet szükség szerint több alkalommal is megismételtem. A vállalkozás tulajdonosának feltett kérdések alapján készült tanulmányom. Az interjú során próbáltam nem általános kérdéseket feltenni, hanem kitértem azokra a pontokra, amelyekre kíváncsi voltam, s elemzésemhez nélkülözhetetlen ismerni. Többek között keresem a választ a kérdésekre: Képes-e tovább növekedni adott vállalkozás, vagy megreked egy bizonyos szint elérése után, s előbb-utóbb megszűnik? Összefügg-e a vállalkozás életkorával az életcikluson való elhelyezkedés? A szokásos életpályán halad a vállalkozás, vagy egy-egy periódus kimaradt? Milyen beavatkozás segíthet az esetleges hanyatlás elkerülésében?

1.4 A dolgozat felépítése

Dolgozatomat – a bevezetéstől és az összegző résztől eltekintve – az előbbieken megfogalmazott céloknak megfelelően három fő részre tagoltam.

A dolgozat első részében, a vállalkozások életciklusaihoz kapcsolódó fogalmak és a szakirodalmi áttekintés bemutatására kerül sor. A rész zárásaként egy alfejezetet teljes mértékben az Adizes által megalkotott életciklus-modell részletesebb bemutatásának szenteltem, mely köré épül vizsgálatom.

Tanulmányom második részében egy vállalkozás életciklusát elemzem. Kutatásomhoz a kis- és középvállalkozások² csoportjából választottam egyet, mely segítségével remélhetőleg alátámasztom szakdolgozatom célkitűzéseit, s az elméleti hátteret.

A harmadik rész a következtetések és javaslatok bemutatását foglalja magába, melyet az összefoglaló fejezet követ, ahol megfogalmazom téziseimet, majd összegzem vizsgálatomat. Végül véleményt formálok, és kifejtem, hogy elemzésem milyen további vizsgálandó témákat nyit meg.

² Dolgozatomban a kis- és középvállalkozásokra többször fogok hivatkozni a közismert „kkv” rövidítéssel.

2 Elméleti háttér

2.1 Fogalommeghatározás

2.1.1 A vállalkozás fogalma

A vállalkozás fogalmával már mindenki találkozhatott élete során, de mit is takar ez a kifejezés? Ki a vállalkozó, és mire „vállalkozik”? A **vállalkozás** alapvetően szükségletek kielégítésére jön létre, mely mellett még profitszerzésre is törekednek. „Az üzleti vállalkozás olyan emberi tevékenység, amelynek alapvető célja egyéni, szervezeti és társadalmi igények kielégítése nyereség elérésével” (Bognár, 2020). Vállalkozásról tehát akkor beszélhetünk, ha a létrehozott tevékenység, valamilyen termék vagy szolgáltatás iránti igényt elégít ki, mindemellett nyereségre is törekszik. Továbbá, a vállalkozás szorosan összefügg a kockázat fogalmával, hiszen a vállalkozók és a szervezetek működésük során kockázatot is vállalnak. Bognár szerint a vállalkozások többsége arra összpontosít, hogy kis kockázat mellett nagy hasznot tudjon szerezni. Tehát törekedni kell a szervezeti tevékenységek kockázatának minimalizálására, hogy a profitot maximalizálni tudják. Mások megítélése alapján „a vállalt kockázatnak arányban kell állnia a vállalkozás tőkeerejével” (Horváthné – Stágel 2005, 193). Minél nagyobb a nyereség, annál jobban tud fejlődni, hamarabb lehetővé válik akár a vállalkozás bővítése, valamint hosszabb távon tud fennmaradni és sikereket elérni. A szakirodalmi források alapján a vállalkozás általános jellemzőit az 1. ábrán szemléltetem:



1. ábra A vállalkozás általános jellemzői

(Forrás: saját szerkesztés)

A **vállalkozó** fogalmának vizsgálata tekintetében már sok kutatás született, bár egy egységes meghatározást még nem véltem felfedezni. Ahhoz, hogy pontosabban lássuk, milyen tulajdonságokkal jellemezhetjük a vállalkozót, Málovics Éva³ 2020-as *Vállalkozó definíciók*, valamint az Európai Bizottság Zöld Könyv „*Vállalkozások Európában*”⁴ című 2003-ban nyilvánosságra hozott munkáját veszem alapul. Málovics több ismert kutató megfogalmazását mutatja be. A csokorba szedett fogalmak közül Schumpeter⁵ elméletét emeli ki elsőként, aki a vállalkozót az „innovációk megvalósítójaként” szemlélteti, tehát a vállalkozó személye az, aki vállalkozása beindításával újat tud adni a fogyasztó, s a piac számára. További kutatóknál, mint például McClelland⁶ esetében a „kockázatvállalási hajlandóságot” hangsúlyozza ki a vállalkozói személyiség sajátosságaként. E két, a vállalkozókra leginkább jellemző vonás, a Zöld Könyvben is alapvető felvetés: „*Entrepreneurship is the mindset and process to create and develop economic activity by blending risk-taking, creativity and/or innovation with sound management, within a new or an existing organisation.*” (Green Paper, 2003). A definíció értelmezésében „a vállalkozás egyfajta gondolkodásmód, s gazdasági tevékenységek létrehozásának és fejlesztésének a folyamatát jelenti, mely a kockázatvállalás, a kreativitás, az innovációt és a józan menedzsment keverékéből születik, egy új vagy már létező szervezeten belül.”⁷ Tehát a vállalkozás és a vállalkozó együttes jellemzőit a következőképpen foglalom össze címszavakban: valami új létrehozása vagy már meglévő fejlesztése, kockázatvállalás, kreativitás, innováció és összeszedett menedzsment.

2.1.2 Vállalkozások csoportosítása

A vállalkozás fogalma mellett fontos kitérni a vállalkozások csoportosítására is, melyet több tényező szerint tehetünk meg. A vállalkozásokat besorolhatjuk tevékenységük jellege szerint, valamint a vállalkozási vagy tulajdonosi formája szerint is. Előbbihez kapcsolódnak a különféle ágazatok (például mezőgazdasági vagy ipari vállalkozás), de ide sorolhatók a

³ Dr. habil Málovics Éva munkája egy EU-s támogatás keretein belül készült a Szegedi Tudományegyetemen.

⁴ Az Európai Bizottság 2003-ban közétett dokumentumának eredeti címe: Green Paper Entrepreneurship in Europe.

⁵ Schumpeter volt a XX. század egyik legjelentősebb közgazdásza, akinek nevéhez köthető – többek között – az innováció és a vállalkozó fogalma. Forrás: https://hu.wikipedia.org/wiki/Joseph_Schumpeter.

⁶ David McClelland elsősorban a motivációelméletéről híres, de a vállalkozások sikeressé válásával is foglalkozott. Forrás: https://eta.bibl.u-szeged.hu/3717/1/EFOP343_AP6_V%C3%A1llalkoz%C3%A1spszichol%C3%B3gia_09_Olvas%C3%B3lecke_M%C3%A1lovics_%C3%89va_20200706.pdf.

⁷ Az angol definíció alapján készült saját megfogalmazás.

szolgáltató vállalatok is, mint például a vendéglátás, a szállítás, a raktározás vagy az oktatás. A vállalkozás formája szerint megkülönböztetjük a magánvállalkozásokat (egyéni vagy társas vállalkozások), az állami és önkormányzati tulajdonú vállalatokat, illetve a szövetkezeteket.

Ezen felül nem utolsó szempont a vállalkozás mérete, mely lehet mikro-, kis-, közép-, vagy akár nagyvállalkozás is. Jelen esetben ez utóbbival, a méret szerinti csoportosítással, azon belül is a kis- és középvállalkozásokkal fogok foglalkozni, mivel elemzésem is egy ilyen típusú vállalkozás köré épül.

2.1.3 Kis- és középvállalkozások (kkv-k)

A **kkv** a kis- és középvállalkozások rövidítése, mely nem csak e két vállalkozástípust foglalja magában, hanem – annak ellenére, hogy nincs ott az elnevezésben – a mikrovállalkozások is ide tartoznak. A kkv-k pontos meghatározását a *kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény* adja, mely szerint:

„3. § (1) KKV-nak minősül az a vállalkozás, amelynek

a) összes foglalkoztatotti létszáma 250 főnél kevesebb, és

b) éves nettó árbevétele legfeljebb 50 millió eurónak megfelelő forintösszeg, vagy mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió eurónak megfelelő forintösszeg.

(2) A KKV kategórián belül kisvállalkozásnak minősül az a vállalkozás, amelynek

a) összes foglalkoztatotti létszáma 50 főnél kevesebb, és

b) éves nettó árbevétele vagy mérlegfőösszege legfeljebb 10 millió eurónak megfelelő forintösszeg.

(3) A KKV kategórián belül mikrovállalkozásnak minősül az a vállalkozás, amelynek

a) összes foglalkoztatotti létszáma 10 főnél kevesebb, és

b) éves nettó árbevétele vagy mérlegfőösszege legfeljebb 2 millió eurónak megfelelő forintösszeg.”⁸

⁸ A kis- és középvállalkozások meghatározását tartalmazó törvény a Nemzeti Jogszabálytár oldalán érhető el.

Vállalkozási kategória	Mikro	Kis	Közép
Létszám (fő)	< 10	< 50	< 250
Éves nettó árbevétel	≤ 2 millió EUR	≤ 10 millió EUR	≤ 50 millió EUR
Mérlegfőösszeg	≤ 2 millió EUR	≤ 10 millió EUR	≤ 43 millió EUR

2. ábra A kkv-k besorolása

(saját szerk. a fenti törvény alapján)

Ezek alapján, a vállalkozások méret szerinti besorolásnál három gazdasági mutatót vesznek figyelembe, melyek a foglalkoztatottak létszáma, az éves nettó árbevétel és a mérlegfőösszeg (utóbbiak pénzneme: EUR). A besorolásnál fontos kikötés, hogy a mutatók közül kettőnek teljesülnie kell, melyek közül az egyik kötelezően a létszámadatokra vonatkozik. Tehát, a vállalkozás méretének meghatározásánál elsődleges szempont a foglalkoztatottak száma, majd az éves nettó árbevétel vagy a mérlegfőösszeg alapján kerül a megfelelő kkv kategóriába. A kkv-k besorolását a 2. ábrán szemléltetjük.

2.1.4 Az életciklus fogalma

Szakirodalmi kutatásomat megelőzően definiálom, mit is jelent maga az **életciklus**, hogyan határozhatjuk azt meg. Az életciklus kifejezésével legtöbbször élőlények létezésével kapcsolatban találkozhatunk, melyek különféle fázisokon mennek keresztül életük során. Az életszakaszok a születéssel kezdődnek, s a halállal fejeződnek be.⁹ Több kutató értelmezése szerint, az életciklus nem más, mint „bölcsőtől a sírig”, illetve „bölcsőtől a koporsóig” tartó vizsgálat (Bakosné, 2016, Tóthné, 2008). Azonban az életciklus fogalmát nemcsak az

⁹ Ezt a folyamatot szemlélteti Adizes modellje is, melyet a későbbiekben részletesen bemutatok.

élőlényekhez köthetjük, hanem számos írás kapcsolta hozzá egy-egy termék, folyamat vagy szolgáltatás fejlődési fázisainak összességéhez.¹⁰ Ezen felül, a szervezetek és a vállalatok működéséhez kapcsolható életciklusok az egyik leglényegesebb terület – dolgozatom szempontjából is. Zsupanekné (2007, 45) rámutatott arra, hogy hasonlóan a termék-életgörbéhez, egy vállalkozás pályafutása is bemutatható egy görbével, viszont felépítésében sokkal bonyolultabb és részletesebb, mellyel teljes mértékben egyet értek, gondolva itt például a ciklusok számára.

2.2 Életciklus-modellek

Az életciklus-modellekre számos lehetőséget találhatunk mind nemzetközi, mind hazai téren. A kutatók rendszerint egymásra épülő szakaszokra bontják a modelleket, melyek sajátosságaikban hasonlóságok fedezhetők fel, viszont a ciklusok száma eltérő számot ad. Kutatók – többek között Salamonné (2006), Zsupanekné (2007, 2011), Soós (2015), Turzay-Horányi és Dunay (2017), valamint Katits et.al. (2018) – betekintést nyújtanak számos a vállalkozások fejlődési pályájával foglalkozó modellbe, melyek közül a legrelevánsabb életciklus-modelleket foglalom össze. A modelleknek köszönhetően felvázolható egy-egy vállalkozás életútja, kezdve az alapítástól egészen a megszűnésig, bár találkozhatunk olyan esettel is – gondolva itt Greiner vállalatnövekedési modelljére –, mely kifejezetten a növekedési pályára fókuszál.

2.2.1 Timmons-féle modell (1990)

Jeffrey A. Timmons¹¹ modellje szinte mindig az első helyen áll, ő az, akit alapul vesznek az életciklus-modellek vizsgálatakor. Mintáját tekintve, öt szakaszra bontja a vállalkozások életútját: a kutatás-fejlesztés, az indulás, a korai növekedés, az érettség és a stabilitás ciklusai figyelhetők meg. A Timmons-féle modell az egyes fázisok idejét is meghatározza, mely a vállalkozás-alapítást megelőző 1-3 évvel kezdődik, majd az alapítás utáni első 3 évvel folytatódik. A korai növekedés fázisát a 4. és a 10. év közé teszi, majd a vállalkozások

¹⁰ A termék életciklusának folyamatát például egy görbén keresztül szemléltetik, mely négy speciális szakaszból áll: a bevezetés, a növekedés, az érettség és a hanyatlás szakaszaira bontható. Szintén a termék életútjaként határozzák meg a nyersanyag beszerzéstől és előkészítéstől kezdve a termék előállításán és használatán keresztül az elhasznált termékből létrejövő hulladék kezeléséig terjedő időszakot. (Dr. Tamaska et.al., 2001, Tóthné, 2008).

¹¹ Zsupanekné (2007) a „vállalkozási irodalom egyik atyjaként” mutatja be.

működésének a 11-15. évig terjedő időszaka az érettség fázisának tudható be, végül a 15. évtől kezdődően a vállalat elérkezik a stabilitás szakaszába, bár idáig – Soós (2015) állítása szerint – a vállalatok többsége már nem jut el. Timmons modellje összességében egyszerű, a gyorsan növekvő vállalkozások életciklusaira fókuszál, mivel egy-egy szakaszt viszonylag rövid ideig él át a vállalkozás. Továbbá, Zsupanekné (2011) és Soós (2015) álláspontját sem vitatom, mely szerint a kutató modellje nem tér ki a vállalatok hanyatló szakaszaira.

2.2.2 *Hisrich és Peters modellje (1991)*

Timmons modelljét követi a kutatásokban Robert Hisrich és Michael Peters modellje, mely előbbi újragondolása, vagyis a Timmons-féle modellt fejlesztették tovább. Módosításukkal Timmons első szakaszát bontották további részekre, így a következő fázisokkal bővült életciklus-modelljük felépítése: ötlet fázis, termékelképzelési fázis, termékfejlesztési fázis, valamint a piaci próba fázisa. Az ezt követő életszakaszok felépítésükben megegyeznek a korábbi modellel, viszont Hisrich és Peters modelljében utolsó fázisként megjelenik a hanyatlás szakasza, mellyel – Timmons modelljével ellentétben – jobban keretbe tudják foglalni a vállalkozás életútját.

2.2.3 *Adizes modellje (1992)*

Számomra a leglényegesebb modell, Ichak Adizes életciklus-modellje, mely köré épül dolgozatom. Mindemellett a kutatások szempontjából is Adizes modellje az, mely mélyrehatóbb képet ad az olvasóknak. Adizes modellje szakaszai sajátosságában vizsgálatom alapjául szolgál, ezért ennek külön fejezetet szentelek.

2.2.4 *Greiner modellje (1972, 1998)*

Larry Greiner szintén fontos szerepet tölt be az életút-elemzésekben, többek között Zsupanekné (2011), Salamonné (2006) és Turzai-Horányi (2020) foglalkozott vele részletesebben. Amit, tudni kell a Greiner-féle modellről, az lényegében annyi, hogy ő a vállalkozás életútjának növekedési fázisait vizsgálta, illetve az időszakok tekintetében evolúciós és revolúciós szakaszok egymásutánisága figyelhető meg.



3. ábra Greiner növekedési modellje

(Forrás: Soós, 2015)

A 3. ábra bemutatja az egyes növekedési szakasz-párokat, melyeket a szervezet méretéhez és korához mérten vizsgálnak. Tehát az első növekedési szakaszhoz a vezetési krízis társul, majd az irányítással egybefüggő növekedéshez kapcsolódik az autonómia krízise, ezt követi a delegálással kapcsolatos növekedés az ellenőrzési krízissel, utána a koordináció révén történő növekedéshez kötődik a bizalomból fakadó krízis – Zsupanekné (2011) ezt bürokráciai krízisként említi –, s végül az együttműködéshez fűződő növekedés a folyamatoság krízisével van jelen. Greiner átdolgozott modellje alapján Zsupanekné (2011) kutatásában már említi egy hatodik növekedési szakaszt: a „növekedés szövetségesek révén” elnevezésű ciklust, melyhez revolúciós szakaszként növekedési krízist rendel. Ennek eredményeképpen megállapítható, hogy végeredményében a növekedési fázisok növekedési krízishez vezetnek, mely megoldásához elengedhetetlen a megfelelő döntés meghozatala a vállalkozások irányítói részéről.

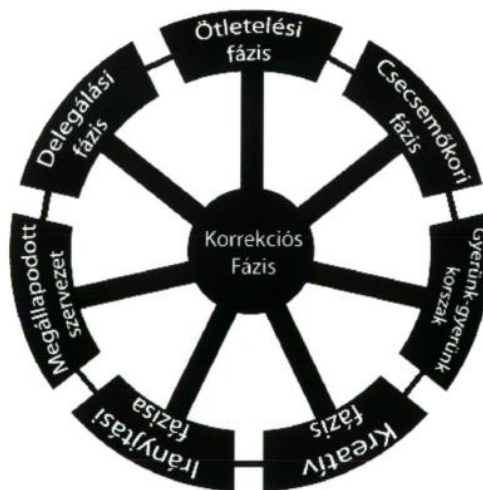
2.2.5 Az életciklus-modellek magyarországi képviselői

Az életciklus-modellek magyarországi képviselői közül szintén sokan foglalkoztak a vállalkozásokkal kapcsolatos fejlődési szakaszok feltárásával. Vizsgálatom során két kutató munkáját emelem ki, akik hasonlóképpen gondolkodtak a téren, hogy több korábbi modell

ötvezetét hozták létre. Egyikük nem más, mint Salamonné Huszthy Anna (2006), aki Adizes és Greiner modelljét vette alapul, létrehozva ezzel saját irányítási modelljét. A téma másik hazai képviselője, Horváth András, aki megalkotta saját, úgynevezett „malomkerék” struktúráját.

Salamonné, a két modell integrálásakor kifejezetten kitért azok hasonlóságára: „alapelveikben, megközelítési módjukban, főbb tartalmi elemeikben hasonlóak, miközben ki is egészítik egymást, és így a magyarországi helyzet mélyreható elemzését teszik lehetővé” (2006, 61). Irányítási modelljénél fontos rámutatni, hogy azt legfőképpen kis-és közép vállalkozások életpályájának vizsgálatakor alkalmazta. Adizes és Greiner növekedési modelljét öt ciklusra tömöríti, melyekben a legfontosabb tulajdonságokat emeli ki, úgy mint az elindulás, a kreativitás, az irányítás, a delegálás, és a megállapodottság fázisa. Természetesen a növekedési szakaszok mellé, Salamonné is felvázolja a hozzájuk kapcsolható kríziseket, vagyis a revolúciós szakaszokat. Zsupanekné (2011) megítélése szerint e modell, felépítésében inkább Greiner növekedési modelljéhez áll közelebb, mintsem Adizes életút-modelljéhez, mely állítással teljes mértékben egyetért.

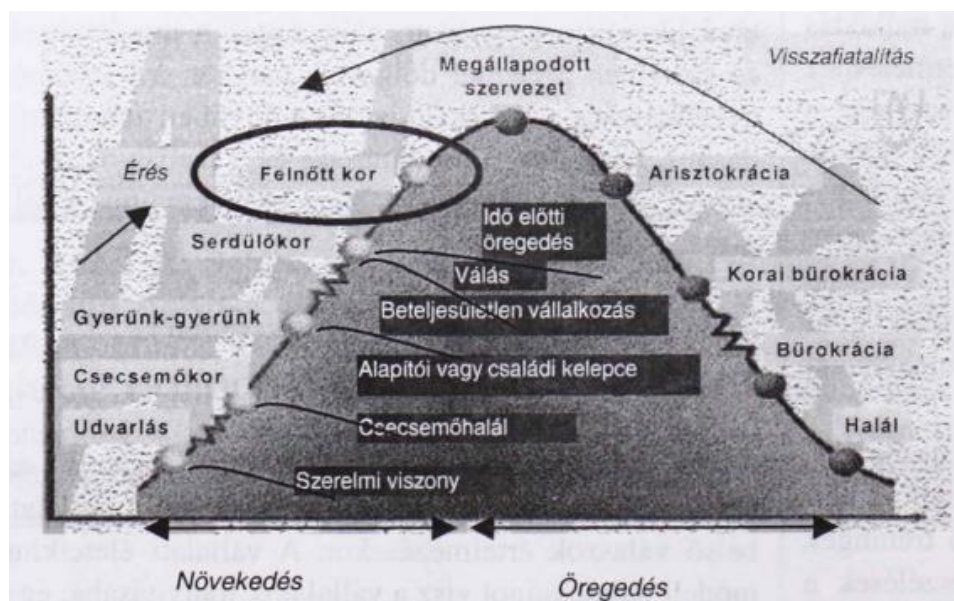
Horváth András (2013, 2017) nevéhez köthető a korábbi modellek – megítélésem szerint – egyik legsokoldalúbb újra alkotása. Horváth alapvető gondolata az volt, hogy a vállalatok életciklusával foglalkozó kutatók szempontjait egyetlen modellben összegezi, így született meg a malomkerék-modell ötlete. A 4. ábrán látható modell sajátossága, hogy a korábbiakkal ellentétben, ez nem egy vertikálisan felépített struktúrát mutat, hanem a malomkerék kerek formájához mérten egy centrikus rendszert szemléltet. Horváth munkája során rámutat arra, hogy a centrikus modell sokkal rugalmasabban alkalmazható a vállalatok életútjának vizsgálatánál, mivelhogy „megoldódnak mind a sorrend (fokozatos vagy ugráló), mind az irány (érés vagy visszafiataltítás) kérdései” (2017, 92). Tehát, a ciklusok nem lépcsőzetesen követik egymást, hanem lehetőség van egy krízishelyzet után újból visszatérni adott fázishoz, és új perspektívából megközelíteni azt.



4. ábra Horváth András malomkerék modellje
(Forrás: Horváth, 2013)

2.3 Adizes életciklus-modellje

Az életciklus-modellek alapot adtak vizsgálatom feltérképezéséhez, melyek közül Ichak Adizes vállalati-életciklus modelljét hagytam utoljára, ami talán mind közül az egyik legelterjedtebb és legrészletesebb. Dolgozatom teljességéhez a modellek sokasága közül kifejezetten Adizes szempontjaira fordítottam figyelmemet, melyhez Göblös – Gömöri szerzőpáros (2004) tanulmánya szolgált alapul.



5. ábra Adizes vállalati-életciklus modellje
(Forrás: Göblös – Gömöri, 2004)

Adizes modelljében az emberi életen keresztül szemlélteti a vállalkozás életútját, melynek szakaszait az 5. ábrán láthatjuk. A kutató életpálya modellje két fő szakaszra osztható: a növekedés, majd elérve a kiteljesedést, az öregedés szakasza.

Az életfázisok közül az első az **udvarlás** szakasza, melyet úgy mond egy „szerelmi szálként” is felfoghatunk, mely a vállalkozó és a leendő vállalkozása között bontakozik ki. Ennek értelmében, ebben a fázisban a valós vállalkozás még nem született meg, az csak a vállalkozó képzeletében van jelen, s annak megvalósításával kapcsolatban építi ki elképzeléseit.¹² A vállalkozóra ebben a szakaszban a szerelmesekre jellemző tulajdonságok agghathatók, mint például a lelkes, eltökélt, kockázatvállaló, és bizony még a „lila köd” is elvakítja őket. Ezek alapján a vállalkozó célja, hogy kialakítson egy életképes ötletet az udvarlás szakaszában, mely alapján el tud indulni vállalkozása. Viszont sok esetben az elképzelések megmaradnak a vágyak szintjén, s ezzel veszélybe kerül az udvarlás szakasza, többnyire cégalapításra sem kerül sor. Göblös – Gömöri (2004) szavaival élve a képzelgés „nem lesz több mint egy „szerelmi viszony”. Ellentétes esetben, ha az udvarlás nem hiúsul meg, vagyis nem következik be a „halál”, a továbblépés szükséges eleme a kockázatvállalás és az elköteleződés lesz.

A második szakasz a **csecsemőkor** szakasza, mely nevéből adódóan, mint a csecsemőkkel, ezzel is sokat kell foglalkozni, ápolni kell, törődni kell vele. A vállalkozás csecsemőkora egészen a cégalapítástól, a megszületéstől kezdve indul. Kutatók rámutattak arra, hogy e szakasz a „legdinamikusabb”, illetve a „fokozatos fejlődés” és az „eredmények elérésére való törekvés” jellemzi.¹³ A szakasz további sajátosságának tekintik, hogy a vezetőt a lehetőségek vezérlik, ezért mindent elvállal, ennek következtében nagy hajtság tapasztalható a vállalkozásban. Salamonné (2006) a vezetői irányítási stílust „paternalista”-ként jellemzi, de kiemeli a vezetők elkötelezettségét és teremtési vágyát is. Göblös – Gömöri (2004) álláspontja szerint a légkör baráti, kötetlen, a vállalkozás rendszerektől és hierarchiától mentes. A csecsemőkor halálának főbb okai lehet, hogy a vezető kiábrándul munkájából, mivel sorozatosan követik el ugyanazt a hibát, s még a megfelelő vevői kör sem alakul ki a vállalkozás fellendüléséhez. A jellemzőknél maradva, több említést találtam a pénzről, mint a cég fő eleméről, azonban ez az eszköz inkább kiáramlik a vállalkozásból, mintsem gyarapítaná a tőkét.¹⁴ A szakaszból való tovább jutáshoz nélkülözhetetlen a megfelelő tőkeszükséglet, valamint a kulcsfontosságú ügyfelek megszerzése is elengedhetetlen.

¹² Göblös – Gömöri (2004) jellemzésében az alapító „kiépíti” elkötelezettségét vállalkozása iránt.

¹³ Ezt vallja többek között Göblös – Gömöri (2004) és Horváth (2017) is.

¹⁴ Göblös- Gömöri (2004) „likviditási problémáról” számol be.

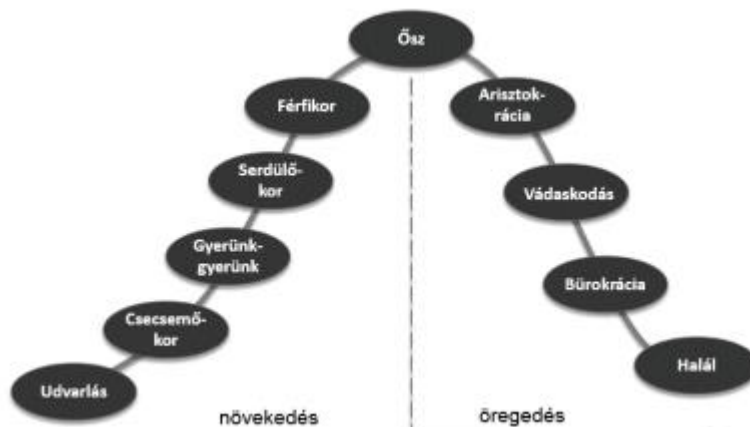
A harmadik ciklus a „**gyerünk-gyerünk**”¹⁵, mely az ember életéből a gyermekkorral azonos, amikor a leggyorsabban növekedik, a leglendületesebb, s ez által üzleti sikereket ér el a vállalkozás, nő a motiváció (Göblös – Gömöri, 2004). Azonban a gyors növekedés és a lendület mellett jelen van a meggondolatlanság is, hiszen a vezető nem tervezi meg alaposan döntéseit. Fontos eleme a fázisnak az erős csapatszellem. Veszélyt jelent viszont, ha az alapító határokon túl nem tud növekedni a vállalkozás és nincs megtervezve a vezetői utódlás. Ugyanilyen krízis lehet, ha csak az alapító tudja, mi történik körülötte, s nem elég fejlett az adminisztráció, ezért ennek kiküszöbölése érdekében a vezetőnek érdemes átadni a rá nehezedő feladatokról más tagoknak is.

Következő szakasz Adizes életciklus-modelljében a **serdülőkor** ciklusa, mely – Salamonné (2006) álláspontja szerint – „tele van nehézségekkel, problémákkal”. A növekedés lassul a „serdülő” cég életében, valamint a cég egy nehezebb időszakon megy keresztül, sok konfliktussal. Főbb konfliktusi formák lehetnek például a vezető és a menedzsment elméleteinek összeütközése, mely a ciklus hanyatlását is okozhatja, akár a „gyerünk-gyerünk” szakaszba is visszaeshetnek (Göbös – Gömöri, 2004). További veszélyforrás, az alapító kiszorulása a cég életéből, illetve ugyanez a helyzet a menedzsment szemszögéből is. A cél tehát, egy hatékony működési struktúra, profit elérése, mely mindkét fél számára kielégítő.

A **férfikor** (más néven felnőttkor) szakaszában nyújtja a szervezet a legjobb teljesítményét (Göbös – Gömöri, 2004). A vállalat folyamatai szervezettek, stratégiája világos, melyet követ a célja, a nyereségesség elérése érdekében (Horváth, 2017). Salamonné (2006) megítélése szerint a vállalkozás újjászületik e szakasz során, melyet a hatékony működés eredményez.

A „**megállapodottság**”, vagy újabb nevén, az „**ősz**” kora adja a szervezet életgörbéjének a csúcspontját, innen kezdve már csak csökken a növekedés, a vállalat veszít rugalmasságából is, azonban a nyereségessége még fennáll. Eddig a szakaszig beszélhettünk a vállalkozások növekedéséről, s ez után már az öregedés fázisa következik. A 6. ábrán Turzai-Horányi (2020) által szerkesztett modellen már a módosított elnevezéseket olvashatjuk.

¹⁵ Zsupanekné (2011) tanulmánya szerint a „fiatalos mozgékonyág” szakaszában vagyunk.



6. ábra Adizes életpálya modellje

(Forrás: Turzai-Horányi, 2020)

Az öregedéssel egyúttal megkezdődik a hanyatlás is az **arisztokrácia** szakaszában. Ebben a ciklusban a teljesítmény már nem olyan fontos, sokkal inkább előtérbe helyeződnek a külsőségek, a formalitás, mint például az öltözködés és a hagyományok (Göblös – Gömöri, 2004). A cég ebben a szakaszban már kezd veszélybe kerülni, veszít profitjából, s a problémák a korai bürokrácia szakaszába sodorják. Itt két lehetőség van: vagy felrázzák a céget, mielőtt még rohamosan hanyatlani kezdene, vagy megjelenik a vádaskodás, mellyel az életpálya új fázisába kerülünk.

A **vádaskodás** („korai bürokrácia”) szakaszában még működőképes a szervezet, viszont a hanyatlásnak egyre jobban láthatók a jelei, még inkább veszít profitjából. Megjelennek a „belső hatalmi harcok” (Göbös – Gömöri, 2004), s a cél már az egyéni túlélés. Itt már csak egyetlen lehetőség van a vállalat életében, vagy újjáépítik a szervezetrendszert, vagy végleg bekövetkezik a bürokrácia, mely a cég halálához vezet.

Göbös – Gömöri (2004) rámutat arra, hogy a **bürokrácia** ciklusában már nem az eredményeken van a hangsúly, csupán a cég x éve való létezése mutatható be. A szervezet „befelé fordul, elszigetelődik a környezetétől, önmagát figyeli”, ebből adódóan a fennmaradáson kívül nincs több célja. A ciklusnak már csak egyetlen veszélye lehet: a **halál** bekövetkezése. „Bármely hirtelen változás végezhet a szervezettel. A halál akkor áll be, amikor már senki sincs többé elkötelezve a szervezetnek, s külső segítség sem akad (pl. állami támogatás)” (Göbös – Gömöri, 2004).

2.4 Életciklus-modellek összegzése

Összegezve az életciklus-modelleket, elmondható, hogy az egyes modellek a vállalkozásokat különféle szakaszokra bontják, melyek elsősorban növekedési ciklusokat mutatnak be. Ettől elkülönül Greiner modellje, hiszen nála növekedési és revolúciós fázisok is megfigyelhetők. A modellek többnyire egymásra épülő szakaszokból állnak, melyek a vállalkozás növekedését szemléltetik. Leginkább Adizesnél figyelhető meg, ahogy a fázisok sorban követik egymást, az emberi életszakaszokhoz megfelelően, s modelljében a ciklus vége a megszűnéssel zárul, vagyis a növekedés mellett a hanyatlás is megjelenik. Ezzel szemben Timmons modelljében nincs hanyatló fázis.

Az életciklus-modellek tehát, hasonlóan épülnek fel, ami a szakaszok egymásutánosságát illeti, bár látni véltem olyan modellt is a magyarországi képviselők között, ahol körforgás-szerűen jelennek meg a fázisok, s ebből kifolyólag a szervezet életciklusának a folyamatai visszafordíthatók is lehetnek. Horváth malomkerék-modellje centrikus pályán jeleníti meg a vállalat életciklusát, így mutatva a ciklusokhoz való visszalépési lehetőséget.

A hasonlóságok mellett, lényeges különbség az, hogy a szakaszok számában és részletességében eltérnek egymástól a modellek. A leginkább kifejtett modell Adizesé, mely 10 ciklust vezet végig, ellenben Timmons modellje csak a felét, 5 szakaszt tartalmaz. Utóbbinál viszont, az egyes fázisokat évekhez kapcsolja, így a vállalkozás meghatározott időt tölt el egy-egy szakaszban. Ennek eredményeképpen, Timmons modellje viszonylag korlátozott, ugyanakkor az életút kiszámíthatóbb.

A kutatók munkáit tekintve, a legtöbbben Adizes modelljét tartják vizsgálatuk alanyának, hiszen ez a modell részletezi legjobban a vállalati életutat, többek között ezért választottam én is ezt elemzésem tárgyának.

3 Életciklus-elemzés: a vizsgálat

Dolgozatom első felében, a szakirodalmi utalásokon át feltártam az életciklus-modellek elméleti hátterét, annak különféle megközelítéseit. Most az eddigiekben áttanulmányozott modellek közül Adizesére koncentrálok, mely alapján megvizsgálom a Simon Gyümölcs Kft. eddig bejárt és jelenlegi életszakaszait. Először ismertetem kutatásom céljait, majd felvázolom az elemzés módszerét. Ezt követően bemutatom a vizsgálat körülményeit, átfogóan ismertetem a választott vállalkozás cégtörténetét, s végül rátérek tanulmányom eredményeire.

3.1 Kutatási célok, kutatási kérdések

Dolgozatom alapvető célja, hogy a mélyinterjú vizsgálat és a vállalkozás életútja elemzésén át feltárjam, mely szakaszokon haladt már át, s jelenleg melyik életciklusban van a cég. Célom bemutatni a vállalkozás folyamatos fejlődését, s hogy a vállalkozás bizonyos szinteket elérve nem rekedt meg egy állapotban. Megpróbálom felvázolni a bejárt életpályát, mely alapján képet kapok arról, hogy a vállalkozás a szokásos életpályán halad, vagy bizonyos fázisokat átlép – reményeim szerint előbbi igazolódik be. Végül célom tanulmányozni, hogy a hanyatlás elkerülése érdekében milyen eszközöket vet be a cég.

3.2 Az elemzés módszere

Kutatásom a Simon Gyümölcs Kft. gazdaságának vizsgálata köré épül, melyhez mélyinterjú módszert alkalmaztam. Az életút elemzéséhez az Ichak Adizes által megalkotott jellemzőket vettem alapul, mely alapján megpróbáltam bemutatni a vizsgált vállalkozás életútjában megjelenő, s a modellhez hasonló, illetve az attól eltérő elemeket is. A mélyinterjú kérdései, tehát, Adizes életciklus-modelljének egyes fázisai köré épültek. Választásom azért erre a modellre esett, mert Adizes elemzése mutatja be talán a legrészletgazdagabban egy vállalkozás életútját, kezdve a születéstől, egészen annak haláláig. Az interjú során az egyes életszakaszok jellemzőit és sajátosságait, illetve a vállalkozás jelenlegi életfázisát kívántam feltárni. Véleményem szerint, a mélyinterjú módszer által mélyrehatóbban megismerhetem a vállalkozás helyzetét, mindennapi életét. Továbbá, a módszer egyik előnye, hogy a válaszadás magas arányban megvalósul.

Módszeremmel bővebb információkhoz szeretnék jutni, kíváncsi vagyok a tulajdonosok és/vagy a menedzserek véleményére, tapasztalataikra, valamint a vállalkozásukról alkotott jövőképükre is.

Tanulmányom elkészítéséhez segítségül hívtam még a vállalkozás honlapján¹⁶ található információkat, illetve a velük kapcsolatos világhálón megjelent cikkeket, nyilatkozatokat is felhasználtam kutatásom eredményességéhez.

Mielőtt rátérek elemzésemre, had részletezzem az interjú során feltett főbb kérdésköröket, valamint betekintést nyújtok a cég történetébe, hogy honnan indult, és mivel foglalkozik jelenleg a vállalkozás, illetve fő szolgáltatásait, termékeit is ismertetem.

3.3 A vizsgálat körülményei, az interjú bemutatása

A mélyinterjúra 2023 júliusában került sor, mely keretén belül a Simon Gyümölcs Kft. résztulajdonosa került megkérdezésre. Az interjú legfőbb célja, hogy lehetőségem legyen minél pontosabban besorolni a vállalkozást Adizes modelljének egyik életciklusába, majd annak, s a már megtapasztalt életfázisok sajátosságainak vizsgálata. Fontos szempont volt, hogy a kérdések minél egyszerűbben megválaszolhatók legyenek, s az interjú terjedelme se legyen túl nagy, az beleférjen a maximum egy órás időintervallumba, mivel a túl terjengős kérdésekkel, s válaszokkal vizsgálatom szempontjából nem feltétlen a lényeges információkhoz jutnék hozzá. A mélyinterjút telefonos megkeresés formájában készítettem el, mely a megkérdezettnek és nekem is, mint interjúztatónak is kényelmesebb volt. Az interjúalany hozzájárulását adva, az interjú rögzítésre került, így azt többször is vissza tudtam hallgatni, mely könnyebbé tette dolgozatom gyakorlati részének összeállítását. Mindemellett az interjúalanyt biztosítottam, hogy az interjún elhangzottakat bizalmasan kezelem, azt csak dolgozatom elkészítéséhez használom fel, harmadik félnek nem adom ki. Az interjúvázlat a *Mellékletek* részeként olvasható.

Az interjú három nagyobb részből állt, mely során a főbb kérdéskörök a következők voltak:

- A vállalkozás alaptulajdonságaira, jellemzőire vonatkozó kérdéscsoport
 - E kérdéskör célja, hogy a vállalkozás alapvető adatait megismerjük.

¹⁶ A Simon Gyümölcs Kft. honlapja a XXI. század fogyasztói számára megnyerő dizájnnal rendelkezik: <https://simongyumolcs.hu/>.

- Az interjú során, az általános tulajdonságok közül rákérdeztem az alapítás körülményeire, az ágazati besorolásra, az árbevétel és a nyereség alakulására, illetve a vállalkozás méretére, létszámadatokra.
- Ezek a kérdések az Adizes modellje által felvázolt születéshez és a vállalkozás elindulásához, kezdeti szakaszához kapcsolódnak.
- A vállalkozás életszakaszának behatárolása
 - E kérdéscsoporton keresztül próbáltam besorolni a vállalkozást a megfelelő szakaszba.
 - Céлом, hogy az egyes fázisokhoz kapcsolódó kérdések a válaszadó számára jól értelmezhetők legyenek, s így könnyebb legyen a válaszadás is.
 - Az interjún rákérdeztem többek között a vállalkozás alapításának ötletére, s a tulajdonos céljára, a kezdeti feladatokra, a felmerülő problémákra, nehézségekre, és annak megoldásaira. Kíváncsi voltam a növekedés folyamatára, annak problémásabb időszakaira, de ugyanúgy a sikerekre is.
- A vállalati környezetre, egyéb fontos információkra vonatkozó kérdések
 - A kérdéscsoport célja a vállalkozásra vonatkozó további információk feltárása, úgy mint a vevőkör alakulása, a partnerkapcsolat, vagy a megjelenő versenytársak, vagyis olyan környezeti tényezők, melyek befolyásolják a cég fejlődésének ütemét.
 - E kérdéskörben szerettem volna még felmérni a vállalkozás sikerének tényezőit, továbbá a vállalkozás általános jövőképére is rákérdeztem.

A kérdéscsoportok kialakításánál lényeges volt, hogy azok pontosan, s minél jobban körülöleljék az Adizes által megalkotott modell egyes szakaszait, vagyis olyan kérdéseket tettem fel, melyekből egyértelműen behatárolhatók az életfázisok.

A fent felsorolt kérdéskörök segítségével, tehát, feltehetőleg be tudom majd sorolni a Simon Gyümölcs Kft.-t a megfelelő életszakaszba, melyhez szakirodalmi kutatásaim alapján meghatározzuk az egyes fázisokra jellemző sajátosságokat.

Az alábbiakban tételesen felsorolom a ciklusok jellegzetes tulajdonságait:

- Udvarlás szakasza
 - a vállalkozó az „udvarló”
 - életképes ötlet
 - elkötelezettség, kockázatvállalás

- Csecsemőkor
 - cél: nyereség elérése
 - gyakori likviditási gondok
 - legsérülékenyebb, túl kell élni
- „Gyerünk-gyerünk” elnevezésű szakasz
 - gyors növekedés
 - üzleti sikerek
- Serdülőkor
 - vállalatvezetés feladatainak átadása
 - lassuló növekedés
 - nyereségesség, növekvő profit
 - rendszerek kialakítása
 - megjelenik a stratégiai tervezés
- Felnőttkor
 - világos stratégia: a vállalat azt a célt követi, amiért megalakult
 - folyamatos innováció
 - növekvő nyereség
 - vevőközpontúság
 - veszély lehet: belső konfliktusok, célkitűzések eltérése
- Megállapodottság szakasza
 - a vállalat/ vállalkozás veszít a rugalmasságából
 - kevésbé innovatív (csak a termékek/ szolgáltatások tökéletesítésén van a hangsúly)
 - múltbéli eredményekre összpontosít, kockázatot kerüli
 - elkényelmesedő vállalat
- Arisztokrácia szakasza
 - a teljesítmény kevésbé fontos, a növekedés háttérbe helyeződik
 - fontosabb külsőségek (pl. öltözködés)
 - a belső innováció kevésbé jellemző, helyette cégek felvásárlása jelenik meg
- „Korai bürokrácia” szakasza
 - csökkenő profit (hanyatlás kezdete)
 - sok konfliktus, energiákat erre összpontosítják, a vevők háttérbe szorulnak
- Bürokrácia szakasza
 - nehéz vállalatfenntartás, külső forrás nincs

- már csak megszokásból fenntartott rendszerek, eljárások vannak
- hirtelen változástól elpusztulhat a vállalkozás, bekövetkezik a halál

3.4 Cégbemutató

Simon Attila lassan három évtizedes múlta visszatekintő családi gazdasága 1994-ben kezdte meg működését, a jelenleginél jóval kisebb területen. A gazdaság Közép-Magyarország északi régiójában, a Hatvan és Csány közötti Sastelken helyezkedik el, közel kilencvenhektáros területen. Kezdetben a cég csak gyümölcsstermesztéssel foglalkozott, melyhez később a fiatal felnőtteként belépő gyermekek újításokat adtak. 2019-ben létrehozták vállalkozásukat, a Simon Gyümölcs Kft-t, s egy pályázat segítségével felépítették gyümölcsfeldolgozó üzemüket (7. ábra), melyet a 2020-as évben adtak át¹⁷. Ennek eredményeként a családi vállalkozás fő tevékenységi köre a pár éve bevezetésre került frissen préselt gyümölcslevek értékesítésével, s így technológiai újításokkal frissült. Ugyanakkor, továbbra is nagy hangsúlyt fektetnek a friss, szezonális gyümölcsök eladásába, valamint az aszalványok előállításába. Tehát elmondható, hogy a családi gazdaság az évek múlásával fejlődő piaci céggé alakult át. Termékeiket a helyi és környező településeken is értékesítik, saját futárjaik szállítják, de országosan bárhova lehetőség van rendelni tőlük, ahova a velük szerződésben álló futárcég szállítja ki a termékeket.



7. ábra Gyümölcsfeldolgozó üzem átadása

(Forrás: Pannon Hírnök, 2020)

¹⁷ A Simon családi gazdaság gyümölcsfeldolgozó üzemének átadásán a mezőgazdaságért felelős államtitkár is beszédet mondott. <https://www.agrotrend.hu/piac/elelmiszergazdasag/a-simon-csaladi-gazdasag-gyumolcsfeldolgozo-uzemenek-atadasa>.

Az évek múlásával egyre inkább tudatosult és kialakult mostani profiljuk, mely a modern és a tradicionális elemeket egyaránt fontosnak tekinti. Ennek köszönhetően, működésük egyik alapvető szempontja, az innováció, hiszen szem előtt tartják, hogy újabbnál-újabb technológiák és eszközök bevezetésével, illetve a kínálat folyamatos fejlesztésével ösztönözzék a vásárlókat termékeik választására. A fogyasztók felé mutatott bizalom és őszinteség szintén kimagasló szerepet kap, hiszen, előzetes egyeztetés alapján, bárki betekintést nyerhet a gazdaság mindennapjaiba, és megcsodálhatja, hogyan is készítik gyümölcsleveiket, s a hatalmas területen működő gyümölcsöst is megtekinthetik.

3.5 A Simon Gyümölcs termékei, szolgáltatásai

A Simon család gazdasága kezdetben csak gyümölcstermesztéssel foglalkozott. Széles választékot kínálnak: gyümölcsök között megtalálható többek között az alma, a dió, a meggy, az eper, az őszibarack, de kínálatuk mindig az adott évszagnak megfelelő. A vállalkozás kellő odafigyeléssel végzi a termékek szüretelését, azokat mindig a megfelelő érettségi szakaszban szedik le a fákról, bokrokról, hogy a fogyasztó számára a lehető legfrissebb, zamatos gyümölcsöt szolgáljanak. A megfelelő íz-minőség biztosításához nagyban hozzájárul a területi elhelyezkedés, hiszen Magyarország azon részén terül el a gazdaság, ahol a talaj az egyik legkiválóbb összetételű.

Az egyedülálló elhelyezkedés, és a finom gyümölcsök adta lehetőségek új ötletet adott a Simon családnak, s Uniós pályázat és banki támogatás révén létrehozták gyümölcsfeldolgozó üzemüket, mely 2020-ban került átadásra. Ennek köszönhetően termékkínálatukat is bővítették, nem csak gyümölcslevekkal, de aszaltványok előállításával is. A gyümölcslevek megjelenésével egyidejűleg kialakították weboldalukat¹⁸, mely egyben webshop is, ahol a vásárlók széles termékpalettával találkozhatnak, sőt hasznos információkhoz is hozzájuthatnak az egyes gyümölcsökről, s levekről. A honlapon tájékoztatást adnak még a gyümölcsökben lévő vitaminokról, de blogok formájában egy-egy elkészítési-felhasználási javaslatot is nyújtanak a vásárlóknak. Továbbá, a termékek között fellelhető a legújabb termékcsalád is, a Simon Fresh, természetes szénsavas üdítőital, mely már ötféle ízesítésben kapható, sőt az almafröccsöt prebiotikus változatban is kínálják. Mind a gyümölcsökről, s mind a gyümölcslevekről elmondható, hogy 100%-ban természetesek, vagyis nem tartalmaznak semmiféle vegyszert, adalékanyagot, s az előállítás

¹⁸ A Simon Gyümölcs weboldalának elérhetősége: <https://simongyumolcs.hu/>.

során tartósítószer sem adnak hozzájuk. Ebből kifolyólag, a családi gazdaság alapanyagainak fő jellegzetessége a természetes, mindig friss, vitaminokban dús termék. A frissességhez hozzájárul – a megfelelő érettségi fázisban való leszedésen felül – a levélanalízis, mellyel pontosan fel tudják mérni a fák szükségleteit, illetve a hatékony vízfelhasználás is lehetővé teszi a minél frissebb és egészségesebb gyümölcsök termesztését. A Simon Gyümölcs, ezen felül, cégeknek is kínál kedvező ajánlatokat, valamint a törzsvásárlók hűségprogramjukban is részt vehetnek, ezáltal vásárlási kedvezményekhez juthatnak, vagy akár ingyenes kóstolót kaphatnak az új termékekből, de vezetett kertlátogatásban is részesedhetnek.

Szolgáltatásaik közt, mivel egy webshopról van szó, ahol termékeiket értékesítik, szállítást is lehetőség van igénybe venni. A környező településekre saját futárjaik szállítják ki a megrendelt termékeket, de az országos kiszállítási módot is biztosítják, mégpedig az Express One futárcég által.

3.6 A kutatás eredményei

Jelen fejezetben a mélyinterjú elkészítése után, Adizes modellje alapján értékelem a választott cég életútját, kezdve az alapítástól, a Simon Gyümölcs megalakulásán át, egészen a mai napig tartó sikerekig.

3.6.1 A Simon családi gazdaság életútjának vizsgálata

A mélyinterjú során Simon Attilával, a Simon Gyümölcs résztulajdonosával volt alkalmam beszélgetni. Az interjúalany közel három évtizedes munkájának részleteit osztotta meg velem, melyet még a Simon Gyümölcs Kft¹⁹-ként való elindulása előtt épített fel, kezdetben egyéni vállalkozásként, majd őstermelők családi gazdaságaként folytatta cége működését. Később, a Simon család megalkotta új vállalkozását, mely újabb és újabb sikereket fűzött hozzá cégük fejlődő életútjához. Véleményem szerint a Simon Gyümölcs életútjának vizsgálatához fontos elemezni azt a gazdaságot is, mely alapot adott, és segítette a vállalkozást az elindulásban.

¹⁹ A Simon Gyümölcs Kft. bejegyzésére 2013-ban került sor. <https://www.e-cegjegyzek.hu/?cegadatlap/1009034092/TaroltCegkivonat>.

Az interjú során Adizes életszakaszai közül az alábbi fázisokat sikerült felmérnem:

- az udvarlás szakasza,
- a csecsemőkor szakasza,
- a „gyerünk-gyerünk” életszakasza,
- valamint a serdülőkorra és a férfikorra jellemző tulajdonságokat is véltem felfedezni.

A mélyinterjú során, első körben a vállalkozásra vonatkozó alapvető adatokra voltam kíváncsi. Az alaptulajdonságok közül rákérdeztem a korra, a méretre, a szervezeti jellemzőkre, s az eredmények alakulására. A válaszok alapján elmondható, hogy egy közel harminc éves vállalkozásról van szó, mely a kilencvenes évek második felében kezdte meg működését. Véleményem szerint, az életszakaszok vizsgálatához a cég kellő nagyságú múlttal és tapasztalattal rendelkezik maga mögött. A hatvani székhelyű cég tulajdonosi köre, a kezdetek óta változatlan, Simon Attila feleségével együtt alapította a vállalkozást, melyhez későbbiekben fiaik is csatlakoztak. Az interjú során megtudtam, hogy a vállalkozás jogi formája is állandó az alapítástól fogva, ugyanis 1994-től napjainkig mikrovállalkozásként működik. Ebből kifolyólag, a cég tíz főnél kevesebb munkavállalót foglalkoztat, illetve sem az árbevétele, sem a mérlegfőösszeg nem haladja meg az évi 2 millió eurót. Továbbá, mivel az előbbi adatok egyike sem haladta meg a megszabott határt (sem az árbevétel, sem a mérlegfőösszeg, s az alkalmazottak száma sem), így elmondható, hogy a cég eddigi életében megmaradt mikrovállalkozásnak, s életútja során nem módosult kategória besorolása. Simon Attila elmondása szerint, cége megfelelően érvényesül ebben a szektorban. Az alkalmazottaknál maradva, a létszámot tekintve nem ment végbe nagy változás a cég életében. A vállalkozás mérete kettő és nyolc fő között mozgott. Jelenleg három fő alkalmazottat foglalkoztatnak, ezen felül négy családtag dolgozik még a cégnél. A vállalkozás eredményéről konkrét számadatokat nem kértem, csak a nyereség és az árbevétel alakulására voltam kíváncsi. Az interjú során megtudtam, hogy a cég először 2000-ben volt nyereséges, vagyis az első hat év nem alakult kedvezően a számára, az veszteséges volt, és nem termelt elegendő profitot ahhoz, hogy bevétele pozitív eredményeket nyújtson.

3.6.2 Az alapítás: 1994

A mélyinterjú második része során feltett főbb kérdéskörök a cég életszakaszának behatárolására nyújtanak segítséget. Adizes modellje szerint, az életciklusok

jellegzetességeinek vizsgálatán keresztül próbálom majd besorolni a vállalkozást a megfelelő szakaszba.

Először, a vállalkozásalapítás ötletére kérdeztem rá, s arra, mi volt az, ami lehetővé tette az elindulást. Interjúalanyom egyértelműen kijelentette, hogy tanulmányainak, és szakmai tapasztalatának köszönhetően nem volt kérdés, hogy e téren szeretne tevékenykedni, ugyanis öntözési mérnöki és növényvédő szakmérnöki végzettsége során szerzett ismereteit megfelelően tudta alkalmazni gazdasága elindulásánál. Ugyanakkor, a cég elindulásához nem volt elegendő anyagi háttere, így az alapításnál elengedhetetlen volt az anyagi hozzájárulás igénybevétele, vagyis hitelhez folyamodtak, mely lehetővé tette a vállalkozás beindítását. Ebből kifolyólag, az udvarlás szakaszára jellemző kockázatvállalás, véleményem szerint, fellelhető a cég életciklusának kezdetén, hiszen a hitelfelvétel nagy rizikófaktort jelenthet, és nem lehet kiszámítani mennyire, s mikor lesz jövedelmező a cég. Mindemellett, a cég elindulásával, a tulajdonos fő célja, a nyereséges gyümölcstermelő vállalkozás elérése volt. A tulajdonosnak, tehát, konkrét elképzelése volt vállalkozása alapításánál, mely az udvarlás szakaszának egyik fő jellemvonása, ugyanúgy, mint az előbb taglalt kockázatvállalási hajlam, s az érdeklődési körből kiinduló ötlet. A ciklus fő veszélyének tekinthető, a szakirodalomban is említett beteljesületlen vágy, amikor a vállalkozás alapításának ötlete megmarad az elképzelés szintjén, s a megvalósulás nem következik be. Szerencsére, ez az állítás Simon Attila cégére nem igaz, hiszen mind ötlet, mind lehetőség terén pozitív eredményeket élt át a kezdeti fázisban, s így elkerülte a vállalkozás korai halálát.

3.6.3 A kezdetek (1994-2000)

Minden vállalkozás elindulása után, így Simonék cégénél is jelentkeztek kezdeti problémák, illetve nehézségekkel is szemben álltak. A következő kérdéskörben e témában kérdeztem a vállalkozót.

Az induló fiatal cég számos nehézséggel találkozott az elindulást követő időszakban. A kezdetekben gyakran előfordultak likviditási problémák, pénzügyi nehézségekkel álltak szemben, s nem sikerült elkerülniük a kézpénzhiányt. Ebből kifolyólag, a cég úgymond „sikerélményhez” sem jutott az első évek során, viszont a tulajdonos motivációját szakadatlanul fenntartotta, hiszen céljaként továbbra is a nyereség elérésére összpontosított. Megoldást az jelentett, hogy a vevők - köszönhetően a jó kapcsolatoknak – egyre több alkalommal keresték a termékeket, így a vállalkozás pénzügyi helyzete elkezdett

stabilizálódni. Ennek következtében, a Simon családi gazdaság első nyereséges évét is elérte az indulását követő hatodik évében, 2000-ben. Ezen életszakasz vizsgálatával, tehát, alátudom támasztani szakirodalmi kutatásaimat, melyek szerint a csecsemőkorban gyakran előfordulnak különféle problémák, s ez az életciklus az egyik legsérülékenyebb a vállalkozások életében, melynek célja a túlélés és a jövedelmezőség elérése, hogy a cég tovább tudjon lépni a következő szakaszba.

3.6.4 A sikerek útja (2000-2016)

A kezdeti nehézségeket követően, a vállalkozás árbevétele növekedésnek indult, s üzleti sikereket kezdett elérni. A 2006-os év meglehetősen kedvező volt a gazdaság számára, hiszen diófaültetvényük, melyet még 2000-ben telepítettek, ebben az évben hozta első terméseit. A növekedés, Simon Attila elmondása szerint, a 2016-os évig tartott. A tulajdonos fő célja továbbra is a nyereséges vállalkozás fenntartása, vagyis a cég stratégiája egyértelmű, mely folyamatosan azt a célt követi, amiért megépült. A szervezeti struktúra tekintetében, kijelenthetem, hogy az teljes mértékben a tulajdonos köré épül, melyet nagyban befolyásol az is, hogy a vállalkozás tagjai között – a tulajdonoson felül – három fő családtag van jelen, de összességében, a többi alkalmazottra is családtagként tekintenek: Simonék 100%-ban családi gazdaságnak gondolják cégüket. A létszámot illetően, csak minimális változás ment végbe, s nagy növekedés nem következett be. Ez feltehetőleg a serdülőkorra jellemző növekedési problémákkal kapcsolatos, bár egyéb gond vagy konfliktus nem adódott a cég életében.

A 2016-os csúccsal kapcsolatban érdemes megemlíteni, hogy a Simon Gyümölcs, mint gyümölcsfeldolgozó vállalkozás elgondolása már létezett, hiszen 2013-ban már bejegyezték a céget, azonban működését csak később kezdte meg, melyről egy későbbi fejezetben lesz szó.

3.6.5 A vállalkozás környezete

Mielőtt rátérek a Simon Gyümölcs gyümölcsfeldolgozó üzemének kibontakozására, interjúm során kitértem a vállalati környezetre, s egyéb lényeges információkra vonatkozó kérdésekre is.

Interjúalanyom beszámolt arról, hogy vállalkozása, a 2016-os csúcsot követően, a 2018-as évig volt a legsérülékenyebb, melynek legfőbb oka a hazánkban erősödő klímaváltozás volt. A vevőkörre fókuszáló kérdésemre, Simon Attila válaszával egyértelműen leszögezte, hogy a vevőkörük teljes mértékben átalakult az évek során, hiszen a hosszú ellátási lánc helyébe rövid ellátási lánc lépett, tehát, direkt értékesítést nyújtanak a vevőknek. A régi, már meglévő ügyfelek rendszeresen megkeresik a céget, ugyanakkor próbálnak egyre szélesebb vevőkört magukénak tudni, melyhez a „social media” különféle felületeit hívják segítségül. A közösségi oldalak hirdetéseire éves szinten több millió forintot adnak ki. Összességében erőteljes vevői köre alakult ki a vállalkozásnak, mely jelentős hatást gyakorol, s nagyban befolyásolja a cég fejlődésének ütemét. Sőt, a kialakult, biztos vevői kör azt is eredményezi, hogy a megjelenő versenytársakkal szemben sem kell fellépniük. A vevőkön túli gazdasági szereplők, mint például a beszállítók szerepe is igen kimagasló, azonban e téren a régi partnerkapcsolatokhoz ragaszkodnak, melyek, például a gépek üzemanyaga esetében, már húsz éve változatlanok. A vállalkozás bevétele tekintetében, egyrészt, az ügyfelek és a partnerkapcsolat közötti megoszlás 90-10%-os arányra datálódik, másrészt, a bevétel és az állami támogatások közötti arány 60-40%-osnak mondható.

A vállalkozás sikerének zálogára irányuló kérdésemre egyértelműen a korszerű technológiát, a gondos kiszolgálást és az egészséges ételkészítés előállítására való összpontosítást kaptam válaszul. A sikert befolyásoló tényezők tekintetében, öt elemet soroltam fel, s megkértem interjúalanyomat, hogy rangsorolja, milyen mértékben és sorrendben járulnak hozzá vállalkozása eredményességéhez. Az öt elem a következő volt:

- tőke,
- marketing tevékenységek,
- speciális szaktudás,
- ismertség és elismertség,
- speciális gépek és technológiák.

Az interjúalany első helyre a tőkét helyezte, melyet a speciális szaktudás követ, utána a marketing tevékenységet emelte ki, majd az ismertség és elismertség tényét tartotta fontosnak, s végül a speciális gépeket és technológiákat sorolta be a legkevésbé lényeges sikert befolyásoló tényezők közé. Ebből kifolyólag is látszik, hogy a cég alapvetően a jövedelmezőség köré épül, s ez adja a siker fő elemét. Ugyanakkor, nem elhanyagolható a szakmai tapasztalat, s tájékozottság sem.

Végezetül a vállalkozás általános jövőképének ismertetését kértem, mely összességében az erőteljes kockázatkerülésre irányul, legyen az technológia vagy a piac terén. Ennek

eredményeképpen, a vállalkozás biztos eszközökre, és meglévő piacára támaszkodik, vagyis ezek tekintetében kevésbé hajlik az új dolgok elsajátítása felé. Ezzel szemben, a gazdaság célja a fajok és fajták cseréje, így frissítve az ültetvények állományát, mely hozzájárul a gyümölcsfeldolgozó üzemük sikerességéhez is.

3.6.6 Simon Gyümölcs

A Simon család gyümölcsfeldolgozó üzemének, a Simon Gyümölcsnek az elindítása számos változást hozott a családi gazdaság életébe, legyen szó a szervezeti felépítésről, vagy az innovatív megoldásokról. Többek között, fiuk, Simon Mátyás nagyobb szerepet kapott a cégnél, ő töltheti be az ügyvezetői szerepkört, s ezzel a cég hatékony működéséért is ő felel. Apja, Simon Attila pedig szakmai vezetőként, a szakmai munka megfelelő irányát jelöli ki, s a vállalkozás eredményességéért vállal felelősséget.

A gyümölcslékészítést 2019-ben kezdték el, mely innovatív megoldásnak számított a hagyományos gyümölcstermesztéssel foglalkozó gazdaság életében. Azt le kell szögezni, hogy külön cégnek számít a két vállalkozás, azonban mégis olyan, mintha egyet alkotnának, hiszen partnerkapcsolatuk nagyon szoros, egyrészt a gazdaság az elsőszámú – és majdnem egyedüli – beszállítója a Simon Gyümölcsnek, másrészt a családi kötelék is igen mély, s nem utolsósorban, a feldolgozó üzem a gazdaság gyümölcsösében helyezkedik el. A vállalkozás elindulását a külső pénzügyi támogatás tette lehetővé, melyet az MKB Bank Vidékfejlesztési Programja keretein belül nyújtott a gazdaság számára. A projektnek köszönhetően 30 millió forint hozzájárulással hozták létre a korszerű gyümölcsfeldolgozó-üzemet, melyet 2020-ban adtak át, s ezt több mezőgazdasági weboldal²⁰ is publikálta, de városom, Hatvan, helyi televíziós csatornája²¹ is bemutatta Simon Attiláék üzemét. A tulajdonos az interjúban kifejti, hogy a feldolgozóüzem létrehozásával nagy álmuk vált valóra, mely a beruházás nélkül nehezen valósulhatott volna meg. Elsődleges szempontjuk volt az üzem megalkotásával, s így a gazdasághoz újonnan hozzáadott értékkel, a magasabb árbevétel elérése. Kiemeli még azt az „ízélményt”, melyet ezentúl nemcsak gyümölcsök, hanem az azokból készült levek is nyújtanak a fogyasztók számára, valamint kihangsúlyozza, hogy a vásárlók mind a gyümölcsök, mind a belőlük készült levek által megkaphatják a megfelelő vitamin-, rost- és tápanyagforrást, ami elengedhetetlen az egészséges életmódhoz.

²⁰ Az Agrotrend Csoport felvételt készített a hivatalos átadásról, de a Magyar Mezőgazdaság oldalán is megtalálható az átadásról szóló cikk.

²¹ Simon Attilával készült interjú: https://www.youtube.com/watch?v=gjDUeiz1d90&ab_channel=hatvantv.

Az üzemátadás, tehát, fordulópont volt a családi vállalkozás életében, s ezzel új értékeket alkottak a mezőgazdaság piacán. Dr. Feldman Zsolt, az Agrárminisztérium mezőgazdaságért és vidékfejlesztésért felelős államtitkára is kihangsúlyozza, hogy a „jól felmért piaci igényekhez alakított termelési struktúra, az ahhoz alakított technológiai háttér”²², vagyis a jó piaci pozicionálás minta lehetne a többi gazdaság számára.

3.6.7 Magyarország gyümölcsleve

A vállalkozás, a gyümölcslé-üzem megnyitása után, rövid időn belül sikert-sikerre kezdett el halmozni. Első elismerését egy évvel az átadás után 2021-ben érték el a szobi szörp- és gyümölcsfesztiválon, ahol a „Kézműves Kiválóságok díj 2021 Magyarország gyümölcsleve” kategóriában első helyen végzett a Simon Gyümölcs (8. ábra), alma-homoktővis italukkal.²³ A fesztivál keretein belül szervezett verseny fő célja, egyfelől, a fogyasztók termékválasztásának elősegítése, másfelől, a magyar mezőgazdaság szereplőinek szeretnének segítséget nyújtani a termékek értékesítésében.



8. ábra Magyarország gyümölcsleve 2021

(Forrás: simongyumolcs.hu)

A 2021-es év további eredményeket is tartogatott, hiszen bemutatták új termékcsaládjukat, a Simon Fresh-t, mely nem más, mint szénsavas víz, természetes gyümölcslével, illetve két ízesítésben kapható gyümölcsfröccs. Különösen kiemelkedő az újítással elért sikerük, hiszen

²² Dr. Feldman Zsolt, az Agrárminisztérium államtitkárának az üzemátadáson elhangzott gondolatai: https://www.youtube.com/watch?v=4S2nrrTxMXI&ab_channel=agrotrendcsoport.

²³ A hatvani cég eredményes teljesítéséről a HatvanOnline cikke ír részletesebben: https://hatvanonline.hu/hir/Gyumolcsle_kategoriaban_elso_a_%E2%80%9ESimon_gyumolcs%E2%80%9D/0/6/19300.

mindezt a világjárvány²⁴ közepén, megpróbáltatások közepette sikerült teljesíteniük. Termékük bemutatására az ősszel megrendezésre került Országos Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Kiállítás és Vásár, vagyis az OMÉK rendezvényén került sor.²⁵ A vállalkozás standja a Magyar Bankholding által létrehozott Termelői Piacon foglalt helyet, mely utóbbit, s ez által a Simon Gyümölcsöt is, megjutalmazta a Magyar Marketing Szövetség az „OMÉK 2021 Kiállítás Marketing Díj”-ával. Ennek eredményeképpen, a családi vállalkozás felfelé ívelő karrierje továbbra is elmondható.

3.6.8 Kishal a cápák között

Az első megmérettetések után Simonék ismét belevetették magukat a mély vízbe, és meg sem álltak egészen a cápákig, vagyis a Magyarországon is bemutatásra kerülő „Cápák között”²⁶ elnevezésű üzleti show-műsorban tűntek fel gyümölcsleveikkel. Az adás során kiderült, hogy cégük már a 2020-as évet is profittal zárta, ráadásul nem kevés, 17 milliós nyereséget sikerült elérniük. Ezt az eredményt, az évek előrehaladtával, céljuk többszörözni, valamint termékeikkel nem csak a hazai piacon szeretnének érvényesülni, hanem tíz éven belül a természetes üdítőitalok európai piacára is szeretnének belépni. Azonban a Simon Gyümölcs számára fontos szempont, hogy a minőség ne menjen a mennyiség rovására, vagyis semmiképp sem szeretnének a tömeggyártás irányába menni. Az adásban Simon Mátyás kihangsúlyozta, hogy termékeik nem tartalmaznak mesterséges adalékanyagot, tartósítószer, sőt hozzáadott cukrot, vagy színezéket sem. A gyümölcslevek előállítási módja a direkt préselés, mely módszerrel megtartják a gyümölcsök frissességét. A Simon családnak, az egészséges és 100%-ban természetes előállítású gyümölcskészítmények mellett, rendkívül fontos a fenntarthatóság és a környezettudatosság is, amit elsősorban speciális öntözőrendszerükkel²⁷ érnek el, hiszen így évente több millió liter vizet takarítanak meg. Ezen felül, szintén a fenntarthatóság jegyében, a poszméheknek köszönhetően javul a gyümölcsök termékenyülése is.

²⁴ Itt a 2019 decemberében megjelenő újfajta koronavírusra gondoltam, mely 2020 tavaszán Magyarországot is elérte.

²⁵ A 2021-es OMÉK élménybeszámolóját a Simon Gyümölcs weboldalán olvasható: <https://simongyumolcs.hu/2021-omek-elmenybeszamolo/>.

²⁶ A „Cápák között” 4. évadának 7. részében tűnt fel a Simon Gyümölcs: <https://rtl.hu/capak-kozott/2022/02/13/simon-gyumolcs-kh-kulondij-jelolt>.

²⁷ A mikrojeles, veszteség nélküli öntözőrendszerükről Simon Attila tart tájékoztatást: <https://simongyumolcs.hu/rolunk/>.

Habár a cápák által felajánlott ajánlatot a Simon Gyümölcs nem fogadta el, s nem állapodtak meg egymással, ez által befektetőhöz sem jutott, a vállalkozás mindenképp pozitívan zárta ezt a megmérettetést, hiszen a műsorban bemutatott termékeit, s magát a céget, jelölték a „K&H az innovációért és fenntarthatóságért” különdíjáért²⁸, melyet ugyan nem nyertek meg, de rengeteg tapasztalatot gyűjtöttek általa. Továbbá, a műsornak köszönhetően Simonék vállalkozását és termékeit is egyre szélesebb körben megismerik, tehát a fogyasztók számában lényeges növekedést tapasztalhattak. A vállalkozás rövid távú céljaként kitűzte, hogy a direkt értékesítés, vagyis a B2C értékesítés mellett egyre inkább előtérbe kerüljön a B2B típus, s így termékeik más vállalatoknak való értékesítésével növekedést érhetnének el.

3.6.9 Hungaricool és „Gaszto Oscar”

A Simon Gyümölcs annak ellenére, hogy sem befektetőt, sem a K&H általi különdíj jelölést nem kapott, nem hátrált meg, s tovább menetelt a siker felé. Nem hiába, hiszen a „Hungaricool by Spar” termékverseny nyertesei közé került gyümölcslevük. A partnerkapcsolat remek lehetőségeket kínált a vállalkozás számára, legfőképpen azt, hogy termékeit egyre szélesebb körben ismerhetik meg. Az Interspar polcaira négy ízkinálat került be gyümölcsitalaik közül, így azok már országosan is elérhetőek a fogyasztók részére. Ennek köszönhetően a B2B értékesítési folyamat elkezdődött beindulni a cég életében, azóta már több viszonteladói oldalon is megtalálhatók a Simon Gyümölcs termékei, mint például a „kifli.hu”, a „nekedterem” oldala, a „vital-max”, vagy a „powerlife” webshopja, s a vállalkozás jövőképét tekintve ez a szám csak nőni fog.

A vállalkozás felfelé törekvő karrierje során idén nyáron a „Great Taste Award” versenyen, vagyis az élelmiszeripari megmérettetésen is kiemelkedő minőségűeknek bizonyultak termékeik, mely jelentős visszacsatolást nyújt számukra, hogy a nemzetközi iparban is eredményesen megállnák a helyüket. A sokoldalú versenyen, melyet „Gaszto Oscar”-ként is jellemeznek, kiemelkedő, hogy csak az íz-illat-állag együttesét értékeli a szakértő zsűri, s az értékelés során Simonék három terméke is elnyerte az elismerő díjat.

²⁸ A Simon Gyümölcs „K&H az innovációért és fenntarthatóságért” különdíj jelölése: https://www.youtube.com/watch?v=gcDnIi3Aodg&t=33s&ab_channel=K%26HCsoport.

4 Következtetések, javaslatok

4.1 A Simon családi vállalkozás értékelése

A Simon család gazdasága hosszú utat járt be, mire megalkották a Simon Gyümölcs vállalkozását. A cég alapvető célkitűzése értelmében megállapítható, hogy az a nyereséges vállalkozás megteremtése volt, melyet összességében sikerült is elérniük. A család szívügye a kertészet és a gyümölcsök termesztése, melyet később egy gyümölcsfeldolgozó-üzemmel koronáztak meg. Fontosnak tartják, hogy a fogyasztók elé olyan termékeket adjanak, melyek 100%-ban természetesek, s nincsenek kitéve semmiféle mesterséges anyagnak. A család egészének szerepe központi a vállalkozás életében, hiszen az összes családtag aktívan tevékenykedik a cégnél. Mindemellett az alkalmazottakra is családtagként tekintenek. Simon Attila egyéni szerepe szintén kimagasló a gazdaság életében, hiszen szakmai tudását és tapasztalatát teljes mértékben felhasználja és kamatoztatja a gyümölcsös bő és gyönyörű termései érdekében. Habár a kezdetekkor likviditási problémákkal találta szemben magát a tulajdonos, később a támogatásoknak köszönhetően jövedelmezővé vált gazdasága. Az évek múlásával a gyermekek is egyre jobban belefolytak a munkába, akik Simon Attila elmondása szerint, vállalkozásuk sikerének zálogai. Innovatív ötletként megalkották saját munkájukat a Simon Gyümölcsöt, mellyel a saját maguk által termesztett gyümölcsökből készült italkülönlegességek árusítására fókuszálnak. E termékek által részesei voltak több versenynek, megmérettetésnek is, s volt, ahol díjat is nyertek, illetve a létrejött partnerkapcsolatoknak köszönhetően a vevőkört is szélesíteni tudták, fejlődő piaci cég lettek.

4.2 SWOT-mátrix készítése és kiértékelése

A vállalkozás tevékenységének átfogó értékelése után, SWOT-mátrix segítségével próbálom megfogalmazni következtetéseimet és javaslataimat, melyek akár hozzájárulhatnak a cég további sikereihez, s az életpályán való hanyatlás elkerüléséhez. A SWOT elemzés elkészítéséhez először tételesen megnézem a cég erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és a fenyegető veszélyeket. Ezt követően felvázolom, hogy a vállalkozás erősségei milyen lehetőségeket nyújthatnak, valamint melyek azok a piaci veszélyek, amiket az erősségek

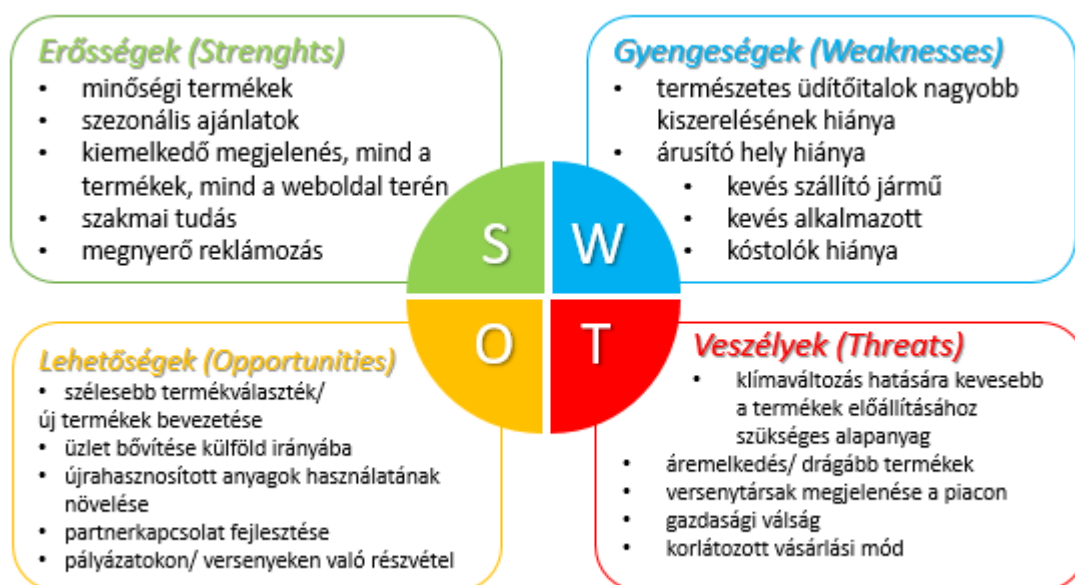
révén könnyen elkerülhetnek. Javaslatokat teszek, hogy a gyengeségeket hogyan lehetne kiküszöbölni, s milyen veszélyekre kell jobban odafigyelni.

SWOT-ELEMZÉS	Segítik a célok elérését	Gátolják a célok elérését
Belső tényezők	Erősségek (strengths)	Gyengeségek (weaknesses)
Külső tényezők	Lehetőségek (opportunities)	Fenyegetések (threats)

9. ábra SWOT-mátrix

(Forrás: sprintconsulting.hu/)

A 9. ábrán a SWOT-elemzéshez tartozó vizsgálándó tényezőket láthatjuk. Az erősségek és a gyengeségek a belső tényezőkhöz tartoznak, melyek segítik a célok elérését, míg a lehetőségek és a fenyegetések külső tényezőknek tekinthetők, s a célok elérését gátolják. A SWOT-mátrix egyes tényezőit a mélyinterjún elhangzottak és az internetes kutatások alapján állítottam össze, melyet a 10. ábrán szemléltetek.



10. ábra A Simon Gyümölcs SWOT-mátrixa

(Forrás: saját szerkesztés)

A Simon Gyümölcs megalakulása óta nagy hangsúlyt fektet a termékek minőségébe, mely az egyik legnagyobb **erősségének** tekinthető. A minőség nem csak a termékeik, hanem

weboldaluk, s a hirdetések tekintetében is fellelhető, melyet különféle versenyeken, pályázatokon kamatoztathatnak. Sőt, a megnyerő reklámozási készség, illetve a honlapjuk kiemelkedő megjelenése **lehetőséget** biztosíthatnak a külföldi piacon való befutáshoz. Úgy gondolom, cégüket külföldi irányba könnyedén bővíthetik, hiszen szakmai tudásuk is megalapozott hozzá.

A Simon Gyümölcs **gyengeségeinél** azt figyeltem meg, hogy többnyire hiányokból fakad, mint például az árusítóhely hiánya, vagy a kóstolók hiánya. Javaslatom szerint ezek bevezetésével több vásárlóhoz juthatna el a hírük, így nagyobb fogyasztói kört érhetnének el, s magasabb lenne a bevételük is. Ez a vélemény a **veszélyeknél** megjelenő korlátozott vásárlási módra is igaz lehet, hiszen többnyire internetes megrendeléssel tudunk tőlük vásárolni. Persze személyes átvételre is van lehetőség, s a régről fennálló törzsvásárlói kör többnyire így is veszi át rendelését, valamint már supermarketekben is megtalálható egy-két termékük, azonban kis mennyiségben. Ebből kifolyólag, javaslom – akár több helyen is – árusító hely megnyitását, mellyel nagyobb vásárlószámot is elérhetnének. Mindemellett, véleményem szerint, az idősök kevésbé hajlamosak az internetről vásárolni, így számukra kedvező lenne a saját márkás bolt megnyitása minőségi termékekkel. Előregedő társadalom²⁹ révén, valószínűleg sok idősebb emberhez el sem jutottak a Simon Gyümölcs termékei, pedig azok számtalan pozitív tulajdonsággal rendelkeznek, gondolok itt a megfelelő vitamin- és tápanyagforrásra.

A **fenyegető veszélyek** közül oda kell figyelni még a gazdasági válságra, mint például az elmúlt évek világjárványa vagy a háborús helyzet, valamint az ebből fakadó áremelkedésre, hiszen a drágább alapanyagok drágább termékeket vonnak maguk után, s így fennáll a veszély, hogy vásárlóktól esik el a cég. Javaslatom szerint az áremelkedést, s a drágább termékeket esetlegesen újrahasznosított anyagok előállításával küszöbölhetik ki. Szintén a veszélyekhez sorolható a klímaváltozás, melyet kivédeni aligha lehet. Ezzel szemben a piacon megjelenő új versenytársak ellen számtalan lehetőség kínálkozhat, példának okául szélesebb termékkínálatot, új termékeket vezethetnek be. Továbbá, a partnerkapcsolatok fejlesztésével szélesebb lehet a fogyasztói kör, mellyel előnyre tehetnek szert a versenytársak ellen, s nem utolsó sorban nyereségük is nőhet.

²⁹ Társadalmunk előregedéséről a KSH oldalán található bővebb információ: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/tarsatlasz.pdf>.

5 Összefoglalás

Dolgozatom témájának egy hatvani vállalkozás, a Simon Gyümölcs életútjának elemzését választottam, melyet Adizes modellje alapján mutattam be. A cég elemzéséhez és értékeléséhez hozzájárult a szakirodalmi áttekintésben gyűjtött ismeretanyag.

Munkámat három fő részre bontottam, mely az elméleti háttérből, a vizsgálatból és a következtetésekből, s javaslatokból áll. Az első részben áttekintettem a témához kapcsolódó fogalmakat, majd bemutattam a, véleményem szerint, legjelentősebb hazai és külföldi életciklus-modelleket, melyek közül Adizes modelljére tértem ki részletesebben. Ezután ismertettem a vizsgált vállalkozás cégtörténetét, s a mélyinterjú segítségével felvázoltam a cég életciklusait az udvarlástól kezdve a jelenlegi állapotig. Végül megtettem következtetéseimet és javaslataimat, mellyel, reményeim szerint, hozzá járulhattam a vállalkozás további sikereihez.

Úgy gondolom, a Simon Gyümölcs életciklusai kellőképpen azonosíthatók Adizes életciklus modelljével, hiszen a vállalkozás bemutatható a fázisok jellemzőin keresztül. A tulajdonos erős kockázatvállaló jelleme és elkötelezettsége megfelelő alapot adott a gazdaság elindulásához, ugyanakkor a kapott támogatás is elengedhetetlen volt a cég életben maradásához. A vállalkozás első éveiben véltem felfedezni a kezdeti nehézségekkel tarkított csecsemőkort. A nehézségeken való túllépést általában külső segítség igénybevételével sikerült legyőzni, így a támogatások révén túljutottak a nehezebb periódusokon. A cég életében az alkalmazottak számában számottevő növekedés vagy csökkenés nem figyelhető meg, ezért a „gyerünk-gyerünk” szakaszra jellemző, e fajta gyors növekedés, nem szemléltethető a Simon Gyümölcsön keresztül. Az életciklus sajátosságában való eltérés feltehetőleg a vállalkozás méretéből ered, mivel vizsgálatom tárgyaként egy mikrovállalkozást választottam, melynek a foglalkoztatottak száma egyszer sem haladta meg a 10 főt. Bár a kis létszám nem ment a cég sikerének rovására, hiszen profitjuk növekedett, s egyre inkább nyereséges lett a cég, legfőképp a gyümölcsle-készítés bevezetése után. A vállalkozás életében a kezdetektől fogva családias volt a légkör, az alkalmazottakra egytől-egyig családtagként tekintenek, melyet maga a tulajdonos is kijelentett interjúm során. Ebből kifolyólag a tulajdonos és az alkalmazottak között bizalmi viszony alakult ki, s az is elmondható, hogy mindenkit a közös célok elérése mozgat. A cégnél hiába az elkötelezettség, s a családi légkör, a tulajdonos nem adta át feladatait más számára, mellyel a serdülőkorra jellemző tulajdonságoktól eltér.

Vizsgálatom alapján megállapíthatom, hogy a vállalkozás első húsz évében voltak hullámvölgyek, gyakori volt a likviditási probléma, de az innovatív megoldásokkal felfelé ívelő pályára tértek a piaci helyzetüket tekintve. Véleményem szerint, a sikerekhez hozzájárult az is, hogy a vezetés és a dolgozók is olyan munkát végeznek, melyre nem csak munkaként tekintenek, hanem szeretik is tevékenységüket, elkötelezettek iránta.

Dolgozatom végén elmondhatom, hogy a Simon Gyümölcs még csak most érkezik pályája csúcsához, s jelenleg a férfikor jellegzetességei figyelhetők meg a cégnél. Úgy vélem, az életciklus ezen szakaszán való elhelyezkedése a vállalkozás életkorához képest megfelelő lehet, bár Adizes esetében a szakaszok nem függenek össze a korról, ezért ez csak feltételezés. Bízom benne, hogy az általam tett következtetések és javaslatok segítik a vállalkozás előmenetelét, sikeres működését, illetve a lehetőségek révén a hanyatlást is elkerüli a felfelé ívelő pályán lévő cég.

Összességében elmondható, hogy a felmerülő problémákat a lehetőségekhez mérten jól kezelte a vállalkozás, s a jövő lehetőségei és az új ötletek révén, bizonyára még több sikert fognak elérni.

A sikerek útján érdekes kutatási téma lehet, hogy az azonos ágazati besorolásban, illetve az italkészítmények gyártási területén belül, a Simon Gyümölcs hol helyezkedhet el jelenleg, és hová érhet el tíz év múlva. Megérzésem azt sugja, biztos jövő vár még a cégre, nem csak hazai, de nemzetközi téren is.

Irodalomjegyzék

- Agrotrend (2020): A Simon családi gazdaság gyümölcsfeldolgozó üzemének átadása.
<https://www.agrotrend.hu/piac/elelmiszergazdasag/a-simon-csaladi-gazdasag-gyumolcsfeldolgozo-uzemenek-atadasa>.
- Agrotrend csoport (2020): A Simon családi gazdaság gyümölcsfeldolgozó üzemének átadása.
https://www.youtube.com/watch?v=4S2nrrTxMXI&ab_channel=agrotrendcsoport. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Bakosné Dr. Böröcz, M. (2016): Az életcikluslemzés módszerének használata és karbonlábnyom számítás alapjai. Szent István Egyetem Szaktanácsadási és Továbbképzési Központ. 2016/3.
http://real.mtak.hu/34959/1/Bakosne_eletciklus_u.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Bognár, Zs. (2020): Vállalkozási ismeretek 1. Budapest: Műszaki Könyvkiadó Kft.
- Commission of the European Communities (2003): Green Paper Entrepreneurship in Europe. Brussels.
https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/entrepreneurship_europe.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Göblös, Á. – Gömöri, K. (2004): A vállalati életciklus modellről. Vezetéstudomány. 35. évfolyam, 7-12. lapszám. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4554/1/VT_2004n10p41.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Hatvanonline.hu (2021): Gyümölcslé kategóriában első a „Simon gyümölcs”.
https://hatvanonline.hu/hir/Gyumolcsle_kategoriaban_elso_a_%E2%80%9ESimon_gyumolcs%E2%80%9D/0/6/19300.
- Hatvantv (2020): Bemutatta gyümölcsfeldolgozó üzemét Simon Attila.
https://www.youtube.com/watch?v=gjDUeiz1d90&ab_channel=hatvantv. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Horváth, A (2013): Mikro-, kis- és középvállalkozások növekedési életpályamenedzsmentje valamint a tulajdonosi háttér generáció váltásainak kezelése. In: "NÖVEKEDÉS ÉS EGYENSÚLY" Kautz Gyula Emlékkonferencia, 2013. június 11.
https://kgk.sze.hu/images/dokumentumok/kautzkiadvany2013/kreativ/horvath_andras.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Horváth, A (2017): Mikro-, kis- és középvállalkozások növekedési életpályamenedzsment vizsgálata. In: Vilmányi, M. – Kazár, K. (szerk.). *Menedzsment innovációk az üzleti és a nonbusiness szférákban*. Szeged: SZTE Gazdaságtudományi Kar. pp. 80–94.
<http://acta.bibl.u->

- szeged.hu/57692/1/menedzsment_innovaciok_az_uzleti_es_a_nonbusiness_szferakban_080-094.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Horváth, Cs. (2020): Családi gyümölcslé-üzemet adtak át Hatvanban. Magyar Mezőgazdaság. <https://magyarmezogazdasag.hu/2020/07/24/csaladi-gyumolcsle-uzemet-adtak-hatvanban/>.
- Horváthné, H. M. – Stágel, I. (2005): Kereskedelmi és vállalkozási ismeretek. Budapest: Műszaki Könyvkiadó Kft.
- Hungaricool (2022): Simon Gyümölcs. <https://hungaricool.hu/gyoztesek/simon>.
- K&H csoport (2022): K&H az innovációért és fenntarthatóságért 7. különdíj jelölt: Simon Gyümölcs. https://www.youtube.com/watch?time_continue=33&v=gcDnIi3Aodg&embeds_referring_euri=https%3A%2F%2Fwww.uzletetide.hu%2F&source_ve_path=MjM4NTE&feature=emb_title&ab_channel=K%26HCsoport. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Katits, E. et.al. (2018): A nemzetgazdasági konjunktúraciklusok és vállalati életciklusok. Modellek és bírálatok, avagy 2 in 1?! Akadémia Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/dj301ngkc__1/.
- KSH (2012): Magyarország társadalmi atlasza. Budapest. <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/tarsatlasz.pdf>. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Málovics, É. (2020): Vállalkozó definíciók. In: Vállalkozáspszichológia. Szeged: Szegedi Tudományegyetem. http://eta.bibl.u-szeged.hu/3708/2/EFOP343_AP6_V%C3%A1llalkoz%C3%A1spszichol%C3%B3gia_01_Olvas%C3%B3lecke_M%C3%A1lovics_%C3%89va_20200707.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Málovics, É. (2020): Vállalkozók és motiváció 2. Tanult szükségletek elmélete. In: Vállalkozáspszichológia. Szeged: Szegedi Tudományegyetem. https://eta.bibl.u-szeged.hu/3717/1/EFOP343_AP6_V%C3%A1llalkoz%C3%A1spszichol%C3%B3gia_09_Olvas%C3%B3lecke_M%C3%A1lovics_%C3%89va_20200706.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Pannon Hírnök (2020): Gyümölcsfeldolgozó üzem adtak át Hatvanban. <https://pannonhironok.com/uj-gyumolcsfeldolgozo-uzemet-adtak-at-hatvanban/>.
- Rtl.hu (2022): Cápák között: Simon Gyümölcs. <https://rtl.hu/capak-kozott/2022/02/13/simon-gyumolcs-kh-kulondij-jelolt>.
- Salamonné Huszthy, A. (2006): Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése. Competitio, 5. évf., 1. sz. <https://ojs.lib.unideb.hu/competitio/article/view/7439/6828>. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.

- Soós, G (2015): Vállalatgazdaságtan I. Eger: Líceum Kiadó. http://p2014-26.palyazat.ektf.hu/public/uploads/03-vallalatgazdasagtan-i_55e9c06e0675b.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Tamaska, L. et.al. (2001): Életciklus elemzés készítése. Veszprémi Egyetem Környezetmérnöki és Kémiai Technológia Tanszék: Tisztább Termelés Kiskönyvtár, 2001. <https://uni-obuda.hu/users/grollerg/LCA/LCA-keszites-Tamaska.pdf>.
- Tóthné Dr. Szita, K. (2008): Életciklus-elemzés, életciklus hatásértékelés. Miskolci Egyetem: Gazdaságtudományi Kar. <http://midra.uni-miskolc.hu/document/28098/23760.pdf>. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Turzai-Horányi, B. (2020): A nemzetközi és a hazai életútmodellek bemutatása és értékelése. In: Lencsés, E. Pataki, L. (szerk.). *Menedzsment válaszok a XXI. század gazdasági és társadalmi kihívásaira*. Budapest: Inform Kiadó, 2020. pp. 137-150. http://real.mtak.hu/128741/1/menedzsment_valaszok_fejezet-2-5.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Turzai-Horányi, B. – Dunay, A. (2017): A magyarországi egymarkás autókereskedések életciklusainak összehasonlító vizsgálata. In: Gazdaság & Társadalom. Journal of Economy & Society. Soproni Egyetem, 2017/3-4. http://gt.uni-sopron.hu/images/2017_3-4/GT_2017_3-4_07_Turzay-Horanyi_Dunay.pdf.
- Zsupanekné Palányi, I. (2007): A vállalati növekedés a vállalati életciklus-modellek tükrében. Budapesti Gazdasági Főiskola, Magyar Tudomány napja. http://publikaciotar.repozitorium.uni-bge.hu/109/1/tek_2007_04.pdf. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.
- Zsupanekné Palányi, I. (2011): A vállalati növekedés teoretikus és praktikus szemlélete. Pécs: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Gazdálkodástani Doktori Iskola. <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/1901/Zsupanekne%20Palanyi%20Ildiko%20-%20disszertacio.pdf?sequence=1>. A letöltés ideje: 2023. 10. 30.

<https://www.e-cegjegyzek.hu/?cegadatlap/1009034092/TaroltCegkivonat>

<https://njt.hu/jogszabaly/2004-34-00-00>

<https://simongyumolcs.hu/>

<https://www.sprintconsulting.hu/sprint-blog/swot-elemzes-fogalma-lenyege-keszites/>

https://hu.wikipedia.org/wiki/Joseph_Schumpeter

Ábrajegyzék

1. ábra A vállalkozás általános jellemzői	7
2. ábra A kkv-k besorolása	10
3. ábra Greiner növekedési modellje	13
4. ábra Horváth András malomkerék modellje.....	15
5. ábra Adizes vállalati-életciklus modellje.....	15
6. ábra Adizes életpálya modellje.....	18
7. ábra Gyümölcsfeldolgozó üzem átadása	24
8. ábra Magyarország gyümölcsleve 2021	32
9. ábra SWOT-mátrix	36
10. ábra A Simon Gyümölcs SWOT-mátrixa.....	36

Mellékletek

1. sz. melléklet: A mélyinterjú vázlata

Tisztelt Hölgem/Uram!

Kocsis-Tánczos Martina vagyok, a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem gazdálkodási és menedzsment szakos hallgatója, és jelen mélyinterjú szakdolgozatomhoz kapcsolódik, melynek témája egy vállalkozás életciklus elemzése. A dolgozat teljességéhez szeretném kérni az Ön segítségét.

A kutatás gyakorlati részének elkészítéséhez a tulajdonosi-menedzseri kör véleményére is szükségem van. Ebből kifolyólag az interjú lebonyolításához a tulajdonos vagy a menedzser jelenlétére van szükség. Az interjú maximum 1 órát vesz igénybe.

Ezúton szeretném Önt és a vállalkozást is biztosítani arról, hogy a kutatás eredményeit bizalmasan kezeljük.

Köszönöm, ha időt szán a mélyinterjúra és ezzel segíti munkámat!

Budapest, 2023. 04. 01.

Kocsis-Tánczos Martina
hallgató

Interjúvázlat

Az interjúalany neve, beosztása:

A vállalkozásra vonatkozó alapvető adatok

1. A vállalkozás neve, székhelye:
2. Mikor alapították a vállalkozást?
3. Kik alapították a vállalkozást? (tulajdonosok) Az alapítás óta változott-e a tulajdonosi kör?
4. Mi volt a vállalkozás jogi formája az alapításkor és jelenleg?
5. Mi a vállalkozás ágazati besorolása? Mit gondol, hogyan tud érvényesülni a vállalkozás ebben a szektorban?

6. A vállalkozás eredményéről konkrét számadatokat nem kérünk, csak az árbevétel és a nyereség alakulására vagyunk kíváncsiak. Hogyan alakult a vállalkozás árbevétele a kezdetektől fogva? Mikor volt először nyereséges a vállalkozás? Volt-e veszteséges?
7. Létszámra vonatkozó kérdések: Hány fővel indult el a vállalkozás? Hány fő tartozik jelenleg a vállalkozáshoz?

A mélyinterjú második része során feltett főbb kérdéskörök a vállalkozás életszakaszának behatárolására nyújt segítséget. Adizes modellje szerint, az életciklusok jellegzetességeinek vizsgálatán keresztül próbálom besorolni a vállalkozást a megfelelő szakaszba.

1. Udvarlás
 - a. Ötlet, lehetőség: Milyen ötletre alapították a vállalkozást?
 - b. Mi volt a tulajdonos/vállalkozó fő célja a vállalkozás alapításával?
 - c. Rendelkeztek tapasztalattal? Hogyan jellemezné a vállalkozót/ magát a kezdeti szakaszban?
2. Csecsemőkor
 - a. Milyen kezdeti feladatokkal, problémákkal, nehézségekkel álltak szemben, s azokat hogyan sikerült leküzdeni/ megoldani?
 - b. A cégalapítást követően milyen cél vezérelte a vállalkozást?
 - c. Mennyi idő elteltével stabilizálódott a cég/ vállalkozás helyzete? (vevők, piac elfogadja a terméket)
3. Gyerünk-gyerünk
 - a. Mikor kezdett el a vállalkozás árbevétele növekedni/ üzleti sikereket elérni? Meddig tartott ez a növekedés?
 - b. Mi volt a tulajdonos fő célja ebben az időszakban? (növekedés?)
 - c. Milyen a vállalkozás szervezeti struktúrája? Mennyire épül a vezető köré?
 - d. Jelentkeztek-e problémák, ha igen, milyen problémák a vállalati növekedés folyamán? Létszámváltozás ment-e végbe, hogyan változott az?
4. Serdülőkor
 - a. A vállalkozás vezetése módosult-e valamilyen téren? A szervezeti struktúra változott-e? Ha igen, hogyan?
 - b. A vállalkozás vezetése épül-e valamilyen stratégia köré? Stratégiai tervezés megjelent-e? Készült-e üzleti terv?

- c. Adódott-e valamilyen konfliktus/ probléma a cég életében? (tisztázatlan célok, véleményütközések, növekedési problémák)
5. Férfikor/ felnőttkor
- a. Hogyan változott a vállalkozás stratégiája?
 - b. Milyen eszközök segítik az innovációt/ a vállalkozás növekedését?
 - c. Jelentkeztek-e növekedést akadályozó problémák, mik voltak ezek?
 - d. Adódott-e a piacon érvényesülési probléma?
6. Megállapodottság
- a. Mikor jelentkeztek a vállalat életében növekedési problémák, és melyek voltak ezek? Veszített-e rugalmasságából a cég?
 - b. Mi a vállalkozás sikerének a záloga? (innováció van/ nincs?)

A kérdések alapján felvázolható, hogy mely életciklusokon ment már keresztül a vállalkozás, és azok milyen sajátosságokat mutatnak.

Egyéb kérdések:

- 1. Mikor volt a legsérülékenyebb a vállalat?
- 2. Hogyan alakult az évek során a vevőkör?
- 3. Hogyan tartják a kapcsolatot a régi, már meglévő ügyfelekkel? Ha felkeresik őket, milyen célból?
- 4. Hogyan befolyásolják a fejlődési ütemet, milyen hatást gyakorolnak a vállalkozásra a gazdasági szereplők? (partnerkapcsolat)
- 5. Milyen arányban, honnan származik a vállalkozás bevétele?
- 6. Mit gondol mi a vállalkozás sikerének záloga? Milyen tényezők befolyásolják a sikert?
- 7. Rangsorolja a következőket! (tőke, marketing tevékenységek, speciális szaktudás, ismertség/ elismertség, speciális gépek/ technológia)
- 8. Hogyan fogalmazódik meg Önben a vállalkozás jövőképe?

Függelék

1. sz. függelék: Nyilatkozat a dolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

NYILATKOZAT

a szakdolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Kocsis-Tánczos Martina

A Hallgató Neptun kódja: F1Y00Q

A dolgozat címe: A Simon Gyűmölcs-fejlesztése, életciklusú tervezés modellje alapján

A megjelenés éve: 2023.

A konzulens intézetének neve: Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet

A konzulens tanszékének a neve: Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Vállalati Gazdaságtan tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott szakdolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: 2023. év 10. hó 31. nap

Kocsis-Tánczos Martina
Hallgató aláírása

2. sz. függelék: Konzulensi nyilatkozat

NYILATKOZAT

Kocsis-Tánczos Martina (hallgató Neptun azonosítója: F1Y00Q) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A szakdolgozatot a záróvizsgán történő védelemre javaslom / nem javaslom.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem

Kelt: Budapest, 2023 év november hó 5. nap


belső konzulens