

SZAKDOLGOZAT

HOANG THI BICH DIU-SJ14T3

Gödöllő

2023



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Gödöllő Campus

Gazdálkodási és menedzsment alapképzési szak

A Dotra Kft versenyképességének vizsgálata

Belsőkonzulens: Dr. Turzai-Horányi Beatrix

Egyetemi tanár

Adjunktus

Készítette: Hoang Thi Bich Diu

Neptun kód: SJ14T3

Gazdálkodási és menedzsment

Nappali tagozat

Intézet/ Tanszék : Mezőgazdasági és Élelmiszeripari

Vállalati Gazdaságtan Tanszék

Gödöllő

2023

TARTALOMJEGYZÉK

<i>Tartalomjegyzék.....</i>	<i>2</i>
<i>1. Bevezetés.....</i>	<i>4</i>
<i>2. szakirodalmi áttekintés</i>	<i>6</i>
2.1. A verseny és a versenyképesség általános fogalommeghatározásai	6
2.1.1. A verseny definíciója	6
2.1.2. A versenyképesség definíciója	7
2.1.3. Versenyképességet befolyásoló tényezők:	10
2.2. Tanulmányozott elméleti modellek	11
2.2.1. Michael Porter öt erő modellje	11
2.2.2. PESTEL elemzés	11
2.2.3. A versenyképesség értékelésének kritériumai IFE-EFE mátrix	13
2.2.4. SWOT- elemzés.....	15
<i>3. Saját vizsgálat.....</i>	<i>16</i>
3.1. Kutatási célok, a vizsgálat hipotéziseinek bemutatása	16
3.1.1. Kutatási célok:	16
3.1.2. Kutatási kérdések:.....	16
3.1.3. Hipotézisek	17
3.1.4. Minta- és adatgyűjtés.....	17
3.2. A vizsgálat körülményeinek, helyszínének bemutatása	18
3.2.1. A vizsgálat körülményei	18
3.2.2. Helyszín	18
3.3. Kutatási eredmények és elemzések	19
3.3.1. A DOTRA Kft versenyképességének áttekintése az étterem szolgáltatási iparágban	19
3.3.2. A Dotra Kft versenyképességét befolyásoló tényezők Michael Porter modellje alapján 22	
3.3.3. A Dotra Kft versenyképességét befolyásoló tényezők a PESTEL-elemzés alapján 33	

3.3.4. A belső és külső tényezők befolyásolási szintje az IFE és EFE mátrixon keresztül.....	45
3.3.5. SWOT-elemzés.....	47
3.4. Dotra Kft. versenyképességének értékelése	49
3.5. Néhány megoldás a Dotra Kft versenyképességének növelésére.....	50
3.5.1. A szolgáltatás és termék minőségének javítása	50
3.5.2. Piac kiterjesztése és ügyfélkapcsolatok fejlesztése	52
3.5.3. Partnerségek és együttműködés kialakítása.....	53
3.5.4. Védelem és márkáépítés, valamint marketing	54
3.5.5. Az infrastruktúra fejlesztése a versenyképesség javítása érdekében	57
3.6. A SWOT stratégiák megvalósításának várható eredményei	58
4. Következtetések és javaslatok	59
4.1. Következtetések.....	59
4.2. Javaslatok.....	60
5. Összefoglalás	62
Irodalomjegyzék.....	63
Mellékletek.....	66
1.sz. Melléklet: felhasznált kutatási kérdőív	66
2.Sz. Melléklet: táblázatok jegyzéke	69
3.Sz. Melléklet: ábrák jegyzéke.....	70
Függelékek.....	71
KONZULENSI NYILATKOZAT	71
HALLGATÓI NYILATKOZAT	72
A SZAKDOLGOZAT TARTALMI KIVONATA	73

1. BEVEZETÉS

Alapvetően elmondhatjuk, hogy a nemzetek, illetve általánosságban a vállalatok egyéni fejlődése és sikere azon múlik, hogy milyen képességgel és milyen mértékben versenyeznek versenytársaikkal.

A versenyképesség az országok, iparágak és vállalatok sikerének kiértékelésében kulcsfontosságú kritériumnak számít. A Világgazdasági Fórum meghatározása szerint a versenyképesség a termelékenység szintjét meghatározó intézmények, politikák és tényezők összessége. A versenyképesség továbbá úgy is meghatározható, mint nagyobb piaci részesedés megszerzése, nagyobb nyereségesség, és ezen mutatók hosszútávú stabilitása és növekedése, az emberek jólétének és életszínvonalának emelkedéséhez vezetve. A vállalatoknak és iparágaknak a túlélés érdekében versenyképesnek kell lenniük mind a hazai, mind a nemzetközi piacokon. Tekintettel a jelenlegi versenyképes és dinamikus környezetre, ha a vállalatok sikeresek akarnak lenni a verseny színterén, akkor versenylőnnyel kell rendelkezniük, ami azt jelenti, hogy kiemelkedő teljesítményt kell megalapozniuk és fenntartaniuk. A verseny erőssége a vállalatok magatartásától és a külső üzleti környezettől függ, amelyben versenyeznek (Mehralian, 2014).

Az elmúlt években a Covid-19 járvány és a jelenlegi inflációs helyzet hatása Európa gazdaságát, különösen Magyarországot komolyan érintette. A saját versenyképesség növelése különféle politikai intézkedések és stratégiák révén vált minden nemzet számára elsődleges céllá. Ez egy jelentős cél lett mindenkinek, akár egy vállalatról, akár egy gazdasági ágazatról, akár a társadalom egészéről beszélünk.

Ebben a kontextusban ahhoz, hogy versenyképesek legyenek, megtartsák piaci pozíciójukat és folyamatosan fejlődjenek, minden egyes vállalatnak megfelelő lépéseket kell tennie ennek érdekében, ideértve a pénzügyi források megerősítését, az emberi erőforrásokat, a technológiai változások nyomon követését, az üzleti tevékenységhez illő stratégiák kidolgozását. Minden egyes vállalatnak tisztában kell lennie saját helyzetével, előre kell látnia a jövőbeli üzleti változásokat, meg kell értenie a versenytársakat, és ezeken kívül még számos tényezőt sorolhatnánk ide. Ezek az összetevők alkotják a *“tökéletes versenyképesség”* fogalmát.

Az életteremiparban működő vállalkozások, a többi vállalkozáshoz hasonlóan, igyekeznek erősíteni és növelni a versenyképességüket a piacon annak érdekében, hogy sikeresebben

tudjanak működni, hozzásegítve ezzel őket a jövőbeli céljaik megvalósításához. Az éttermi szolgáltatások területén az utóbbi időben verseny egyre hevesebbé vált, és vállalkozások, mint például a Dotra Kft, sok más versenytárral kellett, hogy szembenézzenek Budapesten és vonzáskörzetében. Az előbbieken említett elemzések alapján világossá válik, hogy mennyire fontos meghatározni a *“vállalkozás versenyképességét”*.

Felismerve a versenyképesség növelésének fontosságát, én az **“A DoTra Kft versenyképességének vizsgálata”** címet, illetve kutatási kérdést választottam szakdolgozatom témájaként.

Remélem, hogy a szakdolgozat eredménye és levont következtetései egy hasznos kutatási anyagként tudnak majd szolgálni a Dotra Kft számára, valamint általánosságban az étteremiparban tevékenykedő vállalkozások és az ezen a területen vállalkozást nyitni tervező üzletemberek számára, hogy egy világosabb képet kaphassanak a szakma versenyképességét befolyásoló szempontokról és tényezőkről. Ezen kutatás célja, hogy feltárja azokat a közvetlenül ható környezeti tényezőket, amelyek befolyásolják az egyes vállalkozásokat, és ezáltal segítsen olyan stratégiákat és fejlesztési politikákat kialakítani, amelyek növelik a vállalkozások versenyképességét és sikerét.

Mindezen célok eléréséhez a következő jelentős kutatási kérdések megválaszolására van szükség:

1. Milyen tényezők befolyásolják közvetlenül a Dotra Kft éttermeinek a mikrokörnyezetét?
2. Milyen tényezők befolyásolják közvetlenül a Dotra Kft éttermeinek a makrokörnyezetét?
3. Hogyan befolyásolják a mikro - makro környezet tényezői és ezeknek az elemeknek a kapcsolata a budapesti Dotra Kft éttermeinek a versenyképességét?
4. Hogyan lehetünk képesek azonosítani a belső tevékenységek elemzése révén a Dotra Kft étterem erősségeit és gyengeségeit?
5. A külső környezet, beleértve a versenytársakat és az általános üzleti környezetet, milyen lehetőségeket és kihívásokat jelent a Dotra Kft éttermei számára?
6. Milyen stratégiákat alkalmazott és milyen stratégiákat alkalmazhat a Dotra Kft a versenyképességük javítására?

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. A verseny és a versenyképesség általános fogalom meghatározásai

Kutatásom során a következő definíciókra támaszkodok:

2.1.1. A verseny definíciója

A verseny a mai globalizált világban minden országban széles körben elterjedt és használt kifejezés, különösen a gazdasági egységek üzleti életében, azonban más területeken is jelen van, gondoljunk csak a sportra, az oktatásra vagy a kutatásra. Minden egyes szakterületnek más-más meghatározása van a versenyről:

A Merriam-Webster szótár szerint a verseny “két vagy több, egymástól függetlenül eljáró fél azon törekvése, hogy a legkedvezőbb feltételek felkínálásával biztosítsa egy harmadik fél üzletét”. (Merriam-Webster, 2023).

Stigler (1988) definíciója szerint “a verseny egyének (vagy csoportok vagy nemzetek) közötti rivalizálás, és akkor keletkezik, amikor két vagy több fél törekszik valamire, amit mindannyian nem tudnak elérni”.

A verseny a társadalmi területen: A szociológiában a verseny az egyének vagy csoportok közötti társadalmi interakcióra utal, amelyek meghatározott célok, elismerés vagy jutalom elérésére törekszenek. Magába foglalja az együttműködő és az ellenséges viselkedést egyaránt, alakítja a társadalmi hierarchiákat, normákat és társadalmi struktúrákat.

A gazdasági verseny a közgazdasági területen: Smith, J., a „Gazdasági piacok versenyének megértése” című könyvében úgy hivatkozott erre, hogy: „A közgazdaságtanban a verseny olyan helyzetre utal, amelyben sok egyén vagy cég verseng az erőforrások korlátozásáért vagy a piaci dominanciáért, ami az árak ingadozásához, innovációhoz és az áruk és szolgáltatások elosztásának jobb hatékonyságához vezet.”

A verseny az üzleti élet egyik alapja. A vállalkozások a versenyt az ár, a minőség, a tervezés, az értékesítés és a helyszín mérlegelése során észlelik leginkább, de szinte minden üzleti folyamatban megtalálható.

Üzleti verseny: Az üzleti verseny az ugyanazon iparágban vagy piacon működő vállalatok közötti versenyt jelenti, amelyek arra törekszenek, hogy jobb termékek, szolgáltatások vagy árak kínálata révén versenyelőnyre tegyenek szert egymással szemben. Ez magába foglalja a vállalkozások által tett stratégiai lépéseket és válaszlépéseket az

ügyfelek bevonása, a piaci részesedés növelése és a hosszú távú nyereség elérése érdekében.

A verseny különböző fogalmai főként a jelenség összetettségéből fakadnak, ami arra készíti a kutatókat, hogy csak az adott tanulmány vagy elemzés szempontjából érdekes sajátosságokra összpontosítsanak. A tanulmányokban szereplő konkrét és egyedi helyzetektől való elvonatkoztatás lehetőséget ad számunkra arra, hogy ezeket a látszólag különböző fogalmakat ugyanabban a keretben elemezzük.

Ez a terület hat dimenzióban határozza meg a verseny és a versenyképesség elemzésének keretét: a verseny követelményei, a verseny célkitűzései, a versenyképesség belső és külső meghatározó tényezői, a versenyfolyamatot befolyásoló kapcsolatok szerkezete, a statikus és dinamikus elemek kombinációja a verseny területén, valamint a modellezés célja. (Listra, 2015).

2.1.2. A versenyképesség definíciója

A dolgozat ezen szakaszának célja a gazdasági irodalom elméleti vonatkozásainak bemutatása és a versenyképesség fogalmának fejlődésére való hatásának a tárgyalása.

A versenyképesség egy többdimenziós fogalomtér, mely különböző emberek számára különböző dolgokat jelenthet, attól függően, hogy milyen szinten tulajdonítanak neki jelentést. (A versenyképesség három különböző, de egymással összefüggő szinten jelenik meg: nemzeti szinten, iparági szinten és vállalati szinten. (Tehrani, 2014))

Manapság a versenyképesség fogalma gyakran használt, azonban néha meglehetősen helytelen kontextusban is találkozhatunk vele. A kutatásokban felmerülő kérdések, felvázolt koncepciók és az ebből származó következtetések mind lényegesek, viszont, ha alaposabban is megvizsgáljuk ezeket láthatjuk, hogy számos kutatás központi kérdését a javak és a javak elosztási problémáinak jobb megértése jelenti. A jelenlegi európai integrációs folyamatban az uniós tagállamok által felvetett kihívások szorosan kapcsolódnak a Lisszaboni Stratégia célkitűzéseinek alkalmazásához és az Európai Unió átalakításához, mindezt egy versenyképesebb és dinamikusabb gazdaság, valamint nemzetközi szinten való tudásalapú működés elérése érdekében, amely hosszabb távon egy fenntartható gazdasági növekedéshez, több munkahelyhez és társadalmi összetartáshoz vezethet. Ezért nagyon fontos megérteni a versenyképesség fogalmát minden formájában, mind a mikro-, mind a makroszinten.

Stephane Garelli a legújabb munkáját, a "A világ legjobb versenyzői. Hogyan érnek el sikereket nemzetek, vállalatok és egyének a versenyképesség új világában" egy nagyon

érdekes megfigyeléssel kezd, amely a fogalom népszerűségére és túlzott használatára vonatkozik, megállapítva, hogy az egyszerű “versenyképesség” kifejezésre történő Google-keresés több mint 35 millió találatot generál (Stephane Garelli 2006:XV). Bár ez a fogalom annak ellenére, hogy túlzottan használt, meghatározása még mindig homályos számunkra. Ezért ez a cikk igyekezett a lehető legteljesebben szemügyre vételezni a gazdasági irodalmat, és arra a következtetésre jutott, hogy a versenyképesség fő célja egy nemzet és az egyének jóléti szintjének növekedése.

A versenyképesség mikro és makro perspektívája:

A mikro szinten a versenyképesség fogalmának megértése arra vonatkozik, hogy egy vállalat mennyire képes versenyezni, növekedni és nyereséget termelni. Ezen a szinten a versenyképesség abból áll, hogy a vállalat képes legyen jövedelmező módon termékeket előállítani, amelyek megfelelnek a nyitott piaci követelményeknek.

Ehhez képest makro szinten a versenyképesség fogalma kevésbé jól definiált és sokkal vitatottabb. Annak ellenére, hogy minden gazdaságpolitika központi célja egy nemzet vagy régió versenyképességének javítása, hiányzik ennek a fogalomnak az egyértelmű és egyhangúan elfogadott definiálása, emiatt ez a cél folyamatos vitának van kitéve. A fő ellenérv az, hogy egy ilyen homályos és nehezen értelmezhető fogalomra építeni a gazdaságpolitikát meglehetősen veszélyes lehet.

Az Európai Versenyképességi Jelentés szerint egy gazdaság akkor versenyképes, ha lakossága magasabb életszínvonalon és jobb foglalkoztatottsági szinten részesül, fenntartható perspektívában (Európai Versenyképességi Jelentés, 2000).

Ebben a kontextusban fontos bemutatni a regionális versenyképesség fogalmát, egy olyan kifejezést, amely nem túl gyakran használt, és kevésbé jól definiált. Az Európai Bizottság próbálja meghatározni ezt a fogalmat, és nyomatékosítja, hogy ennek a meghatározásnak magában kell foglalnia bizonyos elemeket. Annak ellenére, hogy a régió szintjén vannak versenyképes és kevésbé versenyképes vállalatok, ezekben a régiókban megtalálhatóak közös jellemzők, amelyek befolyásolják az itt elhelyezkedő vállalatok versenyképességét. Tehát egy régiónak versenyképesnek kell lennie ahhoz, hogy biztosítsa a jövedelem és az életszínvonal növekedését, valamint a munkahelyek mennyiségét és minőségét a nemzetközi verseny feltételei mellett. (Anca, 2012)

Számos elméletet dolgoztak ki az országok, valamint a kutatók, különféle vállalkozások versenyképességének (előnyének) elemzésére. A versenyképesség legújabb elméletei közül a legjelentősebb Michael Porter elmélete.

A versenyképesség fogalma a vállalatok elemzéséből ered, és általában úgy tartják, hogy vállalat szintjén jól meghatározható. Napjainkra azonban a versenyképesség fogalma az országok, régiók és helyszínek értékelésében is kiemelkedő fontosságú fogalommal vált. A nemzetek versenyelőnye és a helyszínek versenyképessége a gazdaságpolitika fontos témájává vált. Az e terület iránti érdeklődést különösen Michael Porter munkássága ösztönözte. Bár a bemutatott megközelítések rendkívül változatosnak és sokféleképpen tűnhetnek, valójában mennyiségük még mindig eltörpül a versenyképesség fogalmával kapcsolatban írt definíciók, cikkek és könyvek sokasága mellett. (Aiginger, 2006).

Bár sok tanulmány foglalkozik a versenyképességgel vagy versenyelőnnyel, eddig minden kutató egyetért abban, hogy nehéz meghatározni a versenyképesség fogalmát minden esetben érvényes módon. Michael Porter munkájában azt állítja: “Ahhoz, hogy sikeresen versenyezzenek, a vállalkozásoknak versenyelőnyt kell szerezniük vagy alacsonyabb költségek formájában, vagy a termékeik differenciálásának képességével, hogy magasabb árakat érjenek el. A versenyelőny fenntartása érdekében a vállalkozásoknak egyre kifinomultabb versenyelőnyökre van szükségük, amelyeken keresztül magasabb minőségű termékeket vagy szolgáltatásokat tudnak nyújtani, vagy hatékonyabban tudnak termelni”. (Porter, 2011)

Másrészt Michael Porter azt állítja, hogy a versenyképesség versenytársakkal szemben értelmezhető (Kompetitív). A versenytársakkal szembeni előnyt lényegében azok a tényezők határozzák meg, amelyeket tartósan fenn lehet tartani, és amelyeket a versenytársak nem tudnak leutánozni. (“Abban van kompetitív előnyöm, amiben kompetitív vagyok”). Porter egy adott iparágban öt ún. versenytényezőt különböztet meg: az új belépők, a helyettesítés fenyegetettsége, a vevők alkupozíciója, a szállítók alkupozíciója és az iparági versenytársak közötti vetélkedés. (András, 2003).

Azonban minden kutatási téma, terület és kutatási cél esetében továbbra is szükséges a versenyképesség meghatározása és egy olyan kritériumrendszer kidolgozása, amely alapján értékelhetjük egy ország, egy iparág vagy egy adott vállalkozás versenyképességét. Ez szolgálhat a megfelelő és hatékony politikák és megoldások kidolgozásának tudományos alapjául. Az étteremipar egy rendkívül versenyképes és nagy kiterjedésű iparág. Ennek megfelelően a vállalkozóknak kreatívnak kell lenniük annak érdekében, hogy fenntartható növekedést érjenek el vállalkozásaik számára.

2.1.3. Versenyképességet befolyásoló tényezők:

Az előző elméleti keret alapján két fő csoportba oszthatom és vizsgálhatom azokat a tényezőket, amelyek jelentősen befolyásolják a vállalkozások versenyképességét:

Belső tényezők:

- Vállalkozási stratégia: Egy vállalkozás célpiacának kiválasztása, piaci szegmentálása, termék/szolgáltatás pozicionálása és piaci megközelítése jelentősen befolyásolja versenyképességét.
- Vezetési és vezetői kapacitás: Egy vállalkozás vezetői és vezetésének minősége közvetlenül befolyásolja annak teljesítményét és képességét az állandóan változó versenykörnyezethez való alkalmazkodásra.
- Termelési és technológiai képességek: A termékek vagy szolgáltatások hatékony előállítása, valamint a folyamatosan fejlődő technológia használata kulcsszerepet játszik a vállalkozások versenyképességében.
- Emberi erőforrás: Magasan szakképzett, motivált és lelkes munkatársak pozitívan járulnak hozzá a vállalkozás versenyképességének sikeréhez.
- Pénzügyi kapacitás: A pénzügyek hatékony kezelése és felhasználása pozitívan befolyásolja a befektetési, bővítési és fejlődési képességeket.

Külső tényezők:

- Vállalkozási környezet: A helyi és nemzetközi vállalkozási környezet gazdasági, politikai, jogi és társadalmi tényezői hatással vannak a vállalkozások versenyképességére.
- Piac és ügyfelek: A piac és régió versenyképessége, az ügyfelek változó igényei és a vállalat termékeinek/szolgáltatásainak megítélése jelentős hatással bír a versenyképességre.
- Versenytársakkal való verseny: A közvetlen és közvetett versenytársakkal történő verseny szintje befolyásolja a vállalkozás teljesítményét.
- Műszaki és tudományos tényezők: A tudomány és technológia fejlődése új lehetőségeket teremthet vagy veszélyeztetheti a meglévő vállalkozások létét.
- Politikai változások: Az állami intézmények és szabályozó szervek politikai intézkedései meghatározóak lehetnek a vállalkozás sikerességében vagy kudarcában.

2.2. Tanulmányozott elméleti modellek

A kutatás alátámasztására a korábban ismertetett elméleti modellekből származó következtetéseket a következő, a vállalkozások versenykörnyezetének tanulmányozására szolgáló módszerekkel kiegészítve fogom alkalmazni:

2.2.1. Michael Porter öt erő modellje

Michael Porter öt versenyerőről szóló modelljét angolul Porter's Five Forces-nek nevezik.

Porter öt erő modellje egy olyan modell, amely minden iparágban azonosítja és elemzi az öt versenyerőt, ezáltal segít azonosítani az iparág erősségeit és gyengeségeit.

A Michael Porter által javasolt modell hatásosan mutatja be, hogyan tehet szert egy vállalat versenyképességre egy adott iparágban az iparág öt kényszerítő erejének kihasználásával. (Porter M. E., 2008)

Az öt erő olyan tényezőkből áll, amelyek akár pozitívan, akár negatívan befolyásolhatják a vállalat pozícióját egy adott iparágban, ezek közé tartozik a vevők alkupozíciója; a vállalat beszállítóinak az alkupozíciója; a helyettesítő termékek fenyegetése; a potenciális új belépők fenyegetése; valamint a jelenlegi versenytársak jelentette fenyegetés. A fenyegetések relatív fontossága iparáganként eltérő lehet. (Goyal, 2020).

Porter és Millar (1985) azt állítják, hogy az említett öt jellemző veszélyeztetheti a szervezet képességét arra, hogy megőrizze a jelenlegi piaci pozícióját, viszont ugyanezen tényezők helyes kihasználásával a szervezet képes lehet növekedni is, és magasabb hozamot termelni. (Porter.M, 2011)

A Porter-féle öt erő modell a mikrokörnyezetre összpontosít, vagyis azokra a tényezőkre, amelyek közvetlen hatással vannak egy adott iparág vagy szervezet versenyképességére.

2.2.2. PESTEL elemzés

Az elemzés a PESTEL nevet kapta, utalva a modellben szereplő hat makrogazdasági kategóriának (politikai, gazdasági, társadalmi-kulturális, technológiai, jogi és környezeti) angol kezdőbetűiből képzett rövidítésre. Először is, a modell lehetővé teszi a vezetők számára, hogy azonosítsák azokat a makrogazdasági változókat, amelyeket figyelembe kell venni a vállalkozás fejlődése szempontjából (lehetőségek vs. potenciális kockázatok), amelyeknek megvalósulása viszonylag bizonytalan.

Ezután a vezetőség kezdeményezheti az e bizonytalan változókon alapuló különböző forgatókönyvek és előrejelzések kidolgozását, ami hozzásegíti a céget ahhoz, hogy a jövőben könnyebben és hatékonyabban tudjon megfelelő döntéseket meghozni. (Alanzi, 2018)

A PESTEL-elemzés segít egy szervezetnek azonosítani azokat a külső erőket, amelyek hatással lehetnek a piacára, és elemezni, hogy ezek hogyan hathatnak közvetlenül a vállalkozására. Fontos, hogy egy ilyen elemzés elvégzésekor a szervezetre ható tényezőket ne csak azonosítsuk, hanem értékeljük is - például, hogy milyen hatással lehetnek a szervezetre? Az eredmények ezután felhasználhatók a SWOT-elemzésben szereplő lehetőségek és veszélyek feltöltésére.

A PESTEL-elemzés áttekintése

A PESTEL-elemzés a külső környezeti tényezők hat kategóriáját vizsgálja, nevezetesen:

- Politikai tényezők (P-Political): ezek a kormányzati beavatkozások különböző formáit és a politikai lobbitevékenységeket foglalják magukban egy gazdaságban.
- Gazdasági tényezők (E-Economic): ezek főként a külső környezet makrogazdasági adottságait foglalják magukban, de a gazdasági környezet széleskörű vizsgálatát is tartalmazhatja.
- Társadalmi tényezők (S-Social): ezek a külső környezet társadalmi, kulturális és demográfiai tényezőit foglalják magukban.
- Technológiai tényezők (T-Technological): ide tartoznak a technológiával kapcsolatos tevékenységek, a technológiai infrastruktúrák, a technológiai ösztönzők és a külső környezetet befolyásoló technológiai változások.
- Környezeti tényezők (E-Environmental): A környezeti tényezők azok, amelyeket a környezet, illetve az ökológiai szempontok befolyásolnak. A tényezők közé tartozik például az éghajlat, az újrahasznosítási eljárások, a karbonlábnyom, a hulladékártalmatlanítás és a fenntarthatóság.
- Jogi tényezők (L-Legal): Egy szervezetnek tisztában kell lennie azzal, hogy mi a legális és megengedett azon a területen, ahol működik. Ezen tényezők közé tartoznak a munkaügyi jogszabályok, a fogyasztóvédelmi jogszabályok, az egészség és biztonság, a nemzetközi, valamint a kereskedelmi szabályozás és korlátozások.

A politikai tényezők és a jogi tényezők metszik egymást; a legfontosabb különbség azonban az, hogy a politikai tényezők változhatnak, mivel az adott kormány politikája irányítja őket, míg a jogi tényezők törvénybe vannak foglalva. (Ho, 2014)

2.2.3. A versenyképesség értékelésének kritériumai

IFE-EFE mátrix

A. Belső tényezők értékelő mátrixa (IFE)

A Belső Faktor Értékelési (IFE) mátrix egy stratégiai menedzsment eszköz a vállalat üzleti területeinek fő erősségeinek és gyengeségeinek felmérésére és értékelésére.

Az IFE mátrix szintén használható azoknak a területeknek az azonosítására és értékelésére is, amelyek kapcsolatban állnak egymással.

Az IFE mátrix, az EFE mátrixszal együtt egy stratégiaalkotási eszköz, amelyet arra lehet használni, hogy kiértékelje, *hogyan teljesít egy vállalat* a korábban azonosított *belső erősségek és gyengeségek* alapján. Az IFE mátrix módszer bizonyos szempontból kapcsolódik a Kiegyensúlyozott Üzleti Mutatószám-rendszer (BSC) módszerhez.

Kulcsfontosságú belső tényezők: Szükséges azonosítani a belső tényezőket, amelyek fontos hatással vannak a vállalkozás ágazatára. Ezután végre kell hajtani egy belső vizsgálatot és azonosítani kell mind az erősségeket, mind a gyengeségeket az összes üzleti területen. (Maxi-Pedia, IFE Matrix (Internal Factor Evaluation), 2017)

Hogyan hozhatok létre egy IFE mátrixot?

1.Lépés: *Kulcsfontosságú belső tényezők...*: Azonosítsa a belső tényezőket, amelyek fontos hatással vannak a vállalkozás ágazatára. Hajtson végre egy belső vizsgálatot és azonosítsa mind az erősségeket, mind a gyengeségeket az összes üzleti területen.

2.Lépés: *Súlyok...*: Az IFE mátrix lényege a súlyozásban rejlik, a megállapított erősségek és gyengeségek alapján rendeljen hozzá minden egyes tényezőhöz egy súlyt, amely 0,00 és 1,00 között változik. Miután súlyt rendelt az egyes tényezőkhöz, győződjön meg arról, hogy a teljes súlyozás összege 1,00. A meghatározott tényezőhöz rendelt súly azt jelzi, hogy mennyire fontos a tényező a vállalat iparágában való sikeres működés szempontjából. A súlyok az iparág alapján kerülnek meghatározásra.

3.Lépés: *Értékelés...*: Adjon pontszámot a jelenlegi erőforrásokkal és vállalati stratégiákkal kapcsolatosan minden egyes tényezőnek. Az értékelés számszerűsíti, hogy a tényező jelent-e jelentős gyengeséget (értékelés = 1), kisebb gyengeséget (értékelés = 2), kisebb erősséget (értékelés = 3) vagy jelentős erősséget (értékelés = 4) a vállalkozás számára. Ha az értékelés skálája 1-től 4-ig terjed, akkor az erősségeknek 4 vagy 3 pontot kell kapniuk, míg a gyengeségeknek 1 vagy 2 pontot kell kapniuk.

4.Lépés: *Szorzás...*: A 4. lépésre eljutottunk az IFE mátrix matematikai részéhez. Szorozza meg minden tényező súlyát a hozzárendelt pontszámmal. Ezáltal egy súlyozott

pontszámot fog kapni minden tényező esetében. Ez a súlyozott pontszám jelzi a tényező fontosságát.

5.Lépés: Összeadás...: Az IFE mátrix készítésének utolsó lépése az összes súlyozott pontszám összeadása. Ez adja meg a vállalkozás összesített pontszámát.

B. Külső tényezők értékelő mátrixa (EFE)

Az External Factor Evaluation (EFE) mátrix módszer, párjához hasonlóan szintén egy stratégiai menedzsment eszköz. Az EFE mátrix egy jó eszköze annak, hogy a vállalkozás a szembenálló lehetőségeket és fenyegetéseket vizualizálja és a mátrix alapján priorizálja. A fő különbség az EFE mátrix és az IFE mátrix között azoknak a tényezőknek a típusa, amelyeket a modell magába foglal. Míg az IFE mátrix az internális tényezőkkel foglalkozik, az EFE mátrix kizárólag az externális tényezőkre összpontosít. (Maxi-Pedia, EFE Matrix (External Factor Evaluation), 2017)

Hogyan hozhatok létre egy EFE mátrixot?

1.Lépés: Kulcsfontosságú külső tényezők...: Az első lépés a külső tényezők összegyűjtése. Ossza fel ezeket két csoportra: lehetőségek és fenyegetések.

2.Lépés: Súlyok...: Rendeljen súlyt minden tényezőhöz. A súlyok értéke 0 és 1 között kell, hogy legyen, majd értékelje ezeknek a fontosságát egy 0,0 és 1,0 közötti skálán. A tényező fontossága attól függ, hogy milyen mértékben hat a vállalkozás vagy termelés aktuális tevékenységére. Az összes faktor pontszámának az összege 1,0 kell, hogy legyen.

3.Lépés: Értékelés...: Rendeljen egy értékelést minden tényezőhöz. Az értékelésnek 1 és 4 között kell mozognia. A pontszám azt jelzi, hogy mennyire hatékonyak a vállalat jelenlegi stratégiái a az adott faktorra való reagálásban. 1 = gyenge válasz. 2 = átlag alatti válasz. 3 = átlag feletti válasz. 4 = kiemelkedő válasz.

4.Lépés: Szorzás...: Szorozza meg minden faktor súlyát az értékelésével. Ezzel kiszámítja a súlyozott pontszámot minden faktorhoz.

5.Lépés: Összeadás...: Adja össze a tényezőkhöz tartozó súlyozott pontszámot. Ezzel számítja ki a vállalat összesített súlyozott pontszámát.

2.2.4. SWOT- elemzés

A SWOT-elemzés a vállalat erőforrásainak és képességeinek (erősségek és gyengeségek), valamint külső piaci helyzetének (lehetőségek és veszélyek) értékelésére szolgáló keretrendszer. (Madsen, 2016)

Üzleti kontextusban a SWOT analízis egy igen hatékony elemzési technikát jelent. Segítségével elemezhetjük és megérthetjük egy vállalkozás jelenlegi helyzetét. Erre alapozva pedig megtervezhetjük a jövőbeni stratégiai lépéseit. (PROMAN, 2019)

A SWOT mátrix egy fontos eszköz, amely segíthet a vezetőknek a következő 4 típusú stratégia kidolgozásában: erős oldal - lehetőség (SO), gyenge oldal - lehetőség (WO), erős oldal - fenyegetés (ST), gyenge oldal - fenyegetés (WT).

A SWOT mátrix elkészítéséhez szükséges az alábbi 8 lépés végrehajtása:

1. Felmérni a lehetőségeket.
2. Felmérni a kockázatokat és fenyegetéseket.
3. Felmérni a vállalat főbb belső erős oldalait.
4. Felmérni a vállalat belső gyenge oldalait.
5. Kombinálni a belső erős oldalakat a külső lehetőségekkel, és rögzíteni ezen kombináció stratégiai eredményeit az "SO" mezőben.
6. Kombinálni a belső gyenge oldalakat a külső lehetőségekkel, és rögzíteni ezen kombináció stratégiai eredményeit a "WO" mezőben.
7. Kombinálni a belső gyenge oldalakat a külső fenyegetésekkel, és rögzíteni ezen kombináció stratégiai eredményeit az "ST" mezőben.
8. Kombinálni a belső erős oldalakat a külső fenyegetésekkel, és rögzíteni ezen kombináció stratégiai eredményeit a "WT" mezőben.

A SWOT hatékony eszköz az információk összegzésére és a következő lépések meghatározására. A Porter's Five Forces modellből és a PESTEL-elemzésből származó információkkal kombinálva átfogó stratégiát lehet kidolgozni és végrehajtani a vállalkozás versenyképességének javítása érdekében.

3. SAJÁT VIZSGÁLAT

3.1. Kutatási célok, a vizsgálat hipotéziseinek bemutatása

3.1.1. Kutatási célok:

A tanulmány célja, a Dotra Kft éttermei környezetének és versenyképességének elemzése és általános értékelése a budapesti éttermi szolgáltatások iparában. A Dotra Kft pozíciójának vizsgálata az erősségeinek és gyengeségeinek, valamint a lehetőségeknek és kihívásoknak a feltárásával, annak érdekében, hogy értékelhessem a Dotra versenyképességét és javaslatokat tudjak tenni a Dotra Kft. versenyképességének javítására.

E cél elérése érdekében a tanulmány a következő lépéseket követi:

A Dotra Kft mikrokörnyezetére és makrokörnyezetére kiterjedő tényezők tanulmányozása és elemzése annak érdekében, hogy megtaláljam a Dotra Kft versenyképességére közvetlen hatással bíró legfontosabb tényezőket.

A Dotra Kft erősségeinek és gyengeségeinek azonosítása a belső környezet tanulmányozásával.

A Dotra Kft külső környezetének értékelése a versenytársak és az általános üzleti környezetből eredő lehetőségek és veszélyek azonosításával. Ez az elemzés magában foglalja a piaci trendek, az ügyfelek igényeinek és kívánságainak, valamint a szabályozási változásoknak és egyéb társadalmi-gazdasági tényezőknek a nyomon követését.

A fenti elemzés és észrevételek alapján a tanulmány konkrét megoldásokat javasol a budapesti Dotra Kft versenyképességének javítására. Ezek a megoldások magukban foglalhatják a működési folyamatok javítását, a marketing- és márképítési tevékenységek fokozását, a termékek és szolgáltatások minőségének javítását, valamint az innováció és a növekedés ösztönzését az ágazatokon átívelő stratégiában.

3.1.2. Kutatási kérdések:

- Milyen tényezők befolyásolják közvetlenül a Dotra Kft étterem mikrokörnyezetét?
- Milyen tényezők befolyásolják közvetlenül a Dotra Kft étterem makrokörnyezetét?
- Hogyan befolyásolják a mikro - makro környezet tényezői és ezeknek az elemeknek a fontossága a budapesti Dotra Kft étterem versenyképességét?

- Hogyan lehetünk képesek azonosítani a belső tevékenységek elemzése révén a Dotra Kft étterem erősségeit és gyengeségeit?
- A külső környezet, beleértve a versenytársakat és az általános üzleti környezetet, milyen lehetőségeket és kihívásokat hozott a Dotra Kft étterem számára?
- Milyen hatékony stratégiákat alkalmazott a Dotra Kft a versenyképességük javítására?

3.1.3. Hipotézisek

H1: “A belső tényezők és a külső társadalmi-gazdasági tényezők, ideértve különösen a versenytársakat és a vállalkozási környezetet, közvetlenül befolyásolják a Dotra Kft versenyképességét és képességeit” állítás kutatása és elemzése.

H2: A H1-ben kutatott és elemzett adatok, és felmérés alapján, valamint a Dotra Kft. éttermében közvetlenül végzett kutatás felhasználásával megfelelő megoldásokat és stratégiákat ajánlok a Dotra Kft. versenyképességének javítására.

3.1.4. Minta- és adatgyűjtés

A kutatásom céljának elérése érdekében Michael Porter öt erő modelljét alkalmazom. Ezt a modellt arra használok fel, hogy egy részletes iparági verseny elemzést végezzek a Dotra Kft. mikrokörnyezetében, és ezáltal sikeresen megállapítsam a vállalat erősségeit és gyengeségeit. Ezt követően a PESTEL elemzést fogom alkalmazni annak érdekében, hogy megvizsgáljam a Dotra Kft makrokörnyezetére ható társadalmi tényezőket és megismerjem a vállalat előtt álló lehetőségeket és kihívásokat. Ezt követően az IFE-EFE mátrixok segítségével értékelem a belső és külső tényezők hatását a Dotra Kft versenyképességére. Végül pedig a SWOT elemzést alkalmazva fogom megfogalmazni a Dotra vállalat potenciális fejlesztési stratégiáit. Ezért a kutatásomban főként tartalom elemzésén alapuló kutatási módszereket alkalmazok, továbbá szükség esetén diagramokat és táblázatokat is felhasználok az eredmények bemutatásához és szemléltetéséhez.

Ezenkívül az adatgyűjtési és elemzési módszereim a következők, mind az elméleti bevezetésben, mind a saját kutatásomban: Használok kérdőíveket, könyvtárakban megtalálható tudományos cikkeket, folyóiratokat, könyveket és egyéb publikációkat dolgozok fel, ezen felül pedig a vonatkozó jogszabályokat tekintetem át.

A **H1 hipotézis** tisztázása érdekében végre fogok hajtani egy elemzést, amit ezután arra használok, hogy következtetéseket vonjak le. Ennek során felhasználom Michael Porter Five Forces modelljének elméletét, a PESTEL analízist, ami magába foglalja a hat fontos

makrokörnyezeti tényezőt (politikai, gazdasági, társadalmi, technológiai, környezeti és jogi tényezők). Ezekből egy általános helyzetelemzéssel szolgálok a Dotra Kft éttermeinek versenyképességét befolyásoló tényezőkről, valamint általánosan Budapesten a vendéglátás szektorban, fókuszálva a IX. kerületre.

Az **H2 hipotézis** tisztázása érdekében, miután elemeztem az étterem versenykörnyezetét Michael Porter Five Forces modelljével és az **H1**-ben szereplő PESTEL elemzéssel, összefésülöm a tényezőket és azonosítom a Dotra Kft erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és kihívásait a SWOT analízis elmélete alapján. Ezen információk alapján tanácsokat és megfelelő stratégiát fogok javasolni a Dotra Kft versenyképességének javítására, beleértve a gyengeségek megerősítését és az erősségek kihasználását az éttermi szolgáltató iparban.

3.2. A vizsgálat körülményeinek, helyszínének bemutatása

3.2.1. A vizsgálat körülményei

Cél és célkitűzés: A Dotra Kft éttermei versenyképességének vizsgálata a budapesti éttermi szolgáltatások iparában.

Vizsgálati terület: A Dotra Kft versenyképességét befolyásoló belső és külső tényezők területe, majd ezeknek a kutatása, elemzése

3.2.2. Helyszín

A kutatás dimenziói:

A kutatás témája a Dotra Kft “PHO 18” és “Asian Cuisine” éttermében valósul meg Budapesten, a Ráday u. 14 és 18, 1092 címen.

Tartalmi terjedelem:

A Dotra Kft versenyképességének értékelése a budapesti éttermi szolgáltatások iparában.

Fontos versenyképességi tényezők elemzése, mint például az ételek és szolgáltatások minősége, az árazás, egyedi jellemzők, elhelyezkedés, reklám és marketing, alkalmazkodóképesség és innováció.

Megérteni és kielégíteni az éttermi szolgáltatóipari ügyfelek igényeit.

A Dotra Kft versenyelőnyének és sajátosságainak meghatározása és elemzése.

Értékelni a versenyképesség tényezőinek fontosságát és hatását a Dotra Kft fejlődésére és sikerére a budapesti éttermi szolgáltatások iparában.

3.3. Kutatási eredmények és elemzések

3.3.1. A DOTRA Kft versenyképességének áttekintése az étterem szolgáltatási iparágban

1. Áttekintés a DOTRA Kft vállalatról

Az adatokat a Dotra Kft általános statisztikai adataira támaszkodva, összefoglalhatom az alábbiak szerint (Céginformáció, 2023) :

Adószám: 12287000243

Cégjegyzékszám: 01 09 662643

Cégforma: Korlátolt felelősségű társaság. Bejegyezve: 1998/02/12

A cég elnevezése: DOTRA Kereskedelmi Korlátolt Felelősségű Társaság

A cég rövidített elnevezése: DOTRA Kft- Hatályos: 1997/07/08

A cég székhelye: 1092 Budapest, Ráday utca 18. Fsz. 1. Ajtó- Hatályos: 2013/02/04

A cég fő tevékenysége: Éttermi, mozgó vendéglátás

Website: <https://www.facebook.com/pho18budapest>

E-mail: pho18budapest@gmail.com

Alapítás dátuma: 1997.07.08

Jegyzett tőke: 3 000 000 HUF

Nettó árbevétel: 62 552 000

Nettó árbevétel EUR-ban: 169 518

Létszám adat: 15 fő

Vezetők száma: 3 fő

- Le Hong Nhung
- Ho Ngoc Long
- Nguyen Huu Hai

2. A DOTRA Kft története és fejlődése

A Dotra Kft egy éttermi szolgáltatóipari vállalat, amely Budapesten, Magyarországon működik. A vállalatot 1997. július 8-án alapították, központja pedig Budapest IX. kerületében, a Ráday utca 18. szám alatt található. A Dotra Kft kiváló elhelyezkedése a város központjában lehetővé tette, hogy gyorsan fejlődjön, és Budapest egyik meghatározó ázsiai éttermévé váljon.

1997. július 8. és 2017. január 15. között a Dotra Kft-t kínai vezető irányította, fő tevékenysége pedig kínai éttermi szolgáltatás volt.

2017. február 10-én a vállalat tulajdonjoga átkerült Nguyen Hong Nhung és Ho Ngoc Long, két vietnámi munkatárs kezébe. A vállalat továbbra is éttermi szolgáltatással foglalkozott.

2018. január 1-jén a Dotra Kft átnevezte éttermét "Dotra étterem" helyett "PHO 18"-re. A nevet egy híres, hagyományos vietnámi étel, a "phở" ihlette.

2019. március 20-án a Dotra Kft újabb éttermet nyitott, amelyet "Asian Cuisine" névre kereszteltek. Az étterem ugyancsak a Ráday utcában, a 14. szám alatt található, és különféle ételeket kínál Tajvanból, Thaiföldről, Japánból, Kínából és Vietnámból.

Jelenleg a Dotra Kft két fő üzletet irányít: az Asian Cuisine-t és a PHO 18-t, mindkettő a Ráday utca mentén található. Ez az elhelyezkedés nem csak kényelmes a vendégek számára, hanem vonzza a turistákat és a helyi lakosokat is. Mindkét étterem ázsiai konyhára specializálódott, finom és változatos ételeket kínálva a különböző gasztronómiai kultúrákból.

26 év működés után a Dotra Kft nagy sikereket ért el az étterem- és gasztronómiai szolgáltatás területén. Az ételek minősége és a lelkiismeretes kiszolgálás nagy számban vonzotta a hűséges ügyfeleket. A Dotra Kft folyamatosan fejleszti a minőséget és a menüválasztékot, hogy megfeleljen az egyre változatosabb ügyfél igényeknek.

A Dotra Kft. fejlődésével és sikerével a jövőben bővítést és további fiókok nyitását tervezi a cég Budapest más kerületeiben is. Várhatóan 2024 végéig a VIII. és az V. kerületben is nyit üzleteket, ezzel bővítve jelenlétét és növelve az új ügyfelek elérését. Ez bizonyítja a Dotra Kft folyamatos fejlődését és elkötelezettségét az étterem- és szolgáltatóiparban Budapesten.

Elkötelezettségével és odaadó kiszolgálásával a Dotra Kft továbbra is szilárdan áll, és az egyik legnépszerűbb Ázsiai étteremmé vált Budapesten. A Dotra nemcsak kiváló gasztronómiai élményeket nyújt ügyfeleinek, hanem hozzájárul a város gazdasági és kulturális fejlődéséhez is.

3. Versenyképesség áttekintése az éttermi szolgáltatási ágazatban

A versenyképesség a szolgáltatóiparban általában arra utal, hogy egy vállalkozás vagy szervezet milyen hatékonyan tud termékeket vagy szolgáltatásokat nyújtani és bevonítani új ügyfeleket, miközben megőrzi pozícióját a piaci versenytársakkal szemben.

A versenyképesség az éttermi szolgáltatóiparban azt jelenti, hogy egy étterem hogyan tudja megkülönböztetni magát és megszerezni az ügyfelek preferenciáját a piacon lévő versenytársakkal szemben. A szolgáltatóiparban az ügyfelek szempontjából a versenyképesség kihívást jelent, és folyamatos figyelmet és kreativitást igényel. Az éttermeknek kiemelkedő versenyképességgel kell rendelkezniük ahhoz, hogy vonzóak legyenek és elégedett ügyfeleket tartsanak meg. Az alábbiakban áttekintést adunk a versenyképesség kulcsfontosságú tényezőiről az éttermi szolgáltatóiparban:

- Az élelmiszer- és italminőség fontos pillér, ami egy étterem azon képességét mutatja meg, hogy miként tudja kielégíteni az ügyfelek igényeit és vágyait.
- Egy másik ugyanilyen fontos tényező a szakmai szolgáltatás. Az étterem személyzetének jó kommunikációs és tanácsadói képességgel kell rendelkeznie, hogy barátságos és professzionális környezetet teremtsen. Az ügyfelek számára a gyors és odaadó szolgáltatás nemcsak pozitív élményt jelent, hanem hűség-erősítő is.
- Az étterem terének és dekorációjának is fontos szerepe van az első benyomás kialakításában. A tér tervezésének összhangban kell lennie az étterem jellegével, kiemelve annak jellemzőit, megfelelően az ügyfelek igényeinek. Egy szép és kényelmes tér otthonos és izgalmas érzést kelt, elősegítve a pozitív élményeket.
- Ezenkívül az ár is olyan tényező, amelyet az ügyfelek fontosnak tartanak. Versenyképes árak, amelyek összhangban vannak az étterem termékeinek és szolgáltatásainak minőségével, több látogatót vonzanak és megtartják a hűséges ügyfeleket.
- Annak érdekében, hogy elérje és befolyásolja a közönséget, az hatékony marketing- és promóciós stratégia kialakítása elengedhetetlen. A közösségi média csatornák, mint például a Facebook, Instagram, TikTok hatékony felhasználása, és különböző promóciós módszerek mind segítenek a márkaismertséget javítani és a potenciális ügyfeleket elérni.

Ezért a versenyképesség elérése az éttermi szolgáltatóiparban a minőségi élelmiszer és szolgáltatás, a tér és dekoráció, a versenyképes árak és az intelligens marketingstratégia

kombinációját igényli. Csak ezeknek a tényezőknek a jó összehangolásával érhet el egy étterem kiemelkedő pozíciót az ügyfelek szívében és maradhat fent tartósan a heves versenypiacon.

Így az éttermi szolgáltatóiparban a versenyképesség fogalmát a következőképpen lehet összefoglalni: “A versenyképesség az éttermi szolgáltatóiparban egy étterem azon képessége, hogy túléljen, gyarapodjon és kitűnjön a kemény versenykörnyezetben. Ez megköveteli az olyan fontos tényezők hatékony szervezését és kezelését, mint az alkalmazkodóképesség és az innováció, az ételek és szolgáltatások minősége, a versenyképes árképzés, az eredetiség és a különlegesség, a hatékony reklám és marketing. Hatékonyan kielégíti a vásárlók igényeit és vágyait, egyedi arculatot teremtve erős és megbízható márka felépítéséhez és fenntartásához”

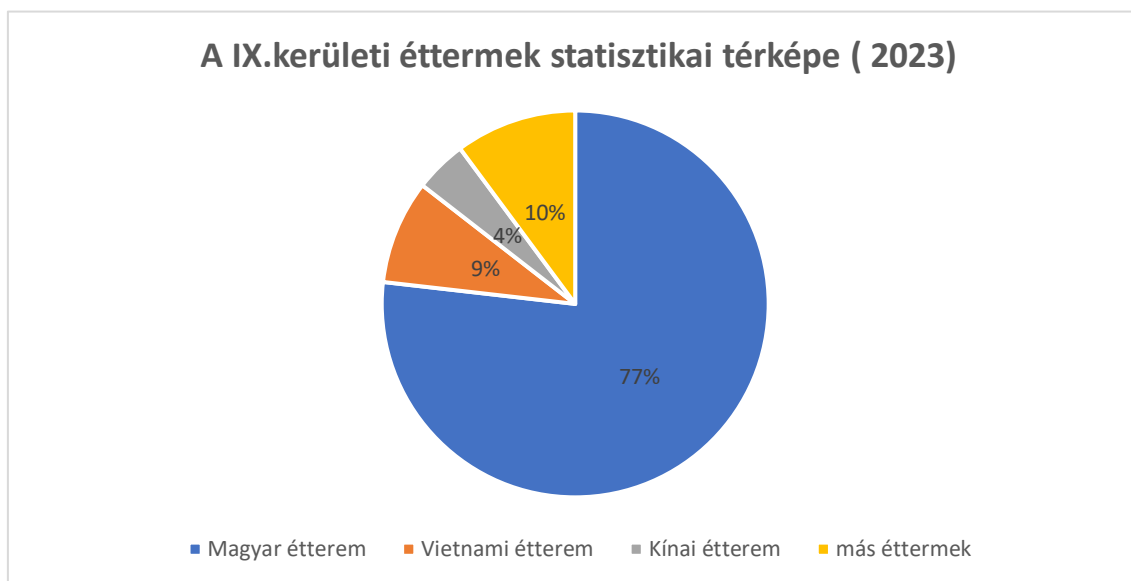
3.3.2. A Dotra Kft versenyképességét befolyásoló tényezők Michael Porter modellje alapján

Ebben a részben néhány kutatási felmérést végzek, és adatokat gyűjtök az első kutatási kérdés megválaszolása érdekében, ezáltal megalapozva az 1. hipotézisre vonatkozó következtetések levonását.

1 . Versenytársak

Az ellenfelek megértése kiemelten fontos minden vállalkozás számára, beleértve az éttermi szolgáltatásokat is. A Dotra Kft vállalat versenytársainak jobb megértése érdekében meg kell határoznunk a versenytársakat, és meg kell értenünk az egyes versenytársak versenysztratégiáját, például termékstratégiát és árstratégiát. Ezeknek a stratégiáknak nem csak az ügyfelekhez kell illeszkedniük, hanem a versenytársakhoz is, ezért fontos megérteni a versenytársakat azáltal, hogy összehasonlítjuk a termékeiket, áraikat, terjesztési és kommunikációs módszereiket. Információt kell gyűjtenünk a versenytársakról, és fel kell ismernünk az erősségeiket és gyengeségeiket annak érdekében, hogy megfelelő megoldást találjunk a vállalat versenyképességének növeléséhez.

Annak érdekében, hogy segítsék az elemzést a Dotra Kft vállalat versenytársainak tekintetében, különféle felmérésekre támaszkodtam, és az alábbi eredményeket kaptam:



Ábra 1: A IX. kerületben található 69 étterem megoszlása és versenyszintje (forrás: budapest-ix-kerulet/etterem)

Az 1. ábrán a IX.kerületben működő éttermi szolgáltató vállalkozások számát és versenyszintjét figyelhetjük meg. A fenti frissített adatok alapján azt látjuk, hogy a magyar cégek éttermeinek aránya 53/69 étterem, ami 77%-nak felel meg, míg a vietnami cégeknél 'éttermek közül 6/69 étterem a IX.kerületben, ami az összes 9%-át teszi ki, és amelyben a Dotra Kft 2 étterem tulajdonosa: "Asian Cuisine" és a "PHO 18". Emellett a kínai éttermek 4%-át, és a többi (Thaiföldi, Japán, Skót) éttermek is a maradék 10%-át teszik ki Ezek az adatok segítenek azonosítani a Dotra Kft közvetlen és közvetett versenytársait.

A Dotra Kft közvetlen versenytársai:

A Dotra Kft éttermnek két fő helyszíne, az "Asian Cuisine" és a "PHO 18" a Ráday utca központjában található, a IX. kerületben. Mindkét étterem étlapja főként Vietnámi specialitásokra összpontosít, mint például a "Phở", Rizstészta, vietnámi levesek, és más különleges fogások. Emellett az éttermek kínálnak különféle ételeket más ázsiai országokból is, mint például sushi, zöldséges curry és más ínycsiklandó ételek Thaiföldről, Kínából és Japánból. Így mindkét étterem főként ázsiai konyhát kínál az étlapján. Ennek alapján megállapíthatjuk, hogy a közvetlen versenytársaik elsősorban más ázsiai éttermek, különösen a környező területen található kínai és vietnámi éttermek.

Annak érdekében, hogy mélyebben megértsük a Dotra Kft éttermek versenyképességét a közvetlen versenytársakkal szemben ezen a területen, egy felmérést végeztem a következők szerint:

Versenytársak	Helyzet	Étlap	Árak	Ügyfél visszajelzései	Marketing stratégia
Dotra ("Asian Cuisine" és a "PHO 18")	A Dotra étterem két létesítménye közvetlenül a Ráday utca 14 és 18 szám alatt a IX. kerületben található.	Az étlap Vietnami, Kínai, Japán, Thai ételekből áll	1490-3490 Ft/étel	Nagyon jó (4,8/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Hirdetés online és hűségprogram
Viet Pho Bisztró	Közvetlenül a IX.kerület központi helyen, a Ráday utca 45. található	Az étlap főként Vietnami ételekből áll	1590-6490 Ft/étel	Nagyon jó (4,7/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Online hirdetés, kedvezmény program, kedvezmény kártya
Speciális Japán étel Okonomiyaki	A IX.kerület Ráday utca 14. szám alatt található	főként Japán ételekből áll	1780-3980 Ft/étel	Nagyon jó (4,8/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Hirdetés közösségi média platformokon (Facebook, Instagram)
HaNoiXua	Ernö utca 30-34 alatt található	Az étlap főként Vietnámi és Thai ételekből áll	1490-4490 Ft/ étel	Nagyon jó (4,8/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Online hirdetés, kedvezmény program
Matá-Hari	IX.kerület, Ráday utca 11-13. szám alatt található	Az étlap főként Kínai, Európai és Magyar ételekből áll	1490-5590 Ft/ étel	Jó (4,7/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Online hirdetés

Táblázat 1: Közvetlen versenytársak felmérési eredményei Budapest IX. Kerületében
(forrás: budapest-ix-kerulet/etterem)

A fenti 1. táblázatban szereplő hipotézisnek megfelelően csak a szomszédos éttermekkel hasonlítottam össze, hogy könnyen megfigyelhessem és összehasonlíthassam a Dotra Kft. és a közvetlen versenytársak közötti verseny szintjét az iparágban. Az 1. táblázaton keresztül láthatjuk, hogy a Dotra Kft. két étterme közötti verseny szintje a környéken található többi étteremhez hasonló, amiből levonhatjuk azt a következtetést, hogy a közvetlen versenytársak versenyképessége rendkívül magas. Annak biztosítása érdekében, hogy a Dotra Kft versenyképes maradjon a közvetlen versenytársakkal szemben, lényeges, hogy ne csak megtartsa jelenlegi stratégiáit, hanem további stratégiákat is kidolgozzon és fejlesszen ki. A megoldások kifejtése és elemzése részletesen bemutatásra kerül a SWOT analízis során.

A Dotra Kft közvetett versenytársai:

Mint tudjuk, a Dotra Kft mindkét étterme ázsiai étlappal rendelkezik, így a Dotra Kft közvetett versenytársai főként az európai (különösen a magyar) ételeket kínáló éttermek. Ezzel kapcsolatosan könnyebb elemzést készíteni és megfigyelést végezni, így egy hivatalos éttermekkel kapcsolatos felmérést végeztem a Ráday utca mentén, amelyek a Dotra éttermei körül 5 km-es körzetben találhatók. A felmérés eredményeire a következő táblázatot kaptam:

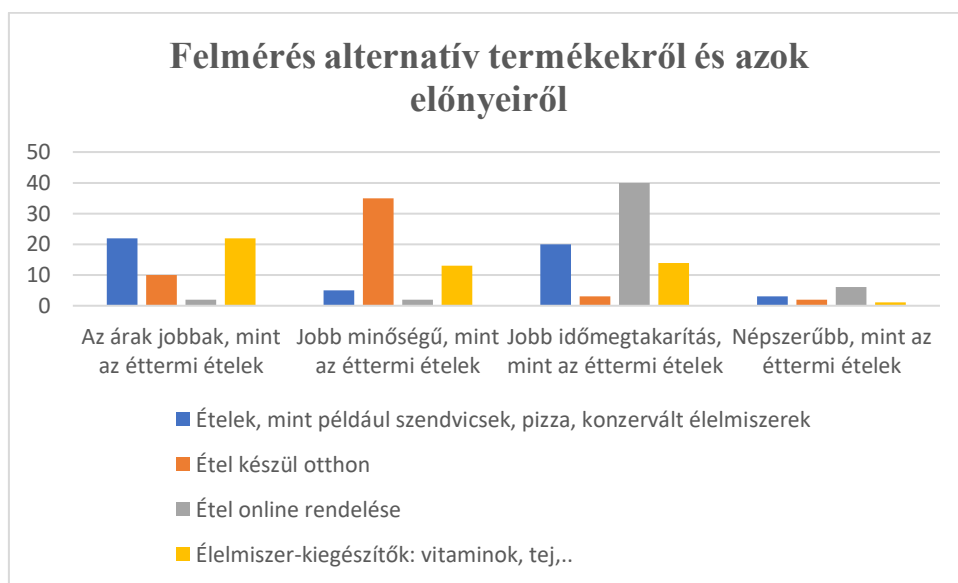
Versenytársak	Helyzet	Étlap	Árak	Ügyfél visszajelzései	Marketing stratégia
Dotra ("Asian Cuisine" és a "PHO 18")	A Dotra étterem két létesítménye közvetlenül a Ráday utca 14 és Ráday utca 18 szám alatt a IX. kerületben található. Központi helyen található	Az étlap Vietnami, Kínai, Japán, Thai ételekből áll	1490-3490 Ft/étel	Nagyon jó (4,8/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Hirdetés online és hűségprogram
Paprika Jancsi étterem	Közvetlenül a IX.kerület központi helyen, a Ráday utca 16. található	Az étlap főként magyar ételekből áll	3590-9990 Ft/étel	közepes (4,2/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Online hirdetés
Rostélyos étterem	A IX.kerület Ráday utca 1. szám alatt található	Az étlap főként magyar ételekből áll	2190-14990Ft/étel	közepes (4,1/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Online hirdetés
Ráday kiscsárda étterem	Elhelyezkedés: 9. kerület, Ráday utca 1-3.	Az étlap főként magyar ételekből áll	2190-4490 Ft/étel	Jó (4,4/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Online hirdetés, kedvezmény program.
Trattoria Za-Za étterem	A IX.kerület Ráday utca 16. szám alatt található	Az étlap főként magyar ételekből áll	1390-5190 Ft/étel	közepes (3,6/5 az értékelések alapján a weboldalon)	Online hirdetés

Táblázat 2: Közvetett versenytársak felmérési eredményei Budapest IX. Kerületében (forrás: budapest-ix-kerulet/etterem)

A 2. táblázat eredményei alapján azt láthatjuk, hogy bár ezek közvetett versenytársak, mégis erős versenyképességgel rendelkeznek, mivel a helyi (magyar) vásárlók általában a hagyományos ételeket választják, amelyek megfelelnek ízlésüknek. Ezért ezeket az éttermeket potenciális veszélyként kell kezelni a Dotra Kft versenykörnyezetének vizsgálata során.

2. Helyettesítő termékek

A szolgáltatások területén, különösen az étteremiparban, nem hagyhatjuk figyelmen kívül a folyamatosan növekvő helyettesítő termékek veszélyét. A Dotra Kft két étterme, amelyek az ázsiai ételekre, különösen a vietnámi ételekre összpontosítanak, versenytársak széles választékából merítenek, és nem is csak más vietnámi éttermek választékából, hanem a helyettesítő termékekből is. Az alternatív termékcsoporthoz, valamint az éttermeket fenyegető veszélyekhez vezető okok jobb megértése érdekében egy általam készített felmérésre támaszkodtam, és a következő adatokat gyűjtöttem össze:



Ábra 2: Az alternatív termékkutatás eredményei/50 ügyfél (forrás: saját kutatás)

A 2. ábrából, amely 50 ügyfél megkérdezésére épül, láthatjuk, hogy a helyettesítő termékek jelenléte a piacon rendkívül erőteljes befolyásoló erővel bír az éttermi szolgáltatási ágazatban működő vállalatokra, például a Dotra Kft számára is. Ez közvetlenül érinti a Dotra Kft. árbevételét és nyereségét is, ami miatt a vállalat elveszítheti versenyelőnyét és márkarejét.

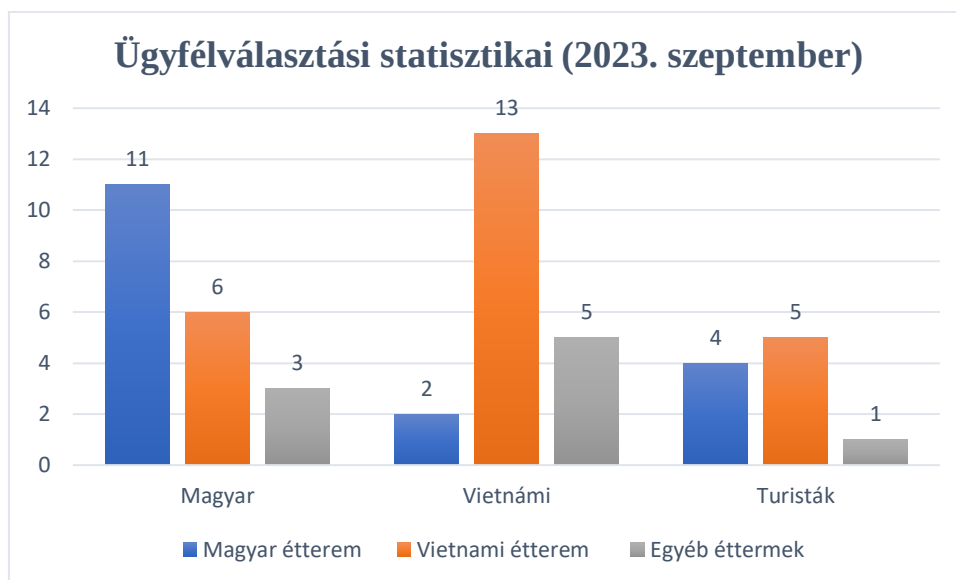
Ezen helyettesítő termékekkel szembeni versenyképesség megőrzése érdekében a Dotra Kft “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermeinek folyamatosan meg kell őrizniük a kreativitást étlapjukban, és biztosítaniuk kell a minőséget, a gyorsaságot és precizitást,

valamint az odaadó kiszolgálást annak érdekében, hogy vonzzák és megtartsák hűséges ügyfeleiket. Emellett fontos az új trendek felfedezése és gyors alkalmazkodás a vásárlói preferenciák változásaihoz, mivel ezek is kulcsfontosságú tényezők a sikerhez az éttermi szolgáltatóiparban.

3. Vevők

Az ügyfelek nagyon fontos pozícióban helyezkednek el, és döntő szerepet játszanak a vállalat bevételeinek és nyereségének alakulásában. Ezért minden étteremnek megfelelő stratégiával kell rendelkeznie ahhoz, hogy több ügyfelet vonzzon és megtartsa a jelenlegi ügyfeleket.

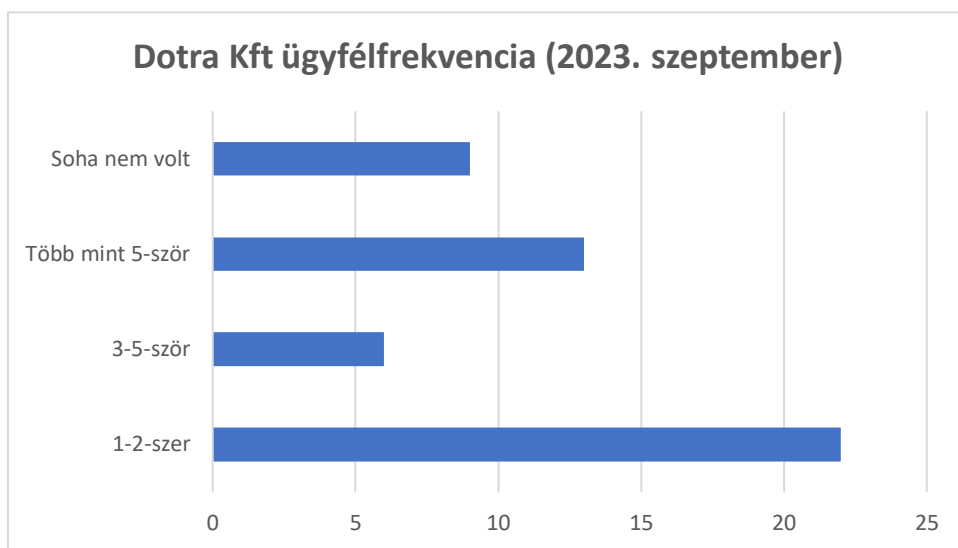
Az ügyfelek száma arányos az egyes éttermek bevételeivel. Tehát ahhoz, hogy megismerjük a vállalat bevételeinek stabilitását vagy növekedését, a következő ábrán keresztül figyelembe vehetjük a vásárlók választását.



Ábra 3: A felmérés eredményei az étteremtípus kiválasztásához összesen 50 ügyfél közül (forrás: saját kutatás)

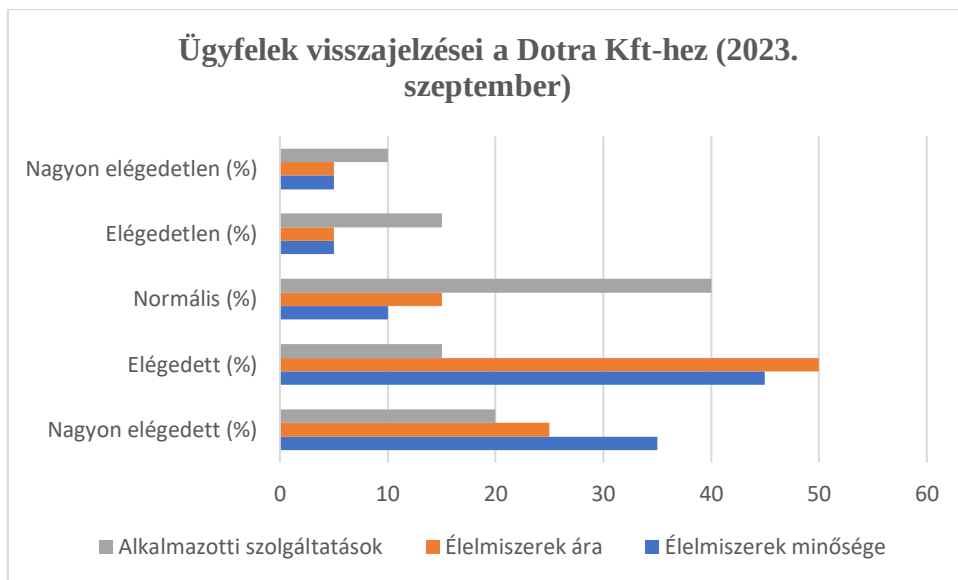
A 3. ábrából láthatjuk, hogy a legtöbb vendég általában az ő saját országának hagyományos ételeit választja, hogy biztosítsa preferenciáinak a teljesülését. A 20 magyar megkérdezett közül 11-en azért választják a magyar éttermeket, mert azok az ételek jobban megfelelnek az ízlésüknek. Emellett 6-an rendszeresen fogyasztanak vietnámi ételeket, és 3-an más nemzetek (például japán, kínai, török stb.) éttermeit választják. A 20 vietnámi vendég közül 13 előnyben részesíti az ázsiai ételeket, különösen a vietnámi éttermeket, 5-en pedig más ázsiai nemzetek éttermeit választják szívesen (japán, kínai). A 10 turista esetében, mivel turisták, hajlandóak különböző országokból származó ételeket kipróbálni, így az arány a

vietnámi éttermek és a magyar éttermek között nem mutat számottevő különbséget.



Ábra 4: A Dotra Kft ügyfélfrekvencia-felmérésének eredményei összesen 50 Dotra Kft-ügyfélnél. (forrás: saját kutatás)

A 4. ábrából is látható, hogy mindkét Dotra Kft “Asian Cuisine” és “PHO 18” étteremnek viszonylag stabil a vendégszáma. Azonban fontos figyelembe venni azt a tényt is, hogy ez csak egy 50 vendégből álló mintán alapuló személyes felmérés eredménye, és ezek az értékek változhatnak az idő folyamán.



Ábra 5: A vásárlói vélemények és visszajelzések eredményei 50 vásárló megkérdezésén alapuló felmérés alapján. (forrás: saját kutatás)

Az 5. ábra eredményei alapján a Dotra Kft “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermeiben járt vendégek visszajelzéseit is megvizsgáltam. A vendégvisszajelzések gyűjtése segít az étteremnek megérteni, hogy a vendégek milyen gyakran járnak vagy térnek vissza, és milyen

a véleményük az étterem szolgáltatásairól és ételeiről. Ez lehetővé teszi, hogy jobban megértsük mindkét étterem erősségeit és gyengeségeit, és ez alapján lehetőség van a vendégélmény javítására és optimalizálására. Ezek a visszajelzések nemcsak segítenek az étteremnek a szolgáltatás és az ételek minőségének finomhangolásában, hanem segítenek egy jobb kapcsolatot építeni a vendégekkel. Emellett a vendégek igényeinek és kívánságainak megértése lehetővé teszi az étterem számára, hogy megfelelő promóciókat és kedvezményeket hozzon létre, amelyekkel vonzhat új és megtarthat régi vendégeket.

4 . Beszállítók:

Mint ahogy azt tudjuk, a Dotra Kft “Asian Cuisine” és “PHO 18” étterem vietnámi, amelyek ázsiai ételeket kínálnak az étlapjukon. Ennek megfelelően az “Asian Cuisine” és “PHO 18” fő beszállítói Kínából, Vietnámból és Thaiföldről származnak. A hozzávalókon és fűszereken kívül, amelyeket a vietnámi és kínai beszállítóktól rendelnek, mindkét étteremnek be kell szereznie további hozzávalókat és fűszereket Magyarországról származó beszállítóktól, szupermarketekből és boltokból. Ennek jobb megértése érdekében közvetlenül felmérést végeztem mind az “Asian Cuisine” mind a “PHO 18” éttermekben, és a következő adatokat kaptam:

	Ázsiai szállító	Magyar Szállító
Rizs	X	
Száraz Rizstészta	X	
Száraz tészta	X	
Fűszer/ízesítés	X	
Fogyóanyag	X	
Növényi		X
Főzőolaj		X
Cukor		X
Só		X
Hús		X
Kísérőitalok: bor, sör, üdítők		X
Üzemanyag: gáz, villany és víz		X
Munka eszközök: edények, serpenyők, edények, kések,...	X	X

Táblázat 3:A nyersanyagok és inputanyagok felmérésének eredményei (forrás: saját kutatás)

Elem	Ázsiai szállító	Magyar Szállító
A nyersanyagok jelentősége	Magas	alacsony
Képes az ellátási források diverzifikálására	alacsony	Magas
A Dotra Kft alkuereje	alacsony	Magas
Piaci helyzet és verseny	alacsony	Magas

Táblázat 4: A beszállítók alkupozíciója (forrás: saját kutatás)

Az előző két adattáblázat (3. és 4. számú táblázat) és a már korábban említett információk alapján néhány fontos következtetést vonhatunk le:

- *Az alapanyagok fontossága:* Ázsiai alapanyagok, mint a rizs, száraz tészta, és fűszerek kiemelkedő fontosságúak az éttermek számára, mivel ezek döntő tényezők az egyedi és ízletes ázsiai ételek elkészítésében. A függés az ázsiai beszállítóktól nagy, mivel ezeket az alapanyagokat rendszeresen importálni kell, ami hátrányos Dotra Kft számára a tárgyalások során.
- *A napi ellátási források diverzifikálásának képessége:* A Dotra Kft képes diverzifikálni napi ellátási forrásait, mivel olyan alapanyagok, mint hús, zöldségek, olaj, cukor és só könnyen hozzáférhetők a magyarországi szupermarketekből és üzletekből (pl. Spar, Lidl, Tesco stb.). Ez lehetővé teszi számukra, hogy rugalmasabbak legyenek az árak terén és válasszák a legjobb beszállítót. Tehát ebben az esetben a tárgyalási erő a Dotra Kft és a magyarországi beszállítók között magas.
- *A Dotra Kft tárgyalási ereje:* A Dotra Kft erősebb tárgyaló pozícióval rendelkezik a magyarországi beszállítókkal szemben, mivel nagy igényeket támasztanak és képesek sokféle beszállítóval kapcsolatot teremteni. Míg az ázsiai beszállítók esetében a Dotra Kft tárgyaló pozíciója gyengébb.
- *Piaci helyzet és verseny:* A magyarországi napi ellátási piac versenyképesebb, míg az ázsiai alapanyagok piaca kevésbé versenyképes és egyedülállóbb. Ez befolyásolja a beszállítók és a Dotra Kft tárgyalási képességét.

5. Új belépők fenyegetése

Egyes menedzsment kutatók szerint az 5 erő közül ez a potenciálisan legveszélyesebb, különösen, ha az érvelést a következő szempontok szerint fogalmazzák meg. A modern, globalizált világban, a belépési korlátok gyakorlatilag elhanyagolhatóak.

Az új belépők nyomást gyakorolnak az inkubens piaci szereplőkre, hogy csökkentsék az árakat és ezáltal a nyereségességet. Potenciálisan ezek az új belépők egész vállalatokat szoríthatnak ki a piacról (Porter, 2008), mint például az Apple és a Nokia esetében, ahol az utóbbi már nem rendelkezik jelentős piaci részesedéssel a mobiltelefon-iparban (1%) (Spence, 2018). A piacra lépés akadályozása sokféle lehet, például megnövelhető a vásárló számára a váltás költsége márkahűség kiépítésén keresztül, vagy az értékesítési csatornákhöz való egyenlőtlen hozzáférés oly módon, hogy az új belépők nem tudják kihasználni az ellátási lánc hatékonyságát. (Goyal, 2020)

A Dotra Kft. új belépőinek a fenyegetettségének az elemzését két részre oszthatjuk az alábbiak szerint:

- a potenciális belépők (újonnan alapított ázsiai éttermek) veszélye, ami nagy veszélyt jelent a Dotra Kft-re, mert ezek a jövőben közvetlen versenytársakká válnak.
- az új belépők veszélye a IX. kerületben, különösen az újonnan alapított magyar éttermek (új közvetett versenytársak)

Fenyegetés	Új ázsiai étterem	Új magyar étterem
A verseny típusa	Közvetlen verseny	Közvetett verseny
Megközelítés	A Dotra Kft ázsiai konyhájához hasonló étlap készítésével járjon el	Nyugati és helyi ételek (hagyományos magyar ételek)
A Dotra Kft-re gyakorolt hatás	Közvetlen verseny, amely a Dotra Kft ügyfélkörének csökkenését okozhatja	Közvetett verseny, ami miatt a Dotra Kft elveszítheti a helyi ügyfeleket
Megküzdési stratégiák	Fenntartja a minőséget, a szolgáltatást és a versenyképes árakat. Változtassa meg az étlapot és a benyomásokat.	A menük és benyomások hozzáigazítása és változtatossá tétele, Versenyezzen az árakon és takarítson meg költségeket.

Táblázat 5: Új belépők fenyegetettségének elemzése a Dotra Kft (forrás: Meta-analízis)

A 5. táblázat alapján jól látható, hogy milyen komoly veszélyt jelentenek az újonnan belépők a Dotra Kft két vezető éttermére a piaci verseny tekintetében. Ezek erős potenciális versenytársak, akik magas versenyképességgel bírnak majd a jövőben a Dotra Kft számára. Ennek az az oka, hogy a budapesti étterem szolgáltatási szektorba való belépés küszöbe nem

túl magas, és miután elértek egy stabil helyzetet és vonzottak egy jelentős ügyfélbázist, bármely étterem képes lehet komoly versenytársává válni ezen a területen.

Következtetés: Michael Porter öt fő környezeti tényező elemzése alapján azt látjuk, hogy a versenytársak és az ügyfelek a két étterem versenyképességére leginkább ható két fontos tényező. Ez megerősíti az H1 hipotézisünket.

Emellett kiemelném, hogy a Dotra Kft-nek arra kell összpontosítania, hogy keresse meg és diverzifikálja beszállítóit, hogy javítsa tárgyalási pozícióját az alapanyagok beszerzésében. Emellett folyamatosan javítani kell az ételek minőségét annak érdekében, hogy képesek legyenek reagálni a helyettesítő termékek által jelentett veszélyekre is. Ez elengedhetetlen ahhoz, hogy fenntartsák és bővítsék piaci jelenlétüket, különösen egy olyan helyzetben, ahol egyre több új szereplő csatlakozik a budapesti étterem szolgáltatási szektorhoz. Csak a technikai készségek elsajátításával és folyamatos innovációval képes a Dotra Kft hatékonyan kezelni a versenyt, és elősegíteni a fenntartható növekedést.

3.3.3. A Dotra Kft versenyképességét befolyásoló tényezők a PESTEL-elemzés alapján

Az 1. hipotézis tisztázása és a második kutatási kérdés megválaszolása érdekében részletes PESTEL elemzést fogok végezni hat fontos tényezőről a makrokörnyezetben, az alábbiak szerint:

1. Politikai

+ A Corona-járvány és az infláció utáni hatások:

Az elmúlt két évet a koronavírus és az ezzel kapcsolatos intézkedések miatti gazdasági sokkhatás határozta meg. A magyar gazdaság a járványhelyzetet a lehetőségekhez képest jól viselte, a vírus előtti kibocsátási szintet gyorsan utolérte. A gazdasági helyzet alapján február közepéig közel hatszázalékos gazdasági növekedésre számítottunk 2022-re, ekkor azonban a szomszédunkban háború tört ki. Mostani várakozásunk szerint a magyar gazdaság teljesítménye idén 4 százalék körüli ütemben bővíülhet, míg jövőre a növekedés volumene 4,7 százalékot tehet ki.

Az Európai Központi Bank március elején, az orosz–ukrán háború kitörését követően készült előrejelzése szerint az eurózóna gazdasága tovább bővíülhet, az energiaárak emelkedése, a tartós ellátási zavarok és a konfliktus okozta bizonytalanság csak átmenetileg lassítja majd a növekedést. Az övezet gazdasága az idén 3,7, jövőre 2,8 százalékkal bővíülhet. A várakozások szerint az energiaárak megugrásának csak idén lesz számottevő árfelhajtó

hatása, az infláció így 2022-ben 5,1 százalékot tehet ki, ami jövőre 2,1, 2024-re pedig 1,9 százalék, vagyis minimálisan a jegybanki cél alá lassulhat. Ez szintén tartósan alacsony kamatkörnyezetet vetít előre az övezetben.

Az EKB a fiskális politika fokozatos szigorításával számol, azonban az eurózóna kormányzati szektorának együttes hiánya még a GDP 3,1 százalékát teheti ki az idén, és csak jövőre csökkenhet a maastrichti küszöbérték alá, 2,1 százalékra. Ennek eredményeként a GDP-arányos államadósság a tavalyi 95,8 százalékról 89,6 százalékra mérséklődhet 2023-ra.

A koronavírus-járvány miatti magasabb kiadási szint a hiányt érdemben növelte, ám a deficit, amely 2020-ban a GDP 7,8 százalékát tette ki, 2021-ben 6,8 százalékra csökkent. Várakozásaink szerint a mérséklődés fokozatos lesz: 2022-re 4,2, 2023-ra pedig 3,2 százalékos hiányt várunk. Felmerülhet a kérdés, hogy 2022-ben a februári jelentős transzferek kapcsán, illetve az orosz–ukrán háború árnyékában teljesülhet-e az 5 százalék alatti deficitcél.

Bár a háború következményei (a hatósági energiaár fenntartásának költsége, a gazdasági növekedés lassulása) valóban rontják a költségvetés helyzetét, de a korábban vártnál magasabb infláció alapvetően javítja azt. Az elmúlt évek kiadási szerkezetéből az is látszik, hogy a hiány jellemzően a negyedik negyedévben volt kiugróan magas, azaz év végén az állam úgy állította be a kiadásokat, hogy a deficit szintje megközelítse, de ne haladja meg a tervezett értéket. Most bár az első negyedéves hiány magasnak tűnik, ennek egy része (a családi adó-visszatérítések) az eredményszemléletű mutatóban a tavalyi évhez sorolódik, így az idei évet nem terheli. Fontos ugyanakkor hangsúlyozni, hogy a fiskális szigor nem szabad, hogy a versenyképesség-növelő vagy a gazdaságot serkentő beruházások elhalasztását jelentse. A fenti hiánypálya mellett arra számítunk, hogy a GDP-arányos államadósság 2023 végére 67,7 százalékra, a koronavírus-járvány előtti szintje közelébe csökkenhet.

Összességében a negyedik negyedéves GDP-adatok alapján megállapítható, hogy az idei év elejére a magyar gazdaság dinamikus növekedési pályán érkezett.

Ezt a kedvező helyzetet az orosz–ukrán háború rontotta, de mostani várakozásaink szerint nem olyan mértékben, mint azt a koronavírus tette korábban. (Horváth, 2022).

A fenti adatok alapján láthatjuk, hogy a politikai helyzet közvetlenül befolyásolja a Dotra Kft étterem versenyképességét az alábbiak szerint:

Gazdasági növekedés: Habár Magyarország gazdasági helyzete stabilizálódott és várhatóan jelentős növekedést mutat 2023-ban, az Oroszország-Ukrajna háború kitörése késleltetheti a jövőbeli gazdasági növekedést. Ez közvetlenül befolyásolja az emberek jövedelmi szintjét, ezáltal az Dotra Kft ügyfelek fogyasztási képességét.

Infláció: Az inflációs szintek Magyarországon 2023-ban hatással vannak a gazdaságra. Az infláció áremelkedéseket és pénzügyi nyomást eredményezhet az ügyfelek számára. A Dotra Kft-nek szembe kell néznie a nyersanyagárak emelkedésével és ennek az üzleti költségekre gyakorolt hatással.

Politikai ingadozás: A jelen politikai helyzet és a fluktuációk bizonytalanságot és kiszámíthatatlanságot teremthetnek az üzleti környezetben. A Dotra Kft-nek biztosítania kell, hogy rugalmas terveik legyenek a politika változásaihoz való alkalmazkodásban.

+ Adópolitika:

Az éttermi szolgáltató ágazat adószabályai nagyban függenek az adott ország jogi kereteitől és adórendszerétől. A magyarországi éttermi szolgáltatókra, valamint a Dotra Kft-re az alábbi jogi és adózási szabályok lehetnek érvényesek:

Általános forgalmi adó (ÁFA): Magyarországon a legmagasabb áfakulcs az Európai Unióban. Törvény hatálya alá tartozó általános forgalmi adó alapján, a 2007. évi CXXVII törvény szabályozza. Az éttermek és éttermi szolgáltatások általában ÁFA-kötelesek. Az ÁFA-kulcsok a fogyasztott ételek és italok típusától függenek. Például az éttermi szolgáltatások ÁFA-kulcsa 27%, míg a vendéglátóhelyeken fogyasztott élelmiszerek ÁFA-kulcsa általában 5% vagy 18%.

Ez azt jelenti, hogy az éttermi szolgáltatások magasabb adóval vannak terhelve, ami növeli az árakat az ügyfelek számára. Ez potenciálisan csökkentheti az éttermek iránti keresletet és a vendégek kiadásait. A Dotra Kft-nek figyelmesen kell kezelnie az árpolitikáját és mérlegelnie az adókulcsok hatását az áraikra.

Szociális Hozzájárulási Adó (SZOCHO): 2019. jan.1-től összevonásra kerül a szociális hozzájárulási adó és az egészségügyi hozzájárulás. Az EHO szerepét a szociális hozzájárulási adó (SZOCHO) veszi át (Zsuzsanna, 2009). A Szociális Hozzájárulási Adó Magyarországon a 2010. évi XCII. törvény (Szocho-törvény) alapján került bevezetésre. Ez a törvény határozza meg az adókulcsokat és azokat az intézkedéseket, amelyek a szociális hozzájárulási adó fizetésére vonatkoznak. Az éttermi dolgozók után fizetendő adók közé tartozik a SZOCHO. Az éttermeknek be kell jelenteniük és fizetniük ezt az adót az alkalmazottaik után.

Ez növeli a munkáltatói költségeket, és fontos tényező lehet a munkaerőköltségek szempontjából az Dotra Kft éttermei számára. Az alacsonyabb költségekkel működő éttermek lehetnek versenyképesebbek, és jobban képesek lehetnek vonzani és megtartani a tehetséges munkaerőt.

2. Gazdaság

2022-ben Magyarország technikai recesszióba került, súlyos egyensúlyi problémákkal küzdött, és nemzetközileg nagyon elszigetelődött. Nagy világpolitikai és -gazdasági bizonytalanságot jelent az orosz–ukrán háború, az ezzel is összefüggő energiaválság (az ellátásbiztonság és az árak) alakulása, illetve az idén kialakult nemzetközi bankválság hatása a pénzügyi és reálfolyamatokra. Kérdéses Magyarország EU-transzferekhez való tényleges hozzájárulásának mértéke és időpontja.

A magyar GDP már 2021-ben meghaladta a 2019. évit, ez az EU egészében csak 2022-ben történt meg. 2022-ben a magyar gazdaság 4,6 százalékkal bővült, ami az első negyedévben a régió második, a negyedik negyedévben pedig a hatodik leggyorsabb ütemét jelentette. Ugyanakkor Magyarország az EU-tagállamok azon egynegyede közé tartozik, amelyek már 2022 második félévében technikai recesszióba kerültek. A növekedést a belső felhasználás húzta fel, a lakosság fogyasztása 6, az állóeszköz-felhalmozás 2,2 százalékkal nőtt. A hatalmas, mintegy 6,5 százalékos cserearányromlás miatt azonban a belföldön ténylegesen rendelkezésre álló GDP nem nőtt, ez tükröződik a külső egyensúly látványos, a folyó fizetési mérleg GDP-arányosan 3,9 százalékpontos romlásában; a hiány 8,1 százalékra nőtt tavaly. A GKI idén a belföldi kereslet visszafogása miatt a GDP mintegy 0,5 százalékos visszaesésére számít. Az előző negyedévhez viszonyítva 2023 első negyedévében feltehetőleg még folytatódik a csökkenés, a második negyedévben stagnálás körüli helyzet várható, majd a harmadik negyedévtől újraindulhat a növekedés (Karsai, 2023)

A bruttó hazai termék volumene Magyarországon 2023 II. negyedévében a nyers adatok szerint 2,4%-kal csökkent az előző év azonos időszakához viszonyítva. A szezonálisan és naptárhatással kiigazított és kiegyensúlyozott adatok szerint a gazdaság teljesítménye az előző év azonos időszakához képest 2,3%-kal, míg az előző negyedévhez mérten 0,3%-kal mérséklődött. 2023 I. félévében a gazdaság teljesítménye a nyers, valamint a szezonálisan és naptárhatással kiigazított és kiegyensúlyozott adatok szerint egyaránt 1,7%-kal csökkent az előző év azonos időszakához képest.



Ábra 6: A GDP negyedévenkénti volumenváltozása (forrás: [gyorstájékoztató](#))

A 6. táblázat kiigazítás nélküli adatai alapján azt látjuk, hogy 2023 második negyedévében a GDP volumenváltozása a nyers adatok szerint 2,4%-kal, a szezonálisan és naptárhatással kiigazított adatok szerint 2,3%-kal elmaradt az előző év azonos időszakától. A második becslés volumenindexei az első becslésben közöltekhez képest nem változtak. A jelenlegi gazdasági változások jelentős hatással vannak a Dotra Kft-re, mivel minden gazdasági változás érinti a társadalom egészét, ami azután közvetett módon befolyásolja mind az étterem ipart, mind a fogyasztókat. Ezért annak érdekében, hogy felkészült legyen és alkalmazkodni tudjon a különféle gazdasági ingadozásokhoz, a Dotra Kft-nek szükséges megelőzési stratégiákat kidolgoznia ezekhez a változásokhoz mérten.

Magyarország jelenlegi inflációs helyzete:

Infláció éves alakulása Magyarországon



Árak emelkedése **2023 Szeptember:**

az elmúlt egy évben: **12.2%**

az elmúlt egy hónapban: **0.4%**

Ábra 7: Infláció éves alakulása Magyarországon (forrás: [infláció 2023](#))

A 7. ábra alapján láthatjuk, hogy a szeptemberi infláció jelenleg 7,9%-kal csökkent az előző év azonos időszakához képest, és 4,2%-kal az előző hónaphoz képest. Azonban az előző információk és elemzés alapján látható, hogy jelenleg Magyarországon gazdasági nehézségekkel és változásokkal nézünk szembe. Ezek a kihívások képesek befolyásolni az ügyfelek jövedelmi szintjét és vásárlóerejét, ezáltal nyomást gyakorolnak a Dotra Kft versenyképességére az étterem szektorban. A GDP 2,4%, és az idényre és naptárra kiigazított adatok szerint alacsonyabb 2,3%-kal az előző év azonos időszakához képest, és az inflációs ráta 16,4% (2023. augusztus), ami hatással lehet az étteremben kínált termékek és szolgáltatások árára. Ezek a tényezők számottevő kihívásokat jelenthetnek a Dotra Kft számára az étterem szektorban történő üzleti tevékenységének fenntartása és fejlesztése szempontjából.

Abból indulunk ki, hogy 2022–2023 két gazdaságilag nagyon nehéz év, de idén tavasszal már elindult egy fordulat, az idei év második felében pedig a gazdaság növekedési pályára fog állni, így 2024-ben már egy nagyobb ütemű, 4 százalékos körüli GDP-bővülés jó

eséllyel elérhető. Lendületesen jönnek a külföldi befektetések, a beruházási rátánk az unióban a legmagasabb, az export rekordot dönt az idén, a munkaerőpiac ideális. Elemzői egyetértés van abban, hogy erőteljes lesz a növekedés, ami megerősíti azt, hogy a magyar gazdaság kilátásai jók. Nem beszélve arról, hogy az áruforgalmi mérlegben és a folyó fizetési mérlegben is olyan mértékű javulás van, ami a várakozásokat meghaladja, mindkét egyenleg pozitív. Gyors az alkalmazkodás. A két hitelminősítő változatlan véleménye stabil kilátásokkal azt jelenti: az a félelem, ami még tavaly megvolt az ikerdeficit veszélyéről, ez eltűnt, lekerült a napirendről a hitelminősítőknél is. (Járdi Roland, 2023).

3 . Társadalmi-kulturális

A háztartáson kívüli ételmiszer-fogyasztásra, annak szerkezeti változásaira a fő magatartástrendek, így az egészség és etika, az idő, valamint a hedonizmus hatnak a legerőteljesebben - az ételmiszerfogyasztáshoz hasonlóan (Steenkamp 1996, Frei 2003).

+ Egészségtudatosság és etikai irányzat:

Az egészségügyi szempontok felértékelődnek az ételmiszer-vásárlási és -fogyasztási folyamatban. A mozgás hiánya, a helytelen életmód, a stressz, az időkényszer, a növekvő átlagéletkor egyaránt az egészségügyi szempontok felértékelődéséhez vezet, ezért az egészség szempontjából kedvező termékek/szolgáltatások a háztartáson kívüli étkezésben is egyre nagyobb teret kapnak.

Az ételmiszerbiztonság kérdése világszerte az érdeklődés előterébe került. A WHO becslése szerint az ételmiszerfogyasztással összefüggésbe hozható megbetegedések száma az egész világon folyamatosan emelkedik (Szeitzné 2004).

A magyar vendéglátás kínálatának összetételét is befolyásolja az emberek szemléletváltása, mely kapcsán egyre fontosabbá válik az egészség megőrzése, az egészséges életmód és a természetesség iránti igény. Az egészség kultusza mind nagyobb teret követel magának a hazai kulináris világban is. Erre a változásra a hazai gyorséttermek reagáltak a leghamarabb, étlapjukat megreformálták, bővítették a könnyű ételek repertoárját. Az egyre nagyobb biztonságot kereső vendég tudni szeretné, mit eszik, épp ezért jól kivehető ízeket, a tányéron elkülönült ételeket akar látni, mely a tálalásban, elkészítésben új szemléletet igényel a vendéglátóktól. Egyre bővül azoknak a vendégeknek a köre, akik nem csak arra figyelnek, hogy mit esznek otthon, hanem arra is, hogy mit rendelnek az éttermekben. Ezért az egészséges ételek vagy a divatos fogások, így az alacsony szénhidrát- és zsírtartalmú, kalóriaszegény ételek nem hiányozhatnak a hazai vendéglátás kínálatból sem. A bioételek iránti kereslet a háztartáson kívüli étkezésben a hazai szakértők szerint leginkább vásárlóerő kérdése. (Hargitai 2007). (MÓNKA & ÁGNES, 2009)

A jelenlegi trendek szerint az egészség egyre fontosabb szemponttá válik a vendégek számára. A Dotra Kft éttermeinek fókuszálnia kell az egészséges ételek biztosítására, valamint alacsony szénhidrát- és alacsony zsírtartalmú lehetőségekre, és ezek mellett arról is gondoskodnia kell, hogy minden étkezés elegendő és megfelelő tápanyagot nyújtson. Különösen az ázsiai ételekre összpontosítva, a Dotra Kft-nek oda kell figyelnie az olyan jellegzetes ételek kínálatára, amelyek megőrzik a helyi ízek egyediségét, miközben kielégítik a vendégek ízlését.

+ Az idő és mobilitás jelentőségének felértékelődéséhez kapcsolódó trendek:

A századfordulón az állandó étkezési alkalmak mellett egyre nagyobb jelentősége lett a megjelenő kiegészítő étkezéseknek. Napjainkban, a gyorsuló élettempó miatt a táplálkozás szerkezete, a napi étkezések száma megváltozott, az étkezés - különösen hétköznapiakon - rendszertelenné vált.

Ennek hatására egyre fokozottabb igény mutatkozik a nap közbeni gyors éhségcsillapító megoldások iránt. Ezt az igényt felismerve, a vendéglátók a kisadagos, változatos, egész nap rendelkezésre álló, menet közben is fogyasztható ételek széles kínálatával jelentek meg az élelmiszerek piacán. Ezt a szolgáltatást nevezi a hazai és külföldi szakirodalom “snack” fogyasztásnak vagy “on the go food”-nak, illetve “finger food”-nak (Vétek 2007).

Felmérések szerint hazánkban is átalakulóban vannak a hagyományos étkezési struktúrák, és ezzel együtt nő a köztes étkezések száma. Jellemző, hogy napközben a komplett ebéd helyett az éhség csillapításához szükséges falatozást választják az emberek. Megszaporodtak azok az üzletek, ahol a vendég állva, vagy az utcán sétálás közben fogyasztja el az ételt, illetve megrendeli és elviszi azt. Még az ülőfogyasztás esetén is az olyan gyors kiszolgálást részesítik előnyben, ahol negyedórán belül el tudják fogyasztani a kiválasztott ételt, italt (Negyedik étkezés 2007, Minden harmadik felnőtt jár étterembe 2002). (MÓNKA & ÁGNES, 2009).

Annak érdekében, hogy megfeleljen az ügyfelek jelenlegi igényeinek és a trendeknek, a Dotra Kft kiegészítheti az étlapot könnyű ételekkel, amelyek megfelelnek mind a reggeli, mind az ebédi időszaknak. Az “on the go” fogyasztásra alkalmas ételek széles választékának kínálata segíti azoknak az ügyfeleknek a vonzását, akik gyorsan szeretnének enni, miközben optimalizálja az ételkiszolgálási folyamatot. Ezen felül fontos, hogy megfelelő létszámú kiszolgáló személyzetet álljon rendelkezésükre a csúcsidőszakokban. A Dotra Kft-nek erősítenie kell az elvitelre szánt szolgáltatását (együttműködve az online ételrendelést végző vállalatokkal, például a Foodora-val, a Wolt-tal).

4. Technológia

A mai technológia világában, különösen az üzleti területen, a technológia szerepe egyre fontosabbá válik. Bármely cég vagy étterem sikere nemcsak az ételek minőségével való elégedettségen múlik, hanem a képességen is, hogy gyorsan és hatékonyan szolgálja ki és elégítse ki az ügyfelek igényeit. Az ételek minőségének biztosítása és a hatékony kiszolgálás érdekében a Dotra Kft két étterme is úgy döntött, hogy fejlett technológiákat alkalmaz a gyártási és ügyfélszolgálati folyamatokban, az alábbiak szerint:

P.O.S. (Point of Sale): “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermek egyaránt használnak egy iPad alapú P.O.S. rendszert, mely iOS operációs rendszeren fut, a fizetések, rendelések és készletkezelés hatékony irányítására. Az iPad-en futó P.O.S. alkalmazások, például a Toast, Square for Restaurants vagy a Revel Systems, segítségével teljeskörűen kezelhetővé válik az étterem működésének minden területe.

Fizetési technológia: A készpénzes fizetés mellett mindkét “Asian Cuisine” és “PHO 18” étterem, valamint sok más étterem is használja a hitelkártya/bankkártya fizetés, az online fizetési alkalmazások (PayPal, Stripe vagy Square), valamint az elektronikus pénztárca (Revolut, TransferWise) fizetési módjait.

Online technológia és marketing: A marketing képességek és az ügyfél visszajelzések gyűjtésének és nyomon követésének javítása érdekében mindkét “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermünknek saját weboldala van, hogy ezzel is új lehetőségeket teremtsen a marketing és hirdetés számára. Kapcsolatot létesítenek online rendelési vállalatokkal, mint a Foodora és a Wolt, hogy növeljék az online megrendeléseket és bővítsék az értékesítési lehetőségeket. Emellett mindkét éttermünk alkalmazza és erősíti a közösségi média marketinget számos platformon (Facebook, Instagram) keresztül.

5 . Környezet

A gazdasági és társadalmi fejlődés növekvő szakaszában a környezetvédelemre vonatkozó politikák és intézkedések iránti érdeklődés egyre inkább kiemelkedő szerepbe kerül. Az étteremiparban a környezetvédelem még fontosabbá válik, különösen a termékek és étlap minőségének biztosítása szempontjából. A Dotra Kft az alábbi fontos rendelkezéseket hajtotta végre és tartja be annak érdekében, hogy üzleti tevékenységünk ne csak az étel minőségére, hanem a környezetvédelemre is összpontosítson:

Hulladék szétválogatása: A Dotra Kft betartja a hulladék különböző alapvető típusokra történő szétválogatására vonatkozó előírásokat, például szerves hulladék, műanyag, papír,

üveg és fém. Ez elősegíti a hulladék újrahasznosítási és kezelési folyamat optimalizálását, minimalizálva ezzel a környezetre gyakorolt káros hatásokat.

Megfelelő hulladékgyűjtő használata: A Dotra Kft éttermei az előírt méretek, színek és hulladéksomagolási módok szerint használják a hulladékgyűjtő dobozokat, biztosítva ezáltal azok minőségét.

Papírdoboz használata a műanyag helyett: A Dotra Kft áttért az étel csomagolásához korábban használt műanyag dobozokról az egyes éttermek saját logójával ellátott papírdobozaira. Ez segíti a műanyag hulladék csökkentését és ösztönzi az újrahasznosítható alapanyagok használatát.

Környezetvédelem: Felelősséget vállalnak annak biztosítására, hogy üzleti tevékenységük ne ártson a környezetnek. Ez magában foglalja az élelmiszerek biztonságos tárolását és kezelését, a víz- és energia hatékony használatát, valamint a környezetszennyező anyagok korlátozott használatát.

6. Jog

Élelmiszerbiztonsági törvény:

Élelmiszerbiztonsági törvény fontos hatással van a Dotra Kft éttermeire, az “Asian Cuisine” és “PHO 18” -re. Ezen törvény hatása az éttermekre a következőképpen nyilvánul meg:

Élelmiszerbiztonság: Az élelmiszerbiztonsági törvény célja az élelmiszerek biztonságának és minőségének megőrzése, hogy megakadályozza a fogyasztókat veszélyeztető élelmiszerrel kapcsolatos problémákat, például élelmiszerrel terjedő betegségeket vagy mérgezéseket. Ezért az éttermeknek szigorú higiéniai és élelmiszerkezelési szabályoknak kell megfelelniük az élelmiszerbiztonság biztosítása érdekében.

Az Európai Parlament és a Tanács 178/2002/EK rendelete szól az élelmiszerjog általános elveiről és követelményeiről, az Európai Élelmiszerbiztonsági Hatóság létrehozásáról és az élelmiszerbiztonságra vonatkozó eljárások megállapításáról. A tagállamok betartják az élelmiszer törvényeket, felügyelik és ellenőrzik, hogy az élelmiszeripari vállalkozók a termelés és a forgalmazás minden szakaszában eleget tesznek-e az élelmiszerjog követelményeinek.

Az Európai Parlament és a Tanács 853/2004/EK rendelete az élelmiszerhigiénéről rendelkezik. Az élelmiszerbiztonság több tényező eredménye.

A jogszabályoknak meg kell állapítaniuk a minimális higiéniai követelményeket, hatósági ellenőrzéseket kell bevezetniük, hogy ellenőrizzék az élelmiszeripari vállalkozók

teljesítik-e a követelményeket, továbbá a vállalkozóknak a HACCP elvein alapuló élelmiszerbiztonsági programokat és eljárásokat ki kell kialakítaniuk és működtetniük. Az Európai Parlament és Tanács 854/2004/EK rendelete az emberi fogyasztásra szánt állati eredetű termékek hatósági ellenőrzésének megszervezésére vonatkozó szabályok létrehozását tartalmazza.

HACCP (Veszélyelemzés és Kritikus Ellenőrzési Pontok): Az élelmiszerbiztonsági törvény előírja a HACCP rendszer alkalmazását az éttermekben. Ennek a rendszernek a célja az élelmiszerek előállításának, tárolásának, szállításának és biztonságának növelése a veszélyek elemzésével és kezelésével. Ennek segítségével minden egységben ellenőrizni tudják a termelés kritikus pontjait. Ezeket az ellenőrzéseket már nem külső hatóság végzi, hanem maga a gyártó, a saját ellenőrzési rendszere szerint. A HACCP-t elsősorban a fogyasztók védelme érdekében hozták létre, de ezenkívül jelentős gazdasági hatása is van. (Kraseczki, 2016)

Élelmiszerellenőrzés: Az élelmiszerbiztonsági hatóságok rendszeresen ellenőrzik az éttermeket, hogy ellenőrizték az élelmiszerbiztonsági szabályok betartását. Az éttermeknek meg kell felelniük az ellenőrzéseknek, és szükség esetén változtatniuk kell az üzleti folyamataikon vagy higiéniai gyakorlataikon.

Címkézés és nyomkövetés: Az élelmiszerbiztonsági törvény előírja az élelmiszerek címkézését, ami magában foglalja a helyes összetétel és a lejárat idő feltüntetését. Az éttermeknek gondoskodniuk kell arról, hogy az élelmiszerek megfelelően legyenek címkézve.

+ Munkaügyi szabályok:

Az éttermi iparban a munkaügyi szabályok és munkaszerződések számos fontos szempontot fednek le, amelyekre mind a munkaadóknak, mind a munkavállalóknak figyelniük kell. A következőkben bemutatom a legfontosabb elemeket:

Munkaszerződés: Mt. 42. § (1) bekezdésében foglaltakra, amely szerint a munkaviszony a munkaszerződéssel jön létre. Ezzel szemben a munkaviszony kezdete – a felek eltérő megállapodása, vagyis a munkaszerződésben meghatározott konkrét időpont hiányában – a munkaszerződés megkötését követő nap az Mt. 48. § szerint. A munkaviszony kezdete tehát azt jelenti, hogy a munkaviszony kezdetének napjától gyakorolhatják a felek a munkaszerződésből eredő jogaikat, és teljesíteni kötelesek az őket terhelő kötelezettségeket. Ennek megfelelően a munkaszerződés joghatása a munkaviszony kezdetének napjával a munkába lépéstől függetlenül életbe lép, másként fogalmazva a munkaszerződés hatályosul. (Petri, 2023)

+ Munkaidő és pihenőidő:

E szerint munkaidő: a munkavégzésre előírt idő kezdetétől annak befejezéséig tartó idő, valamint a munkavégzéshez kapcsolódó előkészítő és befejező tevékenység tartama.

Az Mt. 96. § (1) bekezdése szerint bár a munkaidő-beosztás szabályait (munkarend) a munkáltató állapítja meg, a munkáltató a munkaidő beosztásának jogát – a munkavégzés önálló megszervezésére tekintettel – a munkavállaló számára írásban átengedheti, amit kötetlen munkarendnek nevezünk.

Az Mt. 106. § (1) bekezdése alapján a munkavállalót – a heti pihenőnapok helyett, amelyeket főszabály szerint heti két napon kell biztosítani – hetenként legalább negyvennyolc órát kitevő, megszakítás nélküli heti pihenőidő illeti meg. A munkavállaló számára a heti pihenőidőt havonta legalább egy alkalommal vasárnapra kell beosztani. (Petri, 2023)

A munkáltatók kötelezettségei a munkavállalókkal szemben: A munkavállalók jogainak biztosítása érdekében a munkáltatóknak a következő kötelezettségekkel kell rendelkezniük és felelőségeket kell vállalniuk:

- Személyi jövedelemadó (SZJA): A munkaadóknak levonási és befizetési kötelezettségük van a munkavállalók személyi jövedelemadójából. A levonás mértéke a munkavállalók jövedelmétől függ.
- Egészségbiztosítási járulék (EB)
- Nyugdíjjárulék (NYJ)
- Szociális hozzájárulási adó (SZOCHO)
- Munkaügyi hozzájárulás: A munkaadóknak munkaügyi hozzájárulást kell fizetniük, amely az alkalmazotti bér alapján kerül meghatározásra.
- Kifizetett bér és járulékok bejelentése: A munkaadóknak kötelezettségük van bejelenteni az alkalmazotti bérrel kapcsolatos adatokat és járulékokat az illetékes hatóságoknak.

Következtetés: Miután elemeztük a makrokörnyezet hat fontos tényezőjét, világossá vált a külső környezet tényezőinek kiemelt fontossága a Dotra Kft étterem versenyképessége szempontjából. Ez megerősíti az általunk megfogalmazott H1 hipotézist. Az elemzés alapján azonosítottuk, hogy a hat tényező közül három a legfontosabb és erősen befolyásolja mindkét étterem, az "Asian Cuisine" és a "PHO 18" versenyképességét, ezek a gazdasági, politikai és a társadalmi tényezők. Mivel ezek a tényezők közvetlenül befolyásolják a vásárlói jövedelmet és vásárlóerőt, és a társadalmi tényező hatással van az étkezési kultúrára. Ezek a változások változást indukálnak a Dotra Kft versenykörnyezetében, ugyanakkor új

lehetőségeket és kihívásokat is teremtenek az étterem számára. A versenyképesség javítása érdekében a Dotra Kft-nek rendszeresen meg kell újítania és módosítania kell üzleti stratégiáját, hogy alkalmazkodjon a makrokörnyezet változásaihoz, és hatékonyan kihasználja az új lehetőségeket.

3.3.4. A belső és külső tényezők befolyásolási szintje az IFE és EFE mátrixon keresztül

Ennek a résznek a célja, hogy két, egy IFE és egy EFE mátrixot hozzon létre és értékeljen annak érdekében, hogy megvizsgálja és értékelje a belső és külső tényezők fontosságát a mikro- és makrokörnyezetben az “Asian Cuisine” és a “PHO 18” éttermek versenyképességében. A két mátrixon keresztül a harmadik kutatási kérdésre keresek választ, valamint az 1. hipotézisben foglalt állítást is megerősítem.

1. Belső elemek értékelése (IFE)

Fontos belső tényezők	Hipotetikus együtttható	Gyűjtött súlyok	Tényezők értékelése	Összes súlyozott pontszám
Erős márkahírnév, közel 26 éve működik	5	0,15	4	0,61
Fiatal, dinamikus és képzett személyzet	4	0,12	3	0,36
Kiváló szolgáltatási stílus, figyelmes kiszolgálás	4	0,12	3	0,36
Viszonylag fejlett marketingtevékenység	3	0,09	3	0,27
Sokrétű és gazdag étlap	4	0,12	4	0,48
Nagyban függ az ázsiai beszállítóktól	4	0,12	3	0,36
A tevékenység mérete még mindig korlátozott	2	0,06	2	0,12
Infrastruktúra	2	0,06	1	0,06
A működéshez rendelkezésre álló tőke még mindig korlátozott	2	0,06	2	0,12
A helyi ügyfelek száma még mindig korlátozott	3	0,09	3	0,27
	33	1,00		3,03
(1) nagy gyengeség (2) kisebb gyengeség (3) kisebb erősség (4) nagy erősség				

Táblázat 6: Belső tényező értékelési mátrix (IFE) (Forrás: Meta-analízis)

A 6. táblázat eredményei alapján a dolgozat keretei között vizsgált társaság, a DOTRA Kft összpontszáma: 3,03, ami azt mutatja, hogy az étterem fontos erős tényezőkkel

és kiemelkedő pontokkal rendelkezik versenytársaihoz képest. Vannak azonban még figyelemre méltó gyengeségek, amelyeket idővel javítani kell a leküzdés érdekében.

2. Külső elemek értékelése (EFE)

Fontos külső tényezők	Hipotetikus együttható	Gyűjtött súlyok	Tényezők értékelése	Összes súlyozott pontszám
A gazdasági helyzet újra növekedni látszik	5	0,14	4	0,56
A kormány fontosnak tartja az adópolitikát, az élelmiszer-szabályozásokat és a munkajogot.	3	0,08	3	0,25
Az éttermi szolgáltatóipar növekedési üteme egyre inkább a középpontba kerül	5	0,14	4	0,56
A tudomány és technológia fejlődése	4	0,11	3	0,33
A turisztikai vásárlók száma növekszik	3	0,08	3	0,25
Szigorú verseny	4	0,11	3	0,33
Nyomás az alternatív termékekből	3	0,08	3	0,25
A sokféle és gazdag vásárlói igények	3	0,08	4	0,33
Magas infláció	4	0,11	3	0,33
Alacsony belépési korlát	2	0,06	1	0,06
	36	1,00		3,25
(1) gyenge (2) átlag alatti (3) átlagon felüli (4) kiváló				

Táblázat 7: Külső tényezők értékelési mátrix (EFE) (Forrás: Meta-analízis)

A 7. táblázat eredményei alapján a DOTRA Kft pontszáma: 3,25, amely azt jelenti, hogy a Dotra Kft reakciója a külső tényezőkre átlagos feletti szinten van.

Ez azt mutatja, hogy a vállalat külső környezete sok lehetőséget kínál. A Dotra Kft "Asian Cuisine" és "PHO 18" éttermeinek ki kell használnia az azonosított lehetőségeket a teljesítmény és versenyképesség növelése érdekében. Ugyanakkor fontos megfontolni és terveket készíteni a már említett EFE eredményekben szereplő kihívások kezelésére is.

3.3.5. SWOT-elemzés

Az előző részek alapján, ahol elemeztem a Dotra Kft vállalat belső és külső környezetét a Michael Porter Five Forces és a PESTEL keretében, valamint egy IFE és EFE mátrix segítségével, felmértem a Dotra Kft. étterem erősségeit és gyengeségeit a belső tevékenységek elemzésén keresztül, és azonosítani tudtam a lehetőségeket és kihívásokat, amelyeket az általános üzleti környezet a Dotra Kft számára jelent. Az SWOT elemzés segítségével válaszokat találtam a negyedik és ötödik kutatási kérdésre, azonosítottam stratégiákat és megoldásokat a hatodik kutatási kérdés megválaszolásához és elindítottam a 2. hipotézis vizsgálatának alapját. Ezek alapján a Dotra Kft SWOT-stratégiai táblázatát az alábbiak szerint állíthatjuk össze:

SWOT	Lehetőség:	Kihívások:
	A gazdasági helyzet újra növekedni látszik	Szigorú verseny
	A kormány fontosnak tartja az adópolitikát, az élelmiszer-szabályozásokat és a munkajogot.	Nyomás az alternatív termékekből
	Az éttermi szolgáltatóipar növekedési üteme egyre inkább a középpontba kerül	A sokféle és gazdag vásárlói igények
	A tudomány és technológia fejlődése.	Magas infláció
	A turisztikai vásárlók száma növekszik	Alacsony belépési akadály
Erősségek	Az SO kombinációja	Az ST kombinációja
Erős márkahírnév, közel 26 éve működik	S1, S2, S3, S5 + O1, O3: Folytassa az erősségek kihasználását annak érdekében, hogy megtartsa és fejlessze a vállalat piaci részesedését. S1, S3, S4, S5 + O2, O4, O5: Koncentráljon az élelmiszerbiztonsági politikákra és az étlap sokféleségére,	S1, S3, S5 + T1, T3: Fókuszáljon a kiváló ügyfélkezelésre, hogy megtartsa a hűséges ügyfeleket és erősítse a márka hírnevét. S4, S5 + T1, T2, T5: Használja ki a meglévő erősségeit, és fokozza a marketingtevékenységet annak érdekében, hogy növelje a
Fiatal, dinamikus és képzett személyzet		
Kiváló szolgáltatási stílus, figyelmes kiszolgálás		

Viszonylag fejlett marketingtevékenység	hogyan hozzon létre, és biztosítsa a minőséget a vendégek vonzásához.	versenyképességet, diverzifikálja az étlapot a termékcseré nyomásának csökkentése érdekében, és növelje az új belépők számára az akadályokat.
Sokrétű és gazdag étlap		
Gyengeségek:	A WO kombinációja	A WT kombinációja
Nagyban függ az ázsiai beszállítóktól	W1, W3 + O3, O4: Fektessen hangsúlyt a tőkeemelésre, a tudomány és technológia fejlesztésével együtt, hogy sokféle forrást hozzon létre. W2, W3 + O3, O5: Kibővítsen ki a tevékenységi körét, és fejlessze az infrastruktúrát annak érdekében, hogy hatékonyan kielégítse a sokféle ügyfél igényeit. W4, W5 + O1, O3: Használja ki az iparág fejlődésének lehetőségeit, hangsúlyt fektetve a működési tőke növelésére a jobb ügyfélszolgálat érdekében.	W1 + T1: Diverzifikálás az ellátók terén vagy stratégiai partnerségek létrehozása több beszállítóval a függőség csökkentése és a versenyképesebb feltételek kialakítása érdekében. W2, W3 + T2, T3: A szűk piacokra való összpontosítás, ami megnehezíti a helyettesítőkkel történő közvetlen versenyt. Stratégiai befektetés az infrastruktúra fejlesztésébe annak érdekében, hogy támogassa a termékkínálat szélesebb skáláját és javítsa a vásárlói élményt a változatos igények alapján. W4 + T4: Hatékony pénzügyi gazdálkodás és alternatív finanszírozási források felfedezése a tőke korlátainak leküzdése érdekében, és a magas infláció hatásának enyhítése az üzemeltetési költségekre nézve. W5 + T5: Beruházás a piackutatásba és a termékfejlesztésbe. Ez lehetővé teszi az igényekre szabott termékek/szolgáltatások létrehozását, amelyek nagyobb piaci részesedést tudnak megszerezni, annak ellenére, hogy alacsonyak a belépési korlátok.
A tevékenység mérete még mindig korlátozott		
Infrastruktúra		
A működéshez rendelkezésre álló tőke még mindig korlátozott		
A helyi ügyfelek száma még mindig korlátozott		

Táblázat 8: SWOT stratégia táblázat (Forrás: Meta-análízis)

A 8. táblázatban összefoglalt eredmények alapján láthatjuk, hogy a belső környezetből származó erősségek és gyengeségek, valamint a külső környezetből származó lehetőségek és kihívások feltárása után a Dotra Kft. milyen különféle stratégiákat határozhat meg a gyengeségek leküzdésére és a kockázatok megelőzésére, hogy ezáltal is növelje a bevételét és biztosítsa a vállalat fennmaradását és fejlődését.

3.4. Dotra Kft. versenyképességének értékelése

Az “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermek versenyképességét befolyásoló tényezők elemzése alapján megállapítható, hogy a Dotra Kft mindkét éttermének jelentős versenyelőnyei vannak az iparágban, ugyanakkor néhány korlátjuk is van.

A cég egyik erőssége a stratégiai elhelyezkedése, mely a budapesti IX. kerületi turisztikai központban található, a másik a közel 26 éves fennállása során kialakított változatos, gazdag étlapja, mely nemcsak a vietnámi hagyományos ételeket, hanem más ázsiai országok ételeit is kínálja, mint például Japán, Thaiföld és Kína. Ez segítette a Dotra Kft mindkét éttermét egy hűsleges ügyfélkör kialakításában. Annak ellenére, hogy a IX. kerületi üzleteik optimálisan helyezkednek el Budapest gazdaságilag fontos területén, a termék, az ár és az ügyfélkapcsolatok is döntő tényezők a vállalat versenyképességét illetően.

A jelenlegi gasztronómiai kulturális interferencia azonban nem hoz létre túl nagy akadályt az új versenytársaknak (leendő versenytársaknak), és a mai rohanó életmód mellett a vásárlók nem csak az egészségügyi és táplálkozási szempontokra összpontosítanak, hanem részben más alternatív termékek, mint a kenyér vagy egy egyszerűbb főétel, mint a pizza fogyasztását is előnyben részesítik a kényelem és időmegtakarítás érdekében. Ez bizonyos nyomást gyakorol a Dotra Kft versenyképességére is. Emellett a gazdasági, politikai és társadalmi helyzet is jelentős hatást gyakorol a Dotra Kft fejlődésére.

Valójában a cég belső- külső korlátokkal is szembesül, például tőke- és infrastrukturális források terén, valamint az infláció és üzemanyagárak növekedésének hatásával, ezért további erőfeszítésekre van szükség a versenyképesség javítása és erősítése érdekében. Ez eltökéltséget és különleges figyelmet igényel a kihívások leküzdéséhez és az elérhető előnyök kihasználásához annak érdekében, hogy a jelenlegi, egyre versengőbb piacot sikerrel tudják megcélozni.

3.5. Néhány megoldás a Dotra Kft versenyképességének növelésére

Az eredeti feltételezés alapján, miután elvégeztem az első hipotézis kutatását és elemzését, kialakítottam az alapot a második hipotézis megvalósításához. Ebben a következő részben válaszolni fogok a hatodik kutatási kérdésre és teljesíteni fogom a második hipotézisből eredő követelményeket azzal, hogy stratégiai megoldásokat javaslok a SWOT modell elemzése alapján, amelyek célja a Dotra Kft versenyképességének növelése, az alábbiak szerint:

3.5.1. A szolgáltatás és termék minőségének javítása

Annak érdekében, hogy javítsák az “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermek szolgáltatásának és termékeinek minőségét a Dotra Kft-nél, különösen a fejlődő budapesti étteremiparban, konkrét stratégiákat kell alkalmazni és a következő fontos területekre kell összpontosítani:

Étlap sokféleségének bővítése és fejlesztése:

Az “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermeknek a Dotra Kft-nél, annak érdekében, hogy növeljék versenyképességüket, ki kell bővíteniük és folyamatosan frissíteniük kell az étlapot változatos ételek és italok széles választékával, amelyek megfelelnek a helyi és a turista vendégek gasztronómiai preferenciáinak.

Új ételek készítése ügyfélvélemények és tapasztalatok alapján: Az ügyfelek véleménye és visszajelzései alapján új ételeket kell készíteni, oly módon, hogy azok vegyítsék a nyugati stílust az ázsiai gasztronómiai jellegzetességekkel, miközben biztosítják az alapanyagok magas minőségét és az ételek frissességét.

A különböző ízlések kielégítése: Az ügyfelek különböző ízléssel rendelkeznek, különösen a helyi ügyfelek (magyarok), akik általában sós ételeket részesítenek előnyben. Ezért a Dotra Kft éttermei különböző rendezvényeket is szervezhetnek, melyek során a potenciális vevőknek lehetőségük nyílt megkóstolni az ételeket egy jó hangulatú esemény keretein belül, majd a visszajelzések alapján mielőtt azokat az étlapra helyeznék.

Az élelmiszerek minőségének javítása:

Biztosítani kell a magas minőségű és biztonságos élelmiszereket. Ami a friss alapanyagokat, mint például zöldségek, gyümölcsök és húsokat illeti, a beszerzést ideális esetben naponta kell végezni, hogy garantáljuk a minőséget és a frissességet. A száraz élelmiszerek, mint a tészta, a rizs és más Ázsiai ételekhez használt alapanyagok, heti 1-2 alkalommal szerzendők be, de a minőség és a lejárat idő biztosítása érdekében megbízható Ázsiai beszállítókat kell választani.

Fontos, hogy nyomon kövessük az élelmiszerek tárolását, feldolgozását és kiszolgálását annak érdekében, hogy garantáljuk az ételek biztonságos és higiénikus elkészítését, valamint az ételek minőségét

Személyzetfejlesztés:

Fejlesszük a személyzet készségeit és képességeit, különösen a kommunikációs, kiszolgálási, valamint az ázsiai gasztronómiai ismeretek terén, hogy a lehető legjobb élményt nyújtsuk a vendégeknek.

Ösztönözzük a csapatmunkát és a kreativitást annak érdekében, hogy még jobb élményt nyújtsunk a vendégeknek.

Az ételek és a kiszolgálás minőségének javítása érdekében mindkét étteremnek priorizálnia kell a fiatal, dinamikus munkatársaknak, különösen azoknak, akik jól beszélnek idegen nyelveket, mivel a Dotra Kft üzleti környezete főként a helyi (magyar) és különböző más országokból érkező turisták kiszolgálására összpontosít.

A vendégélmény javítása:

Fontos, hogy létre tudjon hozni egy meleg, vonzó és kényelmes teret és környezetet, hogy a vendégek kényelmesen érezhessék magukat és pihenhessenek az étel élvezete közben.

Fejlesszük a szolgáltatást azáltal, hogy fokozzuk a kiszolgálás színvonalát, és biztosítsuk a szakértelem, barátságosság és figyelmesség magas szintjét.

A technológia használatát:

Alkalmazzunk fejlett technológiát az online rendelés és a vendégkiszolgálás hatékonyabb kezelésére, az online asztalfoglalástól kezdve a kényelmes fizetésig.

Hozzunk létre egy weboldalt és mobilalkalmazást, amelyek kompatibilisek és rendszeresen frissülnek új információkkal és kínálatokkal, hogy minden vendég könnyen tájékozódhasson.

Visszajelzések és értékelések gyűjtése:

Bátorítsuk a vendégeket, hogy értékeljék az éttermeket és osszák meg véleményüket a szolgáltatásáról és termékeiről. Ez segít az étteremnek egy helyen gyűjteni a véleményeket, javítani a gyenge területeken és optimalizálni a vendégélményt és az étkezési szolgáltatását. Továbbá hozzájárul ahhoz, hogy más vendégek is megoszthassák tapasztalataikat az éttermünkben történő étkezés kapcsán.

3.5.2. Piac kiterjesztése és ügyfélkapcsolatok fejlesztése

A piacbővítés és az ügyfélkapcsolatok fejlesztése az egyik fontos alapstratégia, amely segíti a Dotra Kft éttermeit az üzleti teljesítmény növelésében és a stabil ügyfélbázis kiépítésében, a versenyképesség fokozásában.

Piac kiterjesztése:

Piackutatás: Az új potenciális piacok azonosítása és kutatása. Ebbe beletartozik az éttermi szolgáltatások fejlődő trendjeinek követése és megértése, mint a magyar gazdaság lassú helyreállása, valamint a vásárlói igények és fogyasztási szokások megértése a megfelelő stratégiák kidolgozása érdekében, és a versenyképesség biztosítása az iparban.

Piackutatási szegmensek: Az “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermek piackutatási szegmensei magukba foglalják a nemzetközi turistákat, a helyi lakosokat, a diákokat és az ázsiai konyha szerelmeseit. Fontos megérteni az egyes szegmensek különböző igényeit, hogy később azokhoz illő kedvezmények és ajánlatok kerülhessenek majd kialakítása.

Elérési stratégia kialakítása: Testreszabott elérési stratégia kialakítása a különböző piackutatási szegmensek felé, a márka és a termékek igényekhez és preferenciákhoz történő igazítása érdekében.

Ügyfélkapcsolatok fejlesztése:

Célzott ügyfélkör meghatározása: A fő cél az ügyfélkör meghatározása a fent említett szempontok alapján. Ezalapján a következő stratégiák és promóciók végrehajtását ajánlom az interakciók optimalizálása és az ügyfélkapcsolatok kiépítése érdekében:

- 10% kedvezmény a diákoknak

- Sorsolósos nyereményjáték a nemzetközi turistáknak
- Hűségkártya és helyi lakosoknak szóló kedvezmények
- Desszert promóció családoknak, csoportoknak stb.

Egy pozitív kommunikációs környezet kialakítása:

Biztosítsunk egy kényelmes és egyszerű kommunikációs környezetet, amelyben a személyzet képes kommunikálni legalább két alapvető nyelven: angol és magyar, annak érdekében, hogy figyelembe tudják venni az ügyfelek véleményét, és gyorsan reagáljanak minden panaszra vagy kérésre.

Technológia és kommunikációs eszközök felhasználása:

Weboldal és mobilalkalmazás optimalizálása: egy könnyen használható weboldal és mobilalkalmazás készítése, amelyek kompatibilisek és rendszeresen frissülnek, hogy a vendégek könnyedén rendelhessenek, vagy információhoz juthassanak az étteremmel kapcsolatban.

Közösségi média használata: használja ki a közösségi média platformokat, mint például a Facebook, TikTok, Instagram, hogy népszerűsítse a márkát, megossza a kedvező ajánlatokat és interakcióba léphessen az ügyfeleivel. Ez egy fontos és hasznos eszköze a kapcsolat létesítésének és fenntartásának az ügyfelekkel.

Online hirdetési stratégia kidolgozása: interaktív online hirdetési stratégia használata annak érdekében, hogy az étterem elérje a potenciális ügyfelek nagyobb csoportját.

3.5.3. Partnerségek és együttműködés kialakítása

Diverzifikálja a beszállítókat:

Ahogy láthatjuk, a Dotra Kft “Asian Cuisine” és “PHO 18” " éttermeinek fő beszállítói főként a helyi szupermarketek, mint például a Lidl, Spar, Tesco stb., továbbá az ázsiai szupermarketek. Ezért a beszállítókkal való tárgyalási képesség javítása érdekében a Dotra Kft-nek diverzifikálnia kell a különböző beszállítókat, hogy csökkentse az egyetlen beszállítótól való függőséget.

Hosszú távú partnerségi kapcsolatok kialakítása:

A helyi supermarketeknél, mint a Lidl, Spar, Tesco, Penny stb., a Dotra Kft-nek tagsági kártyát kell regisztrálnia, hogy biztosítsa mind a hosszú távú kapcsolatot, mind a kedvezményesebb árat.

Ezenkívül a Dotra Kft-nek erősítenie kell a partnerségi kapcsolatokat olyan zöldség- és gyümölcsfarmokkal, ahol közvetlenül ellenőrizheti a zöldségek és gyümölcsök minőségét, frissességét és rendelkezésre állását, elkerülve az esetleges hiányt a supermarketekben, ha kifogynak az alapanyagokból.

Az ázsiai supermarketek esetében a Dotra Kft általában az ázsiai ételek jellegzetes száraz összetevőit és fűszereit szerez be, ezért fontos hosszú távú és megbízható kapcsolatokat kialakítani az elvárt minőség és a heti szükséges mennyiség biztosítása érdekében mindkét étterem számára.

Teremtsünk meg egy tisztelet alapú és igazságos viszonyt a beszállítói kapcsolatokban, hogy ezáltal is biztosítsuk a hosszú távú és fenntartható együttműködési környezetet.

Hozzunk létre egy kölcsönösen előnyös kapcsolatot a beszállítókkal a közös fejlődés és előnyökhöz jutás érdekében.

Partnerek és együttműködés előmozdítása:

Keressünk helyi partnereket: Keressük meg és építsünk ki kapcsolatot helyi partnerekkel, például szállodákkal, utazási irodákkal vagy olyan helyi eseményekkel, ahol érdekelték abban, hogy ázsiai szolgáltatásokat nyújtsanak a turistáknak.

Együttműködés más vállalkozásokkal: Működünk együtt más online rendelési és kiszállítási vállalatokkal, mint például a Wolt, Foodora szolgáltatásokkal, hogy a vendégek könnyen rendelhessenek és ezáltal kiterjeszthessük a vállalkozás hatókörét.

3.5.4. Védelem és márkaépítés, valamint marketing

Építsük fel és erősítsük meg a márkát:

A Dotra Kft “Asian Cuisine” és “PHO 18” éttermei már évek óta működnek az ázsiai étel szolgáltatás ágazatában. A Dotra Kft vállalatot 1997-ben alapították, és ugyan 2017-ben vietnámi tulajdonosnak értékesítették, továbbra is fenntartotta az ázsiai gasztronómiai vállalkozását, ezáltal hiteles márkát teremtve a vendégek számára. Mivel főként az ázsiai ételek, különösen a vietnámi, kínai és japán ételek állnak a középpontjában, a Dotra Kft két

étterme egyértelműen meghatározza a márkát és a versenyelőnyét. Ezen kívül a Dotra Kft erősíti és fejleszti a márkáját azzal, hogy konkrét stratégiákat és politikákat alkalmaz a szolgáltatások és az étlap minőségének fejlesztésére minden étteremben, kombinálva a márkát népszerűsítő marketingkampányokkal, ami azt a célt szolgálja, hogy a vendégek minél többet információhoz juthassanak hozzá.

Marketingstratégia:

A Dotra Kft. éttermeinek (“Asian Cuisine” és “PHO 18”) azonosított márká- és versenyelőnyei alapján az alábbiakban néhány konkrét marketingstratégiát mutatunk be a marketing hatékonyságának növelése érdekében:

+ A modern technológia és kommunikáció használata:

Mindkét Dotra Kft (“Asian Cuisine” és “PHO 18”) étteremben gyorsan kell végrehajtaniuk több reklámprogramot olyan közösségi média felületeken, mint a Facebook, Instagram, Twitter, Tiktok, illetve az írott sajtó. Ráadásul folyamatosan fejleszteni kell egy profi és felhasználóbarát weboldalt az étlap, a tér és a szükséges információk bemutatásához, mint például: kapcsolattartási információk, nyitvatartás, az éttermek címe, termékek árai, kiegészítő szolgáltatások, promóciók, új ételek stb. Ki kell használniuk a rendelkezésre álló technológiát és a közösségi médiát a márká népszerűsítéséhez, az információk megosztásához és hatékony kommunikációhoz a vendégekkel.

+ Promóció és marketing:

Együttműködés a helyi népszerű weboldalakkal vagy alkalmazásokkal az étterem népszerűsítése érdekében, miközben különleges ajánlatokat kínálnak a felhasználóknak ezeknek a platformoknak a használatakor.

Hirdetések elhelyezése az online térképeken és navigációs alkalmazásokban, hogy a felhasználók könnyen megtalálják az ázsiai éttermet szükség esetén.

Ezenkívül annak érdekében, hogy javuljon a versenyképesség és a marketing programok hatékonysága, a Dotra Kft-nek az alábbi stratégiákat kell alkalmaznia:

Árstratégia: Az ár az egyik nagyon fontos tényező, alapvető szerepet játszik a marketingben, és sok esetben döntő lehet a fogyasztók számára abban, hogy ezt vagy más terméket válasszanak. Ezért elengedhetetlen egy megfelelő árképzési politika kidolgozása.

Rugalmas árazás: A Dotra Kft-nek rugalmas árazási politikára van szüksége annak érdekében, hogy vonzó ajánlatokat kínáljon a vendégeknek és felkeltse az érdeklődést.

Termékek szerinti árkategóriák: Készítsen egy világos árkategória listát, amely lehetővé teszi a vendégek számára, hogy igényeiknek és pénztárcájuknak megfelelően válasszanak.

Terjeszkedési stratégia:

Bővítse ki az online szállítást, és együttműködést online ételrendelési cégekkel, mint például a Wolt, vagy a Foodora, hogy megnövelje az elérési hálózatát, növelje a hatótávolságot és kényelmessé tegye a rendelést a vendégek számára.

A Dotra Kft ügyvezető igazgatójának becslése szerint 2024-2025 végére tervezik megnyitni az újabb fiókot a budapesti V. kerületben vagy a VII. kerületben annak érdekében, hogy kiterjesszék a cég ázsiai étteremláncát és bővítsék a vendégkört.

Vevői kapcsolatok stratégiája:

Ez a stratégia a vevőkkel való kapcsolatok kialakítására, fejlesztésére és fenntartására irányul. A vállalatnak minden egyes különféle vevőtípushoz külön-külön vevői kapcsolatokra van szüksége.

Nemzetközi vendégek: Az első lépés az, hogy biztosítsa, hogy az alkalmazottak képesek legyenek angolul és más gyakran használt nyelveken kommunikálni, hogy a nemzetközi vendégek számára egy kényelmes és megértő környezetet teremtsenek. Ezután sokféle ázsiai ország jellegzetes ételeit kínálva diverzifikált kulturális élményt teremtsenek az ázsiai kultúra megismeréséhez.

Helyi lakosok: Koncentráljon a sokszínűsége és az egyediségre, gazdag és változatos étlapot kínálva, hogy kielégítse a helyi lakosok és a belföldi vendégek igényeit. Hozzon létre különleges promóciós programokat és kedvezményeket a helyi lakosok számára, hogy ösztönözze őket a gyakori visszatérésre.

Diákok: Készítsen 10% -os diákkedvezményes csomagokat, hogy vonzza és megtartsa a nagy számú vásárlót ebben a korcsoportban. Hozzon létre kényelmes, fiatalos és dinamikus környezetet a diákok vonzásához, beleértve a belsőépítészetet, a zenét és a teret.

Visszajelzések és ügyfélelemzés:

Hozzon létre egy mechanizmust a visszajelzések és az ügyfélelemzés gyűjtésére annak érdekében, hogy jobban megismerje az ügyfelek igényeit és elvárásait, és folyamatosan ehhez tudja igazítani és javítsa a szolgáltatást.

3.5.5. Az infrastruktúra fejlesztése a versenyképesség javítása érdekében

A PESTEL modellben elemzett gazdasági és társadalmi helyzet alapján azt látjuk, hogy az üzemanyagárak emelkednek az inflációs körülmények hatására, az üzemanyagárak szezonálisan és havi átlagos szinten is ingadoznak. Az étteremipar sajátosságai miatt, ahol sok kiegészítő szolgáltatás is felhasználásra kerül, mint például a klíma, fűtés, és az ételkészítő gépek (sütő, rizsfőző edény), sok gáz- és elektromos energia, valamint víz felhasználása szükséges. Ezért a Dotra Kft-nek olyan stratégiákat kell kidolgoznia, mint például: optimalizálni az ételkészítési folyamatot, optimálisan szervezni a folyamatokat, elkerülve az azonos időben való gáz- és elektromos energiaforrások teljes körű felhasználását a csúcsidőkből, kihasználva az étterem terét a nappali világosság idején való elektromos megvilágítás minimalizálására.

Fontos ügyelni a berendezések és gépek karbantartására az éttermi szolgáltatóipari egységben havonta egyszer annak érdekében, hogy megfeleljenek a munkavédelmi szabályoknak és biztosítsák az ételek minőségét.

Rendszeresen karban kell tartani, fejleszteni és optimalizálni a tér- és asztalrendszert annak érdekében, hogy növeljék a vendégek befogadási kapacitását, és biztosítsák a kényelmes és megfelelő számú ülőhelyet az ételek elfogyasztásához, javítsák a forgalmat és kényelmesebb teret hozzanak létre.

Szükséges optimalizálni az internetkapcsolatot: Azáltal, hogy biztosítják a gyors és stabil internetkapcsolatot, hatékonyabban kiszolgálhatják az online ügyfeleket, valamint az étteremben étkező vendégeket egyaránt.

3.6. A SWOT stratégiák megvalósításának várható eredményei

A fenti megoldások sikeres megvalósításához a Dotra Kft-nek jelentős kezdeti beruházási költségeket kell előteremtenie (körülbelül 3-5 millió forint). Az új intézkedések sikeréhez szükség van a vezetők és az alkalmazottak együttes erőfeszítéseire és elkötelezettségére is. Mindkét Dotra Kft étteremben (az “Asian Cuisine” és “PHO 18”) a személyzettel, a termékfejlesztéssel, az árstratégiával, a vásárlókkal és az elektronikus technológiával kapcsolatban 2024-2025-re kiemelkedő fejlesztések várhatóak, hogy a mai vásárlók egyre változatosabb és nagyobb mértékű igényeit kielégítsék.

Az emberi erőforrások, a termékfejlesztés, az árstratégia, az ügyfélszolgálat és az elektronikus kereskedelem terén tett intézkedésekkel mindkét Dotra Kft étterem kiemelkedő fejlesztéseket hozhat létre az elkövetkező években a kínálat sokféleségének és a fogyasztói igények egyre változatosabb és gazdagabb igényeinek kielégítésére. Ez ösztönzi majd a vállalatot arra, hogy további üzleti egységeket nyisson Budapest V, VI, VII kerületében a vállalat méretét bővítve, hogy kiszolgálja és kiterjessze a vevői kört, és a Budapesti régióban az egyik kiemelkedő ázsiai konyhává váljon.

4. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Ebben a részben az általam végzett elemzéseket alapul véve, amelyeket korábbi kutatásaimban végeztem, kombinálva az előzetesen meghatározott elméleti alapokkal, következtetéseket fogok levonni, majd konkrét ajánlásokat fogok tenni.

4.1. Következtetések

A társadalmi-gazdasági fejlődés jelenlegi tendenciájában az Európai Unió (EU) tagországainak, köztük különösen Magyarországnak a gazdasága egyre erőteljesebben növekszik. Az éttermi szolgáltatóipar egyike azoknak az iparágaknak, amelyek a hazai és külföldi ügyfelek, különösen az európai országok (köztük Magyarország) egyre növekvő számú turistáinak kiszolgálására összpontosítanak és ezáltal fejlődnek. Bár a magyar gazdaságot a Covid-19 járvány és az Oroszország és Ukrajna közötti háború hatása nagymértékben megviselte, ami az infláció emelkedését okozta, különösen az üzemanyagforrásokat érintette, a 3. részben elemzettek szerint Magyarország gazdasági helyzete jól áll. A budapesti vendéglátó-ipari szolgáltatási ágazat egyre inkább az egyik olyan iparágá válik, ahol erős a verseny.

Saját kutatási eredményeim alapján, miután elemzést végeztem a Michael Porter öt erő modell alapján, sikerült meghatározni a fő tényezőket, amelyek közvetlenül befolyásolják a Dotra Kft vállalat mikro környezeti versenykörnyezetét az alábbi öt tényezőben: versenytársak, beszállítók, vevők, helyettesítő termékek és új belépők fenyegetése. Azonosítottam, hogy a versenytársak és a vásárlók az öt fő tényező közül a legfontosabbak. A versenytársakkal kapcsolatban a Dotra Kft-nek szembe kell néznie mind a közvetlen (az ázsiai éttermek), mind az közvetett (a helyi magyar éttermek) versenytársakkal, továbbá potenciális versenytársakkal is, akik az éttermi szolgáltatóipari piacra készülnek belépni. Mindegyik versenytársnak különböző versenyelőnyei vannak, így a Dotra Kft-nek oda kell figyelnie saját erősségeire annak érdekében, hogy megtartsa versenyképességét. A második tényező, amelyről beszélni szeretnék a Michael Porter öt erő modell elemzése során, a helyettesítő termékekhez kapcsolódik. Ez a tényező is akadályokat jelent a Dotra Kft fejlődése szempontjából, mivel az emberek a mai gyors életmódhoz való alkalmazkodásuk miatt egyre inkább előnyben részesítik a gyorséttermi ételeket a hagyományos ételekkel szemben a mindennapi étkezésben. Ezért az összes éttermi szolgáltatóipari vállalkozásnak meg kell fontolnia, hogy mit tehet a fenti fenyegetések csökkentése érdekében. A válasz a minőségben és az étel jellegében rejlik. A Dotra Kft

számára a jellegzetesség a “ázsiai ételek”, ezért annak érdekében, hogy kiaknázhassa ezt az eltérést, és versenyképessé tegye azt, a Dotra Kft-nek oda kell figyelnie az alapanyagokra, és különös figyelmet kell fordítania az ázsiai fűszereket és alapanyagokat szállító beszállítókra, emellett ösztönözni kell a beszállítók sokféleségét, hogy biztosítsa a napi ellátást mindkét étterme, az “Asian Cuisine” és a “PHO 18” számára. A mikrokörnyezet öt elemével a Michael Porter öt erő modellen keresztül az általam felállított 1. kerethipotézis felét igazoltam.

Az elméleti keret és a kutatási kérdések után folytatom a vizsgálatot a makrokörnyezet tényezőinek elemzésével, amelyek közvetlenül befolyásolják a Dotra Kft versenyképességét a PESTEL elemzési modell alapján, hat fő tényezőn keresztül: politikai, gazdasági, társadalmi-kulturális, technológiai, jogi és környezeti tényezők. Ez a hat tényező közvetlenül befolyásolja a Dotra Kft versenykörnyezetét, de a legfontosabbak ezek közül három tényező: gazdasági, politikai és társadalmi változások. Ezért a Dotra Kft-nek folyamatosan vizsgálnia kell és nyomon követnie a fogyasztói piacot, a gazdasági változásokat és rendszeresen figyelemmel kell követnie az állam által előírt szabályokat annak érdekében, hogy a Dotra Kft továbbfejlődhessen.

A Dotra Kft versenykörnyezetének elemzése során a Michael Porter öt erő modell és a PESTEL elemzési modell segítségével, valamint az IFE-EFE mátrixokkal és SWOT elemzéssel sikerült azonosítanom az erősségeket, gyengeségeket, lehetőségeket és veszélyeket, amelyek befolyásolják a Dotra Kft versenyképességét, és ezek alapján tudtam javaslatokat és stratégiákat kidolgozni a Dotra Kft versenyképességének javítására az “Asian Cuisine” és a “PHO 18” éttermek terén, ami jól látszik a következő javaslatokban is. Ez egyenértékű a 2. Hipotézissel.

4.2. Javaslatok

A Dotra Kft az éttermi szolgáltatásban működik, ezért kiemelten fontos a szolgáltatások és termékek minőségének javítása és fejlesztése mindkét “Asian Cuisine” és a “PHO 18” étteremben annak érdekében, hogy felépítsék a márka hírnevét és növeljék a vevők számát. Személyes véleményem szerint ez a legfontosabb tényező a Dotra Kft versenyképességének megerősítésében az iparágban.

A reklámtevékenység és a promóciók erősítése a médián keresztül, valamint promóciós programokon keresztül a “Asian Cuisine” és a “PHO 18” éttermekre vonatkozóan elősegíti a vevők megismerési képességének növelését.

A munkatársak tudását fokozni kell az ázsiai gasztronómiai ismeretek terén, hogy képesek legyenek hitelesen és részletesen bemutatni és elmagyarázni az ételeket a vendégeknek. A tudás az alapanyagokról, az elkészítési módokról és a különböző étkezési kultúrákról segíti őket abban, hogy jobb tanácsokat adjanak a vendégeknek az ételválasztáshoz és az ezt követő ételélmény élvezetéhez.

Ezen kívül fontos rendszeresen kutatni a piacot annak érdekében, hogy megértsük a célközönséget, és megismerjük a helyi piacot és a versenyt. Ez lehetővé teszi a Dotra Kft számára, hogy rugalmasan és hatékonyan alkalmazkodjon a politikai helyzethez és stratégiákat képezzen, majd azokat az egyes gazdasági időszakokhoz igazítsa.

5. ÖSSZEFOGLALÁS

A piacon egyre élesedő verseny során minden területen, különösen a társadalmi-gazdasági területen, a megfelelő pozíció meghatározása kulcsfontosságú minden vállalkozás, így a Dotra Kft számára is, hogy dinamikusan fejlődhessen, és sikereket érjen el. Ezért választottam a szakdolgozatom témájaként a “A Dotra Kft versenyképességének vizsgálat”-át. Bemutattam és elemeztem a vállalkozás teljes környezetét, megvizsgáltam a Dotra Kft versenyképességét és végezetül értékeltem a budapesti szolgáltatóipari szektorban tevékenykedő versenytársaihoz képest.

Az elemzés célja az, hogy a Dotra Kft-t a belső tényezők, illetve a mikro- és makrokörnyezet elemzésével segítsen, hogy ezáltal jobban meg tudja határozni a versenyképességét befolyásoló legfontosabb tényezőket. Így a vállalat egyértelműbb képet kaphat a jelenlegi piacon elfoglalt pozícióját illetően.

E cél elérése érdekében Michael Porter 5 erő modelljét használtam a mikrokörnyezet értékelésére, és megismerjem a versenytársakat, a megtartandó és fejlesztendő erősségeket, valamint a leküzdendő gyengeségeket. Ezután következett egy PESTEL elemzés, hogy meghatározzam a makro környezet fontos tényezőit, amelyek jelentős mértékben befolyásolják a Dotra Kft versenyképességét. A két IFE-EFE mátrix kombinálásával értékeltem, hogy ezek a tényezők milyen hatással vannak a Dotra Kft versenyképességére.

Ezen eredmények alapján a SWOT mátrix segítségével stratégiákat és megoldásokat javasoltam a Dotra Kft. versenyképességének növelésére. Az elméleti keretrendszer, az elemzés módszerei és folyamata, valamint a kutatás során elért eredményeim bemutatásra kerültek ebben a dolgozatban. Remélem, hogy kutatásommal hozzájárulhatok a Dotra Kft fejlődéséhez a budapesti éttermi szolgáltató szektorban, és emellett erősíthetem a vállalat pozícióját a jelen versenykörnyezetben.

IRODALOMJEGYZÉK

- Igazságügyi, m. (2023). *Céginformációs és az elektronikus cégeljárásban*. Forrás: e-cegjegyzek: <https://www.e-cegjegyzek.hu/?cegadatlap/0109662643/Cegbetekintes>
- Céginformáció. (2023). *DOTRA KERESKEDELMI KFT*. Forrás: ceginformacio.hu:
<https://www.ceginformacio.hu/cr9310814064>
- Aiginger, K. (2006. June). *Introduction to the Special Issue on Competitiveness*. Forrás:
Revisiting an Evasive Concept: <https://doi.org/10.1007/s10842-006-9471-x>
- Snowdon, B. S. (2006. March). *Michael Porter on the microeconomic foundations of the competitiveness of nations, regions, and firms*. Forrás: Competitiveness in a globalised world: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400190>
- András, B. (2003. november). *VERSENYKÉPESSÉG KONCEPCIÓK*. Forrás: haver-BAKACS-final: <https://vgi.krtk.hu/~tfleisch/~haver/szakirodlom/haver-BAKACS-final-031109.pdf>
- Maxi-Pedia. (2017). *IFE Matrix (Internal Factor Evaluation)*. Forrás: MAXI- Pedia:
<http://www.maxi-pedia.com/ife+efe+matrix+internal+factor+evaluation>
- Maxi-Pedia. (2017). *EFE Matrix (External Factor Evaluation)*. Forrás: Maxi-pedia:
<http://www.maxi-pedia.com/efe+matrix+external>
- PROMAN. (2019. október 31). *SWOT elemzés*. Forrás: Promanconsulting.hu:
<https://promanconsulting.hu/swot-elemzes/>
- Kotler P, K. K. (2012). *Marketingmenedzsment*. Forrás: Akadémiai Kiadó: http://eta.bibl.u-szeged.hu/1829/1/4.lecke_marketingkornyezet.pdf
- Bhawsar, P. &. (2015). *Competitiveness: Review, reflections and directions*. Forrás: Global Business Review:
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0972150915581115>
- Mehralian, G. &. (2014). *The importance of competitiveness in new internationalized and competitive environment of pharmaceutical industry*. Forrás: Iranian journal of pharmaceutical research: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4157010/>
- Merriam-Webster. (2023). *competition*. Forrás: Merriam-Webster dictionary:
<https://www.merriam-webster.com/dictionary/competition>
- Merriam-Webster. (2023). *competition*. Forrás: Merriam-Webster dictionary:
<https://www.merriam-webster.com/dictionary/competition>

- Listra, E. (2015). *The concept of competition and the objectives of competitors*. Forrás: Procedia-Social and Behavioral Sciences: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815057456>
- Anca, H. D. (2012). *Literature review of the evolution of competitiveness concept*. Forrás: Annals of the University of Oradea, Economic Science Series: <http://anale.steconomiceuoradea.ro/volume/2012/n1/004.pdf>
- Goyal, A. (2020. July 23). *A Critical Analysis of Porter's 5 Forces Model of Competitive Advantage*. Forrás: A Critical Analysis of Porter's 5 Forces Model of Competitive Advantage: <https://ssrn.com/abstract=3765758>
- Alanzi, S. (2018). *PESTEL analysis*. Forrás: Project Managemen: https://www.researchgate.net/profile/Salem-Alanzi/publication/327871826_Pestle_Analysis_Introduction/links/5baa982e299bf13e604c88a1/Pestle-Analysis-Introduction.pdf
- Ho, J. K.-K. (2014). *Formulation of a systemic PEST analysis for strategic analysis*. Forrás: European academic research: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38097664/ear_formulation_systemic_pest_analysis-libre.pdf?1436114973=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DFormulation_of_a_systemic_PEST_analysis.pdf&Expires=1693924972&Signature=GvMfvAgyFrq6zGkMsNH2hNf
- Madsen, D. (2016). *SWOT analysis:a management fashion perspective*. Forrás: International Journal of Business Research: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2615722
- Tehrani, M. B. (2014). *Evaluation Strategy Michael Porter's five forces model of the competitive environment on the dairy industry* . Forrás: American Journal of Engineering Research: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33903248/J0358085-libre.pdf?1402286878=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvaluation_Strategy_Michael_Porters_five.pdf&Expires=1694022598&Signature=BqYlpY4gxumPMhqwtYs7j-KcllRMeA4nZ1V6pGhiJFDRvnN2AVe0
- Horváth, D. M. (2022). *Koronavírus után háború= War after the coronavirus*. Forrás: KÜLGAZDASÁG: <http://real.mtak.hu/152451/>
- Zsuzsanna, H. F. (2009). *Jogi és vállalkozási ismeretek*. Forrás: Nemzeti Tankönyvkiadó: https://muszakikiado.hu/wp-content/uploads/2020/06/TM-11011-2-K_2020.pdf

- Kraseczki, T. (2016). *Egy Nyugat-magyarországi szálloda vendéglátó szolgáltatásainak elemzése az élelmiszerbiztonsági előírások alapján*. Forrás: Budapesti Gazdasági Főiskola Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar:
<https://dolgozattar.uni-bge.hu/3862>
- Karsai, G. (2023). Karsai, G. (2023). *GKI Gazdaságkutató Zrt.: Idén 0, 5 százalékos visszaesés és 19 százalékos infláció várható*. Forrás: Külgazdaság:
http://real.mtak.hu/166167/1/04_KonjGKI.pdf
- MÓNKA, F., & ÁGNES, D. H. (2009). *Az élelmiszerfogyasztói preferenciák elemzése a munkahelyi étkeztetésben*. Forrás: Szent István Egyetem Gödöllő Gazdaság- és Társadalomtudományi kar:
https://archive2020.szie.hu/file/tti/archivum/fodor_monika_disszertacio.pdf
- Petri. (2023). *Munkajogi alapismeretek*. Forrás: <https://tudasportal.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/20.500.12944/20523/Munkajogi%20alapismeretek.pdf?sequence=4>
- Járdi Roland, S. C. (2023). *rendkívül kedvezők a magyar gazdaság kilátásai. Varga Mihály*.
- Porter, M. E. (2011). *Competitive advantage of nations*. Forrás: creating and sustaining superior performance.:
https://books.google.hu/books?hl=vi&lr=&id=CqZzxAxBpfEC&oi=fnd&pg=PR23&dq=What+does+Michael+Porter+say+about+competitive+advantage%3F&ots=Au4rJN20Rx&sig=RDDbJch1flApPbmas9qzABd8ZSY&redir_esc=y#v=onepage&q=What%20does%20Michael%20Porter%20say%20about%20com
- Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Forrás: Harvard business review:
https://www.academia.edu/download/49313875/Forces_That_Shape_Competition
- Porter.M. (2011). *Five Forces Model to Risk Management*. Forrás: Five Forces Model.:
https://www.dau.edu/sites/default/files/Migrate/ARJFiles/ARJ100/ARJ100_Rice.pdf

MELLÉKLETEK

1.sz. Melléklet: felhasznált kutatási kérdőív

KÉRDŐÍV

1. Ügyfél kérdőív táblázata

Kutató - Kérdőívet készített az “Asian Cuisine” and “PHO 18” étterem (DOTRA Kft) ügyfélfelméréséről.

Útmutatás: Kérem, őszintén jelölje be (✓) az étteremben szerzett tapasztalataival kapcsolatos gondolatai és véleményei alapján a következő kérdésekre adott válaszait!

Értékelje elégedettségi szintjét a Likert-skála alapján az alábbi szintek szerint:

(1) = nagyon elégedetlen, (2) = elégedetlen, (3) = normális, (4) = elégedett, (5) = nagyon elégedett

Név: _____ (nem kötelező)

Part 1

1. Hány éves vagy ?*

- ☐ 8–25 éves
- ☐ 26–40 éves
- ☐ >40 éves

2. Mi a nemed ?*

- ☐ Nő
- ☐ Férfi
- ☐ Egyéb

3. Honnan jöttél

- ☐ Vietnám
- ☐ Magyar
- ☐ Más ország

4. Melyik éttermet választja általában ?*

- ☐ Vietnámi étterem
- ☐ Magyar étterem
- ☐ Egyéb étterem

6. Voltál már az "Asian Cuisine" és a "PHO 18" étteremben ?*

- ☐ Igen. Voltam
- ☐ Nem, még nem.

7. Ha valaha is járt itt, hányszor volt itt az elmúlt 3 hónapban?*

- ☐ Igen.1-2 szer /hét
- ☐ Igen. 3-5 ször/hét
- ☐ Több mint 5-ször
- ☐ Soha nem volt

Ügyfelek visszajelzései a Dotra Kft-hez	1	2	3	4	5
8. Hogyan értékelné az itteni ételeket?*	☐	☐	☐	☐	☐
9. Hogyan értékelné az itteni személyzet kiszolgálását? *	☐	☐	☐	☐	☐
10. Milyenek itt az árak? *	☐	☐	☐	☐	☐

Part 2:

Válasszon egy helyettesítő terméket!

Kérem, őszintén jelölje be (✓), hogy mit választana az alábbi helyzetekben:

1. Melyik opciót választod az étkezésedhez ? *

- ☐ Ebédelj az étteremben
- ☐ Gyorsételek, például szendvicsek, pizza, konzerv ételek
- ☐ Az étel otthon készül el
- ☐ Az ételt online rendeljük meg
- ☐ Táplálékkiegészítők: vitaminok, tej, ...

2. Gyakran használsz gyorséttermet/kiegészítő italokat a főétkezéseid helyett ? *

- ☐ Igen
- ☐ Nem

3. Miért választotta ezeket az alternatív termékeket? *

	Az árak jobbak, mint az éttermi ételek	Jobb minőségű, mint az éttermi ételek	Jobb időmegtakarítás, mint az éttermi ételek	Népszerűbb, mint az éttermi ételek
Ételek, mint például szendvicsek, pizza, konzervált élelmiszerek	☐	☐	☐	☐
Étel készül otthon	☐	☐	☐	☐
Étel online rendelése	☐	☐	☐	☐
Élelmiszer-kiegészítők: vitaminok, tej,..	☐	☐	☐	☐
egyéb ételek	☐	☐	☐	☐

Köszönöm együttműködését!

HOANG THI BICH DIU

Kutató

2. Dotra Kft igazgatói kérdőív

Kutató - Két étteremnek, az “Asian Cuisine” és a “Pho 18” (DOTRA Kft) számára készítette el a kínálati felmérés kérdőívét.

Útmutatás: Kérem, őszintén töltse ki a kérdőívet (✓) a két Dotra Kft. étterembe szállított áruk forrása alapján.

1.Honnan származik a Dotra Kft. két éttermének fő alapanyagforrása?

- ☐ Ázsiai beszállító
- ☐ Magyar beszállító
- ☐ Egyéb beszállítók

2. Melyik beszállítótól importálják az alábbi alapanyagokat?

	Ázsiai szállító	Magyar Szállító
Rizs		
Száraz Rizstészta		
Száraz tészta		
Fűszer/ízesítés		
Fogyóanyag		
Növényi		
Főzőolaj		
Cukor		
Só		
Hús		
Kísérőitalok: bor, sör, üdítők		
Üzemanyag: gáz, villany és víz		
Munka eszközök: edények, serpenyők, edények, kések...		

Köszönöm együttműködését!

HOANG THI BICH DIU

Kutató

2.Sz. Melléklet: táblázatok jegyzéke

Táblázat 1: Közvetlen versenytársak felmérési eredményei Budapest IX. Kerületében (forrás: budapest-ix-kerulet/etterem).....	24
Táblázat 2: Közvetett versenytársak felmérési eredményei Budapest IX. Kerületében (forrás: budapest-ix-kerulet/etterem).....	26
Táblázat 3:A nyersanyagok és inputanyagok felmérésének eredményei (forrás: saját kutatás).....	30
Táblázat 4: A beszállítók alkupozíciója (forrás: saját kutatás).....	31
Táblázat 5: Új belépők fenyegetettségének elemzése a Dotra Kft (forrás: Meta-analízis) .	32
Táblázat 6: Belső tényező értékelési mátrix (IFE) (Forrás: Meta-analízis).....	45

Táblázat 7: Külső tényezők értékelési mátrix (EFE) (Forrás: Meta-analízis)	46
Táblázat 8: SWOT stratégia táblázat (Forrás: Meta-analízis)	48

3.Sz. Melléklet: ábrák jegyzéke

Ábra 1: A IX. kerületben található 69 étterem megoszlása és versenyszintje (forrás: budapest-ix-kerulet/etterem)	23
Ábra 2: Az alternatív termékkutatás eredményei/50 ügyfél (forrás: saját kutatás)	27
Ábra 3: A felmérés eredményei az étteremtípus kiválasztásához összesen 50 ügyfél közül (forrás: saját kutatás)	28
Ábra 4: A Dotra Kft ügyfélfrekvencia-felmérésének eredményei összesen 50 Dotra Kft-ügyfélnél.(forrás: saját kutatás)	29
Ábra 5: A vásárlói vélemények és visszajelzések eredményei 50 vásárló megkérdezésén alapuló felmérés alapján. (forrás: saját kutatás)	29
Ábra 6: A GDP negyedévenkénti volumenváltozása (forrás: gyorstájékoztató).....	37
Ábra 7: Infláció éves alakulása Magyarországon (forrás: infláció 2023)	38

FÜGGELÉKEK

KONZULENSI NYILATKOZAT

Hoang Thi Bich Diu , Neptun kód: **SJ14T3** konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védeésre **javaslom** / nem javaslom.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen **nem***

Kelt: Gödöllő , 2023 év 11 hó 06 nap



Dr. Turzai-Horányi Beatrix

belső konzulens

HALLGATÓI NYILATKOZAT

A záródolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Hoang Thi Bich Diu
A Hallgató Neptun kódja: SJ14T3
A dolgozat címe: **Vizsgálata a Dotra kft cég versenyképességét**
A megjelenés éve: 2023
A konzulens intézetének neve: Vállalatgazdasági, Szervezési és Vezetéstudományi Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Gazdálkodási és menedzsment

Kijelentem, hogy az általam benyújtott záródolgozat 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 védelmet követően

Kelt: Gödöllő, 2023. év 11. hó 06. nap



Hoang Thi Bich Diu

Hallgató aláírása

A SZAKDOLGOZAT TARTALMI KIVONATA

Dolgozat címe: **A Dotra Kft versenyképességének vizsgálata**

A dolgozatot készítő hallgató neve: **HOANG THI BICH DIU, Neptun kód: SJ14T3**

Szak, képzési szint és tagozat megnevezése: **Gazdálkodási és menedzsment - alapképzés**

Tanszék/Intézet megnevezése: **Vállalati Gazdaságtan Tanszék/ Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Intézet**

Belső témavezető: **Dr. Turzai-Horányi Beatrix- Egyetemi tanár, Adjunktus**

A dolgozat rövid leírása:

A szakdolgozat célja, hogy a Dotra Kft éttermeinek környezetét és versenyképességét elemezze és általánosan értékelje a budapesti éttermi szolgáltatások iparában. Ez a Dotra Kft mikro- és makrokörnyezetét befolyásoló tényezők kutatásával és elemzésével történik, mely során feltárásra kerülnek a Dotra erősségei, amelyeket meg kell erősíteni, és a gyengeségei, amelyeket le kell küzdeni. Ez alapján stratégiák és megoldások kerülnek kidolgozása Dotra Kft versenyképességének növelése érdekében.

A kutatási célok megfogalmazása érdekében és a kutatás során egyaránt korábban publikált források kerülnek felhasználásra. Ezek kiegészülnek saját kutatásokkal, amelyek a felhasznált statisztikai adatok szemléltetésével kerülnek ismertetésre.

A felhasznált adatok gyűjtési és elemzési módszerei a következők a saját kutatás során: Egy egyedi kérdőív kombinálva egy Likert-skálával a fogyasztók elégedettségi szintjének értékelésére. A mintában 50 Dotra Kft.-nél vásárló személy (20 vietnámi, 20 magyar, valamint 10 rendszeresen ott étkező turista) fogyasztási szokása kerül tanulmányozásra. Forrásokat szolgáltatott a Dotra Kft igazgatója, illetve számos online publikáció, tudományos cikk és könyv, ezen felül pedig a releváns és vonatkozó jogszabályok.

A kutatásban a Michael Porter öt erő modellje, a PESTEL elemzése, az IFE-EFE mátrix, illetve a SWOT-elemzés került felhasználásra.

Kulcshifejezések: verseny, versenyképesség, éttermi szolgáltatóipar, Michael Porter öt erő modellje, PESTEL elemzés, IFE-EFE mátrix, SWOT- elemzés