

# **SZAKDOLGOZAT**

**Balogh Bálint**

**2024**



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem**

**Budai Campus**

**Élelmiszertudományi és Technológiai Intézet**

**Pálinkamester szaktanácsadó szakirányú továbbképzési szak**

**A Balogh Pálinkaház Kft. üzleti és stratégiai tervének elkészítése**

**Belső konzulens:** Bogóné Dr. Tóth Zsuzsánna  
egyetemi adjunktus

**Belső konzulens  
intézete/tanszéke:** Mezőgazdasági és  
Élelmiszeripari Vállalati Gazdaságtan Tanszék

**Készítette:** Balogh Bálint

**Budapest**

**2024**

## Tartalomjegyzék

1.	Bevezetés .....	5
2.	Szakirodalmi áttekintés .....	7
2.1.	A stratégia fogalma, szintjei és típusai .....	7
2.2.	A stratégiai tervezés jellemzői és szakaszai .....	9
2.3.	A stratégiai tervezés és a stratégiai menedzsment .....	10
2.4.	Az üzleti tervezés .....	11
2.5.	Stratégiaalkotás .....	12
2.5.1.	A környezettel való kapcsolat .....	13
2.5.2.	Az innovációval való kapcsolat .....	14
2.6.	A vállalkozások környezetének elemzése .....	14
2.6.1.	A külső környezet elemzésére használt módszerek .....	15
2.6.2.	A belső környezet elemzésére használt módszerek .....	16
3.	Anyag és módszer .....	17
3.1.	A kutatási módszer .....	17
3.2.	Mintaválasztás .....	19
3.3.	Hipotézisek .....	19
3.4.	Adatelemzés .....	20
3.5.	A vizsgált változók ismertetése .....	20
4.	A fogyasztói igények felmérése .....	21
4.1.	A fogyasztói igények felmérése szekunder adatok alapján .....	21
4.2.	A fogyasztói igények felmérése kvantitatív adatgyűjtés alapján .....	30
4.2.1.	A hipotézisek tesztelése .....	39
5.	Üzleti terv .....	41
5.1.	A vállalkozás bemutatása .....	41
5.2.	A misszió és a vízió meghatározása .....	41
5.3.	A vállalkozás makrokörnyezeti elemzése .....	42
5.4.	A vállalkozás mikrokörnyezeti elemzése .....	43
5.5.	Pénzügyi terv .....	45
5.5.1.	Bevétel-kiadási terv .....	45
5.5.2.	Kockázatelemzés .....	46
5.6.	Marketingterv .....	46
5.6.1.	Piacszegmentálás, célcsoportképzés, pozicionálás .....	47
5.6.2.	Marketingmix .....	47
5.7.	Működési terv .....	48
5.8.	Kockázatértékelés .....	49

5.9. Szervezeti terv .....	49
6. Következtetések és javaslatok .....	50
7. Összegzés.....	51
Hivatkozásjegyzék.....	54

## 1. Bevezetés

Szakedolgozatomban egy induló vállalkozás üzleti és stratégiai tervének elkészítésével foglalkozom. Szakirányú továbbképzésemből adódóan egy kereskedelmi pálinkafőző egység az induló vállalkozás. A stratégia az elmúlt években egyre fontosabbá vált a vállalkozások számára, ugyanis a nagy piaci verseny miatt alapos tervezésre van szükség ahhoz, hogy egy vállalkozás eredményesen jelenjen meg, illetve eredményesen működhessen a piacon. A globalizáció terjedésének köszönhetően napjainkra a verseny még intenzívebb, és a legtöbb vállalkozásnak nemcsak hazai, hanem külföldi versenytársakkal is versenyezniük kell a fogyasztókért. Mindez tovább hangsúlyozza a stratégia fontosságát.

Témaválasztásomat szakmai szempontból az motiválta, hogy szakmai ismereteimet alapul véve egy olyan szakdolgozatot készítsek el, ami gyakorlatban is hasznos információkat ad egy induló vállalkozás számára, valamint célom volt, hogy olyan témára essen a választásom, amely időszerű. A stratégiai tervezés és az üzleti tervezés rendkívül komplex feladat, és személyes motivációként ez tovább ösztönzött ezen téma választására, ugyanis mindenképpen olyan feladatot szerettem volna választani, amely kihívást jelent számomra összetettségéből adódóan. Emellett az is fontos volt számomra, hogy a szakdolgozatom eredményeit a jövőben is felhasználhassam, amikor egy új vállalkozás indítását tervezem.

Szakedolgozatom célja tehát egy kereskedelmi pálinkafőző egység indításához üzleti és stratégiai terv elkészítése. A kitűzött célom elérése érdekében tanulmányozni fogom a szakirodalmat, hogy a témával kapcsolatos elméleti háttérrel áttekintést adjak, valamint szekunder és primer adatgyűjtést is végzek. Felépítését tekintve a szakdolgozatom hat részből épül fel. A bevezetést követően készítem el a szakirodalmi áttekintést, mely hazai és nemzetközi szakirodalmi forrásokon alapul, elsősorban szakkönyveken és tanulmányokon. A felhasznált források kiválasztásánál figyelmet fordítok arra is, hogy a közelmúltban megjelent forrásokból dolgozzak, ugyanis a téma népszerűségéből és fontosságából adódóan kedvelt terület a kutatók körében, és mindenképpen naprakész források alapján tervezem ismertetni a vonatkozó elméleteket. A szakirodalmi áttekintés hat fő témakört ölel fel. Az első alfejezetben a stratégia fogalmával, szintjeivel és típusaival foglalkozom, majd a stratégiai tervezés jellemzőit és szakaszait vizsgálom meg. A stratégiai tervezés és a stratégiai menedzsment jellemzőivel, illetve különbségeinek

ismertetésével foglalkozik a harmadik alfejezet, majd az üzleti tervezés elméleti háttérének bemutatása következik a negyedik alfejezetben. A következő vizsgált témakör a stratégiaalkotás, melyen belül a környezettel való kapcsolat és az innovációval való kapcsolat is vizsgálatom tárgyát képezi. A szakirodalmi áttekintés utolsó részében a vállalkozások környezetének elemzésével foglalkozom: a környezetelemzés céljának ismertetését követően a külső környezet, valamint a belső környezet elemzésére használt módszereket mutatok be.

A szakirodalmi áttekintést követően az anyag és módszer fejezetben bemutatom a kutatásom során alkalmazott módszereket, a kutatásom tárgyát, a feltérképezett mintát, valamint a felhasznált eszközöket. A kutatásom hipotéziseit is ezen fejezetben mutatom be, melyeket az általam tanulmányozott szakirodalmi források alapján határozok meg. Szakdolgozatomban primer kutatást és szekunder kutatást is végzek. Primer kutatásomnak a célja, hogy felmérjem a fogyasztói igényeket az induló vállalkozás termékeivel kapcsolatban, és ezen igények alapján pontosabban megtervezem a vállalkozás termékpolitikáját. Primer kutatásként kvantitatív adatgyűjtést végzek, mégpedig kérdőíves megkérdezést, online. A kutatás során az alapsokaságot a hazai, 18 évnél idősebb fogyasztók alkotják, akik legalább alkalmanként fogyasztanak pálinkát. A célközönséget elérendő, a kérdőívet online osztom meg, és céloom az, hogy legalább 100 fős minta válaszait dolgozzam fel. A primer kutatás eredményeit a negyedik fejezetben ismertetem.

Az induló vállalkozás üzleti tervének elkészítését az ötödik fejezet tartalmazza. A terv elkészítését szekunder adatok alapján végzem. Az üzleti tervet kilenc részre osztom, elsőként bemutatom a vállalkozást, majd meghatározom a misszióját és a vízióját. Ezt követően elvégzem először a makrokörnyezeti elemzését a PESTEL elemzés, valamint Porter öt erő modellje alapján, ezt követően pedig a mikrokörnyezeti elemzését a SWOT analízis segítségével. A pénzügyi terv összeállítása során vizsgálom a bevétel-kiadási tervet és kockázatelemzést is végzek. A marketingterv tartalmazza a piacszegmentálást, a célcsoportképzést és a pozicionálást, valamint az induló vállalkozás marketingmixét is bemutatom. Az üzleti terv tartalmazza továbbá a működési tervet, valamint a kockázatértékelést is, melynek keretein belül a konkurencia elemzésével is foglalkozom. Az üzleti terv utolsó része a szervezeti terv, mely a szervezet magatartás kialakítását is magába foglalja. Szakdolgozatom végén ismertetem következtetéseimet és javaslataimat, valamint összegzem kutatásom eredményeit.

## 2. Szakirodalmi áttekintés

A szakirodalmi áttekintés során hat területet vizsgálok részletesebben. Először a stratégia fogalmát, szintjeit és típusait mutatom be, ezt követően a stratégiai tervezés jellemzőit és szakaszait, majd a harmadik alfejezetben a stratégiai tervezés és a stratégiai menedzsment közti különbség ismertetésével foglalkozom. A negyedik alfejezetben az üzleti tervezés elmélete kerül bemutatásra, ezt követi a stratégiaalkotás, mely a környezettel való kapcsolatra, valamint az innovációval való kapcsolatra is kitér. Az utolsó alfejezetben a vállalkozások környezetének elemzését mutatom be, valamint a külső környezet és a belső környezet elemzésére használt módszereket.

### 2.1. A stratégia fogalma, szintjei és típusai

Maga a stratégia szó görög eredetű, a strategosból származik. Kezdetben a hadiipar használta a kifejezést, mégpedig a seregek legyőzésének művészetére, mely a célok és a cselekvések összehangolásán keresztül valósulhatott meg, és a rövidtávú eredmények helyett a hosszú távú eredményekre kellett koncentrálni hozzá. Mindez stratégiai gondolkodásmódot igényelt, ugyanis a megfelelő tervezés akár azt is elősegíthette, hogy a hadvezérek úgy nyerjenek csatát, hogy nem harcoltak, vagy pedig, ha ténylegesen harc is történt, akkor a hadvezérek szövetségeket igyekeztek szerezni és így növelni a rendelkezésükre álló erőforrásokat. Amennyiben az adott helyzetben ez sem volt megvalósítható, akkor a hadvezérek azt igyekeztek elérni, hogy nyílt terepen történjen a harc, ugyanis ez a legjobb mind a támadás, mind pedig egy esetleges elmenekülés szempontjából. Stratégiai szempontból a várak ostroma nem számított jó döntésnek, ugyanis nagyobb volt az erőforrásigénye. Ezt a fajta gondolkodásmódot ültették át a vállalatokra a XX. század második felében, és ez adta az alapján a stratégiai tervezésnek (Cummings, 2015).

A vállalkozásokkal kapcsolatban a stratégia definícióját az alábbiak szerint határozta meg Barakonyi (2013): *„azt az utat írja le, amelyet a szervezet céljai elérése érdekében követ, a szervezet környezetében észlelt fenyegetések és lehetőségek figyelembevételével. Fő meghatározói a külső környezet, a belső helyzet és a követendő célok. A stratégia kifejezi a szervezetnek a versenyhez való alapvető viszonyulását.”*

Ahogy a fogalom is mutatja, a stratégia meghatározza a jövőbeli célok elérésének módját, valamint a vállalatok adottságainak felmérését is. A piaci verseny egyre erősebb, amit tovább fokozott a globalizáció, ebből adódóan a hosszútávú eredményességhez és

versenyképességhez arra van szükség, hogy a szervezetek azonosítsák azokat a környezeti hatásokat, amelyek befolyásolják a működésüket, valamint hogy tisztában legyenek a tulajdonosaik, a részvényeseik valamint a potenciális vevőik elvárásaival és igényeivel (Balaton és Hortoványi, 2018).

A vállalat a stratégia révén reagál azokra a lehetőségekre és kihívásokra, amelyek a környezetével kapcsolatban merülnek fel, míg közben figyelembe veszi azt is, hogy milyen képességekkel és erőforrásokkal rendelkezik az adott szervezet. A stratégia megalkotásának fontos része a hosszútávú célok meghatározásra, és ezt követően a szervezetnek arról is döntenie kell, hogy milyen erőforrások szükségesek ezen célok eléréséhez, valamint, hogy milyen akciókat, tevékenységeket kell végrehajtaniuk. A stratégiát két aspektusból vizsgálhatjuk (Csath, 2004):

- tartalom alapján: A szervezeti stratégia irányultsága azt takarja, hogy milyen működést képzelnek el a vezetők a jövőre nézve. Három fő típusa van, melyek az alábbiak:
  - csökkenési stratégia
  - növekedési stratégia
  - környezeti adaptációt preferáló stratégia
- folyamat alapján: A stratégia kialakulásán alapul, arról nyújt információt, hogy a stratégia kialakításában milyen döntéshozók vesznek részt, hogy milyen irányú a tervezés folyamata – tehát alulról felfelé irányuló vagy pedig felülről lefelé – valamint az alkalmazandó módszerekre.

A stratégia szintjeinek meghatározása négy szempontot alapul véve történik, és ezen négy szempont alapján három szintet különböztethetünk meg. A négy szempont a felelősség jellege, a hozzájárulás jellege, a specifikusság és az időhorizont, és ezeket alapul véve az alábbi szintekről beszélhetünk (Grant, 2008):

- vállalati stratégia: A szervezet hosszútávra szóló célokat tűz ki a vállalati stratégia során, melyben fontos szerepe van a küldetésnek, valamint a rendelkezésükre álló erőforrások elosztásának a kitűzött célokkal összhangban kell lennie. A hosszú távú célokból és akciókból adódóan, ez a stratégia a vállalatirányítás, a felsőmenedzsment felelőssége. Négy területet fel le ez a szintű stratégia:
  - stratégiai üzleti egységeknek és a vonatkozó keresztmetszeti területeknek az azonosítása



- fő stratégiai célok meghatározása
- követendő irányok kijelentése, összhangban a szervezet céljaival
- elérendő képességek azonosítása
- üzletági stratégia: Ez a szintű stratégia versenysztratégiákat határoz meg, melyekkel a szervezet versenyelőnyre kíván szert tenni. Ezen stratégiai szint alkalmazásának a feltétele egy bizonyos cégméret, ugyanis nagyvállalatok esetében lehet üzletágakat megkülönböztetni. A stratégia által meghatározott feladatok kiterjednek az üzletágak közötti erőforrások elosztására, a piacon versenyben való hosszútávú részvétel mikéntjére, és mindezen feladatokkal kapcsolatban a szervezet szem előtt tartja az üzletági célok elérését (Lukco, 2013).
- funkcionális stratégia: A legalsóbb szintű stratégia konkrét feladatokat fogalmaz mely, az adott funkcióval kapcsolatban. Az erőforrások hatékony elosztása is a feladatai közé tartozik az adott szinten. A szervezet minden funkcionális területére kidolgozza ezt a szintű stratégiát, ami elősegíti a vállalati stratégia és az üzletági stratégia összekötését is. A funkcionális stratégiák közé tartozik a pénzügyi stratégia, a személyzeti stratégia, az üzemeltetési stratégia, a logisztikai stratégia, a kutatás-fejlesztési stratégia, valamint a marketingstratégia is (Stead és Stead, 2008).

## 2.2. A stratégiai tervezés jellemzői és szakaszai

A stratégiai tervezésben fontos szerepe van annak, hogy a szervezet meghatározza a jövőképét és a küldetését. Mindez azért lényeges, mert egyrészt a vállalattal kapcsolatos kérdésekre segít választ találni, valamint számos egyéb előnnyel is jár, például elősegíti a szervezet fejlődését. A munkatársak koordinálását és támogatja, valamint az operatív folyamatokat is alaposabban lehet tervezni általuk. Amennyiben a szervezet rendelkezik pontosan meghatározott jövőképpen és küldetéssel, az a döntéshozatalt is eredményesebbé és rövidebbé teszi, ugyanis valamennyi döntés a jövőképet és a küldetést szem előtt tartva történik (Steiner, 2010).

A jövőkép és a küldetés meghatározásának reálisnak és könnyen érthetőnek kell lennie. A meghatározást követően a szervezetnek azzal is foglalkoznia kell, hogy a munkatársaival megérteti és elfogadtatja a jövőképet és a küldetést, és ezek révén a szervezeti kultúrában is megerősíti a szerepét. A jövőkép meghatározása mellett a misszióknak, azaz a küldetésnek a meghatározása is a szervezet feladatai közé tartozik, mely keretet ad a vállalati filozófiának, azaz annak, hogy miért van jelen a szervezet az

adott piacon. Mind a küldetés, mind pedig a jövőkép a stratégiaalkotás része, és információt nyújt a vállalat működéséről az érdekelt feleknek, valamint az érdeklődőknek (Boyne, 2010).

A jövőkép és a küldetés meghatározás több részből álló folyamat. Első lépésben azt kell megvizsgálnia a szervezetnek, hogy a teljes küldetésnyilatkozatra szüksége van-e. Ezt követően a pozícionálással kell foglalkoznia a vállalatnak, melynek során meghatározásra kerül a szervezet középpontja. Érdemes ezen a ponton minél több munkavállalót bevonni a folyamatba, a kreativitás növelése érdekében, majd elemezni is kell a gyűjtött adatokat. Csak ezt követően, a harmadik lépésben következik a küldetéstudat kialakítása. Ezután azt kell megvizsgálnia a szervezetnek, hogy milyen módokon tudja kommunikálni a küldetésnyilatkozatát, az egyes módoknak milyen előnyei és hátrányai vannak, valamint döntenie kell arról, hogy melyik módot vizsgálja (Salamonné Huszty, 2000).

A szervezet a következő lépésben elvégzi a környezeti elemzéseket, mind a külső környezet, mind pedig a belső környezet elemzésére, majd ezt követően tudja a stratégiát meghatározni. Ezzel kapcsolatban öt tervezési típust különböztethetünk meg (Barakonyi, 2008):

- célkitűzés: Azt kell meghatároznia a szervezetnek, hogy hová kíván eljutni.
- stratégia elkészítése: A szervezet arról dönt, hogy hogyan jut el a meghatározott céljaihoz.
- budgeting és operatív tervezés: A szervezet megtervezi, hogy az elképzeléseit hogyan fogja végrehajtani.
- monitoring: A szervezet folyamatosan ellenőrzi, hogy a tervezettnek megfelelően halad-e.
- érdekcsoportok: A stratégia sikeréhez nagyban hozzájárul az is, hogy az egyes érdekeltet lehet-e ösztönözni a megvalósítására, és ha igen, akkor hogyan.

### 2.3. A stratégiai tervezés és a stratégiai menedzsment

A stratégiai tervezés során a szervezetnek számos kérdést meg kell válaszolnia, például, hogy milyen célokkal rendelkezik, mit szeretnének elérni a jövőben, és hogyan. Az ötletek megvalósításának módszereit is ki kell választania, valamint felügyelnie kell a terv megvalósításának folyamatát és az esetleges ösztönzési módszereket. A tervezés tehát kiterjed arra is, hogy a szervezet meghatározza a megvalósítás érdekében végrehajtandó tevékenységeket, azt, hogy ezeket milyen sorrendben fogja végrehajtani és

milyen módszerek támogatják még a megvalósítást. A tervezés jobban átlátható, ha a megalkotói ezeket a tevékenységeket táblázatokban mutatják be, valamint a mutatószámok használata is segíti a pontosabb tervezést (Balaton et al., 2017).

A stratégiai menedzsment definícióját Barakonyi (2013) az alábbiak szerint fogalmazta meg: „A stratégiaalkotásnak és -megvalósításnak egy olyan felfogásáról van szó, amely erőteljesebb rendszerszemléletű problémaközelítéssel a stratégiai tervezésnél komplexebben, annak hibáinak javításával közelít a problémához”. A stratégiai menedzsment jellemzői közé tartozik továbbá, hogy a felsővezetők felelősségi körébe tartozik, és már nem csak a tervezők foglalkoznak a megalkotásával. Ahhoz, hogy egy stratégia sikeres legyen és elérje a kitűzött célokat, arra is szükség van, hogy alárendeljék a stratégiának magát a szervezetet, az erőforrásokat, valamint a vállalati kultúrát. A stratégiai menedzsment számol a gyors környezeti változásokkal, és reagál is rájuk, ami miatt nem olyan formalizált, mint a stratégiai tervezés. Mindebből adódik az is, hogy fontos a rugalmasság is.

#### 2.4. Az üzleti tervezés

Az üzleti tervezés különböző időszakra vonatkozhat, így az üzleti tervben meghatározott tevékenységeket és terveket illetően azt kell szem előtt tartani, hogy mennyire hosszú az adott időszak. A szakirodalomban az üzleti tervezésre a hároméves időszakot javasolják (Pupos és Nábrádi, 2010).

Az üzleti terv kitér arra, hogy milyen elképzelésekkel rendelkezik a szervezet rövidtávon és középtávon, hogy milyen eredményeket vár el magától a vizsgált időszakban, valamint, hogy hogyan, milyen tevékenységek és akciók révén kívánja elérni ezeket. Az eredmények meghatározásakor fontos szerepe van a külső környezet és a belső környezet elemzéseinek, ezek segítenek pontosítani, hogy mi lehet reálisan elérhető cél a szervezet számára (Kresalek és Szörös, 2010).

Az üzleti terv készítésére eleinte az motiválta a vállalatokat, hogy amennyiben hitelt kívántak felvenni a bankoktól, a bankok részletes tervet kértek tőlük azt bebizonyítandó, hogy a hitelt és a kamatokat fizetni tudják majd. Ezen terv előnyeit felismerve később már saját részre is készítettek a szervezet üzleti tervet, melyek révén jobban átlátják azt az érdekeltek, hogy milyen céljai vannak a szervezetnek, és hogy hogyan kívánják elérni ezeket a célokat, és milyen kockázatokkal kell számolniuk a megvalósítás során (Bíró et al., 2001).

Az üzleti terv tartalma és terjedelme nagyban függ attól, hogy milyen céllal és milyen vállalkozás számára készül. Jelen szakdolgozatban egy újonnan létrejövő vállalkozás üzleti tervét készítem el, így az alábbiakban az új vállalkozások esetén javasolt üzleti terv tartalmát mutatom be. Új vállalkozás esetén az üzleti terv célja a tevékenységi kör kialakítása. Az üzleti terv címzettjei közé tartozik az adott vállalkozás menedzsmentje és tulajdonosi köre is. Öt olyan fejezet van, amelyre nagyobb figyelmet kell fordítani, ezek a jövedelmezőségi terv, a marketing terv, az értékesítési terv, a technológiai terv, valamint az értékesítési terv (Bálint et al., 2007).

Az üzleti terv tartalmát tekintve az alábbi sémát érdemes követni, miközben a szervezet szem előtt tartja azt is, hogy milyen céllal készíti az üzleti tervet, és hogy milyen jellemzőkkel rendelkezik (Kresalek, 2003):

- I. Bevezető oldal
- II. Összefoglaló
- III. Iparágelemzés
- IV. A vállalkozás bemutatása
- V. Marketing terv
- VI. Működési terv
- VII. Szervezeti terv
- VIII. Kockázatbecslés
- IX. Pénzügyi terv
- X. Függelék

## 2.5. Stratégiaalkotás

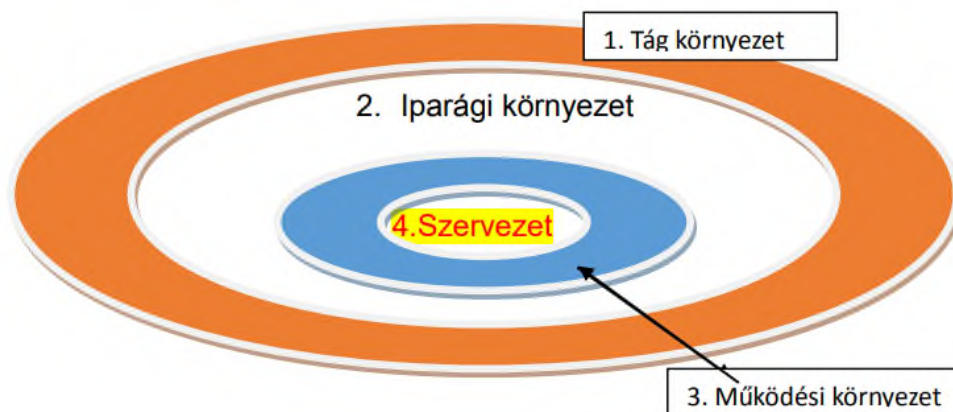
A stratégiához kapcsolódó tevékenységeket és feladatokat a Mintzberg (2013) által meghatározott 5P összesíti, melyek az alábbiak:

- Plan: Az első feladat a célok és a jövőkép meghatározása, mellyel kapcsolatban a tervezési folyamat lépései is meghatározásra kerülnek.
- Pattern: A második P az optimális vállalati viselkedésre utal.
- Position: A harmadik P azt a helyet takarja, amelyet a szervezet terméke betölt az adott piacon. Valamennyi szervezet azt tűzi ki célul, hogy a legjobb piaci pozícióját elérjék.

- Perspective: A negyedik P a szemléletmódra utal, amelyen keresztül a szervezet el kívánja érni a kitűzött célokat. Két fajtája van.
  - aktív szemléletmód: A szervezet folyamatosan figyeli a környezetét, és ezen információk birtokában felkészül a várható kihívásokra, és az esetleges negatív események hatásának minimalizálására. Előnye ennek a szemléletmódnak a hatékonyság.
  - passzív szemléletmód: A vállalat reagál azokra a változásokra, amelyek a környezetével összefüggésben merülnek fel. Az aktív szemléletmódhoz képest ennek az az előnye, hogy kevésbé kockázatos.
- Ploy: Az ötödik P a trükköt takarja, ami arra utal, hogy a szervezet titkos információként kezeli a céljait, azokról nem ad tájékoztatást a versenytársainak, ugyanis az versenyelőnyt biztosíthatna számukra.

#### 2.5.1. A környezettel való kapcsolat

A szervezetek környezettel való kapcsolatát két szempontból vizsgálhatjuk, egyrészt a külső környezettel való kapcsolat szempontjából, melynek lényege, hogy a stratégia alkotása során a szervezetnek fel kell mérnie a lehetőségeket a külső környezettel összefüggésben. Másrészt pedig a belső környezettel való kapcsolat szempontjából, ami arra utal, hogy a szervezet milyen képességekkel és milyen erőforrásokkal rendelkezik, és ezekkel összefüggésben, milyen lehetőségei vannak (Csath, 2004).



**1. ábra:** A környezet szintjei

Forrás: Varga (2016), p. 50

A szervezetet négy környezeti szint veszi körül. A negyedik szint a szervezet maga, a belső környezete, amellyel kapcsolatban a stratégiaalkotást befolyásolják a vezetési szintek, a vállalati kultúra, a telephelyek, az emberi, a technológiai, valamint a pénzügyi

erőforrások. A harmadik szint a működési környezetet takarja, a munkaerőpiac, a vásárlók, a beszállítók, valamint a hitelezők jellemzőivel. A második szint az iparági környezet szintje, míg a tág környezet adja az első szintet, ahol a politikai, a társadalmi és a gazdasági tényezők határozzák meg a szervezet működését (Varga, 2016).

#### 2.5.2. Az innovációval való kapcsolat

A piaci versenyből adódóan a szervezetnek fontos, hogy alkalmazkodjon a változásokhoz és ezzel összefüggésben, folyamatosan megújuljon. A sikeres működéshez ugyanis elengedhetetlen a folyamatos innováció, a fogyasztók elvárásaival összhangban. Amennyiben a szervezet nagy figyelmet fordít az innovációra magával a szervezettel, a piaccal, a technológiáikkal vagy a termékeikkel kapcsolatban, növelheti piaci részesedését, valamint megerősítheti piaci pozícióit is (Szerb és Ulbert, 2002).

A gyakorlatban azokat a kutatás-fejlesztési tevékenységeket, melyek nagy kockázattal és magas költségekkel járnak, elsősorban a nagyvállalatok és a multinacionális vállalatok végzik, míg a kisebb méretű cégek inkább arra összpontosítanak, hogy egy új technológia megjelenése esetén adoptálják azt, és nem foglalkoznak kutatás-fejlesztéssel. Azonban, ha az innováció alatt a marketinggel és a szervezettel összefüggő innovációkat is értünk, ezek már a kisebb méretű vállalkozások által is kifejleszthetők, ugyanis nem igényelnek nagy befektetést (Artner, 2004).

#### 2.6. A vállalkozások környezetének elemzése

A vállalkozások környezetének elemzése azért fontos, mert a környezet nagyban meghatározza a vállalkozás működésének kereteit, és azt, hogy milyen lehetőségekkel és kihívásokkal kell szembenéznie. Ahhoz, hogy a vállalkozás ezekre megfelelően reagáljon, fontos a rendszeres környezetelemzés elvégzése, ugyanis a környezet nem állandó, hanem folyamatosan változik. A rendszeres elemzések ellenére is figyelembe kell vennie a vállalkozásnak, hogy a jövőbeliségből adódóan számos bizonytalansági tényezővel kell számolni. A vállalkozások elemezhetik a külső környezetüket, ezen belül a makrokörnyezetüket és a mikrokörnyezetüket, valamint a belső környezetüket is. A megfelelő elemzési mód kiválasztását össze kell hangolni a vállalkozás tulajdonságaival és céljaival, valamint a pontosabb tervezés miatt javasolt minél több szinten elvégezni az elemzéseket (Balaton és Hortoványi, 2018).

### 2.6.1. A külső környezet elemzésére használt módszerek

A szervezet környezetében több szereplő működik, akik hatnak a környezetre, ami ezáltal állandóan változásban van. A külső környezet vizsgálható a szervezet szintjén, a versenykörnyezet szintjén, az iparági környezet szintjén, valamint a makrokörnyezet szintjén – és az egyes szintek vizsgálatára más-más elemzés használható (Barakonyi, 2003). Szakdolgozatomban a makrokörnyezet szintjét és az iparági környezet szintjét fogom részletesebben vizsgálni, egy-egy elemzés segítségével.

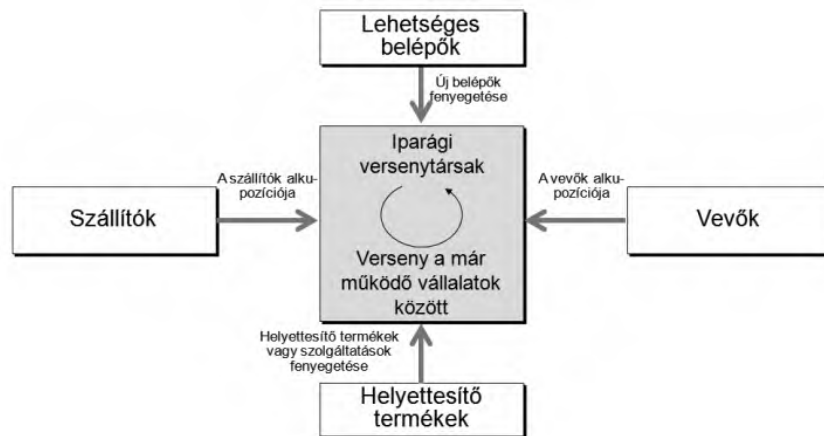
A makrokörnyezet elemzésére az egyik leggyakrabban használt modell a PESTEL elemzés. Az elemzés arról nyújt információk, hogy az iparágat milyen tendenciák és trendek jellemzik. Hat tényezőcsoport tartozik a makrokörnyezethez, és az elemzés elnevezése is ezek angol nevének kezdőbetűjéből származik (Balaton és Hortoványi, 2018):

- politikai tényezők - political
- gazdasági tényezők - economic
- társadalmi tényezők - social
- technológiai tényezők - technological
- környezeti tényezők - environmental
- jogi tényezők - legal

Az iparági környezettel kapcsolatban az egyik legkedveltebb modell Porter öt erő modellje. Porter 1979-ben alkotta meg a modelljét, és öt olyan elemet vizsgál, melyek hasznos információkat nyújtanak a stratégia tervezése szempontjából. Az elemzés a piaci verseny intenzitása mellett a verseny vonzerejéről is információt ad a döntéshozóknak, illetve ezzel összefüggésben a jövedelmezőséggel kapcsolatban is. Azonban Porter hangsúlyozta azt is, hogy nem elég a mikrokörnyezet sajátosságainak ismerete a piac jövedelmezőségének eléréséhez, emellett fontos az is, hogy milyen képességekkel és erőforrásokkal rendelkezik az adott szervezet (Porter, 2008). Porter modelljében az alábbi öt erőt vizsgáljuk (Balaton et al., 2017):

- a vevők alkuereje: A vevők hatását mutatja a szervezet működésére. Ezzel kapcsolatban vizsgálni kell a vevők árérzékenységét és lojalitását, a helyettesítést költségét, az információhoz való hozzáférést, valamint a piacon működő szervezetek számát.

- a szállítók alkuereje: Az, hogy a szállítók mennyire hatnak a szervezetre, függ attól, hogy mennyire speciális a termék, illetve a szolgáltatás, amelyet a szervezet vásárol, hogy hány szállító van a piacon, és hogy milyen szerződés szabályozza az együttműködést.
- a helyettesítő termékek fenyegetése: Ennek az erőnek a hatása attól függ, hogy milyen helyettesítő termékek állnak a fogyasztók rendelkezésére, mekkora a helyettesítés költsége, és mennyire lojálisak a vevők.
- az új belépők fenyegetése: Az, hogy kell-e új belépőkre számítani, egyrészt függ az iparág vonzerejétől és jövedelmezőségétől, valamint a piacon való megjelenés erőforrásigényétől is.
- a piaci verseny intenzitása: A vállalatok száma és az innováció szintje határozza meg a verseny intenzitását.



## 2. ábra: Porter öt erő modellje

Forrás: Pandurics (2017), p. 3

### 2.6.2. A belső környezet elemzésére használt módszerek

A SWOT elemzés a szervezet képességei mellett információt ad arról is, hogy milyen események várhatóak az iparágban. Az elemzés négy területet vizsgál, a szervezet belső környezetével összefüggésben az erősségeket (strengths) és a gyengeségeket (weaknesses), míg a külső környezettel összefüggésben a lehetőségeket (opportunities) és a veszélyeket (threats). A szervezet az erősségek és gyengeségek tudatában képes változtatni ezeket, versenyelőnyre szert tenni az erősségekkel összefüggésben, míg a gyengeségeket javítani. Azonban a lehetőségeket és a veszélyeket nem tudja befolyásolni, viszont fel tud készülni rájuk (Balaton és Hortoványi, 2018).



### 3. Anyag és módszer

Ebben az alfejezetben a saját kutatásom során alkalmazott módszereket ismertetem, beleértve a kutatási filozófiát, az alkalmazott megközelítést, kutatásom célcsoportjának és a mintaválasztásnak az ismertetését, valamint az adatgyűjtéssel és az adatelemzéssel kapcsolatos részleteket.

#### 3.1. A kutatási módszer

Kutatásomat pragmatikus kutatási filozófia segítségével állítottam össze és terveztem meg, ez a filozófia a kutatási kérdésen alapul, az egész kutatás tervezésének középpontjában ez áll. Azt is meghatározza a kutatási filozófia, hogy az adott téma elemzéséhez milyen adatra van szükség, valamint, hogy hogyan kell elvégezni az adatok elemzését és felhasználását. A pragmatikus kutatási filozófia segítségével nyert eredmények hatékonyak és praktikusak, és lehetőség van arra, hogy következtetéseket és javaslatokat fogalmazzunk meg az így kapott eredményeket alapul véve, miközben a kutatási kérdésre is választ kaptunk (Hoshmand, 2003).

A kutatási filozófia kiválasztását követően a kutatás megközelítéséről döntöttem. Esetemben az induktív megközelítés nem alkalmazható, a téma jellegéből és természetből adódóan nem lett volna célravezető a kutatást megfigyeléssel, majd az erre épülő elméletmeghatározással kezdeni. Az általam választott megközelítés a deduktív, melynek első lépéseként a kutató feladata az, hogy tanulmányozza a szakirodalmat és a vonatkozó elméleteket, majd ezeket alapul véve határozza meg a hipotéziseket. Ezt követően a kutató saját kutatást végez, melynek eredményei alapján teszteli a hipotéziseket és eredményeit összeveti a szakirodalom eredményeivel (Saunders et al., 2016).

Kutatásom során arra a kutatási kérdésre keresem a választ, hogy érdemes-e kereskedelmi pálinkafőző egységet indítani, lenne-e rá kereslet a fogyasztók körében. A szakdolgozatomban tehát először szakirodalmi áttekintést végeztem, melyben a témával kapcsolatos szakirodalmakat, ezen belül elsősorban tanulmányokat és kutatásokat használtam fel, és a vonatkozó elméletekről készítettem egy összefoglalót a szakirodalom eredményei alapján. A szakirodalmi áttekintés az alábbi témákat öleli fel: a stratégia fogalmát, szintjeit és típusait, a stratégiai tervezés jellemzőit és szakaszait, a stratégiai tervezés és a stratégiai menedzsment közötti különbséget, a kettő kapcsolatát, az üzleti tervezés elméleti hátterét, a stratégiaalkotás lényegét, valamint a stratégiaalkotás és a környezet kapcsolatát illetve a stratégiaalkotás és az innováció kapcsolatát, továbbá a

vállalkozások környezetelemzésének szükségességét, ami kiterjedt a külső és a belső környezet elemzésére használt módszerek ismertetésében. Mind a külső, mind pedig a belső környezet elemzéséhez számos módszer közül választhatnak a vállalkozások, szakirodalmi áttekintésem során azokat ismertettem részletesebben, melyek alapján én is elkészítem majd a tervezett vállalkozás külső környezeti és belső környezeti elemzését, így a PESTEL elemzést, Porter öt erő modelljét, valamint a SWOT analízist.

A szakirodalmi áttekintést követően a fogyasztói igények és szükségletek vizsgálatával foglalkozom a pálinkákkal kapcsolatban. Ezt szekunder és primer források alapján is vizsgálom, szekunder fogyasztásom során az alkoholfogyasztás és a pálinkafogyasztás jellemzőit vizsgáló statisztikákat mutatok be, valamint bemutatom a pálinkák piacát. Primer kutatásom középpontjában is a fogyasztói igények állnak, célom az, hogy megvizsgáljam, lenne-e igény körükben egy új, minőségi termékeket főző pálinkaüzemre, vagy pedig a jelenlegi pálinkakínálat mellett nem, vagy csak nehezen lehetne őket egy új termék kipróbálására ösztönözni.

A téma természetével összhangban primer kutatásként kvantitatív adatgyűjtést végeztem, ugyanis ez a módszer teszi lehetővé, hogy a kutatás célcsoportjának tagjai közül nagyszámú minta segítségével keressem a választ a kutatási kérdésekre. A kvantitatív adatgyűjtés további előnyei közé tartozik az is, hogy kvantitatív eredményei vannak, ami számszerűsíthetőséget jelent, és ezzel összhangban, az így kapott eredmények következtetések levonására is felhasználhatók, továbbá arra is, hogy a következtetések alapján javaslatok kerüljenek megfogalmazásra.

A kvantitatív adatgyűjtés kérdőíves megkérdezés segítségével végeztem, mely az alábbi témákra terjedt ki:

- demográfiai kérdések
- alkoholfogyasztás jellemzői
- pálinkafogyasztás jellemzői
- pálinkával kapcsolatos preferenciák
- pálinkavásárlás jellemzői
- pálinkafőzőkkel szembeni elvárások
- új termékek kipróbálásával kapcsolatos attitűd vizsgálata

A kérdőívet úgy állítottam össze, hogy 8-10 perc alatt kitölthető legyen. Kizárólag zárt kérdéseket alkalmaztam, ugyanis kutatásom céljának elérését ezek szolgálják, valamennyi általam vizsgálni kívánt tényező vizsgálható zárt kérdéseket keresztül. A zárt kérdések további előnye, hogy a kitöltők a tapasztalatok szerint szívesebben töltik őket, mert gyorsabban tudnak vele haladni. A zárt kérdéseken belül három típusú kérdést alkalmaztam, egyszeres választás, többszörös választás, valamint ötfokozatú Likert-skála.

### 3.2. Mintaválasztás

Kutatásom célcsoportja a hazai fogyasztókból áll, akik életkorukat tekintve 18. életévüket betöltötték, és legalább alkalmanként fogyasztanak pálinkát. A beválasztási kritériumok alapján tehát az életkor és az alkoholfogyasztási gyakorisága az, aminek teljesülnie kellett a mintába kerüléshez, illetve ezzel összefüggésben, azokat zártam ki a mintából, akik 18 év alattiak, illetve, akik egyáltalán nem fogyasztanak alkoholt. A kérdőív elején helyeztem el két szűrőkérdést, melyben a bekerülési feltételek teljesülését vizsgáltam, és a kérdőívet már csak azok a válaszadók tudták tovább tölteni, akik ezen két kritériumnak megfelelnek.

Az alapsokaság jellemzőit tekintve az ország valamennyi pontján megtalálható, ezért az adatgyűjtést online végeztem. Így lehetőségem volt arra, hogy a földrajzi határokat figyelmen kívül hagyva, bárhol elérjem a célcsoport tagjait. A kérdőívet a Google űrlapszerkesztővel állítottam össze, és a kérdőívhez tartozó linket osztottam meg interneten. Célom az volt, hogy 100 fő vegyen részt a kutatásomban a célcsoport tagjai közül, és 100 érvényes kitöltés után a kérdőív lezárásra került. A kitöltés ideje 2024. március 1. és 15. között történt.

A mintaválasztás módja tehát kényelmi volt, az alapsokaság legegyszerűbben elérhető elemei kerültek a mintába. Ebből adódóan a kutatás nem tekinthető reprezentatívnak, azonban összevetve az eredményeket a hazai pálinkafogyasztást vizsgáló tanulmányokkal, mindenképpen jelzésértékűek. A minta elemszáma tehát 100 fő volt.

### 3.3. Hipotézisek

A kutatásom során az alábbi hipotézisek teljesülését vizsgálom:

- H1: A 30 év alatti fogyasztók számára a pálinkafogyasztással kapcsolatos legfontosabb tényező a minőség.

- H2: Elsősorban a 30 év alatti fogyasztók próbálnak ki szívesen pálinkakülönlegességeket.

### 3.4. Adatelemzés

A kérdőívet tehát a Google űrlapszerkesztővel állítottam össze, aminek megvan az az előnye, hogy amellett, hogy online az adatgyűjtés, illetve a minta tagjainak elérése egyszerűbb és gyorsabb, az adatok feldolgozása is gördülékenyebb. Az űrlapszerkesztőből az aktuális kitöltéssel kapcsolatban bármikor letölthetőek az információk, csv formátumban, így az eredményeket nagyobb átalakítás nélkül fel lehet dolgozni. Továbbá az űrlapszerkesztő diagramokat is készít az egyes kérdésekre kapott válaszok alapján, melyek segítik az eredmények szemléltetését. Az eredmények ismertetése során ezeket a diagramokat nem használtam fel, mert nem minden eredmény volt jól látható.

Az űrlapszerkesztőből letöltött adatokat Microsoft Excellel dolgoztam fel, az egyes válaszokhoz gyakoriságot számoltam, valamint a Likert-skála típusú kérdéseknél átlagot is, illetve diagramokat készítettem, hogy szemléltethetőbbek legyenek az egyes kérdésekre kapott válaszok. Az adatelemzést megerősítő megközelítés szerint végeztem, azaz a hipotézisek elemzéséhez felhasználtam a szekunder és a primer kutatási eredményeket is.

### 3.5. A vizsgált változók ismertetése

A kérdőívben található kérdéseknek megfelelően a változók alábbi típusai találhatók meg az elemzésemben:

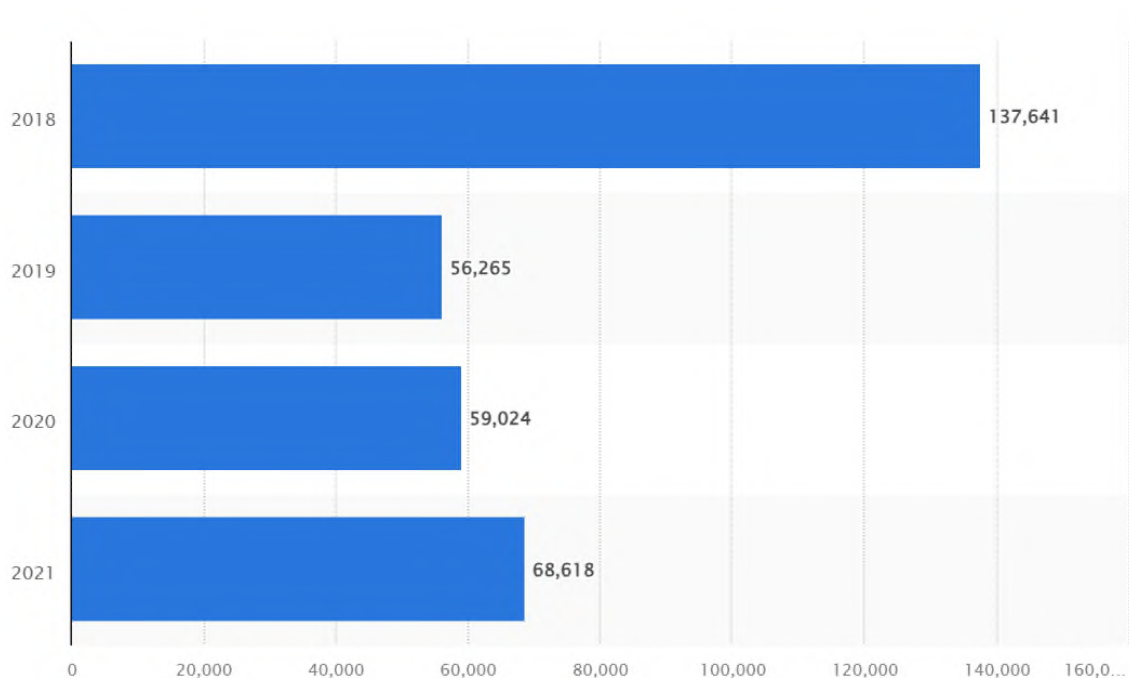
- nominális változók: A demográfiai jellemzők, a pálinkafogyasztási jellemzők, valamint a pálinkavásárlási szokásokkal kapcsolatos változók többsége.
- ordinális változók: Az életkorral és a költéssel kapcsolatos változók.
- intervallum skála típusú változók: A Likert-skála típusú kérdéseknél a gyakoriság mellett az átlagokat is bemutatom.

## 4. A fogyasztói igények felmérése

A fogyasztói igények felmérését szekunder és primer adatgyűjtésen keresztül vizsgáltam. először a szekunder adatgyűjtést ismertetem, melyhez hazai tanulmányokat használtam fel az elmúlt néhány évből. A fejezet második részében kerülnek bemutatásra kvantitatív kutatásom eredményei.

### 4.1. A fogyasztói igények felmérése szekunder adatok alapján

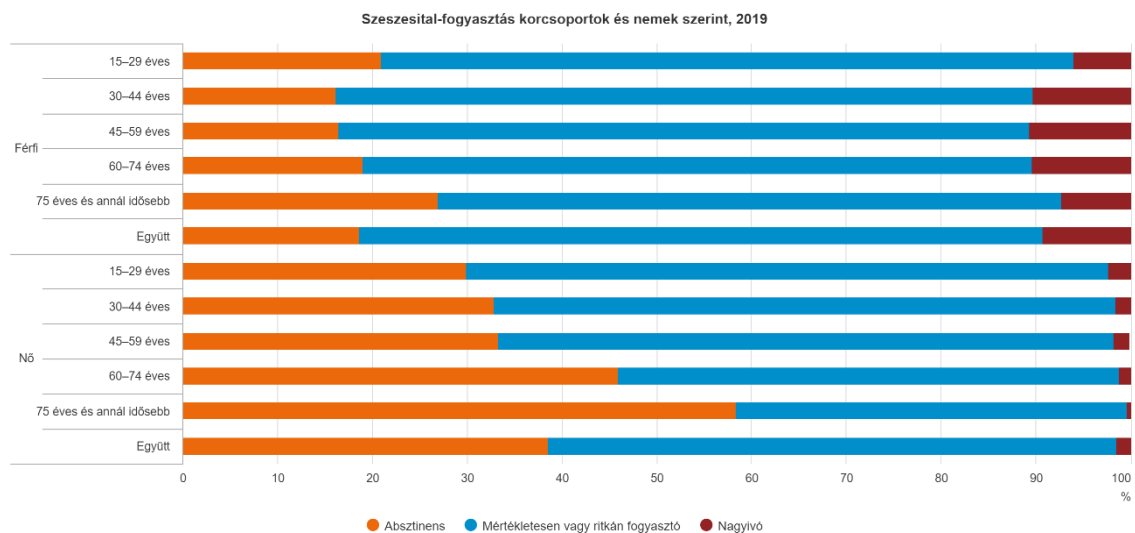
A fogyasztói igények felmérésével kapcsolatban először megvizsgáltam, hogyan alakult a pálinkafogyasztás hazánkban 2018 és 2021 között. A Statista honlapján közzétett statisztika 1000 literben mérte az alkoholfogyasztást a vizsgált időszakban. A pálinkafogyasztás az adatok szerint 2018-ban volt a csúcson, amikor 137.641 liter pálinkát fogyasztottak a hazai fogyasztók. 2019-ben a pálinkafogyasztás az előző évi majdnem egyharmadára esett vissza, 56.265 literre. 2019 óta növekedést figyelhetünk meg a pálinkafogyasztást tekintve, nagyjából kiegyensúlyozott mértékben: 2020-ban 59.024 liter pálinkát fogyasztottak a hazai fogyasztók, míg 2021-ben 68.618 litert (Medve, 2022).



**3. ábra:** Pálinkafogyasztás Magyarországon

Forrás: Medve (2022)

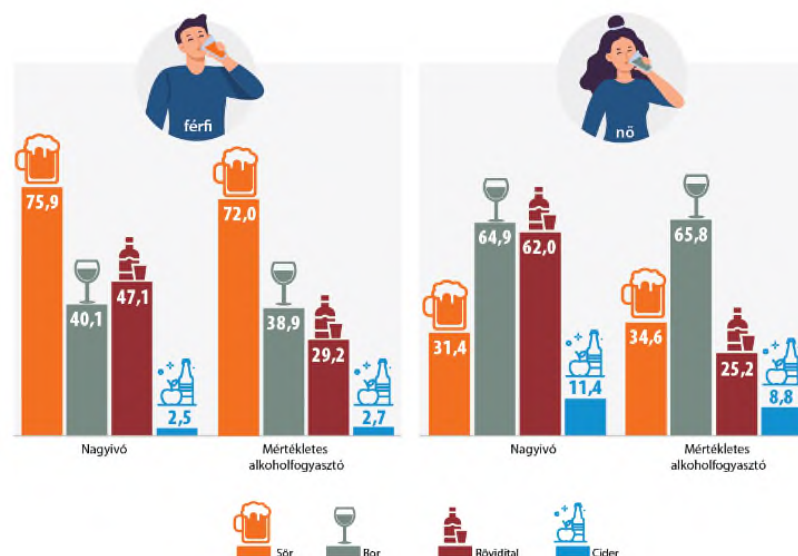
Az alábbiakban a Központi Statisztikai Hivatal (KSH) 2019-ben végzett kutatásának eredményeit ismertetem, melyben az alkoholfogyasztás jellemzőit vizsgálták a hazai fogyasztók körében. A kutatás motivációja az alkoholfogyasztással összefüggésbe hozható betegségek voltak, ugyanis évente 3 millióan veszítik életüket az alkoholfogyasztás következtében, emellett pedig egészségromlást és fogyatékoságot is okoz az alkoholfogyasztás több millió embernél. A kutatás felmérte a szeszesital-fogyasztás jellemzőit korcsoportok szerint, és három csoportba osztotta a kutatás résztvevőit az alkoholfogyasztásuk alapján: absztinens, mértékletesen vagy ritkán fogyasztó, illetve nagyívó. Az alkoholfogyasztás által elsősorban a nagyívók a veszélyeztetettek, ők azok a női fogyasztók, akik hetente több, mint 7 pohár, illetve azok a férfi fogyasztók, akik hetente több, mint 14 pohár alkoholt isznak, valamint azok, akik legalább hetente egyszer rohamszerűen isznak, azaz nagy mennyiséget fogyasztanak el egyszerre. Az absztinensek aránya a nők körében magasabb, közöttük is elsősorban az idősebb korosztályokban: a 75 éves és annál idősebb, valamint a 60-74 éves válaszadók körében. A férfiaknál is a 75 éves és annál idősebb fogyasztók között a legmagasabb az absztinensek aránya, azonban itt mindössze 19%, míg a nők átlaga, életkortól függetlenül 38,5%. A férfiaknál valamennyi korcsoportot tekintve a mértékletesen ivók vannak többségében, ugyanakkor két életkori csoport esetén is 10% felett van a nagyívók aránya: a 60-74 évesek, valamint a 45-59 évesek körében (KSH, 2019).



**4. ábra:** Szeszesital-fogyasztás korcsoportok és nemek szerint, 2019

Forrás: KSH (2019)

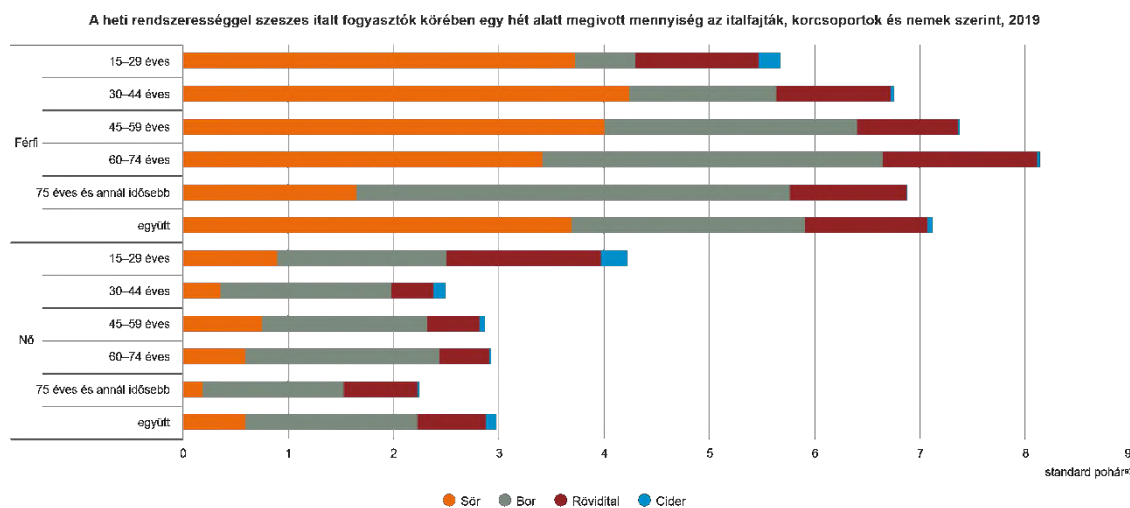
A kutatás vizsgálta továbbá azt is, hogy hogyan alakul az alkoholfogyasztás az egyes alkoholtípusokat tekintve, a fogyasztói típus, valamint a nemek összefüggésében. A férfiaknál a nagyivók elsősorban sört fogyasztanak, 75,9%-uk iszik ugyanis sört. A rövidital van a második helyen, ezt a nagyivó férfi fogyasztók 47,1%-a fogyasztja, míg bort 40,1%-uk. A cider a legkevésbé kedvelt ital a körökben, ezt mindössze 2,5%-uk fogyasztja. A mértékletes férfi borfogyasztóknál is a sör a legkedveltebb alkoholfajta, azonban valamivel kisebb arányban fogyasztják, mint a nagyivók, ugyanis a mértékletes alkoholfogyasztók 72%-a iszik sört. A második helyen a bor található ennél a fogyasztói típusnál, mégpedig 38,9%-uk borozik. A röviditalok a harmadik helyre szorultak, ezt a csoport tagjainak 29,2%-a fogyasztja. A cider itt is a lekevésbé kedvelt ital, a válaszadók 2,7%-a iszik cidert. A nőknél kapcsolatban mind a nagyivókat, mind pedig a mértékletes alkoholfogyasztókat tekintve, más eredményeket kaptak a kutatók. A nagyivó női fogyasztók leginkább boroznak, 64,9%-ukra igaz ez, míg nem sokkal lemaradva, a röviditalok találhatóak a második helyen, 62,0%-kal. Ezzel az aránnyal egyébként a röviditalok a nagyivó nők körében érték el a legmagasabb arányt, így ez a csoport lehet a tervezett vállalkozás egyik célcsoportja is. A nagyivó nők 31,4%-a sört fogyaszt, míg 11,4%-uk cidert. A mértékletes női alkoholfogyasztók elsősorban boroznak (65,8%), ezt követően söröznek (34,6%), a harmadik helyen találjuk náluk a röviditalokat (25,2%), míg cidert 8,8%-uk fogyaszt (KSH, 2019).



**5. ábra:** Az egyes szeszesital-fajtákat fogyasztók aránya fogyasztói típus és nemek szerint, 2019

Forrás: KSH (2019)

A kutatás során vizsgálták azt is, hogy a válaszadók az egyes alkoholfajtákból egy hét alatt mekkora mennyiséget ittak meg. A férfiaknál, a 75 éves és annál idősebb korosztály kivételével a sör a legnépszerűbb ital, míg a legidősebbek a borból fogyasztják a legnagyobb mennyiséget. A röviditalok heti mennyisége az alábbiak szerint alakul: a 15-29 évesek 1,17 standard pohár, a 30-44 évesek 1,09 standard pohár, a 45-59 évesek 0,96 standard pohár, a 60-64 évesek 1,47 standard pohár, míg a 75 éves és annál idősebbek 1,11 standard pohár röviditalt fogyasztanak el egy héten. A nők heti alkohommennyisége jelentősen elmarad a férfiaké mögött valamennyi életkori csoportban. A legtöbb alkoholt a 15-29 évesek, míg a legkevesebbet a 75 éves és annál idősebbek fogyasztják. A röviditalok heti mennyisége a nőknél az alábbiak szerint alakul: a 15-29 évesek 1,46 standard pohárral, a 30-44 évesek 0,39 standard pohárral, a 45-59 évesek 0,50 standard pohárral, a 60-74 évesek 0,47 standard pohárral, a 75 éves és annál idősebbek 0,70 standard pohárral isznak meg röviditalból egy héten (KSH, 2019).



\*Egy standard pohár szeszes italt = 5 dl sör/cider vagy 2 dl bor vagy 5 cl rövidital.

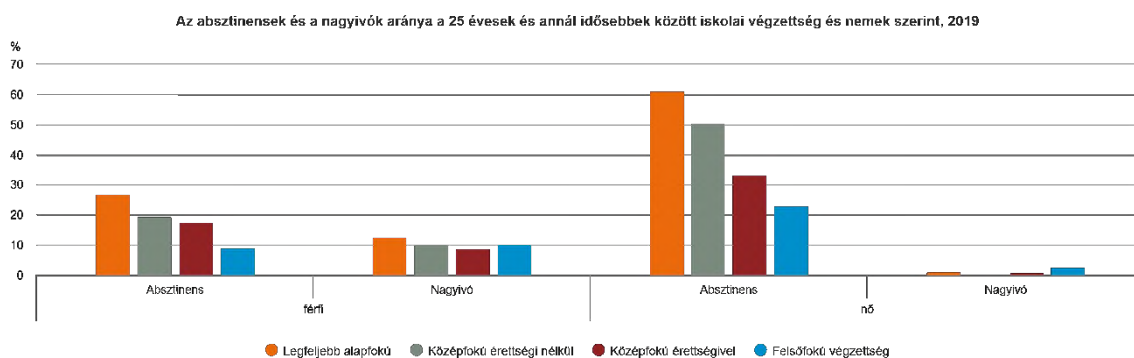
## 6. ábra: A heti rendszerességgel szeszes italt fogyasztók körében egy hét alatt megivott mennyiség és italfajták, korcsoportok és nemek szerint, 2019

Forrás: KSH (2019)

A kutatás vizsgálta továbbá, hogy hogyan alakul a 25 évesek és idősebbek körében az absztinensek és a nagyivók aránya a válaszadók neme és iskolai végzettsége alapján. Az absztinenseket tekintve azt láthatjuk, hogy a legfeljebb alapfokú végzettségű férfiak körében 26,9% az absztinensek aránya, a középfokú végzettségű, ám érettségivel nem rendelkezőknél 19,5%, a középfokú végzettséggel és érettségivel rendelkezőknél 17,8%, míg a felsőfokú végzettséggel rendelkezőknél 9,2%. A nők körében az alapfokú végzettségűek 61,1%-a absztinens, a középfokú, és érettségivel nem rendelkezők 50,5%-



a, a középfokú végzettséggel és érettséggel rendelkezők 33,5%-a, míg a felsőfokú végzettséggel rendelkezők 22,9%-a. A férfi nagyivókkal kapcsolatban az alábbiakat figyelhetjük meg a végzettség vonatkozásában: a legfeljebb alapfokú végzettségűek 12,8%-a nagyivó, a felsőfokú végzettségűek 10,3%-a, a középfokú végzettségű és érettséggel nem rendelkezők aránya 10,2%, míg a középfokú végzettséggel és érettséggel rendelkezők aránya 9,0%. A nők körében lényegesen alacsonyabb a nagyivók aránya összességében. A legtöbben a felsőfokú végzettségű nők körében vannak a nagyivók, arányuk 2,6%, a legfeljebb alapfokú végzettségű nők körében 1,1% az arányuk, a középfokú végzettséggel és érettséggel rendelkező nők körében 1,0%, míg a középfokú végzettséggel és érettséggel nem rendelkezők körében vannak jelen a legalacsonyabb arányban, szám szerint 0,3%-ban (KSH, 2019).



**7. ábra:** Az absztinensek és a nagyivók aránya a 25 évesek és annál idősebbek között iskolai végzettség és nemek szerint, 2019

Forrás: KSH (2019)

Maró és szerzőtársai 2022-es kutatásukban diszkrét választási modellt építettek a hazai fogyasztók pálinkavásárlási preferenciáinak vizsgálata céljából. A termékattribútumokat tekintve, a kutatók az árral, a főzési móddal, a márkával és a földrajzi jelzéssel foglalkoztak. Ezen attribútumok alapján kellett hipotetikus döntési helyzetekre reagálnia a kutatás résztvevőinek. Kutatásuk célcsoportját a hazai férfi fogyasztók alkották, akik közül 760 fő vett részt a mintában, többnyire középfokú, illetve felsőfokú végzettségűek. A kutatás eredményei alapján a fogyasztók hasznosságérzetét a kisüsti főzési mód, a Bestillo márkajelzés, valamint a Gönci földrajzi jelzés növelik. A Bestillo márkajelzés elsősorban a nagyvárosi fogyasztók által kedvelt, ők az átlagnál tájékozottabbak is a pálinkákkal kapcsolatban, valamint a márkajelzést magasabb minőséggel társítják, míg a vidéki fogyasztók elsősorban a házi pálinkát részesítik előnyben (Maró et al., 2022).

Termékattribútum		
megnevezése	leírása	megléte/szintje
Márkajelzés	Terméket előállító kereskedelmi főzde megnevezése	Van (Bestillo)
		Nincs
Földrajzi jelzés	Gönci barackpálinka földrajzi jelzésének feltüntetése	Van (Gönci barackpálinka)
		Nincs
Készítés módja	Kisüsti lepárlási mód feltüntetése	Van (Kisüsti)
		Nincs
Ár	0,5 l ürtartalmú palack ára	4 990 Ft
		8 990 Ft
		12 990 Ft
		16 990 Ft

**8. ábra:** A Maró és szerzőtársai által vizsgált attribútumok

Forrás: Maró et al. (2022), p. 51

Egy 2018-as kutatás azt vizsgálta, hogy hogyan változott a pálinkafogyasztással és a pálinkafogyasztással kapcsolatos fogyasztói szokások 2010 és 2016 között. Az ezredfordulót követő időszakban jelentősen nőtt a fogyasztók érdeklődése a pálinka irányába, ami azt is eredményezte, hogy egyre több termék jelent meg a piacon, köztük számos kimagasló minőségű termék, ami pozitív hatással volt a pálinka imázsának alakulására. A pálinka iránti kereslet növekedését támogatta a 2002-ben elfogadott Pálinkatörvény is, aminek révén európai italkategóriává járt a pálinka, ami pozitívan hatott a termék versenyképességére, először Magyarországon, majd pedig a környező országokban is. A kutatás szerint a fogyasztók körében a leginkább preferált íz a szilva, ezt követi a kajszibarack, az őszibarack, a mézes, valamint a körte, míg a legkevesebb első választása a vilmoskörte lenne. A „semmiképp sem jöhet szóba” kategóriát tekintve is a szilva végzett az első helyen, tehát a kutatás eredményei alapján ez kifejezetten megosztó íznek számít. A válaszadók 21%-a számára a körte sem jöhet semmiképpen szóba, míg 15-15%-uk nem fogyaszt vilmoskörte, illetve málna pálinkát. A kutatás felmérte azt is, hogy melyik ízelet milyen arányban nem ismerik a kutatás résztvevői: a cseresznyepálinkát a kutatás résztvevőinek 55%-a nem ismeri, az eper pálinkát 48%-uk, míg a kajszibarack pálinkát 41%-uk. Ezek az eredmények nem mutattak jelentős változást 2010 és 2016 között (Totth et al., 2018).

Márka (válaszadók száma)	Elsősorban ezt választaná	Szóba jöhet	Semmiképp sem jöhet szóba	Nem ismeri / nem hallott róla
Szilva (n=745)	18%	43%	31%	8%
Kajszibarack (n=687)	16%	37%	7%	41%
Őszibarack (n=644)	15%	57%	13%	15%
Mézes ... (n=606)	14%	52%	9%	26%
Körte (n=664)	11%	51%	21%	17%
Málna (n=670)	10%	59%	15%	17%
Eper (n=701)	8%	37%	8%	48%
Meggy (n=638)	8%	48%	13%	32%
Cseresznye (n=646)	4%	32%	12%	55%
Vilmoskörte (n=670)	3%	46%	15%	35%

**9. ábra:** A pálinkaízzel kapcsolatos fogyasztói preferenciák

Forrás: Totth et al. (2018), p. 94

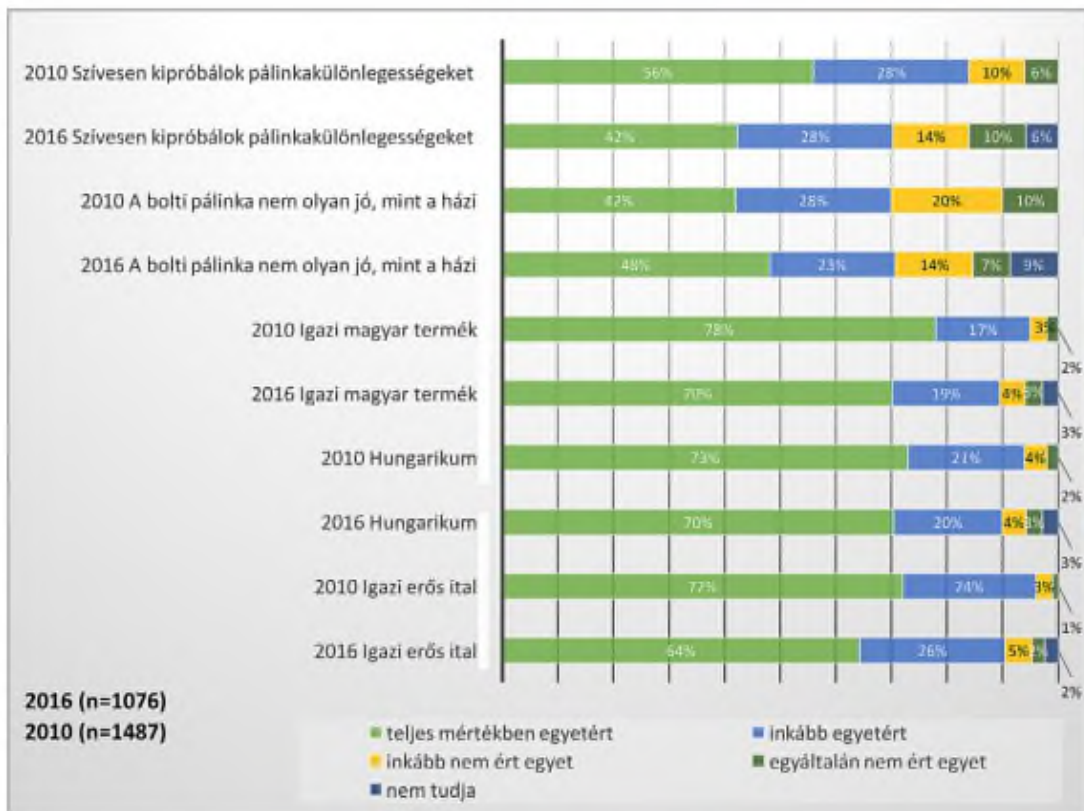
A tájegységet tekintve sem figyelhetők meg jelentős változások 2010 és 2016 között, azonban a 2016-os kutatás idején csökkent azok aránya, akik nem hallottak egy-egy pálinka tájegységről, tehát feltételezhetően bővültek a fogyasztók pálinkával kapcsolatos ismeretei. A fogyasztók közül a legtöbbet a szatmári, a szabolcsi, a kecskeméti, illetve a pannonhalmi pálinkát választanák elsősorban, míg a legkevésbé kedveltek elsőválasztású pálinkaként a vasi, a nagykaposi, a göcseji és a győri – valamint ezek a legkevésbé ismert tájegységek is (Totth et al., 2018).

Márka (válaszadók száma)	Elsősorban ezt választaná	Szóba jöhet	Semmiképp sem jöhet szóba	Nem ismeri / nem hallott róla
Szatmári (n=709)	32%	44%	6%	22%
Szabolcsi (n=643)	19%	51%	6%	26%
Kecskeméti (n=724)	17%	52%	8%	25%
Pannonhalmi (n=719)	17%	49%	8%	29%
Békési (n=680)	11%	37%	9%	43%
Szekszárdi (n=531)	10%	42%	10%	40%
Gönci (n=703)	5%	30%	12%	55%
Velencei-tó vidéke (n=694)	5%	25%	13%	61%
Győri (n=649)	3%	32%	15%	51%
Göcseji (n=725)	3%	24%	14%	62%
Nagykaposi (n=592)	3%	22%	14%	63%
Vasi (n=716)	2%	21%	17%	63%

**10. ábra:** A pálinka tájegységgel kapcsolatos fogyasztói preferenciák

Forrás: Totth et al. (2018), p. 95

A pálinkával kapcsolatos attitűddel kapcsolatos változásokat is felmérte a kutatás. 2010-ben kevesebben álltak nyitottan a pálinkakülönlegességek kipróbálásához, mint 2016-ban. Azzal kapcsolatban azonban, hogy a bolti pálinka nem olyan jó, mint a házi, nagyobb arányban értenek egyet teljes mértékben a válaszadók, mint korábban. Az, hogy a pálinka igazi magyar termék, valamint, hogy Hungarikum kevésbé került a teljes mértékben egyetérték kategóriába. Csökkent a teljes mértékű egyetértés szintje azon állítással kapcsolatban is, mely szerint a pálinka igazi erős ital. Csökkent azzal kapcsolatban is, hogy a válaszadók a hagyományos ízű pálinkákat szeretik, hogy férfias itálnak tartják a pálinkákat, hogy gyomorproblémákra kifejezetten jó a pálinka, illetve, hogy a pálinka csak gyümölcsből készül – egyik esetben sem volt azonban jelentős változás. Azzal azonban ugyanolyan mértékben értenek egyet a válaszadók 2016-ban, mint 2010-ben, hogy a pálinka étkezés után is fogyasztható.



**11. ábra:** A pálinkafogyasztási attitűd változása 2010-2016

Forrás: Totth et al. (2018), p. 96

Mucha és szerzőtársai (2020) a pálinkafogyasztási szokásokat vizsgálva a korábban a pálinkafogyasztást vizsgáló tanulmányokat dolgozta fel. Arra jutottak elemzésük alapján, hogy pozitívan változott a pálinka megítélése a fogyasztók körében, egyre kevesebb a negatív sztereotípiák, és a pálinka ma már a fogyasztók számára elsősorban az értéket és a tradíciót testesíti meg. Először egy 2003-as tanulmányt elemeztek, mely legfőbb megállapításai a fogyasztók tájékozatlansága mellett az volt, hogy a fogyasztás tradíciókhoz köthető. A 2007 és 2009 közötti tanulmányokban már kimutatható a pálinka imázsának javulása, a bizalom fontossága, valamint kifejezetten pozitív az imázs a házi pálinkának. A GFK 2008-as kutatásában is megfigyelhető a növekvő érdeklődés, ahogy a vidéki hangulatra és a nosztalgiára való asszociáció is a fogyasztók körében, azonban a pálinkával kapcsolatos informáltság ekkoriban még kifejezetten gyenge volt. A 2011-es kutatások szerint a legnépszerűbb a házi pálinka volt, és elsősorban a vásárlás célja az, ami hatással van a termékjellemzőkre, valamint nagyon jellemző az is, hogy a pálinka fogyasztása eseményekhez, baráti társaságokhoz kötődik. A 2016-2017-es kutatásokban már tetten érhető a javuló imázs, a pálinkát értékes és különleges hazai terméknek tekintik a fogyasztók, igazi hungarikumnak, és a baráti és családi találkozók kedvelt italának számít.

Ahogy az előzőekben ismertetett statisztikák, illetve tanulmányok is mutatták, az életkor függvényében eltérések vannak az alkoholfogyasztást tekintve. Egy 2017-es kutatás kifejezetten a fiatalok (18-39 éves korosztály) vonatkozásában vizsgálta a pálinkafogyasztási szokásokat, kvantitatív adatgyűjtés segítségével. A fiatalok körében a második legkedveltebb tömény szeszesital a pálinka, mindössze a whisky előzi meg, azonban mind a whisky, mind a pálinka, mind pedig a vodka esetén nagyjából megegyező az ezeket fogyasztó fiatalok aránya. A minta tagjainak körében a tájegységet tekintve a legkedveltebbek a szatmári, a szabolcsi és a kecskeméti pálinkák. A vonatkozó attitűdöket vizsgálva, a kutatás résztvevő leginkább azon állításokkal értettek egyet, hogy a pálinka igazi erős ital, hogy hungarikum, hogy igazi magyar termék, valamint, hogy szívesen kipróbálnak pálinkakülönlegességeket is. A kutatók vizsgálták a személyiség típusok vonatkozásában is a pálinkafogyasztást 21 jellemző alapján, melyeket öt faktorba soroltak, ami a szabadság, a hagyományok tisztelete, az együttérzés és segítségnyújtás, a sikeresség és az izgalmas élet (Totth et al., 2017).



12. ábra: A fiatal pálinkafogyasztók személyiségcsoportjai

Forrás: Totth et al. (2017), p. 236

#### 4.2. A fogyasztói igények felmérése kvantitatív adatgyűjtés alapján

A kérdőív elején a kutatás résztvevőinek demográfiai jellemzőit vizsgáltam, melyeket az 1. táblázatban összegeztem. A demográfiai jellemzők közül a nemet, az életkort, a lakóhelyet, a legmagasabb iskolai végzettséget, valamint az életszínvonalat vizsgáltam.

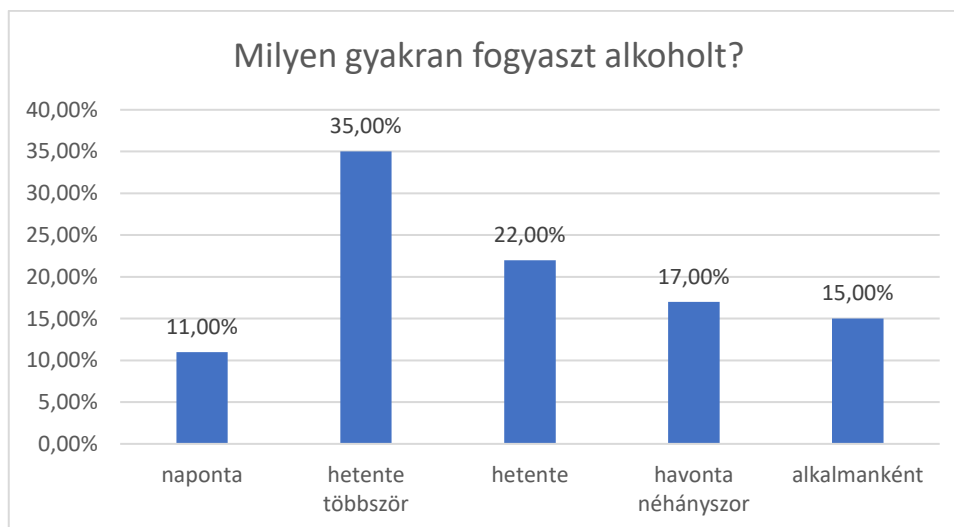
	<b>Kategória</b>	<b>Fő</b>	<b>Százalék</b>
<b>Nem</b>	Férfi	57	57.00%
	Nő	43	43.00%
	<b>Összesen</b>	<b>100</b>	<b>100.00%</b>
<b>Életkor</b>	18 év alatti	0	0.00%
	19-30 éves	35	35.00%
	31-45 éves	27	27.00%
	46-60 éves	24	24.00%
	60 év feletti	14	14.00%
	<b>Összesen</b>	<b>100</b>	<b>100.00%</b>
<b>Lakóhelye</b>	Főváros	34	34.00%
	Megyeszékhely	11	11.00%
	Város	45	45.00%
	Falu	10	10.00%
	<b>Összesen</b>	<b>100</b>	<b>100.00%</b>
<b>Legmagasabb iskolai végzettség</b>	Legfeljebb 8 általános	3	3.00%
	Középfokú érettségi nélkül	5	5.00%
	Középfokú érettségivel	31	31.00%
	OKJ/Felsőfokú szakképzés	14	14.00%

	Főiskolai/egyetemi diploma	40	40.00%
	PhD	2	2.00%
	Egyéb	5	5.00%
	<b>Összesen</b>	<b>100</b>	<b>100.00%</b>
<b>Életszínvonal</b>	Átlag alatti	9	9.00%
	Átlagos	74	74.00%
	Átlag feletti	17	17.00%
	<b>Összesen</b>	<b>100</b>	<b>100.00%</b>

**1. táblázat:** A primer kutatás szereplőinek demográfiai jellemzői

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

A demográfiai kérdéseket követően először az alkoholfogyasztással kapcsolatban kérdeztem a minta tagjait. Az alkoholfogyasztás gyakoriságát tekintve, a legtöbben hetente többször fogyasztanak alkoholt, arányuk 35%. A hetente alkoholt fogyasztók aránya 22%, a havonta néhány alkalommal alkoholt fogyasztóké 17%, az alkalmanként fogyasztóké 15%, míg a naponta fogyasztóké 11%.



**13. ábra:** Milyen gyakran fogyaszt alkoholt?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

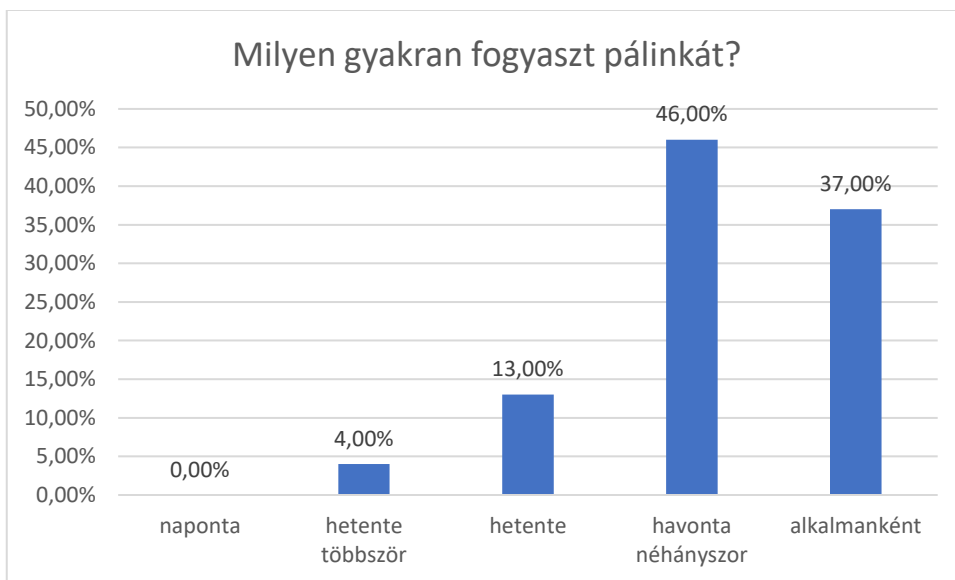
Az egyes alkoholfajták fogyasztásával kapcsolatos szokásokat is megvizsgáltam. A minta tagjainak körében a sör és a bor a legkedveltebbek, ezeket nagyjából háromnegyedük fogyasztja legalább havonta néhány alkalommal. A harmadik legnépszerűbb alkoholfajta a rövidital (a pálinka kivételével), ezt a válaszadók 69%-a fogyasztja legalább alkalmanként, míg a cidert 18%-uk.



**14. ábra:** Az alábbiak közül melyik alkoholfajtát fogyasztja legalább havonta néhányszor?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

A kérdőív következő része a pálinkafogyasztás gyakoriságát vizsgálta. A válaszadók 46%-a havonta néhányszor fogyaszt pálinkát, 37%-uk alkalmanként, 13%-uk hetente, 4%-uk hetente többször, míg nincs olyan a válaszadók között, aki naponta.

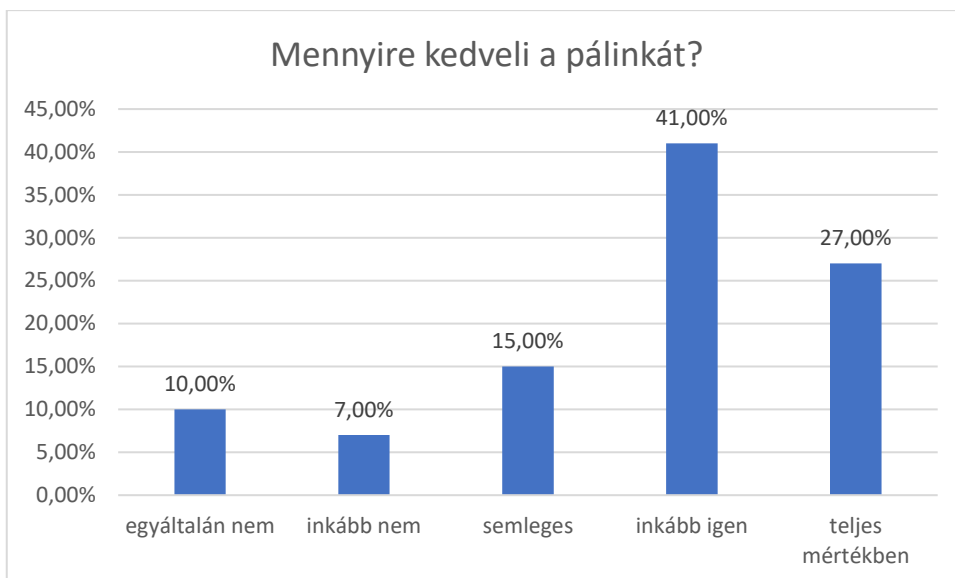


**15. ábra:** Milyen gyakran fogyaszt pálinkát?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

A pálinka összességében kedvelt italként számít a minta tagjainak körében: a válaszadók 27%-a teljes mértékben kedveli, 41%-a inkább kedveli, 15%-a számára semleges, 7%-a inkább nem kedveli, míg 10%-a egyáltalán nem kedveli.

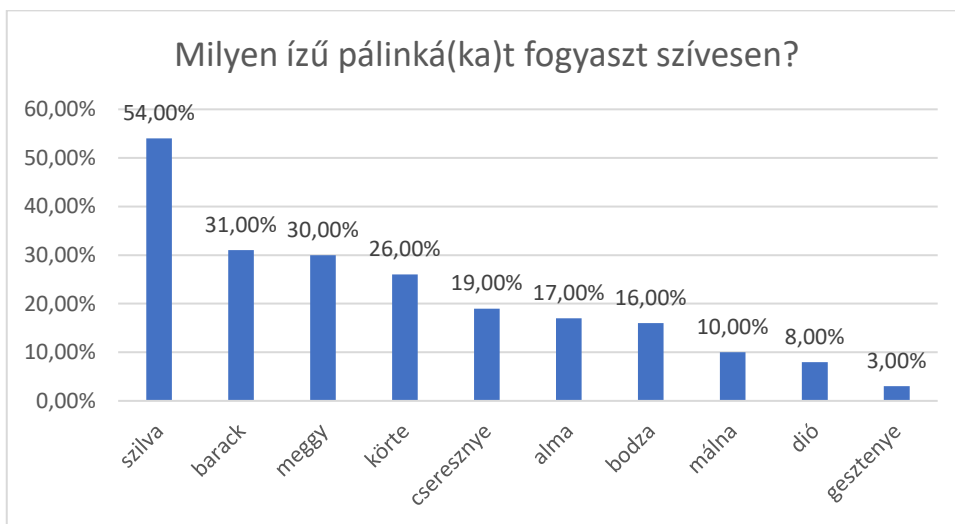




**16. ábra:** Mennyire kedveli a pálinkát?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

A pálinka ízével kapcsolatos preferenciákat is vizsgáltam. A szilvát fogyasztják a legszívesebben a válaszadók, 54%-uk jelölte meg ezt elsőként. Népszerűségben a barack a következő, azt követi a meggy, a körte és a cseresznye. A legkevésbé kedvelt ízek a gesztenye, a dió és a málna.

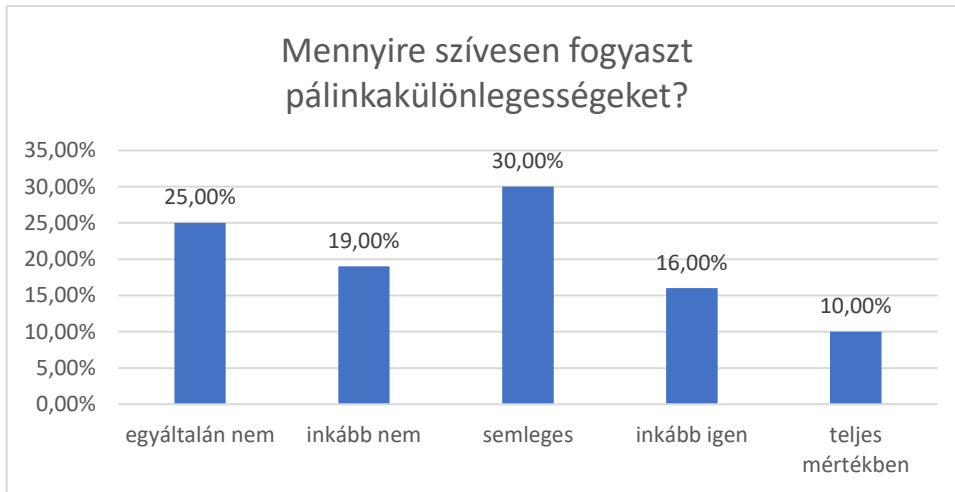


**17. ábra:** Milyen ízű pálinká(ka)t fogyaszt szívesen?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

A pálinkakülönlegességek megosztóak a válaszadók körében: mindössze egynegyedük áll hozzájuk pozitívan, 10% azok aránya, akik teljes mértékben szívesen fogyasztanak ilyen termékeket, 16%-uk inkább szívesen, 30%-uk számára semleges, míg 19%-uk

inkább nem fogyaszt, 25%-uk pedig egyáltalán nem fogyaszt szívesen pálinkakülönlegességeket.



**18. ábra:** Mennyire szívesen fogyaszt pálinkakülönlegességeket?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

Az egyes tényezők fontosságát is elemeztem a pálinka vásárlása során. A legfontosabb tényező a minőség, ez az egyetlen olyan tényező, ami teljes mértékben fontos a válaszadóknak. Az inkább fontos tényezők közé tartozik a korábbi tapasztalat, a márka, az ár, valamint az alkoholfok. Semleges tényező ugyanakkor az akció, mások ajánlása és a reklám, míg a hungarikum az inkább nem fontos tényezők közé tartozik.



**19. ábra:** Mennyire fontosak Önnek az alábbi tényezők a pálinka vásárlása során?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

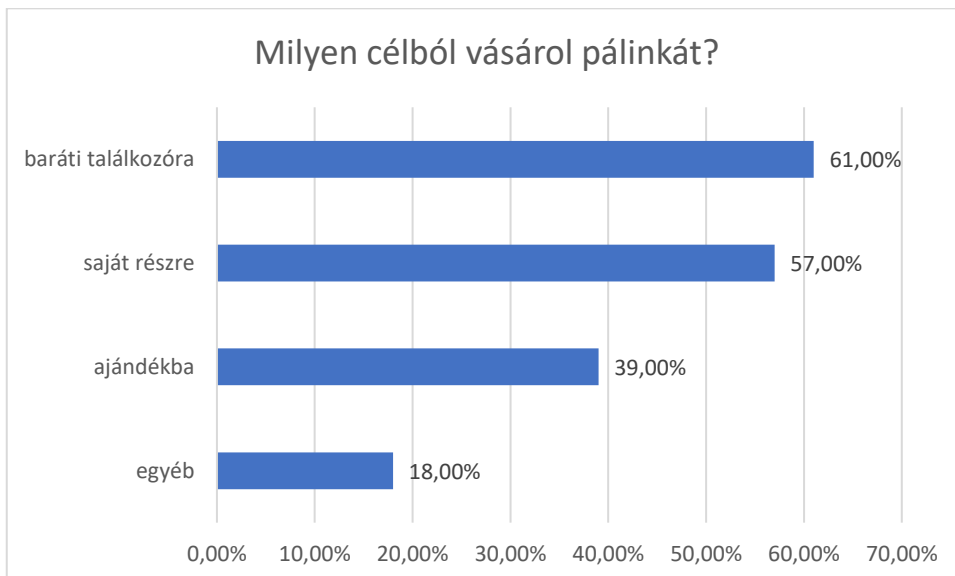
A pálinkavásárlás helyét tekintve, a hipermarket, illetve a szupermarket a legjellemzőbb (59%), ezt követi a háztól történő vásárlás (57%), majd a szórakozóhely (41%). Üzletláncban a válaszadók 34%-a vásárol, italdiszkontban 23%-uk, pálinkafőzdében pedig 22%-uk.



**20. ábra:** Hol szokott pálinkát vásárolni?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

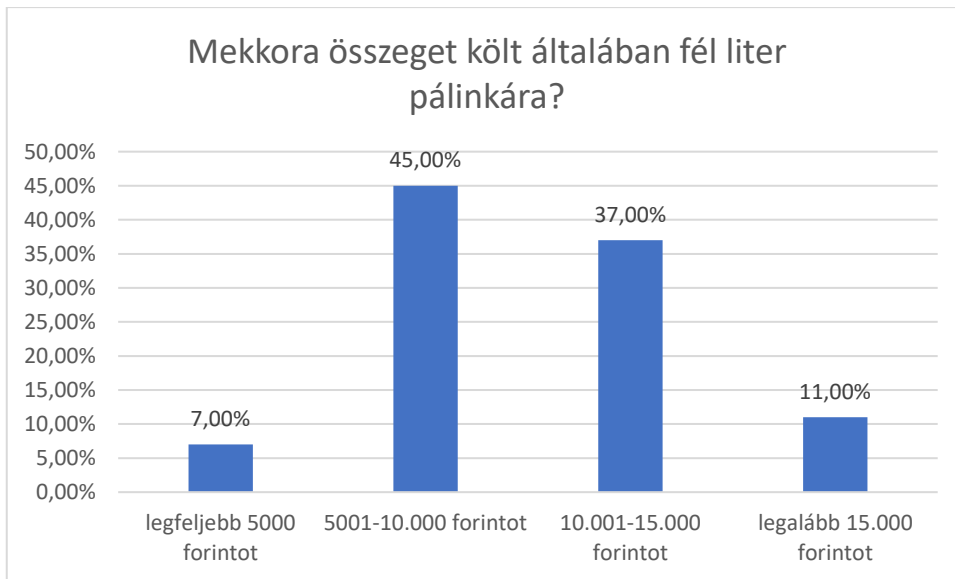
A kutatás résztvevői közül a legtöbben baráti találkozóra vásárolnak pálinkát (61%), a saját részre történő vásárlás a második legjellemzőbb (57%), míg ajándékba 39%-uk vásárol, egyéb célból pedig 18%-uk.



**21. ábra:** Milyen célból vásárol pálinkát?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

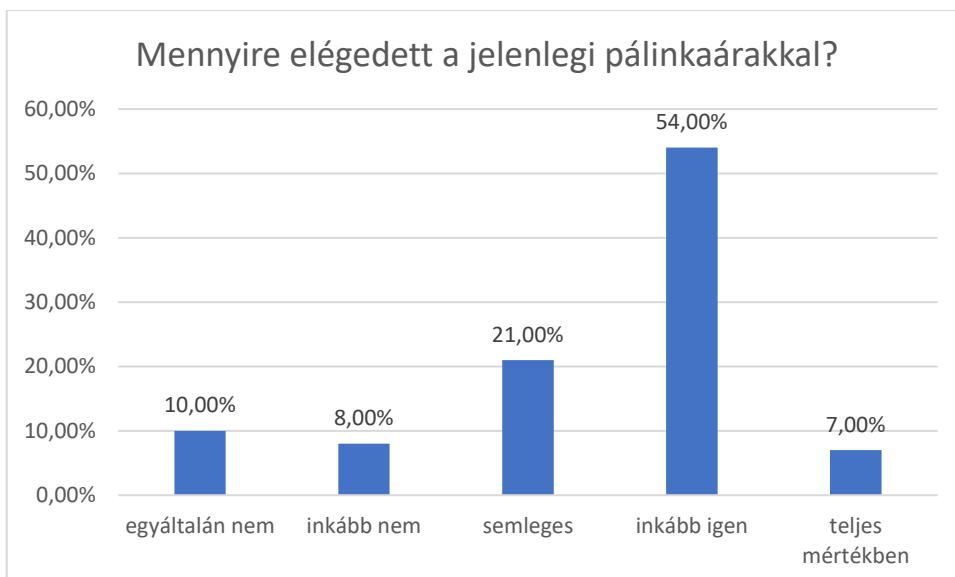
A minta tagjainak 45%-a 5001-10.000 forint közötti összeget költ általában fél liter pálinkára, 37%-uk 10.001-15.000 forint közötti összeget, 11%-uk legalább 15.000 forintot, míg 7%-uk legfeljebb 5000 forintot.



**22. ábra:** Mekkora összeget költ általában fél liter pálinkára?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

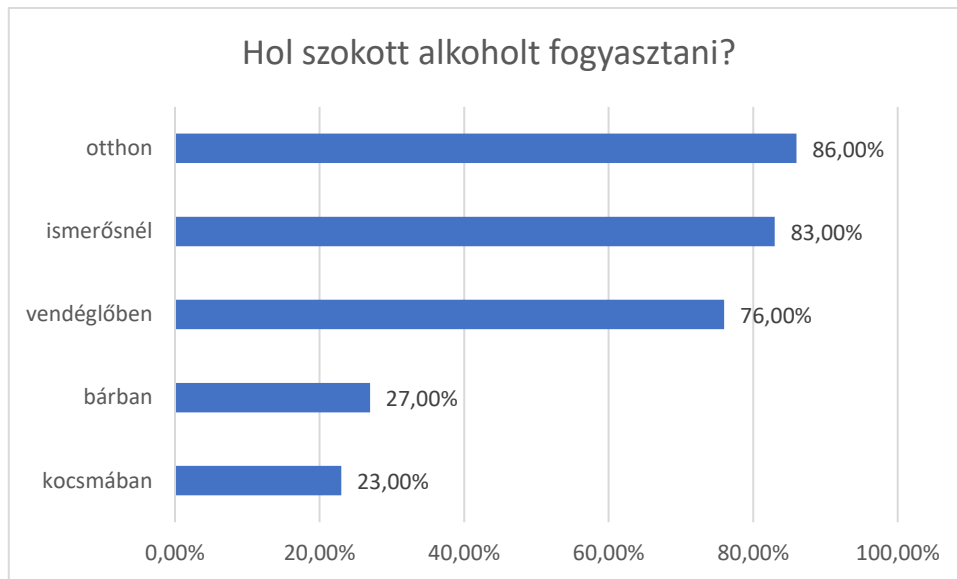
A jelenlegi pálinkaárakkal a minta tagjai összességében inkább elégedettek: 7%-uk teljes mértékben elégedett, 54%-uk inkább elégedett, 21%-uk semleges, 8%-uk inkább nem elégedett, míg 10% azok aránya, akik egyáltalán nem elégedettek.



**23. ábra:** Mennyire elégedett a jelenlegi pálinkaárakkal?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

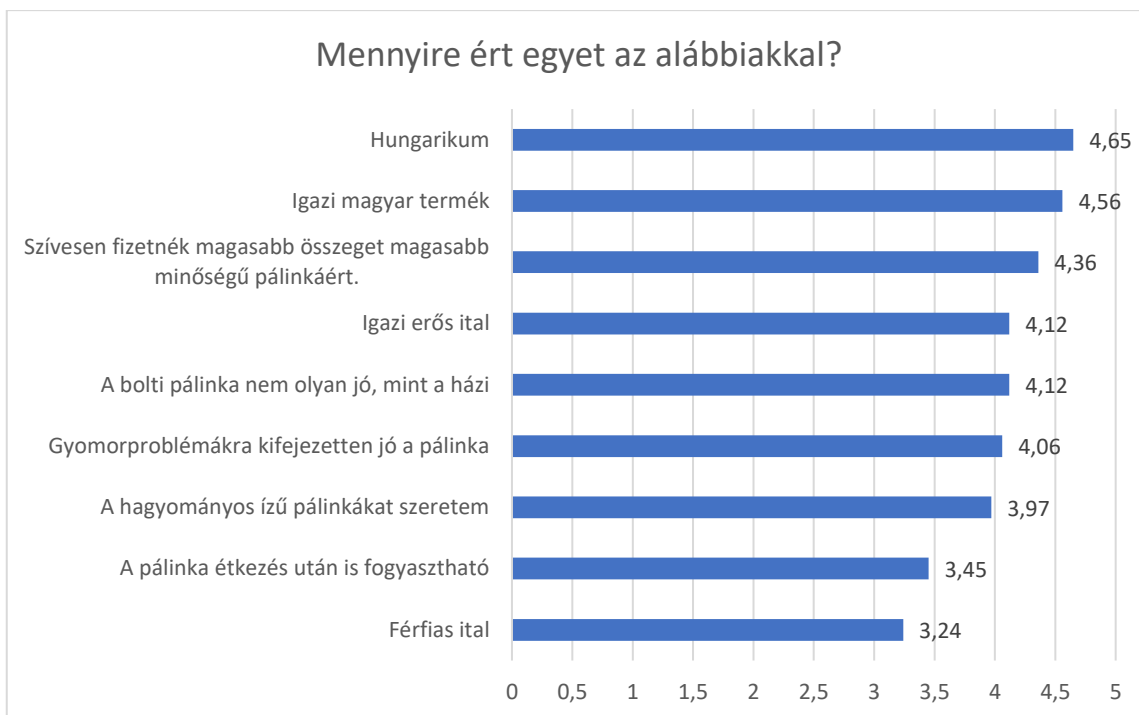
A válaszadók 86%-a az otthonában szokott alkoholt fogyasztani. Ismerősnél a minta 83%-a, vendéglőben 76%-a, bárban 27%-a, míg kocsmában 23%-a szokott.



**24. ábra:** Hol szokott alkoholt fogyasztani?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

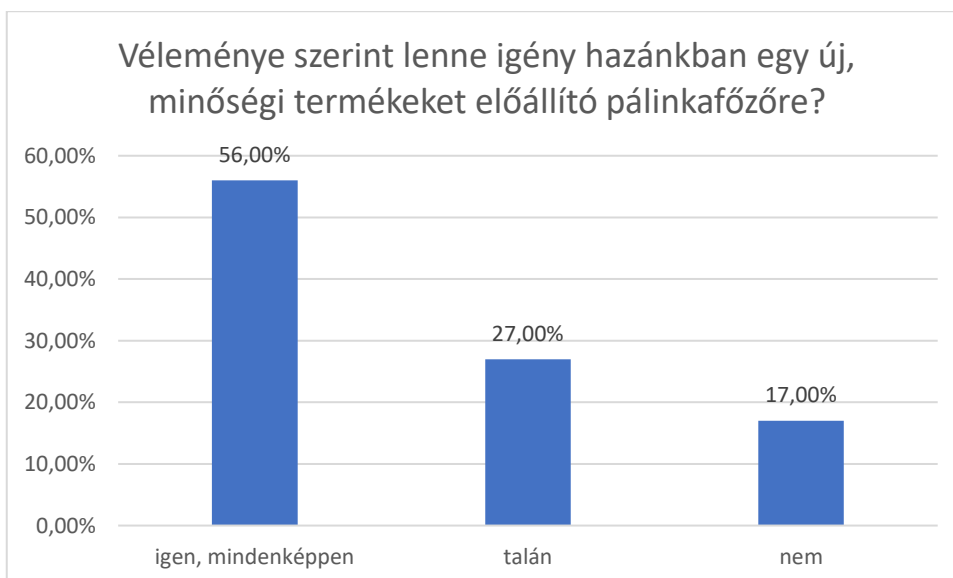
A következő kérdésben több állítást soroltam fel, és arra kértem a minta tagjait, hogy jelöljék ötfokozatú Likert-skálán, hogy mennyire értenek egyet az egyes állításokkal. Két állítással értenek egyet teljes mértékben, mégpedig azzal, hogy a pálinka Hungarikum, valamint, hogy igazi magyar termék. Öt olyan állítás volt, amellyel kapcsolatban inkább egyetértenek, ezek azok, hogy szívesen fizetnének magasabb összeget egy magas minőségű pálinkáért, illetve, hogy a pálinka erős ital, a bolti pálinka nem olyan jó, mint a házi, a pálinka kifejezetten jó a gyomorproblémákra, valamint, hogy a hagyományos ízű pálinkákat fogyasztják a legszívesebben. Két állítással kapcsolatban semleges a válaszadók véleménye, ezek szerint a pálinka férfias ital, valamint a pálinka étkezés után is fogyasztható.



**25. ábra:** Mennyire ért egyet az alábbi állításokkal?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

A válaszadók 56%-a szerint mindenképpen lenne igény hazánkban egy új, minőségi pálinkákat előállító pálinkafőzőre. Továbbá a minta 27%-a szerint talán lenne igény egy ilyen vállalkozásra, míg mindössze 17%-uk gondolja azt, hogy nem lenne rá igény.



**26. ábra:** Véleménye szerint lenne igény hazánkban egy új, minőségi termékeket előállító pálinkafőzőre?

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

A kérdőív utolsó kérdésében azt mértem fel, hogy a válaszadók szívesen kipróbálnák-e egy új, minőségi termékeket előállító pálinkafőző termékeit. Erre a kérdésre 63%-uk felelt határozott igennel, továbbá 18%-uk is valószínűleg kipróbálná, míg 11%-uk talán kipróbálná, és 8% azok aránya, akik nem próbálnák ki.



**17. ábra:** Ön szívesen kipróbálná egy új, minőségi termékeket előállító pálinkafőző termékeit?

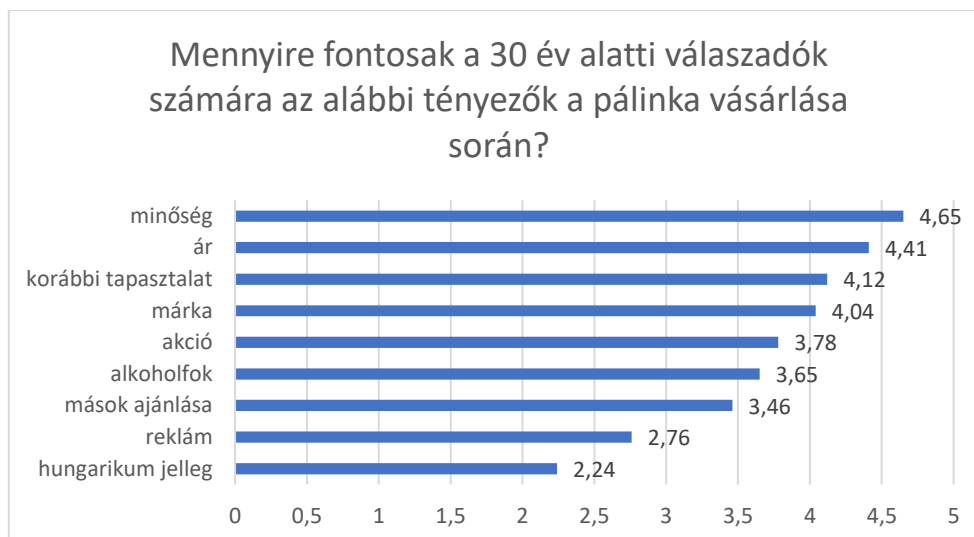
Forrás: saját kutatás (2024), n=100

#### 4.2.1. A hipotézisek tesztelése

A kvantitatív kutatásom eredményeit felhasználva teszteltem kutatásom hipotéziseit, a tesztelések eredményét az alábbiakban ismertetem. A H2 hipotézis esetében keresztábrát készítettem a teszteléshez, mert így jobban szemléltethető a 30 év alatti és a 30 év feletti fogyasztók válaszai közötti különbségek.

**H1: A 30 év alatti fogyasztók számára a pálinkafogyasztással kapcsolatos legfontosabb tényező a minőség.**

A H1 hipotézis teszteléséhez az egyes tényezők fontosságát vizsgáló kérdést elemeztem a válaszadók életkora szerinti lebontásban. A minőség a legfontosabb a 30 év alatti fogyasztók számára a pálinkafogyasztással kapcsolatban, ez az egyetlen tényező is, amely teljes mértékben fontos. A többi tényező fontosságát vizsgálva, inkább fontos számukra az ár, a korábbi tapasztalat, a márka és az akció, valamint az alkoholfok, mások ajánlása és a reklám is, míg nem fontos a hungarikum jelleg.



**18. ábra:** A H2 hipotézis tesztelése

Forrás: saját kutatás (2024), n=35

A fenti ábra alapján tehát a H1 hipotézis teljesült.

**H2: Elsősorban a 30 év alatti fogyasztók próbálnak ki szívesen pálinkakülönlegességeket.**

A keresztátlában látható, hogy a 30 év alatti válaszadók 20%-a teljes mértékben, 42,86%-uk pedig inkább szívesen próbálnak ki pálinkakülönlegességeket, míg a legalább 30 éves korosztály körében az előbbieket aránya mindössze 4,62%, az utóbbiaké pedig 1,54%.

	30 év alatt		30+ éves	
	fő	százalék	fő	százalék
<b>egyáltalán nem</b>	3	8.57%	22	33.85%
<b>inkább nem</b>	5	14.29%	14	21.54%
<b>semleges</b>	5	14.29%	25	38.46%
<b>inkább igen</b>	15	42.86%	1	1.54%
<b>teljes mértékben</b>	7	20.00%	3	4.62%
<b>összesen</b>	<b>35</b>	<b>100.00%</b>	<b>65</b>	<b>100.00%</b>

**2. táblázat:** A H2 tesztelése

Forrás: saját kutatás (2024), n=100

A keresztátlá eredményei alapján tehát a H2 hipotézis teljesült.



## 5. Üzleti terv

A Balogh Pálinkaház Kft. üzleti tervének bemutatását kilenc részben végzem el. Először bemutatom a vállalkozás fő jellemzőit, ezt követően meghatározom a misszióját és a vízióját. Következő lépésben környezeti elemzést végzek, először a makrokörnyezet, ezt követően pedig a mikrokörnyezet vonatkozásában. Az ötödik részben a pénzügyi tervet készítem el, melyben a bevétel-kiadási terv mellett kockázatelemzést is végzek. Ezt követi a marketingterv, amiben kitérek a piacszegmentálásra, a célcsoportképzésre és a pozicionálásra, valamint a marketingmixre. Az üzleti terv tartalmazza továbbá a működési tervet, a kockázatértékelést, konkurenciaelemzéssel együtt, valamint a szervezeti tervet.

### 5.1. A vállalkozás bemutatása

A tervezett vállalkozás kereskedelmi pálinkafőző egység.

A tevékenységi körét tekintve az alábbi TEÁOR számok alapján végzi a tevékenységét, a 1101 desztillált szeszes ital gyártása szakágazathoz tartozóan:

- 110102 pálinka készítése nem saját termelésű alapanyagból
- 110104 pálinka készítése saját termelésű alapanyagból
- 463401 szeszes italok palackozása és címkézése, a termeléstől elkülönülten, a nagykereskedelmi tevékenység részeként
- 563007 pálinka kimérésre helyben fogyasztásra, kóstoltatása fesztiválon

A vállalkozás székhelye, illetve maga a pálinkafőző egység is Budapesten található. A tervezett vállalkozás tulajdonosainak száma 1 fő, alkalmazottak száma 3 fő, a tervezett indítás időpontja 2024. szeptember 1. Kezdetben a tevékenységi körök közül a 110102 TEÁOR számú tevékenység szerinti pálinka készítése nem saját termelésű alapanyagból lesz a hangsúlyos, valamint a 463401 TEÁOR számú tevékenység szerinti szeszes italok palackozása és címkézése, a későbbiekben azonban, a tervek szerint 2025 nyarától az 563007 TEÁOR számú tevékenység szerinti pálinka kimérésre helyben fogyasztásra, kóstoltatása fesztiválon is egyre nagyobb szerephez jut majd.

### 5.2. A misszió és a vízió meghatározása

A tervezett vállalkozás víziója tovább növelni a pálinka presztízsét, a fogyasztók pálinkával kapcsolatos ismereteit és a hazai pálinka piac szereplői közötti együttműködést. A vállalkozás víziója a minőségi pálinka biztosítása a fogyasztóknak.

### 5.3. A vállalkozás makrokörnyezeti elemzése

A vállalkozás makrokörnyezetének elemzésén a PESTEL elemzés alapján készítettem el. A vállalkozás Magyarországon tervezi működését, kezdetben a hazai piacot célozza, így az elemzést a hazai makrokörnyezeti tényezők vonatkozásában készítettem el:

- politikai tényezők: Magyarországon demokrácia van, a kormány stabil, várhatóan nem lesz jelentős változás a következő években. Abból adódóan, hogy a vállalkozás a hazai fogyasztókat célozza, az unión belüli vámok, illetve piaci szabályozások nincsenek hatással működésére. Későbbi terjeszkedés esetén az áruk szabad áramlásának köszönhetően az Európai Unió területe felé egyszerűbben megvalósítható az új piacon való megjelenés.
- gazdasági tényezők: A gazdasági tényezőket tekintve pozitív és negatív változások is történtek az elmúlt években. A munkanélküliségi ráta a koronavírus hatására jelentősen megnőtt, azonban 2022 kezdete óta javulás figyelhető meg, és a 2023-as év végén 4% körül stabilizálódott a ráta (KSH, 2024a). A GDP egy főre jutó értéke a 2022-es évben 26.934 euró volt, míg az előző év utolsó negyedében a GDP arányában a kormányzati szektor egyenlege -10.6%. Szintén az előző év utolsó negyedéves adatai alapján 0% volt a GDP volumenváltozása, míg a 2022-es évben a GNI és a GDP aránya 97,1% volt (KSH, 2024b).
- társadalmi tényezők: A pálinka piacának ismertetése során részletesen bemutattam a hazai fogyasztók pálinkafogyasztással kapcsolatos szokásait. Ez alapján az elmúlt húsz évben folyamatosan javuló tendencia figyelhető meg, mind a fogyasztók attitűdjét, mind pedig a pálinkával kapcsolatos információkat tekintve.
- technológiai tényezők: Az infrastruktúra fejlett hazánkban, emellett sok olyan fejlesztés és berendezés is elérhető, amelyek a pálinkafőzés során használhatók. A magas minőség biztosítása érdekében javasolt a fejlesztéseket követni és alkalmazni a tervezett vállalkozás működése során is.
- környezeti tényezők: A pálinka készítéséhez használt gyümölcsöket hazánkban tervezi beszerezni a vállalkozás, így a beszerzés során a környezetvédelmi szempontokat is szem előtt tartják. Az előbbieken túl fontos megemlíteni, hogy helyi gazdákkal együttműködve, a helyi, a pálinkafőző közelében található gazdaságokat támogatva a környezetvédelemért és a fenntarthatóságért is sokat

tehet a vállalkozás, melyek iránt egyre nagyobb igény mutatkozik a fogyasztók egy része oldaláról is.

- jogi tényezők: A tervezett vállalkozás működését számos törvény és jogszabály befolyásolja, ennek keretein belül például a munka törvénykönyve szabályait, a fogyasztóvédelmi törvényeket és a biztonsági előírásokat kell betartani.

#### 5.4. A vállalkozás mikrokörnyezeti elemzése

Porter öt erő modellje alapján elvégeztem a tervezett vállalkozás mikrokörnyezeti elemzését is:

- új versenytársak fenyegetése: Hazánkban több kisebb és nagyobb pálinkafőzde található, akik különböző minőségű termékeket állítanak elő. Egyre több olyan vállalkozás van, amelyek a magas minőségre fektetik a hangsúlyt és egyre kedveltebbek is a fogyasztók körében, amit látva esetleges új versenytársak is dönthetnek úgy, hogy belépnek a piacra. A piacra lépés korlátait vizsgálva azt láthatjuk, hogy nagy a tőkeszükséglete a piacra lépésnek, ugyanis saját tulajdonban lévő vagy bérelt területre, felszerelésekre van szükség, valamint a marketingtevékenységre is nagyobb összegeket kell költeni. Az új versenytársak fenyegetése tehát közepes.
- helyettesítő termékek fenyegetése: A pálinka helyett számos más terméket választhatnak a fogyasztók. A röviditaloknál maradva például a whiskyt és a vodkát, melyek szekunder kutatásom eredményeként kedveltek is a hazai fogyasztók körében, az egyéb alkoholfajtákat tekintve a sör és a bor a leginkább népszerűek. Valamint itt kell megemlíteni a nem alkohol tartalmú italokat, a különböző üdítőket és gyümölcsleveket, ásványvizeket. A helyettesítő termékeknek tehát nagy száma elérhető, rendkívül változatosak is, így ezen erő fenyegetése magas.
- vevők alkuereje: A vállalkozás célcsoportját egyéni fogyasztók alkotják, ebből adódóan egy-egy fogyasztó nem igazán van hatással a vállalkozás működésére. Azonban mindenképpen fontos figyelembe venni a vevők igényeit és elvárásait a kínálat összeállításakor, mert számos pálinkafőzde termékeit választhatják a fogyasztók, így összességében ennek az erőnek közepes a fenyegetése.
- szállítók alkuereje: A pálinkafőzde esetén két csoportra oszthatjuk a szállítókat, egyrészt tőlük szerzi be a vállalkozás a pálinkakészítéshez használt eszközöket, melyek speciális eszközök, azonban több beszállító foglalkozik ezek

forgalmazásával. Továbbá a gyümölcsöt is beszállítóktól szerzi be a vállalkozás, ezzel kapcsolatban is kiemelten fontos a minőség, illetve a jól szabályozott együttműködés, a partnerek gondos kiválasztása. Összességében a szállítók alkuereje is közepes.

- a piaci verseny intenzitása: A pálinka piacon működő vállalkozások között erős a verseny, egyrészt sok vállalkozás működik, másrészt pedig több, ismertebb márka is található közöttük. Ahhoz, hogy a tervezett vállalkozás eredményesen léphessen be a piacra, kiemelt jelentősége van annak, hogy a célcsoport igényeinek megfelelő termékeket állítson elő, valamint megfelelő marketingtevékenységgel felhívja a figyelmet önmagára, a termékeire, és valami olyat nyújtson, ami még nincs a piacon.

Végezetül a SWOT analízist állítottam össze a vállalkozással kapcsolatban:

- erősségek: A tervezett vállalkozás magas minőségű termékek előállítását tervezi, melyek fogyasztása révén különleges élményre tehetnek szert a fogyasztók. A tulajdonos, illetve az alkalmazottak nagy tapasztalattal rendelkeznek a szakmában, valamint kiterjedt kapcsolatrendszerük is van, ami megkönnyíti a piacra való belépést.
- gyengeségek: A vállalkozás ismeretlen márkaként jelenik majd meg a piacon, így nehezebb lesz a fogyasztókat elérnie, mintha például egy franchise-hoz csatlakozva kezdené meg a működését. A termékek megismertetése érdekében már a közeljövőben, a vállalkozás megnyitását megelőzően javasolt az online marketingtevékenységek végzése, kifejezetten a vállalkozás saját honlapjának elkészítésére, valamint az aktív közösségi média jelenlétre összpontosítva.
- lehetőségek: Egyre nagyobb az igény és az érdeklődés a hazai fogyasztók körében a minőségi pálinka iránt, így mindenképpen jó lehetőség például pálinkakóstoltatáson keresztül megismertetni a fogyasztókat az új termékekkel és a pálinkakészítés folyamatával. Az előzőeken túl a külföldi terjeszkedés is lehetséges cél, a külföldi fogyasztók új célcsoportként való meghatározásával, elsősorban az Európai Unió területén belül.
- veszélyek: A magas infláció okozhat áremelkedést a beszerzett gyümölcsökkel kapcsolatban, valamint a rezsiköltségek is magasabbá válhatnak ebben az esetben. Mindez azt is magával hozhatja, hogy a fogyasztók kevesebbet költenek

alkoholtermékekre. A fogyasztókkal kapcsolatos lehetséges veszély az ízlésük és az igényeik megváltozása is, hogy más italokat választanak a pálinka helyett, vagy elfordulnak az alkohol tartalmú italoktól. A szakképzett munkaerő hiánya is veszélyt rejthet magában, valamint az is, hogy a piaci szereplők között együttműködés alakul ki.

## 5.5. Pénzügyi terv

A működési formáját tekintve a vállalkozás megnyitását Kft. formában tervezzük, ami 3.000.000 forint törzstőkét igényel. 150.000.000 forint kezdőtőke áll a vállalkozás rendelkezésére.

A költségek között meg kell említeni a berendezések beszerzésével és telepítésével, az alapanyagok beszerzésével, a csomagolással és a címkékkel, a marketinggel és a reklámmal, a munkabérrel, valamint az egyéb üzemeltetési költséggel (víz, villany gáz) kapcsolatos költségeket. A vállalkozás elindításához az alábbi beruházási tételek szükségesek: pálinkafőző berendezés (2 darab 500 literes egylépcsős lepárló), gyümölcsmosó és feldolgozó gép, cefrézés kellékei, tárolók és tartályok (legalább két darab erjesztő tartály saválló acél, savállóacéltároló az elkészült párlathoz), mérleg, mérőeszközök, gyümölcs és az üzem.

Az üzemet tekintve, legalább 200 négyzetméteres épületre van szükség, külön helység kell a lepárlónak, külön helység az erjesztőtartályoknak, külön a beérkező gyümölcsöknek és feldolgozásuknak és külön iroda.

### 5.5.1. Bevétel-kiadási terv

A szükséges beruházások, a várható költségek és a várható bevételek alapján elkészítettem a bevétel-kiadási terv vizsgálatát a 2024 és 2029 közötti időszakra. Ahogy a 3. táblázat mutatja, a 2026. évtől kezdődően lesz nyeresége a vállalkozásnak, mely 2029-re már várhatóan 34.000.000 forint feletti adózás utáni nyereséggel rendelkezik majd.

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Jegyzett tőke + Tőketartalék</b>	<b>153 000 000 Ft</b>	<b>31 100 000 Ft</b>	<b>26 900 000 Ft</b>	<b>43 700 000 Ft</b>	<b>72 000 000 Ft</b>	<b>104 300 000 Ft</b>
<b>Összes bevétel</b>	<b>- Ft</b>	<b>49 000 000 Ft</b>	<b>79 000 000 Ft</b>	<b>92 000 000 Ft</b>	<b>105 000 000 Ft</b>	<b>116 000 000 Ft</b>
<b>Kiadások</b>						
Berendezések beszerzése és telepítése	100 000 000 Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft	- Ft
Alapanyagok beszerzése	7 000 000 Ft	15 000 000 Ft	18 000 000 Ft	20 000 000 Ft	22 000 000 Ft	22 000 000 Ft
Csomagolás és címkék	4 500 000 Ft	6 000 000 Ft	7 000 000 Ft	7 000 000 Ft	9 000 000 Ft	9 000 000 Ft
Marketing és reklám	- Ft	1 000 000 Ft	1 000 000 Ft	500 000 Ft	500 000 Ft	500 000 Ft
Munkabér	10 000 000 Ft	30 000 000 Ft	35 000 000 Ft	35 000 000 Ft	40 000 000 Ft	45 000 000 Ft
Egyéb üzemeltetési költségek	400 000 Ft	1 200 000 Ft	1 200 000 Ft	1 200 000 Ft	1 200 000 Ft	1 200 000 Ft
<b>Összes kiadás</b>	<b>121 900 000 Ft</b>	<b>53 200 000 Ft</b>	<b>62 200 000 Ft</b>	<b>63 700 000 Ft</b>	<b>72 700 000 Ft</b>	<b>77 700 000 Ft</b>
Adózás előtti nyereség	- Ft	- 4 200 000 Ft	16 800 000 Ft	28 300 000 Ft	32 300 000 Ft	38 300 000 Ft
TAO	- Ft	- 378 000 Ft	1 512 000 Ft	2 547 000 Ft	2 907 000 Ft	3 447 000 Ft
<b>Működési CASH FLOW</b>	<b>- 121 900 000 Ft</b>	<b>- 3 822 000 Ft</b>	<b>15 288 000 Ft</b>	<b>25 753 000 Ft</b>	<b>29 393 000 Ft</b>	<b>34 853 000 Ft</b>

### 3. táblázat: Bevétel-kiadási terv

Forrás: saját szerkesztés

#### 5.5.2. Kockázatelemzés

A vállalkozás telephelye Budapest külvárosában található, a kockázatelemzést erre készítettem el. A védendő elemek közé tartoznak a berendezések, melyeket a beszerzés során a megnyitás előtt vásároltam, valamint az eszközök is. Négy csoportba osztottam a lehetséges károkat, a fenyegetettségi szintet és azok előfordulási valószínűségét tízes skálát határoztam meg, az alábbiak szerint:

- **technikai meghibásodás:** A vállalkozás berendezései meghibásodhatnak, hibásan működhetnek, vagy a karbantartásuk maradhat el, a kockázati érték ezzel kapcsolatban 24 (fenyegetettség szintje: 8, előfordulás valószínűsége: 3).
- **fizikai kár:** Az épület statikai állapotának sérülése eredményezhet tűzkárt, vízkárt vagy valamilyen szennyeződést. A kockázati érték 14 (fenyegetettség szintje: 7, előfordulás valószínűsége: 2).
- **kritikus szolgáltatások kimaradása:** Amennyiben kimarad a vízellátás, az áramellátás, valamint a telekommunikációs, illetve légkondicionálással kapcsolatos problémákkal szembesül a vállalkozás. A kockázati érték 15 (fenyegetettség szintje: 5, előfordulás valószínűsége: 3).
- **természeti csapás:** Szélsőséges események, mint földrengés vagy árvíz, ezek kockázati értéke 4 (fenyegetettség szintje: 2, előfordulás valószínűsége: 2).

#### 5.6. Marketingterv

Az alábbiakban a piacszegmentálást, célcsoportképzést és pozicionálást ismertetem, majd bemutatom a tervezett vállalkozás marketingmixét.

#### 5.6.1. Piacszegmentálás, célcsoportképzés, pozicionálás

A piacszegmentálás során első lépésben kiválasztottam a piacot, a röviditalok piacán. A szegmentációt alapul véve, a fogyasztókat demográfiai ismérvek alapján elemeztem, melyet a szekunder kutatásom során ismertettem. A fő jellemzők az életkor, a nem, valamint a lakóhely voltak a vizsgálat során. A szegmentumok kialakítását követően kiválasztottam vállalkozásom célcsoportját, akik az alábbi jellemzőkkel rendelkeznek:

- életkor: Két célcsoportot határoztam meg, a 18-30 éves fogyasztókat, valamint a 31 év feletti fogyasztókat. Azért választottam őket külön, mert kutatásom eredményei alapján más-más attitűddel rendelkeznek a pálinkafogyasztással kapcsolatban, amit a marketingtevékenységek során is figyelembe kell venni.
- nem: Mind a női, mind pedig a férfi fogyasztók a célcsoport tagjait, azonban a piackutatásom alapján más-más marketingüzenettel lehet őket eredményesen elérni.
- lakóhely: A lakóhelyet tekintve a minőségi pálinkákat elsősorban a nagyvárosok lakói részesítik előnyben, ők több információval is rendelkeznek a pálinkákkal kapcsolatban, így elsősorban ők a vállalkozásunk célcsoportja.

A pozicionálás során meghatároztam a termékeink fő erősségét, amely a magas minőségen alapul, emellett kiemelt figyelmet fordítok a pozicionálás során a pálinka hungarikum jellegének hangsúlyozására, valamint arra, hogy olyan képet fessünk róla, hogy a baráti összejövetelek italaként azonosítsák a fogyasztók.

#### 5.6.2. Marketingmix

A vállalkozás kezdetben nem tervezi szolgáltatás nyújtását, mindössze a termékek előállítását, így az alábbiakban a termékek marketingmixét vizsgálom:

- termékpolitika: A vállalkozás fő termékei a pálinkák, ezenkívül gin előállítását is tervezem. A piackutatás eredményei alapján, a fogyasztók különböző ízű pálinkákat kedvelnek, ezt szem előtt tartva a vállalkozás többféle pálinka előállítását is tervezi, melynek az is a célja, hogy növelje a fogyasztók ismereteit a pálinkák fajtáit tekintve. A termékek magas minőségűek, és a magas minőség van a hangsúly a termék-előállítás teljes folyamatában. A hagyományos pálinkák mellett a vállalkozás pálinkakülönlegességek készítését is tervezi, a fiatal pálinkafogyasztók igényeivel összhangban.

- árpolitika: Az árpolitikával a vállalkozás a termék magas minőségét is kívánja tükrözni, és ezzel összefüggésben középmagas-magas árkategóriát határoz meg a termékeinek. A jövedelemszinteket tanulmányozva elmondható, hogy a nagyvárosokban dolgozók magasabb jövedelemmel rendelkeznek, mint a vidéken élők, és így a vállalkozás célcsoportjának van anyagi lehetősége a magasabb ár kifizetésére. A vállalkozás ugyanakkor tervezi hűségprogram bevezetését is, hogy motiválja azokat a fogyasztókat, akik rendszeresen őket választják, és a hűségprogramon keresztül a fogyasztók alacsonyabb áron juthatnak a termékekhez és időszakosan egyéb kedvezményekben is részesülnek. A vállalkozás a versenytársak árait is folyamatosan elemzi, és ezzel összefüggésben versenytárs alapú árképzés alkalmazására kerül sor.
- értékesítési politika: Kezdetben a vállalkozás nagykereskedőkkel és kiskereskedőkkel működik együtt, és közvetlenül nem tervezi a termékek értékesítését a fogyasztóknak. Kiemelten fontos tehát a megfelelő partnerválasztás, ugyanis ez a feltétele annak, hogy a fogyasztók körében népszerűvé válhassanak a termékek. A következő évtől a vállalkozás új szolgáltatás bevezetését tervezi, mégpedig a helyszínen a pálinkafőzdében, valamint fesztiválokon is a pálinka kóstoltatását, és ezzel összefüggésben, a saját honlapján, webáruházon keresztül is elérhetővé teszi a termékeket.
- promóciós politika: Az erős piaci verseny miatt kiemelt jelentősége van a promóciós politikának, melynek célja a fogyasztók tájékoztatása a vállalkozás létezéséről és termékeiről. Ennek terepe elsősorban az internet lesz, mert költséghatékony, személyre szabható és követhető az itt végzett marketingtevékenység. A vállalkozás saját honlap indítását tervezi, valamint aktív jelenlétet több közösségi oldalon, ezen belül a Facebookon, az Instagramon és a TikTokon.

## 5.7. Működési terv

A működési tervet tekintve, a vállalkozás működése négy fő folyamatból áll: a gyümölcs átvétel és feldolgozás folyamatából, az erjesztés folyamatából, a lepárlás folyamatából, valamint a csomagolás és címkézés folyamatából. Az épületben a négy tevékenységet egymástól elkülönített helyiségekben végezzük. A vállalkozás elindításához többféle erőforrásra van szükség, így munkaerőre, eszközökre és anyagokra. Az eszközöket tekintve, beruházásként, a működés megkezdéséhez az alábbiakat kell beszereznie a



vállalkozásnak: pálinkafőző berendezés (2 darab 500 literes egylépcsős lepárló), gyümölcsmosó és feldolgozó gép, cefrézés kellékei, tárolók és tartályok (legalább két darab erjesztő tartály saválló acél, savállóacéltároló az elkészült párlathoz), mérleg, mérőeszközök. Az anyagokat tekintve gyümölcsök felvásárlására is szükség van. A munkaerőt tekintve, 4 fő dolgozik majd a vállalkozásban, mindenki a saját területéért felelős: az ügyvezető, aki a tulajdonos is, áll a hierarchia legfelső szintjén, míg a következő szinten található a pálinkamester, az értékesítési és marketing vezető, valamint a rendezvényszervező.

### 5.8. Kockázatértékelés

A kockázatértékelés keretein belül konkurenciaelemzést végeztem. Számos márka van jelen a piacon, melyek a termékeiket ital webáruházon keresztül, valamint a saját honlapjukon keresztül értékesítik. Sok bér pálinkafőzde és kereskedelmi pálinkafőzde is található az országban. A vállalkozás Budapesten fog működni, így megvizsgáltam a Pest megyei főzdeket. Az alábbi kereskedelmi főzdek működnek a fővárosban. 4-Ja-Kubik Kft., Akron Reklámiroda Bt., Alexander Pálinka Kft., Aranyablak Kft., Bolyhos és Fia Kft., Destill-Hun Fruit Kft., Gradiens Kft., Koncsik József, Lantos Pálinka Kft., Larssen-Szádfal Építő Kft., Lunczer Pálinkaház Kft., Malus Rex Kft., Patinás Pálinka Kft., Sági és Pási Kft., Sváb Pálinkaház, Trispirit Kézműves Pálinkaház (Pálinka Pont, 2024).

A pálinkafőzdek különböző versenyeken is megmérethetik magukat, ami esetükben a minőség fokmérője. Tervezett vállalkozásunk fő versenytársai elsősorban az ezen versenyeken helyezéseket elérő pálinkafőzdek, mint a Márton Pálinkafőzde, a Gyulai Pálinka Manufaktúra, a Podrum Palic, a Vitéz Manufaktúra és a Lunczer Pálinkaház (Gyulai Pálinka, 2022).

### 5.9. Szervezeti terv

A vállalkozás megnyitását követően az egy fő tulajdonos mellett három fő alkalmazott dolgozik majd a pálinkafőzdeben. A Balogh Pálinkaház Kft. szervezeti felépítését az alábbiak szerint tervezzük: 1 fő tulajdonos/ügyvezető, 1 fő pálinkamester, 1 fő értékesítési és marketing vezető, 1 fő rendezvényszervező.

A szervezeti felépítéssel kapcsolatban, a menedzsment egy főből áll, a tulajdonosból, aki egyben ügyvezető is, és a három alkalmazott egy hierarchiaszinten található. Amennyiben a vállalkozás a jövőben bővülést tervez az alkalmazottak számát, illetve a feladatköröket tekintve, javasolt lehet új hierarchiaszint alkalmazása is a szervezeti felépítésen belül.

## 6. Következtetések és javaslatok

A szakdolgozatomban szekunder és primer kutatás segítségével felmértem a hazai pálinka piac helyzetét, valamint a pálinkafogyasztási szokásokat, hogy meghatározzam, hogy lenne-e igény a hazai fogyasztók körében a tervezett vállalkozás termékeire. Az elmúlt néhány évben készült hazai tanulmányok alapján ismertettem, hogy a pálinka presztízse az ezredfordulót óta eltelt időszakban nőtt, és jelenleg lelassult a növekedés üteme, inkább stagnálás figyelhető meg. Ezenkívül változás történt a fogyasztók pálinkával kapcsolatos ismereteit tekintve, míg az ezredfordulót követő években nem volt jellemző az, hogy sokat tudnak a pálinkáról, a későbbi kutatások már megállapították a fogyasztók ismereteinek növekedését. Az ismeretek bővülése kiterjedt a pálinka ízére is, ugyanakkor még mindig vannak olyan ízek, amelyeket a hazai fogyasztók negyede-fele nem ismer, illetve nem hallott róla. Habár összességében pozitívnak értékelem a fogyasztók jellemzőit a tervezett vállalkozás fogadtatásának szempontjából, azonban érdemes lenne a vállalkozásnak figyelmet fordítania a fogyasztók tájékozottságának további növelésére, hogy a pálinkafogyasztás azon jellemzőit, illetve a lehetséges típusokat is megismerjék, amelyekről jelenleg nem rendelkeznek információval. Mindezek hozzájárulnának ahhoz is, hogy pozitívan fogadják az új és magas minőségű termékeket a fogyasztók.

Az előzőeken túl fontos megállapítása kvantitatív kutatásomnak, hogy a fogyasztók számára a minőség a legfontosabb a pálinka vásárlása során, ezt követően a korábbi tapasztalat, illetve a márka. A H2 hipotézis tesztelése során az egyes tényezők fontosságát életkori bontásban is megvizsgáltam, így mind a 30 év alatti, mind pedig a legalább 30 éves válaszadókkal kapcsolatban elmondható, hogy a minőség a legfontosabb számukra. A tervezett vállalkozás minőségi termékek előállítását tervezi és a marketingkommunikációjuk során érdemes a termék minőségi jellegét hangsúlyozni, hogy a fogyasztók szívesen kipróbálják az új termékeket.

Az üzleti terv keretében végzett külső környezet, valamint belső környezet elemzés szintén megerősítette, hogy érdemes megnyitni a tervezett vállalkozást, mind a külső környezet elemei, mind pedig a belső környezet elemei kedvező háttérrel nyújtanak a leendő pálinkafőző vállalkozás számára.

## 7. Összegzés

Szakedolgozatom célja egy induló vállalkozás, ezen belül is egy pálinkafőző vállalkozás üzleti és stratégiai tervének elkészítése volt. A terv tényleges elkészítése előtt megvizsgáltam a vonatkozó szakirodalmakat, és ezek alapján szakirodalmi áttekintést végeztem, mely az alábbi témákat érintette: a stratégia fogalmát, szintjeit és típusait, a stratégiai tervezés jellemzőit és szakaszait, a stratégiai tervezés és a stratégiai menedzsment közötti különbséget, a kettő kapcsolatát, az üzleti tervezés elméleti hátterét, a stratégiaalkotás lényegét, valamint a stratégiaalkotás és a környezet kapcsolatát illetve a stratégiaalkotás és az innováció kapcsolatát, továbbá a vállalkozások környezetelemzésének szükségességét, ami kiterjedt a külső és a belső környezet elemzésére használt módszerek ismertetésében.

A szakirodalmi áttekintést felhasználva, megterveztem primer kutatásomat, melynek célja a fogyasztói igények felmérése a pálinkafogyasztással és a pálinkavásárlással kapcsolatban. Kvantitatív adatgyűjtést végeztem, melynek célcsoportja a 18 év feletti hazai fogyasztók voltak, akik legalább alkalmanként fogyasztanak pálinkát. A minta elemszáma 100 fő volt, a minta tagjai kényelmi mintavétellel kerültek kiválasztásra. A kérdőívet a minta tagjai online töltötték ki 2024 március első felében, így a fogyasztói preferenciákkal és elvárásokkal kapcsolatban naprakész eredményeket vizsgálhattam. Az adatelemzéseket Microsoft Excellel végeztem, az egyes válaszokhoz tartozó gyakoriságokat diagramok segítségével mutattam be, valamint a Likert-skála típusú kérdéseknél átlagot is számoltam. A hipotéziseket a szakirodalom eredményeit felhasználva állítottam össze, és tesztelésüket keresztábra segítségével vizsgáltam, mellyel jól szemléltethető a vizsgált változók közötti kapcsolat.

A primer kutatásom során két hipotézis teljesülését vizsgáltam, és a kvantitatív adatgyűjtés során kapott válaszokat elemezve, mindkét hipotézis teljesült.

- H1: A 30 év alatti fogyasztók számára a pálinkafogyasztással kapcsolatos legfontosabb tényező a minőség.
- H2: Elsősorban a 30 év alatti fogyasztók próbálnak ki szívesen pálinkakülönlegességeket.

A fogyasztói igényeket és elvárásokat a primer kutatáson túl megvizsgáltam szekunder adatgyűjtés segítségével is, melyekhez a hazai fogyasztókat vizsgáló tanulmányokat használtam fel. A fogyasztói igények vizsgálatát követően készítettem el a tervezett vállalkozás üzleti tervét, melyben már a fogyasztói igényekről összegyűjtött információkra is tudtam támaszkodni az elkészítés során. A hazai pálinkafogyasztást vizsgáló tanulmányok eredménye szerint a pálinka imázsa stabilizálódik, míg a megelőző néhány évben jelentős javulás volt megfigyelhető, ennek a mértéke napjainkra lelassult. A fogyasztók elsősorban ezt az égetett szeszes ital típust vásárolják, azonban a vásárolt szeszes ital típusok fajtáját tekintve vannak különbségek az alapján, hogy melyik életkori csoport tagjai a fogyasztók. Annak érdekében, hogy a fogyasztók körében növelni lehessen a keresletet a pálinka iránt, mind a pálinka ismertségét, mind pedig az elismertségét javítani kell, amelyet a pálinka pozicionálásán keresztül lehet megtenni, melyért a tervezett vállalkozás is sokat tehet.

A kvantitatív kutatás eredményei összhangban vannak a hazai pálinkafogyasztást vizsgáló tanulmányok eredményeivel, mely szerint pálinkát elsősorban baráti találkozókra vásárolnak a fogyasztók, valamint gyakori a pálinka saját részre történő vásárlása mellett az ajándék jelleg is. A pálinkára költött összeget tekintve ugyanakkor jelentős különbségeket figyelhetünk meg az alapján, hogy milyen célból vásárolják a fogyasztók a pálinkát, ugyanis a saját részre vásárolt pálinkára költik a legalacsonyabb összeget, míg a legmagasabb összeget abban az esetben adják ki, ha ajándékba veszik a terméket.

A tervezett vállalkozás üzleti tervét a vállalkozás bemutatásával kezdtem, majd a misszióját és a vízióját is bemutattam, ugyanis az üzleti terv további részének ezekkel kell összhangban állnia. Ezt követően a vállalkozás makrokörnyezeti elemzését készítettem el. A makrokörnyezeti elemek közül a leginkább a gazdasági környezettel, a társadalmi környezettel, valamint a jogi környezettel kapcsolatos tényezők azok, amelyek a leginkább hatnak a vállalkozásra, illetve az ezekkel kapcsolatos bármilyen változás nagyban meghatározhatja a termékek iránti keresletet, valamint a vállalkozás sikerét. A gazdasági környezettel kapcsolatban kifejezetten az egy főre jutó GDP és a jövedelmek jellemzői azok, amelyek hatással vannak az alkoholra, valamint a pálinkára költött összegre, illetve figyelmet kell fordítani az országon belüli egyes különbségekre. A társadalmi környezet közvetlen hatással van a termékek iránti igényre, ugyanis a fogyasztók preferenciái, egészségtudata nagyban meghatározza, hogy milyen típusú

termékeket fogyasztanak. A jogi környezet pedig a vállalkozás működésére van közvetlen hatással, a vonatkozó jogszabályi háttérrel keresztül. A PESTEL elemzésen túl Porter öt erő modelljét, valamint a SWOT elemzést is elvégeztem. Az üzleti terv részeként elkészítettem a pénzügyi tervet, a marketingtervet, a működési tervet, a kockázatértékelést, valamint a szervezeti tervet is. Kutatásom eredményei alapján lenne igény a fogyasztók körében a tervezett vállalkozásra, valamint a környezeti elemzések alapján is érdemes lenne megnyitása, azonban fontos az üzleti terv minél alaposabb megtervezése, a marketing tervre és a pénzügyi tervre összpontosítva.

További kutatási irányként, a fogyasztói igényeket vizsgálva javasolt a kutatást kiegészíteni kvalitatív adatgyűjtéssel, ezen belül mélyinterjúval, melynek során a fogyasztókkal az alkoholfogyasztással és a pálinkafogyasztással kapcsolatos motivációkat tudjuk felmérni, valamint jobban megérthetjük ezen motivációkat. A kvantitatív kutatás során szegmentálás is végezhető, és a minta tagjainak különböző demográfiai jellemzői alapján megvizsgálható, hogy vannak-e eltérő jellemzők, illetve elvárások a fogyasztók körében. Mindezen információk segítségével a célcsoportok pontosabban meghatározhatók és ennek megfelelően a marketingtevékenységek pontosabban megtervezhetők. További kutatási irány még az üzleti tervvel kapcsolatban részletesebben, több módszerre kiterjedő külső környezeti és belső környezeti elemzés végzése, mely alapján az üzleti terv is tovább pontosítható. Tovább kutatható a téma a versenytársak marketingtevékenységének elemzésén keresztül is, amely elsősorban az online marketingtevékenységek elemzésére terjedne ki, beleértve a versenytársak honlapjának, valamint közösségi média jelenlétének vizsgálatát és elemzését. Ezzel összefüggésben, a vonatkozó kvantitatív kutatásban is javasolt olyan kérdések elhelyezése, amelyek a fogyasztók igényeit és elvárásait mérik fel a vállalkozások közösségi média jelenlétével kapcsolatban. A pálinkafőző számára esetleges fejlesztési terület lehet a borturizmus mintájára az úgynevezett pálinkaturizmus: egyre nagyobb népszerűségnek örvendenek hazánkban a borutak és a borturizmussal kapcsolatos rendezvények. A fogyasztók szívesen keresnek fel pincészeteket, hogy megnézzék, hogyan készül és honnan is származik a bor. A pálinka hungarikum jellegét hangsúlyozva, úgy gondolom, hogy lenne igény a pálinkafőzde látogatása iránt is, azonban abban az esetben, ha a vállalkozás hasonló tervvel rendelkezik, javasolt felmérnie az ezzel kapcsolatos igényt a fogyasztók körében, és ennek megfelelően megtervezni ezt a szolgáltatást.

## Hivatkozásjegyzék

Artner, A. (2004): A magyar kis- és középvállalatok és a külföldi tulajdonú cégek közötti együttműködés jellemzői a műszaki fejlődés szempontjából. MTA Világgazdasági Kutatóintézet, Kihívások 171.

Balaton K. Hortoványi L., Incze E., Laczkó M., Szabó Zs. R. és Tari E. (2017): Stratégiai menedzsment. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Balaton K. és Hortoványi, L. (2018): Stratégiai és üzleti tervezés. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Bálint, J., Ferenczy, T. Szűcs I. (2007): Üzleti tervezés. Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma, Budapest.

Barakonyi K. (2008): Üzleti modellek. Vezetéstudomány, 39(5), 2-14.

Barakonyi K. (2013): Stratégiai tervezés. Nemzedékek Tudása Tankönyv Kiadó, Budapest. p. 19., p. 41.

Bíró, T., Pucsek, J. és Sztanó, I. (2001): Vállalkozások tevékenységének komplex elemzése. Perfekt Kiadó, Székesfehérvár.

Boyne, G. A. (2010): Strategic planning. In: Ashworth, R. E., Boyne, G. A., Entwistle, T. (szerk.): Public service improvement: Theories and evidence. pp. 60-87.

Cummings, S. (2015): Strategic Management. Wiley Encyclopedia of Management, 12(1), 1-5.

Csath, M. (2004): Stratégiai tervezés és vezetés a 21. században. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.

Grant, R. M. (2008): Contemporary Strategy Analysis. Blackwell Publishing, Hoboken.

Gyulai Pálinka (2022): Brillante – 2022 eredmények.  
<https://gyulaipalinkafesztival.hu/eredmenyek-2022/>

Hoshmand, L. (2003). Can Lessons of History and Logical Analysis Ensure Progress in Psychological Science? Theory & Psychology 13 (1), pp. 39-44.

Kresalek P. (2003): Tervezés a vállalkozások gyakorlatában. Perfekt Kiadó, Székesfehérvár.

Kresalek, P. és Szőrös, K. (2010): Üzleti tervezés. Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest.

KSH (2019): Alkoholfogyasztás, 2019. [https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/elef/alkoholfogyasztas\\_2019/index.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/elef/alkoholfogyasztas_2019/index.html)

KSH (2024a): Gyorstájékoztatók. <https://www.ksh.hu/munkanelkuliseg>

KSH (2024b): Nemzeti számlák, GDP. <https://www.ksh.hu/nemzeti-szamlak-gdp>

Lukco, M. (2013): Üzleti tervezés (vállalati stratégia). „Gazdasági szakemberek képzése országhatáron átnyúló távoktatási hálózatban” projekt (CROSSEDO) HUSK/1011/1.6.1/0300. Miskolci Egyetem, Miskolc.

Maró Z. M., Török Á., Balogh P., Czine P. (2022): Pálinkavásárlási preferenciák vizsgálata a magyar fogyasztók körében – egy diszkrét választási modell felépítése. Statisztikai Szemle, 100(1), 44-67.

Medve F. (2020): Pálinka consumption volume in Hungary from 2018 to 2021. <https://www.statista.com/statistics/1298484/hungary-palinka-consumption-volume/>

Mintzberg, H. (2013): Simply Managing. What Managers Do – and Can Do Better. Oakland, C.A.: Berrett-Koehler Publishers. Pandurics A. (2017): Egyszer fenn, egyszer lenn? A magyar kötelező gépjármű-felelősségbiztosítási piac elemzése. Vezetéstudomány, 48(1), 2-16.

Mucha L., Oravecz T., Totth G. (2020): Pálinkafogyasztási szokások Magyarországon. In: Kosztópulosz A., Kuruczleki É. (szerk.) (2020): Társadalmi és gazdasági folyamatok elemzésének kérdései a XXI. században. Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar, Szeged, 281-291.

Pálinka Pont (2024): Kereskedelmi pálinkafőzdek. <https://palinkapont.hu/kereskedelmi-palinkafozdek/>

Porter, M. E. (2008): The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>

Pupos T. és Nábrádi A. (2010): A stratégiai és üzleti tervezés gyakorlata. Szaktudás Kiadó, Budapest.

Salamonné Huszty, A. (2000): Jövőkép és stratégiaalkotás. Kossuth Kiadó, Budapest.

- Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2016). Research methods for business students. 7th edition. Pearson Education Publishing.
- Stead, J. és Stead, W. E. (2008): Sustainable strategic management: an evolutionary perspective. *International Journal of Sustainable Strategic Management*, 1(1), 62-81.
- Steiner, G. A. (2010): *Strategic Planning*. The Free Press, Glencoe.
- Szerb, L. és Ulbert, J. (2002): A kis és közepes vállalkozások növekedési potenciáljának alakulásáról. *Vezetéstudomány*, 33(7-8), 36-46.
- Totth G., Kovács I., Mezőné Oravecz T. É. Zarádné Vámosi K. (2017): A fiatalok pálinkafogyasztási szokásai. In: Bányai E., Lányi B., Törőcsik M. (szerk.) (2017): *Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás*. Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar: Pécs, 230-238.
- Totth G., Mezőné Oravecz T., Zarádné Vámos K. (2018): A pálinkafogyasztás és a fogyasztói szokások változása. *Prosperitas*, 2018(2), 87-98.
- Varga Z. (2016): A mikro-, kis- és középvállalkozások stratégiájának vizsgálata a Nyugat-Magyarországi régióban. Doktori disszertáció. Nyugat-Magyarországi Egyetem, Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Sopron.



## NYILATKOZAT

### szakdolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Balogh Bálint  
A Hallgató Neptun kódja: I7Z3E2  
A dolgozat címe: A Balogh Pálinkaház Kft. üzleti és stratégiai tervének elkészítése  
A megjelenés éve: 2024.  
A konzulens intézetének neve: Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet  
A konzulens tanszékének a neve: Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Vállalati Gazdaságtan Tanszék

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

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

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

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

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

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

Kelt: Budapest, 2024. április 19.

  
Hallgató aláírása

## NYILATKOZAT

Balogh Bálint (név) (hallgató Neptun azonosítója: I7Z3E2) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A szakdolgozatot a záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom<sup>1</sup>.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem<sup>\*2</sup>

Kelt: Budapest, 2024. 04. 19.



belső konzulens

---

<sup>1</sup> A megfelelő aláhúzendó.

<sup>2</sup> A megfelelő aláhúzendó.