

Egy hungarikumot gyártó és értékesítő startupvállalkozás nemzetközi piacra lépésének kihívásai

A Royal Paté példája

SZÁNTÓ ÁKOS

Eszterházy Károly Katolikus Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Gazdaságtudományi Intézet, Vállalkozás-gazdaságtan Tanszék
Egészségház u. 4., Eger 3300
szanto.akos@uni-eszterhazy.hu

Tanulmányom célja egy „elvileg” az early stage szakaszban lévő magyar startupvállalkozás működésének áttekintése, különös tekintettel a nemzetközi piacra lépésére. A vizsgálat alanya a Royal Paté Kft., mely hungarikum alapanyagból, hízott libamájból készít fogyasztásra kész élelmiszert innovatív technológiával. Az elemzés során bemutatásra kerül a foie gras, vagyis a hízott májak piaca, ahol a vállalkozás működik. A nemzetközi kifejezés magában foglal minden hagyományos eljárással, tömésel előállított liba- és kacsamájat. A specifikus piac bemutatásán túl a tanulmány célkitűzése annak vizsgálata, hogy a Royal Paté Kft. valóban startupvállalkozásnak tekinthető-e, valamint szakirodalmi tényezők alapján működése alátámasztja-e ezt. A kutatás kitér a vállalkozás nemzetközi piaci tevékenysége során felmerülő nehézségek feltárására, illetve összegző megállapításokat tesz hazai startupvállalatok nemzetközi piacra lépése kapcsán.

Kulcsszavak: foie gras, startup, nemzetközi piacra lépés, kihívás

1. Bevezetés

A tanulmány egy „elvileg” korai szakaszban lévő magyar startupvállalkozás működési sajátosságait kívánja vizsgálni, mely egy specifikus piacon működik, ugyanakkor hamar a nemzetközi piacra lépett. Mielőtt a cég tevékenységével, jellemzőivel és a működése, fejlődése során felmerült, felmerülő kihívásokkal foglalkoznánk, a piac kerül bemutatásra, ahol a cég tevékenykedik, ami a konkurensek meghatározása szempontjából lényeges. Nem egyszerű kérdés, hogy mely piacot is kell a Royal Paté Kft. működési területeként

definiálnunk, nemzetközi viszonylatban egyszerűbb is meghatározni a piacot, mint hazai viszonylatban. Első megközelítésben egyértelmű, hogy legbővebb értelmezésben az élelmiszerpiac a keresett iparág, a tulajdonosok megfogalmazása szerint „*élelmiszergyártók és -forgalmazók vagyunk*” (Interjú 2, 2024). A fő kérdés viszont az, hogy az élelmiszerpiac mely szegmensében versenyez a vállalkozás. A termékek alapanyaga és árfekvése miatt mindenképp prémium élelmiszer, a cég ezt a minőséggel is szeretné sugallni. De mivel a cég startupnak tekinti magát (erre később még kitérek), ezért egyértelműen nemzetközi piacon gondolkodik, és kell is, hogy így tegyen. Nemzetközi vonatkozásban a megcélzott piac a foie gras, azaz a hízott májak piaca, a kutatás első lépéseként ennek a piacnak a jellemzőit tekintem át.

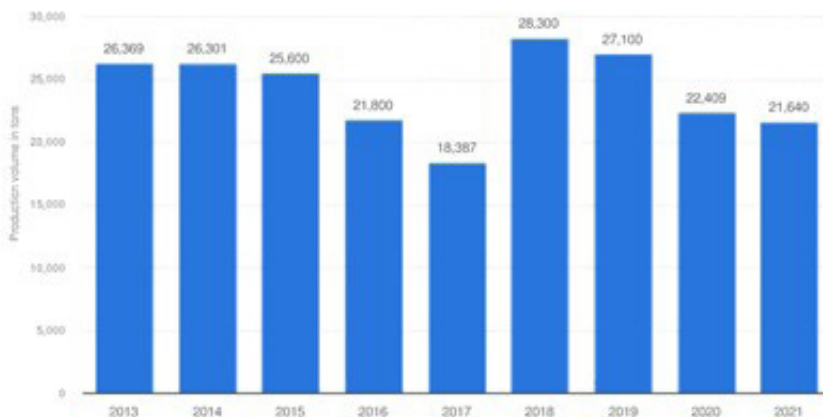
2. A foie gras piac

A foie gras magyarul hízott májként ismert étel. A nemzetközi elnevezés magában foglalja a hízott liba- és kacsamáját is, bár szó szerinti fordításban jellemzően hízott libamájnak szokták fordítani, helytelenül. Ha meg akarják különböztetni, hogy liba- vagy kacsamájáról van-e szó, akkor elé teszik a goose vagy duck megnevezést. Foie gras-ként kizárólag az eredeti májkülönlegességet hívhatják. Az elnevezés csak a hagyományosan, tömésel előállított májra használható. Ez azért lényeges, mert már létezik mesterségesen előállított változata is ennek a különleges ételalapanyagának (Szerző nélkül, 2021). A fogalom tisztázása után nézzük a piac méretét.

A Statista Research Department (2024) alapján 2013 és 2021 között a foie gras termelés világszerte enyhén ingadozott, 2016-ban, 2017-ben, 2020-ban és 2021-ben jelentős visszaesés volt tapasztalható. Az említett utolsó évben a termelés mennyisége 21 640 tonna körülre esett vissza. A 2015 és 2017 közötti évek különösen nehezek voltak a termelők számára, mivel a „madárinfluenza” világszerte számos termelőt sújtott. Ezekben az években ez eredményezte a termelés visszaesését. Így az ábrán látható időszakban a legalacsonyabb termelési mennyiség 2017-ben volt, 18 387 tonna. A legmagasabb érték 2018-ban 28 300 tonna volt, a madárinfluenza-járványt követően évben. Ezek az adatok láthatók az 1. ábrán.

Ugyanebben az időszakban megvizsgálva országoként az előállított mennyiséget, melyeket a 2. ábra mutat, jól látható, hogy toronymagasan a világ vezető termelője ezen a piacon Franciaország. 2015-ben madárinfluenza-járvány (H5N1) sújtotta Franciaországot, melyben sok kacs és liba volt érintett. A vírusnak ez a variánsa különösen veszélyes volt a csirkékre. 2016 és 2017 között azonban a madárinfluenza egy másik változata, a H5N8-vírus terjedt el az országban. A vírusnak ez a variánsa a kacsákra és a libákra is halálos volt, és ennek következtében több millió madarat altattak el. Ez jól láthatóan kihatott a magyarországi termelésre is. Amíg a világ legnagyobb termelőjének,

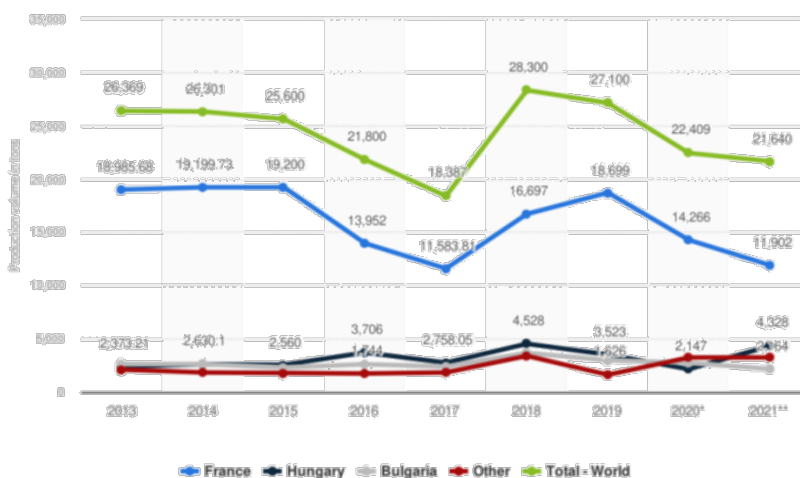
Franciaországnak az adatai teljesen paralel mozognak a világtermelés trendjével, addig a 2020–2021. évi visszaesés Magyarországon nem jelentkezett, sőt nőtt a termelés mennyisége, és megelőztük Bulgáriát 2021-re, visszavéve ezáltal a világtermelésben a második helyet (*Statista – Eloïse Trendera, 2023/a*).



Sources: FranceAgriMer, Direction générale des douanes et droits indirects; Additional information: Worldwide, Direction générale des douanes et droits indirects; 2013 to 2021 © Statista 2024

Forrás: Statista Research Department, 2024

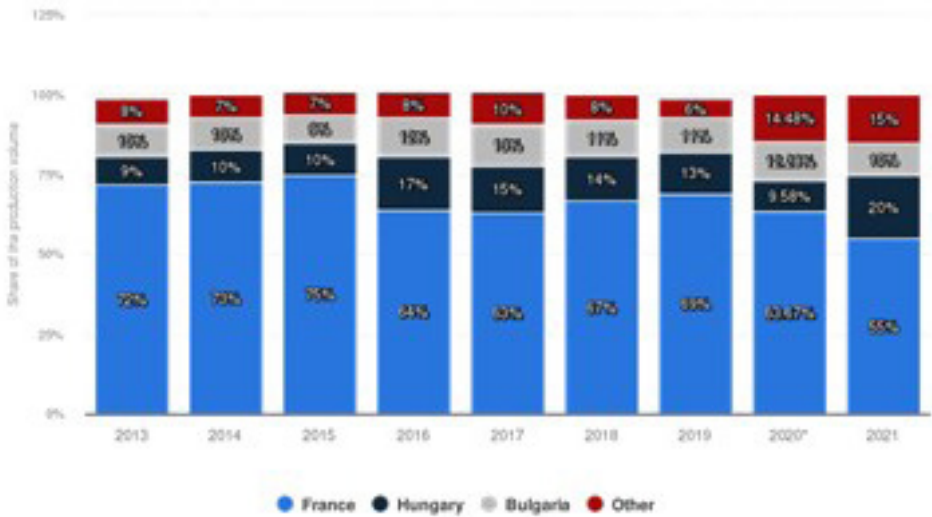
1. ábra: A világ foie gras termelése 2013-tól 2021-ig (tonna)



Forrás: Statista, publikálta: Eloïse Trendera, 2023/a

2. ábra: A világ foie gras termelése 2013-tól 2021-ig országonként

A 2. ábrán az is látható, hogy világszerte csak néhány országban termelnek libamájat. Az Európai Unióban, amely a világ libamájtermelésének mintegy 90 százalékáért felelős, a termelés öt ország között oszlik meg: Franciaország, Magyarország, Bulgária, Spanyolország és Belgium (lásd 3. ábra). 2019-ben Franciaország több mint 49 millió euró értékben importált libamájat más országokból, mintegy 39 millió euróval kevesebbet, mint amennyit exportált. A kereskedelmi egyenleg 2021-ben több mint 37 millió eurót tett ki (Statista – Eloïse Trenda, 2023b).



Forrás: Statista, közzétette: Eloïse Trenda 2023b

3. ábra: A világ libamájtermelésének megoszlása az országok között 2013 és 2021 között

Bár egy ideje Franciaország adja a világ libamájtermelésének nagy részét, részesedése lassan csökken: a 2013 és 2015 közötti kezdeti növekedés után a francia libamáj részesedése a világ termeléséből 2017-ben 63%-ra esett vissza, és azóta lassan ismét növekszik. A 2015–2017 közötti időszak volt az az időszak, amikor a 2013–2019 közötti időszakban a világon a legkevesebb hízott májat állították elő, 2020 pedig a legalacsonyabb termelési volumenű év volt ebből a termékből. A 2. ábra 2021-re vonatkozó adatait a Statista a forrás által megadott adatok alapján számította ki, így a 2020-as év adatát tekintem az utolsó tényszerű adatnak (Statista – Eloïse Trenda, 2023b).

A piac kvantitatív méretjellemzőinek áttekintése után nézzük meg, milyen kvalitatív tulajdonságokkal írható le a piac. Ezt jól összefoglalják az egyik tulajdonos gondolatai: „A mi szegmensünkben elengedhetetlen a folyamatos innováció, a minőségi alapanyagok felhasználása, a mentességek igen fontosak. Egyrészt a trendi étkezési szokások, másrészt az egyre elterjedtebb egészségügyi okok, érzékenységek miatt. A piac diktálja a tempót, de igyekszünk mindig egy lépéssel előrébb járni, vagy legalább a lehető

leggyorsabban reagálni a változásokra. A piacunk egészségtudatos, a vásárlók más tekintetben is tudatosak. Ezen élelmiszerek vásárlása tekintetében nem árérzékenyek, és a valódi minőséget keresik” (*Interjú 2, 2024*). A piac áttekintése után Royal Paté Kft. bemutatása következik.

3. A Royal Paté Kft.

10 évvel ezelőtt a gasztronómia iránti rajongásból indult el az a kíváncsiság a tulajdonosokban, hogy vajon miért nincs az üzletek polcain olyan libamáj termék, amelyben nincsen tartósítószer, ízfokozó vagy éppen adalékanyag, és mégis hosszú lejárattal, hűtés nélkül tárolható. A világot megváltó céljaikat pillanatok alatt sikerült papírra vetniük, mondván, majd ők elkészítik a világ egyetlen tartósítószer-mentes, hűtést nem igénylő magyar kuriózumát, hogy büszkén képviselhessék Magyarországot a világ bármely részén. Több száz kilogramm libamáj felhasználása, számos egyetemmel, élelmiszermérnökkel való együttműködés, és „pikk-pakk” eltelt az a munka utáni munkával töltött 5 év, mire rájöttek, hogy nem az összetételen, hanem a technológián szükséges változtatni ahhoz, hogy egy hagyományörző, ámde innovatív terméket tegyenek le az asztalra, amely rendelkezik azokkal a paraméterekkel, amelyeket a modern fogyasztó már elvár. Innentől már hitvallás vált a rajongásból, hiszen sikerült elkészíteni azt a magyar hízott libamáj terméket, amely a világon egyedülálló (*Interjú 1, 2023*). Innen indult el a Royal Paté Kft. 2019 nyarán, mely egy családi vállalkozás. A kezdeti tevékenységben, mindennapi munkában 2 fő vett részt. A 3. csapattag 2020-ban érkezett, majd 2021-ben még 2 fő és egy mentor csatlakozott a céghez. 2022-ben +6 fő érkezett a csapatba, így elmondható, hogy 2022-től 11-12 fő vesz részt a Royal Paté Kft életében. A mindennapi munkákon túl együtt dolgoznak projektkollégákkal, -cégekkel is. Amire büszkék, hogy fennállásuk óta ugyanazokkal a kollégákkal, projektkollégákkal és cégekkel, beszállítókkal, gyártókkal dolgoznak együtt, a mai napig. Ez egyrészt büszkeség, a mai világban pláne, de másrészt könnyebbség, mert félszavakból is értik egymást, és ismerik egymás gondolatait is. 2019-ben 3 hónap alatt 70 viszonteladó partnerrel kötöttek együttműködési megállapodást. Mára 150 viszonteladó partnerrel működnek együtt a magyar piacon, és 8 európai országba szállítják be a termékeiket. A cég 3 helyen folytatja a tevékenységét, az üzem, gyártás Hét községben található, a központi iroda Miskolcon, az értékesítési mintabolt pedig nem meglepő módon Budapesten működik (*Interjú 2, 2024*).

A Royal Paté Kft. termékkínálata az alábbi három, 4. ábrán látható termékvonalba sorolható (www.royalpaté.com): libamájblokk, egész libamáj, libamáj mousse.



Forrás: royalpaté.com

4. ábra: Royal Paté Kft. termékportfóliója

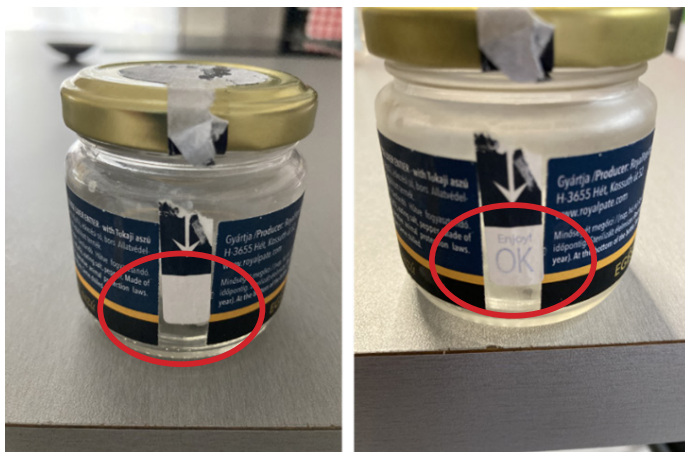
A teljes termékpaletta már kicsit szélesebb, mint a képeken látható, mivel fentebb 3-3 db termék látható mindhárom termékvonalban. Ehhez képest két új termék is van. Az egyik egy új íz, a vörösáfonyás a libamáj mousse kategóriában. A másik pedig az arab piacokra készült, halal minősítésű, 23 karátos ehető arannyal készült libamáj blokk (www.royalpaté.com). A termékek áttekintésével bemutattam, hogy valóban a címben is jelzett hungarikum termékeket állít elő és forgalmaz a cég. Továbbá az azt vizsgálom meg, hogy valóban startupnak tekinthető-e a Royal Paté Kft.

3.1. A Royal Paté Kft. startupvállalkozásnak tekinthető-e?

Számos forrás nagyon sokféleképpen határozza meg, hogy mik a kritériumai annak, hogy egy vállalkozást startupnak tekinthessünk. Igyekeztem a lehető legbővebb szempontrendszer létrehozni ezek alapján – így állt össze az alábbi lista –, és a lehető legtöbb szempont szerint vizsgálni, hogy a Royal Paté Kft. startupnak tekinthető-e.

(1) Innovatív ötlet vagy termék

Ennek a kritériumnak egyértelműen megfelel a cég, hiszen ahogy a céget bemutató részben is olvasható, termékeik mesterséges anyagoktól, tartósítószerektől és adalékanyagoktól mentesek, valamint új, iparjogvédtett technológiával készülnek. Ennek köszönhetően szobahőmérsékleten tárolhatók 2 évig, csupán fogyasztás előtt szükséges hűteni. Az élelmiszer-kultúra fejlődésének eleget téve üveges, visszazárható termékek. Végül még egy innovatív megoldás, hogy okos hőcímkevel ellátott termékek. (Hőre változó információ mutatja, mikor áll készen a termék a fogyasztásra. Ez látható az 5. ábrán [www.royalpaté.com]).



Forrás: saját kép

5. ábra: Okos hőcímke működése

(2) *Növekedésorientáltság*

A vállalkozást növekedésorientáltság jellemzi, itt is utalnék a céget bemutató részre, ahol a kezdeti növekedés már olvasható volt. Manapság elsősorban piacdiverzifikációval, a HEPA Magyar Exportfejlesztési Ügynökség segítségével igyekeznek a külpiacon terjeszkedést minél intenzívebbé tenni. A magyar piacon leginkább organikus módon próbálnak növekedni.

(3) *Korlátozott kezdeti erőforrások*

Bár a kezdeti startup fázison túl van már a cég, de a termék és technológia kitalálásánál egyértelműen igaz volt, hogy saját forrásokat használtak, majd ezt követően tudtak a Hiventures kockázati tőkealap-kezelőtől kockázati tőkét bevonni. Ez a cég megalakulásától minden évben megtörtént, tehát több körben történt tőkebevonás, ennek összegeit az 1. táblázat mutatja. Ez is a startup jellegét támasztja alá a cégnek.

Tőkebevonás ideje	Tőkebevonás összege
2019. 04. 24	9 millió Ft
2020. 09. 18	48 millió Ft
2021. 11. 11	8 millió Ft
2022. 04. 27	185 millió Ft
Összesen	250 millió Ft

Forrás: Hiventures

1. táblázat: A Royal Paté tőkebevonási köreinek összegei

(4) Magas bizonytalanság és kockázat

Nyilván egyszerű lenne ennél a tényezőnél is rávágni, hogy igen, hiszen mondhatjuk, hogy ma minden vállalkozás kockázatos, és az élelmiszerpiacon különösen magas a bizonytalanság, például a piacbemutatásnál is olvasható madárinfluenza-járványok miatt. Viszont azt gondolom, ha szigorúan nézzük a kérdést, akkor a jelentős tőkebevonásnak köszönhetően a cég életében a bizonytalanság és a kockázat szintje is jelentősen csökkent.

(5) Vállalkozói kultúra

A cégvezető tulajdonos 20 éves vállalkozói múlttal rendelkezik, így ez alapján állíthatjuk, hogy van vállalkozói kultúrája a cégnek.

(6) A skálázhatóságra való összpontosítás

Ezt támasztja alá a gyártás rugalmassága a meglévő üzemben. Sőt, jövőbeli terveikben szerepel saját libatenyészet kialakítása is, ami tovább erősítené a skálázhatóságukat. Ezentúl a külpiacon terjeszkedésben és a skálázhatóságban igen jelentős szerepe lesz az Üzbegisztánban készülő gyártóüzemnek. Itt azért számomra van egy de. Mégpedig a kereskedelmi hálózat építésének hiányosságai, különösen a hazai piacon, valamint szintén számomra a külpiacon terjeszkedésben ötletszerűnek tűnő országválasztások.

(7) Rugalmasság és alkalmazkodóképesség

Az előzőekben leírtak miatt mondhatjuk, hogy igen, de ez mindenképpen fokozható, amire törekszenek is.

(8) A zavarásra való összpontosítás

Ez a tényező arra vonatkozik, hogy mennyire tudja egy startup megzavarni, felkavarni az állóvizet a meglévő piaci viszonyok vonatkozásában. Azért írom azt, hogy ez a Royal Paté esetében speciális, mert a magyar piacon gyakorlatilag nincs közvetlen konkurensük. Nagyon nem szeretem, mikor ezt mondja magáról egy cég, de jelen esetben elfogadható, hiszen egy másik gyártó van jelen, aki viszont konzerv formájában állítja elő és forgalmazza a termékeit.

(9) Erős vezetés és vízió

A vezetés egyértelműen céltudatos, és az egész termék- és technológiai koncepció és megoldások is egy erős vízióknak köszönhetőek, így egyértelműen igen a válasz ennél a tényezőnél is a cégre vonatkozóan a startupjelleg kérdésében.

(10) A felhasználói/vásárlói visszajelzésre való összpontosítás

Egyszerűsítve a kérdést mondhatnánk, hogy a kis szervezet miatt adott. Viszont a megfelelés azért is erős ennél a tényezőnél is, mert erre a partnerek és végső fogyasztók

vonatkozásában is igen nagy hangsúlyt fektetnek. Rengeteg kóstolót tartanak, és személyesen mutatják be kóstoltatással is a termékeket az új partnereknek, és a kapcsolattartás fontos része a visszajelzések gyűjtése.

(NIH, 2016 alapján saját összeállítás)

A fenti tényezőket megvizsgálva kilenc szempontnak megfelel a vállalkozás, három esetben nem teljeskörűen, illetve fenntartásokkal. Ezek alapján startupcégnak minősíthetem a Royal Paté Kft.-t, ahogy a cég tulajdonosai is startupnak tekintik magukat.

Ha a tanulmány címére visszatekint a kedves olvasó, akkor még egy adósságom van, mégpedig a cég nemzetközi piacralépési kérdéseinek áttekintése. Ezt tárgyalja a következő fejezet.

3.2. A Royal Paté Kft. nemzetközi piacra lépésének kihívásai

A Royal Paté Kft. nemzetközi piaci jelenlétét illetően a cég a környező országok közül Romániában, Szlovákiában és Ausztriában rendelkezik értékesítési partnerrel. Ez Romániát leszámítva egy vagy két boltot, kiskereskedelmi egységet jelent. Romániában egy kereskedő partnerük van. Ez nagyjából tükrözi is a kereskedelmi stratégiájukat. A kiskereskedelmi partnerek jellemzően magyar származásúak, ismeretségi alapon jött létre a kapcsolat. Ahogy Romániában, a többi külpiac esetében is azt a gondolkodást követik, hogy egy kereskedelmi partneren, disztribútoron keresztül igyekeznek az adott ország piacát elérni. Véleményem szerint ez annak köszönhető, ahogy már korábban írtam, hogy a HEPA Magyar Exportfejlesztési Ügynökség segítségével próbálnak partneri kapcsolatokat kiépíteni a külpiacokkal.

Ennek az említett módszer a legolcsóbb, viszont a termék életútját tekintve a legkevésbé kontrollálható módja. Mondhatjuk, hogy az anyagi lehetőségek tekintetében a cég életgörbéjének megfelelő módszer, de megítélésem szerint rendkívül nagy kockázatot hordoz magában.

Az eddigi két legnagyobb nehézségük közül az egyik a madárinfluenza (alapanyag hiány miatt), ennek hatását láttuk a piacot bemutató részben. Ez azért is komoly gond, mert a magyar ludat nem érinti a betegség, nem úgy, mint a hibrideket, viszont ha járvány van az országban, akkor az országot zárják ki a nemzetközi kereskedelemről, nem vizsgálják, hogy az adott cég érintett-e. A másik a 3. országokba való beszállításhoz szükséges engedélyeztetés, hiszen sok helyen nincs engedélyeztetési rend, azaz nem is tud azonnali információt kapni a Royal Paté Kft., hogy minek szükséges megfelelnie egy adott piacra történő beszállításhoz, hiába rendelkeznek már vevővel, partnerrel, a hivatalos szerveknek akár évekre telhet, mire meg tudják osztani a céggel a beszállításhoz szükséges feltételeket. Jelen pillanatban ez a probléma akadályozza a piacra lépést Kanada, Izrael, Kína, Oroszország, Japán és a GCC-öbölországok esetében. Vagyis van partner a korábban vázolt forma egyikében, de az adminisztratív gátak akadályozzák a kereskedés elindítását. Van, ahol ez már években mérhető. Illetve van olyan ország

is az említettek között, ahol a várakozási idő akár 5 év is lehet (*Interjú 2, 2024*). Még egy külföldi célországról kell szót ejtenünk, bár korábban már említettem. Ez pedig Üzbegisztán, ahol a gyártás beindításán dolgoznak. Ennek a legfőbb nehézsége a projekt megvalósításának hosszú időigénye, mert a tulajdonosok elmondása alapján az országtól minden segítséget megkapnak, és nagyon nyitottak a kérdésben (*Interjú 1, 2023*).

A Royal Paté esetében még nehezíti a külpiacra jutást az is, hogy a libamájat (mérhető mennyiségben) fogyasztó és gasztroélményt kedvelő országok meghatározása a HEPA Magyar Exportfejlesztési Ügynökség segítségével, valamint a cég által végzett piackutatással történt, vagyis nem helyben mérték fel a piacokat, hanem közvetetten. A cég filozófiája szerint, ahogy a tulajdonosok mondják, ez egy igény alapú megközelítés – minőség fókusszal. Ráadásul a személyes kapcsolatépítésben és jelenlétben hisznek minden esetben. Vagyis ezeket mindig a tulajdonos, alapító házaspár maga intézi (*Interjú 1, 2023*). Megítélésem szerint ez sem tartható fenn hosszú távon, ha valóban stratupszemlélettel közelítjük meg a működést, amely a gyors növekedést, minél gyorsabb skálázódást kell hogy a fókuszba helyezze.

A nehézségek áttekintése után azt mindenképpen illendő megemlíteni, hogy a termékeik azon jellemzője, hogy hűtés nélkül 2 évig eltarthatók, mindenképp nagy segítség a külpiacokra lépés és azok kiszolgálása tekintetében. Zárógondolatként pedig a teljességre törekedve említem meg, hogy Magyarországon a Royal Paté termékei megtalálhatók a Müller drogériákban, a Liszt Ferenc Nemzetközi Repülőtér Duty Free Shopban (ezt a tulajdonosok remek teszttérnek tartják a külpiacok megítélése szempontjából), a Nagyvásárcsarnok 13 üzletében, delikát boltokban, ajándékboltokban és borszaküzletekben (*Interjú 1, 2023*).

4. Konklúzió, javaslatok

A fentiekből azt állapíthatjuk meg a Royal Paté Kft. esetében, hogy a szakirodalmi kritériumok alapján startupvállalkozásnak tekinthetjük, viszont én sem a növekedési ütemét, sem a skálázódását, sem a bevételnövekedését nem tartom elég dinamikusnak, hogy nyugodt szívvel mondhassuk róluk, hogy startup. A Hiventures Kockázati Tőkealap-kezelővel rögzített terveknek megfelelően történik az előrehaladás, fejlődés. Én egy startupcég esetében ennél gyorsabb növekedést és gyorsabb skálázódást várnék el, a befektető helyében is. Az mindenképpen pozitív, hogy elégedett alkalmazottakkal és partnerekkel rendelkeznek. Sőt, a tulajdonosok is elégedettek a cég fejlődésével és helyzetével. Viszont a leírtak alapján én gyengének ítélem a cég magyarországi piaci jelenlétét. Marketing- és kereskedelmi szempontból nem látható véleményem szerint sem a cég, sem a termékei a piacon. Ismertségük is gyakorlatilag nulla. Azt gondolom, hogy a sikeres külpiaci terjeszkedés elengedhetetlen feltétele, hogy a cég erős belföldi

piaci pozíciókkal rendelkezzen, ami referenciát jelent a külhoni potenciális partnerek szemében is. Mindez köszönhető annak, hogy nem látható átfogó stratégia és kereskedelempolitika a cég működésében. Merem ezt annak ellenére kijelenteni, hogy a tulajdonosok remek terméket alkottak egy innovatív technológia segítségével, viszont nem kereskedők, és sajnos nem vonnak be olyan képzett partnert vagy szakembert, aki ki tudná dolgozni és meg tudná valósítani a kereskedelmi politikájukat, ezáltal pedig fel tudná építeni a Royal Paté márkát.

Hivatkozások

INTERJÚ 1. (2023): Falucska Attilával, a Royal Paté Kft. ügyvezetőjével, Miskolc.

INTERJÚ 2. (2024): Falucska Mónikával, a Royal Paté Kft. belföldi kereskedelmi igazgatójával, Miskolc.

NEMZETI INNOVÁCIÓS HIVATAL (NIH) (2016): *Mi a startup?* nih.gov.hu/download.php?docID=30433

STATISTA RESEARCH DEPARTMENT (2024): Worldwide production of foie gras from 2013 to 2021, <https://www.statista.com/statistics/770709/foie-gras-production-worldwide/>, letöltve: 2024. 07. 27.

SZERZŐ NÉLKÜL (2021): A laborból kerülhet az asztalokra a mesterségesen hizott liba- és kacsamáj, <https://www.magro.hu/hu/agrarhirek/cikk/a-laborbol-kerulhet-az-asztalokra-a-mestersegesen-hizott-liba-es-kacsamaj/> letöltve: 2024. 07. 25.

TRENDA, E (2023A): World production of foie gras from 2013 to 2021, by country, <https://www.statista.com/statistics/1232694/evolution-world-foie-gras-production/>, letöltve: 2024. 02. 27.

TRENDA, E (2023B): Breakdown of the world production of foie gras from 2013 to 2021, <https://www.statista.com/statistics/1232606/world-production-breakdown-foie-gras/>, letöltve: 2024. 07. 27.

Royal Paté Kft. honlapja: www.royalpate.com