

**ADOTT VENDÉGLÁTÓIPARI VÁLLALKOZÁS BERUHÁZÁSAINAK
GAZDASÁGI ELEMZÉSE**

**INVESTMENT EFFICIENCY CALCULATIONS OF A CATERING
COMPANY**

DEBRECEN

2013. OKTÓBER 24.

TARTALOMJEGYZÉK

Bevezetés	2
1. Témafelvetés és célkitűzések	3
2. Anyag és módszer	5
3. Tárgyaló rész	11
3.1. A vállalkozás bemutatása	11
3.2. A termékek és szolgáltatások bemutatása	11
3.3. Ágazati, iparági elemzés	12
3.4. A vállalkozás környezete	14
3.4.1. Külső környezet	14
<i>Makrokörnyezet</i>	14
<i>Mikrokörnyezet</i>	25
3.4.2. A vállalkozás belső környezete	27
3.4.3. SWOT analízis	28
3.5. A beruházások gazdaságossági elemzése	31
3.5.1. A belső kerthelyiség fejlesztésének gazdaságossági elemzése	31
<i>A beruházás bemutatása és a beruházási költségek</i>	31
<i>A beruházás éves bevételei</i>	33
<i>A beruházás éves költségei</i>	33
<i>A beruházás éves eredménye</i>	34
<i>A beruházás gazdaságossága</i>	35
<i>Érzékenységvizsgálatok</i>	36
3.5.2. A fagylaltozó és a hozzá tartozó terasz beruházásának gazdaságossági elemzése	39
<i>A beruházás bemutatása és a beruházási költségek</i>	39
<i>A működési időszak éves bevételeinek alakulása</i>	41
<i>A működési időszak éves kiadásainak alakulása</i>	43
<i>A beruházás gazdaságossági értékelése</i>	45
<i>A beruházás-gazdaságossági mutatók értékelése hitelfelvétel esetén</i>	49
<i>A realista beruházás-gazdaságossági mutatók összehasonlítása önerőből, illetve hitel bevonásával történő finanszírozás esetén</i>	50
<i>Érzékenységvizsgálatok</i>	51
4. Következtetések és javaslatok	56
Összefoglalás	58
Irodalomjegyzék	61
Mellékletek jegyzéke	63
Mellékletek	

BEVEZETÉS

A turizmus, a jövő iparága a szolgáltatás gazdaság legdinamikusabban fejlődő ágazata, melyben kiemelkedő szerepet kap a vendéglátóipar. A 2008-2009-es gazdasági dekonjunktúra ideiglenesen megállította az előtte álló évek növekedését. A kereskedelmi vendéglátóhelyek eladási forgalma 2008-tól egészen 2011-ig szinte stagnált, azonban 2012 már javulást hozott, új vendéglátóhelyek jelentek meg és több, mint 5%-os forgalomnövekedést sikerült realizálni országos szinten.

Meg kell említeni, hogy a kereskedelmi vendéglátóegységek száma országosan enyhe növekedésnek, míg az italüzletek száma enyhe csökkenésnek indult, az észak-alföldi régió adatai pedig szintén csökkenő tendenciát mutatnak. Hajdú-Bihar megyében szinte stagnál a kereskedelmi vendéglátóegységek száma (2011-ben 2 281 vendéglátóhelynek adott otthont), melynek több mint, 50%-a italüzletként, vagy zenés szórakozóhelyként működött.

A magyarok egy évben egy főre vetítve (beleértve a csecsemőket is) 16,3 l 100 V/V %-os alkoholnak megfelelő szeszes italt fogyasztanak. Ezzel Magyarország alkoholfogyasztás tekintetében a világpiacon - a moldávok és a csehek után - a vezető országok között foglal helyet. Nem meglepő tehát az a tény, hogy a vendéglátó forgalom több, mint 10%-a alkoholos italok értékesítéséből származik.

A fagyalt egyre kevésbé szezonális termék és egészségügyi szempontból is egy új trend része, így 2012-ben hazánkban is emelkedett az elfogyasztott fagyalt mennyisége, bár még jelentősen elmarad a nyugati átlagtól. Magyarország az európai fagyaltfogyasztási statisztikák alapján szerepel, 2011-ben a lakosság egy főre vetítve évente 3,5 liter fagyaltot fogyasztott.

A globális válságot követően 2010-ben elkezdődött Magyarországon egy lassú gazdasági élénkülés. Bár a gazdasági mutatók értékei országosan egyre kedvezőbb értékeket mutatnak, az észak-alföldi régió eredményei közel sem ilyen jók. Annak ellenére, hogy a foglalkoztatottak számában enyhe növekedés tapasztalható, a munkanélküliségi ráta 13,8%-os értéket mutat, ami országos viszonylatban a régiók között a legmagasabb. Mind a reálkeresetek, mind a minimálbérek értékei emelkedést mutatnak, azonban ezzel párhuzamosan emelkedtek a fogyasztási cikkek árai is. Külön kiemelkedik a szeszes italok és dohányárak kategóriája, ahol az utóbbi 4 év során évente átlagosan 5,2%-kal növekedtek az árak.

A kedvezőtlen gazdasági helyzet negatívan befolyásolja a lakosság fogyasztási szokásait, vagyis körültekintőbben megfontolják kiadásait. Ez alkoholfogyasztás tekintetében nem okoz nagy volumenű változást, ugyanis az alkoholfogyasztás kultúránk része, függőséget okozó élvezeti cikk, így az alapvető szükségleti termékekéhez hasonló jelleggel, a fogyasztók nehezen tudják csökkenteni a szeszes italokra fordított kiadásait.

1. TÉMAFELVETÉS ÉS CÉLKITŰZÉSEK

A 2008-ban jelentkező gazdasági válság egyre kisebb mértékben, de még máig is érezteti hatását. Hajdú-Bihar megyében, ezen belül is Pocsajban és térségében számos, az általam elemzett sörözőhöz hasonló jellegű vendéglátóipari egység működik. A lakosság kedvezőtlen anyagi helyzete és nehéz életkörülményei, valamint a településen működő nagy számú konkurens vállalkozás miatt kialakult a verseny a fogyasztók megszerzéséért. A versenyhelyzetet nehezíti a nemzeti dohányboltok megjelenése is. Az úgynevezett trafikok alkoholos ital kínálata alacsony árfekvésű, szinte nagykereskedelmi áron kínálják termékeiket, hiszen nem kapcsolódik hozzá szolgáltatás és fő bevételi forrásuk a dohánytermékek értékesítése. Ezek következtében ahhoz, hogy a szórakozóhely működése gazdaságos és hosszú távon is fenntartható legyen, egyedi szolgáltatásnyújtással kell differenciálnia tevékenységét a versenytársakkal szemben.

A tulajdonos is megerősítette a tényt, miszerint a válság hatással van a vendégforgalomra, ugyanis vendégeinek számában 2008 óta folyamatos csökkenés mutatkozik. A lakosság meggondolja, hogy hányszor menjen szórakozni, illetve mennyi pénzt költhet egy-egy kimozdulás alkalmával. A szórakozóhelyek között így egyre jobban kiéleződik a harc vendégkörük megtartása és esetleges bővítése érdekében. A tulajdonos fő célja a konkurens vállalkozásoktól eltérő szolgáltatás nyújtása, ezzel emelkedve ki a piacon versenytársai közül. Ezt megkönnyíti, hogy a szórakozóhely a település központi részén helyezkedik el.

Céljai között szerepel különböző jellegű beruházások megvalósítása, - ezáltal új arculatot kölcsönözve a sörözőnek - amelyekkel egyedi jellegű szolgáltatásokat nyújthat, melyek eredményeként forgalomnövekedést realizálhat.

Egyik ötlete a belső kerthelyiségben egy bográcsozó-, grillező-, szalonnasütő hely felállítása, illetve az ehhez illő hangulati elemek beszerzése. Ez a településen egyedülálló alkalmat teremtené kültéri helyszínen megrendezett, kisebb létszámú társas összejövetelek, bogrács partyk lebonyolítására. A hátsó kertben sor kerülne kerti asztalok és padok, napernyők, hűvösebb időszakban pedig kültéri fűtőberendezés felállítására, illetve egyéb szórakoztató elemek biztosítására. Elképzelései szerint ez jelentős forgalomnövekedést eredményezne, ezzel együtt pedig a szeszes italok értékesítéséből származó bevételei is gyarapodnának.

Tervei között szerepel az épület egy kihasználatlan helyiségében egy fagyaltkészítő cukrászati műhely, illetve a hozzá tartozó – vendégtérként funkcionáló – szezonális kültéri terasz kialakítása, mellyel a lehető legszélésőbb fogyasztói réteget szeretné megcélozni a vendégkör bővítése, ezáltal többletbevételek realizálása végett.

Fő célkitűzésem a Pocsajban üzemelő söröző tulajdonosának ötleteit elemezni, ennek alapján megítélni, hogy a tervezett körülmények között gazdaságos-e belső kerthelyiséget, illetve fagylaltozót létrehozni és üzemeltetni, valamint az ezeket meghatározó kritikus tényezők is megállapításra kerülnek.

A fő célkitűzés megválaszolásához szükséges specifikus célkitűzéseim a következő kérdések tudományos alaposággal történő megválaszolása:

- Hogyan értékelhető a beruházás-megvalósítás realitása az üzleti környezet és a saját adottságok figyelembe vételével?
- Mi jellemzi a felmerülő beruházási költségek (kezdeti tőkeigény) mértékét és összetételét?
- Mekkora éves működési költségek merülnek fel a beruházás hatásának tulajdoníthatóan, a beruházások üzemeltetésének időszakában?
- Milyen többletbevételeket generálnak a beruházások a működés éveiben?
- Milyen éves többletnyereség (nettó pénzáram) realizálható a többletbevételek és többletkiadások eredményeként?
- Mindezek eredőjeként milyen értékű gazdaságossági és megtérülési mutatók jellemzik a beruházásokat?
- Milyen tényezőktől függően milyen intervallumban változnak ezek az értékek és melyek a beruházás gazdaságosságát leginkább befolyásoló, kritikus tényezők?
- Van-e realitása a fagylaltozóba történő beruházás esetén a kezdőtőke részben külső forrásból történő finanszírozására, illetve ebben az esetben a megtérülési mutatók milyen értékeket mutatnak?

2. ANYAG ÉS MÓDSZER

A gazdaságosság a vállalkozó nyereségelvárásával összefüggő fogalom: gazdaságos az, amit érdemes megvalósítani, vagyis biztosítja a termelő által elvárt nyereséget. Elvárható és elvárt nyereség lehet az, amelyből (miután a bevételekből a termelés költségeit már finanszíroztuk) elegendő forrás marad a fejlesztések, beruházások megvalósításához, megfelelő tartalékot képezhetünk a rossz évek túléléséhez, illetve biztosítja a család megélhetését. Ha mindezek teljesülnek, akkor a termelés gazdaságossága megfelelő.

Minimális gazdaságossági elvárása lehet a vállalkozónak az, hogy a beruházásban lekötött tőkéje legalább annyi hasznot eredményezzen, mintha banki betétbe vagy állampapírba fektette volna azt. Ha ez nem teljesül, akkor előnyösebb, ha az alternatív befektetési lehetőségeket választja, hiszen akkor saját munka és kockázat nélkül is ugyanannyi vagy nagyobb haszonra tesz szert. (APÁTI, 2012)

A gazdaságossági számítások megkönnyítik a döntésre hivatottak számára a megfelelő racionális döntés meghozatalát. Az elemzések - attól függően, hogy a számításokban az időt, mint számszerűsíthető tényezőt figyelembe vesszük-e - statikus vagy dinamikus mutatók segítségével is elvégezhetők. A statikus mutatók esetében a különböző időben bekövetkezett pénzmozgások között nem teszünk különbséget, míg a dinamikus mutatók már számolnak a pénz időértékével, realisabb képet mutatva ezzel a beruházás gazdaságosságáról. Több szerző (TÉTÉNYI, 2001; SZÖLLŐSI et. al., 2010) is ezeket a mutatókat emeli ki, így elemzéseimet a következő dinamikus mutatókra alapoztam:

- Nettó jelenérték (NPV – Net Present Value)
- Diszkontált megtérülési idő (DPP – Discounted Payback Period)
- Belső megtérülési ráta (IRR – Internal Rate of Return)

Számításaim során a kalkulatív kamatlábat 7%-ban határoztam meg. A kamatlábat a diszkontfaktor kiszámításánál vesszük figyelembe, melynek képlete $1/(1+r)^t$, ahol r a kamatlábat, t pedig az adott időszak számát jelenti. Ha adott év pénzáramát (cash flow) megszorozzuk az így kapott, ugyanazon évhez tartozó diszkontfaktor értékeivel, akkor a diszkontált cash flowt kapjuk eredményül. (A cash flow a beruházás eredménye, melyet a többletbevételek és a többletkiadások eredményeként határozunk meg.) A kapott adatokat kumulálva - a beruházott tőkét (C_0) is figyelembe véve – kiszámíthatjuk a beruházás nettó jelenértéket, vagyis a kumulált diszkontált cash flowt. A beruházás pozitív nettó jelenértéke megmutatja, hogy a beruházó mennyivel lesz

gazdagabb a beruházás eredményeként ahhoz képest, mintha a kezdőtőkét banki betétbe, vagy állampapírba fektette volna. Amennyiben a mutató értéke negatív, vagy nullával egyenlő, a beruházást tisztán pénzügyi szempontból nem érdemes megvalósítani, hiszen a befektetés hozadéka kisebb, vagy ugyanannyi, mint a kalkulatív kamatlábbal elérhető haszon. Gazdaságossági szempontból tehát azt a beruházást érdemes megvalósítani, melynek nettó jelenértéke nagyobb, mint 0.

Diszkontált megtérülési időnek nevezzük azt az évet, amikor a beruházás - lekötött tőke kamatigényével csökkentett - kumulált jövedelme, vagyis a nettó jelenérték először meghaladja a nullát. Ez azt jelenti, hogy a beruházás bevételei ekkorra termelik ki először a beruházásba fektetett kezdőtőkét és a beruházás eredményeként felmerülő éves többletköltségeket, valamint a lekötött tőke potenciális banki kamatát. Hétköznapi szóhasználatnál élve: ekkor vagyunk nullán, vagyis ott, mintha alternatív lehetőségekbe fektettük volna a pénzünket.

A belső megtérülési ráta (IRR) egyfajta tőkearányos jövedelmezőségi mutatóként fogható fel. Megmutatja, hogy hány százalékos kamatra kellett volna a beruházásba fektetett tőkét a megadott 10 éves futamidőre bankba vagy állampapírba fektetni ahhoz, hogy az a pénz ugyanakkora tiszta jövedelmet hozzon, mint a beruházás haszna. A minimális gazdaságossági követelmény az, hogy meghaladja a kalkulatív kamatlábat (7%), 10-15% közötti érték elfogadhatónak, 15-20% pedig már egészen jónak tekinthető. (APÁTI, 2012)

Amennyivel a ráta a kalkulatív kamatlábat, mint alternatíva költségét meghaladja, adott időszakra vonatkozóan annnyival nagyobb a befektetés hozadéka, mint az alternatív befektetési lehetőségé. (APÁTI-SZÖLLŐSI-SZŰCS, 2010)

A vállalkozás tevékenységéhez kapcsolódó adatokat a tulajdonossal és a szórakozóhelyen alkalmazott vendéglátó ipari eladóval folytatott személyes interjúk során gyűjtöttem össze. Részletes információkkal láttak el a beszerzési árakkal, az árpolitikával, a bevételekkel, a forgalommal, a felmerülő költségekkel, valamint az értékesített termékek mennyiség és típus szerinti megoszlásával kapcsolatban. A vevőkörrel, a vendégek fogyasztási szokásaival és költési hajlandóságukkal kapcsolatban részben személyes tapasztalataimat is felhasználtam, ugyanis vendégként baráti társasággal rendszeresen választjuk a sörözőt a kikapcsolódás helyszínéül. Sajnos én magam is szembesültem azzal a ténnyel, hogy a vendéglátóegységet látogató vendégek számának, a kikapcsolódásra fordított anyagi javak mennyiségének, ezáltal a söröző forgalomcsökkenésének köszönhetően a hely jövedelemtermelő képessége már csak árnyéka önmagának. Így primer információim és a tulajdonos által számszerűsített formában is lehetőségem nyílt megismerni az utóbbi években bekövetkezett gazdasági változásokat a sörözőt illetően. A beruházások az általa ismertetett ötletek alapján kerültek megtervezésre.

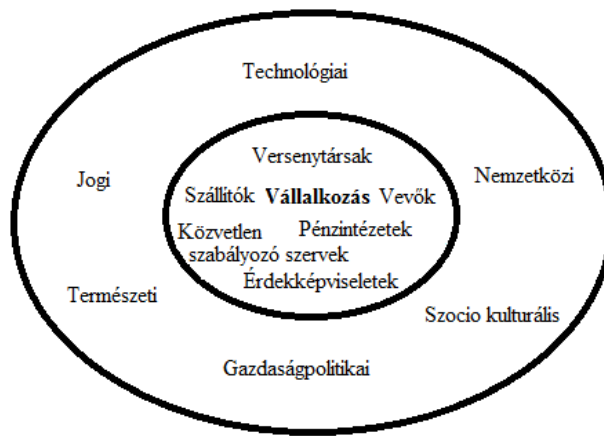
A belső kerthelyiség átalakításával kapcsolatos beruházási költséget több forrás felhasználásával kalkuláltam ki. A tulajdonossal együtt több, hasonló kerthelyiséggel rendelkező vendéglátóegységbe látogattam el, hogy felmérjük, mi szükséges a kerthelyiség berendezéséhez a megfelelő komfortfokozat biztosítása és a vendégigények kielégítése érdekében. A kert bútorozásához szükséges fából készült termékeket illetően egy helyi asztalosmestertől személyesen kértem ajánlatot, a térburkolás költségeit pedig egy környékbeli építőipari kereskedésben térképeztem fel. A legkedvezőbb ár-érték arányú kerti bográcsozót- és flekkensütőt egy barkácsáruház kerthelyiséghez kapcsolódó termékeket értékesítő részlegén választottam ki, a ping-pong asztal fogyasztói áráról pedig sportáruházak honlapjain tájékozódtam. A kerthelyiség többi elemének piaci értékéről villamossági szaküzletben informálódtam.

A beruházás eredményének tulajdonítható forgalomnövekedés, valamint az egy esemény alkalmával várható többletbevételek a tulajdonos által szakértői becsléssel meghatározott értékeket tükrözik.

A fagyaltató berendezéséhez szükséges technológiai-, valamint egyéb tárgyi eszközöket gasztronómiai webáruházak árlistái alapján válogattam ki, a fedett, bútorozott terasz berendezése felől pedig kerti bútor kereskedésben érdeklődtem. A fagyalt előállításának folyamatáról, a szükséges eszközökről, az alapanyagok mennyiségéről és a működési költségekről egy jól működő fagyaltató – a szakmájához kitűnően értő – vezetőjétől kaptam hiteles információkat. A fagyaltatóban található helyiségek kialakítását illetően a 62/2011. (VI. 30.) VM rendelet a fagyalt előállításra, az adagolva forgalmazott fagyaltra és az adagolva forgalmazott jégkrémre vonatkozó szabályokat tartalmazó 2. számú mellékletét vettem alapul. A fagyalt előállításának termelés technológiai folyamata az 1. sz. *melléklet*ben megtekinthető.

A beruházás-gazdaságossági elemzést – a tervezés pontatlanságának ellensúlyozásául szolgáló – érzékenységvizsgálatok egészítik ki, melyek az adott beruházás stabilitását mutatják a gazdasági és piaci környezetben elkerülhetetlenül bekövetkező, (az átlagmodellben szereplő, normálistól eltérő) változások mellett. (SZŰCS, 2004)

A gazdaságossági elemzés elkészítését megelőzően elengedhetetlen a vállalkozás környezetének teljes körű vizsgálata, melynek áttekintéséhez és értékeléséhez az 1. *ábra* nyújt segítséget.



1. ábra: A vállalkozás külső kapcsolatrendszere

Forrás: Felföldi (2005)

Mindezeket a makrogazdasági tényezőket a NÁBRÁDI-NAGY (2007) által feldolgozott PEST analízis segítségével mutatom be.

Politikai tényezők – Political factors

- Politikai környezet stabilitása
- Kormányváltások, szakterületen, minisztériumokban, irányító hatóságokban történt vezető váltások
- Kormányzati politika hatása a törvényekre, beavatkozás lehetősége az adórendszerbe és az üzleti élet egyéb területeire
- A kormányzat és az üzleti etika kapcsolata
- Kormányzati politika szerepe a gazdaságban, a kulturális- és vallási életben
- Fontos egyezmények és szabályozók a gazdasági életben

Gazdasági tényezők – Economic factors

- Gazdasági tényezők rövid és hosszabb távon való előre jelezhetősége és biztonsága
- Munkanélküliségi ráta, infláció
- Kamatváltozás mértéke
- GDP változása, trendje

Szocio-kulturális tényezők – Sociocultural factors

- Meghatározó vallások az országban, régióban
- Nyelvi nehézségek a termék, szolgáltatás piacra jutása során
- Külföldi termékek és szolgáltatások elfogadottsága

- Átlagos életkor, idős generáció egészségi állapota
- „Zöld mozgalom” intenzitása
- Nők és férfiak társadalomban betöltött szerepe, sztereotípiák
- Szabadság mértéke, szabadidő, kirándulás iránti fizetőképes kereslet

Technológiai tényezők – Technological factors

- Hozzájárul-e a technológia az olcsóbb és jobb minőségű termék-előállításához?
- Adottak-e a feltételek az üzleti életben az innovatív termék, illetve szolgáltatás előállítására vagy használatára?
- A technológia fejlődésével párosul-e az elosztás rendszere?

A vállalkozást érintő külső és belső környezeti tényezők összefoglalásaként VIZI (1994) alapján versenyképességi elemzést, vagyis SWOT analízist is készítettem.

A tulajdonos, bár rendelkezik a beruházások megvalósításához szükséges pénzügyi erőforrásokkal, a fagyalтоzó esetében – a kezdőtőke nagyobb volumene következtében – felmerült a gondolat, hogy a beruházási költség egy részét idegen tőke igénybevételével, vagyis hosszú lejáratú beruházási hitel felvételével szeretné finanszírozni.

Így a tulajdonos az OTP Új Széchenyi Beruházási hitel igénybevételét fontolgatja, melynek kondíciót figyelembe véve elvégeztem 3 éves futamidő és 6,5%-os banki hitelkamatláb mellett a hitel tőke-, illetve kamattörlesztésének mértékére vonatkozó számításokat.

A hitel legáltalánosabban elfogadott jellemzője, hogy a hitelt nyújtó pénzeszközöket, árukat, vagy szolgáltatásokat enged át ideiglenesen kamatfizetés ellenében, más megközelítésben a hitelt felvevő idegen tőkét vesz igénybe meghatározott időre. A bankhitel azt jelenti, hogy a bank, kamat fejében tőkét enged át a hitelt igénybe vevőnek meghatározott időtartamra. Az éven túli hitelek beruházási célokat, projekt finanszírozást valamint tartós forgóeszköz növelést szolgálnak. A lejárat a finanszírozott tevékenységből való megtérülés várható időtartamához igazodik. A hitelből megvalósult (beszerzett, illetve létrehozott) vagyontárgyak általában a hitel fedezetéül szolgálnak.

A kamat a bank szempontjából tulajdonképpen a várakozás díja, az ügyfél oldaláról nézve pedig a hitel „ára”, költsége. A futamidő (lejárat) a hitel folyósításának időpontja, valamint a hitelként felvett összeg és kamatai teljes visszafizetésének időpontja között eltelt időszak.

A hitel törlesztő részleteit az annuitás jelenérték (Present Value of Annuity) képlet segítségével határoztam meg, ahol PV_A az annuitás jelenértéke (esetünkben a felvett hitel összege), C az éves pénzáram (esetünkben a hitel havi törlesztő részlete), r a havi kamatláb (éves kamatláb osztva az év hónapjainak számával (12)), n pedig az évek (esetünkben a hónapok) száma:

$$PV_A = C * \left(\frac{1}{r} - \frac{1}{r * (1+r)^n} \right)$$

A képlet segítségével meghatározott havi esedékes törlesztő részletet szorozva a havi kamatlábbal megkapjuk a havi kamattörlesztés összegét, a törlesztő részlet összegéből kivonva a kamattörlesztés összegét pedig kiszámítható a havi tőketörlesztés. A hónap elején fennálló hiteltartozás összegéből kivonva a hónap végén kifizetett tőketörlesztést, a következő hónap elején fennálló hiteltartozást kapjuk eredményül.

A futamidő elején a törlesztő részletnek még viszonylag magas hányada szolgál a kamatfizetésre, később azonban - ahogy a fennálló tőketartozás csökken - csökken a kamatfizetés súlya is, hiszen maga a tartozásunk is fokozatosan mérséklődik.

Az annuitás szabályos pénzáramlás, amely meghatározott időközönként, meghatározott időszakon keresztül, időközönként állandó nagyságú pénzáramlást biztosít. Vagyis olyan azonos járadéktagú pénzáramlás-sorozat, ahol az esedékességi időpontok sorozata véges, illetve a tőketörlesztésen kívül az esedékes kamatot is tartalmazza. (BÁCS-BORSZÉKI (szerk.), 2007)

Az annuitás jelenértéke arra ad választ, hogy r kamatláb mellett n éven át azonos időközönként esedékes C pénzáramlásnak mennyi a jelenértéke.

Az így meghatározott értékekkel kiegészítve a realista tervváltozat pénzforgalmi tervét, kiszámítottam a beruházás-gazdaságossági mutatókat a beruházás, részben külső forrásból történő finanszírozása esetén, majd elvégeztem az összehasonlítást a realista változat (önerőből történő finanszírozás) megtérülési mutatóival.

3. TÁRGYALÓ RÉSZ

3.1. A vállalkozás bemutatása

A szakdolgozatom témájául választott vállalkozás Hajdú-Bihar megyében, a Debrecentől 30 km-re elhelyezkedő Pocsaj községben található. A söröző tulajdonosa - akit személyiségi jogaira való tekintettel nem nevezek meg – a sörözőt 1994-ben építtette családi házuk szomszédságában, amely azóta a család tulajdonát képezi és egyéni vállalkozásként üzemel. A vendéglátóegység belső tere megközelítőleg 110 m², illetve rendelkezik egy 75 m²-es belső kerthelyiséggel és egy 35 m²-es épületrésszel, melyek egyelőre kihasználatlanok. A söröző általam elkészített alaprajza a 2. sz. *mellékletben* található.

A szórakozóhely a foglalkoztatottak száma alapján a kkv-szektorban a kisvállalkozások, azon belül pedig a mikrovállalkozások közé tartozik, hiszen alkalmazottainak száma nem éri el a 10 főt. A nyitás óta 2 fő munkaerőt foglalkoztat, ő maga az árubeszerzésről gondoskodik és a készletnyilvántartást vezeti. Az alkalmazottak és a tulajdonos is rendelkezik vendéglátóipari végzettséggel.

A tulajdonos a középfokú végzettség megszerzése után a szülei által üzemeltetett büfében látott el vendéglátóipari eladói tevékenységet, majd kellő tapasztalatot szerezve több vállalkozás beindítását kezdeményezte - köztük a sörözőjét - nem csak a vendéglátóipar területén. Kezdeményezése sikeresnek bizonyult, hiszen még ma is működik a vállalkozás, bár közel sem annyira jövedelmező, mint a gazdasági válság begyűrűzése előtt.

A vállalkozás tevékenységi köre a TEÁOR '08 besorolás szerint a 'Kocsmai, italbolti vendéglátás', melynek szakmakódja 563002. Az üzlet fő profilja a szeszes italok árusítása, emellett azonban alkoholmentes italokat, sós- és édes snackeket – 2013. július 1. előtt dohányárut is – kínált a vendégeknek.

3.2. A termékek és szolgáltatások bemutatása

Az üzlet fő profiljából adódóan legfontosabb termékei az alkoholos italok, hiszen a bevételek legnagyobb része ezen termékek értékesítéséből származik. Az italok között megtalálhatóak a sörök, borok, bor alapú italok és az égetett szeszes italok is.

A borválaszték magában foglalja a fehér, a vörös, valamint a rozé borokat száraz, félédes és édes formában, de a boralapú italok közé sorolt pezsgő és cider is a repertoár része.

A sörök között a világos- és barna sörök szerepelnek csapolt, üveges, illetve dobozos formában. Megtalálhatóak az alkoholmentes és az alacsony alkoholtartalmú, üdítő jellegű változatok, az ízesített sörök is.

A jelenlegi pálinkaválasztékot az ágyas pálinkák, valamint a kommersz szeszesitalok alkotják, melyek bár alacsonyabb minőségűek, kedvezőbb árfekvésük miatt fogyasztásuk a fiatalok körében elterjedt. A gabonapárlatok, mint a whisky, a vodka, a gin, valamint a rumok is az árukészlet részét képezik.

Az alkoholos italok körét gyarapítják még a likőrök is, mint a Curacao, az Ouzo, a St. Hubertus, a Bailey's és a Jägermeister.

A szeszes italok mellett a sörözőben különféle csokoládékat, bonbonokat és chips féléket is értékesítenek, valamint alkoholmentes italok (gyümölcsle, energiat, üdítőital, ásványvíz, kávé, forró csokoládé és cappuccino) is helyet kapnak a termékválasztékban.

A vendégigények kielégítéséről a széles termékskálán kívül közösségi élményeket biztosító szórakozási lehetőségek is gondoskodnak. A vendégtérben darts tábla, csocsó- és billiárdasztal, LED televízió, Xbox 360 Kinect játékszenzorral és Play Station 2 videojátékok is a fogyasztók rendelkezésére állnak.

3.3 Ágazati, iparági elemzés

Ahhoz, hogy egy beruházás megvalósításáról döntést hozzunk, nem elegendő megbecsülnünk az éves bevételeket és költségeket, valamint ezek eredményét, hanem tájékozódni kell az ágazatot jellemző legfontosabb trendekről és jövőbeli kilátásokról, melyben a vállalkozás a tevékenységét folytatja. Jelen esetben a vendéglátóiparon belül elhelyezkedő kereskedelmi vendéglátóhelyeket, tovább szűkítve a kört pedig az italüzleteket jellemző trendeket szükséges megvizsgálnunk.

A vendéglátás nemzetgazdasági szerepe makro és mikroszinten, gazdasági és társadalmi vetületben értékelhető. A makro- és mikrogazdaság (költségvetés, önkormányzat, vállalkozások és munkavállalók) közvetett és közvetlen jövedelmek (adók, árres, bér) formájában jut hozzá a vendéglátó vállalkozások működéséből, melynek nagysága azonban nagy bizonytalansággal bír. A bevételek konjunktúra- és szezonfüggőek. Gazdasági multiplikatív hatásai a szervezeti piacon kiépített kapcsolatait, a beszállítói állomány miatt jelentősek, ezeknél a vállalkozásoknál is foglalkoztatást és jövedelmet indukál. Az 1. táblázat mutatja 2008 és 2012 között a kereskedelmi vendéglátóhelyek eladási forgalmát, melyben a gazdasági válság hatása is érzékelhető.

1. táblázat: A kereskedelmi vendéglátóhelyek eladási forgalma

Év	Eladási forgalom (millió Ft)	Változás mértéke az előző évhez képest (%)
2008	598 032	102,0
2009	585 781	98,0
2010	595 366	101,6
2011	597 200	100,3
2012	629 167	105,4

Forrás: KSH (2013)

A dekonjunktúra időszakában (2008-2009) a kereskedelmi vendéglátóhelyek bevételei csökkenést mutatnak, majd a gazdaság élénkülése következtében 2012-re már több mint 5%-os forgalomnövekedést sikerült realizálni országos szinten.

A 2. táblázat adataiból az is látszik, hogy az utóbbi években az alkoholos italfogyasztás aránya csökkenő tendenciát mutat az ételforgalomhoz képest. Ez a csökkenés azonban nem akkora mértékű, hogy az italüzletek eladási forgalmában szignifikáns csökkenést eredményezne, hiszen a vendéglátó-forgalom közel 11%-át továbbra is az alkoholos italok értékesítéséből származó bevételek generálják.

2. táblázat: A vendéglátó-forgalom főbb árucsoportonkénti megoszlása

M.e.: %

Év	Ételforgalom	Alkoholos ital	Alkoholmentes ital	Kávé	Dohány	Egyéb
2009	70,11	11,57	10,85	3,36	2,96	1,15
2010	70,60	11,67	10,78	3,16	2,85	0,94
2011	72,76	10,68	10,26	2,99	2,41	0,89
2012	71,90	10,89	10,06	3,46	2,84	0,84

Forrás: KSH (2013)

A kereskedelmi vendéglátóegységek száma országos szinten enyhe növekedésnek, míg az italüzletek száma enyhe csökkenésnek indult. Ennek ellenére az észak-alföldi régióban fokozatosan csökken, Hajdú-Bihar megyében pedig szinte stagnál a kereskedelmi vendéglátóegységek száma.

3. táblázat: A vendéglátóhelyek számának alakulása típus szerint

M.e.: db

Év	Kereskedelmi vendéglátóhely			Italüzlet és zenés szórakozóhely		
	Országban összesen	Észak-Alföld	Hajdú-Bihar megye	Országban összesen	Észak-Alföld	Hajdú-Bihar megye
2008	49 613	7 056	2 276	14 003	2 189	637
2010	49 532	6 662	2 278	21 511	3 495	1160
2011	50 057	6 591	2 281	21 529	3 455	1158
2012	50 324	n.a.	n.a.	21 033	n.a.	n.a.

Forrás: KSH (2013)

A megyében 2011-ben a kereskedelmi vendéglátóegységeknek így is több mint 50%-a működött italüzletként. A 2008-as évhez viszonyítva ez több mint 20%-os növekedést jelent, továbbá jelentősen meghaladja az országos 43%-os átlagot, mely 2012-ben már csak 42% körüli értéket mutat.

3.4. A vállalkozás környezete

3.4.1. Külső környezet

Makrokörnyezet

A beruházás gazdaságossági elemzés készítésének kiindulópontja a helyzetelemzés, amely a külső környezetre, a vállalkozás érintettjeire és magára a vállalkozásra terjed ki. A vizsgálathoz használható módszerek közé tartozik a PEST analízis, amely a szervezet külső környezetével foglalkozik, vagyis azokat a külső tényezőket veszi számba, melyekre a vállalkozásnak nincs közvetlen hatása, de nagymértékben meghatározzák a működését. (BÁLINT-FERENCZY-SZŰCS, 2007)

Politikai és jogi tényezők

A gazdasági válság elhúzódása nyomán a kormány egyre nagyobb hangsúlyt helyez a gazdaság élénkítésére, ezen belül is a foglalkoztatottság bővítésére és a vállalkozások versenyképességének javítására. Ennek egyik eszköze a kkv-k támogatása, hiszen ez a szektor adja a működő vállalkozások 99,8%-át, munkahelyet biztosít a versenyszférában dolgozók 70%-ának és a GDP több, mint 50%-át állítja elő. A kkv-szektor a hazai gazdaság meghatározó szegmense, működése, versenyképessége kihat a nemzetgazdaság teljesítményére és meghatározó módon befolyásolja a foglalkoztatást. Az egyik legnagyobb probléma, hogy a magyar kkv-k jövedelemtermelő képessége, teljesítménye (árbevétele), tőkeereje, vagyona lényegesen elmarad az EU15-ök átlagától.

Ennek következtében a kormány a kkv-k erősítését évek óta kiemelt versenyképesség javító tényezőként kezeli, fejlesztéseiket, finanszírozási forráshoz jutásukat a gazdaságpolitika egyre aktívabban támogatja. 2010-ben az Új Széchenyi Tervben fogalmazta meg fejlesztéspolitikai célkitűzéseit és kkv-fejlesztési programját. Stratégiájában a támogató szabályozási környezet kialakítását, az intézményrendszer egyszerűsítését, a támogatások kihelyezésének egységesítését és gyorsítását, a kkv-k részére rendelkezésre álló források bővítését és a pótlólagos forráshoz jutást biztosító pénzügyi rendszer kialakítását tűzte ki célul.

A vállalkozások kedvezményes finanszírozása az operatív programokban szereplő vissza nem térítendő támogatások mellett a mikrohitel kamattámogatási lehetőségeinek kínálatában, a banki hitelek igénybevételét elősegítő garanciavállalásokban, továbbá tőkebefektetések nyújtásában valósul meg. Az új pénzügyi konstrukciókban az állami támogatás egyrészt a hitelek kedvezményes feltételeiben, másrészt abban testesül meg, hogy a banki szempontból nem hitelképes, vagy magas kockázatú vállalkozások is pénzügyi forrásokhoz juthatnak garanciák és tőkejuttatások révén. (II)

A köztudatban az él, hogy a magyar vendéglátás a szürkegazdaság része. Évek óta bizonyított tény, hogy ma egy kisvállalkozónak a vendéglátásban, ha teljesíti jogszabályi kötelezettségeit, a megtermelt bevételből nyeresége nem marad, sőt folyamatosan növekvő vesztesége keletkezik. Ehhez az is hozzájárul, hogy a szakmát érintő Áfa kötelezettség növekedése 2004-től 2010-ig 46,3%. Egyértelmű tehát, hogy az Áfa-kulcs emelése a visszaigénylési jog mellett is a költségvetés bevételeit növelte, a vendéglátásban ugyanakkor vagy az árrés szűkülését, vagy a kényszerű áremelés miatt forgalomcsökkenést, illetve likviditási gondokat okoz.

A nemzetközi szakmai szövetségek álláspontja szerint a vendéglátó, szálláshely szolgáltatási és utazási irodai tevékenységek alapszükségletet elégítenek ki és társadalmi célt valósítanak meg. Ezért ezen a területen az Európai Parlament irányelvei alkalmazhatók, miszerint a szakmában kedvezményes Áfa-kulcs alkalmazása indokolt. Ezek után több évi lobbizás eredményeként 2011. július 1-jén hatályba lépett a cukrászsütemények (és más 18%-os adómérték alá tartozó termékek)

értékesítésekor alkalmazandó adómérték változás az éttermi, vendéglátó-ipari szolgáltatásnyújtás keretében történő kiszolgálás esetén.

A Tanács 282/2011/EU végrehajtási rendelete értelmében nem tekintendő éttermi vagy vendéglátó-ipari szolgáltatásnak a kész- vagy félkész ételek és/vagy italok, olyan értékesítése - függetlenül attól, hogy az magában foglalja-e a fuvarozást vagy sem - amelyet nem kísér semmilyen más kiegészítő szolgáltatás. Amennyiben klasszikus értelemben vett éttermi vagy vendéglátó-ipari szolgáltatás történik - vagyis az adóalany a termék fogyasztásához biztosítja a felszolgálat, terítést, megfelelő eszközöket, azok tisztántartását, megfelelő környezetet, helyiséget -, vagyis az értékesítés jellegében a szolgáltatás dominál, annak csak egy részeleme az adott "termék eladása", akkor szolgáltatásnyújtásról van szó, mely az általános forgalmi adóról szóló 2007. évi CXXVII. törvény (Áfa-törvény) alkalmazásában nem tartozik a kedvezményes adómérték alá. Így a szálláshelyi- és a cukrásztermékek Áfa-kulcsa 18% lett, míg a vendéglátásé továbbra is 27% marad. (I2)

Az egészségügy többletforráshoz juttatása érdekében hatályba lépett a népegészségügyi termékadóról szóló 2011. évi CIII. törvény, melynek módosítása jogszabályba emelte az adóköteles termék beszerzésének adókötelezettségét, illetve ehhez kapcsolódóan új mentességi jogcímet vezetett be, megváltoztatta azokat a feltételeket, amelyek alapján az üdítőital és az energiaiital termékadó-kötelesnek minősül, továbbá differenciálta az energiaiital adómértékét. A törvény értelmében adóköteles termékkörök: üdítőital, energiaiital, előrecsomagolt cukrozott készítmény, sós snack, ételízesítő, ízesített sör, alkoholos frissítő és a gyümölcsíz. (I3)

Az élelmiszereket sújtó különadó hatására a költségvetés Áfa-, nyereség- és iparüzési adó-bevétele jelentősen csökkent, a feketegazdaság megerősödött, míg az adó beszedésének költségei az államkasszát terheltek. Az intézkedés miatt több milliárd forint értékű tervezett beruházás hiúsult meg az ágazatban, uniós támogatás került visszamondásra, megszűnt mintegy 1000 munkahely, különösen a hazai kis- és középvállalatoknál.

2013. július 1-jén hatályba lépett a 2012. évi CXXXIV. törvény a fiatalok dohányzásának visszaszorításáról és a dohánytermékek kiskereskedelméről, mely a dohánytermék-kiskereskedelem állami monopóliummá tételéről és annak gyakorlásával kapcsolatos feladatokról, az engedély nélküli dohánytermék-kiskereskedelem megelőzéséről, visszaszorításáról, valamint a dohánytermék-kiskereskedelmi tevékenység ellenőrzéséről, és az e tevékenységekből származó bevételek közcélra fordításáról szól. Ennek értelmében a dohánytermékek kiskereskedelme Magyarországon kizárólagosan az állam hatáskörébe utalt tevékenység, melynek gyakorlását az állam szerződéssel meghatározott időre átengedheti. Ebben az esetben a dohánytermék kiskereskedelme kizárólag a koncessziós szerződés rendelkezései által biztosított dohánytermék-kiskereskedelmi jogosultság alapján és dohánytermék-kiskereskedelmi engedély birtokában végezhető. Dohányárut kizárólag a Nemzeti Dohányboltokban lehet értékesíteni, így a

vendéglátóegységek a dohányárak eladásából származó bevételektől is elestek. Tovább csökkenti versenyképességüket az is, hogy nemcsak dohányterméket, illetve ezt kiegészítő terméket, de a sörözők termékinálatát képező szeszes italt, kávé, ásványvizet, üdítő- és energiaszállítót, továbbá fagyaltot és jégkrémet is forgalmazhatnak a trafikok.

Felröppent a hír, hogy kormány közeli információk szerint 2014. január 1-től koncessziós pályázatokat fognak kiírni a szeszesital-forgalmazásra, mely szerint a dohányboltokhoz hasonlóan meghatározott külsővel, területi hatállyal nyithatnak meg a jövő évtől a Nemzeti Italboltok. A pályázati feltételek még nem ismertek, de az elmúlt időszak tapasztalataiból kiindulva azok az üzlettulajdonosok, akik nem rendelkeznek némi kapcsolati tőkével, vagy pénzügyi megtakarítással, kevesebb nyeresi eséllyel indulnak. (I4)

Gazdasági környezet

A 2008 második felében kezdődő dekonjunktúra hatása még ma is hatással van a gazdasági folyamatokra, de 2010-ben már kezdetét vette egy lassú, ám folyamatos gazdasági fellendülés. Ezt támasztják alá a KSH adatai is, mely szerint 2013. május–júliusban a munkanélküliek száma 446 ezer fő, a munkanélküliségi ráta pedig 10,1%-ra mérséklődött, azonban a 2009. évi dinamikus növekedés után a munkanélküliség nálunk a csökkenés ellenére is egy relatíve magas szinten állandósult. A munkanélküliségnek az utóbbi évekre jellemző magas szintjét viszont nem a foglalkoztatás csökkenése, hanem az inaktív státusból kilépni szándékozók állományának folyamatos bővülése magyarázza. A Nemzeti Munkaügyi Hivatal adatai szerint 2013. május végén 515,1 ezer fő volt a nyilvántartott álláskereső összeslétszáma, amely 3,6%-os csökkenést jelent az egy évvel korábbihoz viszonyítva. A munkanélküliségi ráta 2013. II. negyedévében az észak-alföldi régióban a legmagasabb (13,8%), miközben ugyanez az arány a Nyugat-Dunántúlon mindössze 7,7%.

2013. május–júliusban 3 millió 964 ezer fő volt a foglalkoztatottak létszáma, mely 56 ezer fővel, vagyis 1,4%-kal haladta meg az előző év azonos időszakában mért értéket. Ennek tükrében az észak-alföldi régió valamennyi megyéjében nőtt a foglalkoztatottak száma 0,7%-kal, ezen belül Hajdú-Bihar megyében 1,03%-kal. A munkáltatók adatszolgáltatása alapján 2013 II. negyedévéig országosan tehát emelkedett az alkalmazásban állók száma. A munkáltatók a gazdasági válságra egyrészt atipikus foglalkoztatási formákkal reagáltak, vagyis a korábbinál kiterjedtebben éltek a részmunkaidőben történő foglalkoztatással. 2013 I. negyedévében részmunkaidőben 3, teljes munkaidőben pedig 0,5%-kal többen dolgoztak, mint egy évvel korábban, azaz a teljesíthető munkaidőalap kevésbé nőtt, mint az összeslétszám.

A munkanélküliek passzív ellátását célzó eszközök összetétele jelentősen megváltozott és valamennyi ellátási formánál megfigyelhetők a területi különbségek. 2012-ben az álláskeresői járadékban részesülők létszáma minden régióban csökkent, valamint csökkent a súlya a nyugdíj előtti álláskeresői segélynek is. A támogatási formák közül szociális ellátásban részesültek a legtöbben, ami 2012-ben országosan a nyilvántartott álláskeresőök 36%-át jelentette. Számuk egy év alatt minden régióban emelkedett. Az - álláskeresőök munkaerő-piaci pozíciójának javítását célzó - aktív foglalkoztatáspolitikai eszközzel támogatottak legnagyobb arányban közmunka programokban vettek részt. Ez az arány az egyik legkedvezőtlenebb helyzetben lévő Észak-Alföldön a legmagasabb (70%). (KSH, 2013)

4. táblázat: A reálkeresetek alakulása

Év	Teljes munkaidőben foglalkoztatottak átlagkeresete			
	bruttó	nettó	bruttó	nettó
	Ft/fő/hó		előző év = 100,0	
2009	199 837	124 116	100,6	101,8
2010	202 525	132 604	101,3	106,8
2011	213 094	141 151	105,2	106,4
2012	222 990	144 040	104,6	102,0

Forrás: KSH (2013)

A 4. táblázat adatait elemezve megállapíthatjuk, hogy az elmúlt években a bruttó és nettó bérek egyaránt növekedésnek indultak. Egy fő egy hónapban 2012-ben 16%-kal keresett többet, mint 2009-ben, mely pénzértékben kifejezve 19 924 Ft-ot jelent. A minimálbérek a reálkeresetekhez hasonlóan növekvő tendenciát folytatnak (5. táblázat), mely jóval látványosabb, mint az előbbi két tényező esetében. Ha a 2011-es esztendőt tekintjük bázisévnek, akkor a bruttó munkabér 2012-re 4,6%-kal, a közterhekkal csökkentett nettó bér pedig mindössze 2%-kal emelkedett, míg a minimálbér közel 20%-os emelkedést produkált. Az átlagkeresetekben meglévő régiónkénti különbségek 2012-ben ismét növekedtek a kereseti rangsor elején álló központi régió és a leghátrányosabb helyzetű térségek között.

5. táblázat: A minimálbérek alakulása

Év	Havi összege (Ft)	Növekedés mértéke az előző évhez képest (%)
2009. január 1.	71 500	103,62
2010. január 1.	73 500	102,80
2011. január 1.	78 000	106,12
2012. január 1.	93 000	119,23
2013. január 1.	98 000	105,38

Forrás: KSH (2013)

A munkabérek emelkedésével azonban a fogyasztói árak is emelkedtek, így a növekvő jövedelmek ellenére sem növekedett a háztartások diszkrécionális, azaz szabadon elkölthető jövedelme (6. táblázat). A fogyasztási cikkek közül a legnagyobb mértékű árnövekedés a szeszes italok és dohányárak esetében figyelhető meg, mely nagyrészt a jövedéki adóemelés eredménye. Ebben a termékcsoportban az utóbbi négy évben évente átlagosan 7,2%-os áremelkedést tapasztalhattunk, mely csökkentő hatást gyakorol a vendéglátóipar forgalmára.

6. táblázat: Fogyasztói árindex termék- és szolgáltatás főcsoportok szerint

M.e.: előző év =100%

Év	Kiadási főcsoportok						
	Élelmiszer	Szeszes italok, dohányárak	Ruházkodási cikkek	Tartós fogyasztási cikkek	Háztartási cikkek	Egyéb cikkek, üzemanyagok	Szolgáltatások
2009	104,4	107,5	100,5	102,6	108,2	101,1	104,6
2010	103,2	108,2	99,6	100,2	106,3	108,8	104,3
2011	106,6	100,5	102,9	98,6	105,7	106,2	102,2
2012	105,9	112,7	102,6	98,8	106,2	107,2	104,2

Forrás: KSH (2013)

Országosan – a családi kedvezmények hatását is figyelembe véve – a keresetek vásárlóértéke 2012-ben - a fogyasztói árak 5,7%-os növekedése mellett - átlagosan 3,4%-kal csökkent a 2011. évihez képest.

7. táblázat: Az egy főre jutó kiadások részletezése COICOP csoportosítás szerint

M.e.: Ft

Megnevezés	2008	2009	2010	2011	Költségek megoszlása (2011)
Élelmiszerek és alkoholmentes italok	177 475	172 516	174 617	180 636	22,84%
Szeszes italok	8 119	8 338	7 949	8 215	1,04%
Dohányárak	16 429	16 812	16 677	16 042	2,03%
Ruházat és lábbeli (szolgáltatással együtt)	29 293	28 976	30 301	31 535	3,99%
Lakásfenntartás, háztartási energia	167 389	176 453	189 353	198 110	25,05%
Lakberendezés, háztartásvitel	30 672	30 000	29 489	29 826	3,77%
Egészségügy	33 300	34 969	37 084	37 488	4,74%
Közlekedés	91 289	88 186	84 508	95 364	12,06%
Hírközlés	49 533	46 260	45 408	51 685	6,54%
Kultúra, szórakozás	56 749	57 974	59 761	58 990	7,46%
Oktatás	5 927	6 355	6 595	6 142	0,78%
Vendéglátás- és szállás-helyszolgáltatás	27 215	27 355	29 199	26 683	3,37%
Egyéb termékek és szolgáltatások	56 919	53 633	48 665	50 167	6,34%
Háztartások egyéni fogyasztási kiadásai összesen	750 309	747 827	759 608	790 883	100,00%

Forrás: KSH (2013)

A 7. táblázat adataiból kiolvasható, hogy a háztartások jövedelmük 60%-át az alapvető szükségletek kielégítésére fordítják, vagyis élelmiszerekre, lakásfenntartásra, háztartási energiára és közlekedésre. Ezek olyan termékcsoporthoz tartoznak, amelyek a mindennapi élet fenntartásához elengedhetetlenek, így az ilyen jellegű fogyasztásaik mértékét csökkentik legutoljára. A fennmaradó 40% nyújt fedezetet az összes többi kiadásra, melybe bele tartozik a vendéglátás, a szálláshelyszolgáltatás, a kultúra és a szórakozás, valamint a szeszesital fogyasztás is. Az alapvető termékek és szolgáltatások folyamatos áremelkedése azonban negatívan befolyásolja ezen kategóriákra fordított kiadások mértékét. A szeszesital fogyasztást tükröző adatok viszont arról tanúskodnak, hogy a lakosság az egyre alacsonyabb életszínvonal ellenére sem fogyaszt kevesebb alkoholt, ugyanis a szeszes ital egy olyan legálisan fogyasztható élvezeti cikk, amely egyrészt szenvedélybetegséget okoz, másrészt a magyar emberek sem örömeikben, sem bánatukban nem vetik meg az alkoholt.

Szociokulturális tényezők

A pálinka a magyar kultúra része, egyik legfőbb értéke, nemzeti ital. Igazi magyar sajátosság, az elkészítés módja, a termelés, az ízvilág része a magyar hétköznapi életnek és ünnepeinknek egyaránt. Nem a mennyisége a lényeg, hanem a minőség és az az életérzés, ami körülveszi. A pálinka

élményt ad, akár baráti beszélgetés közben fogyasztjuk, akár ünnepi vacsora előtt vagy után, hiszen a gasztronómiai élvezetek kiteljesítője is. 2013 márciusától pedig a Pálinka Nemzeti Tanács kezdeményezésére a pálinka és a törkölypálinka hivatalosan is hungarikummá vált.

A következő tíz évben azonban agrár-vezértermékké és világmárkává is válhat a magyar pálinka. A Vidékfejlesztési Minisztérium vidékfejlesztésért felelős államtitkára a 11. Országos Pálinka Fórumon nyilatkozta, hogy megvizsgálják, milyen feltételeknek kell megfelelnie az alapanyag-termelésnek, a feldolgozó kapacitásoknak, a piackutatásnak és a marketingnek. A kapcsolat rendkívül szoros a pálinka és a vidékfejlesztés között, a pálinkafőzésnek ugyanis szerepe van a hagyományok, a helyi kulturális, turisztikai és gasztronómiai értékek megőrzésében. (I5)

A múlt évben a kereskedelmi céllal főzött 50 V/V %-os pálinka mennyisége elérte az 1,76 millió litert, míg a szabad forgalomba bocsátott, bérfőzött 50 V/V %-os párlat mennyisége 11,86 millió litert tett ki. Magyarországon 550 bérfőzést végző szeszfőzde van, a kereskedelmi főzdek száma pedig 86. Az adatok alapján nem véletlen az a tény, miszerint az Egészségügyi Világszervezet (WHO) által 2012-ben elkészített alkohol-világranglista alapján Moldávia és Csehország után Magyarországon fogy évente a legtöbb alkohol. Minden honfitársunk (a statisztika beleérti a csecsemőket is) évente 16,3 liter 100 V/V %-os alkoholnak megfelelő szeszes italt fogyaszt.

Halász Róbert, a Magyar Szeszipari Szövetség és Terméktanács igazgatója 2012-ben úgy vélekedett, hogy az elmúlt években meglehetősen előretört a pálinkafogyasztás. Néhány éve még az elfogyasztott töményszesz-mennyiség negyedét tette ki a pálinka, ez mára megduplázódott. (I6)

A KÓD (Piac, Vélemény- és Médiakutató Intézet) 2012-ben – a magyar lakosság alkoholfogyasztási szokásairól - végzett felmérésének eredményei szerint a lakosság 24%-a sosem, 37%-a ritkábban, mint havonta, 12%-a pedig minden nap, vagy hetente több alkalommal fogyaszt alkoholt. A nemzetközi kutatási eredményekkel összhangban áll, hogy a legfiatalabbak lényegesen gyakrabban „alkoholizálnak” mint az idősebbek, vagyis a 18-29 évesek 29%-a fogyaszt szeszesített legalább hetente egyszer. Alkoholt inni pedig leginkább társaságban szeretünk – erre utal, hogy az egyedül élők közt (kivéve a legfiatalabbakat) az átlagosnál magasabb az alkoholt sosem fogyasztók aránya. A kutatás arra is rávilágított, hogy a lakosság anyagi, társadalmi helyzete összefügg az alkoholfogyasztással. A rosszabb körülmények között élők kevesebbszer isznak, körükben magasabb a teljesen absztinensek aránya, míg a jobb életszínvonallal együtt nő az alkoholt gyakrabban fogyasztók száma.

Az alkoholfogyasztók körében a bor a legnépszerűbb (38%), a sör 32% kedvence, 8% elsősorban rövidített iszik, 17% pedig egyéb szeszesital (pezsgő, koktél, alkoholos üdítő) mellett szavazott. Ünnepek alkalmával a legtöbben borral, majd pezsgővel koccintanak, a sör sokkal inkább a hétköznapi itala. Az alkoholfogyasztók közel fele (49%) szokott inni házi készítésű bort és/vagy

pálinkát, 2% pedig mindkettőt gyakran fogyasztja. Az alkalmi alkoholfogyasztók változatosabban isznak, körükben népszerűbbek a koktélok, az alkoholos üdítők, a pezsgő és az egyéb italok, míg a rendszeres alkoholfogyasztók a bort és a sört preferálják.

Akik hetente legalább egyszer isznak alkoholt, általában bort (44%) vagy sört (42%) fogyasztanak. Csupán 2%-uk mondta, hogy legszívesebben a tömény ital után nyúl. A sör elsősorban a férfiak itala, a nők 43%-a a bort kedveli. Az életkor előrehaladtával a bor kedveltsége nő, a söré pedig csökken. Az eredményekből arra is következtethetünk, hogy a magyar lakosság körében népszerű, elfogadott az a nézet, hogy a rendszeres, mértékletes borfogyasztás jótékony hatással van az egészségre. (I7)

A belföldi borfogyasztás a söripar agresszív piacpolitikája, valamint a tömény szeszesitalok divatja ellenére 26 liter/fő/év szinten stabilizálódni látszik. (BOTOS, 1996)

8. táblázat: Az egy főre jutó italfogyasztás

M.e.: l

Termék	2009	2010	2011
Bor	23,6	23,4	26
Sör	72,6	66,4	69,1
Égetett szeszes italok 50% V/V szeszre átszámítva	6,9	6,3	6,5

Forrás: KSH (2012)

A KSH adatai azt is alátámasztják, hogy a gazdasági válság a lakosság alkoholfogyasztását illetően is kifejtette hatását, azonban nagymértékű csökkenést nem okozott az elfogyasztott szeszes italok mennyiségében.

Egyre nagyobb divatja van a kézműves termékeknek, ráadásul a kézműves fagylalt egészséges, az ipari jégkrémekkel szemben egy teljes tápértékű élelmiszer. A szervezet egészséges működéséhez nélkülözhetetlen fehérjéket, vitaminokat és ásványi anyagokat is tartalmaz. Megjelennek a különböző fogyasztói rétegek igényeit kielégítő termékek, így egyre népszerűbbek a diabetikus fagylaltok is. Egészségügyi szempontból is egy új trend része, mely a diétázóknak és a cukorbetegeknek biztosítja a fagylalt élvezhetőségét. (I8)

A fagylalt egyre kevésbé szezonális termék, évszaktól és időjárástól szinte függetlenül fogyasztják, többnyire desszertként az étkezések végén. Ennek megfelelően az évi közel 60 milliárd eurós, több mint 13 ezer milliárd liternyi mennyiséget jelentő fagylaltvilágpiacot uraló multinacionális cégek egyre több, desszertnek tekinthető fagylaltot, jégkrémet kínálnak. A fogyasztói szokások megváltozása is magyarázza, hogy Európában a legnagyobb fagylaltfogyasztók nem a mediterrán, hanem a skandináv országok. Ez a tény azzal magyarázható, hogy az északi országokban a fagylaltfogyasztás állandó, míg a délen fekvő országokban szezonális, nem

kiegyenlített. Ahogy a 2. ábrán is látható, Magyarország az európai fagyaltfogyasztási statisztikákban a lista alján szerepel. Egy 2011-ben végzett felmérés szerint az egy főre jutó fagyaltfogyasztás Finnországban volt a legmagasabb (12 liter/fő/év), míg hazánkban ez az érték csak 3,5 liter.



2. ábra: Az egy főre jutó fagyaltfogyasztás Európa egyes országaiban

Forrás: (I9)

2012-ben jóval több fagyalt fogyott az előző évhez képest, de még mindig távol vagyunk a nyugati átlagtól. Még mindig népszerű a csokoládé és a vanília, a gyümölcs visszaszorult. Sok fagyaltüzletben nem megfelelőek a higiéniai feltételek, a jégkrémek nem mindig azt tartalmazzák, amit a csomagolás ígér, de már sokat javult az élelmiszerbiztonság. A forró nyár kétségtelenül kedvez a fagyaltüzletnek, akik az átlagos napi forgalom négyszeresét is lebonyolítják. Egy budapesti belvárosi fagyaltüzlet szerint a fogyasztók főleg 2 gombócos fagyaltot vásárolnak és a klasszikus ízeket kedvelik. Egy gombóc ára 100 és 300 Ft között mozog a legtöbb fagyaltüzletben, a kézműves, minőségi termékekért viszont többet kell fizetni.

A jégkrémek sem lettek olcsóbbak, mégis nagy keresletet támasztanak irántuk a vásárlók. Az egyenként csomagolt jégkrémek teszik ki a forgalom 1/3-át, 2/3-át pedig a családi, nagy kiszerelésű jégkrémek adják.

Bár a fagyalt és a jégkrém egymás közeli helyettesítői, előállításukban jelentős a különbség. Míg a fagyalt cukrászati technológiával készül, speciális fagyasztással, jellemzően a fogyasztás helyszínén készül pasztörözéssel, hideg eljárással, fagyaltporból, pasztából vagy sűrítmenyből, addig a jégkrém üzleti körülmények között, meghatározott összetevőkből hőkezeléssel, zárt

technológiával, rendszerint homogénezéssel, szükség szerint érleléssel és hűtött állapotban végzett habosítással, majd fagyasztással készül.

Az adagonként csomagolt jégkrémet „impulzus jégkrémnek” nevezik, a családi, úgynevezett „take home” jégkrém mennyiségét tekintve nagyobb, a megvásárlást ritkán követi azonnali fogyasztás. A vendéglátóipari „catering jégkrém” kizárólag vendéglátóipari egységek részére eladott, adagolható jégkrém.

A piackutató cégek elsősorban a jégkrémek forgalmát mérik, a gombócos fagylaltokét nem. A Nielsen 2011-es felmérése szerint a jégkrém éves piacmérete meghaladja a 20 milliárd Ft-ot. A magyar jégkrémpiac egyébként is lendületben van, a KSH adatai szerint 2011-ben az ágazat nettó árbevétele 5 milliárd Ft volt. Itthon 4 milliárd Ft értékben adtak el jégkrémet, főleg hipermarketekben és diszkontokban. A Magyarországon gyártott jégkrémek 80%-a itthon kerül forgalomba. A GfK Hungária Piackutató Intézet felmérései alapján 2011-ben minden harmadik magyar háztartás vásárolt dobozos jégkrémet, átlagosan havonta egyszer.

Az ágazatnak tehát van jövője és a fejlődés is lehetséges, de vannak nehezítő körülmények. Egy vidéki, kis településen élő cukrász működése sokkal nehezebb, mint egy idegenforgalmilag frekvenciált helyen. A területi diverzifikáció is egy nehezítő körülmény. Meg kell keresni azokat a jó minőségű alapanyagokat, amiket még be lehet építeni a kínálatba, precízebben kell kalkulálni, hogy a megtérülés biztos legyen, de a gazdasági válság miatt pillanatnyilag meg kell elégedni a szerényebb vásárlóerővel.

Az embereknek alapvető igénye van a szép, a minőség illetve az édességek iránt. Kizárólag kézimunkával és kis műhelyben lehet gyártani igazi élményt jelentő süteményeket, tortákat vagy fagylaltokat. Legfontosabb értékek és elvárások a jövőben is az elhivatottság, kézimunka, tanulás és állandóan követni kell a piaci igényeket és trendeket. Az emberek ízlése állandóan változik, melyekre azonnal reagálni kell a cukrászoknak, naprakész termékeket kell kínálniuk, természetesen a minőség megtartása mellett.

Több szakember is az egyediségben és jó minőségben lát lehetőségeket. Nagy a túlkínálat a piacon, kizárólag a minőséggel és különlegességgel lehet fennmaradni. Azok a kis cukrászdák, akik nem képesek az egyéni arculat kialakítására, be fognak zárni, átlagos cukrászdából nagyon sok van, valamivel ki kell tűnni a tömegből. Elengedhetetlen a Porter-féle megkülönböztető stratégia alkalmazása, mely során egyes területeket kiemelünk, amelyekre koncentrálnunk a fejlesztéseket. Ezáltal egy egyedi terméket vagy arculatot kapunk, mellyel kivívhatjuk az ágazat elismerését. (LADÁNYI, 2012)

Az ágazat fejlődésének korlátja a gazdasági válság begyűrűzése és a fizetőképes kereslet visszaesése mellett, hogy olyan helyeken forgalmaznak cukrásztermékeket, ahol előtte ez elképzelhetetlen volt. Széles körben árusítanak süteményeket, ez ugyanúgy a fagylaltra is érvényes,

a jégkrémeket is ma már szinte mindenhol meg lehet találni, a különböző multinacionális cégek kínálata is nagyon nagy. Ezeknek a termékeknek a minőségét azonban össze sem lehet hasonlítani a kézműves termékekkel.

Mikrokörnyezet

Vevők

A vendéglátóegység forgalma 2008-ig nagyjából egyenletesen alakult, a válságot követően viszont a mai napig csökkenő tendenciát mutat. Vevőkörét azonban összetételét tekintve időszakos változások jellemzik.

A forgalom döntő többségét, nagyjából 95%-át a törzsvendégek teszik ki. A törzsvendégek között megtalálhatóak nyugdíjasok, középkorúak, munkanélküliek és munkaviszonnyal rendelkezők egyaránt, akik többnyire a délutáni órákban, illetve hétvégenként látogatják meg a sörözőt. Ez a fogyasztói réteg jellemzően a 35-70 év közöttiekből áll, akik munkájuk végeztével kikapcsolódni, beszélgetni térnek be, illetve átböngészik a napilapok aktuális híreit. Az általuk leginkább fogyasztott termékek a csapolt- és üveges sörök, minőségi- és kommersz röviditalok, valamint a fröccs, a kávé és a cappuccino. A munkanélküliek rendszerint hitelben fogyasztanak, számlájukat pedig a havi rendszeres támogatás felvétele után egyenlítik ki, likviditási gondokat okozva ezzel a söröző számára.

A fiatalok (14-29 éves korosztály) költségét szüleik jövedelme határozza meg, ugyanis – nagyobb részben – ők még önálló keresettel nem rendelkeznek. Iskolai szünetekben szinte minden nap, tanítási időszakban pedig péntek és szombat esténként járnak el kikapcsolódni a szórakozóhelyre. Kedvelik a szórakozási lehetőségeket (darts, billiárd, csocsó) és a wi-fi elérhetőség adta lehetőségeket kihasználva szívesen szórakoztatják egymást okostelefonjaik segítségével. Baráti köreikkel szívesen látogatnak el születésnapok, névnapok ünneplése céljából, illetve football közvetítéseket és a tehetségkutató műsorok élő adásait is szívesen nézik csoportosan. Leginkább az üveges- és ízesített söröket, energiasitalokat, szénsavas üdítőket és rostos gyümölcsleveket, sós- és édes harapnivalókat, cidereket, illetve az olcsóbb kommersz szeszesitalokat részesítik előnyben. Ennél a csoportnál elmondható, hogy a minőséggel szemben többnyire az alacsonyabb ár áll fogyasztási döntéseik hátterében.

A forgalom 5%-át a szomszédos településekről érkezők, illetve azok a fiatalok adják, akik a településen havonta egy alkalommal nyitva tartó diszkóban szórakoznak, előtte viszont a sörözőt választják, hogy ráhangolódjanak az estére. Költsési hajlandóságuk magas, a rövid italokat tekintve pedig sokszínű fogyasztói rétegről beszélhetünk, a minőségi és a mézes, ágyas pálinkákat, likőröket

és a hosszú italokat (vodka/whisky narancssal/kólával, vagy energiatallal) vásárolják, jelentős mennyiségben.

A vendéglátóhely összes forgalmának 45%-át a különböző (csapolt-, üveges-, dobozos-, ízesített és alkoholmentes) sörök teszik ki, megközelítőleg 25%-át pedig az égetett szeszes italok adják. A fennmaradó 30% a vendéglátóegység által értékesített egyéb termékek eladása során realizálódik.

Szállítók

A tulajdonos szerződéses viszonyban áll a Borsodi Sörgyárral, valamint a Coca-Cola Magyarországgal. A vállalatok hűtőket, poharakat, -alátéteket, tálcákat, illetve az előbbi sör csapoló berendezést, napernyőket, logóval ellátott beltéri-, illetve kültéri világító berendezéseket is biztosít a vállalkozás számára.

A további termékeket debreceni telephellyel rendelkező ital-, illetve édesség nagykereskedésekből szerzi be a tulajdonos, így az árubeszerzés alkalmával vásárolná meg a fagylalt előállításához szükséges alapanyagokat is.

Versenytársak

Hajdú-Bihar megyében, ezen belül Pocsajban és a környező településeken is számos, hasonló tevékenységi körrel működő vendéglátóegység üzemel. A településen belül jelenleg 5 söröző működik más-más vendéggörrel, melyből három a család tulajdonát képezi. A sörözőhöz hasonló vállalkozások mellett kihívást jelent a nemrégiben megnyílt nemzeti dohányboltok is, melyek terméklistáin szerepelhetnek a söröző által értékesített termékek is. A nyitás óta érzékelhető forgalomcsökkenés mutatkozik, ugyanis a trafikok a beszerzési ártól alig drágábban értékesítik a szeszes italokat, hiszen fő bevételi forrása a dohányárak értékesítéséből származik. Konkurenciának számít a testvértelapülésen, Esztárban megnyílt Nagy Tál söröző és ételbár is, melynek köszönhetően az - eddig a söröző törzsvendégei közé tartozó - esztári fiatalok egyáltalán nem gyarapítják a söröző bevételeit, inkább helyben szórakoznak. Véleményem szerint megemlíthetők a bevásárló központok és az élelmiszerboltok is, ahol a fiatalok nagykereskedelmi áron jutnak hozzá a szeszes italokhoz és otthon, házibuli keretében szórakoznak, jelentősen olcsóbban, mintha ugyanezt egy sörözőben tennék meg, haszonkulccsal növelt beszállítói árak megfizetése mellett. Ilyen, nehéz életben maradási körülmények között vetette fel a tulajdonos egy belső kerthelyiség kialakításának és egy fagylaltozó megnyitásának ötletét, mellyel bár időszakosan, de növelhetné a söröző forgalmát, illetve prémium minőségű fagylaltok értékesítésével bővíthetné a vásárlók körét.

3.4.2. A vállalkozás belső környezete

Infrastrukturális adottságok

A vendéglátóegység Pocsaj központjában, a fő utcán, vagyis a településközpont legforgalmasabb útvonalának közvetlen közelében található. 100 méteren belül buszmegálló is van, illetve az utca a Létavértes felé vezető főútvonal része, de a közeli településekről akár kerékpárral is rövid idő alatt elérhető.

Piaci versenyhelyzet

Pocsaj és vonzáskörzete megannyi hasonló profilú vállalkozásnak ad otthont. Ezért kiemelkedő fontossággal bír, hogy a vállalkozás vezetője nyitott, innovatív szemléletű legyen, kísérje figyelemmel a folyamatosan változó piaci tényezőket, a keresletet és a fogyasztói igényeket, illetve képes legyen megoldási alternatívákat felsorakoztatni és azok közül - a vállalkozás szempontjából leginkább kedvező változatot, mely hozzásegíti forgalmának növeléséhez – a gyakorlatban is megvalósítani.

Szaktudás

A tulajdonos vendéglátóipari szakközépiskolai végzettségének megszerzése után 1972-ben édesapja büféjében kóstolt bele először a vendéglátásba. Néhány év alatt elsajátította az önálló üzletvezetéshez szükséges innovatív gondolkodásmódot, vállalkozói ismereteket, kapcsolati tőkét és természetesen a szükséges anyagi javakat, majd elindította első saját sörözőjét Sörkert néven, mely még ma is sikeresen működik, egyrészt kedvező – a Nagyváradra vezető főútvonal melletti – elhelyezkedésének köszönhetően, ugyanis forgalmának jelentős részét az átutazó forgalom generálja. Az üzlet nyitását követően a logisztika irányába kalandozott és fuvarozó vállalkozóként tevékenykedett, majd több társával együtt kft-t alapított. Miután a vállalkozás meglehetősen jövedelmezőnek bizonyult, társai tulajdonrészének megvásárlása után egyénileg folytatta tovább a fuvarozói tevékenységet. Flottáját ma már 9 nyerges vontató alkotja, melyek leginkább nemzetközi áruszállítással foglalkoznak, ő pedig az ügyvezetéssel, illetve a vállalkozás irányításával foglalkozik. 1994-ben megépült családi háza, melynek szomszédságában egy különálló épület is található, melyben egy újabb vendéglátóegység nyitását tervezte. Így indult el – az általam elemzett – söröző, ahol az egyik – jelenleg funkció nélküli – épületrészben az édesapjához hasonló büfét szeretett volna üzemeltetni. Az üzlet azonban jól jövedelmezett, így a tulajdonos nem érezte

szükségesnek a büfé megnyitását, így a helyiség – vendéglátóegységnek alkalmas belső kialakítással - azóta is üresen áll. Mindemellert a tulajdonos egy szintén sikeresen működő szarvasmarha telepet is üzemeltet, illetve a mezőgazdaság területén is aktívan tevékenykedik, saját gépparkkal és mintegy 180 hektárnyi termőfölddel is rendelkezik. Üzleti vénáját nagy valószínűséggel édesapjától örökölte, aki a Pocsajban működő büfén kívül játékgéptermet, Hortobágyon saját tulajdonban lévő holtelt, Hajdúszoboszlón pedig panziót és apartmant is üzemeltetett. Láthatjuk tehát, hogy az üzletvezető rendelkezik az üzleti életben nélkülözhetetlen gyakorlati tapasztalattal és szaktudással ahhoz, hogy képes legyen felmérni a piaci körülményeket, a felmerülő szükségleteket és mindezek alapján eredményes döntést hozzon.

3.4.3. SWOT analízis

A stratégiai elemzés folyamatának egyik lépése a SWOT elemzés elkészítése. Segít a döntések meghozatalában – jelen esetben választ ad arra, hogy érdemes-e beruházni – azáltal, hogy egy adott szervezetre ható pozitív, illetve negatív hatásokat külső- és belső tényezők mentén elemzi. Az elemzés elvégzése során a hangsúlynak nem azon kell lennie, hogy mindenfajta erősséget, gyengeséget, lehetőséget és veszélyt felsoroljunk, hanem inkább azon, hogy felismerjük azokat, amelyek kapcsolatban állnak a stratégiával. (VIZI,1994)

Erősségek (Strenghts)

- A vállalkozás a település és egyben a társadalmi élet központjában helyezkedik el
- A tulajdonos rendelkezik a szükséges szakmai tapasztalatokkal, elméleti tudással és kapcsolati tőkével, képes rugalmasan kezelni a piac változásait
- Kialakult egy stabil törzsvásárlói kör
- Kihasználatlan épületrésszel, illetve belső kerthelyiséggel rendelkezik, amely helyszínt teremt az innovációnak
- Modern berendezésének és fiatalos környezetének köszönhetően a fiatalok körében előnyt élvez a település többi sörözőjével szemben

Gyengeségek (Weaknesses)

- A vendéglátóegység forgalma a válság óta folyamatosan csökken
- A számos szórakozási lehetőség ellenére kezdi elveszíteni vonzerejét a fiatalok körében
- A vendéglátóegység jelenleg még nem rendelkezik kiemelkedő differenciáló tényezővel (pl. nemzeti dohánybolt közelsége, fagylatozó részleg, kültéri terasz)

Lehetőségek (Opportunities)

- A településen újdonságnak számító beruházást – fagyraltozó nyitását – tervezi a tulajdonos, mely szolgáltatást egyedül ő nyújtaná a településen
- Alternatívát teremt a társas kikapcsolódás kültéri formájának, melynek jelentős közösségformáló szerepe van
- Mind a fagyraltozó, mind a belső kerthelyiség lehetőséget teremt az eddigiektől eltérő fogyasztói rétegek eléréséhez

Veszélyek (Threats)

- A berettyóújfalui kistérségben magas a munkanélküliek aránya, munkavállalás szempontjából pedig nehéz kitörni a településről (részben a kedvezőtlen tömegközlekedésnek köszönhetően)
- A jövedéki adó folyamatos emelése csökkenti a vállalkozás jövedelmezőségét és a fogyasztói árak emelkedését indukálja
- Nemcsak a vonzáskörzetben, hanem a településen belül is kiélezett a piaci versenyhelyzet
- A kedvezőtlen kormánypolitika (pl. nemzeti dohányboltok létrehozása), a magas rezsi költségek, a közterhek mértékének növekedése, valamint a szerzői jogdíjfizetési kötelezettség szinte ellehetetlenítik a kisvállalkozókat

9. táblázat: A söröző SWOT mátrixa a legfontosabb tényezőkkel

	O	T
S	• Fagyraltozó kialakításához optimális épületrész, illetve a fagyralt iránti kereslet kihasználása • Fejlesztésre alkalmas belső kerthelyiség	• A kedvezőtlen gazdaságpolitikai helyzet, a forgalom csökkenő tendenciája és a lakosság alacsony életszínvonala ellenére stabil törzsvásárlói kör
W	• A konkurens vállalkozásokkal szemben a söröző differenciálása és forgalomművekedés elérése a tervezett beruházások révén	• Több hasonló profilú, illetve előnyösebb helyzetben lévő vállalkozás (nemzeti dohánybolt a közelben, étkezési lehetőség) mind a termékek, mind a szolgáltatások körét tekintve

Forrás: Saját szerkesztés

Stratégiai döntések

Védendő, fejlesztendő területek

Ez a halmaz a SWOT mátrix (9. táblázat) erősségek és lehetőségek metszetéből alakul ki. Az elsődleges cél a lakosság minél szélesebb rétegét megcélozni prémium minőséget reprezentáló kézműves fagylaltjainkkal, illetve a fagylalt iránti keresletet kihasználni. A fagylaltot - nemtől és életkortól függetlenül - minden generáció szereti, így a produktumok értékesítéséből származó eladási forgalmat már nem csak a sörözöt látogató fiatal és érett korosztály, hanem a kisgyermekektől a nyugdíjas korúakig fogják generálni, jelentős többletbevételekhez juttatva ezzel a vállalkozást. Egy gömb fagylalt fogyasztói árát 130 Ft-ban határoztuk meg, mely akkora volumen, amelyet még az alacsonyabb jövedelemmel rendelkező társadalmi réteg is megengedhet magának, így az anyagi helyzet sem indokolja a piac szegmentálását.

A belső kerthelyiséget is ki lehet úgy alakítani, hogy alkalmas legyen baráti társaságok számára kerti bográcsozások, szalonnasütések, ünneplések helyszínévé. Már a söröző törzsvendégeiben is felmerült a kerthelyiség kiépítése iránti igény, ugyanis eddig ezeket a társas rendezvényeket lakásuk udvarában bonyolították le. Szívesebben tették volna mindezt a sörözőben, amely mégis csak színesebb, változatosabb kikapcsolódást nyújt, összekovácsolja a társaságot és nem zárja ki az új emberekkel való találkozások élményét, mindemellett pedig még italforgalmat is jelent a szórakozóhely számára.

Szinten tartandó területek

Ezt a részt a mátrix erősségek és veszélyek közös része alkotja. Ez alapján elmondható, hogy az elmúlt években realizált folyamatos forgalomcsökkenés megállítható, és a remények szerint a forgalom növelhető, ha a tulajdonos a beruházási tervezetek elkészítésekor figyelemmel kíséri az aktuális piaci trendeket és döntéseit a vendégek által támasztott igényekre alapozza.

Leépítendő területek

A SWOT mátrix gyengeségek és veszélyek celláinak metszete alkotja. A jelenlegi termékek és szolgáltatások köre többnyire megegyezik a hasonló profillal működő versenytársakéval, amelyek néhány tekintetben még előnyt is élveznek az általam elemzett sörözővel szemben. Így a tulajdonos koránt sincs egyszerű helyzetben, hiszen meg kell találnia azt a differenciáló tényezőt, amely a jelenlegi adottságok birtokában, a piaci korlátokhoz és trendekhez alkalmazkodva kivitelezhető, van

rá fizetőképes kereslet, ezáltal fellendíti a vállalkozás forgalmát és lehetőség szerint hosszú távon is gazdaságos. Így szükségessé válik, hogy a vállalkozás olyan egyedi, másoktól eltérő szolgáltatást tudjon nyújtani, amely képes olyan mértékben befolyásolni a vásárlók fogyasztói döntéseit, hogy azok a sörözőt preferálják a konkurenciával szemben.

3.5. A beruházások gazdaságossági elemzése

A gazdaságossági elemzés során a következő beruházások gazdaságossági mutatói kerültek meghatározásra:

- A belső kerthelyiség átalakítása
- Fagylaltozó és a hozzá tartozó terasz kialakítása

Előfordulhat, hogy mindkét beruházás gazdaságos, de lehetséges, hogy a kevésbé gazdaságos beruházás megvalósítása nélkül a másik megtérülési mutatói jelentősen kedvezőbbek lennének. Arra is van lehetőség, hogy egyik beruházás sem térül meg egy optimális időszakon belül, illetve hogy csak az egyik befektetés jön létre. Így az elemzés során a beruházásokat külön kezelem, ugyanis a tulajdonos külön dönt megvalósításukról az eredmények függvényében, melyeket jelentősen befolyásolnak a beruházás eredményeként felmerülő költségek és többletbevételek, illetve ezek eredménye.

3.5.1. A belső kerthelyiség fejlesztésének gazdaságossági elemzése

A beruházás bemutatása és a beruházási költségek

A baráti társaságoknak kitűnő szórakozási, ünneplési lehetőséget biztosító kerthelyiség egyik központi eleme a kültéri főzőhely lesz, mely grillezésre, bográcsolásra, szalonnasütésre és flekkensütésre egyaránt alkalmas. A tulajdonos elképzelései szerint a megrendezésre kerülő események alkalmával az alapanyagok és a szerviz eszközök beszerzéséről, illetve az ételek elkészítéséről a vendégek gondoskodnak majd, a helyszínen a folyóvíz és a tüzelőanyag biztosított. A beruházás azonban nem csak a vendégek, hanem a vendéglátóegység szempontjából is nagy jelentőséggel bír, hiszen a társaságok italfogyasztása a családi hangulat következtében fellendül, amely többletforgalmat generál a söröző számára.

A kerthelyiség alapterülete 75 m², mely határt szab az elképzeléseknek, így a beruházás részét még 4 db kerti asztal padokkal és - a kültéri szórakozási lehetőségek bővítése céljából - 1 db kültéri ping-pong asztal képezi.

10. táblázat: A beruházás elemeinek bemutatása (belső kerthelyiség)

Megnevezés	Egység	Mennyiség	Egységár (Ft)	Nettó ár (Ft)	Megoszlás
Térkő	m ²	75	1 804	135 295	16%
Térkövezés munkadíja	m ²	75	1 732	129 921	15%
Pavilon	db	1	4 487	4 487	1%
Kültéri álló lámpa	db	3	7 086	21 257	3%
Kültéri ping-pong asztal	db	1	68 307	68 307	8%
Családi bográcsoszó grillező 4 db paddal	szett	1	123 622	123 622	15%
Szállítási költség + raklapköltség	raklap	1	10 472	10 472	1%
Flekkensütő	db	1	7 795	7 795	1%
Szalonnasütő nyárs	db	10	236	2 362	0%
Teraszfűtő	db	1	91 102	91 102	11%
Hordozható CD lejátszó	db	1	15 747	15 747	2%
Reflektor	db	1	5 511	5 511	1%
Napernyő	db	2	-	-	0%
Napernyőtalp	db	2	7 873	15 746	2%
Kerti asztalok padokkal	szett	4	47 244	188 976	22%
Falra szerelhető kültéri polcok	db	2	11 811	23 622	3%
Hamu- és szemetes tartó	db	1	5 511	5 511	1%
Összesen				849 737	100%

Forrás: Saját adatgyűjtés

A beruházáshoz szükséges ráfordítások (C₀) meghatározásához szükséges adatokat a 10. táblázat szemlélteti. A beruházás értéke a jelenlegi piaci áraknak megfelelően nettó 849 737 Ft. A napernyők esetében nem szerepelnek áradatak, ugyanis a söröző szerződéses kapcsolatban áll a Borsodi Sörgyárral, így azokat a vállalat térítésmentesen bocsátja a vendéglátóegység részére. A beruházás tételeit figyelembe véve, a legnagyobb arányban a térkövezés és annak munkadíja járul hozzá a beruházás végösszegéhez 31%-kal, majd ezt követi a bográcsoszó egység, melynek költségek szerinti megoszlása 15%.

A vállalkozás a tulajdonos elmondása szerint birtokában van a beruházáshoz szükséges forrásoknak, ami hosszú lejáratú beruházási hitel felvételét nem teszi indokoltá.

A beruházás éves bevételei

A beruházás éves bevételeit a beruházás eredményeképpen megnövekedett vendégforgalom által realizált többletbevételek adják. A forgalommnövekedés meghatározásában nehézséget jelent a szezonális, illetve az időjárásfüggő jelleg, melyet a tulajdonos pavilon, napernyő és kültéri fűtő berendezés beszerzésével próbál ellensúlyozni. A remények szerint az áprilistól októberig tartó időszakban hétvégenként a főzőhely teljes kapacitás kihasználtságú lesz (heti 2 alkalom), a nyári szünetben pedig hetente akár több összejövetel is lebonyolításra kerülhet. A realitások talaján maradván azonban az említett időszakban heti 2 alkalommal számolunk. A novembertől márciusig tartó holt szezonban ez az arány lecsökkenhet heti 1 alkalomra. Ennek következtében havonta átlagosan 7, éves szinten pedig 84 kültéri rendezvényre számíthatunk.

A söröző vendégkörét túlnyomó részt a fiatal helyi lakosság alkotja, akik az esetek többségében hétvégenként járnak szórakozni, illetve a nyári szünidő idején akár minden nap. Így a főzések résztvevői elsősorban a 14-25 éves korosztályba tartozó baráti társaságok lennének, akiknek a főzési lehetőség alkalmat teremt a gasztronómia és az alkohol párosítására, illetve kényelmet nyújt és mentesíti a házigazdát a vendéglátói tevékenységek alól. Azok a vendégek is többletbevételt generálhatnak, akik kimondottan az asztali tenisz miatt térnek be a sörözőbe, a fogyasztásuk mértéke azonban, azt gondolom, hogy a beruházás megtérülése szempontjából elenyésző. A vendéglátóipari alkalmazott tapasztalatai szerint a 15-20 fős baráti társaságok – a sörözőben ünnepelt születésnapok, névnapok alkalmával – megközelítőleg 20 ezer Ft többletbevételt generálnak, így azok, akik a bográcsoszással történő ünneplést részesítik előnyben, valószínűleg szintén 20 ezer Ft-tal járulnak hozzá alkalmanként a bevételekhez. A beruházás éves bevételei tehát 84 rendezvénnyel számolva 1 680 ezer Ft-ra becsülhetők.

A beruházás éves költségei

A megnövekedett italfogyasztáshoz tartozó többletbevételek természetesen többletköltségeket is maguk után vonnak. A többletköltségek esetén azonban csak azokat a tényleges kiadásokat vesszük figyelembe, amelyek a beruházás eredményeként merülnek fel, vagyis a megvalósítás nélkül nem realizálódtak volna.

Ez alapján alapvetően figyelmen kívül kellene hagynunk a bérköltséget és a bérjárulékokat, valamint az egyéb személyi jellegű költségeket, hiszen a létesítmény által generált forgalommnövekedés nem akkora mértékű, hogy újabb munkaerő felvételét tegye szükségessé. A rendezvények során azonban a söröző hosszabbított nyitva tartással üzemel 00⁰⁰-ig, amely a hivatalos nyitva tartási időn (07⁰⁰ - 20⁰⁰) felül alkalmanként 4 óra túlórát jelent a munkavállaló

számára. Esetünkben a túlóra a szakmunkás minimálbér bruttó óradíjának 150%-a, melynek közterhekkkel növelt bérköltsége óránként 1 373 Ft. Így alkalmanként 4 óra túlórával számolva, évi 84 rendezvény megvalósulása mellett a személyi jellegű költségek összesen 461 444 Ft többletköltséget rónak a vállalkozásra.

Anyagjellegű költségek tekintetében számolnunk kell az eladott áruk beszerzési értékével (ELÁBÉ), ugyanis a vendégek által elfogyasztott termékeket be is kell szerezni. Egy főzés alkalmával – 20 ezer Ft fogyasztással számolva – a bevétel 40%-a, vagyis 8 ezer Ft az ELÁBÉ, ami 672 ezer Ft-ot jelent évi 84 esemény megvalósulása esetén. Az anyagjellegű költségekhez tartoznak még az energiaköltségek is. A kültéri jellegből adódóan az áramellátásról – a világítás és az elektronikai eszközök működtetéséhez - kell gondoskodni. Ennek költsége éves szinten 30 ezer Ft, ha nem csak azt az áramfogyasztást vesszük figyelembe, amely a főzések alkalmával realizálódik. A főzőhellyel kapcsolatban felmerül még a helyszínen biztosított tűzifa költsége, melynek értéke 1,5 ezer Ft/q, amely összesen - eseményenként 0,5 q-val számolva - 42q, mely pénzértékben kifejezve 63 ezer Ft. A főzések alkalmával felmerülő vízfogyasztás volumene annyira minimális, hogy nem hoz érdembeli változást a költségekben. A kültéri padok és asztalok alapanyaga fa, amely az időjárás viszontagságainak nem képes ellenállni megfelelő karbantartás, ápolás nélkül. Jó minőségű, fafelületre alkalmazandó festéket használva elegendő a karbantartást minden második évben megismételni, melynek költsége – a munkadíjat és a festéket is beleszámítva – kétévente 60 ezer Ft, mely éves szinten 30 ezer Ft többletköltséget eredményez.

A folyó költségek a pénzforgalmi szemlélet elvét követve nem tartalmazzák a befektetett tárgyi eszközök amortizációs költségét, így a beruházás éves működési költsége 1 256 444 Ft.

A beruházás éves eredménye

A beruházás éves eredményét a többletbevételek és a többletköltségek különbsége adja. Amennyiben az eredmény pozitív, abban az esetben nyereségről beszélünk. Ez annyit jelent, hogy ha a kerthelyiségbe történő beruházásnak köszönhetően évi 1 680 ezer Ft többletbevételre tesz szert a söröző, az ennek tulajdonítható éves kiadások összege pedig 1 256 444 Ft, akkor az éves többletnyereség 423 557 Ft. A beruházás-gazdaságossági modell 10 éves pénzforgalmi terve a 3. sz. *melléklet*ben tekinthető meg, mely szemlélteti, hogy a működés 2. évében a havonta megrendezésre kerülő rendezvények száma 8, míg a 3-10. évben egységesen 9-re gyarapodik, feltételezve azt, hogy a működés 3. évére elért havi átlagos rendezvényszám a tervidőszak végéig állandósul. Ennek értelmében az 1. évben 19%-os, a 3-10. évben pedig már 29%-os forgalomművekedést realizál a vendéglátóegység a működés 1. évéhez viszonyítva. Ezek alapján az éves többletnyereség is növekszik.

11. táblázat: A beruházás gazdaságossági mutatói (belső kerthelyiség)

Évek	Cash flow (Ft)	Kumulált cash flow (Ft)	Diszkont- faktor	Diszkontált cash flow (Ft)	Kumulált diszkontált cash flow (Ft)	NPV (Ft)	IRR
0.	-849 737	-849 737	1,0000	-849 737	-	-849 737	-
1.	423 557	-426 181	0,9346	395 847	395 847	-453 890	-50,2%
2.	488 350	62 170	0,8734	426 544	822 391	-27 346	4,7%
3.	553 144	615 314	0,8163	451 530	1 273 922	424 185	31,3%
4.	553 144	1 168 458	0,7629	421 991	1 695 913	846 176	43,5%
5.	553 144	1 721 602	0,7130	394 384	2 090 297	1 240 560	49,7%
6.	553 144	2 274 746	0,6663	368 583	2 458 880	1 609 143	53,0%
7.	553 144	2 827 890	0,6227	344 470	2 803 350	1 953 613	54,9%
8.	553 144	3 381 034	0,5820	321 935	3 125 285	2 275 548	56,0%
9.	553 144	3 934 178	0,5439	300 874	3 426 159	2 576 422	56,7%
10.	553 144	4 487 322	0,5083	281 190	3 707 349	2 857 612	57,1%
Össz.:	4 487 322	4 487 322	-	2 857 612	3 707 349	2 857 612	57,1%

Forrás: Saját számítás

A beruházás gazdaságosságának értékeléséhez a 11. táblázat nyújt segítséget. A vizsgált időszak, amelyre a gazdaságossági értékelést elvégeztem, ebben az esetben 10 év. A 0. év az az időszak, amelyben a tulajdonos a beruházást kiviteleztet, vagyis ebben az időszakban bevétel még nem keletkezik, a kiadás pedig a beruházási költség (C_0). A nettó jelenérték (NPV) az elemzési időszak végén, a 10. évben 2 857 612 Ft, mely azt mutatja, hogy a tulajdonos a kezdő pénzáram diszkontrátának megfelelő 7%-os kamatláb mellett, 10 évre történő befektetéséhez képest 2 857 612 Ft többlethozadékra tesz szert. Figyelembe véve a teljes mértékben a valóságot tükröző, bár alacsony beruházási költségeket, a diszkontált megtérülési idő (DPP) jelen esetben 3 év, vagyis a pénzforgalmi egyenlegek nettó jelenértéke a 3. évben vált pozitívvá. A megtérülés körülbelül az 3. év 1. negyedévében várható, tekintve a relatíve magas nettó jelenértéket (424 185 Ft). A 10. évben a belső megtérülési ráta (IRR) is kiemelkedően magas (57,1%), ugyanis a minimum elvárás az, hogy meghaladja a kalkulatív kamatlábat. Összességében tehát ahhoz, hogy beruházásunk haszna egyenértékű legyen az alternatív befektetési lehetőség hasznával, beruházásra szánt tőkénket 57,1%-os kamatozású banki betétbe, vagy állampapírba kellett volna fektetnünk.

Érzékenységvizsgálatok

Szcenário-elemzés

A vizsgálat célja annak megállapítása, hogy a tervezés pontatlansága, a bekövetkező változások, a jövőbeni kockázatok milyen mértékben befolyásolják a beruházás gazdaságosságát. A módszer segítségével négy alaptényező változásának az eredményre gyakorolt hatása vizsgálható:

- beruházási költség,
- megrendezésre kerülő összejövetelek éves száma,
- átlagos fogyasztás egy rendezvény során,
- egy összejövetel alkalmával realizálható nyereség.

A beruházási költség, az összejövetelek száma, valamint az egy alkalommal realizálható átlagos bevétel, illetve nyereség tekintetében három változatot állítok fel, mégpedig a pesszimista, a realista és az optimista eseteket. A realista verzióban tervezek azokkal a paraméterekkel, melyek legnagyobb valószínűség szerint várhatóak (ezt mutattam be már az előzőekben). Ehhez képest az optimista és pesszimista verzióban e paraméterek kedvezőbb, illetve rosszabb adatai szerepelnek.

A legnagyobb változékonyságot ezek közül az egy rendezvényen elérhető átlagos bevétel és a megrendezésre kerülő rendezvények száma mutatja, míg a beruházási költség számottevő változást nem mutat, hiszen mértéke viszonylag jól becsülhető. A 12. táblázat foglalja össze a három scenárióban szerepeltetett költség, rendezvényszám, bevétel és nyereségparamétereket.

12. táblázat: A változó tényezők értékei (belső kerthelyiség)

Megnevezés	Optimista	Realista	Pesszimista
Beruházási költség (Ft)	790 000	849 737	910 000
Éves rendezvényszám (db)	110	84	65
Átlagos fogyasztás (Ft/rendezvény)	26 000	20 000	14 000
Nyereség (Ft/rendezvény)	14 000	12 000	8 000

Forrás: Saját számítás

Az érzékenységvizsgálatok eredményei a következőkben úgy értelmezendők, hogy az optimista scenárióban mindhárom paraméter egyszerre optimista, és ugyanez igaz a másik két scenárióra is. A beruházás megtérülési mutatóit a 13. táblázat foglalja össze. Az optimista és pesszimista modell részletes felépítése megtalálható a 4-5. sz. mellékletben.

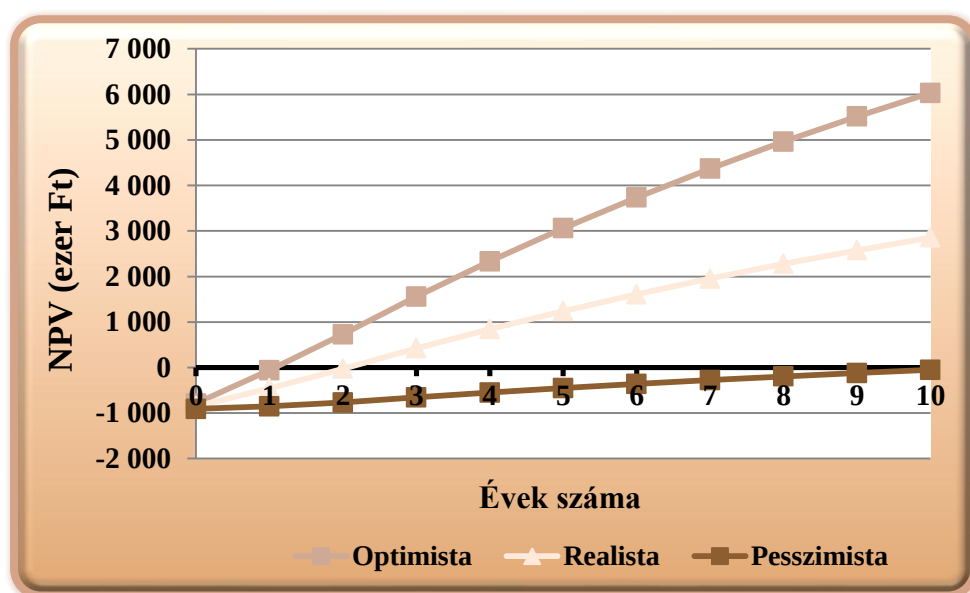
**13. táblázat: Gazdaságossági mutatók változása a különböző tervváltozatok szerint
(belső kerthelyiség)**

Megnevezés	Optimista	Realista	Pesszimista
Kumulált eredmény / Cash flow (Ft)	9 026 149	4 487 322	345 730
Statikus megtérülési idő (év)	2	2	8
Dinamikus megtérülési idő (év)	2	3	>10
NPV (Ft)	6 030 555	2 857 612	-52 180
IRR (%)	109,5	57,1	5,84

Forrás: Saját számítás

Optimista és realista esetben kiválóak a gazdaságosság paraméterei, már 2, illetve 3 éven belül bekövetkezik a megtérülés. Optimista esetben a záró NPV értéke 6 030 555 Ft, realista esetben pedig 2 857 612 Ft. Ennyivel keres többet a tulajdonos a beruházás eredményeként, mintha a befektetett tőkét 10 éves futamidőre, 7%-os kamat mellett bankba helyezte volna. Ezzel ellentétben a beruházás gazdaságossági mutatói pesszimista esetben rendkívül kedvezőtlenek. A beruházási költségnek megfelelő tőke még a működés 10. évében sem térül meg -52 180 Ft NPV mellett, vagyis évi 65 rendezvény, alkalmanként 8 ezer Ft nyereség realizálásával már nem elegendő a gazdaságos működéshez. Bár az NPV nullához közeli összege arra enged következtetni, hogy a 11. évben már megtérülne a beruházás. A tőkearányos jövedelmezőség (IRR) is alacsony, 5,84%-os értéket mutat, így a beruházás 1,16%-kal kevesebb hasznot eredményezne a vállalkozás számára, mint a kvázi kockázatmentes alternatív befektetési lehetőség haszna. A kumulált eredmény 300 ezer és 10 000 ezer Ft között változó értékeket mutat a 10. évben.

Ezeket az eredményeket erősíti meg a 3. ábra is, mely a különböző tervváltozatokban bekövetkező dinamikus megtérülést szemlélteti, -52 180 és 6 030 555 Ft közötti nettó jelenértékkel.



3. ábra: Az NPV alakulása a különböző tervváltozatokban (belső kerthelyiség)

Forrás: Saját szerkesztés

Természetesen számos tervváltozatot elkészíthetnénk a gazdaságosság elemzéséhez, azonban a pesszimista és optimista értékek képviselik a szélsőségeket, így minden egyéb változat nagy valószínűséggel a kettő között helyezhető el.

Kritikusérték-vizsgálatok

Az érzékenységvizsgálat nemcsak a gazdasági és természeti környezet különböző állapotainak, azaz a beruházási költség, a rendezvényszám, a bevételek és a nyereség különböző paramétereinek, illetve ezek eredményre gyakorolt hatásának elemzésére terjedhet ki, hanem meghatározhatja a főbb változó tényezők azon küszöbértékeit is, melyek mellett – „Ceteris paribus” – a beruházás még éppen gazdaságos, azaz az $NPV=0$, $IRR=7\%$, a megtérülési idő = utolsó év. (KATITS, 2002)

14. táblázat: A beruházás gazdaságosságának kritikus paraméterei (belső kerthelyiség)

Megnevezés	Érték
Beruházási költség (Ft)	3 707 349
Összejövetelek száma évente (db)	27
Bevétel (Ft/rendezvény)	13 437
ELÁBÉ (Ft/rendezvény)	5 375

Forrás: Saját számítás

A beruházás kritikus paramétereinek értékeit a 14. táblázatban találjuk. A vizsgálat a realista

változatból indul ki, az ebben foglaltaknak megfelelően kerültek kiszámításra a kritikus értékek. Az eredményül kapott beruházási költség, rendezvényszám és bevétel mindenkor a másik két tényező realista értéke mellett értelmezendő.

A beruházási költség kritikus értéke (3 707 349 Ft) a realista változatban szereplő 849 737 Ft-os értéknek csaknem 4,5-szerese. Ez azt jelenti, hogy ha a beruházás közel 4,5-szer annyiba kerülne, mint ahogyan az a realista tervben szerepel (ami tegyük hozzá, hogy elég valószínűtlen), még akkor is éppen megtérülne a beruházás az utolsó, azaz a 10. évre.

A rendezvények kritikus száma 27, vagyis a realista tervben szereplő beruházási költség és bevétel mellett évi 27 rendezvény megrendezése esetén lenne a beruházás még éppen gazdaságos (minden más tényező „realista” alakulása esetén). Tekintve a jelenlegi várható rendezvényszámot, ami 84 rendezvény/év, ennek az alacsony értéknek a megvalósulása nem túl valószínű.

A bevételek tekintetében a realista tervben szereplő 20 000 Ft/rezdezvényhez képest a kritikus érték 13 437 Ft, azaz a már fent említett két változó realista értékei mellett alkalmanként 13 437 Ft-os bevétellel kivitelezhető, hogy a beruházás éppen megtérüljön a 10 éves tervidőszak végére. Ezt az értéket a realista változatban szereplő egy alkalommal realizált bevétel, illetve ELÁBÉ arány (40%) változatlansága mellett határoztam meg, vagyis a kritikus 13 437 Ft-os bevételhez 5 375 Ft ELÁBÉ (eladott áruk beszerzési értéke) párosul.

A fenti mutatók alapján a beruházás nagy valószínűséggel gazdaságosnak mondható és megvalósítása nem túl kockázatos.

3.5.2. A fagylaltozó és a hozzá tartozó terasz beruházásának gazdaságossági elemzése

A beruházás bemutatása és a beruházási költségek

Pocsaj településen jelenleg nem üzemel fagylaltozó, egy mozgó fagylaltárus kerékpár elégíti ki a lakosság fagylaltfogyasztási igényeit. Az így árult termékek minősége nem a legmegfelelőbb, így a településnek szüksége lenne egy fagylaltozóra, amely minőségi termékeket kínál a vásárlóknak. A kialakított terasz növelné a lakosság életszínvonalát, élhetőbbé tenné a települést azáltal, hogy helyszínt teremt a társas kapcsolatok kialakításának, minden célcsoport számára.

A söröző rendelkezik egy kihasználatlan épületrésszel, amely tökéletesen megfelel egy fagylaltozó termelő és értékesítő részlegének berendezésére, vendégtérként pedig az épület előtt kialakítandó fedett, bútorozott terasz funkcionálna. A beruházás során előnyt jelent, hogy a söröző megépítésekor ebben a helyiségben büfé-falatozó megnyitását tervezte a tulajdonos, a beruházásra azonban nem került sor, hiszen a vendéglátóegység önmagában is kiváló jövedelemtermelő mutatókkal rendelkezett. Ennek köszönhetően néhány felújítási- és átalakítási művelet, valamint a

termelő tevékenységhez szükséges tárgyi eszközök képezik a beruházást. A termelő részleg alapterülete 35 m², a terasz területe pedig 16 m², mely 12 fő számára biztosít ülőhelyet.

Az épületrészt a következő helyiségek alkotják:

- Szociális blokk: személyzeti mosdó, öltöző
- Szárazáruraktár (azonos a sörözőjével)
- A termelést előkészítő helyiség: gyümölcs- és tojás előkészítő
- A termelés közvetlen helyisége, a konyha, ahol megtalálhatók a fagylalt előállításához szükséges berendezések és a konyhai segédeszközök
- A termelést befejező helyiség: mosogatók
- A kiszolgálás helyszíne: a fagylaltpult
- Az értékesítés helyszíne, ahol a vendég tartózkodik: a fagylaltozó előtti bútorozott terasz

A fagylaltozó (kisebb átalakítási munkálatok, a fagylaltgyártáshoz- és értékesítéshez szükséges technológiai- és egyéb kisegítő eszközök, valamint az épület- és a terasz berendezése) beruházási költsége a jelenlegi piaci árak alapján körülbelül 4 103 895 Ft, melyet a 15. táblázatban szemléltetnek. A 6. sz. mellékletben a fagylaltozó beruházási költségei részletesen is megtekinthetők.

15. táblázat: A beruházás elemeinek részletezése és a beruházási költség alakulása

Megnevezés	Egység	Mennyiség	Egységár (Ft)	Nettó ár (Ft)	Megoszlás
Fedett, bútorozott terasz	-	-	-	379 793	9%
Szociális helyiség berendezése	-	-	-	142 185	3%
Átalakítási munkálatok anyagköltsége	-	-	-	213 651	5%
munkadíja	-	-	-	77 102	2%
Technológiai berendezések	db	6	-	2 831 254	69%
Értékesítéshez szükséges eszközök	-	-	-	116 413	3%
Egyéb konyhai berendezések	-	-	-	315 297	8%
Engedélyek	db	2	-	28 200	1%
Összesen	-	-	-	4 103 895	100%

Forrás: Saját szerkesztés

A beruházás tételeit vizsgálva megállapítható, hogy a legnagyobb mértékben – 69%-kal – a technológiai berendezések, vagyis a fagylaltfagyasztó és pasztörizáló gép, a sokkoló hűtő, a

kombinált hűtő- és fagyasztószekrény, a kézi mixer, a fagylaltpult és a mosogatógép járul hozzá a beruházás végösszegéhez.

A fagylaltozó előtt kialakítandó, utcára néző terasz létrehozása a költségek 9%-át adja, mely magába foglalja a burkolás, a napellenző, a pavilon, a kávéházi kertibútorszett, valamint a dekorációs elemek költségét.

Az átalakítási munkálatok további 7%-kal gyarapítják a költségeket, melybe bele tartoznak a nyílászárók korszerűsítése, a lámpatestek, a teljes körű beltéri festés, valamint a beszerelési költségeken kívül a víz- és a villanszerelő munkadíja. A szociális helyiség átalakítása a személyzeti öltöző és mosdó komplett berendezését jelenti.

További jelentős költségnek bizonyulnak az egyéb konyhai berendezések, melyek költségek szerinti megoszlása 8%. Ide tartoznak a rozsdamentes munkaasztalok, polcok, a konyhai eszközök, a mosogató és a mosdó, valamint ezek tartozékai, a tároló rendszerek, a hulladékgyűjtő és az elektromos vízmelegítő.

Az értékesítéshez szükséges eszközök alatt értendő a pénztárgép, a bárszék, a fagylalt adagolását segítő eszközök (fagylaltkanál, és –mosó), a fagylaltpult tartozékai (digitális maghőmérő, fagylalt tégelyek), a tölcser- és roletti tároló, a szalvétatartó, valamint a fagylaltkelyhek és a desszertkanalak, melyek értékét összesen 116 413 Ft-ra kalkuláltam.

A táblázat adataiból kiderül, hogy a beruházás részét képező eszközök a befektetett eszközök közé sorolhatók, hiszen egy éven túl szolgálják a vállalkozás tevékenységét, értékük pedig csak évek múltán fordul át az előállított termékek értékébe.

A fagylaltozó létrehozásához szükséges beruházás aktiválási értéke így 4 103 895 Ft, mely tartalmazza a beruházás során felmerülő összes költséget. Az általam elkészített költségterv adatai teljes mértékben a valós piaci viszonyokat tükrözik, hiszen a kalkulációt valós árak és árajánlatok felhasználásával készítettem el.

A működési időszak éves bevételeinek alakulása

A fagylaltozó a fagylaltfogyasztás tekintetében kiemelt időszaknak számító – turisztikai értelemben vett - főszezonban, a májustól szeptember végéig tartó időszakban, szezonálisan üzemel. Mivel nem áll a tulajdonos rendelkezésére nagyobb alapterületű épületrész, amely egy beltéri vendégtér kialakítását lehetővé tenné, esetünkben a fagylalt továbbra is szezonális termék marad.

Az értékesített fagylalt mennyiségét a fagylaltárus kerékpár személyzetével folytatott interjú segítségével határoztam meg. Ennek alapján a lakosság által naponta elfogyasztott fagylalt mennyisége május és június hónapokban 300-350 gombóc, júliusban és augusztusban 250-280, szeptemberben pedig mindössze 150-200 gombóc.

A lakosság fagyaltfogyasztási hajlandósága tehát nem kiegyensúlyozott, melynek legfontosabb befolyásoló tényezője az időjárási viszonyok alakulása. Ha bázisnak, azaz 100%-nak a májusban értékesített fagyaltmennyiséget tekintjük, akkor ahhoz képest a főszezonban 17%-os, az utószezonban pedig 50%-os forgalomcsökkenésről beszélhetünk, amely nem túl kedvező a beruházás megtérülésének szempontjából.

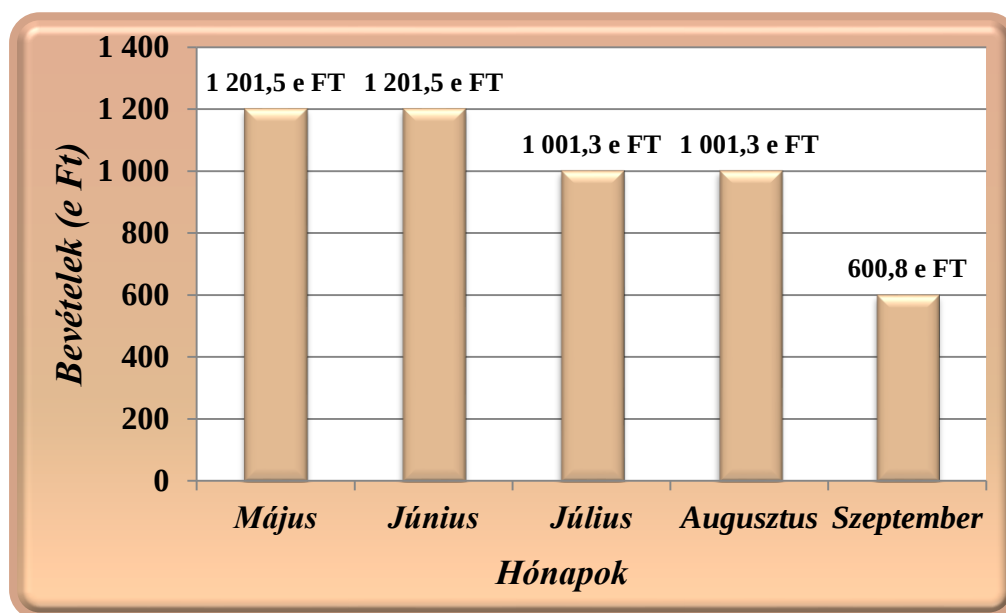
Az általam elkészített értékesítési tervben minden esetben az alsó értékekkel számoltam, ugyanis figyelembe kell venni, hogy a fagyaltozó a termékeket helyben értékesíti, a magasabb minőség pedig 30%-kal magasabb fogyasztói árral párosul. Véleményem szerint a magasabb minőségű fagyaltok élvezeti értéke és a társas kikapcsolódás lehetősége, a terasz képes olyan mértékben kompenzálni a magasabb eladási árat, hogy a keresletcsökkenés mértéke elenyésző lesz a fagyaltkerékpár forgalmához képest.

Egy vásárló átlagosan 2 gömb fagyaltot fogyaszt, így az előszezonban 150-175, a főszezonban 125-140, az utószezonban pedig 75-100 vásárló generál forgalmat naponta. Az a tény, hogy az előszezonban több fagyalt fogy, mint a főszezonban, azzal magyarázható, hogy a hosszú téli hónapok után a fagyalt újdonságnak számít, így nagyobb népszerűségnek örvend.

A fagyaltfogyasztás függvénye a fagyaltozó által realizált árbevétel, melynek alakulását a 4. ábra szemlélteti az első szezonban.

1 gömb fagyalt nyersanyagköltsége megközelítőleg 35 Ft, a bruttó eladási árat pedig 130 Ft-ban határoztuk meg. Így a 95 Ft különbözetnek kell fedezetet nyújtania a fagyalt előállítás és értékesítése során felmerülő egyéb költségekre, illetve a profitra is.

Ha a már említett értékesített fagyaltmennyiséggel kalkulálunk, melynek végső fogyasztói ára 130 Ft, akkor a szezon első két hónapjában 1 201 500 Ft árbevétellel számolhatunk, mely tartalmazza az eladott rolettiből és mézes tölcsérből származó bevételt is. A kalkulációban minden ötödik vásárló 1 darab rolettet vásárol, minden tizedik pedig kornett tölcsérben kéri a fagyaltot. A roletti fogyasztói ára 20 Ft/darab, a kornett tölcséré 30 Ft/darab.



4. ábra: A fagylaltozó bevételeinek alakulása az első szezonban

Forrás: Saját szerkesztés

A tényadatokra támaszkodva megállapíthatjuk, hogy a működés időszakában – 30 napos hónapokkal számolva – összesen 37 500 gömb fagylalt, 3 750 darab roletti és 1 875 darab kornett tölcser értékesítése során realizált összes árbevétel 5 006 250 Ft.

A működési időszak éves kiadásainak alakulása

„A költség fogalma alatt a tevékenység érdekében el- és felhasznált eszközök, valamint felhasznált erőforrások pénzben kifejezett értéke értendő.” (BARICZ, 2009)

A kiadási oldalt vizsgálva három nagy költségcsoportot különíthetünk el. Az első csoportba az anyagi jellegű költségek tartoznak. Ezen belül található az alapanyagköltség, mely az első évben 1 527 931 Ft, amely az éves árbevétel 30,5%-át jelenti. Az egy szezonban szükséges alapanyagok mennyiségét, illetve költségét a 7. sz. mellékletben részleteztem. Az anyagi jellegű költségekhez tartozik még a rezsiköltség, melyből a fagylaltozót csak a vízdíj, illetve az elektromos áram költsége érinti, a nyári időszakban ugyanis a fűtésről nem kell gondoskodnunk. A vízdíj havonta átlagosan 4,92 m³ fogyasztással számolva megközelítőleg 5 978 Ft, míg a villany díja 131 371 Ft, melyeket a söröző (a fagylaltozó részleggel kiegészülve) havonta átalányban fizetne. Az igénybe vett szolgáltatások szintén az anyagi jellegű költségeket gyarapítják. Esetünkben ide tartozik a könyvelési díj, melynek költsége 55 ezer Ft, 5 000 Ft rezsióradíjjal számolva. Az anyagi jellegű költségek, melyet a 16. táblázat is szemléltet, a működési időszak alatt összesen 1 720 280 Ft-ra tehetőek.

A személyjellegű költségek szintén jelentős részét képezik a kiadásoknak. Ide soroljuk az alkalmazottak nettó munkabérét, a munkavállalót és a munkáltatót terhelő járulékokat, valamint az egyéb személyi juttatásokat. A fagylaltozóban a nettó munkabérek havi bontásban a következőképpen alakulnak:

- vendéglátóipari eladó (1 fő): 74 670 Ft/fő/hónap
- cukrász (1 fő): 37 335 Ft/fő/hónap

A fagylaltozó tehát 1 fő vendéglátóipari alkalmazottat foglalkoztat napi 8 órában, illetve 1 fő cukrást napi 4 órában, akiket szakmunkás minimálbérrel alkalmaz a vállalkozás. Hétvégenként mindkét alkalmazott feladatkörét a tulajdonos és családtagjai látják el. A rendelkezésre álló adatok alapján megállapítható az éves nettó munkabér összege, mely 560 025 Ft (öt hónapra). A munkabérekhez hozzáadódnak még a munkáltatót és a munkavállalót terhelő közterhek, melyek további 538 650 Ft kiadást jelentenek. A cafeteria összege egységesen havonta 10 ezer Ft, így az egyéb személyi juttatás 100 ezer Ft-ra kalkulálható. A személyi jellegű költségek összesen 1 198 675 Ft-ot képeznek.

Az egyéb közvetlen költségek közé soroljuk az épület bérleti, valamint biztosítási díját, amelyek a létesítendő fagylaltozót nem terhelik, hiszen az épület saját tulajdonban van és a biztosítási díjat a részleg létrehozása nélkül is fizetné a tulajdonos. A fogyóeszközök költsége rendkívül alacsony, mértéke mindössze 2%, az esetlegesen felmerülő egyéb költségek pedig a teljes bevétel 5%-át képezik, melynek értéke 250 313 Ft.

16. táblázat: Az éves működési költségek (kiadások) bemutatása

Megnevezés	Költségek (Ft)
Anyagjellegű költségek	1 720 280
ebből: alapanyag	1 527 931
víz	5 978
villany	131 371
igénybevett szolgáltatások	55 000
Személyjellegű költségek	1 198 675
ebből: munkabér költség	560 025
közteher	538 650
egyéb személyi juttatás	100 000
Egyéb közvetlen költségek	350 438
ebből: bérleti díj	0
biztosítás	0
fogyóeszközök	100 125
egyéb költségek	250 313
Összes kiadás	3 269 392

Forrás: Saját szerkesztés

A kikalkulált értékeket vizsgálva összegezhető, hogy a fagylaltozó működésének éves költsége 3 269 392 Ft-ra tehető, amelyhez a legnagyobb mértékben, 52%-kal az anyagjellegű költségek járulnak hozzá.

A kalkuláció vonatkozásában fontosnak tartom megemlíteni, hogy a bevételek és a költségek meghatározásához szükséges primer adatokat a söröző tulajdonosával, a mozgó fagylaltárus személyzetével, illetve egy hasonló profillal működő fagylaltozó tulajdonosával folytatott interjúk során, valamint valós árajánlatoknak és aktuális piaci áraknak megfelelően gyűjtöttem össze, így az adatok megfelelő szakmai színvonalon tükrözik a reális költség-bevétel viszonyokat.

A beruházás gazdaságossági értékelése

Az Excel modell elkészítése során figyelembe vett változók olyan szempontok alapján kerültek kiválasztásra, hogy azok reálisan tükrözzék a piaci keresletet. A felépített modell magában foglalja a beruházás megvalósításából és működtetéséből származó pénzáramokat, melyek a beruházás aktiválását követő 10 évre vonatkoznak. A részletesen kidolgozott modellt a 17. táblázat szemlélteti.

17. táblázat: A beruházás-gazdaságossági modell 10 éves pénzforgalmi terve

Megnevezés	Évek száma									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Értékesített fagylalt mennyisége (gömb)	37 500	39 375	41 250	41 250	41 250	41 250	41 250	41 250	41 250	41 250
eladási ára (Ft/gömb)	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
Értékesített roletti (darab)	3 750	3 938	4 125	4 125	4 125	4 125	4 125	4 125	4 125	4 125
eladási ára (Ft/darab)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Értékesített kornett tölcser (darab)	1 875	1 969	2 063	2 063	2 063	2 063	2 063	2 063	2 063	2 063
eladási ára (Ft/gömb)	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Összes bevétel (Ft)	5 006 250	5 256 563	5 506 875	5 506 875	5 506 875	5 506 875	5 506 875	5 506 875	5 506 875	5 506 875
Anyagjellegű költség összesen	1 720 280	1 796 676	1 873 073	1 873 073	1 873 073	1 873 073	1 873 073	1 873 073	1 873 073	1 873 073
ebből: ELÁBÉ	1 527 931	1 604 328	1 680 724	1 680 724	1 680 724	1 680 724	1 680 724	1 680 724	1 680 724	1 680 724
víz	5 978	5 978	5 978	5 978	5 978	5 978	5 978	5 978	5 978	5 978
villany	131 371	131 371	131 371	131 371	131 371	131 371	131 371	131 371	131 371	131 371
igénybevett szolgáltatások	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000
Személyi jellegű költség össz.	1 198 675	1 198 675	1 198 675	1 198 675	1 198 675	1 198 675	1 198 675	1 198 675	1 198 675	1 198 675
ebből: munkabér költség	560 025	560 025	560 025	560 025	560 025	560 025	560 025	560 025	560 025	560 025
kösterhek	538 650	538 650	538 650	538 650	538 650	538 650	538 650	538 650	538 650	538 650
egyéb személyi juttatás	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Egyéb közvetlen költség össz.	350 438	367 959	385 481	385 481	385 481	385 481	385 481	385 481	385 481	385 481
ebből: biztosítási díj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
bérleti díj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
fogyóeszközök	100 125	105 131	110 138	110 138	110 138	110 138	110 138	110 138	110 138	110 138
egyéb	250 313	262 828	275 344	275 344	275 344	275 344	275 344	275 344	275 344	275 344
Összes kiadás (Ft)	3 269 392	3 363 311	3 457 229	3 457 229	3 457 229	3 457 229	3 457 229	3 457 229	3 457 229	3 457 229
Eredmény (Cash flow)	1 736 858	1 893 252	2 049 646	2 049 646	2 049 646	2 049 646	2 049 646	2 049 646	2 049 646	2 049 646
Kumulált eredmény	1 736 858	3 630 110	5 679 756	7 729 402	9 779 048	11 828 694	13 878 340	15 927 986	17 977 632	20 027 278
Forgalomnövekedés (1. évhez viszonyítva)	100%	105%	110%	110%	110%	110%	110%	110%	110%	110%

Forrás: Saját szerkesztés

A beruházás-gazdaságossági modell tartalmazza a szezonban (május-szeptember) értékesített fagylalt, roletti, valamint kornett tölcser mennyiségét, melyekből következtetni tudunk az összes bevételre, mely az 1. évben 5 006 250 Ft. A 2. évben a termék életciklus görbáját figyelembe véve 5%-os forgalomnövekedésre számítunk, vagyis - változatlan fogyasztás mellett – a vásárlások száma megközelítőleg 938 fővel gyarapodik, melynek következtében a bevétel 5 256 563 Ft-ra nő. A további években az első évhez viszonyítva 10%-kal növeltem az értékesített termékek mennyiségét, így az összes éves bevétel 5 506 875 Ft-ra tehető.

Az előző táblázatban (16. táblázat) az éves működési költségek megoszlása részletesen bemutatásra került. Az anyagjellegű költségek közül a rezsiköltségek állandóak, mivel átalányt fizet a vendéglátóegység. Ezek alapján a víz 5 978 Ft, a villany pedig 131 371 Ft minden évben egységesen.

Az alapanyag költség a bevétel 34,4%-át teszi ki, így az 1. évben ez az összeg 1 720 280 Ft, az azt követő évben 1 796 676 Ft, a többi évben pedig 1 873 073 Ft, annak függvényében, hogy az értékesített termékek mennyisége - és ezáltal a realizált bevételek - változatlanok. Az alapanyag költség a forgalomtól függően teljes mértékben változó költség.

Esetünkben igénybevett szolgáltatásként a könyvelési díjjal kell számolnunk, mely éves szinten 55 ezer Ft-ot képez.

A kiadások második legnagyobb csoportja a személyi jellegű költségek, melyek minden évben fixek, ugyanis a tervezett forgalomnövekedés volumene nem akkora mértékű, hogy újabb munkaerő felvételére kerüljön sor. Ennek mértéke évente 1 198 675 Ft.

Az egyéb közvetlen költségek az éves bevételtől függően változnak, ugyanis a fogyóeszközök költségét az összes árbevétel 2%-a adja. Így az első évben ez az összeg 100 125 Ft, a 2. évben 105 131 Ft, a következő években pedig már 110 138 Ft.

Az egyéb, előre nem tervezett, váratlanul felmerülő költségek fedezésére 5%-ot kalkuláltam az éves bevétel összegéből, ami az első évben 250 313 Ft, majd 262 828 Ft, a 3-10. évben pedig 275 344 Ft-ra nő.

Összességében a beruházás eredményeként felmerülő éves többletkiadások összege az 1. évben 3 269 392 Ft, a 2. évben 3 363 311 Ft, a további években pedig 3 457 229 Ft-ra tehető.

Miután megterveztük a bevételek, valamint a költségek alakulását, meg tudjuk állapítani az éves pénzforgalmat, vagyis az eredményt, mely az összes bevétel és az összes kiadás különbségeként fogható fel. Így az első évben a beruházás éves eredménye 1 736 858 Ft, a második évben ettől megközelítőleg 156 ezer Ft-tal, a további években pedig majdnem 313 ezer Ft-tal több többletnyereséget eredményez a beruházás.

A beruházás pénzáramaiból számított megtérülési mutatókat, illetve a pénzáramlás nettó jelenértékét a 18. táblázat foglalja össze. Szintén szemlélteti a 10 éves számítási időszak alatt realizált bevételeket, illetve kiadásokat, így láthatjuk a cash flow alakulását is. A kumulált cash flow-t – mely esetünkben a 10. év végén 15 923 383 Ft - úgy kapjuk meg, hogy az előző évi eredményhez hozzáadjuk a beruházás ez évi eredményét, melynek értéke kifejezi, hogy 10 év alatt mennyi tiszta nyereséget hozott a vállalkozás.

18. táblázat: A beruházás gazdaságossági mutatói (fagylaltozó)

Évek	Cash flow (Ft)	Kumulált cash flow (Ft)	Diszkont- faktor	Diszkontált cash flow (Ft)	Kumulált diszkontált cash flow (Ft)	NPV (Ft)	IRR
0.	-4 103 895	-4 103 895	1,0000	-4 103 895	-	-4 103 895	-
1.	1 736 858	-2 367 037	0,9346	1 623 232	1 623 232	-2 480 663	-57,7%
2.	1 893 252	-473 785	0,8734	1 653 640	3 276 871	-827 024	-7,7%
3.	2 049 646	1 575 861	0,8163	1 673 122	4 949 993	846 098	17,6%
4.	2 049 646	3 625 507	0,7629	1 563 665	6 513 658	2 409 763	30,0%
5.	2 049 646	5 675 153	0,7130	1 461 369	7 975 028	3 871 133	36,7%
6.	2 049 646	7 724 799	0,6663	1 365 766	9 340 793	5 236 898	40,5%
7.	2 049 646	9 774 445	0,6227	1 276 417	10 617 210	6 513 315	42,7%
8.	2 049 646	11 824 091	0,5820	1 192 913	11 810 122	7 706 227	44,1%
9.	2 049 646	13 873 737	0,5439	1 114 872	12 924 994	8 821 099	45,0%
10.	2 049 646	15 923 383	0,5083	1 041 936	13 966 930	9 863 035	45,6%
Össz.:	15 923 383	15 923 383	-	9 863 035	13 966 930	9 863 035	45,6%

Forrás: Saját szerkesztés

A diszkontált (más néven dinamikus) megtérülési idő számítása alapján a beruházás a 3. évben térül meg, mivel a pénzforgalmi egyenlegek nettó jelenértéke ebben az évben válik először pozitívvá. Ebben az évben leszünk tehát először abban a helyzetben, mintha a beruházásra szánt tőkét banki betétbe helyeztük volna. A 10. év végén a 9 863 035 Ft NPV azt fejezi ki, hogy a fagylaltozó 10 év alatt 9 863 035 Ft-tal több nyereséget eredményezett, mintha a kezdőtőkét 10 éves futamidőre, 7%-os kamatra letétbe helyeztük volna. Az IRR, azaz a belső megtérülési ráta értéke azt mutatja meg, hogy pénzünket 45,6%-os kamatra kellene bankba fektetnünk, hogy annak hozama 10 év múlva egyenértékű legyen a beruházás nyereségével.

Egy vállalat akkor gazdaságos, ha a pénzforgalmi egyenlegének nettó jelenértéke nagyobb, mint 0, illetve ha az IRR nagyobb a kalkulatív kamatlábnál. Gazdaságtalan a vállalkozás, ha a beruházás nettó jelenértéke kisebb, mint 0, illetve ha a belső megtérülési ráta kisebb, mint a kalkulatív kamatláb. A gazdaságosság fordulópontja pedig abban az esetben következik be, ha az NPV egyenlő 0-val, az IRR pedig a kalkulatív kamatlábbal.

Végeredményben kijelenthető, hogy a megvalósítani kívánt beruházás gazdaságos, hiszen a beruházásba fektetett kezdőtőke már a működés 3. évében megtérül, továbbá a tőkearányos jövedelmezőségi mutató (IRR) is nagyobb a banki kamatlábnál - 45,6% - mely kiváló eredménynek mondható.

A beruházás-gazdaságossági mutatók értékelése hitelfelvétel esetén

A tulajdonosban – annak ellenére, hogy birtokában van a beruházáshoz szükséges pénzösszegnek – felmerült az ötlet, miszerint a fagylaltozó kialakításához szükséges kezdeti tőkeigény egy részét külső forrás igénybevitelével szeretné finanszírozni, részben az esetlegesen felmerülő likviditási problémák elkerülése érdekében.

A likviditás a vállalat azon képessége, hogy egy bizonyos időpontban esedékes fizetési kötelezettségének korlátozás nélkül eleget képes tenni. ((BÁCS-BORSZÉKI (szerk.), 2007)

A beruházás szempontjából a legalkalmasabbnak az OTP Új Széchenyi Beruházási hitel kondíciói bizonyultak, melyek a következők (I10):

- Futamidő: minimum 1, maximum 10 év
- A hitel összege: minimum 1 millió, maximum 50 millió Ft
- Önerő: minimum 20%
- Éves kamat: 6,5%
- Keret-beállítási jutalék: 50 000 Ft

A hitel futamideje esetünkben 3 év, a hitelfelvétel összege pedig 3 millió Ft, melyet havonta, egyenlő részletekben törlesztene a tulajdonos, (így a havi kamat 0,54%). A beruházási költség 4 103 895 Ft, így a fennmaradó 1 103 895 Ft, illetve az 50 ezer Ft keret-beállítási jutalék, (összesen 1 153 895 Ft) önerőből kerülne finanszírozásra. A törlesztés ütemezését a 19. táblázat szemlélteti.

19. táblázat: **A tőketörlesztés ütemezése**

M.e.: Ft

Megnevezés	1.év hónapok												1.év	2.év	3.év	Összesen
	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	összesen	összesen	összesen	
Fennálló hiteltartozás	3 000 000	2 924 303	2 848 196	2 771 677	2 694 743	2 617 392	2 539 623	2 461 432	2 382 818	2 303 778	2 224 310	2 144 411	2 052 464	1 046 917	-20 194	
Havi törlesztőrészlet	91 947	91 947	91 947	91 947	91 947	91 947	91 947	91 947	91 947	91 947	91 947	91 947	1 103 364	1 103 364	1 103 364	3 310 092
Tőketörlesztés	75 697	76 107	76 519	76 934	77 350	77 769	78 191	78 614	79 040	79 468	79 899	80 331	935 920	999 379	1 066 722	3 002 021
Kamattörlesztés	16 250	15 840	15 428	15 013	14 597	14 178	13 756	13 333	12 907	12 479	12 048	11 616	167 444	103 985	36 642	308 071

Forrás: Saját szerkesztés

A 19. táblázat alapján megállapítható, hogy a felvett hitel havi törlesztő részlete minden hónapban azonos (91 947 Ft), melynek nagyobb hányada kezdetben a kamattörlesztést fedezi, majd a futamidő vége felé közeledve ez az arány megfordul, és a havi törlesztő részlet egyre nagyobb részben a tőke törlesztésére szolgál. A 3. év végére a felvett tőke (3 millió Ft) kamatterhe 308 071 Ft.

A beruházás-gazdaságossági mutatókat - a kezdőtőke részben idegen forrásból történő finanszírozása esetén – a 20. táblázat szemlélteti, a mutatók kiszámításának alapjául szolgáló 10 éves pénzforgalmi tervet pedig a 8. sz. melléklet tartalmazza.

20. táblázat: A beruházás gazdaságossági mutatói hitelfelvétel esetén (fagylaltozó)

Évek	Cash flow (Ft)	Kumulált cash flow (Ft)	Diszkont- faktor	Diszkontált cash flow (Ft)	Kumulált diszkontált cash flow (Ft)	NPV (Ft)	IRR
0	-1 153 895	-1 153 895	1,0000	-1 153 895	-	-1 153 895	-
1.	633 494	-520 401	0,9346	592 050	592 050	-561 845	-45,1%
2.	789 888	269 487	0,8734	689 919	1 281 969	128 074	14,6%
3.	946 282	1 215 769	0,8163	772 448	2 054 417	900 522	42,9%
4.	2 049 646	3 265 415	0,7629	1 563 665	3 618 082	2 464 187	65,5%
5.	2 049 646	5 315 061	0,7130	1 461 369	5 079 451	3 925 556	74,2%
6.	2 049 646	7 364 707	0,6663	1 365 766	6 445 217	5 291 322	78,1%
7.	2 049 646	9 414 353	0,6227	1 276 417	7 721 634	6 567 739	80,1%
8.	2 049 646	11 463 999	0,5820	1 192 913	8 914 546	7 760 651	81,1%
9.	2 049 646	13 513 645	0,5439	1 114 872	10 029 418	8 875 523	81,6%
10.	2 049 646	15 563 291	0,5083	1 041 936	11 071 354	9 917 459	81,9%
Össz.:	15 563 291	15 563 291	-	9 917 459	11 071 354	9 917 459	81,9%

Forrás: Saját szerkesztés

Láthatjuk, hogy a dinamikus megtérülési idő, vagyis az az év, amikor az NPV értéke először pozitívvá vált, a működés 2. évében következik be. A kumulált cash flow értéke a 10. évben 15 563 291 Ft, vagyis a beruházás megvalósítása ekkora összegű tiszta nyereséget hoz a befektetett tőkén felül. Az összesített IRR értéke azt mutatja meg számunkra, hogy a 0. évben 81,9%-os kamatozású banki betétbe kellett volna fektetni a pénzünket ahhoz, hogy akkora eredményünk keletkezzen, mint amennyit a beruházás megvalósításával 10 év alatt elérhetünk. A kapott érték a beruházás megvalósításának tényét erősíti meg, hiszen jelenleg nincs olyan banki betét, amely ekkora kamatozást nyújtana.

A realista beruházás-gazdaságossági mutatók összehasonlítása önerőből, illetve hitel bevonásával történő finanszírozás esetén

Kiszámítva a realista pénzforgalmi terv alapján a beruházás-gazdaságossági mutatókat, elvégeztem a szükséges számításokat arra az esetre is, ha a tulajdonos a beruházás kivitelezéséhez szükséges

tőkét részben banki hitelfelvétellel finanszírozza. A megtérülési mutatók értékében tapasztalt különbségeket a 21. táblázat foglalja magában.

21. táblázat: **A realista gazdaságossági-mutatók összehasonlítása a beruházás önerőből, illetve részben idegen tőkéből történő finanszírozás esetén**

Megnevezés	Beruházás hitelfelvétel nélkül	Beruházás hitelfelvétellel
Kumulált eredmény / Cash flow (Ft)	15 923 383	15 563 291
Statikus megtérülési idő (év)	3	2
Dinamikus megtérülési idő (év)	3	2
NPV (Ft)	9 863 035	9 917 459
IRR	45,6%	81,9%

Forrás: Saját szerkesztés

A 21. táblázatban szereplő eredmények alapján kétségtelen, hogy a beruházást - abban az esetben, ha a tulajdonos egyrészt banki hitelből fedezi a beruházási költségeket – kedvezőbb megtérülési mutatók jellemzik. Míg a statikus, illetve a dinamikus megtérülési idő az önerőből finanszírozott változatban 3-3 év, addig hitelfelvétel esetén már a működés 2. évében pozitívrá vált mind a kumulált cash flow, mind a beruházás NPV-je. A kumulált eredmény, vagyis a beruházásnak tulajdonítható tiszta nyereség hitelfelvétel esetén azonban 360 092 Ft-tal kevesebb. A különbséget a hitel kamatterhe, illetve a keret-beállítási jutalék összege adja. A pénzforgalmi egyenlegek nettó jelenértéke azonban már hitelfelvétel esetén kedvezőbb, ugyanis a 10. év végére 54 424 Ft-tal mutat többet a saját forrásból történő beruházás NPV-jéhez képest. A tőkearányos jövedelmezőségi mutató (IRR) kiemelkedően látványos különbséget szemléltet, mely szerint hitelfelvétel esetén beruházásunk 1,79-szer jövedelmezőbb - még a kamatterhek ellenére is - a saját tőkéből történő beruházáshoz képest.

A meghatározott mutatók alátámasztják a tulajdonos ötletét, vagyis a beruházás megvalósításához, a kedvezőbb jövedelmezőségi mutatók elérése érdekében hitel felvétele javasolható.

Érzékenységvizsgálatok

Szcenárió-elemzés

Az elemzés célja annak megállapítása, hogy a tervezés pontatlansága, az egyes befolyásoló tényezők változása hogyan befolyásolják a beruházás gazdaságosságát. Ehhez egy realista,

optimista és egy pesszimista tervváltozat elkészítése szükséges, melyek meghatározó tényezői jelen esetben:

- beruházási költség,
- értékesített fagylalt mennyisége,
- fagylalt értékesítési ára.

A különböző tervváltozatok szerint a következőképpen alakulnak a tényezők (22. táblázat).

22. táblázat: A változó tényezők értékei (fagylaltozó)

	Optimista	Realista	Pesszimista
Beruházási költség (Ft)	3 800 000	4 103 895	4 400 000
Értékesített fagylalt mennyisége (gömb/szezon)	45 000	37 500	30 000
Fagylalt értékesítési ára (Ft/gömb)	140	130	120

Forrás: Saját számítás

A beruházási költségeket optimista esetben a reálisnál 8%-kal kevesebb értékkel vettem figyelembe, ugyanis előfordulhat az, hogy a gasztronómiai áruházak – a nagy értékű vásárlásra való tekintettel - kedvezményt biztosítanak a vásárlás végösszegéből. A fagylalt minden fogyasztói rétegben nagy kedveltségnek örvend, így az optimista scenárióban 20%-os fogalomnövekedéssel kalkuláltam. A fagylalt értékesítési árát 140 Ft/gömb-re növeltem, ugyanis felmerülhet az az opció is, hogy a vásárlók, megelégedve a termékek minőségével, hajlandóak egy magasabb fogyasztói ár megfizetésére is.

A pesszimista változat szerint 7 500 gömbbel kevesebb fagylalt fogyna el egy szezonban, mely részben a község, illetve a környező települések lakosságának kedvezőtlen anyagi körülményeinek és a régió hátrányos gazdasági helyzetének is tulajdonítható. A fagylaltot árusító kerékpár személyzetével folytatott interjú alapján a tulajdonos arra következtet, hogy ennél nagyobb mértékű visszaesés nagy valószínűséggel nem következhet be, hiszen elég stabil a lakosság által egy szezonban elfogyasztott fagylalt mennyisége. A beruházási költségben is tapasztalható egy megközelítőleg 7%-os emelkedés, hiszen a beruházás kivitelezése során még a legpontosabb és legalaposabb tervezés ellenére is felmerülhetnek előre nem tervezett plusz kiadások, amelyek növelik a beruházás befektetett tőkeszükségletét. A fagylalt értékesítési árát 120 Ft/gömb-ben határoztam meg, ugyanis fennáll a veszélye, hogy a lakosság mégsem hajlandó megfizetni – még a termékek legkiválóbb minősége, élvezeti értéke és az adag nagyobb mennyisége ellenére sem – a gömbönként 30 Ft-nyi árkülönbözetet, mely a fagylaltozóban, illetve a fagylaltos kerékpár által értékesített fagylaltok fogyasztói ára között tapasztalható.

A tényezők figyelembe vételével a beruházás-gazdaságossági mutatók változását a különböző tervváltozatokban a 23. táblázat tartalmazza.

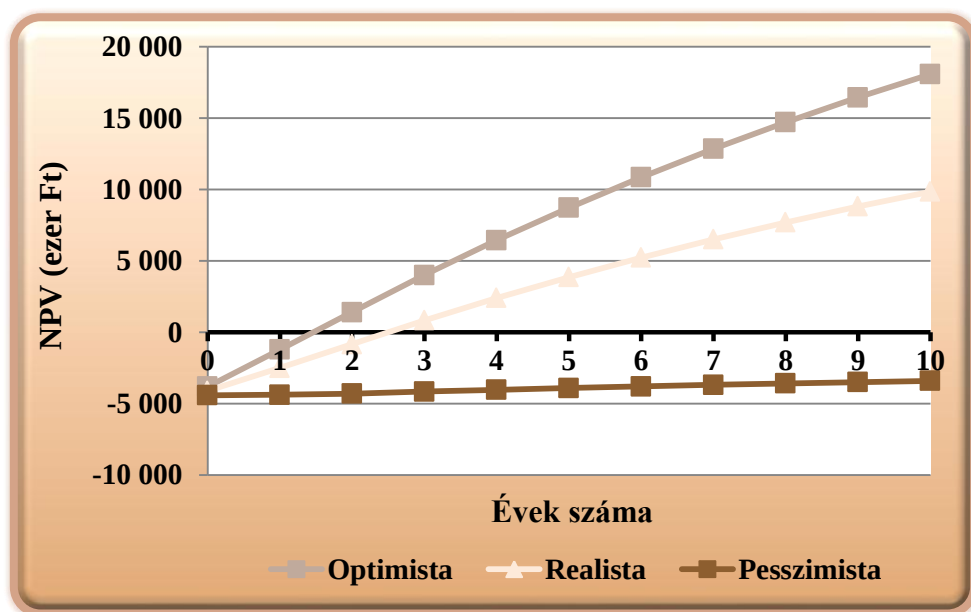
23. táblázat: **Gazdaságossági mutatók változása a különböző tervváltozatok szerint**
(fagylaltozó)

Megnevezés	Optimista	Realista	Pesszimista
Kumulált eredmény / Cash flow (Ft)	27 555 506	15 923 383	-2 909 119
Statikus megtérülési idő (év)	2	3	>10
Dinamikus megtérülési idő (év)	2	3	>10
NPV (Ft)	18 090 227	9 863 035	-3 397 972
IRR (%)	77,7	45,6	-15,1

Forrás: Saját számítás

Optimista és realista esetben nagyon jók a gazdaságosság paraméterei, ugyanis 2, illetve 3 éven belül mindkét esetben megtérül a beruházás. Optimista esetben a nettó jelenérték 18 090 227 Ft, realista esetben pedig 9 863 035 Ft. Pesszimista esetben azonban a gazdaságossági mutatók negatív értékeket mutatnak (még a statikus mutatók is!), közel sem annyira kedvezőek tehát, mint a másik két változatban. A meglehetősen alacsony nettó jelenérték mellett még a 10. évben sem történik meg a beruházás dinamikus megtérülése, vagyis a pesszimista scenárióban ismertetett paraméterek mellett a fagylaltozó üzemeltetése nem kifizetődő. A tőkearányos jövedelmezőség (IRR) értéke - 15,1%. A kumulált eredmény a különböző tervváltozatoknak megfelelően – 2 910 és 28 000 e Ft közötti, igen szélsőséges értékeket ér el a 10. évre. Az 9-10. sz. mellékletben megtekinthetők az optimista és a pesszimista modell gazdaságossági mutatóit részletesen ismertető táblázatok.

A fenti eredményeket támasztja alá az 5. ábra is, melynek alapján elmondható, hogy a megtérülés nem minden esetben következik be. Míg optimista esetben már a 2. évben átlépi a nettó jelenérték a nullát és közel 18 100 ezer Ft-os értékkel zár, addig a pesszimista esetben még 10 év alatt sem sikerül pozitívvá váltania ennek az értéknek és a záró érték is jóval alacsonyabb (- 3 397 972 Ft).



5. ábra: Az NPV alakulása a különböző tervváltozatokban (fagylaltozó)

Forrás: Saját szerkesztés

Kritikusérték-vizsgálatok

A számítások során a gazdaságosságra ható fő tényezőknek keressük azt az értékét, amely mellett a beruházás még éppen gazdaságos, azaz az $NPV=0$, $IRR=7\%$, megtérülési idő= az utolsó év.

24. táblázat: A beruházás gazdaságosságának kritikus paraméterei (fagylaltozó)

Megnevezés	Érték
Beruházási költség (Ft)	13 966 930
Értékesített fagylalt mennyisége (gömb/szezon)	21 285
Fagylalt értékesítési ára (Ft/gömb)	93

Forrás: Saját szerkesztés

A beruházás kritikus paraméter értékeit a 24. táblázat mutatja. A vizsgálat kiindulópontja a realista változat, a kritikus értékek az ebben foglaltaknak megfelelően kerültek kialakításra. Az eredményül kapott beruházási költség, az értékesített fagylaltmennyiség és az árbevétel minden esetben a másik két tényező realista értéke mellett értelmezendő.

A beruházási költség kritikus értéke 13 966 930 Ft, amely akkora nagyságrenddel tér el a realista változattól, aminek valószínűsége nagyon csekély, ugyanis a beruházási költség közel 90%-os pontossággal megbecsülhető tényező. Szemléltetésképpen ez az érték azt jelenti, hogy

amennyiben a beruházás kezdeti tőkeigénye 3,4-szer haladná meg a tervezett értéket, a 10. évben még éppen megtérülne a ráfordítás.

A kritikus értékesített fagylaltmennyiség 21 285 gömb, vagyis ha a forgalom a realista változathoz képest (37 500 gömb) 43,24%-kal csökkenne, a beruházás még éppen gazdaságos lenne és a 10. év végére az NPV értéke 0-hoz közeli értéket mutatna.

A fagylalt értékesítési árának tekintetében a realista 130 Ft/gömb értékhez képest a kritikus érték 93 Ft/gömb. Ennek értelmében a változó tényezők realista értékei mellett a fagylalt fogyasztói árának 28,46%-os csökkentésével is megtérül a befektetett összeg a 10 éves tervidőszak végére.

4. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

A vállalkozás fellendítése érdekében eszközölt beruházásokkal kapcsolatos következtetésem és javaslataim a vizsgált tényezők és a kapott eredmények alapján kerülnek bemutatásra.

A környezetelemzés segítségével választ kaptam arra a kérdésre, hogy reális-e az adott környezeti tényezők és saját adottságok mellett a beruházások megvalósulása. A szeszes italokra fordított kiadásokra és az alkoholfogyasztási szokásokra még a válság sem gyakorolt különösebb hatást. Azonban a jelenlegi nehéz gazdasági körülmények és a vendéglátóegységek között kialakult verseny következtében ahhoz, hogy a vállalkozás „talpon tudjon maradni”, a tulajdonosnak érdemes a szolgáltatások körét fejleszteni. A beruházások segítségével ugyanis nem csak a söröző forgalmát, hanem ezzel párhuzamosan bevételeit is növelheti.

A tulajdonos fejlesztési tervének egyik pillére a kerthelyiség átalakítása. A megfelelő kialakítás, a tárgyi eszközök beszerzésével összesen 850 ezer Ft beruházási költségként merül fel. A befektetés eredményeként évente 1 256 ezer Ft többletköltsége keletkezne a vállalkozásnak. A becsült forgalomnövekedésből várhatóan 1 680 ezer Ft többletbevétel realizálható. A bevételek és költségek eredményéből évi 424 ezer Ft többletnyereség érhető el, ami kizárólag a beruházásnak tulajdonítható. Az eddig ismert adatok segítségével állapítottam meg a beruházás gazdaságosságára vonatkozó értékeket. Ezek szerint a beruházás már a 3. évben megtérül (DPP), 10 év alatt pedig 2 858 ezer Ft-tal hoz többet (NPV), mintha a tulajdonos a beruházásra szánt kezdőtőkét bankba, vagy állampapírba fektette volna 7%-os kamatra. A tőkearányos jövedelmezőség (IRR) értéke 57,08%, vagyis ekkora mértékű banki kamat mellett hozna annyi hasznot a lekötött tőke, mint amennyit a beruházás megvalósítása eredményez. Az érzékenységvizsgálatok során az előbb említett értékek adják a realista scenáriót. A meghatározó tényezők legrosszabb, illetve legjobb értékeivel kalkulálva kaptam meg a pesszimista és az optimista változatokat. Utóbbi esetben a megtérülés a realista változattól eltérően már az 2. évben bekövetkezne. A nettó jelenérték a 10. évben 6 031 ezer Ft, melyhez rendkívül magas, 109,53%-os tőkearányos jövedelmezőség társulna. A beruházás pesszimista esetben azonban csak a 11. évben mutatna megtérülést, -52 ezer Ft-os nettó jelenértéket és 5,84%-os tőkearányos jövedelmezőséget érve el a 10 éves tervidőszak végére.

Az elemzések eredményeit látva megállapítható, hogy a beruházást érdemes megvalósítani, mert a pesszimista esettől eltekintve kitűnő gazdaságossági értékeket kapunk. Az érzékenységvizsgálatokból kiderül, hogy pesszimista esetben belátható időn belül éppen nem térül meg a beruházás. A gazdaságosságot meghatározó főbb tényezők kritikus értékei azonban olyan szélsőségesek, hogy bekövetkezésük nem túl valószínű, vagyis a beruházás nem túl kockázatos.

A második beruházás, azaz a fagylaltozó létrehozásának kezdeti tőkeigénye jelentős volument képvisel, így a tulajdonosban felmerülő ötlet értelmében lehetséges, hogy a beruházás tőkeigényét részben külső forrás igénybevételevel biztosítaná. Az ötlet alátámasztására elvégzett számítások magában foglalják a tőke, illetve kamattörlesztés ütemezésének meghatározását, a beruházás-gazdaságossági modell hitelfelvétellel történő pénzforgalmi tervét, illetve ennek alapján a beruházás megtérülési mutatóit. A kapott eredmények alapján, a dinamikus megtérülési idő 1 évvel korábban bekövetkezik a saját forrásból történő finanszírozáshoz képest, az NPV a 10. év végére 9 917 ezer Ft-ot mutat, az IRR pedig 81,89%, melyek előnyösebb megtérülési értékek. Az összehasonlító elemzés értékeit látva megállapítható, hogy a C_0 részben beruházási hitelből történő finanszírozása a beruházás megtérülése szempontjából előnyösebb, mint a kezdőtőke egészének saját forrásból történő fedezése. Ennek értelmében a hitelfelvétel javasolható.

A söröző egy kihasználatlan, utcára néző helyiségében kialakítandó fagylaltozó, illetve a hozzá tartozó szezonális kültéri terasz beruházási költsége 4 104 ezer Ft. A májustól szeptember végéig tartó fagylaltértékesítési szezonban többletkiadásként jelentkezik az alapanyagköltség, a rezsi és az igénybevett szolgáltatás költsége, a felvett alkalmazottak közteherrel növelt nettó munkabére, a fogyóeszközökre kalkulált költségek, illetve az egyéb, előre nem tervezett kiadások.

Mindezek összesen 3 269 ezer Ft-ba kerülnének a vállalkozásnak. A beruházásnak köszönhetően bevételei 5 006 ezer Ft-tal gyarapodnának, így évente 1 737 ezer Ft többletnyereségre tehetne szert. Ezek alapján elvégeztem a beruházás gazdaságosságának elemzését. Ennek eredményeként megkaptam, hogy a megtérülés a 3. évben következne be, a 10. évre 9 863 ezer Ft-os nettó jelenértékkel és 45,6%-os tőkearányos jövedelmezőségi értékkel. Az érzékenységvizsgálat során ezek az adatok megegyeznek a realista tervvel. Az optimista szemléletű változatban már a 2. év megtérülést hozna, a vizsgált időszak végére pedig 18 090 ezer Ft nettó jelenértéket és 77,74%-os belső megtérülési rátát mutatna. Ezzel szemben a pesszimista esetben 10 év nem lenne elég a megtérüléshez, ugyanis a 10. évben -3 398 ezer Ft nettó jelenértéket és -15,09%-os tőkearányos jövedelmezőséget realizálna a vállalkozás.

Az ismertett gazdaságossági mutatók alapján elmondható, hogy a beruházás megvalósítása jó ötletnek bizonyul, hiszen optimista és realista esetben nagyon jó értékeket mutatna. A scenárió elemzés elvégzése után viszont azt is látjuk, hogy a beruházás pesszimista esetben nem gazdaságos. A beruházás ennek ellenére azonban nem mondható kockázatosnak, hiszen a gazdaságosságot meghatározó tényezők kritikus értékei olyan mértékben eltérnek a tervváltozatokban szereplő számoktól, hogy bekövetkezésük nem túl valószínű.

A beruházások elemzéséből tehát arra következtethetünk, hogy mindkét beruházást érdemes megvalósítani, bár pesszimista esetben a megtérülés a 10 éves működési időszak alatt nem következne be, a gazdaságossági mutatók kedvezőtlen értékei mellett.

ÖSSZEFOGLALÁS

Jelenleg a Debreceni Egyetem Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Karán vagyok turizmus-vendéglátás alapképzésen végzős hallgató. Alapozó tárgyait közé tartozott a turisztikai termékek, az üzleti kommunikáció és a marketing. Tanulmányaim során betekintést nyerhettem a turizmus rendszerébe, az emberi erőforrás menedzsmentbe, a vendéglátásba és gazdasági ismeretekre is szert tettem a pénzügy, a számvitel, a közgazdaságtan, a nemzetközi- és a vállalati gazdaságtan, a statisztika, valamint az üzleti tervezés területén. Szakdolgozatom témájaként azért választottam egy környezetben lévő söröző beruházás-gazdaságossági elemzését, mert ezen a területen tudom az egyetemi évek alatt eddig megszerzett elméleti- és gyakorlati tudásomat leginkább kamatoztatni, hiszen az elemzés elkészítéséhez mindezek nélkülözhetetlenek.

A szakdolgozatomban egy működő söröző beruházási tervét és elemzését készítettem el, azzal a céllal, hogy meghatározzam, hogy a Pocsajban működő vendéglátóegységben gazdaságos-e fagylaltozó részleget, illetve kerthelyiséget kialakítani. Meghatároztam, hogy a saját adottságok és az üzleti környezet révén van-e a vállalkozás fejlesztésének realitása. Céltom az volt, hogy meghatározzam a beruházás költségeit (a kezdeti tőkeigényt), valamint a működési időszak bevételeit, költségeit és eredményeit. A beruházás gazdaságosságának értékelését elvégeztem, majd optimista és realista tervváltozatokat állítottam fel, illetve a nagyobb volumenű beruházás esetében megvizsgáltam, hogy esetünkben hosszú lejáratú beruházási hitel felvételének van-e létjogosultsága, illetve hogy ezen finanszírozási mód okoz-e érdembeli változásokat a beruházás-gazdaságossági mutatókban. Végül a gazdaságosságot legérzékenyebben befolyásoló tényezők kritikus értékeit vizsgáltam.

Felváztam a tulajdonos által elképzelt beruházásokat, részletesen kitérve az elhelyezkedésre, a termékekre, és az üzemenész, valamint a belső kert kialakítására. Szakirodalom és a KSH adatai alapján jellemeztem a vendéglátóipar gazdasági ágazatot, valamint az italüzletek trendjeit, melyben a fogyasztói szokásokat, a vendéglátó-forgalmat vizsgáltam, valamint makro- és mikrokörnyezeti elemzést készítettem.

A beruházás tervezése három fő területet érint, az átalakítási beruházást, melyhez építőipari szaküzletek, illetve festő szakember árlistáit és ajánlatát használtam segítségül, a technológiai beruházást, melyhez gasztronómiai webáruházak árait vettem alapul, valamint a fagylaltozó termelő részlegéhez és kültéri teraszához, illetve a belső kerthez szükséges egyéb berendezések beszerzését. Ezen beruházások számszerűsítésével kaptam meg a beruházások költségeit.

A gazdaságossági elemzést az értékesítés tervezésével kezdtem. A söröző tulajdonosa és a fagylaltárus segítségével mindkét esetben külön-külön megbecsültem a vásárlási gyakoriságot, a költési hajlandóságot, majd a potenciális piacot, s így meghatároztam a megrendezésre kerülő

összejövedelek számát, az értékesített termékek nettó beszerzési árát valamint az előállítandó fagylaltmennyiséget. A fagylalttermelésnél a havonta gyártandó mennyiséget az időjárás adta korlátok figyelembevételével, a fagylaltárus által szolgáltatott adatokból kiindulva határoztam meg. A kerthelyiség esetében az összejövedelek számánál az iskolai szünidőket, illetve az időjárás tényezőt is szem előtt tartottam. A fagylalt értékesítési árát tapasztalat és a lakosság költési hajlandósága alapján megterveztem, az egy rendezvény során realizálható többletbevételt pedig a tulajdonos állapította meg szakértői becsléssel.

Az inputok tervezése a fagylaltozó esetében négy fő területre osztható: alapanyagok, egyéb anyagok, munkaerő és egyéb költségek. Az alapanyagok tervezéséhez felhasználtam a gyártandó fagylalt mennyiségét és a receptúrákat. Az egyéb anyagok költsége között részleteztem a villamos-energiafogyasztást, a vízfelhasználást és az igénybevett szolgáltatásokat. A vállalkozás személyi állományát a gyártáshoz és az értékesítéshez terveztem, illetve a vezetői pozíciót betöltő tulajdonos meghatározta a személyzet munkabérét. Az egyéb költségek között ismertettem a fogyóeszközök költségét, illetve a nem tervezett kiadásokra kalkulált összeget.

A környezetelemzés során kiderült, hogy a beruházások megvalósításának van realitása, és a korlátozó tényezők alapvetően nem gátolják a sikeres működést.

A belső kerthelyiség kialakításának kezdeti tőkeigénye 850 ezer Ft, a megvalósításnak köszönhetően pedig évente 1 256 ezer Ft többletköltségként merül fel. A prognosztizált forgalomnövekedésből 1 680 ezer Ft többletbevétel érhető el, így realista esetben 424 ezer Ft pénzügyi eredmény realizálható. A beruházás kitűnő gazdaságossági mutatókkal rendelkezik, mely részben az alacsony – de teljes mértékben a valóságot tükröző – beruházási költségekre vezethető vissza. Az elemzés során kapott eredmények alapján a beruházás már a 3. évben megtérülne, a kumulált eredmény pedig 4 487 ezer Ft körül alakulna. Az investálás 10 év alatt 2 858 ezer Ft-tal hozna több hasznot, mint az alternatív befektetési lehetőség, a belső megtérülési ráta pedig 57%, vagyis ilyen banki kamat mellett egyezne meg a lekötött tőke hozama a beruházás hasznával. Az érzékenységvizsgálatokat elvégezve – a gazdaságosságot meghatározó tényezők legkedvezőbb, illetve legrosszabb értékeivel kalkulálva – azt az eredményt kaptam, hogy a megtérülés ideje szélsőséges értékeket tükrözve 2- 11 év között változhat. A 10 éves elemzési periódus végén -52 ezer – 6 031 ezer Ft jelenértéket, illetve 6 – 110%-os tőkearányos jövedelmezőséget mutatna a beruházás.

A mutatók alapján a beruházás megvalósítása javasolt, hiszen kimagasló gazdaságossági értékeket kaptunk. Az érzékenységvizsgálatokból kiderül, hogy a pesszimista tervváltozat szerint a beruházás nem mutat megtérülést a 10. évben, a gazdaságosságot meghatározó főbb tényezők kritikus paraméterei azonban olyan szélsőségesek, hogy bekövetkezésük nem valószínű, tehát a beruházás nem túl kockázatos.

A söröző tevékenységi körének bővítéseképpen létrehozandó fagylaltozó és a terasz kialakítása 4 104 ezer Ft beruházási költségként jelentkezik, az évente felmerülő működési költség pedig összesen 3 270 ezer Ft. A beruházásnak tulajdoníthatóan bevételei évente 5 006 ezer Ft-tal gyarapodnának, mely évi 1 737 ezer Ft többletnyereséget eredményezne a vállalkozásnak. Ezek után került sor a gazdaságossági elemzésre. Eredményeim szerint a megtérülés a 3. évben következne be, a 10. évre 9 863 ezer Ft NPV-t és 45,57%-os tőkearányos jövedelmezőséget mutatva. Ezek az eredmények abban az esetben, ha a kezdeti beruházási tőke finanszírozására a tulajdonos részben banki hitelt igényel, a következőképpen alakulnak. Dinamikus megtérülési idő = 2 év, NPV a 10. év végén = 9 917 ezer Ft, IRR = 81,9%. A szcenárió vizsgálat során arra a következtetésre jutottam, hogy a meghatározó tényezők változásait figyelembe véve optimista és realista esetben 2-3 év alatt térül meg a beruházás, pesszimista esetben viszont megvalósítása nem javasolt. A nettó jelenérték a 10. év végére -3 397 – 18 091 ezer Ft között, a tőkearányos jövedelmezőség pedig -15 - 78% között alakulhat.

Az ismertetett gazdaságossági mutatókat figyelembe véve elmondható, hogy a beruházás megvalósítása megalapozott, hiszen nagyon jó értékeket tükröznek. Ugyanezek az értékek hitelfelvétel esetén még kedvezőbbek, így a hitelfelvétel gondolata nem elvetendő. Az érzékenységvizsgálatokat követően azonban az is tisztán látszik, hogy a megtérülés pesszimista esetben belátható időn belül nem következik be. Ezzel ellentétben a beruházás kockázatosnak sem tekinthető, hiszen a gazdaságosságot meghatározó tényezők kritikus értékei olyan mértékben eltérnek a tervváltozatokban szereplő számoktól, hogy bekövetkezésük nem valószínű.

Összegzésképpen, az általam végzett számítások alapján kijelenthető, hogy az adott piaci és környezeti feltételek mellett mindkét beruházás kivitelezése indokolt. Megvalósításukkal a tulajdonos elérheti kitűzött céljait: kiemelkedhet versenytársai közül és növelheti forgalmát.

IRODALOMJEGYZÉK

Könyvek, cikkek, tanulmányok:

- APÁTI F. (2012): A gyümölcsstermelés költség-jövedelem viszonya és gazdaságossága. In.: Gyümölcsültetvények fagy- és jégvédelmének technológiai lehetőségei és gazdasági megfontolásai. Debreceni Egyetem AGTC Kertészettudomány Intézet. Debrecen, 2012. 14-16. p.
- BARICZ R. (2009): A számvitel alapjai. Saldo Kiadó. Budapest, 2009. 103. p. ISBN: 978 963 638 3138
- BÁCS Z. – BORSZÉKI É. (szerk.) (2007): Pénzügy – Számvitel. Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar. Debrecen, 2007. 7-47. p. ISBN: 978-963-9732-73-5
- BÁLINT J. – FERENCZY T. – SZŰCS I. (2007): Üzleti tervezés. Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar. Debrecen, 2007. 24. p.
- BOTOS E. (1996): „Versenyképes bor” Szakmai továbbképzés jegyzet. FVM Szőlészeti és Borászati Kutató Intézete. Kecskemét, 1996.
- FELFÖLDI J. (2005): „A vállalkozás külső környezete” Előadás jegyzet. Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar. Debrecen, 2005. 22. p.
- KATITS (2002): Pénzügyi döntések a vállalat életciklusaiban. KJK-KERSZÖV. Budapest, 2002.
- LADÁNYI K. (2012): A kézműves cukrászipar jelenlegi helyzete Magyarországon. Szakdolgozat. Debrecen, 2012. 1-47. p
- NÁBRÁDI A. – NAGY A. (2007): Vállalkozások működtetése az Európai Unióban. Szaktudás Kiadó Ház. Budapest, 2007. 110-111. p.
- SZÖLLŐSI L. – APÁTI F. – SZŰCS I. (2010): Beruházások tervezése. In: A stratégiai és üzleti tervezés gyakorlata. (Szerk.: Nábrádi A. – Pupos T.) Szaktudás Kiadó. Budapest, 2010. 143-152. p.
- SZŰCS I. (2004): Beruházások gazdasági elemzése. In: Gyakorlati alkalmazások – Az üzleti tervezés gyakorlata. (Szerk.: Szűcs I. – Nagy L.). Campus Kiadó. Debrecen, 2004. 129-139. p.
- TÉTÉNYI V. (2001): Pénzügyi és vállalkozásfinanszírozási ismeretek. Perfekt Kiadó. Budapest, 2001. 550. p.
- VIZI J. (2004): Marketing hadviselés. In: Marketing alapismeretek. Ifjúsági Szakképzés Világbanki program. 36. p.

Statisztikai adatforrások

KSH (2013): A foglalkoztatottság és a munkanélküliség regionális különbségei, 2012

KSH (2013): Gazdaság és társadalom 2013. I. negyedév. In: A KSH jelenti. Budapest, 2013.

Jogszabályok

2007. évi CXXVII. törvény: Az általános forgalmi adóról. Magyar Közlöny 2007. évi 155. szám
62/2011. (VI. 30.) VM rendelet: A vendéglátó-ipari termékek előállításának és forgalomba hozatalának élelmiszerbiztonsági feltételeiről. Magyar Közlöny 2011. évi 74. szám

2012. évi CXXXIV. törvény: A fiatalok dohányzásának visszaszorításáról és a dohánytermékek kiskereskedelméről. Magyar Közlöny 2012. évi 125. szám

Internetes adatgyűjtés

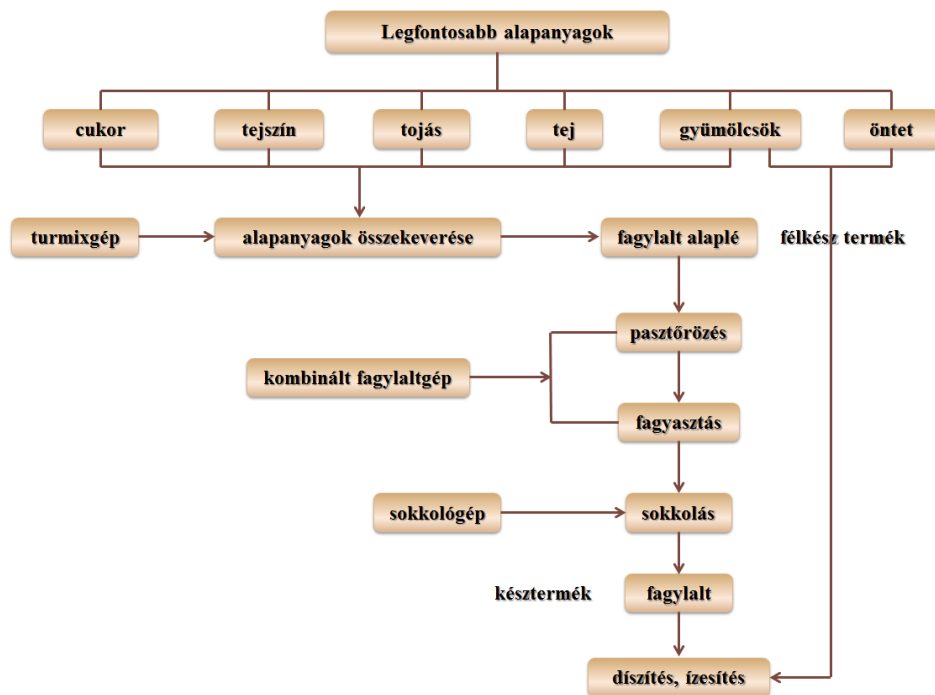
- I1: <http://www.penzugyiszemle.hu/vitaforum/allami-tamogatas-a-magyar-kkv-szektorban-mibol-mennyi-jut?pagenum=1>, letöltés ideje: 2013.09.18.
- I2: <http://www.kalkulator.hu/afa-julius-1-tol-valtozas-lep-eletbe-cid83962/?wa=ekal1127h>, letöltés ideje: 2013.09.18.
- I3: http://www.nav.gov.hu/data/cms281407/53._fuzet___Nepegeszsegugyi_termekado___Neta___2013.pdf, letöltés ideje: 2013.09.18.
- I4: <http://www.hirhatar.hu/hir/jonnek-a-nemzeti-italboltok>, letöltés ideje: 2013.10.15.
- I5: <http://www.kormany.hu/hu/videkfejlesztési-miniszterium/videkfejlesztéser-felelős-allamtitkarság/hirek/agrar-vezértermékekkel-valhat-a-palinka>, letöltés ideje: 2013.08.23.
- I6: http://borsonline.hu/20121108_rossz_hir_ivasban_nem_ismerunk_hatarokat, letöltés ideje: 2013.08.29.
- I7: http://www.kod.hu/2012/03/alkoholfogyasztási-szokások-2012_31.html, letöltés ideje: 2013.07.09.
- I8: http://www.kisalföld.hu/rabakozai_hirek/kapuvár_a_kezművészeti_fogyasztás_élelmiszer/2309512/, letöltés ideje: 2013.04.09.
- I9: <http://www.mtv.hu/hu/sajto-es-fotoarchivum/1420-a-het-grafikaja-fogyasztás-europában>, letöltés: 2013.04.12.
- I10: <https://www.otpbank.hu/portal/hu/MKV/Hitelezés/Hosszulejratu/OTPUjSzechenyiBeru-hazasi>, letöltés ideje: 2013.10.10.

Mellékletek jegyzéke

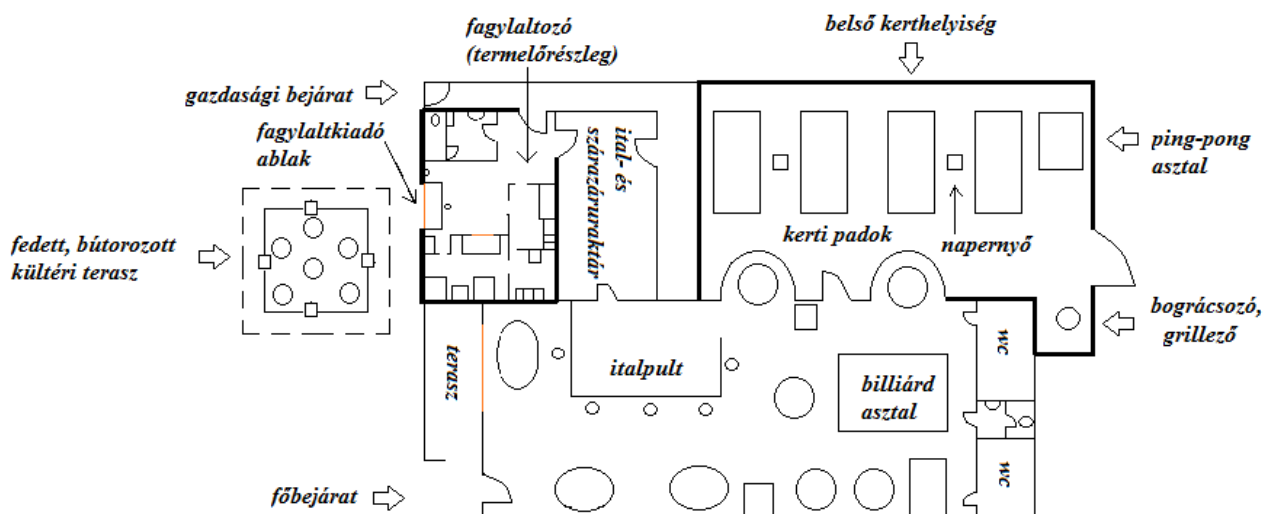
- 1. sz. melléklet:* A kézműves fagylalt termelés technológiai folyamatábrája
- 2. sz. melléklet:* Az általam elemzett söröző alaprajza
- 3. sz. melléklet:* A beruházás-gazdaságossági modell 10 éves pénzforgalmi terve (belső kerthelyiség)
- 4. sz. melléklet:* Optimista beruházás-gazdaságossági modell (belső kerthelyiség)
- 5. sz. melléklet:* Pesszimista beruházás-gazdaságossági modell (belső kerthelyiség)
- 6. sz. melléklet:* A fagylaltozó beruházási költségeinek részletes bemutatása
- 7. sz. melléklet:* Az egy szezonban előállított fagylalt mennyiséghez szükséges alapanyagok mennyisége és költsége
- 8. sz. melléklet:* A beruházás-gazdaságossági modell 10 éves pénzforgalmi terve hitelfelvétel esetén (fagylaltozó)
- 9. sz. melléklet:* Optimista beruházás-gazdaságossági modell (fagylaltozó)
- 10. sz. melléklet:* Pesszimista beruházás-gazdaságossági modell (fagylaltozó)

MELLÉKLETEK

1. sz. melléklet: A kézműves fagylalt termeléstehnológiai folyamatábrája



2. sz. melléklet: Az általam elemzett söröző alaprajza



3. sz. melléklet: **A beruházás-gazdaságossági modell 10 éves pénzforgalmi terve (belső kerthelyiség)**

Megnevezés	Évek száma									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Havi átlag rendezvényszám (db)	7	8	9	9	9	9	9	9	9	9
Éves rendezvényszám (db)	84	96	108	108	108	108	108	108	108	108
Átlagos fogyasztás (Ft/rendezvény)	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Összes bevétel (Ft)	1 680 000	1 920 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000	2 160 000
Anyagjellegű költség összesen	795 000	904 286	1 013 571	1 013 571	1 013 571	1 013 571	1 013 571	1 013 571	1 013 571	1 013 571
ebből: ELÁBÉ	672 000	768 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000
energiafelhasználás	30 000	34 286	38 571	38 571	38 571	38 571	38 571	38 571	38 571	38 571
tüzelőanyag	63 000	72 000	81 000	81 000	81 000	81 000	81 000	81 000	81 000	81 000
fafelhütelek kezelése	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Személyi jellegű költség össz.	461 444	527 364	593 285	593 285	593 285	593 285	593 285	593 285	593 285	593 285
ebből: munkabér költség	235 211	268 812	302 414	302 414	302 414	302 414	302 414	302 414	302 414	302 414
közterhek	226 233	258 552	290 871	290 871	290 871	290 871	290 871	290 871	290 871	290 871
egyéb személyi juttatás	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egyéb közvetlen költség össz.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ebből: biztosítási díj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
bérelti díj	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
fogyóeszközök	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
egyéb	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Összes kiadás (Ft)	1 256 444	1 431 650	1 606 856	1 606 856	1 606 856	1 606 856	1 606 856	1 606 856	1 606 856	1 606 856
Eredmény (Cash flow)	423 557	488 350	553 144	553 144	553 144	553 144	553 144	553 144	553 144	553 144
Kumulált eredmény	423 557	911 907	1 465 051	2 018 195	2 571 339	3 124 483	3 677 627	4 230 771	4 783 915	5 337 059
Forgalomnövekedés (1. évhez viszonyítva)	100%	114%	129%	129%	129%	129%	129%	129%	129%	129%

4. sz. melléklet: **Optimista beruházás-gazdaságossági modell (belső kerthelyiség)**

Évek	Bevétel (Ft)	Kiadás (Ft)	Cash flow (Ft)	Kumulált cash flow (Ft)	Diszkont-faktor	Diszkontált cash flow (Ft)	Kumulált diszkontált cash flow (Ft)	NPV (Ft)	IRR
0.	0	790 000	-790 000	-790 000	1,0000	-790 000	-	-790 000	-
1.	2 860 000	2 076 057	783 943	-6 057	0,9346	732 657	732 657	-57 343	-0,77%
2.	3 268 571	2 368 351	900 221	894 164	0,8734	786 288	1 518 945	728 945	67,33%
3.	3 677 143	2 660 645	1 016 498	1 910 662	0,8163	829 765	2 348 710	1 558 710	92,89%
4.	3 677 143	2 660 645	1 016 498	2 927 160	0,7629	775 482	3 124 192	2 334 192	102,43%
5.	3 677 143	2 660 645	1 016 498	3 943 658	0,7130	724 749	3 848 941	3 058 941	106,38%
6.	3 677 143	2 660 645	1 016 498	4 960 156	0,6663	677 336	4 526 276	3 736 276	108,12%
7.	3 677 143	2 660 645	1 016 498	5 976 655	0,6227	633 024	5 159 300	4 369 300	108,91%
8.	3 677 143	2 660 645	1 016 498	6 993 153	0,5820	591 611	5 750 912	4 960 912	109,28%
9.	3 677 143	2 660 645	1 016 498	8 009 651	0,5439	552 908	6 303 819	5 513 819	109,45%
10.	3 677 143	2 660 645	1 016 498	9 026 149	0,5083	516 736	6 820 555	6 030 555	109,53%
Összesen	35 545 714	26 519 565	9 026 149	9 026 149	-	6 030 555	6 820 555	6 030 555	109,53%

5. sz. melléklet: **Pesszimista beruházás-gazdaságossági modell (belső kerthelyiség)**

Évek	Bevétel (Ft)	Kiadás (Ft)	Cash flow (Ft)	Kumulált cash flow (Ft)	Diszkont- faktor	Diszkontált cash flow (Ft)	Kumulált diszkontált cash flow (Ft)	NPV (Ft)	IRR
0.	0	910 000	-910 000	-910 000	1,0000	-910 000	-	-910 000	-
1.	910 000	849 034	60 966	-849 034	0,9346	56 978	56 978	-853 022	-93,30%
2.	1 040 000	941 030	98 970	-750 063	0,8734	86 444	143 422	-766 578	-63,50%
3.	1 170 000	1 033 026	136 974	-613 089	0,8163	111 812	255 234	-654 766	-37,45%
4.	1 170 000	1 033 026	136 974	-476 115	0,7629	104 497	359 731	-550 269	-22,29%
5.	1 170 000	1 033 026	136 974	-339 141	0,7130	97 661	457 392	-452 608	-12,66%
6.	1 170 000	1 033 026	136 974	-202 166	0,6663	91 272	548 664	-361 336	-6,20%
7.	1 170 000	1 033 026	136 974	-65 192	0,6227	85 301	633 964	-276 036	-1,68%
8.	1 170 000	1 033 026	136 974	71 782	0,5820	79 720	713 684	-196 316	1,58%
9.	1 170 000	1 033 026	136 974	208 756	0,5439	74 505	788 189	-121 811	4,01%
10.	1 170 000	1 033 026	136 974	345 730	0,5083	69 631	857 820	-52 180	5,84%
Összesen	11 310 000	10 964 270	345 730	345 730	-	-52 180	857 820	-52 180	5,84%

6. sz. melléklet: **A fagylaltozó beruházási költségeinek részletes bemutatása**

A fagylaltozó és a hozzá tartozó kültéri terasz kialakításához					
Megnevezés	Egység	Mennyiség	Nettó egységár (Ft)	Nettó ár (Ft)	Beszerezés helye
Kültér					
Leier térkö Taverna kombi 6 cm mélyreozott (gesztenye)	m ²	16	2 950	47 206	Kárpát Tűzép Debrecen
Térkövezés munkadíj	m ²	16	1 732	27 717	
Pavilon Ammerö (4x4x2,6m)	db	1	78 732	78 732	IKEA
Kávéházi kertibútorosztett Imola (asztal átmérője 60 cm + 2 db szék)	szett	6	13 780	82 677	JYSK
Növénytartó Eukalipusz (40x40x44 cm)	db	4	2 361	9 446	Praktiker
Hamu- és szemetestartó álló, metál	db	1	5 511	5 511	Praktiker
Tokozott napellenző (karkinyúlás- szélesség: 150cm-180cm)	db	1	120 000	120 000	napellenzocentrum.hu
Smaragd tuja dézsában	db	4	2 126	8 504	Édenkert Centrum Debrecen
Összesen				379 793	
Személyzeti öltöző					
Alföldi bázis kerámiamosdó (55x45 cm)	db	2	11 016	22 031	Praktiker
Rimini mosdócsaptelep, krómozott	db	2	7 086	14 172	Praktiker
Mosdószfion 39,59 mm (5/4")	db	2	1 495	2 991	Praktiker
Alföldi bázis álló wc, alsó kifolyási	db	1	11 803	11 803	Praktiker
Art wc kefe tartó fehér kerámia	db	1	3 149	3 149	Praktiker
Alföldi bázis wc papír tartó	db	1	2 361	2 361	Praktiker
Alföldi wc szerelési tartozék	csoomag	1	354	354	Praktiker
Róma wc ülőke fehér	db	1	3 149	3 149	Praktiker
STY-530-E Wc alsó bekötő egyenes	db	1	1 653	1 653	Praktiker
STY-703-R töltőselepe wc tartályhoz	db	1	2 913	2 913	Praktiker
Wc ülőke rögzítőkészlet	csoomag	1	2 361	2 361	Praktiker
Alföldi Solinar monoblokkos tartály	db	1	25 189	25 189	Praktiker
FE-13 Festett modell tükör (60x60 cm)	db	1	6 298	6 298	Praktiker
Krómozott 3l-es pedálos szemetes	db	1	1 180	1 180	Praktiker
Tork hajtogatott papír kéztörölő adagoló	db	2	11 490	22 980	Praktiker
Cibyll fürdőszobai lámpa	db	2	3 149	6 298	Praktiker
Kétrészes acéllemez öltözőszekrény	db	1	44 390	44 390	manutan.hu
Összesen				142 185	
Átalakítási munkálatok anyagköltsége					
Tolóablak egy emelőpaneeles (120x120 cm)	db	1	35 601	35 601	usaablak.hu
Üveg felár	m ²	1,44	2 851	4 106	
Amazonas 1 üveges műanyag bejárati ajtó (100x210 cm)	db	1	69 685	69 685	Ajtó-Ablak-Profil Kft. Db.
Carmen frontemezelt beltéri ajtó (90x210 cm)	db	2	13 780	27 559	Ajtó-Ablak-Profil Kft. Db.
Carmen frontemezelt beltéri ajtó (100x210 cm)	db	1	14 567	14 567	Ajtó-Ablak-Profil Kft. Db.
Harmonika ajtó (88,5 x 204 cm)	db	3	10 228	30 685	Praktiker
Poli-Farbe disperziós belső fal- és mennyezefesték	vödör (5l)	4	2 992	11 969	Szinvarázs 98 Bt. B.újfalu
2x18 W falonkívüli dupla parabolatükros lámpatest	db	4	4 870	19 480	Mix-Vill Kft. Db.
Összesen				213 651	
Átalakítási munkálatok munkadíja					
Ablak beszerelési költsége	m ²	1,44	4 331	6 236	
Ajtók beszerelési költsége	db	4	7 874	31 496	
Víz- és villanszerelő munkadíja	óra	10	3 937	39 370	
Összesen				77 102	
Technológiai berendezések					
Mosogatógép Bosch SMS 41D 08 EU	db	1	94 487	94 487	Media Markt
Kombinált hűtő-, fagyasztószekekrény Fagor	db	1	449 900	449 900	attase.hu Budapest
Fagylaltfagyasztó és pasztörizáló gép Staff R50A	db	1	1 272 600	1 272 600	Legally Gasztró Kft. Bp.
Sokkoló hűtő	db	1	490 000	490 000	Anvalor Kft. Bp.
Kézi mixer Bosch MFQ 3540	db	1	8 267	8 267	Media Markt
Fagylaltpult 5+5 tégelyes	db	1	516 000	516 000	attase.hu Bp.
Összesen				2 831 254	
Értékesítéshez szükséges eszközök					
Pénztárgép	db	1	29 990	29 990	Hajdu Irodatechnika Kft. Db.
Fagylalt tégely (36x16,5x8 cm)	db	10	2 840	28 400	attase.hu Bp.
Tartályos fagylaltkanál mosó	db	1	10 007	10 070	attase.hu Bp.
Fagylaltadagoló kanál 1/12l rozsdamentes	db	1	4 300	4 300	fagynagyker.hu
Szalvétatartó Bár & Ice	db	1	1 594	1 594	fagynagyker.hu
Tölcsértároló (víztisztá)	db	1	8 024	8 024	fagynagyker.hu
Roletti tároló	db	1	8 843	8 843	fagynagyker.hu
Maghómérő digitális	db	1	2 874	2 874	fagynagyker.hu
Fagylaltkehely üveg	db	24	242	5 808	fagynagyker.hu
Desszertkanál	db	30	238	7 140	Metro
Bárszék MILOS fekete ülés, króm	db	1	9 370	9 370	JYSK
Összesen				116 413	
Egyéb konyhai berendezések					
Konyhai eszközök				23 622	Metro
Rozsdamentes fali polc (120x30)	db	2	20 512	41 024	attase.hu Bp.
Rozsdamentes munkaasztal (160x70x85 cm)	db	1	56 400	56 400	attase.hu Bp.
Rozsdamentes munkaasztal (120x70x85 cm)	db	1	49 200	49 200	attase.hu Bp.
Elektromos vízmelegítő (10 l)	db	1	24 344	24 344	Hajdu
Mosogató 2 medencés csepegtetővel	db	2	23 614	47 228	Praktiker
Gamma mosogató csaptelep álló	db	2	7 873	15 746	Praktiker
Mosogató szfion	db	2	4 409	8 817	Praktiker
Fémpole (180x90x45 cm)	db	2	6 299	12 598	attase.hu Bp.
Hulladékgyűjtő kuka 13l	db	1	5 230	5 230	attase.hu Bp.
Alföldi bázis kerámiamosdó (55x45 cm)	db	2	11 016	22 031	Praktiker
Rimini mosdócsaptelep, krómozott	db	2	7 086	14 172	Praktiker
Mosdószfion 39,59 mm (5/4")	db	2	1 495	2 991	Praktiker
Tork hajtogatott papír kéztörölő adagoló	db	2	11 490	22 980	Praktiker
Összesen				315 297	
Engedélyek					
ANTSZ engedély - Kereskedelmi tevékenység megkezdéséhez közegészségügyi hozzájárulás adása (1000 m2 alapterületig)				26 000	
Állat- Egészségügyi és Élelmiszer - Ellenőrző Állomás engedély				2 200	
Összesen				28 200	
A fagylaltozó beruházási költsége összesen:				4 103 895	

7. sz. melléklet: **Az egy szezonban előállított fagylaltmennyiséghez szükséges alapanyagok mennyisége és költsége**

[illegible]

8. sz. melléklet: **A beruházás-gazdaságossági modell 10 éves pénzforgalmi terve hitelfelvétel esetén (fagylaltozó)**

[illegible]

9. sz. melléklet: Optimista beruházás-gazdaságossági modell (fagylaltozó)

Évek	Bevétel (Ft)	Kiadás (Ft)	Cash flow (Ft)	Kumulált cash flow (Ft)	Diszkont- faktor	Diszkontált cash flow (Ft)	Kumulált diszkontált cash flow (Ft)	NPV (Ft)	IRR
0	0	3 800 000	-3 800 000	-3 800 000	1,0000	-3 800 000	-	-3 800 000	-
1.	6 457 500	3 676 566	2 780 934	-1 019 066	0,9346	2 599 004	2 599 004	-1 200 996	-26,8%
2.	6 780 375	3 790 843	2 989 532	1 970 466	0,8734	2 611 173	5 210 177	1 410 177	32,5%
3.	7 103 250	3 905 120	3 198 130	5 168 596	0,8163	2 610 627	7 820 804	4 020 804	57,2%
4.	7 103 250	3 905 120	3 198 130	8 366 726	0,7629	2 439 838	10 260 642	6 460 642	67,8%
5.	7 103 250	3 905 120	3 198 130	11 564 856	0,7130	2 280 222	12 540 864	8 740 864	72,7%
6.	7 103 250	3 905 120	3 198 130	14 762 986	0,6663	2 131 049	14 671 913	10 871 913	75,2%
7.	7 103 250	3 905 120	3 198 130	17 961 116	0,6227	1 991 635	16 663 548	12 863 548	76,5%
8.	7 103 250	3 905 120	3 198 130	21 159 246	0,5820	1 861 341	18 524 889	14 724 889	77,2%
9.	7 103 250	3 905 120	3 198 130	24 357 376	0,5439	1 739 571	20 264 460	16 464 460	77,5%
10.	7 103 250	3 905 120	3 198 130	27 555 506	0,5083	1 625 767	21 890 227	18 090 227	77,7%
Összesen	70 063 875	42 508 369	27 555 506	27 555 506	-	18 090 227	21 890 227	18 090 227	77,7%

10. sz. melléklet: Pesszimista beruházás-gazdaságossági modell (fagylaltozó)

Évek	Bevétel (Ft)	Kiadás (Ft)	Cash flow (Ft)	Kumulált cash flow (Ft)	Diszkont- faktor	Diszkontált cash flow (Ft)	Kumulált diszkontált cash flow (Ft)	NPV (Ft)	IRR
0	0	4 400 000	-4 400 000	-4 400 000	1,0000	-4 400 000	-	-4 400 000	-
1.	3 705 000	3 676 566	28 434	-4 371 566	0,9346	26 574	26 574	-4 373 426	-99,4%
2.	3 890 250	3 790 843	99 407	-4 272 159	0,8734	86 826	113 400	-4 286 600	-84,6%
3.	4 075 500	3 905 120	170 380	-4 101 779	0,8163	139 081	252 481	-4 147 519	-63,7%
4.	4 075 500	3 905 120	170 380	-3 931 399	0,7629	129 982	382 463	-4 017 537	-49,5%
5.	4 075 500	3 905 120	170 380	-3 761 019	0,7130	121 479	503 942	-3 896 058	-39,3%
6.	4 075 500	3 905 120	170 380	-3 590 639	0,6663	113 531	617 473	-3 782 527	-31,7%
7.	4 075 500	3 905 120	170 380	-3 420 259	0,6227	106 104	723 577	-3 676 423	-25,9%
8.	4 075 500	3 905 120	170 380	-3 249 879	0,5820	99 163	822 740	-3 577 260	-21,5%
9.	4 075 500	3 905 120	170 380	-3 079 499	0,5439	92 675	915 415	-3 484 585	-17,9%
10.	4 075 500	3 905 120	170 380	-2 909 119	0,5083	86 613	1 002 028	-3 397 972	-15,1%
Összesen	40 199 250	43 108 369	-2 909 119	-2 909 119	-	-3 397 972	1 002 028	-3 397 972	-15,1%