



ÓBUDAI EGYETEM

**Keleti Károly Gazdasági Kar
Vállalkozásfejlesztés és Infokommunikációs Intézet**

DIPLOMAMUNKA

**ÓE-KGK
2023**

Hallgató neve:
Hallgató törzskönyvi száma:

Börczi Bálint
T009168/FI12904/G



ÓBUDAI EGYETEM
ÓBUDA UNIVERSITY

Óbudai Egyetem
Keleti Károly Gazdasági Kar
Közgazdaságtudományi és Pénzügyi Intézet

DIPLOMAMUNKA FELADATLAP

Hallgató neve: Börczi Bálint

Diplomamunka száma: SZD2208220917455502

Törzskönyvi száma: T009168/F112904/G

Neptun kódja:

Szak: Vállalkozásfejlesztés MSc mesterszak
Specializáció:

A dolgozat címe: Induló vállalkozás üzleti tervének létrehozása

A dolgozat címe angolul: Creating a business plan for a start-up

A feladat részletezése:

1. Mutassa be az ágazatot!
2. Készítse el a vállalkozás gazdálkodásának tervét!
3. Készítse el az induló vállalkozás pénzügyi tervét!
4. Fogalmazza meg következtetéseit, javaslatait!
5. Foglalja össze a kutatás eredményeit és vonjon le következtetéseket! Adjon javaslatot a csoport hatékonyabb működése érdekében!

Intézményi konzulens neve: Dr. Csernák József

A kiadott téma elévülési határideje: 2023. 12. 15.

Beadási határidő: 2023. 12. 15.

A diplomamunka: Nem titkos.

Kiadva: Budapest, 2023. 10. 19.



Intézetigazgató

A dolgozatot beadásra alkalmasnak találom:

belső konzulens

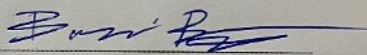
külső konzulens



HALLGATÓI NYILATKOZAT

Alulírott Börzsi Bálint (Neptunkód: [REDACTED]) hallgató kijelentem, hogy a diplomamunka saját munkám eredménye, a felhasznált szakirodalmat és eszközöket azonosíthatóan közöltem. Az elkészült diplomamunkában található eredményeket az egyetem és a feladatot kiíró intézmény saját céljára térítés nélkül felhasználhatja, a titkosításra vonatkozó esetleges megkötések mellett.

Budapest, 2023.12.06.


hallgató aláírása

TARTALOMJEGYZÉK

1.	BEVEZETÉS	1
2.	Turizmus szerepe a magyar gazdaságban	3
2.1.	Turizmus, szálláshelyszolgáltatás	5
2.2.	Balatoni turizmus	7
3.	Üzleti terv	10
3.1.	Az üzletág elemzése	13
3.2.	Piackutatás.....	15
3.3.	Pénzügyi terv.....	17
3.4.	Marketing terv	19
3.5.	Humanerőforrás-tervezés	21
3.6.	Működési terv.....	22
4.	A vendégház pénzügyi tervének kidolgozása	24
4.1.	Beruházási terv:.....	24
4.2.	Cash flow terv:	34
4.3.	Nettó jelenérték számítás:	36
5.	A vendégház marketingtervének elkészítése	40
5.1.	Kérdőív.....	40
5.2.	Mélyinterjúk.....	48
5.3.	Vendégház SWOT elemzése.....	53

6. Következtetések	59
7. ÖSSZEFOGLALÁS	62
IRODALOMJEGYZÉK	65
MELLÉKLETEK.....	I
TARTALMI KIVONAT.....	X
SUMMARY / ZUSAMMENFASSUNG.....	XI

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: Turizmus GDP-hez való hozzájárulása.....	4
2. ábra: Turisztikai térségek Magyarországon	7
3. ábra: Balatonkeresztúr elhelyezkedése	8
4. ábra: Balaton turisztikai régió.....	9
5. ábra: Vállalatok környezete	13
6. ábra: PESTEL analízis	14
7. ábra: SWOT analízis.....	16
8. ábra: Beton kerítés	27
9. ábra: Beton pontalap	28
10. ábra: Talajcsavar	28
11. ábra: Kérdőív kérdés – saját szerkesztés.....	42
12. ábra: Elégedettségi kérdőív - saját szerkesztés	58
13. ábra: Vendégház tervezett kialakítása – saját ábra	61

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: Üzleti tervezés lépései – saját ábra.....	11
2. táblázat: Üzleti tervezés lépései – saját ábra (2)	12
3. táblázat: Szükséges bútorzatok és berendezések listája – saját szerkesztés	32
4. táblázat: Beruházási terv, beruházási költségek összesítése – saját szerkesztés.....	32
5. táblázat: Cash flow terv (ezer HUF) – saját szerkesztés.....	34
6. táblázat: Tervezett bevételek és költségek alakulása – saját ábra.....	37
7. táblázat: Tervezett pénzügyi eredmény (2024-2033) /ezer HUF/ - saját ábra.....	37
8. táblázat: Fix kamatozású kötvény (2024-2033) - saját ábra	38
9. táblázat: Nettó jelenérték (ezer HUF) – saját szerkesztés.....	39
10. táblázat: Vendégház SWOT analízise – saját szerkesztés	53

1. BEVEZETÉS

Diplomadolgozatom témájaként egy vidéki vendégház üzleti tervének elkészítését választottam. A vendégház egyelőre még csak elméleti síkon létezik, jelenleg a tervezés szakaszában van a projekt, éppen ezért időszerű az üzleti terv elkészítése. De mielőtt még mélyebben belemennék a dolgozatom témájába, valamint a dolgozat során vizsgált kérdéskörök kibontásába, mindenképpen szeretnék említést tenni személyes kötődésemről a projekt vonatkozásában.

Édesapám Börczi Árpád 2008-ban vásárolt egy kertes családi házat a Balaton déli partján fekvő Balatonkeresztúr nevű településen. A beruházás szándéka egy vendéglátóhely kialakítása a saját és családunk megélhetésének érdekében. Vendéglátós végzettségű szakemberként édesapám saját kezben, családi vállalkozásként képzelte el az étterem üzemeltetését. A 2008-as gazdasági világválság azonban nagymértékben átrendezte a terveit, mivel az ingatlan megvásárlásához felvett devizahitel törlesztő részlete közel a duplájára nőtt. A megemelkedett fix költség és a beruházás érdekében felért pénztőke hiánya teljesen elnehezítette és megállította a beruházás megvalósulását. Eközben testvéremmel mi is folyamatosan részt vettünk az átalakítások kivitelezésében, így kezdetektől saját célunkként tudtuk kezelni a projekt megvalósulását. A befejezéshez szükséges erőforrások megteremtése érdekében édesapám külföldön vállalt munkát, és összegyűjtött szabadnapjain tevékenykedett az étterem befejezésén. Időközben testvéremmel felnőttünk és egyikőnk sem tudta elképzelni magát vendéglátós, étterem vezetőként, de a ház átalakításának munkálataiba fektetett sok energia és szabadidő arra sarkalt minket, hogy valamilyen célt találjunk a megvásárolt ingatlanban.

Engem személy szerint mindig is vonzottak az ingatlanfejlesztések, valamint a szálláshelyszolgáltatás. Véleményem szerint ezt a vállalkozási tevékenységet állandó munkahely mellett is tudja folytatni az ember, mivel nem igényel állandó jelenlétet a nap 24 órájában. Az ingatlan földrajzi elhelyezkedésének köszönhetően vonzó célpont lehet a pihenni és üdülni vágyóknak, hiszen a Balaton part és a központi strand 800 m-re található. Az 1200 m²-es telken található egy 100 m² alapterületű téglaház, valamint egy 80m² alapterületű gazdasági épület.

A vendégház kialakításának első lépéseként a melléképület elbontását tervezem és ennek helyén egy innovatív technológiával felépített könnyűszerkezetes vendégház kialakítását.

A vendégházak létrehozásában és üzemeltetésében gyakorlati tapasztalatot még nem szereztem, így dolgozatomban olyan kutatásokat szeretnék folytatni és egy olyan tervet készíteni, amely mind a beruházás költségszámításaira, mind a vendégház kialakítására, mind pedig az üzemeltetés hatékonyságára releváns és gyakorlatias válaszokat tud adni.

A dolgozatom első részében a turizmusra, mint üzletágra, Magyarországi vonatkozására, valamint országunkon belüli aktuális helyzetére kívánok kitékintést tenni, annak érdekében, hogy átfogóbb képet kapjak arról az üzletágról, melyben egy vállalkozást kívánok indítani, úgy gondolom, hogy ez elengedhetetlen lépése egy projekt megvalósításának.

A második részben az üzleti terv kidolgozását akarom elkészíteni. Munkám megkezdése előtt mindenképpen szükségesnek tartok egy bővebb szakirodalmi áttekintést, annak érdekében, hogy átfogó és széleskörű képet kapjak az üzleti tervek esetleges fajtáiról, tartalmi lehetőségeiről, vagy éppen különböző szakemberek eltérő értelmezéseiről. Dolgozatomban két nagy témakört szeretnék kidolgozni és kutatást végezni. Elsőként a beruházás rentabilitását és cash flow tervét szeretném vizsgálni a vállalkozás életképességének megállapítása érdekében, majd ezután egy marketing tervet szeretnék készíteni annak érdekében, hogy a vállalkozás mikro- és makrokörnyezetét meg tudjam vizsgálni. A marketingtervben szeretnék kitérni a potenciális vendégek igényeinek felmérésére, melyből olyan adatokat is remélek, melyek már a vendégház tervezési fázisában fontos információkkal tudnak szolgálni.

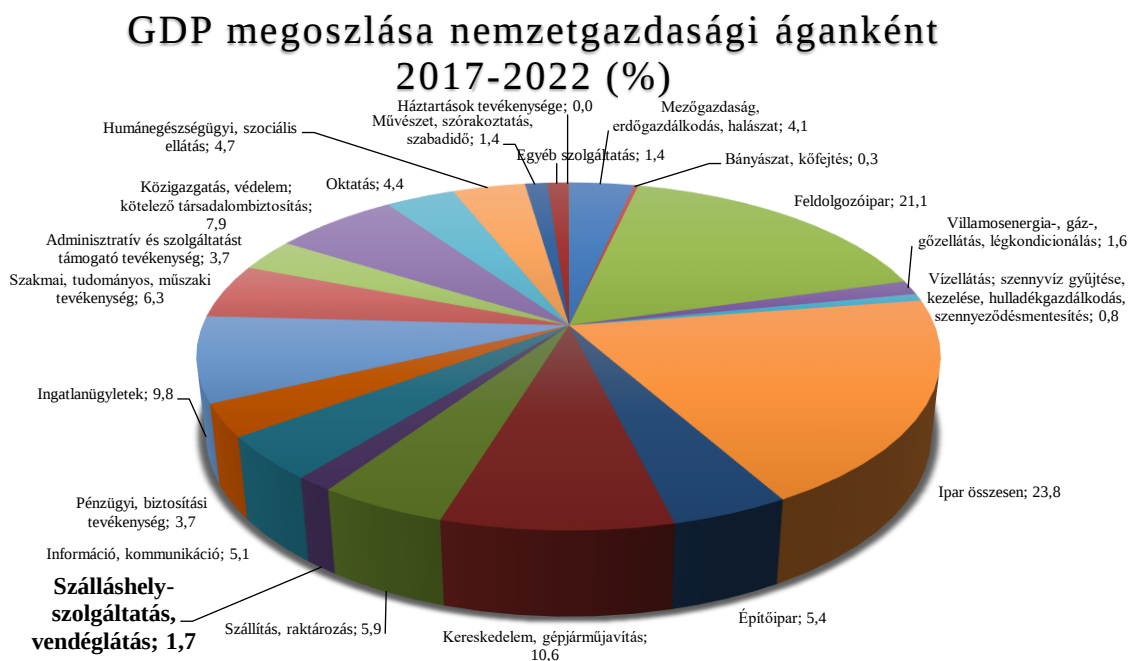
A kutatásaim során szeretnék az általam vizsgált témakörökből olyan következtetéseket levonni, melyek mind a tervezés, mind a beruházás, mind a költségoptimalizálás, mind pedig az üzemeltetés során segítségemre lehetnek.

2. Turizmus szerepe a magyar gazdaságban

A magyar gazdaság húzóágazatai a KSH adatai szerint csökkenő sorrendben

- az ipar,
- a feldolgozóipar,
- a kereskedelem és gépjárműjavítás,
- valamint az ingatlanügyek.

A szálláshelyszolgáltatás nem sorolható a húzóágazatok közé. A KSH oldalán elvégzett kutatásom szerint a 2017-2022-ig terjedő hat év átlagában mindössze 1,7 %-át tette ki a teljes bruttó hazai terméknek, ahogy ez a 1. diagramon is látható. Ez a mutatószám, azonban kizárólag a közvetlen nemzetgazdasági hozzájárulást mutatja, a turizmusnak azonban van egy jóval nagyobb része, mely közvetetten mutatkozik meg a GDP-ben.



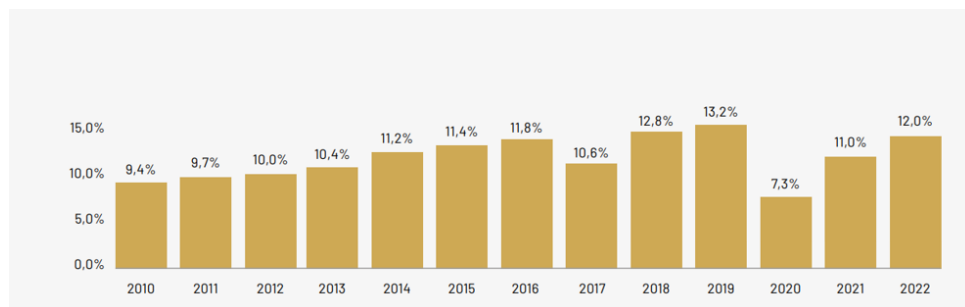
1. Diagram: Bruttó hozzáadott érték megoszlása – saját szerkesztés KSH adatai alapján

Forrás: 21.1.1.6. A bruttó hozzáadott érték és megoszlása nemzetgazdasági áganként (ksh.hu)

A turizmus közvetett értéket teremt a kereskedelemnek, az közlekedésnek az egészségmegőrzésnek, az ingatlanpiacnak és még sok egyéb ágazatnak is. A turizmus az

ország marketingtevékenységét végzi el azáltal, hogy idecsábítja, majd megmutatja, megszeretteti az országot az idelátogatókkal.

A KSH, az MTÜ és szakértői becslések szerint a turizmus közvetlen és közvetett, azaz teljes nemzetgazdasági hozzájárulása már jóval nagyobb, ahogy az 1. ábra remekül szemlélteti, 10% feletti arányt mutat a teljes bruttó hozzáadott értékkel szemben.



1. ábra: Turizmus GDP-hez való hozzájárulása

Forrás: [NTS2030_Turizmus2.0-Strategia_kiegészites.pdf \(gov.hu\)](#)

A Turizmus 2.0-nak nevezett nemzeti, turisztikai stratégia terv egy jól kidolgozott koncepció, mely Magyarország 2021-től 2030-ig terjedő stratégia céljait, terveit és a megvalósításhoz konkrét intézkedéseket ír le. A tervből kiderül, hogy Magyarországnak konkrét és egységes elvek mentén kell rendeznie a stratégiai célokat és fejlesztési irányokat, valamint a célok mögé konkrét stratégiai intézkedéseket kell rendelni. A dokumentum nem a meghatározott döntéshozói körnek íródott, hanem minden gazdasági szereplő számára, aki a turizmusban, vagy vendéglátásban tevékenykedik, vagy csak érdeklődik a téma iránt. Forrásként szolgálhat a felsőoktatási tanulmányaikat végző hallgatóknak, segítheti a turizmusban dolgozó vezetők munkáját és döntéstámogatói keretet adhat a turizmusba befektetni kívánó vállalkozók számára. (Turizmus 2.0 2021)

2.1. Turizmus, szálláshelyszolgáltatás

A szálláshelyeket a KSH kategorizálása alapján az alábbiak szerint tudjuk felbontani:

Nem üzleti célú szálláshely

Pl.: üdülők, gyermek-, ifjúsági tábor, nomád táborhely, hegyi menedékház, bivakszállás, pihenőház, diákotthon, kollégium.

Üzleti célú szálláshely

Üzleti céllal, nyereség elérésének érdekében létrehozott és üzemeltetett szálláshely.

Kereskedelmi szálláshely

- *„Szálloda:* az a kizárólag szálláshely-szolgáltatás folytatása céljából létesített szálláshelytípus, amelyben a szálláshely és a reggeli szolgáltatása mellett egyéb szolgáltatásokat is nyújtanak a szálláshely-szolgáltatás keretében, és ahol a hasznosított szobák száma legalább tizenegy. 2013. január 1-jétől a KSH publikációiban a védjegyrendszer szerint minősített tagszállodák adatait közli. A szállodai kategória megegyezik a Magyar Szállodák és Éttermek Szövetsége által kidolgozott szállodaminősítési rendszerrel. Az Európai Unió tagországainak jelentős részében egységesen alkalmazott szállodaminősítő rendszer a Hotelstars Union. A szállodák összesen adata tartalmazza azokat a szállodaegységeket is, amelyek kategória megjelölés nélkül üzemeltek.

- *Panzió:* az a kizárólag szálláshely-szolgáltatás folytatása céljából létesített szálláshelytípus, amelyben a szálláshely szolgáltatása mellett a reggeli szolgáltatás kötelező, a hasznosított szobák száma legalább hat, de legfeljebb huszonöt, az ágyak száma legalább tizenegy.

- *Kemping:* az a kizárólag szálláshely-szolgáltatás folytatása céljából létesített, külön zárt területen működő szálláshelytípus, amelyben szállás céljából a vendégek és járműveik számára elkülönült területet (területegység), illetve üdülőházat (együtt: lakóegység) és egyéb kiszolgáló létesítményeket és szolgáltatásokat (így különösen tisztálkodási, mosási, főzési, egészségügyi célokat szolgáló vizesblokk, energiaellátás,

digitális információ (WIFI), portaszolgálat) biztosítanak, és amely legalább kilenc lakóegységgel rendelkezik.

- *Üdülőház:* (2019. december 31-ig): az a kizárólag szálláshely-szolgáltatás folytatása céljából, közművesített területen létesített szálláshelytípus, amelyben a vendégek részére a szállást különálló épületben vagy önálló bejárattal rendelkező épületrészben (üdülőegységben) nyújtják, függetlenül a szobák vagy ágyak számától.

- *Üdülőháztelep* (2020. január 1-től): az a kizárólag szálláshely-szolgáltatás folytatása céljából, közművesített területen létesített szálláshelytípus, amelyben a vendégek részére a szállást különálló épületben vagy önálló bejárattal rendelkező épületrészben (üdülőegységben) nyújtják, amennyiben az e célra hasznosított szálláshelyek száma eléri a hármat, függetlenül a szobák vagy ágyak számától.

- *Közösségi szálláshely:* az a kizárólag szálláshely-szolgáltatás folytatása céljából létesített szálláshelytípus, amelyben az egy szobában található ágyak külön-külön is hasznosításra kerülnek, s ahol az e célra hasznosított szobák száma legalább három, az ágyak száma legalább tizenkettő. (2010-ig ifjúsági szálló és turistaszálló.)” - (Forrás: - [STADAT – Módszertan – 4.5. Turizmus, vendéglátás \(ksh.hu\)](#))

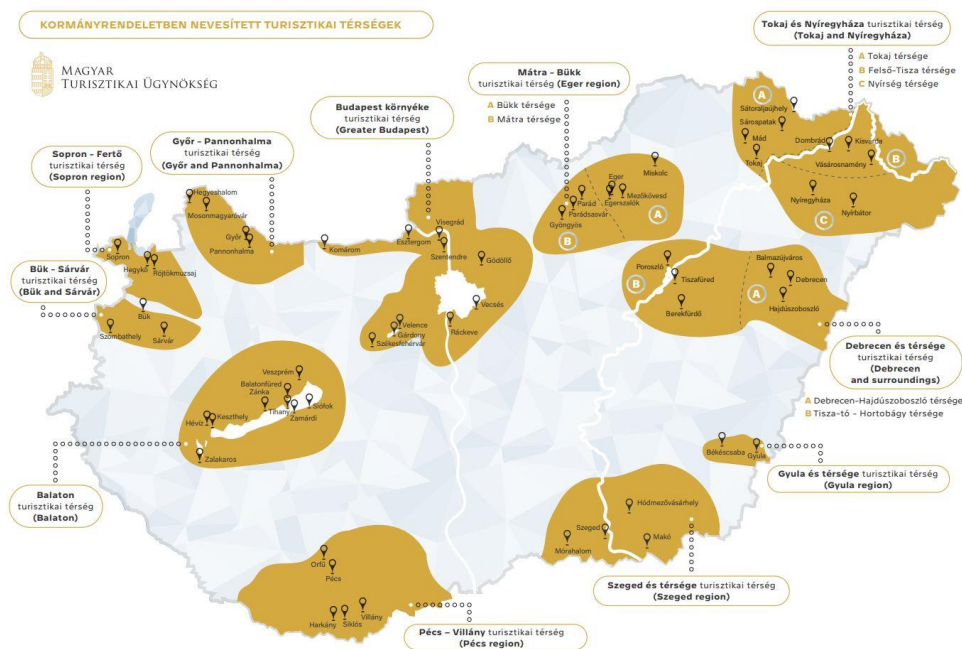
Üzleti célú egyéb szálláshelyek

- Egyéb szálláshely
- Magán szálláshely

A 2005. évi CLXIV. Törvény 2. § 39. pontjának megfogalmazása szerint Magánszálláshelynek mondható: „az a nem kizárólag szálláshely-szolgáltatás folytatása céljából, magánszemély vagy egyéni vállalkozó által hasznosított lakás vagy üdülő, illetve azok egy lehatárolt részének és hozzátartozó területének hasznosítása, ahol a szobák száma legfeljebb nyolc, és az ágyak száma legfeljebb tizenhat,”– (Forrás: [2005. évi CLXIV. törvény - Nemzeti Jogszabálytár \(njt.hu\)](#))

2.2. Balatoni turizmus

A 2. ábrán jelölt módon jelenleg 11 turisztikai térség van Magyarországon. A Balaton régió a Budapest és környéke térség után hazánk második leglátogatottabb desztinációja. A régió legfontosabb iparága a turizmus, melynek töretlen fejlesztése a 19. század végétől indult meg. A fürdőélet fellendülése a Déli vasút megépüléséhet köthető. A balatoni fürdőélet először a tó északi partján alakult ki. Az északi part kiváló adottságokkal rendelkezett a mezőgazdasághoz és a szőlőtermesztéshez, azonban az 1875 táján elterjedt filoxéra járvány, mely felgyorsította a térség idegenforgalmának és gazdaságának alakulását. A századforduló közeledtével figyelhető meg igazán, hogy a balatoni térség igazi fürdőterületté válik. A fejlődés motorja a társadalom és a gazdaság iparosodásának tudható be, mivel a népesség egyre nagyobb számban dolgozott az ipari szektorban. A gépesítés fejlődésének, valamint a különböző szakszervezeti törekvéseknek köszönhetően mind az előállított érték, ennek következtében a munkabér, mind pedig a szabadidő növekedésnek indult. Ezek a feltételek pedig termékeny táptalajt biztosítottak a turizmus fejlődésének. (Marton István 2013, A Balaton régió fejlődése - A regionális gondolkodás és a turizmus fejlődésének összefüggései a Balaton térségében, p. 161-163)



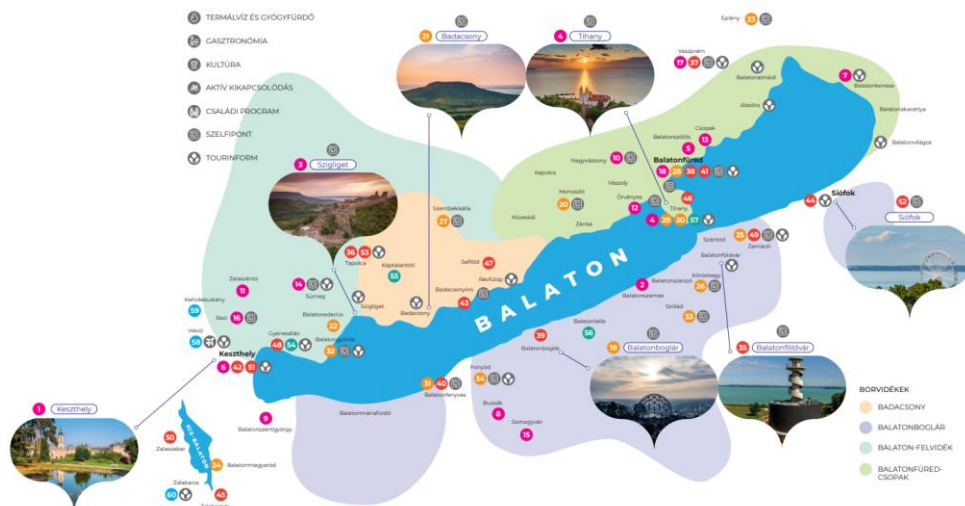
2. ábra: Turisztikai térségek Magyarországon

Forrás: terkep.arany.gov.hu

valamint lefelé, mintegy 8 kilométer hosszban, 317 kat. hold kiterjedésű szőlőterületet telepített” (Varga István 2006, Szaplonczay Manó élete és munkássága írásai és egyéb dokumentumok tükrében, A Balaton, Balatonkeresztúr bekezdés) A már korábbiakban említett filoxéria járvány következtében a tönkrement szőlőültetvények helyén megindulhatott a turizmus terjedése.

A 4. ábrán látható Balaton térségén belül Balatonkeresztúr nem foglal el kiemelt szerepet, mivel kizárólag egy stranddal rendelkezik és kiemelkedő látványosság nem helyezkedik el területén, de földrajzi fekvése rendkívül kedvező, a több nagyobb látványosság is könnyen bejárható távolságra található:

- Hévíz 26 km,
- Keszthely 20 km,
- Zalakaros 35 km,
- Kehidakustány 38 km,
- Csisztapuszta 20 km,
- Szigliget 45 km,
- Sümeg 48 km ,
- Zalaszántó 37 km.



4. ábra: Balaton turisztikai régió

Forrás: [1028458 WOW Hungary Balaton terkep A HUN 2020 08 28 page 1 PRESS copy online \(gov.hu\)](#)

3. Üzleti terv

Dolgozatom megírása előtt még nem készítettem üzleti tervet, így szükségesnek láttam a témában egy átfogó szakirodalmi áttekintés elkészítését. Kutatásom során négy könyvet dolgoztam fel. A könyvek elemzése során arra a következtetésre jutottam, hogy tervem elkészítéséhez, egyik könyv gondolatmenetéhez sem fogok teljes mértékben ragaszkodni, hanem az üzleti tervet a projekt jelenlegi fázisához, jellegéhez és tevékenységéhez mérten fogom elkészíteni, így a fő pontok meghatározásánál ezen szakirodalmak keverékét fogom felhasználni.

Alan West a téma úttörőjeként rendkívül érhetően fogalmazta meg, hogy miért is, kinek is fontos az üzleti tervezés. Könyvében számos példát találunk arra, hogy a piacon rendelkezésre álló információkat, milyen eszközökkel tudjuk a vállalkozásunk javára fordítani. A könyv útvezetőként szolgál, mind az induló kisvállalkozások, mind a már működő vállalkozások számára, céljaik megállapításában, valamint azok elérésében. Munkájában az üzleti tervezés részletes és mindenre kiterjedő iránymutatóját találjuk. „Az üzleti terv a jövőben felvetődő problémák megközelítésének és megoldásának szisztematikus módja.” (Alan West 1992, Az üzleti terv, pp. 17.) West kutatása szerint a kezdő kivállalkozások közel 85%-a bukik meg az első öt évben, így egy induló vállalkozás elindítása előtt elengedhetetlen az üzleti terv megléte, csak úgy, mint az élet számos területén egy projekt megkezdése, vagy végrehajtása előtt tervezésre van szükség, annak érdekében, hogy a megvalósítás során ezt egy útvezetőként lehessen használni. A terv nem egy jövőbeli jóslásként fog működni, kizárólag arra hivatott, hogy cég jövőbeli céljai és jelenlegi lehetőségei közötti kapcsolatot minél pontosabban határozza meg.

Jäckel Katalin és Nagy Orsolya 17 évvel később publikált művében a fejezetek alapos és részletes leírást biztosítanak az üzleti terv részeinek megértéséhez. Ezt az átfogó ismeretanyagot már-már kézikönyvént is használhatjuk az üzleti terv elkészítéséhez. A fejezetekben átfogó leírást kapunk a tervezéshez, valamint a különféle feladatok és esettanulmányok segítik az alapos megértést.

A két könyv összehasonlítását, fejezeteinek bemutatását a 1. táblázatban rendeztem össze, annak érdekében, hogy áttekinthetően ábrázoljam a feldolgozott témák hasonlóságát és eltéréseit.

Alan West – Az üzleti terv (1992)	Jäckel Katalin és Nagy Orsolya – Üzleti terv készítése
Az üzletág	Vállalkozás általános bemutatása
Piackutatás	Vállalat termelési és szolgáltatási stratégiája
Termelés	Marketing terv
Pénzügyi elemzés	Humanerőforrás - tervezés
A személyzeti munka tervezése	Működési terv
Adminisztráció	Statisztikai – pénzügyi alapfogalmak
	A gazdasági tevékenység elemzésének módszerei
Célok kitűzése	Pénzügyi terv
	Üzleti terv mellékletei

1. táblázat: Üzleti tervezés lépései – saját ábra

Forrás: Alan West – Az üzleti terv (1992); Jäckel Katalin és Nagy Orsolya – Üzleti terv készítése (2009)

Dr. Szirmai Péter és Szomor Tamás könyve elsősorban tankönyvnek készült, de kezdő vállalkozóknak, valamint már működő gazdasági társaságoknak is segítségére lehet üzleti céljaik meghatározásában és céljaik elérésében. A következő idézetet olvashatjuk bevezetésében, mely rendkívül ésszerűen leírja, miért is fontos az üzleti terv: „Minden vállalkozó készít valamilyen tervet, bár gyakran csak magában, elnagyoltan tervezget, és ez az egyik fő oka annak, hogy az új üzleti vállalkozások nagy része kudarcot vall. Bármilyen üzleti ötletből indultunk is ki, ha nem készítünk írásos tervet, nem leszünk elég céltudatosak. Az írott üzleti terv olyan, mint az útvonalterkép: megmutatja, hová akarunk eljutni és hogyan, átsegít minket a vállalkozás első néhány nehéz évén. Az üzleti terv írásos útmutató a vállalat jövőbeli működéséhez. (Részlet: Népszabadság, 1993. március 22.)” – (Szirmai Péter és Szomor Tamás 1999, Üzleti terv, Üzleti tervezés, p. 4.)

Balaton Károly és Tari Ernő közös szerzeményükben nagy hangsúlyt fektetnek az üzleti tervezés mellett a stratégiai tervezés fontosságára, valamint racionális megközelíthetőségére. A könyv utolsó 6. fejezetében térnek rá az üzleti tervezés folyamatára és szakaszaira, itt azonban egy tömör, átfogó és könnyen átlátható képet kapunk az üzleti terv elkészítésének segítségéhez.

A két könyv fejezeteinek összehasonlító ábráját a 2. táblázatban tüntettem fel.

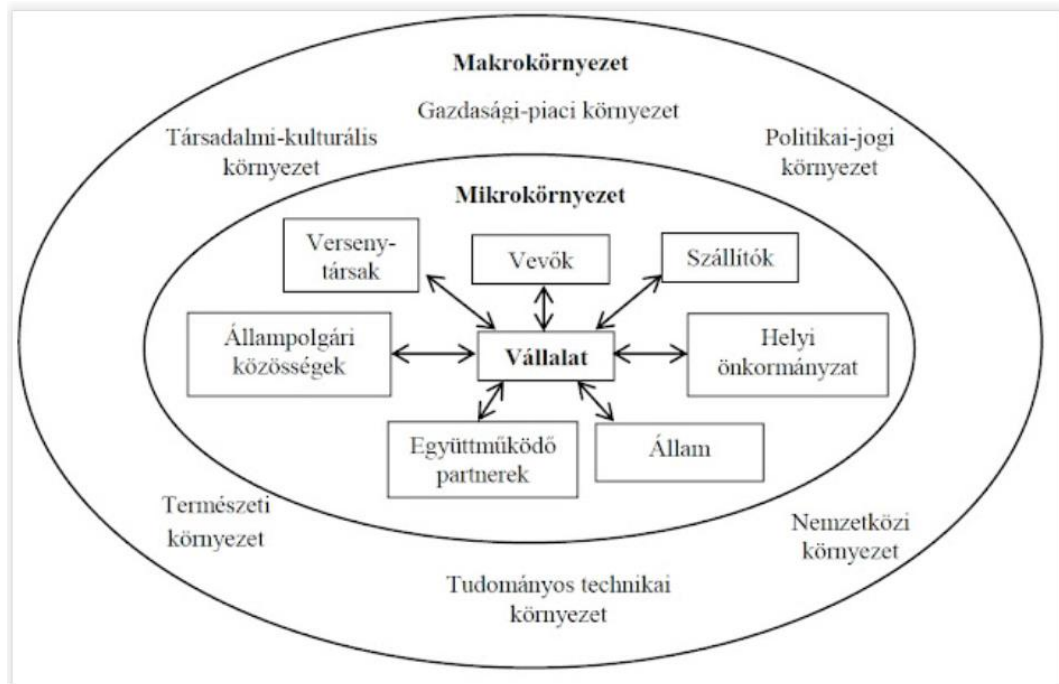
Dr. Szirmai Péter és Szomor Tamás – Üzleti terv, üzleti tervezés (1999)	Balaton Károly és Tari Ernő - Stratégiai és üzleti tervezés (2007)
A vállalkozás és a piac	Vezetői összefoglaló
A vállalkozás pénzügyi tervezése	A vállalat bemutatása
A személyzeti terv	Értékesítési terv
	Termelési és szolgáltatási terv
A termelési, üzemeltetési terv	Stratégiai akciók és projektek terve
	Erőforrás tervek
Az üzleti terv kiegészítő dokumentáció	Szervezeti terv
	Pénzügyi terv

2. táblázat: Üzleti tervezés lépései – saját ábra (2)

Forrás: Dr. Szirmai Péter és Szomor Tamás – Üzleti terv, üzleti tervezés (1999); Balaton Károly és Tari Ernő - Stratégiai és üzleti tervezés (2007)

3.1. Az üzletág elemzése

A vállalkozások a gazdasági körforgásba bekerülve, annak aktív tagjaként a többi gazdasági szereplővel kölcsönhatásban képesek a működésre. Az 5. ábrán látható módon a vállalati környezet elemei három csoportba sorolhatók.



5. ábra: Vállalatok környezete

Forrás: [Vállalatok környezete | Knowledge Island \(skillisland.blogspot.com\)](http://KnowledgeIsland.blogspot.com)

1. Mikrokornyezet

A vállalkozások mikrokörnyezetét az alábbi gazdasági szereplők alkotják.

- Beszállítók
- Vásárlók
- Versenytársak
- Közvélemény
- Vállalkozások belső környezete

2. Makrokörnyezet

A vállalkozások makrokörnyezetét a PESTEL mozaikszóval lehet egyszerűen rövidíteni, mely a következő angol elnevezések rövidítéseiből tevődnek össze:

- P (political), politikai környezet,
- E (economical), gazdasági környezet,
- S (sociological), társadalmi környezet,
- T (technological, technical), műszaki, technológiai környezet,
- E (environmental), ökológiai környezet,
- L (legal), jogi környezet.



6. ábra: PESTEL analízis

Forrás: Piackutatás és versenytárselemzés (SWOT, PESTEL, STEEP) - BP Digital

3. Nemzetközi környezet

A nemzetközi környezet egyaránt tartalmaz mikro- és makroelemeket. A makrokörnyezetben egyre inkább megfigyelhető az “elglobalizálódás”

(elnemzetköziesedés). Az utazás manapság majdnem mindenki számára elérhetővé vált, így az emberek egyre jobban keverednek és látják a nemzetközi trendeket, így sokkal könnyebben veszik át a nemzetközi szokásokat és vesznek át olyan tulajdonságokat, ami addig az adott régióra nem volt jellemző.

3.2. Piackutatás

A piacra való belépésnek elengedhetetlen feltétele, hogy ismerjük azt. Ahhoz, hogy érvényesülni tudjunk a piacon, ismernünk kell, hogy milyen termékek és szolgáltatások vannak jelen, a versenytársaink milyen képességekkel rendelkeznek. Ezekből az információkból tudjuk meg azt, hogy hol van esetlegesen piaci rés, milyen tényezők fontosak a jövőbeli ügyfeleink számára, vagy esetleg milyen termék- és szolgáltatás jellemzők lényegtelenek nekik, így tudjuk a nem értékteremtő folyamatokat kiszűrni működésünk során. A piackutatás azonban a piacra való belépéssel sem szűnhet meg, fontos begyűjtenünk a vásárlói visszajelzéseket és azokat előnyünkre kovácsolni. Minden egyes ügyfél által adott visszajelzés egy lehetőséget rejt magában termékünk, szolgáltatásunk, vagy folyamataink javítására. Sarkalatos kérdés az árak megállapítása, ezt is piackutatással tudjuk elvégezni, melyik az az ár, amelyen a termékünk, vagy szolgáltatásunk kínálata találkozik a fizetőképes kereslettel.

A piackutatás eszközeiként említhetjük a SWOT analízist, valamint a STEEP elemzést. A kettő módszer együttes alkalmazásával összefüggésekben láthatjuk a piac helyzetét és a cégünk helyzetét a piacon.

SWOT analízis

A SWOT elemzés (7. ábra) segít azonosítani egy szervezet:

- Erősségeit – Strengths;
- Gyengeségeit – Weaknesses;
- Lehetőségeit – Opportunities, valamint
- Veszélyeit - Threats.

Ez abban segít, hogy arra tudjunk építeni amiben jók vagyunk, meg tudjuk nevezni, hogy milyen hiányosságaink vannak, meg tudjuk ragadni az előttünk álló lehetőségeket és a lehető legkisebb szinten tudjuk tartani a ránk leselkedő kockázatokat.



7. ábra: SWOT analízis

Forrás: Piackutatás és versenytárselemzés (SWOT, PESTEL, STEEP) - BP Digital

Kérdőíves megkérdezés

A kérdőíves megkérdezés esetében egy kvantitatív kutatási módszerről beszélünk, amelynek eredményei számokkal kifejezhetők, így mérhetők. Ezen primer kutatási módszer esetében beszélhetünk:

- megkérdezésről,
- megfigyelésről, vagy pedig
- kísérletről.

A leggyakrabban használt piackutatási eszköz ezek közül a megkérdezés, mely történhet szóban, vagy írásban. Az hogy melyik módszert használjuk az több összetevőtől is függ.

A piackutatás folyamatát 5 lépésre tudjuk felbontani (Czimmer Julianna Andrea 2008, Piackutatás a gyakorlatban)

1. A kérdéskör meghatározása,
2. A kutatási terv elkészítése,
3. A tényleges kutatás, az adatfelvétel,
4. Az adatok kiértékelése, elemzése
5. A kutatási jelentés elkészítése.

Interview vagy interjú

Az interjú egy kvalitatív kutatási módszer, melyben célunk, hogy az interjúalanyunk nyílt kérdéseket adjunk, így minél átfogóbb képet kapjunk a vizsgált területről. Két személy között zajló irányított beszélgetés, többnyire személyesen, de az utóbbi időben gyakran online felületen videóhívás formájában történik.

Fókuszcsoportos megkérdezés

Újabb kvalitatív eszköz, fontos, hogy a megkérdezés során, hogy már egy előre definiált társadalmi csoportot kell megszólítanunk, akire vonatkozik a kutatás. Általában 10 fő alatti csoportokkal érdemes dolgozni, ahol egy moderátorok által irányított beszélgetés során gyűjtünk információt.

Konkurenciaelemzés

A piac feltérképezésének egyik elengedhetetlen eszköze. A versenyelemzés során meghatározzuk a versenytársakat, elemezzük őket, így képet kapunk az árszabásról, a konkurencia fejlettségéről, a konkurencia stratégiájáról, valamint a konkurens cégek számáról és erejéről.

3.3. Pénzügyi terv

„Számok nélkül nem tudhatod, hogy hol állsz és merre tartasz. A számokkal viszont vállalkozásod teljesen új értelmet nyer. Hemzsegni fog a lehetőségektől. (M. E. Gerber: A vállalkozás mítosza)” Szirmai Péter – Szomor Tamás (1999): Üzleti terv, üzleti tervezés, p106.

Az üzleti terv legnehezebben elkészíthető, de legfontosabb része, melyben kiderül számunkra, hogy vállalkozásunk képes lesz-e életben maradni, fedezni tudja-e költségeit, mekkora forgalomra kell szert tennie, illetve képes lesz-e nyereséget termelni. Talán az utolsó pont a nyereség termelése a legfontosabb pont az imént felsoroltak közül, mivel egy vállalkozó nem azért dolgozik, hogy elfáradjon, hanem munkájának eredménye és minősítője a nyereség.

A terv további célja, hogy igazolja a befektető számára hogy képes nagy forgalom és így számára várhatóan számottevő hozam elérésére.

A pénzügyi tervezés részei:

1. Nyitómérleg elkészítése,
2. Eredménykimutatás elkészítése,
3. Pénzforgalmi terv (cash flow) elkészítése,
4. Fedezeti pont számítása.

A mérleg

A mérleg egy kétoldalú kimutatás, mely egy adott időpontban mutatja meg vállalkozásunk vagyonát. Kötött formátumú táblázat, mely előre definiált sorokat tartalmaz a számviteli előírások szerint. A vállalkozó összeírja indulás során, hogy milyen eszközökkel rendelkezik indulás során. Értelemszerűen a vállalkozás rendelkezik valamennyi pénzzel egy a pénzeszközök sorba kerül, a tárgyi eszközök pedig a tárgyi eszköz rovatba. A mérleg másik oldalán ezzel szemben fel kell tüntetnünk, hogy az eszközök milyen forrásból származnak.

Eredménykimutatás

Az eredménykimutatást törvényben meghatározott módon, az ez bizonyos árbevételt elért cégeknek kötelezettségük legalább évente egyszer elkészíteni. Az eredménykimutatásban a cégeknek összesíteni kell a bevételeiket és a költségeket, így a cég, illetve más cégek is képet kapnak az adott vállalat működéséről. Ez egy számszerűsített visszajelzést is mutat a cégeknek működésük eredményességéről.

Pénzforgalmi terv (cash flow) elkészítése

A cash flow előrejelzés elkészítése embert próbáló feladat, mely egy józan ítélőképességet és nagyfokú pénzügyi tapasztalatot igényel, mivel egy becslésről beszélünk, senki sem tudja megmondani, hogy milyen bevételekre fogunk a jövőben szert tenni és milyen kiadásaink lesznek a jövőbeli vállalkozásunk beindítása vagy működése során, azonban ezeket a költségeket meg kell hogy tervezzük és le kell, hogy írjuk, mert ez a módszer segíti az átláthatóságot és segíteni cégünk jövőbeli működését. A tervet

általában egy évre előre és havi bontásban készítjük el. Így tudjuk a legjobban szemmel tartani cégünk pénzügyi működését. Gyakran esik meg fényes jövő előtt álló cégekkel, hogy nem figyelnek oda a cash flowra, és ezért nem élik túl a kezdő időszakot, amikor nagyobb pénzügyi támogatásra van szüksége a vállalkozásoknak. A kiadásaink fedezéséhez pénzügyi forrásokra van szükség, ezért a vállalkozásnak folyamatosan fent kell tartania fizetőképességet. A cash flowban először a bevételeket soroljuk fel, majd összesítjük, ezután a kiadásainkat vesszük górcső alá és összegezzük őket, így kapjuk meg a havi egyenleget, melyet levonunk a nyitóegyenlegből, az így kapott érték mutatja meg, hogy mennyi pénzzel rendelkezik a vállalat a hónap végén.

Fedezeti pont számítása

Az a számítást nevezzük fedezeti pont számításnak, amikor is kiderül, hogy mikor lesz a vállalkozásunk nyereséges. Ez az információ rendkívül fontos a cégünk számára, hiszen minden vállalkozó tudja, hogy a kezdeti fázisba aligha lesz a cégünk nyereséges, rengeteg olyan költség jelentkezik a vállalkozás beindításánál, melyek később már nem jelentkeznek, valamint egy induló vállalkozás nyeresége is elmarad egy már bejáratott vállalatétól. A fedezeti pont számításánál el kell különítenünk az állandó és változó költségeket. Miután ezeket megtettük és összesítettük, a következő képlet segítségével tudjuk kiszámítani a fedezeti pontot.

$$\text{Fedezeti pont} = \frac{\text{Fix költség}}{\text{Eladási ár} - \text{Változó költség}}$$

1. Képlet Fedezeti pont számítása

Forrás: [A fedezeti pont - Hogyan határozd meg? | SilverMoon](#)

3.4. Marketing terv

A marketingtevékenységünk központjában mindig a fogyasztó, a vevő áll, így a marketingtevékenységünk célja az, hogy hogyan tudjuk a vevőt megszólítani, milyen

eszközökkel és hogyan tudjuk rábírní, hogy a mi termékünket, szolgáltatásunkat válassza a piaci versenytársakkal szemben.

A McCarthy-féle 4P, azaz a marketing mix az egyik jelentős eszköz a termékünk és a marketingeszközeink meghatározásához. Szolgáltatások esetén a 4P kiegészül további 3P-vel, mely nagyban hozzájárul a marketingeszközök hatékonyságához.

1. **Termékpolitika (Product):** A marketing feladata a kínálandó termék, vagy szolgáltatás tulajdonságainak meghatározása, azzal a céllal, hogy a piacon mely paramétereknek van vásárlásösztönző tulajdonsága.
2. **Árpolitika (Price):** Idetartozik az árképzési módszerek meghatározása, valamint az ártaktikai döntések meghozatala.
3. **Értékesítési politika (Place):** A kínálandó termék, vagy szolgáltatása eljuttatása az eladótól a vásárlóig. Az esetlegesen köztes szereplők, közvetítők, vagy kereskedők menedzselése.
4. **Kommunikációs politika (Promotion):** A marketing kommunikációs szerepének is kiemelkedő jelentősége, meg kell, hogy szólítsa a potenciális vevőket és olyan módon kell velük kommunikálni, hogy az minél nagyobb hatékonysággal érjen célba.
5. **Emberi tényező (People):** A szolgáltatásnyújtás során felmerülő összes személy magatartása, viselkedése és kommunikációja befolyásolja az igénybe vevő elégedettségét a szolgáltatásnyújtás folyamán.
6. **Tárgyi elemek (Physical evidence):** A tárgyi környezet alatt azokat a fizikai tényezőket értjük, melyek a szolgáltatásnyújtás során kapcsolatba kerülnek a szolgáltatás igénybe vevőjével.
 - Külső környezeti elemek
pl.: parkoló, külső megjelenés
 - Belső környezeti elemek
pl.: bútorzat, festés, padló és fali burkolatok
 - Egyéb kézzelfogható tényezők
pl.: prospektusok, alkalmazottak ruházata
7. **Szolgáltatási folyamat (Process):** Azon folyamatok szervezettsége, hossza és irányítottsága, melyek hatással vannak a szolgáltatás minőségére. Itt kell említést tennünk

a panaszkezelési folyamatról is, mely rendkívül fontos a vevők megtartása és a fejlődés érdekében.

3.5. Humanerőforrás-tervezés

Napjainkban társadalmát a tudás társadalmának is szokás nevezni, az emberi tényező jelentősége elengedhetetlen a vállalatok fenntartásának, működésének és fejlődésének szempontjából. Egy szervezetet a benne dolgozó emberek alakítanak, formálnak és határoznak meg.

- Az **emberi erőforrás menedzsment** a vezetés egy olyan funkciója, mely arra törekszik, hogy a vállalati dolgozókat megtartsa, és minél hatékonyabban használja fel és képezze tovább. Célja a szervezeti hatékonyság biztosítása, a megfelelő számú és szakértelemmel rendelkező munkatársak foglalkoztatása, a kontrollált munkaerőköltség, a szabályozott fluktuáció és hiányzás, valamint a kompetitív bérszint beállítása, úgy hogy az dolgozók emellett elégedetten, valamint a törvényeknek és a jogszabályoknak történő megfelelés alapján kerüljenek alkalmazásra.
- Az **emberi erőforrás-gazdálkodás tartalma**: Az emberi erőforrásnak vannak olyan attribútumai, melyek teljesen megkülönböztetik minden más erőforrástól. A szabad akarat, az önálló cselekvés emelik ki az erőforrások közül, de amennyiben ezek az erőforrások nem kerülnek összhangba a szervezet működésével és céljaival, úgy kontraproduktív, mivel az emberi erőforrás fenntartása költségvonzattal jár, így egy improduktív munkavállaló, nem csak a rábízott feladatokat nem végzi el, de költségek folyamatos és állandó növekedéséhez is hozzájárul.
- Az **emberi erőforrás-gazdálkodás stratégiája** kiemelkedő szerepet kap a HR területén. Az emberi erőforrás tervezése stratégiai alapon kell, hogy megvalósuljon, tudnunk kell, hogy hova tart a szervezet, milyen stratégia mentén mozog és ennek a stratégiának megfelelően kell a gazdálkodni az munkavállalókkal. Olyan szerződéseket kötni a munkavállalókkal, melyek olyan időtávra kötik a munkavállalót a szervezethez, mely a cég szempontjából a legkedvezőbb, olyan bérezés-ösztönzési rendszer kialakítása, mely azt szolgálja, hogy az alkalmazott minél hosszabb távon motivált tudjon maradni.

Nagy figyelmet kell ezek mellett fordítani a karriertervezésre, az oktatásra, valamint a teljesítményértékelés gyakoriságára, és mibenlétére.

- **Az emberi erőforrás tervezése a vállalatoknál:** A vállalatoknál meg kell találnunk a megfelelő egyensúlyt a munkavállalók mennyiségi és minőségi összefüggésben. A szervezeti célok eléréséhez szükséges létszámigény megállapítása a HR feladata, valamint az egyes pozíciók betöltése az arra megfelelő munkavállalókkal. Amennyiben ez nem lehetséges, úgy alternatív megoldásokhoz kell folyamodni, a végső cél azonban mindenképpen az, hogy a keresletet le tudjuk fedni az adott kínálattal.
- **A motiváció és ösztönzés** az a két fogalom, melyek rokonértelmű szavakként épültek bele szókincsünkbe, azonban egyik a másik következtében jön létre. „A motiváció az emberi szükséglet kielégítésére irányuló ösztönzés, amelynek a hatására az ember a cél érdekében kifejtett tevékenységbe hajlandó belekezdeni.” (Jäckel Katalin – Nagy Orsolya (2009) Üzleti terv készítése, p112.) A motivációs tényezők közül a belső motiváció a legnagyobb hatású, melyet külső motiváció tényezőkkel tudunk elérni. A jutalom teljesítményszerkentő hatása nem egyértelmű fogalom, mivel minden egyénre másként és más mértékben hat.

3.6. Működési terv

A működési tervben történő elmélyülés egy állandó dilemma az üzleti tervet készítők körében, a mélysége és részletessége nagy erőfeszítéseket igényel, azonban nem feltétlenül érdemes minden apró részletet kidolgozni, mivel egy olyan tevékenységet próbálunk megtervezni, amelyben habár némi tapasztalattal rendelkezhetünk, de a működés inkább nagyobb rugalmasságot és alkalmazkodóképességet igényel. A működési terv részletességét befolyásolja a szakterület, a termelői vagy szolgáltatói jelleg, a belső adottságok és az üzleti terv készítésének célja is. A működési tervben célszerű meghatározni a következőket:

- **Telephely:** működés helyszínének kiválasztása, méret, megközelíthetőség, jövőbeli bővítési lehetőség, valamint az erre a területre vonatkozó jogszabályi előírások és követelmények.
- **Fejlesztések:** lehetnek konkrét kutatási-fejlesztési tervek, melyeket célszerű, diszkréten kezelni az esetleges versenyelőny megtartása és stratégia célok érdekében. A

fejlesztések szólhatnak egy adott termékre, a szervezetre, vagy akár a folyamatok lefutására is.

- Alaptevékenység ellátása: Termelő vállalatok esetén tájékoztatást kell adni a cég alaptevékenységéről.

Kiskereskedelmi és szolgáltató vállalkozások esetén profiljuknak megfelelő tájékoztatást kell adniuk. Rendelkezésre álló területről, készletgazdálkodás rendjéről, raktározási igényről, valamint a munkarendről.

- Külső és belső szervízfeladatok: Fontos meghatározni a szervízfeladatokat, a terméktámogatást és a vevőszolgálati funkciókat. Az épületek, gépek, műszerek és egyéb üzemviteli berendezések karbantartását, valamint szervízmunkálatainak időközi jellegét és felelősségi körét.

- Minőségbiztosítási rendszer: A termékek és szolgáltatások minősége nagyban befolyásolja a piaci versenyt, két azonos áru termék között a vásárló a magasabb minőségűt fogja választani, de bizonyos esetekben a vevő hajlandó magasabb árat fizetni egy jobb minőségű termékért, vagy szolgáltatásért. A minőség biztosításának érdekében folyamatos adatgyűjtésre és elemzésre van szükségünk.

- Márka-, szabadalom-, licenc-védelem: Ez a pont jelentősen előtérbe kerül kutató és fejlesztő tevékenységet végző vállalatok esetében. Amennyiben kialakul egy kizárólag ránk jellemző termék vagy folyamat azt célszerű azonnal levédetni, azaz szabadalmaztatni a versenytársak előtt.

- Biztosítások: A vállalkozás biztonsága közvetett módon kapcsolódik a vállalkozás sikeres működéséhez. Két fajtájáról szükséges említést tennünk, az egyik a vagyonbiztosítás, a másik pedig a felelősség biztosítás. A **vagyonbiztosítás** kiterjedhet tűz- és elemi károkra, szállítmányra, betörés és lopásvédelemre. A természetes és jogi személyek létükkel, tevékenységükkel, vagy hibás termékeikkel és szolgáltatásaikkal pedig partnereiknek okozhatnak károkat, amelyekért kártéri kötelezettséggel tartoznak, ezek fedezete a **felelősség biztosítás**.

- Információs rendszer, pénzügyi-, számviteli rend: Az információs rendszer mind a vállalat és környezete közötti interakciók, mind a vállalaton belüli tevékenységek lebonyolítását és azok dokumentálását elősegítő eszközök. A gazdasági társaság formájától és a forgalom nagyságától, jellegétől, stb. Függően kerül kialakításra a pénzügyi és számviteli rend, melyet a Számviteli Törvény ír elő. A vezetői számvitel

pedig a vállalkozáson belüli különböző vezetési és döntési szintek közötti információcserét szolgálja, valamint egy menedzsment eszköz a döntéshozatal támogatásában.

4. A vendégház pénzügyi tervének kidolgozása

4.1. Beruházási terv:

A beruházási terv kifejtésében azokat a költségeket fogom számba venni, melyek elengedhetetlenül szükségesek a vendégház nagyközönség előtti megnyitásához, készen álljon az első vendégek befogadására. A következőkben részletezésre kerülő számításokban, a saját hatáskörben, feleségem és általam elvégezhető munkafolyamatoknál nem fogom számolni a mi általunk elvégzett folyamatokhoz költségeket, ez bár a pénzügyi - megtérülési számítás torzulásához vezet, azonban a számítások egyszerűsítése miatt ezen költségek számbavételétől eltekintek. A könnyű áttekinthetőség és a rejtett költségek felszínre kerülésének érdekében a beruházást projektként részekre bontom, így vizualizálva az előttünk álló feladatokat és az időrendi sorrendet.

1. Meglévő épület elbontása
2. Bontási munkálatok során keletkező törmelék elszállítása
3. Tereprendezés
4. Kerítés
5. Alap készítése és közművek
6. Moduláris épület telepítése
7. Rákötés a közművekre
8. Berendezés, bútorzat
9. Szálláshelyszolgáltatáshoz szükséges engedélyek és eszközök beszerzése

Meglevő épület elbontása:

A bontást saját hatáskörben kívánom barátok segítségével elvégezni, így erre a munkálatra nem számítunk költséget.

Bontási munkálatok során keletkező törmelék elszállítása

A helyszínen található egy meglevő gazdasági épület $5\text{ m} \times 16\text{ m} = 80\text{ m}^2$ alapterülettel. A falak vastagsága homlokzati határolófalak vastagsága 450 mm a belső válaszfalak 200 mm vastagságúak, összesen 9200 mm hosszúságban. Az épület teteje palatető, alapja 300 mm beton. Belmagassága 2500 mm.

Külső határoló- és belső válaszfalakkól keletkező építési törmelék.

Külső válaszfalak hosszúsága: $16+5+16+5=42\text{ (m)}$

Külső válaszfalak felülete: $42 \times 2,5 = 105\text{ m}^2$

Keletkező hulladék térfogata: $105 \times 0,45 = 47,25\text{ m}^3$

Belső válaszfalakkól keletkező építési hulladék

$9,2 \times 2,4 \times 0,2 = 4,6\text{ m}^3$

Betonalapból keletkező építési törmelék.

$16,2 \times 5,2 \times 0,3 = 25,272\text{ m}^3$

Az ömlesztési jelleg és számítási pontatlanság miatt 15%-os ráhagyással számítva az alaptól és falaktól keletkező építési hulladék:

$47,25 + 4,6 + 25,272 = 77,122 \times 1,15 = 88,69\text{ m}^3$

Számításaim szerint $\sim 88,7\text{ m}^3$ építési törmelék fog keletkezni a falaktól és az alaptól, melynek elszállítása bruttó 12.700 HUF / m^3 , valamint 12 db 8 m^3 -es konténerrel lehetséges. A hulladékos konténerek szállítása bruttó 420 HUF/km áron történik. Balatonkeresztúr – Lengyeltóti távolság 25 km, tehát egy fuvar $50 \times 420 = 21.000\text{ HUF}$

Ezen szállítások alapján a keletkező hulladék elszállítása

$12 \times 21000 + 89 \times 12700 = 1.382.300\text{ HUF}$

Palatető leadása: a palatető veszélyes hulladéknak minősül, így leadása 100 HUF/kg áron lehetséges.

A tetőn 105 db egyenként 30 kg súlyú palatető található.

$105 \cdot 30 = 3150 \text{ kg} \cdot 100 \text{ HUF} = 315.000 \text{ HUF} + \text{szállítás díja } 21.000 \text{ HUF}$, tehát összesen a palatető elszállításának és leadásának költsége: 336.000 HUF

A számítások során nem vettem figyelembe a bontási költségeket, mivel azt saját hatáskörben kívánjuk megoldani, így az építési hulladék elszállításának költsége:

$$1.382.300 + 336.000 = 1.718.300 \text{ HUF}$$

Összesen: 1.718.300 HUF

Tereprendezés:

A tereprendezés elvégzéséhez szükségünk lesz a kiemelt alap helyének feltöltésére zúzott kő ágyazattal, a munkálatokat itt is saját hatáskörben kívánjuk elvégezni. Szükséges anyagmennyiség: $17 \times 6 \times 0,35 = 35,7 \text{ m}^3$.

Zúzott kő ár: 5700 HUF / m^3

$$36 \times 5700 = 205.200 \text{ HUF} + \text{szállítás } 78.500 \text{ HUF}$$

Összesen: 283.700 HUF

Kerítés:

A kerítés kiválasztásánál mindenféleképpen törekszünk az esztétikum, a funkcionalitás és az ár megfelelő metszetének megtalálására. Választásunk az Almstad cég ALMP 26 fantázianévvel ellátott kerítésére esett, mely esztétikus, későbbiekben továbbfejleszthető, vagyis diszkőburkolattal ellátható. A funkcionalitás esetében rendkívül fontos volt, hogy időtálló, (gyártói garancia 25 év), nem átlátható és jó hangszigetelő képességgel ellátott legyen, így szolgálva a jövőbeli vendégek pihenését.



8. ábra: Beton kerítés

Forrás: Modell ALMP26 | ALMSTAD

Jelenleg 30 folyóméter költséget telepítéssel együtt bruttó 1.450.000 HUF

Összesen 1.450.000 HUF

Alap elkészítése

Az alap elkészítésére 2 opció merült fel, melyek esetében össze akarjuk vetni a költségeket a döntés elősegítésének érdekében. Az egyik esetben beton pontalapokat szeretnék elhelyezni a konténerek alátámasztásához.

A pontalapok költsége saját hatáskörben megoldott zsaluzással és betonkeveréssel:

12 db 200x200 mm-es pontalap: 12.000 HUF/db + 6 db 420x200 mm-es pontalap 15000 HUF/db, azaz összesen $144000 + 90000 = 234.000$ HUF



9. ábra: Beton pontalap

Forrás: Saját készítésű fénykép

Másik opcióként az egyre inkább divatba jövő talajcsavar került górcső alá, mivel rendkívül egyszerű és gyorsan kivitelezhető megoldásról beszélünk, valamint mobilis is. A kivitelezés a kimért követően pár órán belül megvalósul. Az erre számolt ár kiszállással és munkadíjjal együtt bruttó 635.000 HUF



10. ábra: Talajcsavar

Forrás: Talajcsavar gépi telepítés – Csavarlak - Minden ami csavar

A döntési szempontoknál a gyorsaságot, a befektetett munkaerő szükségletet és az árat vettük figyelembe, így annak ellenére, hogy a betonpontalapok alacsonyabb költséget

jelentettek volna, mégis a talajcsavarok mellett döntöttem, mivel a projekt időkeretét figyelembe véve itt spórolhatjuk a legnagyobbat az időtényezőn. Míg a betonozás kimérés, anyagbeszerzés, valamint kivitelezés és a beton jellegéből fakadóan utókezeléssel együtt körülbelül 25-28 napot venne igénybe, így a talajcsavaros megoldás, méréssel és kivitelezéssel együtt 1 nap alatt el tud készülni.

Összesen: 635.000 HUF

Moduláris épület költségei

A moduláris épület gyártási és szállítási költsége bruttó 13.500.000 HUF, melyől 2 db-ot szeretnék elhelyezni, így a bekerülési költség 27.000.000 HUF, a helyszíni daruzás pedig 460.000 HUF. Az építmény összeszerelése minimális szakértelemmel kivitelezhető, így saját hatáskörben kerül elvégzésre.

A moduláris szó jelentése: kisebb egységekből álló, több részből összeszerelhető. Moduláris építmény esetében, ez egy olyan előre gyártott építményt jelent, ahol a gyártási folyamat során beépítésre kerülnek az elektromos csatlakozók, kapcsolók, elektromos eszközök, mint elektromos fűtőtest, bojler, elszívó ventilátor, valamint a szaniter helyiségek (vizes blokkal rendelkező helyiségek). Gyári körülmények között kiépítésre kerülnek a beépítendő eszközök, így a helyszíni telepítés során csak egy szállító járműre, egy darura, vagy darus autóra, egy elő készített alapra, valamint egy szerelő csapatra van szükség. A szerelési munkálatok elvégzése után a közművekre szükséges rákötni az építményt és már használható is. – (saját meghatározás)

Összesen: 27.460.000 HUF

Közművek kiépítése és rákötés

Az üzemeléshez szükséges közművek a következők:

- Víz– és szennyvíz
- Elektromos áram
- Internet

A víz- és szennyvízhálózat már bevezetésre került a telken, azonban bővítése szükséges a vendégházak be és kivezetési végpontjáig. Ennek költsége munkadíjjal együtt 810.000 HUF. A működéshez szükséges egy fűtőszál felszín feletti vízvezeték fagymentesítéséhez, valamint egy szennyvíz átemelő szivattyú beépítése a szennyvízhálózat távolsága és nem a nem kedvező domborzati viszonyok áthidalásának érdekében, ezen elektromos eszközök üzemeltetése, szervízigénye hozzájárul majd az üzemeltetési költségekhez.

Az elektromos hálózat kiépítéséhez fázisbővítésre és villanyóra szekrényre van szükség, melynek díjai elosztószekrény költsége 300.000 HUF, valamint a fázis bővítés 3x16A-ról 3x32 A-ra bővítése anyag és munkadíjjal együtt.

$3 \times 16 = 48A$; $1A = 3900$ HUF $\rightarrow 187.200$ HUF

Munkadíj 98.000HUF

$300000 + 187200 + 98000 = 585.200$ HUF

Összesen 585.200 HUF

Berendezés, bútorzat

A berendezéshez, valamint a bútorzatokhoz létrehoztam egy áttekinthető bútorlistát, melyet a mellékletekben meg is jeleníték. A bútorzat kiválasztásánál elsődleges szempont az volt, hogy megpróbáljak mindent egy helyről beszerezni. Másodlagos szempont a dizájn és az ár volt. A forgalmazó kiválasztásánál fontos kritériumként került meghatározásra, hogy olyan kereskedőtől szerezzem be a termékeket, amely feltehetőleg nem egy nyári fecske, azaz a jövőben várhatóan még sokáig működni fog, nagy raktárkészlettel rendelkezik, tehát folyamatosan pótolni tudom a meghibásodott, vagy tönkrement használati tárgyakat, valamint garanciát, vagy jótállást vállal a termékeire és viszonylag egyszerű a reklamációs, valamint cserefolyamat. A dizájn szempontjából letisztult, minimalista formákat és a praktikumot, élettartamot helyeztem előtérbe, az ár szempontjából, pedig egy közepes árkategóriát lőttem be, magas ár - érték arány mellett. Választásom így a svéd IKEA áruházláncra esett, mely a honlap tájékoztatása szerint a következő szolgáltatásokat nyújtja:

- Tervezés és konzultáció
- Szállítás és átvétel
- Visszavétel és csere
- Pótalkatrészek
- Pénzügyi szolgáltatások
- Garantált visszavásárlás

A 3. táblázatban összefoglalt listában látható, hogy az IKEA-ban 2 db tételt nem találtam meg, amelyet elengedhetetlennek ítéltam a berendezések közül, egy 4 oldali zuhanykabin, melyet a home36.store forgalmazásában találtam meg, illetve egy okkersárga színű kanapé, melyet a BÚTOR1 webáruház terméklistájában. A dolgozat mellékleteként létrehozott bútormelléklet a későbbiekben is jól tudja szolgálni a vállalkozás életét, mivel gyorsan elérhető formában megtalálhatók az egyes bútorok elnevezései, forgalmazói és cikkszámai. Ez a lista adta a listát egy Google Drive fiók létrehozására, ahol a vállalkozás ilyen jellegű adatai felhőbe feltöltve elektronikus formában elérhetőek mindenki számára, akivel a későbbiekben az ehhez tartozó elérési út megosztásra kerül. Használati útmutatók, garancialevelek, karbantartási útmutatók. A karbantartást igénylő elektromos berendezésekhez, tervezek kialakítani egy Google Calendar-t, melyben be lehet állítani határidőket arra vonatkozóan, hogy az egyes készülékek milyen időközönként igényelnek karbantartást.

Bútorzat/Berendezési tárgy	darabszám /db/	egységár /HUF/	ár összesen /HUF/
IKEA MALM ágy	2	74990	149980
IKEA Lindbaden ágyrács	2	30000	60000
IKEA AFJÄLL matrac	4	34990	139960
IKEA MALM fiókos szekrény	4	17990	71960
IKEA PAX/GRIMO gardrób	2	107500	215000
Kanapé	2	247900	495800
IKEA KNOXHULT Konyhapult	2	182980	365960
IKEA EKEDALEN/ODGER asztal + szék	2	128970	257940
Zuhanykabin	2	159900	319800
Összesen			2076400

3. táblázat: Szükséges bútorzatok és berendezések listája – saját szerkesztés

Költségek összegzése

A jobb áttekinthetőség érdekében az imént felsorolt tételeket a 4. táblázatban rendeztem, így megkönnyítve a költségek összegzését.

Meglevő épület bontása	0
Bontás során keletkező építési törmelék elszállítása és leadása	1.718.300 HUF
Tereprendezés	283.700 HUF
Kerítés	1.450.000 HUF
Alap készítése	635.000 HUF
Moduláris épület költségei	27.460.000 HUF
Közművek kiépítése + rákötés	585.200 HUF
Berendezés, bútorzat	2.076.400 HUF
Összesen	34.208.600 HUF
Becsült végösszeg	40.000.000 HUF

4. táblázat: Beruházási terv, beruházási költségek összesítése – saját szerkesztés

A 4. táblázat utolsó sorában alkalmazott módon, a beruházási végösszeg megállapításánál mindenképpen szükségesnek és célszerűnek tartok egy tartalékkeret képezni. Az építési beruházások tartalékképzéséről a 322/2015. (X. 30.) Korm. Rendelet határoz, melynek 20§ (2) szerint. „A tartalékkeret mértéke legfeljebb a szerződés szerinti teljes ellenszolgáltatás 10%-a lehet.”(Forrás: [322/2015. \(X. 30.\) Korm. rendelet az építési beruházások, valamint az építési beruházásokhoz kapcsolódó tervezői és mérnöki](#)

[szolgáltatások közbeszerzésének részletes szabályairól - Hatályos Jogszabályok Gyűjteménye \(jogtar.hu\)](#)) A számításaim során 15%-os tartalékkeretet képeztem, mivel ilyen projektem még nem volt, és a tapasztalatlanság általában téves kalkulációhoz vezethet.

4.2. Cash flow terv:

Ahhoz, hogy egy beruházás meg tudjon valósulni cash flow tervet kell készítenünk, mely megmutatja, hogy a beruházás során szükséges pénzforrás rendelkezésünkre fog-e állni az adott időpillanatban, vagy egyszerűen fogalmazva, ki fogunk-e futni a pénzből. A további számításaim során a költségeket már a 15%-os tartalékkeret összegével fogom feltüntetni.

A vállalkozás tőkéje 35.000.000 HUF, mely a vállalkozás megindításának időpontjában rendelkezésre áll. Korábbi számításaim szerint 40.000.000 HUF a beruházás, mely azt jelenti, hogy 5.000.000 HUF idegen tőkére lesz szükség a beruházás megvalósításához. A következő táblázatban 6 hónap időtartamra foglaltam össze a beruházási tervet, valamint a cash flow alakulását.

Időtartam /hónap/	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.
Idegen tőke bevonása					5000	
Meglevő pénz	35000	3421	1444	1117	4713	3045
Kiadás	31579	1977	327	1404 ¹	1668	2389
Készpénz a hónap végén	3421	1444	1117	-287	3045	656

5. táblázat: Cash flow terv (ezer HUF) – saját szerkesztés

A beruházás elindításának első lépéseként a moduláris épületek megrendelését látom. A gyártó 16 hónap gyártási időt adott meg, mely megfelelő időtartamot biztosít a többi munkálat elvégzéséhez. Induló céggként egy hitelbiztosító intézettől sem fogunk hitelkeretet kapni a hitelképesség vizsgálata során, így a teljes költséget előre fizetéssel kell rendezni, ezután lép csak életbe a megrendelésünk. A megrendelés leadása után a 2. hónapban a meglevő épületek lebontása és a bontási munkálatok során keletkező hulladék elszállítása következik. Miután ez elkészült, úgy a tereprendezés a következő lépés, mely

¹ Összesített költségek: „Alap elkészítése“ + „Közművek kiépítése + rákötés” – 4-es számú táblázatban szereplő adatok

valószínűleg ugyancsak eltart 1 hónapig. A táblázat IV. oszlopában, azaz a 4. hónapban két költség, azaz kettő munkafolyamat megvalósítása van tervezve: Alap elkészítése + Közművek kiépítése + rákötés, mivel ezen műveletek egyidejűleg végezhetőek, valamint egymáshoz kapcsolódó műveletek, az alapnak úgy kell elkészülnie, hogy hozzá képest a megfelelő helyre essenek a közműcsatlakozások. A IV. hónapban, valamint az V. hónap elejével idegen tőke bevonására van szükség, amennyiben nem akarjuk, hogy beszállítóink hitelezzenek, valamint, hogy a beszállítói hitelezés elmaradása miatt a projekt megálljon, így a IV. hónapban idegen tőke bevonására lesz szükség. Ezen pénzforgalmi előteremtését szülői és baráti kölcsönből kívánom megvalósítani, mivel a banki kölcsön újabb kamatterheket róna a vállalkozásra, azonban a szülői kölcsön alkalmazásával kamatmentes, habár rövid lejáratú pénzüsszeghez tudom juttatni az induló vállalkozást. Az ötödik hónapban láthatóan ismét pozitív cash flow-val nyit a vállalkozás a beinjektált kölcsönnek köszönhetően, ebben a hónapban kerül kivitelezésre a kerítés, majd a VI. hónapban a belső berendezések beszerzése és telepítése fog megtörténni. A pénzforgalmi előrejelzésből kiderül, hogy amennyiben a beruházási terv tartható és a költségeket a tervezett szinten tudjuk tartani, úgy a kivitelezés 4. hónapjáig akadálymentesen el tud jutni a vállalkozás, itt azonban idegen tőke bevonására van szükség a költségek zavartalan finanszírozása érdekében, majd az 5. és 6. hónapban elvégzett tevékenységek után pozitív cash flow-val tudom elindítani a vállalkozást. Ez alapján kijelenthető, hogy a cash flow terv alapján a beruházás életképes.

4.3. Nettó jelenérték számítás:

Néhány feltételt rögzítenem kell számításaim elvégzéséhez, amelyek természetesen becsült adatok, így a számítás végeredménye is ettől függ, azonban a számítás során felhasznált adatokat és a becsléseket is legjobb tudásom szerint fogom elvégezni, amellyel reményeim szerint egy elég pontos irányadatot fogok kapni a beruházás megvalósítására.

Mivel az építési projekteknél a beruházók a költségeket általában alábecsülik, valamint a számítás egyszerűségének érdekében a beruházási összeget 8,5 %-kal megemelem így a beruházás várható költsége 40.000.000 HUF

A vállalkozás működése 10 éves időtartamra van előirányozva, ez időtartam letelte után szükséges a vendégházakba újra инвестálni, mivel a használatól fakadó amortizáció, valamint a piaci trendek változása és a technológiai fejlődés miatt elavulttá és korszerűtlenné fog válni, ezért a vendégek érdeklődése és megelégedettségének fenntartása érdekében új investíciókra lesz szükség.

A bevételek alakulását becsült értékek alapján határoztam meg. Az 5. táblázat adatainak megfelelően becslésemhez első sorban az eltöltött vendégéjszakák számát határoztam meg, az első 2024-es évben fél évvel számoltam, majd a 2025-ös évben már teljes naptári évvel, pesszimista becslésem szerint 60 vendégéjszakát sikerül az első teljesen üzemképes naptári évben kiadni. A becslési stratégiában továbbra is pesszimista elven határoztam meg az évenkénti foglalási számot 10%-kal emeltem, feltehetőleg ennél nagyobb számot is el lehet érni az első években, azonban nem akartam a bevételeket túl sem becsülni.

A bevételek alakulásának másik összetevője az eltöltött vendégéjszakák mellett, hogy milyen áron sikerül azokat értékesíteni. A vendégéjszakák árát hasonló elhelyezkedésű és hasonló kategóriájú vendégházak alapján határoztam meg. Az induló évben ez az ár 15.000 HUF/fő/éj mértékben lesz meghatározva. Amelyet az infláció és az árak folyamatos emelkedésének tendenciája alapján az első évben 9%-kal majd a rá következő években 4%-kal tervezek megemelni.

Naptári év	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Vendégéjszakák száma (db)	30	60	66	73	80	88	97	106	117	129
Vendégéjszakák ára (HUF)	15000	16350	17004	17684	18392	19127	19892	20688	21515	22376
Éves költségek (ezer HUF)	-250	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Éves bevétel (ezer HUF)	200	481	623	784	969	1181	1423	1699	2016	2378

6. táblázat: Tervezett bevételek és költségek alakulása – saját ábra, saját becslés alapján

Az 6. táblázat becsült alapjait figyelembe véve hoztam létre 7.-os számú „Tervezett pénzügyi eredmény (2024-2033)” elnevezésű táblázatot, melyben a tervezett pénzügyi eredmény olvasható le a következő 10 éves időperiódusra vonatkozóan. A táblázatban látható, hogy az első két éves periódus után váltana át várhatóan a pénzügyi eredmény veszteségesből nyereségesre.

Év	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Befektetés	40.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bevétel	200	481	623	784	969	1181	1423	1699	2016	2378
Költség	250	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Gép eladása	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000
Eredmény	-40.050	-19	+123	+284	+469	+681	+923	+1199	+1516	+6878

7. táblázat: Tervezett pénzügyi eredmény (2024-2033) /ezer HUF/ - saját ábra

A pénzügyi eredmény a vizsgált 2024 – 2033-ig tartó időszakra vonatkozóan, úgy azt az eredményt kapjuk, hogy a vállalkozás **-27.996.000 HUF** összesített eredményt fog elérni, azaz 27.996.000 HUF negatív tőkének lesz, a 10. üzemelési év után a vállalkozásban levő eszközök és berendezések értékesítése után.

Szükséges egy pénzügyi beruházásnál a nettó jelenértéket is megvizsgálunk. A nettó jelenérték azt határozza meg, hogy egy jövőben elért esetleges nyereség milyen értéket képviselne a jelenben, ha a pénzünket mondjuk nem az adott beruházásba fektettük volna be, hanem egy másik alternatív beruházást választunk. A NPV (net present value – nettó jelenérték) számításához egy 7 %-os, fix kamatozású kötvényt vettem figyelembe, jelenleg ennél találhatóbb kedvezőbb feltételekkel rendelkező befektetési forma is, például a 12,25 %-os jegybanki alapkamat (Forrás: [MNB.hu](https://mnb.hu)) azonban feltételezhető, hogy az alapkamat – a jegybank fiskális politikát figyelembe véve - csökkenni fog a jövőben.

Év	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Kamatláb	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%

8. táblázat: Fix kamatozású kötvény (2024-2033) - saját ábra

A nettó jelenértéket a következő képlettel tudjuk kiszámolni:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} - C_0$$

2. Képlet Nettó jelenérték számítása

Forrás: [Six Sigma financial savings and project justification. ROI, ROA, NPV \(six-sigma-material.com\)](https://six-sigma-material.com)

A képlet értelmezéséhez a következő változók meghatározása és ismerete szükséges:

- „ t = az adott pénzmozgás időpontja
 - n – a teljes időtáv hossza
 - r – kamatláb
 - C_t – nettó pénzmozgás (a pénz összege) a t időpontban
 - C_0 – az a pénzösszeg, melyet a 0 időpontban fektettünk be
 - Ha $NPV > 0$ akkor megvalósíthatjuk a beruházást
 - Ha $NPV < 0$ akkor ne valósítsuk meg, mert vagyonszűküléssel jár
 - Ha $NPV = 0$ akkor a ráfordításaink egyszer térülnek meg a beruházás hozamaiból”
- (forrás: [Six Sigma financial savings and project justification. ROI, ROA, NPV \(six-sigma-material.com\)](https://six-sigma-material.com))

Az egyes évek nyereségeinek, illetve veszteségeinek jelenértékének meghatározásához szükséges kiszámolnunk a diszkont tényezőt, tehát azt az értéket, amellyel az adott év eredményét megszorozva megkapjuk annak jelenértékét. A diszkonttényező a következő képlettel határozható meg:

$$\text{Diszkont tényező} = \frac{1}{(1+r)^t}$$

3. Képlet diszkonttényező számítása – saját szerkesztés

Forrás: [Jelenérték | Econom.hu](https://www.econom.hu)

Év	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Kamat	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Bevétel	200	481	623	784	969	1181	1423	1699	2016	2378
Beruházás	-40000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kiadás	-250	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Gépek elad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000
Jelenérték	-40050	-19	123	284	469	681	923	1199	1516	6878
Diszkontráta	1	0,93	0,87	0,82	0,76	0,71	0,67	0,62	0,58	0,54
	-40050	-	107,43	231,83	357,80	485,54	615,03	746,68	882,33	3741,18
NPV	-32899,94									

9. táblázat: Nettó jelenérték (ezer HUF) – saját szerkesztés

A számítások elvégzése után megállapítható, hogy az előzetes számításokból megkapott 27.996.000 HUF kumulált veszteség a következő 10 éves periódusra jelenértékben véve **32.899.940 HUF** negatív jelenértéket eredményezne. Ez azt jelenti, hogy a fenti számítások alapján a beruházás megvalósítása nem javasolt.

Érdemes azonban a következő tényezőket újra felülvizsgálni annak érdekében, hogy valóban kijelenthessük, hogy a projekt beruházásra nem javasolt állapotba kerülhessen.

- Kezdetleges beruházási összeg
- Bevételek évenkénti alakulása
- Kiadások évenkénti alakulása
- Gépek berendezések eladási összege

A kezdetleges beruházási összeg több változó költséget is tartalmaz, itt érdemesnek tartom az egyes eszközök/munkafolyamatok bekerülési költségét felülvizsgálni, a felülvizsgálatra javasolt módszer az árak megversenyeztetése, minimum 3 helyről történő ajánlatkérés, mivel az ajánlatok kérésére ráfordított időtartam minimális, azonban nagy hozamot tudok elérni ezzel a versenyeztetési eljárással.

Az üzemeltetési költségek becslésen alapultak, így részletes felülvizsgálatuk ajánlott, valamint a kapott eredmények optimalizálására szolgáló esetleges alternatív berendezések:

- hőszivattyú a hűtési – fűtési rendszer működtetéséhez, valamint melegvíz előállításához;
- napelemes rendszer telepítésének lehetősége;
- energiahatékony, okos eszközök felhasználásának lehetősége;
 - távolról vezérelhető fűtési rendszer

- távolról nyitható beleptető rendszer
- vízfelhasználás csökkentését elősegítő eszközök.

5. A vendégház marketingtervének elkészítése

A marketingterv kidolgozását egy kérdőíves kutatás és több mélyinterjú elkészítésével kezdtem, annak érdekében, hogy képet kapjak a felhasználói oldal igényeiről, valamint a turizmus jelenlegi helyzetéről, abban reménykedve, hogy a kapott eredmények releváns információkkal szolgálnak majd a marketingterv elkészítéséhez.

5.1. Kérdőív

A célcsoportom kutatásának eszközéül a kérdőíves megkérdezést választottam, mivel egy írásos kérdőívvel viszonylag rövid idő alatt nagy volumenű vizsgálatot tudok elvégezni. A kérdőívet egy meghatározott csoport számára állítottam össze, akik körében vizsgálandni akartam, és akik számára a vendégház is készülni fog, ez a csoport a 20-70 éves korosztály, akik párjukkal, vagy baráti társaságukkal szeretnének pihenni egy vidéki vendégházban. A vendégház alkalmas lesz egyedülálló személyek számára is, azonban kialakítása és anyagi megfontoltságok miatt, a párok becsábítására fogok törekedni, így kihasználva a vendégház befogadóképességét.

1. A kérdőív készítés első lépéseként meghatároztam azokat a kategóriákat, melyekben kutatást akarok folytatni, ezek a következőként kerültek definiálásra:

- Utazási szándék,
- Kivel veszi igénybe,
- Mennyi időre,
- Kor.

Az utazási szándékra vonatkozó kérdésben a belső motivációra tervezek választ kapni, hogy a megkérdezett személyeket milyen ösztönző tényezők vezetik arra, hogy igénybe vegyenek egy szálláshely szolgáltatást. Véleményem szerint, amennyiben tudom a belső motivációt, úgy könnyebben meg tudok annak felelni, könnyebben ki tudom elégíteni azt. Például, ha sokan passzív pihenési céllal szeretnék a szálláshelyet igénybe venni, akkor célszerű egy kényelmes olvasósarok, vagy egy nagyméretű televízió beszerzése, annak

érdekében, hogy a szálláshely, a vendégek ezen igényeit minél magasabb szinten ki tudja szolgálni.

A „kivel veszi igénybe” témakör arra keresi a választ, hogy milyen céllal érkeznek a potenciális vendégek. Az itt feltett kérdésektől konkrét válaszokat várok a mérettel és a kialakítással kapcsolatban. Például, ha sok visszajelzés érkezik arra, hogy gyerekek szeretnék a szállást igénybe venni, akkor célszerű egy gyerekágy elhelyezés lehetőségének biztosítása.

Az tartózkodási időtartammal kapcsolatos kérdés ugyancsak a kialakítással kapcsolatban adhat releváns válaszokat. Fontos tudni, hogy milyen időtartamra veszik igénybe a szállást, mivel egy hosszabb távú tartózkodás esetén valószínűleg főzési, mosási lehetőséget is igénybe szeretnék venni a vendégek, míg egy rövidebb tartózkodás esetén nem szükséges például egy nagy ruhásszekrény, vagy egy kisebb felszereltségi fokozattal rendelkező vendégház is megfelelő módon ki tudja elégíteni az igényeket.

A kor a kialakítást és a vendégház méretét nem feltétlenül befolyásolja, azonban később még fontos információt nyújthat a hirdetés célközönségének beállításához.

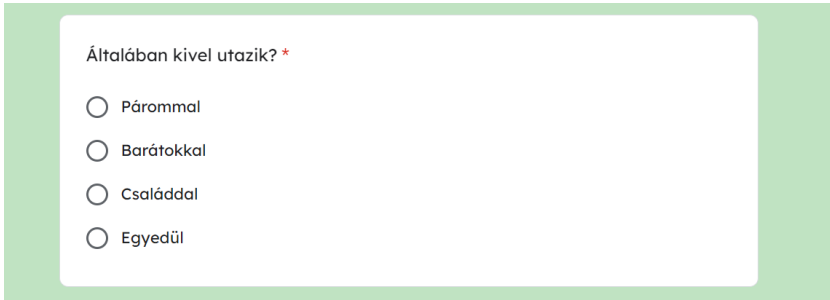
Ezen kérdéskategóriákon kívül meghatároztam olyan szempontokat, amelyek véleményem szerint nagy szerepet játszanak egy adott szálláshely kiválasztásában:

- Látnivalók,
- Felszereltség,
- Tisztaság,
- Ár,
- Vízpart távolsága,
- Korábbi vendégek értékelése.

A felsorolt kategóriák mindegyike fontos egy szálláshely megítélésében, azonban céлом a megkérdezettek körében reprezentatívnak mondható adatokat kapni a fontossági sorrendről.

2. Második lépésben a kérdőív tényleges összeállítását készítettem el. A Google Űrlap erre egy rendkívül gyorsan és egyszerűen elkészíthető sablont kínál, ahol könnyen

meg tudjuk adni a kérdőív elnevezését, főbb blokkjait és az egyes kérdőívek fajtáit is. Az elkészítés során kiemelt figyelmet fordítottam arra, hogy a kérdéseim relevánsak legyenek, könnyen értelmezhetőek, valamint gyorsan kitölthetőek, mivel a tapasztalatok megmutatták, hogy milyen nehéz bárkit is rábírni a kérdőív kitöltésére. Saját tapasztalatból tudom, hogy egy fárasztó nap végén milyen kevés ideje és ereje van a megkérdezetteknek egy kis extra „jótékonysági” munkához. A kérdőív során éppen ezért kizárólag feleletválasztós kérdések elé állítottam a megkérdezetteket, ahogy ez a 11. ábrán is látható, valamint nem alkalmaztam összetett kérdéseket és a formai megjelenésben is az egyszerűsége törekedtem.



Általában kivel utazik? *

☐ Párommal

☐ Barátokkal

☐ Családdal

☐ Egyedül

11. ábra: Kérdőív kérdés – saját szerkesztés

A kérdőív kitöltése során kerültem a túlságosan személyes, vagy kényes kérdéseket, mivel véleményem szerint az ilyen jellegű kérdések eltántorítják a megkérdezetteket az űrlap komplett kitöltésétől.

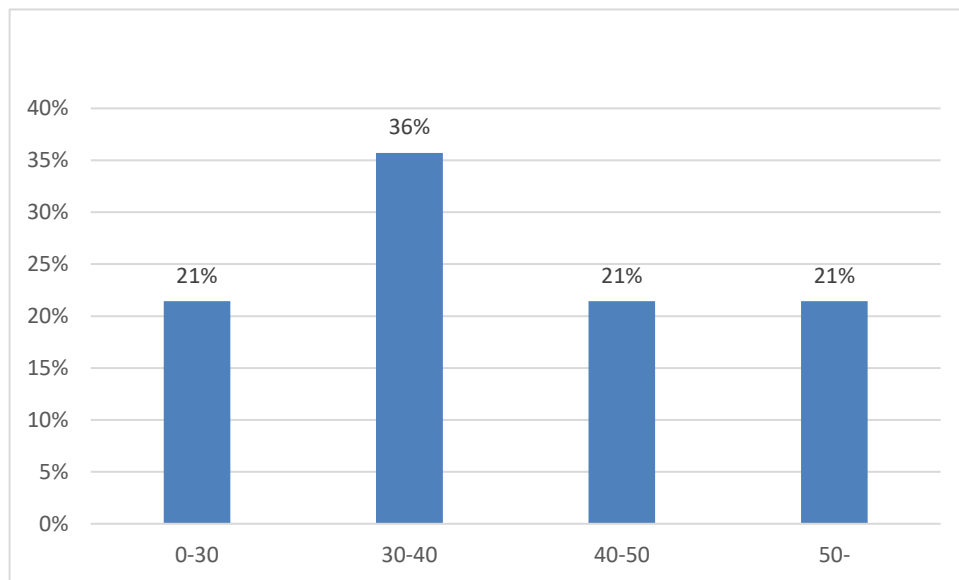
3. Harmadik lépésként a kérdőív tesztelését végeztem el, először szűk baráti körben teszteltem a kérdőívet és az itt kapott visszajelzések által javítottam azt. Ez egy több lépéses folyamat volt, mely a kérdések megfogalmazásán át a válaszlehetőségek módosításán keresztül a forma megjelenésre is kihatott és végső célját harmadik tesztelés után érte el. A kérdőív kiküldésére csak ez után került sor.

4. Negyedik és egyben utolsó lépésként a válaszeredmények összegzése és a kapott adatok kiértékelése történt meg.

Kérdőív kiértékelése

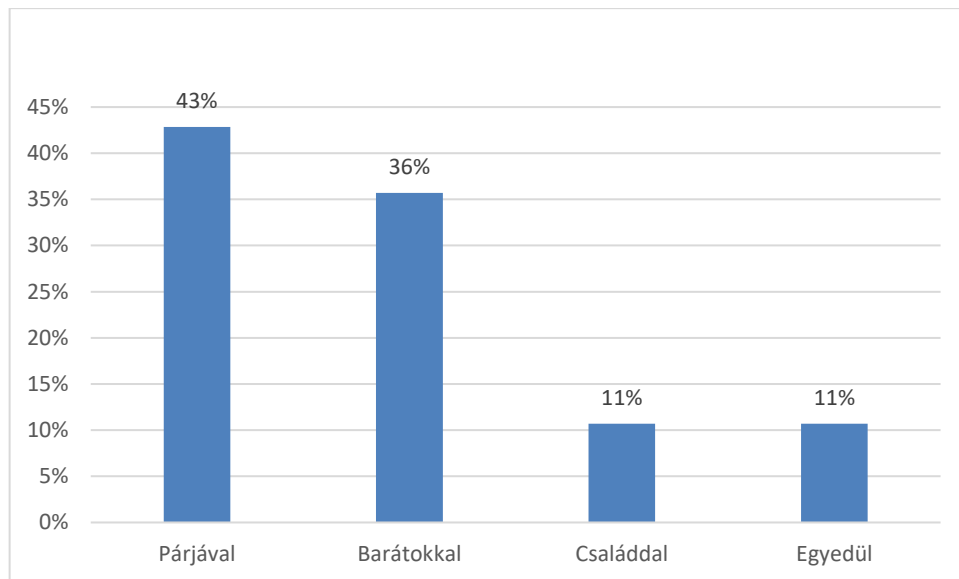
A kérdőív első részében feltett kérdésekkel az volt a célom, hogy beazonosítsam a megkérdezettek motivációját és kategorizálni tudjam azokat, hogy ebből esetlegesen

következtetéseket tudjak levonni. Elsőként az életkorra vonatkozó kérdést tettem fel, annak érdekében, hogy minél nagyobb valószínűséggel kapjak választ, valamint egy kiválasztásos megadási lehetőséget adtam meg, ezzel megkönnyítve a válaszadást. A 56 válaszadó közül a legnagyobb csoport 20 fő 30-40 év között van, míg a három másik megadott osztályba egyenlő arányban 12-12-12 fő vallotta magát, ahogy ez a 3. diagramon is látható.



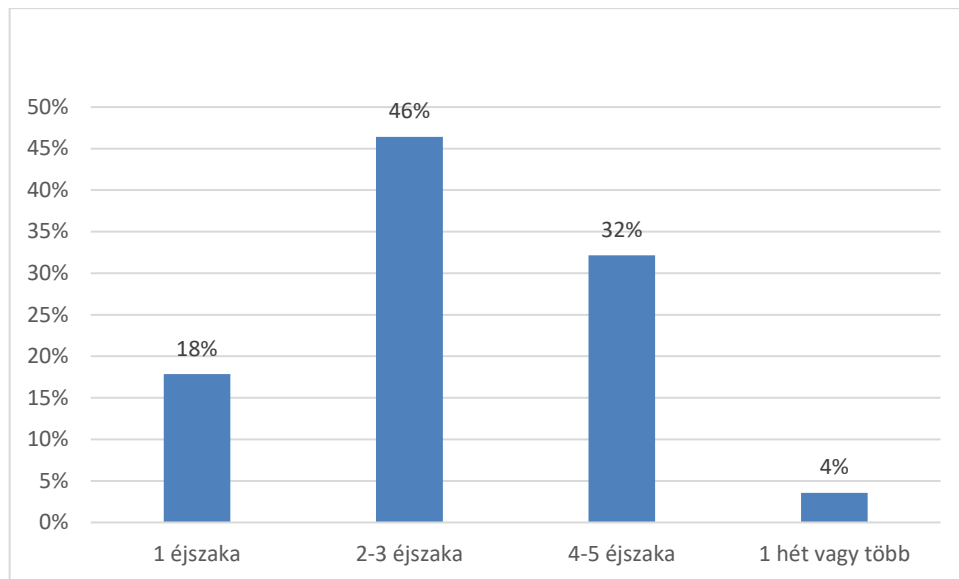
2. diagram Megkérdezettek életkora, kérdőív kimutatás – saját szerkesztés

Másodikként az „Általában kivel utazik?” kérdést tettem fel, mely a kapott válaszokat a 4. diagramba ábrázoltam. A kérdésre kapott válaszokból kiderül, hogy a megkérdezettek legnagyobb arányban – közel 90%-ban - társaságban utaznak, ami tovább erősíti azon tervemet, hogy a szálláshelyeket minimum két főre érdemes kialakítani és célszerű egy közösségi helyet is kialakítani, például tűztér, vagy kiülő rész, vagy közös sportolási lehetőség (pingpongasztal, darts tábla) biztosítása.



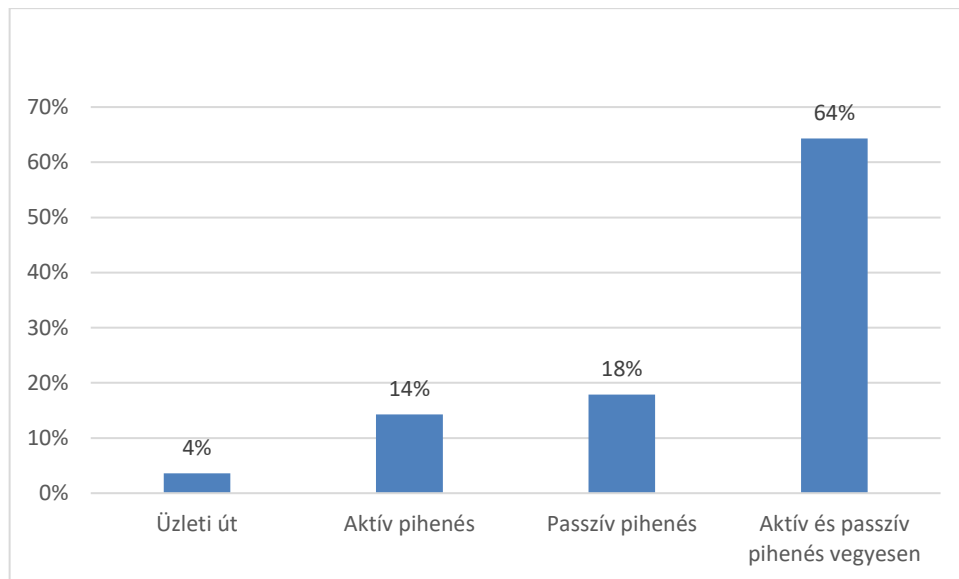
3. diagram Társas, vagy egyedüli utazás, kérdőív kimutatás – saját szerkesztés

Következő kérdésként a tartózkodási időtartamra szerettem volna releváns adatokat kapni. A megkérdezettek domináns hányada 2-5 napos tartózkodásra veszi igénybe a szálláshelyet, ahogy ez az 5. diagramon is látható, mely arra enged következtetni, hogy érdemes az alvó helyiségen kívül egy tartózkodó, nappali helyiség létrehozása is, ahol lehet olvasni vagy tévézni. Emellett egy minikonyhával egybekötött étkező rész kialakítása is kialakításra fog kerülni, hogy a több napos tartózkodás során a vendégek kisebb főzéseket tudjanak végezni, valamint kényelmes körülmények között el tudják ezt fogyasztani, arra sarkallva az ideérkezőket, hogy minél hosszabb időre vegyék igénybe a szállást. Azonban az 5 napos tartózkodás nem enged arra következtetni, hogy egy mosógép, vagy szárítógép beszerelése szükséges lenne, későbbi igény esetén egy közös mosóhelyiség kialakítása lehetséges, azonban nem tervezek minden apartmanban külön mosó- és szárítógépet, mind költségvonzatuk, mind nagy helyigényük miatt.



4. diagram Tartózkodási időtartam, kérdőív kimutatás – saját szerkesztés

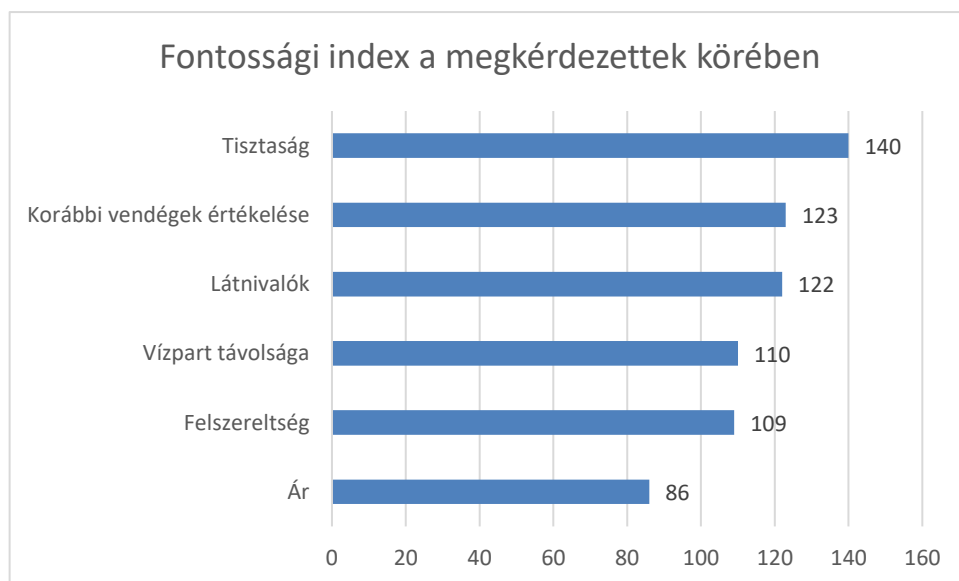
A kérdőív első részének utolsó kérdése az utazási szándékra irányult, melyből kiderült, hogy a megkérdezettek között az üzleti célú utazás minimális arányban jön csak szóba. (6. diagram) A kérdőívben kiderült, hogy a megkérdezettek nagy része mind aktív, mind passzív pihenési szándékkal szokott utazni, tehát mindkét pihenési lehetőséget biztosítani kell a vendégek számára. A passzív pihenési szándék tovább erősíti azt a belső térre vonatkozó kialakítási tervet, hogy egy nappali rész tévével, olvasólámpával és kényelmes kanapéval elengedhetetlen az igények maradéktalan kiszolgálásának érdekében. Az aktív pihenési szándék kielégítése érdekében, pedig a korábban említett főként kültéri eszközök tudnak szolgálni, különböző testmozgást ösztönző, vagy elősegítő eszközök beszerzése, mint pingpongasztal, darts tábla, kerékpár, valamint testedző eszközök beszerzése. Ezen kívül hasznos lehet egy olyan prospektus összeállítása is, melyben az ide érkező vendégek tájékoztatást és tippeket kapnak a környéken található lehetőségekről, mind passzív, mind aktív pihenés tekintetében.



5. diagram Utazás szándéka, kérdőív kimutatás – saját szerkesztés

A kérdőív második részében azokat a tényezőket vizsgáltam, amelyek alapján a vendégek kiválasztják a szálláshelyeket. A meghatározott kategóriák között szerettem volna egy sorrendet is felállítani, annak érdekében, hogy megállapíthassam, hogy a vizsgált csoporton belül korreláció állítható fel a fontossági szempontok tekintetében. Az egyes kérdéseket 1-5-ös skálán tudta pontozni a válaszadó, így a 56 megkérdezett esetében maximálisan 240 pontot tudott elérni egy adott kategória. Az így kapott adatok alapján a megkérdezettek a tisztaságot vélik a legfontosabb szempontnak egy szálláshely szolgáltatónál. Ennél fogva nagyon fontos lesz egy takarítási sztenderd kialakítása, amely meghatározza, hogy mi tekinthető tiszta állapotnak és azt is, hogy milyen tevékenységeket kell ennek eléréséhez teljesíteni. Amennyiben ez kialakult, úgy a takarítási folyamat elősegítése és a hibák minimalizálásának érdekében egy check list létrehozása is tervben van, mely minden takarítási tevékenység elvégzésével ellenőrzésre kell, hogy kerüljünk az emberi mulasztás kiküszöbölése végett. A fontossági sorrend második helyére a korábbi vendégek által leadott értékelések kerültek, tehát fontos, hogy a szálláshely reklámfelületén, facebook.com, saját weblap, vagy booking.com oldal erre lehetőségük legyen a szállást igénybe vevőknek, valamint törekedni kell a vendégek elégedettségére, esetlegesen felmerülő problémáik minél gyorsabb és hatékonyabb megoldására. A közelben található látnivalók kapott a képzeletbeli dobogó harmadik fokán helyet, és ez is egyben a legnehezebb pont, mivel erre van a legkisebb ráhatásunk a felsorolt szempontok közül. Megoldásként a korábban is említett programfüzet, mely

közelebb hozza a vendégekhez a lehetőségeket, valamint egy promóciós videó létrehozása, mely a nagyközönségnek jobban bemutatja a környező látnivalókat, valamint élmény- és program lehetőségeket. Ehhez kapcsolódóan, ezeket ábrázoló fotók megjelenítése az adott reklámfelületen is megfelelő megoldásként szolgálhat. A vendégház felszereltsége és a vízpart távolsága közel ugyan olyan pontszámot ért el, mely azt jelenti, hogy ezekre a tényezőkre is kiemelt figyelmet kell fordítani. A vízpart távolságát, egy medence kiépítésével lehet javítani, de ez a beruházás nagyságára való tekintettel mindenképpen csak jövőbeli projektként képzelhető el. A szálláshelyek felszereltsége folyamatosan bővíthető, célszerű erre vonatkozóan egy újabb kutatást végezni annak érdekében, hogy a szükséges berendezési és a használati tárgyak között fontossági prioritást tudjunk felállítani. Nagy meglepetésemre az ár utolsó helyre került a fontossági rangsorban, azonban ezen tényező potenciális szállóvendégekre gyakorolt hatását nem szabad fél vállról venni, mert gyakran megesik, hogy a szálláskereső rögtön első lépésként egy adott ártartományra rászűrnék és ezen belül veszik figyelembe az alább felsorolt tényezőket.



6. diagram Fontossági index a megkérdezettek körében – saját szerkesztés

5.2. Mélyinterjúk

Az interjúalanyok megválasztásánál a következő szempontokat vettem figyelembe, a felsorolt tulajdonságok között vagy kapcsolat van:

- Kötődő szakmai képzettség,
- Turisztikai képzettség,
- Idegenforgalomban való jártasság,
- Releváns múltbéli, vagy jelenlegi munkahely.

Annak érdekében, hogy vizsgált témáról minél átfogóbb és részletesebb képet kapjak strukturáltan mélyinterjút készítettem turisztikai egyesületek vezetőivel, valamint szállásadókkal. Megkérdezésem során 6 főt sikerült megkérdezni. Annak érdekében, hogy esetlegesen többlet információkhoz is jussak, valamint az interjúalanyaim se érezzék feszélyezetten magukat a megkérdezés során, így szóbeli, strukturáltan mélyinterjú mellett döntöttem.

Első lépésként készítettem egy interjúvázlatot, melyben azokat a főbb témákat vettem fel, melyeket mindenképpen érinteni akartam a mélyinterjúk elkészítése során.

- Turizmus jelenlegi helyzete Magyarországon?
- Milyen összetételű a szállóvendégek köre?
- Milyen kategóriájú szállásokra van leginkább kereslet?
- Milyen problémákkal küzdenek a szállásadók?
- Térség infrastruktúrája milyen jelleggel bír?
- Milyen extra szolgáltatásokat keresnek főként a szállóvendégek?

Az interjúk elkészítése során törekedtem a kérdések egyszerű és érthető megfogalmazására, valamint az olyan megfogalmazásokra, amelyek semmi esetre sem befolyásolják a válaszadót. A megkérdezés során bevezető, vizsgálati, részletező, majd interpretáló kérdéstípusokat alkalmaztam.

Az első kérdésben a turizmus jelenlegi helyzetére kérdeztem rá, hogy a COVID-19 után, milyen mértékben rendeződtek, változtak az utazási volumenek és szokások. A megkérdezettek egyhangú véleménye szerint 2022-ben és 2023-ban teljes mértékben sikerült visszaállítani a koronavírus előtti időszakot vendégéjszakák tekintetében, míg

A turisztikai szálláshelyeken eltöltött külföldi, belföldi és összesített vendégéjszakák havonta (ezer)

Hónap	Belföldivendég-éjszakák száma összesen	Külföldivendég-éjszakák száma összesen	Vendégéjszakák száma összesen
2022. január	680	520	1.223
2022. február	780	585	1.385
2022. március	980	828	1.828
2022. április	1.080	1.009	2.089
2022. május	1.180	1.027	2.227
2022. június	1.680	1.131	2.811
2022. július	2.520	1.520	4.060
2022. augusztus	2.480	1.709	4.189
2022. szeptember	1.220	1.162	2.382
2022. október	1.080	1.119	2.191
2022. november	880	914	1.794
2022. december	820	956	1.776
2023. január	720	730	1.450
2023. február	680	700	1.380
2023. március	820	844	1.664
2023. április	1.020	1.050	2.070
2023. május	1.120	1.145	2.265
2023. június	1.480	1.285	2.749

Forrás: 27.9.1.10. A turisztikai szálláshelyeken eltöltött külföldi és belföldi vendégejszakák turisztikai régiónként havonta (ksh.hu)

A Magyar Turisztikai Minőségtanúsító Testület 2023. január 1-től előírta, hogy a magánszálláshelyeket 1*-5*-ig kategorizálni kell, valamint a kategóriák követelményeit is meghatározta egy 109 pontot érintő leírásban. A dokumentum egyébként bárki számára

elérhető a testület honlapján. (Forrás: Magánszálláshely - Magyar Turisztikai Minőségtanúsító Testület (szallashelyminosites.hu))

A megkérdezettek erről a szabályozásról még nem tudtak lényeges információkkal szolgálni, mivel kötelezővé csak 2024. január 1-jén válik a magánszálláshelyek minősítésének rendszere. Azonban az interjúk alapján egyhangúan megállapítható, hogy a szállóvendégek kedvelik a magasabb minőségi osztályba tartozó szálláshelyeket, és előnyben részesítik a magasabb kényelmi fokozattal rendelkező, de drágább szálláshelyeket, a kevésbé komfortos, de olcsóbb versenytársakkal szemben.

A Balaton régióban jelenlevő szálláshely-szolgáltatóknál leggyakoribb nehézségként a szezonális került említésre. Ezt az állítást a KSH adatai szerint a 2021-2023-as adatok alapján meg lehet erősíteni (9.diagram). A válaszadók megállapítása alapján a balatoni üdülőszezont 4 részre oszthatjuk:

1. Előszézon: április, május
2. Főszézon: június, július, augusztus
3. Utószézon: szeptember, október
4. Holtszézon: november, december, január, február, március

A legnagyobb kihívást a szálláshelyek holtszézonban való feltöltése jelenti, mivel értelemszerűen a tó nyáron rengeteg lehetőséget biztosít az ide látogatóknak, de az évszakok változásával elveszti vonzerejét. Ezen nehézség áthidalására turisztikai programok, rendezvények, egészségturisztikai szolgáltatások és a szálláshelyeken elhelyezett wellness eszközök nyújthatnak megoldást. Hétköznapi nyelven szólva: valami olyat kell kínálni a vendégeknek, amit otthon nem tudnak megkapni.



8. diagram Vendégéjszakák száma a Balaton régióban – saját szerkesztés

Forrás: 27.9.1.10. A turisztikai szálláshelyeken eltöltött külföldi és belföldi vendégéjszakák turisztikai régióinként havonta (ksh.hu)

A Balaton térség infrastruktúráját érintő kérdésekre a környező gyógyturisztikai települések és fürdők kerültek említésre:

- Hévíz
- Zalakaros
- Kehidakustány
- Csisztapuszta

Balatonkeresztúron nincs különösebb látványosság, az aktív pihenésre vágyóknak a Balatonon nyújt sportolási lehetőségek, illetve a balatonkeresztúri szőlőhegyben a túrázás lehetősége is biztosított. A megkérdezettek véleménye szerint hiányoznak az olyan programok, illetve rendezvények, melyek idecsalogatják a vendégeket és látogatókat esetlegesen a már korábban említett holt szezonban is.

Végül az extra szolgáltatások tekintetében a szállóvendégek, nagy számban keresik a már korábban említett wellness szolgáltatásokat, mint:

- Medence,

- Szauna,
- Jakuzzi,
- Fürdő dézsa,
- Kerti bográcshely, grill, vagy kemence,
- Kerti sportolási lehetőségek: pingpong asztal, teqball asztal, lengőteke,
- Szálláshelyen kívüli mozgást szolgáló kerékpárok, rollerek.

Ez az információ nagy jelentőséggel bír a szálláshely tervezésekor, annak érdekében, hogy milyen eszközökkel és gépekkel kívánjuk kielégíteni a jövőbeli vendégek igényeit. Valamint azt is eredményezi, hogy a szálláshelyet egy szélesebb vendégkör számára is vonzóvá lehet tenni a fent megnevezett eszközök megléte esetén. Ezen kívül a fent megnevezett eszközök szolgálhatnak a vendégforgalom visszaesésének ellensúlyozásaként a főszezonon kívül.

5.3. Vendégház SWOT elemzése

A vendégház pozicionálása belső és külső erősségeinek és gyengeségeinek meghatározása érdekében készítettem egy SWOT analízist, annak érdekében, hogy átlátható formában ábrázoljam az erősségeket, a gyengeségeket, a lehetőségeket, illetve a veszélyeket.

Erősségek • Jó földrajzi fekvés • Vidéki környezet • Innovatív kivitelezés • Moduláris építőelemek • Könnyű megközelíthetőség • Releváns szakmai tapasztalat értékesítés és marketing területén • Helyismeret	Gyengeségek • Tapasztalathiány a turizmus szálláshelyszolgáltatás szegmensében • Korlátozott alapterület • Új, ismeretlen vállalkozás beléptetése a piacra • Versenytársakkal szembeni tapasztalathiány
Lehetőségek • Bővülési lehetőség a területen belül • Egyéb turisztikai program lehetőségek szervezése • Bevált működési folyamat átmentése új projektekbe • Együttműködés kialakítása helyi vállalkozókkal	Veszélyek • Szomszédok vendégházzal szembeni viszonyulása • Nagy piaci verseny • Térség szezonálitása • Jelenlegi gazdasági helyzet

10. táblázat: Vendégház SWOT analízise – saját szerkesztés

Termékpolitika:

Árpolitika: Az árképzés területén az előzetes elképzelésem egy megfizethető ár kialakítása, mely azonban a hasonló kategóriájú szálláshelyekhez igazodik, ami a versenytársakhoz képest előnyként jelentkezik, az az innovatív, modern építési eljárás, moduláris előre gyártott építőelemekből, a modern külső és belső megjelenés, illetve jól átgondolt alaprajzi elrendezés. A piaci árak felmérésében főként az interneten elérhető árakat használtam fel. A szálláshely piaci pozicionálásához a környező szálláshelyek elemzését, valamint a hasonló kategóriájú szálláshelyek árait használtam fel. A

weboldalak, mint booking.com, szallas.hu, illetve az Airbnb erre a piackutatásra rendkívül egyszerű és könnyen körbejárható lehetőséget kínálnak. Az attribútumokra rá lehet szűrni, illetve képek is találhatóak az adott szálláshelyekről, ami nagymértékben megkönnyíti és felgyorsítja a kutatási folyamatot. A vendégházak felfutási időszakában különböző akciókkal és kedvezményekkel próbálom megemelni a foglaltsági szintet. Az üdülő övezet szezonálisából fakadó kihasználatlanság kiküszöbölése érdekében szezonális akciókat tervezek bevezetni, annak érdekében, hogy az őszi, téli és tavaszi hónapokban minél nagyobb telítettség mellett tudjanak működni a vendégházak. A nyári hónapokban törekedni fogok a profit maximalizálására, mivel információim szerint júniusban, júliusban és augusztusban hatalmas a kereslet a balatoni vendégházak iránt. Az árképzési módszerek közül a költség és a keresletalapú árképzést elvetjük, mivel sem elegendő, sem pontos információ nem áll rendelkezésre, annak érdekében, hogy az ilyen jellegű tudjak hagyatkozni. A piaci belépési árunkat a versenytársakhoz mérten állapítjuk meg.

Értékesítési politika

Az értékesítési és reklámtevékenység megkezdése előtt létre fogok hozni egy profilt a közösségi média oldalakon a vendégháznak. Rövid leírással, média tartalmakkal, egyéb információkkal. A tartalmakat megosztom a privát felületeimen is, valamint igénybe veszem a social media felületeken bárki számára elérhető promóciós lehetőségeket, így minél több emberhez eljuttatva a vendégház szolgáltatásait. Ezen felületek előnyei között említhető, hogy a hirdetés megjelenése előtt konkretizálni lehet a célközönséget, mint

- kor,
- nem,
- lokáció,
- érdeklődési kör,
- aktivitás,
- stb.

A hirdetések közben azonnal és folyamatosan monitorozhatom a kampányt és olyan fontos információkat kaphatok, mint a megtekintésszám, a továbbkattintás, valamint a követés. Az értékesítést - az szakosodott és a nagyközönség által közkedvelten használt -

szálláshely közvetítő portálokon akarom végezni. A szálláshely közvetítő felületeknek olyan hozadéka is van, hogy megnyitják a lehetőséget a nemzetközi piacok felé. Hazánkban nagy népszerűségnek örvend az elmúlt évtizedben a Széchenyi Pihenő Kártya, mely a belföldi turizmust igyekszik serkenteni. Azonban az elmúlt 2 évben ez a tendencia kezd megtorpanni és visszaesett a szálláshelyeken SZÉP kártyával történő fizetés. Ennek valószínű okai az árak emelkedésének és a magas inflációnak köszönhető, valamint ezek eredményeként bevezetett kormányzati döntések, így napjainkban kártyán található zsebek el lettek törölve, valamint bolti élelmiszervásárlások esetén is használhatjuk a SZÉP kártyát fizetési eszközként.

Kommunikációs politika

A vendégházak exkluzivitásából fakadóan szeretnék egy erre épülő imázst felépíteni. A megjelenésünkben, a házak kialakításában és a szolgáltatás minőségében is arra törekszem, hogy minél magasabb szinten, minél magasabb fokú elégedettséggel tudjam a leendő vendégeket kiszolgálni.

Emberi tényező

A vállalkozás kezdeti, bevezetési és felfutási fázisában a tulajdonosok végeznek minden tevékenységet, az értékesítéstől, a vendégek fogadásán át, a takarítástól a számlázásig, ez rendkívül idő és energiaigényes, azonban elengedhetetlen a megfelelő tapasztalatok megszerzéséhez. Feleséggemmel határozott elképzelés alapján akarjuk vezetni a vállalkozást, így a best practise kialakulásáig saját kézben akarjuk tartani az egész folyamatot. Egy szolgáltató szervezet működését jelentős mértékben befolyásolja a szolgáltatást nyújtó emberek viselkedése és személyes jellemzői, ezért is tartjuk fontosnak, hogy a kezdeti fázisban ezt saját kézben tartsuk és a megfelelő tapasztalatokat össze tudjuk gyűjteni. A know how megszerzése és átlátása után bizonyos lépéseket ki szeretnénk szervezni, illetve új munkavállalókkal szeretnénk bővíteni a csapatot. Első körben a számlázást szeretnénk kiszervezni egy erre szakosodott cégnek, valamint idővel a takarítással is szeretnénk egy munkavállalót megbízni, a takarítás minőségének biztosítása érdekében szükséges egy check lista kialakítása, valamint az új munkavállaló képzése és időnkénti ellenőrzése.

Tárgyi elemek

Jäckel és Nagy megfogalmazása szerint: „A tárgyi környezet alatt a szolgáltatás fizikai értelemben látható környezetét értjük. A tárgyi környezetét megkülönböztetünk külső (pl. parkoló), illetve belső környezeti elemeket (pl. berendezések), valamint egyéb kézzelfogható tényezőket (prospektusok, alkalmazottak öltözéke).” (Jäckel Katalin – Nagy Orsolya: Üzleti terv készítése 2009 p. 90.) A külső és belső környezeti elemek közül a vállalkozás indulási fázisában mindenképpen a belső elemekre szeretnénk nagyobb figyelmet fordítani, mivel erőforrásaink korlátozottak, így döntenünk kell a felhasználásuk jellegéről. Személyes véleményünk szerint a vendégház külső és belső kialakítása a berendezési tárgyak, burkolatok és bútorzat nagyobb hatással szolgálja az ide érkező vendégek elégedettségét, mint például a kerítés kialakítása, vagy állapota, a parkoló burkolata és kialakítása, vagy éppen az udvaron található növények, melyek természetes mind hozzájárulnak egy pihenési célra kialakított vendéglátóhely esztétikájához és megítéléséhez, azonban véleményünk szerint a vendégház belső kialakítása nagyobb prioritással bír az imázs tekintetében.

Szolgáltatási folyamat

A szolgáltatási folyamat mibenlétét a vendégház reklámfelületének tervezésével szeretnénk kezdeni, egy előre átgondolt, megtervezett és átlátható közösségi oldal nagyban segítheti a leendő vendégek elégedettségét. A releváns információk előtérbe helyezése és kiemelése fontos a vendégek számára, annak érdekében, hogy minél kevesebb vesződség és keresési idő mellett meg tudják találni a számukra releváns információkat. Habár az idősebb korosztály számára fontos lehet, hogy valakivel személyesen, vagy telefonon kontaktba tudjanak kerülni, ezt a foglalási formát kerülni szeretnénk, mivel rendkívül időigényes, valamint a szóbeli kommunikációs félreértések nagyobb jövőbeli problémákhoz tudnak vezetni, ebből fakadóan kizárólag írásos foglalást fogunk elfogadni. A vendégérkeztetés személyes jellegét nem tudjuk jelenleg megítélni, erre vonatkozóan szeretnénk további kutatásokat végezni, illetve gyakorlati tapasztalat alapján megítélni szükségességét, mivel időigényes, hosszútávra előre nem tervezhető, azonban egy személyes kapcsolat kialakításához elengedhetetlen. Személyes tapasztalatból okulva, gyakran a fogadó személy nagyban hozzájárul a szálláshely megítéléséhez, sokat számít, hogy milyen a megjelenése, ápoltsága, hajlamosak vagyunk

ez alapján megítélni a szálláshelyet, valamint amennyiben a szálláshelyről is kapunk egy kis személyes történetet, úgy hajlamosak vagyunk már a kezdetektől érzelmileg kötődni hozzá. A következő fontos lépés a panaszhelyzet- és reklamáció – menedzsment, korábbi munkáink során, sok helyzetben találkoztunk vevői elégedetlenséggel, melyet azonnal helyben kezelni szükséges, minden ember más, mindenkinek más igényei vannak és egy adott személynek két különböző időpillanatban is lehet eltérő igénye, érzelmi állapottól függően. Ahogy César Ritz méltán elhíresült mondása tartja: „A vevőnek mindig igaza van!” (Forrás: [Ő mondta ki először: a vevőnek mindig igaza van | 24.hu](https://www.24.hu))

A vendégházak menedzsmentje során elsődleges célunk, hogy a vendégházakat nyereségesen tudjuk üzemeltetni, melyhez nagyban hozzájárul a vevői visszajelzés, valamint a vendégek elégedettsége, azonban szeretnénk folyamatainkat és szolgáltatásunk feltételeit olyan módon lefektetni, hogy az mindenki számára egyértelmű legyen, illetve minél kevesebb félreértést generáljon. A panaszkezelésnél tapasztalataink szerint a gyorsaság rendkívül fontos, hogy egy adott probléma minél a vendég számára minél kisebb erőfeszítések árán elhárítható legyen, valamint, hogy minél gyorsabban megoldásra kerüljön. A booking.com listája alapján az alábbi szempontok szerint értékelhetik a vendégek a szálláshelyet távozásuk után: (Forrás: [Minden, amit a vendégértékelési pontszámokról tudnia kell | Booking.com for Partners](https://www.booking.com/partners))

- Tisztaság
- Kényelem
- Ár-érték arány
- Felszereltség
- Elhelyezkedés
- Személyzet

Így ezeket a szempontokat már a szálláshely kialakítása során, illetve elindítása előtt szeretnénk fokozottan figyelembe venni, mivel tudjuk, hogy ezek a szempontok fogják nagy százalékban meghatározni a jövőbeli vendégek véleményét. A vendégek számára is szeretnénk egy lehetőséget biztosítani arra vonatkozóan, hogy értékelhessék tartózkodásukat, azonban ezt saját tapasztalatból is tudjuk, hogy a legtöbb utazó számára

felesleges és nehézkes folyamat, így szeretnénk játékosan és minél egyszerűbben megtenni, mint a következő példa szerint:

Mennyire voltál elégedett a tartózkodásod alatt a tisztasággal?

				
Teljesen elégedetlen	Elégedetlen	Semleges	Elégedett	Teljesen elégedett

12. ábra: Elégedettségi kérdőív - saját szerkesztés

Az alábbi kérdőívet raknánk ki a szállásra kezdetben a

- tisztaság,
- kényelem,
- valamint a felszereltség vonatkozásában.

A tisztaság releváns adatokat mutatna a vendégház állapotáról, mely rendkívül fontos kérdéskör, a kényelem és a felszereltség pedig a fejlődési és a továbbfejlesztési törekvésekre adna tájékoztatást.

A vállalkozás víziója:

A vállalkozás megalapításának elsődleges célja egy olyan szálláshelyszolgáltatási tevékenység megkezdése, melyben a beruházók, azaz a tulajdonosok meg tudják kezdeni önálló tevékenységüket egy vendégház tervezésének kivitelezésének és üzemeltetésének formájában. A szálláshely missziója a kikapcsolódásra és pihenésre vágyó emberek számára megteremteni az ehhez szükséges feltételeket. A tulajdonosok már a tervezési folyamatától kezdődően kiemelt figyelmet fordítanak a szálláshely külső és belső exkluzivitásra és harmóniára. Az egyediség igényét szem előtt tartva, ízlésesen akarják kombinálni a modern technológiát és az otthonos jelleget. A szálláshely közvetett célja, hogy az ide érkező vendégek számára egy olyan pihenési környezetet teremtsen, amely akár egy hosszabb tartózkodáshoz is megfelelő kényelmi fokozatot biztosít. A beruházók

a tervezési folyamatban felhasználták korábbi élettapasztalataikat, olyan formában, hogy beépítettek minden olyan kreatív megoldást, melyet a korábban idegen szálláshelyeken eltöltött tartózkodásuk alatt figyeltek meg. Az árképzés területén fontos szempontként kezelik egy olyan árpolitika kialakítását, ahol meg tudják találni azt szolgáltatási árat, amelyen egy széles vevőkör számára elérhető áron tudják kínálni a vendégéjszakákat, de a vállalkozás továbbfejlesztését, illetve gyarapítását is meg tudják tenni. A fenntarthatóság jegyében az alacsony üzemeltetésű, környezetbarát megoldások kerülnek előtérbe, és bátran nyúlnak az innovatív okos berendezések felé, melyek csökkenteni tudják a rezsi, illetve az üzemeltetési költségeket. A kezdeti fázisban a tulajdonosok a vendégházak üzemeltetését teljes mértékben saját kézen akarják tartani, a tapasztalatszerzés, a szálláshelyszolgáltatási folyamat megtanulása és esetleges optimalizálása és a költségek minimalizálása érdekében.

6. Következtetések

Észrevételeim szerint egy vállalkozás megindítása előtt elengedhetetlen egy átfogó üzleti terv elkészítése. Tapasztalatom szerint a terv elkészítése során a projekt megálmodója sokkal mélyebben el tud merülni a projekt részleteiben. A tervezés során a papírra vetett gondolat áttekinthető és strukturált formába kerül. Az üzleti tervet egy strukturált ötlettérképként is lehet értelmezni.

A gazdaságstatisztikai adatok azt mutatják, hogy a COVID-19 után a turizmus kezd visszaállni a pandémia megjelenése előtti időszakhoz. Az állam is támogatja a turizmust, valamint konkrét stratégia célja van a turisztikai fejlesztésekkel kapcsolatban, ezt mutatja a MTÜ által kiadott Turizmus 2.0. Ez arra enged következtetni, hogy a turizmus, mint iparág egy beruházások számára ajánlott üzletágként van kezelve, mind Európában, mind hazánkban.

Az elkészített pénzügyi tervből kiderül, hogy a cash flow tervben összegzett likviditási számítás szerint a beruházás 6 hónapos megvalósulása alatt, a vállalkozás fizetőképessége a 4. hónap kezdetéig saját forrásból biztosítva lenne, és a 4 hónap közben igényelne csak külső forrás bevonását. Azonban az is kiderült a beruházási terv összeállítása során, hogy a vállalkozás a jelenleg rendelkezésre álló pénzforrások, információk és költségek alapján beruházásra nem ajánlott kategóriába sorolható, mivel a kalkuláció során használt 10 éves

időtartam után több, mint 27.000.000 HUF veszteséget termelne a vállalkozás. A nettó jelenérték számítás során kiderült, hogy még nagyobb veszteséget jelentene, közel 33.000.000 HUF-ot amennyiben a pénzünket nem a vállalkozásba, hanem egy fix kamatozású kötvénybe fektetnénk.

Ez azonban nem jelenti azt, hogy a projekt megvalósításáról teljes mértékben le kell mondanunk, ahogy a 4.3-as fejezetben ezt már kifejtettem, a következő tényezők felülvizsgálata szükséges a projekt elvetése előtt.

- Beruházási összeg újraszámítása gazdaságosabb kiegészítő termékekkel
- Bevételek alakulásának újraszámítása
- Kiadások alakulásának újraszámítása
- Gépek, berendezések maradványértéken történő értékesítésének újraszámítása
- Pályázati lehetőségek felkutatása

A beruházási összeg több költségtípusból adódik össze, itt érdemes az egyes eszközök és munkafolyamatok felülvizsgálata. A revízió során célszerű az ajánlatok megversenyeztetése, mivel a több helyről bekért árajánlatokkal minimális ráfordítás mellett nagy hozamot érhetünk el. Az üzemeltetési költségek pedig innovatív, okos eszközök telepítése mellett jelentősen csökkenthető.

A marketingterv elkészítése során két primer kutatást folytattam, elsőként egy mélyinterjúban kérdeztem meg olyan szakembereket, akik valamilyen módon kötődnek a turizmushoz, vagy a balatoni turizmushoz. A mélyinterjúk során a turizmus jelenlegi helyzetére, a vendégek igényeinek felmérésére és a szállásadók problémáira kerestem válaszokat. A válaszadók által adott visszajelzésekből releváns információkat kaptam a vendégház kialakítására (13. ábra), felszereltségére és a szállásadók nehézségeire vonatkozóan. Ezen információkat, mind beépítettem a marketingtervbe, valamint felhasználtam a kérdőívek elkészítése során. (alapterület mérete, vendégház felszereltsége, szükséges berendezési tárgyak)



13. ábra: Vendégház tervezett kialakítása – saját ábra

A kérdőívek megfogalmazásánál elsődleges célom a potenciális vendégkör egy csoportjának vizsgálata volt, annak érdekében, hogy az általuk elvárt igényeket fel tudjam ismerni és ennek a későbbiekben meg tudjak felelni. A kérdőívekre kapott válaszok alapján fel tudtam állítani egy prioritási sorrendet, ami a megkérdezett személyek fontossági sorrendjét, értékelési szempontjait határozzam meg a szálláshelyek kiválasztásánál. A kérdőívek kiértékelése után levonható következtetés, hogy a megkérdezettek esetében kijelenthető, hogy a tisztaságot és a korábbi vendégértékeléseket határozták meg a legfontosabbnak, míg a legkevésbé jelentős szempontként az árat határozták meg, azonban ezt az adatot több szempontból is célszerű fenntartásokkal kezelni:

1. A kérdőívek nem mondhatók reprezentatívnak,
2. Az emberek árról alkotott visszajelzésének hihetőség megkérdőjelezhető, sokszor tudat alatt befolyásol bennünket.

A mélyinterjúk eredményeként egyértelműen levonható:

- A turizmus visszaállt a pandémia előtti időszakra,
- Nagy a kereslet a prémium kategóriás szálláshelyek iránt,
- A szolgáltatások és felszereltség iránt mutatott elvárás magas,
- A Balaton régió szezonálisát kezelni kell.

7. ÖSSZEFOGLALÁS

A dolgozat megírásánál törekedtem egy olyan diplomamunka elkészítésében, mely bárki számára érthetően és áttekinthetően mutatja be egy induló vállalkozás, illetve dolgozatom esetében egy vendégház üzleti tervezését. A mű segédletként is működhet egy hasonló projekt tervezésében és kivitelezésében. A bevezetésében a dolgozat megalkotásának háttérével és személyes érintettségemmel nyitottam, annak érdekében, hogy az olvasó megismerhesse motivációmat és megérthesse, hogy miért ezt a tárgykört választottam a dolgozatom témájául.

A bevezetés megírása után, pozicionáltam a vendégházak ökonómiai vonatkozását és szerepét a magyarországi gazdasági életben. Első lépésként a turizmus GDP-re gyakorolt hatását vizsgáltam meg hazánkban, úgy, hogy összevetettem a többi nemzetgazdasági ággal, ebből kiderült, hogy a turizmus közvetett hatása jóval nagyobb a gazdaság működésére, mint azt a közvetlen hatást leíró számok mutatják.

A turizmus gazdasági térképen történő elhelyezése után, mélyebb vizsgálatot folytattam a turisztikai szektoron belül, a szűkebb témát a szálláshelyszolgáltatást, mint fogalmat és turisztikai alkategóriát vizsgáltam meg. Ezen felül a vendégházat a jelenleg meglévő 11 Magyarországi turisztikai régió között is elhelyeztem, a projekt megvalósulási helyszínéül választott Balaton régióban. Itt fontosnak tartottam a Balaton régiót, valamint Balatonkeresztúrt, mint megvalósulási helyszínt is bemutatni. A környező településeken található turisztikai látványosságok és kikapcsolódási lehetőségek véleményem szerint mind fontos elemét képezik a piackutatásnak és a vendégház arculatának kialakítása céljából. A növekedéshez pedig elengedhetetlen, hogy megismernünk gyökereinket, így kutatást folytattam a falu történetéről is. Meglátva a település életpályáját, erősségeit és esetlegesen fejlesztési lehetőségeket.

Az üzleti terv elkészítéséhez átfogó irodalmi kutatást végeztem. Vizsgálatom során több szakirodalmat is feldolgoztam és a különböző művek közötti hasonlóságokat és eltéréseket vizsgáltam. A kutatás megfelelő ismeretanyagot biztosított, hogy a műveket ne kézikönyvként, hanem forrásként használjam, így megalkotva egy olyan üzleti tervet, melyet a feldolgozott szakirodalmakban külön-külön megtalálhatóak, azonban a projektre legalkalmasabbnak találtam.

Az üzleti tervben kidolgoztam egy pénzügyi tervet, mely áttekinthetően és részletesen tartalmazza a beruházás elvégzéséhez szükséges költség és cash flow tervet. A cash flow tervből kiderült számomra, hogy a beruházás 4. hónapjában idegen forrást kell bevonnom a projektbe a likviditás fenntartása érdekében. Készítettem egy megtérülési és nettó jelenértékre számolt bevételi tervet is annak érdekében, hogy a beruházás rentabilitását is meg tudjam ítélni. A megtérülési tervben kapott értékek azonban nagy meglepődésemre negatív adatokat hoztak. Ami azt jelenti, hogy a számítási folyamat során felhasznált adatok és rendelkezésre álló információk szerint a vendégház megvalósítása nem rentábilis, a projekt beruházásra nem javasolt.

A vendégház megvalósítása és a pénzügyi jövedelmezőség megteremtésének érdekében javaslatokat fogalmaztam meg, mely javaslatok végrehajtása véleményem szerint a pénzügyi biztonság megteremtéséhez vezetnek és átmozdítják a projektet beruházásra javasolt kategóriába.

A pénzügyi terv kidolgozása mellett a marketingterv kidolgozása jelenti dolgozatom fő témáját. Készítettem egy kérdőívet, melyben törekedtem olyan kérdéseket megfogalmazni, amelyekre a kapott válaszok meghatározó információkat biztosítanak, mind a vendégház jellegére, kialakítására és felszereltségére is, tehát a kérdőívet piackutatási eszközként használtam fel.

A kérdőív eredményeként elmondható a 7. számú diagramon szereplő fontossági sorrend, mely megmutatja, hogy a megkérdezettek milyen szempontokat ítélnek fontosnak a szálláshely kiválasztásakor, vagy egyszerűen fogalmazva, mi alapján választanak szálláshelyet.

A kérdőív mellett készítettem mélyinterjút is, melyben szakembereket és szállásadókat kérdeztem meg. Szempontjaim a turizmus és a balatoni szálláshelyszolgáltatás jelenlegi helyzetének feltérképezésére irányultak. A megfogalmazott kérdéseimmel a szállásadók nehézségeire, a vendégek igényeire és a Balaton régióban történő szálláshelyszolgáltatás sajátos jellegére kerestem válaszokat.

Megállapítható, hogy nagy igény van a magas felszereltséggel rendelkező prémium szálláshelyekre, valamint ebben a szegmensben kínálati hiány is mutatkozik. A

legnagyobb problémát a szezonálitásból fakadó nehézségek jelentik, melyre megoldásként szolgál a szálláshely magas felszereltsége. A helybéli programok hiánya azonban a vállalkozás hatáskörén túlmutató tényező.

Következő lépésként készítettem egy SWOT analízist, melyben a tervezés alatt álló vendégház helyzetét határoztam meg, annak érdekében, hogy tisztában legyek az induló vállalkozás erősségeivel, gyengeségeivel, lehetőségeivel és veszélyeivel. Az elemzés elkészítése során az eddig csak a fejemben megfogalmazott gondolatok kerültek látható és áttekinthető formába.

A marketingterv további részében az emberi tényező fontosságát, a kommunikációs folyamatot, az értékesítési politikát és a szolgáltatási folyamatot fejtettem ki.

Utolsó pontként, pedig a vállalat víziója került megfogalmazásra. A projekttel olyat szeretnék létrehozni, ami újdonságtartalommal bír, mind építészeti, mind szolgáltatási megoldásaival, oly módon, hogy minél magasabb szinten kiszolgálja a pihenni és kikapcsolódni vágyó emberek igényeit, valamint önfenntartó módon megteremti egy vállalkozás működéséhez és fejlődéséhez szükséges pénzügyi feltételeket.

IRODALOMJEGYZÉK

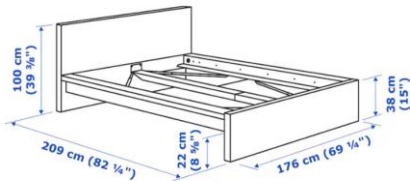
1. Alan W. (1992): Az üzleti terv, Centrum Nyomda
2. Balaton K.– Tari E. (2007): Stratégiai és üzleti tervezés, AULA Kiadó Kft.
3. Earl Babbie (2001): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata, Balassi Kiadó, Budapest
4. Jäckel, K. – Nagy O. (2009): Üzleti terv készítése, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság
5. Kaposi Zoltán (2021): A gróf Hunyady család szerepe a balatoni turizmus létrejöttében, 1-2 fejezet.
6. Marton István (2005): A Balaton régió fejlődése - A regionális gondolkodás és a turizmus fejlődésének összefüggései a Balaton térségében, p. 161-163, Doktori értekezés, Pécs
7. Pálinkás Jenő (2002): Üzleti tervezés, LSI Informatikai Oktatóközpont, Budapest
8. Szaplóczay Manó A BALATON, Balatonkeresztúr bekezdés (Forrás: Borovszky - Magyarország vármegyéi és városai (oszk.hu))
9. Szirmai P. – Szomor T. (1999): Üzleti terv, üzleti tervezés, Nemzeti Tankönyvkiadó Rt, Budapest
10. Turizmus 2.0 (2021): Magyar Turisztikai Ügynökség, Budapest
11. Turizmus-szatellitszámlák, 2017 - KSH szaklap

Elektronikus hivatkozások

1. 1. ábra: – Turisztikai térségek Magyarországon – Forrás: térkép arany (gov.hu) (utolsó letöltés 2023.10.24.)
2. 2. ábra: Balaton turisztikai régió
Forrás: 1028458 WOW Hungary Balaton terkep A HUN 2020 08 28 page 1 PRESS copy online (gov.hu) (utolsó letöltés 2023.10.24.)
3. 3. ábra: - Vállalatok környezete – Forrás: Vállalatok környezete | Knowledge Island (skillisland.blogspot.com) (utolsó letöltés 2023.10.24.)
4. Üzleti célú szálláshelyek típusai STADAT – Módszertan – 4.5. Turizmus, vendéglátás (ksh.hu) (utolsó letöltés 2023.10.24.)

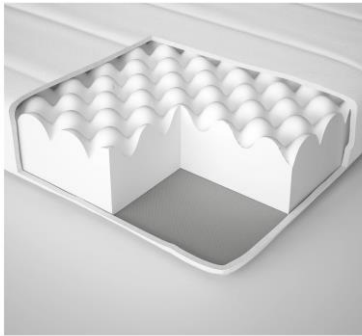
5. Magánszálláshely fogalma – Forrás: 2005. évi CLXIV. törvény - Nemzeti Jogszabálytár (njt.hu) (utolsó letöltés 2023.10.24.)
6. KSH adatok 27.9.1.10. A turisztikai szálláshelyeken eltöltött külföldi és belföldi vendégéjszakák turisztikai régióként havonta (ksh.hu) (utolsó letöltés 2023.10.24.)
7. KSH adatok: A bruttó hozzáadott érték és megoszlása nemzetgazdasági áganként – Forrás: 21.1.1.6. A bruttó hozzáadott érték és megoszlása nemzetgazdasági áganként (ksh.hu) (utolsó letöltés 2023.10.24.)
8. *SWOT analízis* Forrás: Piackutatás és versenytárselemzés (SWOT, PESTEL, STEEP) - BP Digital (utolsó letöltés 2023.10.26.)
9. PESTEL analízis Forrás: Piackutatás és versenytárselemzés (SWOT, PESTEL, STEEP) - BP Digital (utolsó letöltés 2023.10.26.)
10. Fedezeti pont számítása (képlet) Forrás: A fedezeti pont - Hogyan határozd meg? | SilverMoon (utolsó letöltés 2023.10.27.)
11. Booking Lista szálláshelyértékelés Forrás: Minden, amit a vendégértékelési pontszámokról tudnia kell | Booking.com for Partners (utolsó letöltés 2023.10.30.)
12. César Ritz idézet Forrás: Ő mondta ki először: a vevőnek mindig igaza van | 24.hu (utolsó letöltés 2023.10.30.)
13. Jegybanki alapkamat jelenértéke Forrás: MNB.hu (utolsó letöltés 2023.11.02)
14. Czimmer Julianna Andrea - Piackutatás a gyakorlatban Forrás: Microsoft Word - 19_0002_tartalomelem_005_munkaanyag_101013.docx (nive.hu) (utolsó letöltés 2023.11.02)

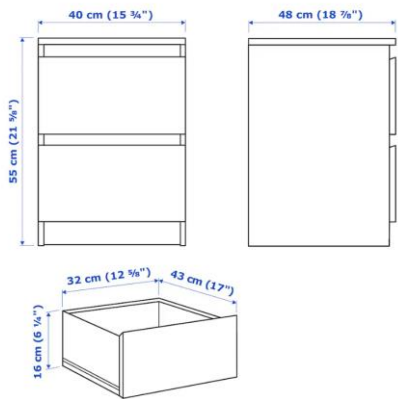
MELLÉKLETEK

Forgalmazó	IKEA
Elnevezés, Cikkszám	MALM ágykeret, 894.949.70
Méret	
Kép	
Darabszám	2 db
Ár	74.990 HUF

Forgalmazó	IKEA
Elnevezés, Cikkszám	LINDBÅDEN, 894.962.38
Méret	160x200 cm

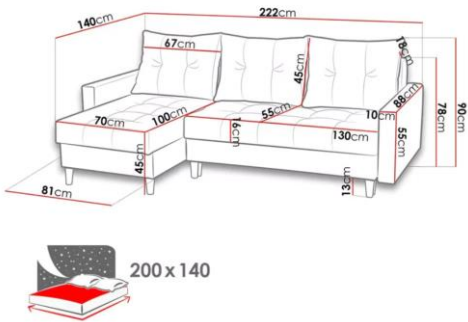
Kép	
Darabszám	2 db
Ár	30.000 HUF

Forgalmazó	IKEA
Elnevezés, Cikkszám	ÄFJÄLL, 805.686.30
Méret	
Kép	
Darabszám	4 db
Ár	34.990 HUF

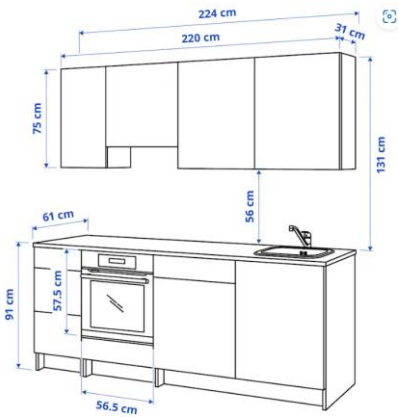
Forgalmazó	IKEA
Elnevezés, Cikkszám	MALM 2 fiókos szekrény, 802.145.49
Méret	 Technical drawing showing dimensions for the MALM 2-drawer unit and its drawer: - Front view: 40 cm (15 3/4") wide, 55 cm (21 5/8") high. - Side view: 48 cm (18 7/8") deep. - Drawer view: 32 cm (12 5/8") wide, 43 cm (17") deep, 16 cm (6 1/4") high.
Kép	 3D rendering of the MALM 2-drawer unit, showing a white, minimalist design with two drawers and a flat top.
Darabszám	4 db
Ár	17.990 HUF

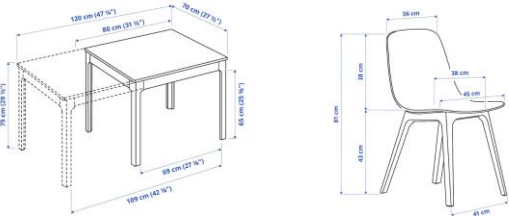
Forgalmazó	IKEA
Elnevezés, Cikkszám	PAX / GRIMO gardrób, 894.968.51
Méret	100x60x236 cm

Kép	
Darabszám	2 db
Ár	107.500 HUF

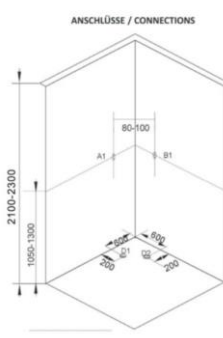
Forgalmazó	BÚTOR1
Elnevezés, Cikkszám	KANAPÉ BOULDER 100, 117258
Méret	
Kép	

Darabszám	2 db
Ár	247.900 HUF

Forgalmazó	IKEA
Elnevezés, Cikkszám	KNOXHULT konyha, 491.804.67
Méret	
Kép	
Darabszám	2 db
Ár	182.980 HUF

Forgalmazó	IKEA
Elnevezés, Cikkszám	EKEDALEN / ODGER asztal + 2 szék, 492.214.01
Méret	
Kép	
Darabszám	2 db
Ár	128.970 HUF

Forgalmazó	home36.store
Elnevezés, Cikkszám	SANOTECHNIK UNI 1, EDK112B

Méret	
Kép	
Darabszám	2 db
Ár	159.900 HUF

Születési dátum? *

Hónap, nap, év



Általában kivel utazik? *

- ☐ Párommal
- ☐ Barátokkal
- ☐ Családdal
- ☐ Egyedül

Általában mennyi időre vesz igénybe szálláshelyszolgáltatást? *

- ☐ 1 éjszaka
- ☐ 2-3 éjszaka
- ☐ 4-5 éjszaka
- ☐ 1 hét vagy több

Általában mi az utazási szándéka? *

- ☐ Üzleti út
- ☐ Aktív pihenés
- ☐ Passzív pihenés
- ☐ Aktív és passzív pihenés vegyesen

Kérem súlyozza az alábbi szempontokat szálláshelyválasztása tekintetében.



1 egyáltalán nem fontos - 5 rendkívül fontos

Tisztaság *

- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

Felszereltség *

- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

Látnivalók *

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Ár *

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Vízpart távolsága *

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Korábbi vendégek értékelése *

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

TARTALMI KIVONAT

Az diplomamunka a bevezetéssel kezdődik, amelyben a szerző motivációját és a téma választásának okait tárgyalja - egy átfogó vizsgálatot a vendégházakról és gazdasági hatásukról Magyarországon. Az kezdeti hangsúly a turizmus szerepén van Magyarország GDP-jében más gazdasági szektorokhoz viszonyítva. Mélyebben behatolva a turizmus szektorába, az értekezés leszűkíti a fókuszot a szálláshelyszolgáltatásokra, különös tekintettel a Balaton környéki vendégházakra. Az elhelyezkedés jelentőségét hangsúlyozza, beleértve a Balatonkeresztúr történelmi elemzését, hogy megértsék gyökereit és fejlesztési potenciáljukat. A vállalkozási terv kidolgozása során széles körű irodalomkutatót végez, megkülönböztetve saját megközelítését a már létező művektől, miközben kihasználja azok szempontjait. Az író kidolgozott egy pénzügyi tervet, amely tartalmazza a költségeket, a pénzáramlási előrejelzéseket, a befektetés megtérülését és az aktuális jelenértékű jövedelemterveket. Meglepő módon a kiszámított megtérülési terv negatív értékeket mutat, ami azt sugallja, hogy a vendégházba való befektetés az elérhető adatok alapján nem lenne nyereséges. Ennek leküzdése érdekében javaslatokat fogalmaznak meg a pénzügyi életképesség javítása érdekében. Az értekezés egyik kulcsfontosságú része a marketingterv, amelyet egy kérdőív és mélyinterjúk segítségével lett kidolgozva, szakemberekkel és szállásadókkal. Ezek az eszközök az épület kialakítására, létesítményeire és piaci igényeire vonatkozó lényeges információkat gyűjtenek össze, amelyek alapját képezik egy SWOT elemzésnek és a marketingtervben javasolt stratégiáknak. A marketingterv későbbi részei olyan stratégiákat vázolnak fel, amelyeket a végzett kutatásokból származó kihívások kezelésére és a Balaton környéki szállások szektorában felismert lehetőségek kihasználására dolgoznak ki.

SUMMARY / ZUSAMMENFASSUNG

The thesis begins with an introduction, laying out the writer's motivation and reasons for choosing the topic — a comprehensive exploration of guesthouses and their economic impact in Hungary. The initial focus is on the role of tourism in Hungary's GDP compared to other economic sectors. Moving deeper into the tourism sector, the thesis narrows its scope to accommodation services, particularly guesthouses in the Lake Balaton region. The significance of this location is emphasized, including a historical analysis of Balatonkeresztúr to understand its roots and potential for development. The preparation of a business plan involves extensive literature review, distinguishing the writer's approach from existing works while still leveraging their insights. A financial plan is developed, comprising cost, cash flow projections, return on investment, and net present value income plans. Surprisingly, the calculated payback plan yields negative values, suggesting that the guest house investment might not be profitable based on available data. To overcome this, proposals are formulated to enhance financial viability. A key component of the thesis is the marketing plan, constructed through a questionnaire and in-depth interviews with industry professionals and accommodation providers. These tools aim to gather crucial information about guest house design, facilities, and market needs, forming the basis for a SWOT analysis and subsequent strategies proposed in the marketing plan. The latter part of the marketing plan outlines strategies derived from the conducted research, aiming to address identified challenges and leverage opportunities in the Lake Balaton region's accommodation sector.