

DIPLOMADOLGOZAT

Ivusza Ádám

2024



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Szent István Campus
Műszaki intézet
Műszaki menedzser mesterképzési szak**

**Üzleti terv a Camper System termékek
magyarországi bevezetéséhez**

Belső konzulens:	Prof. Dr. Peszeki Zoltán professor emeritus
Belső konzulens intézete/tanszéke:	Műszaki Intézet Műszaki menedzser
Külső konzulens:	Sczigel Dóra Cintia Közgazdász
Készítette:	Ivusza Ádám

**Gödöllő
2024**

MŰSZAKI INTÉZET
MŰSZAKI MENEDZSER MESTERSZAK
Projektmenedzsment specializáció

DIPLOMADOLGOZAT
feladatlap

Ivusza Ádám (C5GUEY)

részére

A diplomadolgozat címe:

Üzleti terv a Camper System termékek magyarországi bevezetéséhez

Feladatkiírás: Részletes üzleti terv készítése a Camper System termékek magyarországi bevezetéséhez. Vállalkozási forma kiválasztása, valamint döntés a forgalmazó cég, illetve franchise között. Vállalkozás felfutásának ismertetése. Üzleti környezet vizsgálata, értékesítési és marketing terv kidolgozása, erőforrások elemzése, tervezése.

Közreműködő tanszék: Műszaki Menedzsment

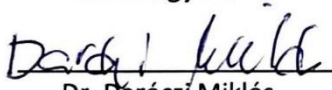
Külső konzulens: Sczigel Dóra Cintia, Közgazdász (nemzetközi gazdálkodás szak), okleveles közgazdász (MBA szak) és szakközgazdász (Executive MBA Digitális marketing szak), 1148 Budapest Fogarasi út 29/A 1/8.

Belső konzulens: Prof. Dr. Peszeki Zoltán professor emeritus, MATE, Szent István Campus, Műszaki Intézet, Műszaki Menedzsment Tanszék

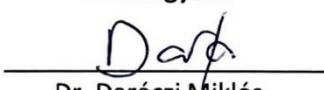
A dolgozat beadási határideje: 2024.06.29.

Kelt: Gödöllő, 2024.06.14.

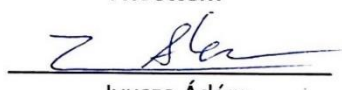
Jóváhagyom


Dr. Daróczy Miklós
(tanszékvezető)

Jóváhagyom


Dr. Daróczy Miklós
(szakfelelős)

Átvettem


Ivusza Ádám
(hallgató)

A dolgozat készítőjének külső konzulense nyilatkozom arról, hogy a hallgató az előre egyeztetett konzultációkon megjelent.

Kelt: Gödöllő, 2024.06.14.


(külső konzulens)

Tartalomjegyzék

1.	Bevezetés.....	4
1.1.	Téma bemutatása.....	4
1.2.	Kempingezés	4
1.3.	Márka ismertetése.....	7
1.3.1.	Probléma	9
1.3.2.	Koncepció	9
1.3.3.	Küldetés.....	9
2.	Szakirodalmi áttekintés	11
2.1.	Üzleti terv.....	11
2.1.1.	Üzleti terv fogalma.....	11
2.1.2.	Üzleti tervezés elmélete és gyakorlata	12
2.1.3.	Üzleti tervezési folyamatok és lépések	12
2.2.	Franchise	13
2.2.1.	Franchise kialakulása	13
2.2.2.	Franchise-rendszer	14
2.3.	Portfólió-bővítés.....	15
2.3.1.	A portfólióbővítés típusai.....	15
2.4.	Üzleti környezet	17
2.4.1.	Az üzleti környezet típusai.....	18

3.	Anyag és módszer	20
3.1.	Cash-Flow elemzés.....	20
3.2.	SWOT-elemzés	21
3.3.	PEST(EL) elemzés	21
3.4.	Porter-féle öttényezős modell.....	22
4.	Üzleti terv elkészítése.....	23
4.1.	Bevezetés.....	23
4.2.	Elemzés	24
4.2.1.	Globális piaci áttekintés	24
4.2.2.	PESTEL-elemzés	25
4.2.3.	Porter-féle öttényezős modell.....	28
4.2.4.	Ipari elemzés	30
4.2.5.	Forgalmazás elemzése.....	30
4.2.6.	Franchise lehetőség elemzése.....	31
4.2.7.	Ipari elemzés	31
4.2.8.	Határozat	32
4.3.	Marketing	32
4.4.	Értékesítés	34
4.4.1.	Célok	35
4.5.	Pénzügyek	35

4.5.1. Tőkeszükséglet.....	35
4.5.2. Cash-Flow kimutatás.....	38
4.5.3. Pénzügyek kezelése.....	40
4.6. Humán erőforrás.....	41
4.6.1. Irányítási terv	41
4.6.2. Műveletek.....	42
4.6.3. Stratégiák és intézkedések.....	42
4.6.4. Versenykörnyezet:.....	43
4.7. Terv a kezdéshez	43
5. Következtetések és javaslatok.....	44
6. Összefoglalás.....	46
7. Summary	47
Irodalomjegyzék.....	48
Források.....	50

1. Bevezetés

1.1. Téma bemutatása

Diplomadolgozatomban egy üzleti tervet készítek a Camper System termékek magyarországi forgalmazásához. A Camper System termékek segítik a kempingező turistákat, friss vízhez és áramhoz jutni, valamint a szennyvíz leeresztést is megkönnyíti. A téma aktualitását az adja, hogy tényleges kötődésem van a projekthez, ugyanis kollégáimmal azon dolgozunk, hogy mi tudjuk lebonyolítani a magyarországi ügyleteket és el tudjuk indítani a vállalkozást, valamint az, hogy a Covid-19 világjárvány lecsengésekor, a korlátozások enyhítése közben nagyon felkapottá vált ez a fajta kirándulási és nyaralási forma az egész világon és a Camper System termékekkel csökkenthető a környezetszennyezés, ami jelenleg is egy nagy probléma.

Jelenleg egy másik céggel közösen tervezzük elindítani a termékek magyarországi forgalmazását, azonban dolgozatom célja, hogy megvizsgáljam az összes tényezőt és kidolgozzak egy olyan tervet, amivel egy profitábilis vállalkozás tud majd születni. A másik cég tőkebefektetőként segítené az indulást és kapcsolati tőkéét is megosztaná velünk. Megvizsgálom a piacot és azt, hogy megéri-e egy új vállalkozást indítani hozzá vagy portfólió bővítéssel a jelenlegi cég tudja majd tovább vinni az üzletet. Összehasonlítom a lehetőségeket egy forgalmazó cég és egy franchise rendszerben működő cég között és kielemezem, hogy melyiket célszerűbb felépíteni. Úgy gondolom, hogy ez a téma érdekes lehet egy dolgozathoz, mert konkrét, létező példát dolgoz fel.

1.2. Kempingezés

A kempingezés eredete nagyon régre nyúlik vissza, amikor még Észak-Amerikában vándoroltak a különböző népcsoportok. A vándorlás alatt vitték magukkal sátraikat és azokban éjszakáztak. Akkoriban ez természetesen nem kikapcsolódási és üdülési forma volt, egyszerűen csak keresték az életre alkalmas területeket. A kempingezés, mint utazási, kikapcsolódási forma a XX. század elején kezdett elterjedni, amikor egyre általánosabbá és elterjedtebbé vált a nyolcórás munkaidő és az emberek szerették volna jobban kihasználni a szabadidejüket.

Európában a gyalogos és vízi turizmus komoly fejlődésnek indult és népszerűvé vált a természetben való időtöltés. Ehhez kínált megfelelő megoldást a kempingezés, mert segítségével úgy lehetett a szabadban kirándulni, hogy megszakítás nélkül a természetben tudtak maradni úgy, hogy a turisták vitték magukkal a sátraikat.

A két világháború közötti nagy iparosodási hullám is hatással volt a kempingezés elterjedésére. Az emberek a városokban dolgoztak és kikapcsolódásként keresték a nyugodt, természetközeli kikapcsolódási lehetőségeket, ráadásul az iparosodás segítségével a sátrakat is új, könnyű és időtálló anyagokból tudták gyártani méghozzá nagy darabszámban.

A következő oka a kempingezés elterjedésének a motorizáció, ugyanis az autók elterjedésével még több lehetőségük volt az embereknek kimozdulni és kiszakadni a városi kerékvágásból. A II. világháború alatt és után ez a tendencia csökkent, mert az országok nagyon megszenvedték a háború hatásait, azonban ahogy kezdett helyreállni az élet a háború után és újra fellendült a motorizáció és a turizmus, a kempingek és a kempingezés ismét komoly fejlődésbe kezdett.

Az első kempingek Magyarországon a Balatonnál nyíltak meg, 1958-ban Tihanyban és Balatonfüreden. A 60-as és 70-es években ismét nagyobb kempingfejlesztések történtek hazánkban és a ma ismert kempinghálózat alapjait a 80-as években fektették le.

A 21. században a kempingezés még tovább fejlődött, ugyanis az emberek igényei is változtak és a kempingezés is az igényekhez igazodott. Megjelentek a glampingek (luxus kemping), amelyekben a kemping természet közeli élményét ötvözik a luxussal és kényelemmel. Ez a kempingezési irány kompromisszum mentes kikapcsolódást kínál. A glampingben használt sátrak, jurták és bungalók jól felszereltek, gyakran találkozhatunk olyanokkal, melyek luxus szolgáltatásokat is kínálnak (például jakuzzi, szauna).

Napjainkban egyre elterjedtebb életmód a digitális nomádság, amely szintén a 21. században megtapasztalt fejlődésnek köszönhető. A Covid-19 világjárvány változást hozott a munka területén és egyre több cég döbbsen rá, hogy sok munkát távolról is el lehet végezni, anélkül, hogy dolgozói az irodában ülnének. Erre természetesen a járvány ideje alatt életbelépett távolságtartási intézkedések miatt volt szükség, de sok helyen (a népszerűségnek is köszönhetően) megmaradt ez a lehetőség, miszerint akár egész évben távolról tudnak dolgozni az emberek. A távmunkát végzők egyik csoportja a digitális nomádok. A digitális nomád olyan személy, aki az internet, mobiltechnológia és a számítógépes technológia

segítségével távolról dolgozik. Ilyen esetben a munka elvégzéséhez elegendő egy laptop és internet hozzáférés és a világ bármely pontjáról tud dolgozni. A digitális nomádok gyakran lakóautóban laknak és így folyamatosan úton tudnak lenni és munka mellett a lehető legtöbbet tudnak utazni. Nem egyedi eset, hogy a tengerpartok közelében egy lakóautóban járják a vidéket a digitális nomádok és a napi munka mellett élvezik az szabadságot.

Ma már nagyon sok lehetőségünk van, ha kempingezni szeretnénk. A kempingekben telepített faházak, jurták és bungalókon kívül tudunk használni sátrat, lakókocsit (caravan), lakóautót (camper), de akár az autóban is alhatunk. Manapság már minden méretben és felszereltséggel kapható lakóautó és lakókocsi is, már olyanok is vannak, amik kifejezetten terepre lettek építve, így még természetközeli élményeket szerezhetünk velük. (Petykó, 2012)

A lakókocsi és a lakóautó közti legnagyobb különbség az, hogy amíg a lakóautó saját meghajtással rendelkezik – tehát önálló helyváltoztatásra képes – addig a lakókocsi önállóan nem tud mozgást végezni csak vontatni lehet. A lakókocsi pozitívuma, hogy olcsóbb, mint egy lakóautó – mind vételár és fenntartási költség szempontjából, azonban ahhoz, hogy használni tudjuk szükséges egy nagyobb, vontatásra alkalmas autó is. Egy lakókocsis szerelvénytől való kempingezésnek még az az előnye, hogy ha a lakókocsit lekasztjuk a kempingben, akkor az autót külön tudjuk használni a környék bejárására is, anélkül, hogy minden alkalommal össze kellene pakolni a felszerelést. A lakóautó viszont lényegében egy autó és egy lakókocsi egyben, tehát ez a lehetőség ott nincs, viszont pont ezért a nyaralás végén az elpakolás és elindulás egyszerűbb feladat.

A kempingezés tehát hosszú múltra tekint vissza, a túlélés alapvető szükségleteiből fejlődött ki, és mára már számos formát öltött, amelyeket emberek milliói élveznek világszerte. A természet közelsége, a szabadság érzése és az egyszerűség iránti vágy továbbra is központi elemei a kempingezés népszerűségének, függetlenül attól milyen formában gyakorolják.

1.3. Márka ismertetése

A Camper System egy lengyel alapítású cég, amely a lakóautós, lakóbuszos és lakókocsis turistáknak kínál különböző megoldásokat most már Európa több országában is. Céljuk, hogy Magyarországon is bevezetésre kerüljenek a rendszereik és a téma aktualitását adja, hogy ehhez jelenleg is keresnek partnereket hazánkban. A termék neve Camper System. Ez a rendszer lakóautós és lakókocsis kempingezőknek kíván segíteni a tisztítás, vízellátás és áramellátás szempontjából. Ezekben a járművekben általában található egy (vagy több) hálórész ágygal, konyha, fürdő, WC, és tárolók. A konyhában a mosogatóhoz a vizet egy tartály biztosítja egy másikba pedig a használt víz kerül. A fürdőhöz szintén kettő víztartályra van szükség, amelyek lehetnek a konyhában használtakkal azonosak. Azonban a WC a lakóautókban általában kazettás WC, amely nem használ vizet az öblítéshez, csak egy kémiai folyadékot, amely lebontja a WC tartalmát és szagtalanít. Ennek a WC-nek is van egy tartálya, amelyet nem szabad bárhol kiüríteni. A lakóautók nem csatlakoztathatók a vízhez, csatornahálózatba, illetve az áramellátásuk is limitált, mivel ezek az országokon keresztül mozognak és csak nagyon kevés helyen vannak olyan állomások, ahol fel tudják tölteni a víztartályaikat, kiüríteni a szürkevíz tartályaikat és a WC tartalmát, valamint tudják tölteni az akkumulátorokat, amik biztosítják az elektromos berendezések (pl. hűtő, lámpák) áramellátását. A Camper Systemnek többféle konfigurációja létezik. Amint az alábbi képen látható, ez a három típus a legelterjedtebb.

1. ábra: Camper System termékek
(Forrás: Camper System honlapja (www.camper-system.hu))



A képen a bal oldali oszlop friss vízzel és elektromos árammal tud szolgálni. A középen lévő a legjobban felszerelt, amelynél az emberek kiüríthetik szennyvíztartályaikat, feltölthetik frissvíztartályaikat, és áramot is kaphatnak. Az utolsó, jobb oldali csak egy vízállomás, ahol megszabadulhatnak a szennyvíztől és feltankolhatnak frissvízzel. Ezeken a berendezéseken kívül a Camper System cég kínál egy olyan megoldást is, amely azoknak a lakóautósoknak jó, akiknek a használt víz leeresztése és a WC ürítése csak az autónál lehetséges (nem kivehető tartályokkal rendelkeznek). Ebben az esetben használhatják a beálló lefolyóját, amely a következő képen látható. Ennek a kiépítéséhez a cég rendelkezik az összes tervvel, amely segítségével kialakítható. Természetesen, ahogy az oszlopok, ez is a szennyvízcsatornára van kötve, így nem a természetbe engedik a szennyvizet.

Ezekkel a megoldásokkal sokkal élhetőbbé és kényelmesebbé lehet tenni a lakóautózást és nem mellesleg megakadályozzuk az esetleges természetkárosító tevékenységeket, amelyekhez azért kellene folyamodniuk a lakóautós közösség tagjainak, mert nincs megfelelő kiépített rendszer

1.3.1. Probléma

A turisztikai ágazat kemping és a lakókocsis részei egy lényeges problémával szembesülnek: a kempingezők számára alapvető kényelmi szolgáltatások hiányával. Magyarországon számos népszerű kempinghelyen a kempingezők nehezen találnak megbízható frissvízforrást, megfelelő szennyvízelvezető létesítményeket és megbízható töltőállomásokat a lakóautó akkumulátorai számára. Ez nemcsak az általános élményt rontja, hanem a nem megfelelő hulladékkezelés miatt a környezet állapotának romlásához is vezethet. A kempingezés népszerűsége napjainkban sem kopott meg, sőt egy új fénykorát éli, azonban ezzel együtt a kempingező közönséget kiszolgáló infrastruktúra nem fejlődik, illetve bővül olyan ütemben, hogy a higiénia és a kényelem nagy szerepet kapna. A természetben eltöltött kikapcsolódásnak sajnos sokszor a természet látja kárát a ki nem épített szennyvíz leengedő helyek híján. Fontos, hogy ezt megelőzzük és természetkárosítás nélkül, de kényelmes és higiénikus módon tudjunk kempingezni.

1.3.2. Konceptió

E problémák megoldására a Camper System többfunkciós szervizoszlopok telepítését javasoljuk. Ezeket az oszlopokat úgy tervezték, hogy:

- Biztosítva legyen a folyamatos frissvíz ellátása, amellyel a kempingezők fel tudják tölteni tartályaikat.
- Biztosítják a megfelelő szennyvízelvezetést, a megfelelő hulladékkezelés és higiénia érdekében
- Áramot biztosítanak a lakókocsik akkumulátorainak töltéséhez

Ezeket a szervizoszlopokat stratégiailag nagy forgalmú területeken, például kempingekben, benzinkutakon és népszerű turisztikai célpontokon helyezzük el. Ezzel a célunk, hogy elősegítsük a környezetbarát és kényelmes kempingezés élményét.

1.3.3. Küldetés

Küldetésünk, hogy modernizáljuk és forradalmasítsuk Magyarországon a kempingezés élményét azáltal, hogy olyan megoldásokat kínálunk, amelyek egyszerre

kényelmesek és környezettudatosak. Elkötelezettek vagyunk a magas színvonalú szolgáltatások nyújtása mellett, amelyek növelik a kempingezők kényelmét, miközben megóvjuk a magyarországi kempingcélpontok természeti szépségét. Végző soron arra törekszünk, hogy a kempingezést segítő oszlopok első számú szolgáltatójaként jelenjünk meg Magyarországon.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. Üzleti terv

2.1.1. Üzleti terv fogalma

„Az üzleti terv meggyőző és hiteles dokumentum a vállalkozás indításakor és finanszírozásakor, amely megmutatja:

- a vállalkozónak, hogy érdemes és lehetséges elindítani a vállalkozást,
- a finanszírozóknak, hogy érdemes és biztonságos pénzt adni hozzá,
- az alkalmazottaknak, üzletfeleknek, hogy érdemes és életképes náluk, velük dolgozni.” (Vecsenyi, 2011, 145. o.)

Az üzleti terv egy hivatalos, írásos dokumentum, amely felvázolja a vállalat céljait, az elérésükre vonatkozó stratégiát és a megvalósításuk időkeretét. A terv a vállalkozás útiterveként szolgál, részletezi az operatív, pénzügyi és marketingterveket, és kulcsfontosságú a vállalat céljai felé való irányításában. Az üzleti terveket mind belső vezetési célokra, mind külsőleg a befektetők bevonására, hitelek biztosítására és az üzleti elképzeléseknek az érdekeltek felé történő kommunikálására használják. (Dobák – Antal, 2016)

Üzleti tervet természetesen nem csak induló vállalkozás esetében lehet készíteni, hanem egy-egy új projekt vagy portfólióbővítés esetén szintén nagy segítség. Az üzleti terv egy széleskörben elterjedt tervezési forma, amelynek tartalma, terjedelme, hangsúlya és kidolgozottsága nem fejezhető ki egzakt módon, ezek a szempontok változhatnak attól függően, hogy milyen célból és milyen célközönségnek készül a terv. Meglévő és működő vállalkozások esetében az üzleti tervet a vállalkozás fejlesztése céljából készítik, amikor egy meglévő terméket akarnak továbbfejleszteni vagy új terméket, szolgáltatást vagy technológiát vezetnek be vagy egy új tevékenységi kört, piacot vagy piaci szegmenset akarnak megcélózni. Új, induló vállalkozás esetén az üzleti terv az eszköz, ahhoz, hogy megválasszuk az alkalmazandóstratégiát és technológiát, felmérjük a piacot és a pénzügyi szükségleteket és esetleg megválasszuk a telephelyet. Célszerű lehet üzleti tervet készíteni az esetleges előre nem betervezett piaci változások figyelembevételéhez vagy visszatekinteni, hogy az előző tervben foglaltak milyen arányban teljesültek. Kellemetlenebb eset, amikor a vállalkozás

krízishelyzetbe kerül és meg kell találni a kiutat – ilyen esetben is hasznos egy üzleti terv. (Bálint, 2007)

Az üzleti terv minden vállalkozás számára létfontosságú dokumentum, amely átfogó útitervet biztosít a sikerhez. Segít a stratégiai tervezésben, a finanszírozás biztosításában, a kockázatkezelésben és az üzleti elképzelések kommunikálásában. A piacelemzésre, a szervezeti felépítésre, a termékekre vagy szolgáltatásokra, a marketingstratégiákra, a működésre és a pénzügyi előrejelzésekre vonatkozó részletes szakaszokkal az üzleti terv biztosítja, hogy a vállalkozás minden aspektusa jól átgondolt és az általános célokhoz igazított legyen. Az üzleti terv rendszeres frissítése és finomítása az üzlet fejlődésével párhuzamosan elengedhetetlen a relevancia fenntartásához és a hosszú távú siker eléréséhez. (Jelen, 2023)

2.1.2. Üzleti tervezés elmélete és gyakorlata

Az üzleti tervezés egy összetett folyamat, amely különféle módszerek segítségével igyekszik definiálni a vállalkozás lehetséges vezetését, irányítását és különböző szempontok alapján létrejön a segítségével egy olyan modell, amivel várhatóan a vállalkozás úgy tud funkcionálni, ahogyan szeretnénk. Az üzleti tervezés nagyon fontos részei a stratégia alkotás, piacelemzés és a pénzügyi tervezés. A tervezést elméleti logika alapján kettő dimenziót tudunk megkülönböztetni – az egyik a stratégia, a másik pedig a taktika. A gyakorlatban ez még árnyaltabb, ugyanis a vállalatok tervezési gyakorlata alapján három részre bontható a tervezés: - stratégiai, taktikai és operatív. Sorrendjük és egymáshoz viszonyított helyzetük nem egységes, nincs teljesen definiálva, ugyanis a különböző vállalatok, vállalkozások más-más szempontok alapján végzik a tervezést. (Balaton, 2018)

A stratégia tervezésnél meghatározzuk, az adott vállalkozás jövőbeli céljait és azt, hogy a vállalat vagy vállalkozás milyen eszközöket, illetve módszereket használ majd ezen céljai eléréséhez. A stratégia egy olyan terv, amely konkrét, tudatos lépéseket tartalmaz, amelyekkel a vállalkozás képes lesz elérni a kitűzött célokat. (Balaton, 2018)

2.1.3. Üzleti tervezési folyamatok és lépések

Az üzleti tervezés kiemelkedő fontosságú a vállalkozások számára ahhoz, hogy fel tudják mérni az üzleti lehetőségeiket és akkor is, ha esetleg befektetőket kívánnak megnyerni

vele. Fontos, hogy minden esetben csakis megvalósítható céljaink legyenek és valós adatokkal dolgozzunk.

- Első lépés az üzleti terv elkészítéséhez a céljaink azonosítás, amelyekkel tovább tudunk dolgozni és alapul szolgálnak a tervhez. Ebben a részben beazonosítjuk, hogy kinek készül a terv, mit tudunk és mit akarunk még tudni a vállalkozásról, valamint azt, hogy a terveben szereplő információkat hogyan tudjuk majd hasznosítani.
- Második lépésként készítünk egy vázlatot, amelyben felvázoljuk az alap célokat gondolatok – ez a gyakorlati tapasztalatok alapján sokat segít a terv részletes kidolgozásában.
- A harmadik lépésben az elkészült vázlatot felülvizsgáljuk. Itt célszerű újra átgondolni, hogy mit célszerű részletesen kifejezni a tervben, és mit elég csak nagyvonalakban – szintén átgondolhatjuk, hogy kinek készül a dokumentum.
- Negyedik lépésként az adatgyűjtés következik. Adatot többféle forrásból szerezhetünk:
 - internetről, könyvekből, katalógusokból stb.
 - saját tapasztalatok, mérések
 - szakértők, vevők, vállalkozók, beszállítók véleményei, tapasztalatai észrevételei
- Az ötödik lépésként a megszerzett adatok alapján elkészítjük a tervet. Itt minden információt figyelembe veszünk, még azt is, ami nem tűnik elsőre igazán relevánsnak.
- Hatodik lépésként felülvizsgáljuk az elkészült üzleti tervet. Megvizsgáljuk, hogy sikerült-e logikusan felépíteni és azt, hogy mennyire adja át az adatok.
- A hetedik pont opcionális - ha sok idő telt el az adatgyűjtés óta, vagy változik pár paraméter, akkor célszerű aktualizálni a tervet. (Deutsch, 2019)

2.2. Franchise

2.2.1. Franchise kialakulása

A ma ismert Franchise-rendszer őse a XVIII. században született Angliában. Ez az üzleti forma eredetileg az alkoholárusítást kívánta szabályozni úgy, hogy az állam kötelező engedélyezési díjat szabott ki a vállalkozóknak, valamint az italértékesítő helyek, kocsmák

berendezéseit is standardizálták, előírták, hogy milyen berendezéseket használhatnak. A sörfőző cégek az engedélyeket megszerezték az államtól, majd az engedélyeket továbbadták a kocsmáknak, annak érdekében, hogy a sörfőzők minél többet tudjanak értékesíteni a saját termékükből, akik pénzügyi támogatást is biztosítottak a kocsmáknak. Ekkor kialakult az értékesítésre jogosult kocsmák rendszere, amely a mai napig létezik Angliában. (Papp, 2017)

A mai gazdasági franchise alapjai Amerikában születtek meg a XIX. század második felében, amikor az üzletemberek kitalálták a lehetőséget, amellyel egy biztonságos módszer született új vállalkozások létrejöttéhez. Ez egy hatékonyabb módszer, mint a teljesen egyedüli piacrálépés és a már bevezetett márkanév miatt, kevésbé rizikós. A franchise-rendszer a kezdetekben három fő területe volt: az üdítők palackozása, a gépkocsi értékesítés és a gépkocsi szervizelés. A második hullám a II. világháború után egy új generációt eredményezett a franchise-ban, ugyanis ekkor kezdett el gyorsan terjedni a vállalkozói franchise. Az Egyesült Államokon kívül csak egy-két évtizeddel később kezdődött el a terjedés, de manapság már nagyon népszerű vállalkozási forma lett és már több, mint 100 országban léteznek gazdaságosan működő franchise-rendszerek. (Papp, 2017) (Hockett, 2016) (Mathewson, 1985)

2.2.2. Franchise-rendszer

A franchise-rendszer azt jelenti, hogy egy már működő és sikeres cég értékesíti a tudását, nevét, technológiáját és módszereit (pénzügyi, szervezési, piaci) olyan vevőknek, akik felhasználják ezeket és onnantól saját felelősségre végzik tovább a tevékenységet. Ez a konstrukció számos előnyt tartogat, azonban akadnak hátrányai is. A franchise-rendszerben működő vállalkozások egyesítik a kis és nagyvállalatok előnyeit. A franchise-átadók és franchise-átvevők közös együttműködésükben nagyvállalatként kezelendők - a beszerzési áraikban a nagy volumen miatt élvezhetik a nagyvállalatok számára elérhető kedvezményeket és előnyös szerződési feltételeket. A franchise-átvevőket egyenként kisvállalatként lehet kezelni, működésük során a kisvállalatok rugalmasságát élvezhetik. A franchise-rendszereknek azonban lehet hátrányuk is, amennyiben a franchise-átvevők nem képviselik azt a minőséget, amit a franchise-átadó szeretne és elvárna, és ez a cég hitelességét és hírnevét kockáztatja a piacon. (Veres, 2021) (Csehi, 2019)

2.3. Portfólió-bővítés

A portfólióbővítés az a stratégiai folyamat, amelynek során egy vállalat diverzifikálja és szélesíti termék- vagy szolgáltatáskínálatát. Ez magában foglalhatja új termékek bevezetését, új piacokra való belépést vagy más vállalkozások felvásárlását. Az elsődleges cél a növekedés elérése, a versenyképesség növelése és a kockázatok csökkentése. A portfólió sikeres bővítése nagyobb bevételi forrásokhoz, nagyobb piaci részesedéshez és jobb pénzügyi stabilitáshoz vezethet. (Keller, 2016)

2.3.1. A portfólióbővítés típusai

Termékdiverzifikáció:

- Horizontális diverzifikáció: A vállalat jelenlegi kínálatához kapcsolódó új termékek vagy szolgáltatások hozzáadása. Például egy okostelefon-gyártó elkezdhet táblagépeket gyártani.
- Vertikális diverzifikáció: A termelési folyamat különböző szakaszaiba történő terjeszkedés, akár előre (a fogyasztó felé), akár hátra (a nyersanyagok felé) történő integrációval. Például egy kávézólánc elkezdheti pörkölni a saját kávébabjait.
- Konglomerátum-diverzifikáció: A jelenlegi üzletágtól teljesen független termékek vagy szolgáltatások bevezetése. Klasszikus példa erre egy technológiai vállalat, amely a vendéglátóiparba merészkedik. (Chang, 2007)

Piaci terjeszkedés:

- Földrajzi terjeszkedés: Új regionális, nemzeti vagy nemzetközi piacokra való belépés. Ez segíthet az új ügyfélkör megragadásában és a piaci kockázat diverzifikálásában.
- Demográfiai terjeszkedés: Új ügyfélszegmensek megcélzása életkor, nem, jövedelmi szint stb. alapján. Például egy luxusmárka fejleszthet egy megfizethetőbb termékcsaládot, hogy a fiatalabb fogyasztókat vonzza. (Bang, 2010)

Stratégiai megfontolások:

- **Piackutatás:** Az alapos piackutatás elengedhetetlen az ügyfelek igényeinek, a piaci trendeknek és a versenyhelyzetnek a megértéséhez. Ez segít a jövedelmező lehetőségek azonosításában és a potenciális buktatók elkerülésében.
- **Erőforrás-elosztás:** A bővítési kezdeményezések támogatásához megfelelő forrásokat kell biztosítani, beleértve a pénzügyi, humán és technológiai forrásokat is. Ez biztosítja, hogy a vállalat hatékonyan tudja fejleszteni, forgalmazni és szállítani az új ajánlatokat.
- **Kockázatkezelés:** A diverzifikáció csökkentheti az egyetlen terméktől vagy piactól való függésből eredő kockázatokat. Ugyanakkor új kockázatokat is bevezet. A kiegyensúlyozott megközelítés, jól meghatározott kockázatkezelési stratégiával, döntő fontosságú.
- **Márkakonzisztencia:** A terjeszkedés során fontos a márka integritásának és következetességének megőrzése. Az új termékeknek vagy szolgáltatásoknak összhangban kell lenniük a vállalat alapvető értékeivel és a márka ígéretével, hogy elkerülhető legyen a vásárlók összetévesztése vagy a márkaérték felhígulása. (Bélyácz, 2019) (Chen, 2008)

A portfólióbővítés előnyei

- **Bevétel-növekedés:** Az új termékek és piacok további bevételi forrásokat generálhatnak, hozzájárulva az általános növekedéshez.
- **Piaci részesedés:** A kínálat diverzifikálása segíthet a piac nagyobb részének megszerzésében, így a vállalat meghatározóbbá válhat az iparágban.
- **Ügyfélhűség:** A termékek és szolgáltatások szélesebb körű kínálata növelheti az ügyfelek elégedettségét és hűségét, mivel az ügyfelek több megoldást találnak egy márka alatt.
- **Innováció és versenyképesség:** A terjeszkedés gyakran ösztönzi az innovációt, mivel a vállalatok új termékeket és technológiákat fejlesztenek ki. Ezáltal a vállalat versenyképes és releváns marad a gyorsan fejlődő piacon.
- **Kockázati diverzifikáció:** A kockázat különböző termékek és piacok közötti megosztása segít tompítani az egyes területeken bekövetkező visszaesés hatásait. Ez nagyobb pénzügyi stabilitást eredményez. (Lozanova, 2016)

A portfólióbővítés kihívásai

- Fokozott komplexitás: A szélesebb portfólió kezelése összetett lehet, és fejlett rendszereket és folyamatokat igényelhet. A nem megfelelő kezelés esetén működési hatékonysági problémák merülhetnek fel.
- Tőkebefektetés: Jelentős beruházásokra lehet szükség az új termékek vagy szolgáltatások kutatásához és fejlesztéséhez, marketingjéhez és forgalmazásához. Ez megterhelheti a pénzügyi forrásokat.
- Integrációs problémák: Különösen fúziók és felvásárlások esetén a különböző vállalati kultúrák, rendszerek és folyamatok integrálása kihívást jelenthet és időigényes lehet.
- Piaci elfogadottság: Mindig fennáll annak a kockázata, hogy az új termékeket vagy szolgáltatásokat a piac nem fogadja jól, ami potenciális veszteségekhez vezethet.
- A fókusz felhígulása: A túl gyors vagy túl sok területre történő terjeszkedés felhígíthatja a vállalat fókuszát, és befolyásolhatja az alapvető termékek vagy szolgáltatások minőségét. (Lozanova, 2016)

Következtetés

A portfólióbővítés olyan stratégiai lépés, amely elősegítheti a növekedést, növelheti a piaci részesedést és javíthatja az általános versenyképességet. Ez azonban gondos tervezést, erőforrás-elosztást és kockázatkezelést igényel. A piaci dinamika megértésével, az erősségek kihasználásával és a márka integritásának megőrzésével a vállalatok sikeresen eligazodhatnak a bővítés bonyolult körülményei között, és fenntartható növekedést érhetnek el.

2.4. Üzleti környezet

Az üzleti környezet magában foglalja mindazokat a külső és belső tényezőket, amelyek befolyásolják a vállalat működési feltételeit és teljesítményét. Ezek a tényezők nagyjából gazdasági, társadalmi, technológiai, jogi és környezeti elemekbe sorolhatók. Az üzleti környezet megértése kulcsfontosságú a stratégiai tervezés és döntéshozatal szempontjából, mivel segít a vállalatoknak a kihívásokban való eligazodásban és a lehetőségek kihasználásában. (Csath, 2021)

2.4.1. Az üzleti környezet típusai

Belső környezet:

- Szervezeti struktúra: A vállalaton belüli hierarchia, kommunikációs rendszerek és munkamegosztás.
- Vállalati kultúra: A szervezetet jellemző értékek, meggyőződések és viselkedésmódok.
- Emberi erőforrások: A munkaerő készségei, hozzáállása és termelékenységége.
- Fizikai erőforrások: A vállalat tárgyi eszközei, mint például az épületek, gépek és technológia.
- Működési folyamatok: Azok az eljárások és munkafolyamatok, amelyek meghatározzák a feladatok elvégzésének és a célok elérésének módját. (Csajbókné, 2024)

Külső környezet:

- Mikrokörnyezet: Közvetlenül érinti a vállalatot, és magában foglalja az ügyfeleket, a beszállítókat, a versenytársakat és a közszereplőket.
- Makrokörnyezet: Közvetve befolyásolja a vállalatot, és szélesebb körű társadalmi erőkből áll, beleértve a gazdasági, politikai, technológiai, társadalmi és környezeti tényezőket. (Csajbókné, 2024)

Stratégiai tervezés:

Segít a reális célok kitűzésében, a lehetőségek azonosításában és a kockázatok mérséklésében. Elősegíti a külső feltételekkel összehangolt, szilárd üzleti stratégiák kidolgozását. (Tóth, 2018)

Versenyképességi előny:

Lehetővé teszi a vállalatok számára a piaci trendek előrejelzését és a versenytársak előtt maradását. Lehetővé teszi a vállalkozások számára az erősségek kihasználását és a gyengeségek hatékony kezelését. (Christensen, 2001)

Kockázatkezelés:

Azonosítja a szabályozási változásokból, gazdasági visszaesésből és technológiai zavarokból eredő potenciális veszélyeket. Segít a vészhelyzeti tervek és alkalmazkodási stratégiák kialakításában. (Vértesy, 2020)

Az üzleti környezet megértése és elemzése alapvető fontosságú minden olyan vállalat számára, amely hosszú távú sikerre törekszik. A gazdasági, politikai, technológiai, társadalmi és környezeti tényezőkről való tájékozottság révén a vállalkozások olyan stratégiai döntéseket hozhatnak, amelyek növelik versenyképességüket és ellenálló képességüket. A rendszeres nyomon követés és az alkalmazkodó stratégiák kulcsfontosságúak ahhoz, hogy a folyamatosan változó üzleti környezetben boldogulni lehessen. (Demirguc, 2006) (Schmidt, 2000)

3. Anyag és módszer

3.1. Cash-Flow elemzés

A Cash-Flow elemzés több kulcsfontosságú okból is hasznos:

- A likviditás megértése: Segít a vállalkozásoknak és a magánszemélyeknek megérteni likviditási helyzetüket azáltal, hogy bemutatja a készpénz be- és kiáramlását. Ez biztosítja, hogy rövid távú kötelezettségeiknek további finanszírozás nélkül eleget tudjanak tenni.
- Pénzügyi tervezés: Segít a pénzügyi tervezésben és a költségvetés összeállításában. A jövőbeli pénzforgalom előrejelzésével a vállalkozások tervezni tudják a közelgő kiadásokat, beruházásokat és az esetleges hiányokat.
- Döntéshozatal: A cash flow elemzés segít a megalapozott üzleti döntések meghozatalában, például abban, hogy mikor érdemes tőkeberuházásokat eszközölni, új munkatársakat felvenni vagy bővíteni a működést.
- A készpénzhiányok azonosítása: Rávilágít azokra az időszakokra, amikor készpénzhiány léphet fel, lehetővé téve a vállalkozások számára, hogy a fennakadások elkerülése érdekében előre gondoskodjanak a szükséges finanszírozásról.
- Az üzleti teljesítmény értékelése: A vállalat működési hatékonyságáról nyújt betekintést. A működésből származó pozitív cash flow egészséges üzleti tevékenységet jelez, míg a negatív cash flow mögöttes problémákat jelezhet.
- Hitelképesség: A hitelezők és befektetők gyakran használják a hitelképesség és a vállalkozás pénzügyi egészségének értékelésére. A tartósan pozitív cash flow jó mutatója a vállalkozás hitel-visszafizetési és a befektetések megtérülési képességének.
- Értékelés: A befektetők számára a cash flow elemzés döntő fontosságú a vállalkozás értékének meghatározásában. Segít a befektetés potenciális megtérülésének értékelésében azáltal, hogy megvizsgálja a vállalat azon képességét, hogy idővel készpénzt termeljen.
- A növekedés irányítása: Segít a vállalkozásoknak a növekedés hatékony kezelésében. A gyors növekedés megterhelheti a készpénzforrásokat, és a cash flow elemzés biztosíthatja, hogy a vállalkozás fenntartható ütemben növekedjen.

- Költségek kezelése: Lehetővé teszi a vállalkozások számára a kiadások nyomon követését és ellenőrzését azáltal, hogy pontosan megmutatja, mire költik a pénzt, és ezáltal azonosítja a költségcsökkentésre vagy hatékonyságjavításra alkalmas területeket. (Soboleva, 2018) (Vecsenyi, 2017)

Összességében a pénzforgalmi elemzés átfogó képet nyújt a vállalkozás pénzügyi állapotáról, lehetővé téve a jobb stratégiai tervezést és a működési hatékonyságot. (Zéman, 2019)

3.2. SWOT-elemzés

Ez a módszer segít megérteni a vállalkozás erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és fenyegetéseit. A SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) elemzés segíti az üzleti terv kidolgozását azáltal, hogy azonosítja a vállalat belső és külső tényezőit, amelyek befolyásolhatják a sikerét. (Rekettye, 2022)

- Erősségek: Miben erős a vállalkozás?
- Gyengeségek: Milyen területeken van javítanivaló?
- Lehetőségek: Milyen külső lehetőségek segíthetik a növekedést?
- Fenyegetések: Milyen kihívások vagy veszélyek leselkednek a vállalkozásra?
(Rekettye, 2022)

3.3. PEST(EL) elemzés

Ez a módszer a makrokörnyezeti tényezők vizsgálatára fókuszál, amelyek hatással lehetnek a vállalkozásra. Az elemzés a következő területeket foglalja magában:

- Politikai (Political): Milyen politikai tényezők befolyásolják a vállalkozást?
- Gazdasági (Economic): Milyen gazdasági helyzetre kell felkészülni?
- Társadalmi (Social): Milyen társadalmi tényezők relevánsak?
- Technológiai (Technological): Hogyan változik a technológiai környezet?
- (Opcionálisan: Környezeti (Environmental) és Jogi (Legal) tényezők is beépíthetők.)
(Balaton, 2016)

3.4. Porter-féle öttényező model

Ez az elemzés a versenyhelyzet értékelésére szolgál, és segít megérteni a vállalat iparági pozícióját. A Porter-féle öt erő modell egy stratégiai eszköz, amelyet Michael E. Porter fejlesztett ki, és amely segít az iparági versenyhelyzet elemzésében. Az elemzés során öt fő erőt vizsgálunk, amelyek meghatározzák az adott iparág vonzerejét, a verseny intenzitását és a vállalkozások nyereségességét. Az öt erő mindegyike különféle szempontokból határozza meg a piaci versenyt és a vállalatok stratégiáját. (Kovács, 2017)

- Új belépők fenyegetése: Mennyire könnyű új vállalkozásoknak belépni a piacra?
- Helyettesítő termékek fenyegetése: Mennyire elérhetők helyettesítő termékek?
- Vevők alkuereje: Mekkora hatalommal bírnak az ügyfelek a vállalkozás fölött?
- Szállítók alkuereje: Mennyire befolyásolhatják a szállítók a működést?
- Verseny a piacon: Mennyire intenzív a verseny a jelenlegi piacon? (Kovács, 2017)

4. Üzleti terv elkészítése

4.1. Bevezetés

A következőkben elemezni fogom a lehetőségeket, megvizsgálom a piaci környezetet és összehasonlítom, hogy a franchise-rendszer vagy egy forgalmazó cég lenne-e üzletileg a jobb döntés.

Manapság a magyarok gyakran használnak lakóautót vagy lakókocsit utazásra és a külföldi turisták is előszeretettel keresik fel hazánkat lakóautóval vagy lakókocsival. Ezeknek különböző fajtái léteznek, sőt a Covid-19 alatti karanténnak köszönhetően sokan otthon álltak neki átalakítani a teherautókat, hogy azokból lakóautót csináljanak. Ekkor ugrásszerűen megnőtt a lakóautózás utáni vágy és kereslet, mert az emberek rájöttek mennyire jó a természetben tölteni a szabadidejüket. Többnyire ezek emberek nem szobákat bérelnek a tartózkodásukhoz, hanem megpróbálnak olyan helyet találni, ahol könnyen, egyszerűen és ami a legfontosabb, legálisan parkolhatnak (elkerülve az esetleges bírságokat) viszonylag nagy járműveikkel. A lakóautós és lakókocsis kempingezéshez vannak kialakított kempingek, de a legtöbb nem nyújt mást legális parkolóhely mellett.

Ezek alapján a Camper System legideálisabb vásárlói azok lennének, akiknek kempingjük vagy vendégházuk van, ahol lakókocsis utazókat. Az ilyen típusú lakóautós helyek esetében szükség van arra, hogy a lakóautók útközbéni karbantartásához szükséges infrastruktúra ki legyen építve. Ehhez egy kempingben, vagy más szálláshelyen ki kell alakítaniuk egy állomást, ahol vendégeik könnyen juthatnak áramhoz és vízhez. Ez egész nagy beruházás, és nehéz megvalósítani. A Camper System több szempontból is jó megoldást szolgál erre a problémára. A cég, amely valószínűleg az elején (később lehet, hogy átvennénk egy külön céggel) értékesíteni fogja ezeket a termékeket, egy szaunagyártó cég, amelynek sok kapcsolata van sokféle szálláshelyszolgáltatóval. Ezeken a kapcsolatokon keresztül könnyebb felmérni a piacot. A szaunával foglalkozó cég speciális módon működik, ami azt jelenti, hogy az összes szauna egyedi gyártású, és ehhez fontos, hogy minden ügyfelüket felkeressék az egyedi igényeik miatt, és fel tudják mérni a helyszínt és a speciális kéréseket. Ezáltal az az ember, aki ezeket a látogatásokat és felméréseket végzi, minden ügyfelet személyesen ismer, és meg tudja kérdezni az illetékeseket a véleményükről és az igényeikről, és az ügyfelek

nagyobb valószínűséggel vásárolják meg a termékeket valakitől, akitől már vásároltak olyat, ami megérte, jó minőségű volt és ügyfélként is jól kezelték.

Továbbá több lehetőséget tudunk biztosítani a kempingek számára, ahol azok is igényt tarthatnak villanyra és vízre a kempingjük közelében, akik sátorban vagy autóban szállnak meg. Tehát alapvetően a kempingezéshez a legkülönbözőbb módokat megvizsgálva, mindegyik esetben szükségük lehet az embereknek ezekre a telepített állomásokra. A termékek bármilyen konstrukcióban elérhetőek. Lehet telepíteni csak egyet vagy néhányat a legkisebb víz- és villanyállomásokat, de a kemping méretétől és a lakóautók számának függvényében, néhány nagyobb, szennyvízkezelő állomást is építhetünk.

4.2. Elemzés

4.2.1. Globális piaci áttekintés

A globális kemping- és lakókocsi-piac erőteljesen növekszik, a szabadidős tevékenységek számottevő növekedésével. Ez a tendencia különösen erős Európában, a kalandvágyó millenniumi korosztály és a családorientált utazók keveredése miatt. A piackutatás szerint az európai kempingpiac az elkövetkező években várhatóan több mint 7%-os összetett éves növekedési rátával (CAGR) fog növekedni. Magyarország változatos természeti tájaival és gazdag kulturális örökségével kulcsszerepet játszik ezen a piacon.

A magyar piac alapos megértése érdekében a következő elemzési módszereket alkalmazzuk:

- **Felmérések:** Közvetlenül a célfelhasználóktól, köztük a kempingezők, kempingüzemeltetők, benzinkutak és egyéb turisztikai szempontból jelentős piaci szereplők (panziók, pihenőhelyek stb.) körében gyűjtünk adatokat, hogy felmérjük igényeiket és preferenciáikat.
- **Másodlagos adatok elemzése:** A meglévő piackutatói jelentések, turisztikai statisztikák és környezeti adatok felhasználása egy megbízható piaci modell felépítéséhez.
- **SWOT-elemzés:** SWOT-elemzést készítünk annak érdekében, hogy a piaci környezetet megfelelően és behatóan fel tudjuk mérni. (Rekettye, 2022)

A következő táblázatban a SWOT-analízis látható:

1. táblázat: SWOT-analízis

(Forrás: saját munka)

	Hasznos	Veszélyes
	Erősségek (Strengths)	Gyengeségek (Weaknesses)
Belső eredetű	• Tapasztalt anyavállalat • Modern megoldások • Stratégiai kapcsolatrendszer • Kedvező árú termékkínálat	• Nem egyedi termékek • Korlátozott piac • Összetett termékek • Készletgazdálkodás
	Lehetőségek (Opportunities)	Veszélyek (Threats)
Külső eredetű	• Növekvő kereslet / igény • Fenntarthatósági trendek • Technológiai fejlődés • Partnerségek, együttműködések	• Versenytársak piacra lépése • Ellátáslánc zavarok • Szabályozási változások

A SWOT-analízisből kiderül, hogy van potenciál a vállalkozás létrehozásában, azonban nem árt pár veszélyre odafigyelnünk.

4.2.2. PESTEL-elemzés

Az üzleti tervhez jó tisztában lenni a makrokörnyezeti tényezőkkel is, amelyhez a PESTEL-elemzést fogom használni.

Politikai tényezők:

- Támogatott turizmus: Magyarország kormányzati szinten is törekszik a turizmus fejlesztésére, főként vidéken és turisztikailag felkapott helyeken. Ez pozitív hatással lehet a kempingek infrastruktúrájának korszerűsítésére, ami előnyös lehet a Camper System termékek forgalmazása számára.
- Környezeti szabályozások: Az EU-s és magyar környezetvédelmi szabályok befolyásolják a víz- és szennyvízkezelés módját, ami fontos szempont a termékek értékesítésekor. A szabályozások növelhetik a keresletet az olyan rendszerek iránt,

amelyek megfelelnek a környezetvédelmi előírásoknak, de magasabb költségeket is okozhatnak a forgalmazónak.

- Adózási környezet: A vállalkozások adóterhei és az ÁFA-kulcs Magyarországon viszonylag magas, ami befolyásolja a termékek végső árazását.

Gazdasági tényezők:

- Infláció és árfolyam-ingadozás: Az euró/forint árfolyam-ingadozások és az infláció befolyásolhatják az import költségeit és az árakat.
- Lakosság vásárlóereje: A lakosság rendelkezésre álló jövedelme és vásárlóereje befolyásolja a belföldi turizmus alakulását, ami közvetetten hat a kempingek és a kempingkellékek iránti keresletre is.

Társadalmi tényezők:

- Utazási szokások változása: Az utóbbi években növekvő népszerűségnek örvend a lakóautózás és az egyéni kirándulások, mivel sokan keresik a természetközeli élményeket és a rugalmas utazási formákat.
- Fogyasztói preferenciák: A modern, jól felszerelt kempinghelyek iránt nő a kereslet. A Camper System termékek a kényelmes utazás lehetőségét nyújtják, ami vonzóvá teheti őket a fiatalabb és a középkorú közönség számára is, akik igénylik a modern kemping-szolgáltatásokat.
- Turizmus fellendülése: A belföldi turizmus növekedése és a környező országokból érkező turisták növekvő száma egyaránt segítheti az új kempingek és infrastruktúra fejlesztését.

Technológiai tényezők:

- Innovatív megoldások a kempingiparban: A technológiai újítások révén olyan rendszerekre van igény, amelyekkel csökkenthetők a fenntartási költségek és egyszerűvé teszik a mindennapi felhasználást. Az felhasználó-barát és automatizált rendszerek növelik az eszközök vonzerejét.

- Elektromos töltőállomások: Az elektromos járművek terjedésével, különösen a hibrid és elektromos lakóautók megjelenésével szükségessé válhat a kempingek infrastruktúrájának fejlesztése, hogy támogassák ezen járművek töltését is.

Környezeti tényezők:

- Környezettudatos fogyasztói elvárások: A lakosság egyre inkább környezetbarát és fenntartható megoldásokat keres, így a Camper System termékei előnyben lehetnek, mivel elmondható róluk, hogy környezetkímélők.
- Szezonális: Magyarországon a kempingszezon főként a tavasztól ősziig terjedő időszakokra korlátozódik. Ez befolyásolja a termékek keresletét és a forgalmazási stratégia tervezését is.
- Éghajlati viszonyok: A termékeknek meg kell felelniük a magyar éghajlat változatos viszonyainak, így ellenállóknak kell lenniük a szélsőséges időjárási viszonyokkal szemben, ami befolyásolja a termékfejlesztést és a karbantartási költségeket is.

Jogi tényezők:

- Környezetvédelmi előírások: A kempingek és parkolóhelyek víz- és szennyvízkezelését szigorú környezetvédelmi előírások szabályozzák. A Camper System termékeinek meg kell felelniük ezeknek az előírásoknak.
- Biztonsági szabályozások: A víz- és elektromos ellátást biztosító oszlopoknak szigorú biztonsági követelményeknek kell megfelelniük. Az esetleges új szabályozások megkövetelhetik a termékek továbbfejlesztését vagy átalakítását.
- Engedélyezési követelmények: A telepítési engedélyek és szabályozások befolyásolhatják az oszlopok telepítését, különösen a benzinkutaknál és a turisztikai központokban, ami kihatással lehet a forgalmazási lehetőségekre.

A Camper System termékek forgalmazása Magyarországon jelentős növekedési potenciállal rendelkezik, különösen a belföldi turizmus és a lakóautós utak népszerűségének növekedésével. A piacra lépést azonban környezeti, jogi és gazdasági tényezők is befolyásolják. A sikeres piaci működés érdekében fontos az aktuális környezetvédelmi és biztonsági előírásoknak való megfelelés, valamint a gazdasági és technológiai kihívások kezelése.

4.2.3. Porter-féle öttényező model

1. Versenytársak közötti rivalizálás

- **Kempinginfrastruktúra piaci helyzete:** A Camper System termékekhez hasonló infrastruktúra-ellátó megoldásokra – amelyek friss vízzel, elektromos árammal látják el a lakóautókat és szennyvízkezelést biztosítanak – egyre nagyobb igény mutatkozik Magyarországon a turizmus bővülése miatt.
- **Verseny alakulása:** A piacon jelenleg kevés szereplő kínál kimondottan lakóautók számára kifejlesztett oszlopokat, de a szokásos kempinginfrastruktúra (vízellátó és elektromos csatlakozások) egyre elérhetőbb, és könnyen adaptálható ezekre a célokra.
- **Innováció és árharc:** A verseny valószínűleg nem az ár, hanem a technológiai innováció, fenntarthatóság és a telepítési rugalmasság köré összpontosul, mivel ezek a szempontok fontosak a kempingüzemeltetők és turisztikai központok számára.

2. Új belépők fenyegetése

- **Piaci belépési korlátok:** Az új vállalkozásoknak Magyarországon meg kell felelniük a szigorú környezetvédelmi, biztonsági, valamint víz- és elektromos ellátási szabályozásoknak, ami jelentős technikai és szabályozási tudást igényel.
- **Kezdeti beruházási költségek:** A víz- és energiaszolgáltató rendszerek fejlesztése jelentős beruházást igényel, ami visszatarthatja az új szereplőket. A telepítési és karbantartási költségek is akadályt jelenthetnek a kisebb, új belépők számára.

3. Helyettesítő termékek fenyegetése

- **Alternatív technológiák:** A kempinghelyek egyszerű víz- és áramcsatlakozásai, mobil szennyvíztároló rendszerek vagy akár hagyományos kempingfelszerelések potenciális helyettesítőként működhetnek, különösen kisebb költségvetésű helyeken.
- **Innovációs kockázatok:** Egyre több új technológia és megoldás válhat elérhetővé, például önálló energiaellátó rendszerek (pl. napenergiával működő mobil töltőpontok), amelyek csökkenthetik a fix telepítési igényt, és ezzel együtt a Camper System oszlopok iránti keresletet.

- Árkérdés: Ha a helyettesítő megoldások költségei alacsonyabbak, mint a Camper System oszlopoké, akkor a költségérzékeny ügyfelek inkább ezeket a megoldásokat választhatják.

4. Beszállítók alkupozíciója

- Technológiai beszállítók szerepe: A Camper System termékek esetében a víz- és energiakezelési technológiák, illetve a komponensek gyártói, szállítói kulcsfontosságúak. Ha egy beszállítónak speciális terméke van, ami nélkülözhetetlen a Camper System működéséhez, akkor ennek a beszállítónak nagyobb az alkupozíciója.
- Beszállítók száma: Ha a beszállítók száma korlátozott, akkor az alkupozíciójuk megnő, ami növelheti a Camper System termékek előállítási költségeit is. Ha azonban több beszállító áll rendelkezésre, akkor a vállalat számára is kedvezőbb alkupozíció alakulhat ki.

5. Vevők alkupozíciója

- Kempingüzemeltetők igényei: A Camper System fő vásárlói, például kempingek, benzinkutak és turisztikai központok, nagyobb megrendeléseket helyezhetnek el, és hosszú távú kapcsolatot alakíthatnak ki a forgalmazóval. Ez növeli az alkupozíciójukat, mivel nagyobb árengedményeket vagy rugalmas fizetési feltételeket kérhetnek.
- Alternatívák elérhetősége: Ha a piacon több alternatíva érhető el hasonló szolgáltatásokkal, akkor a vásárlók alkupozíciója növekedhet. Ebben az esetben a Camper System termékek forgalmazójának versenyképes árazásra, innovációra és kiemelkedő ügyfélszolgáltatásokra van szüksége.
- Minőségi elvárások és fenntarthatóság iránti igény: A vevők egyre inkább igénylik a fenntartható és tartós megoldásokat, ami befolyásolja a forgalmazó pozícióját a piacon. Ha a Camper System termékek meg tudnak felelni ezeknek az elvárásoknak, az erősítheti a pozíciójukat.

A Camper System termékek sikeres forgalmazása Magyarországon versenyelőnyt biztosíthat a gyorsan növekvő kempinginfrastuktúra-piacon. A versenytársak közötti

rivalizálás mérsékelt, azonban fontos a helyettesítő technológiák figyelemmel kísérése. A vállalat előnyt élvezhet, ha hatékonyan kezelni tudja a beszállítói függőséget és a vásárlói igényeket, valamint innovatív, költséghatékony megoldásokat kínál a fenntarthatósági követelmények figyelembevételével.

4.2.4. Ipari elemzés

A magyar turisztikai ipar áttekintése

A magyar turisztikai ipar folyamatos növekedést mutat, a belföldi és a nemzetközi látogatók száma egyaránt növekszik. A kempingezés és a lakókocsikázás jelentős részét képezi ennek az iparágaknak. A magyar kormány is támogatólag lépett fel, befektetett az infrastruktúra fejlesztésébe és a környezetbarát turizmus előmozdításába.

Kulcsfontosságú iparági trendek:

- Az ökoturizmus növekedése: Egyre inkább a fenntartható és természetalapú turizmust részesítik előnyben.
- Növekvő lakóautó-használat: A lakóautók (RV) népszerűsége a helyi és a nemzetközi utazók körében egyaránt növekszik.
- Beruházás az infrastruktúrába: Kormányzati és magánszektorbeli beruházások a kempingek felszereltségének és infrastruktúrájának javításába.

Versenykörnyezet:

Közvetlen versenytársak: A kempingekben már meglévő szolgáltatók, amelyek korlátozott kényelmi szolgáltatásokat kínálnak.

Közvetett versenytársak: Szállodák és más hagyományos turisztikai szálláshelyek, amelyek elvonhatják a potenciális kempingezők figyelmét.

4.2.5. Forgalmazás elemzése

A forgalmazás első körben a magyarországi piacra szólna. Ezzel a lehetőséggel, a magyarországi Camper System termékek beszerzése rajtunk keresztül tud majd megvalósulni.

Egy forgalmazó céggént nagy hangsúlyt kell fektetnünk a termék ismertségének növelésére és azon kell dolgoznunk, hogy a lehető legtöbb terméket tudjuk értékesíteni. Forgalmazóként az anyavállalattól megrendelünk egy készletet, amit egy raktárban tárolunk és az eladott termékek függvényében rendszeresen új termékeket rendelünk. A bevételt itt az anyavállalattól rendelt termékek haszonkulccsal történő értékesítése biztosítja, valamint az időnkénti szervizelések költségei (azonban ezek nem számottevőek).

4.2.6. Franchise lehetőség elemzése

Mivel az anyavállalat nem franchise rendszerben működik, ezért további tárgyalások kellenek annak érdekében, hogy a márkát felhasználva hazánkban franchise alapon tudjunk működni. Ez azt jelentené, hogy olyan vállalkozókat keresnénk, akik egy új kempinget vagy pihenőt szeretnének létrehozni, vagy egy meglévőt átalakítani és ott csak Camper System termékeket használna a turisták kiszolgálására. Ezzel együtt egy közös arculatot kell tervezni a Camper System termékekkel működő pihenőknek és szálláshelyeknek és egy központosított weboldallal hirdetni azokat.

4.2.7. Ipari elemzés

A magyar turisztikai ipar folyamatos növekedést mutat, a belföldi és a nemzetközi látogatók száma egyaránt növekszik. A kempingezés és a lakókocsikázás jelentős részét képezi ennek az iparágaknak. A magyar kormány is támogatólag lépett fel, befektetett az infrastruktúra fejlesztésébe és a környezetbarát turizmus előmozdításába.

Kulcsfontosságú iparági trendek:

- Az ökoturizmus növekedése: Egyre inkább a fenntartható és természetalapú turizmust részesítik előnyben.
- Növekvő lakóautó-használat: A lakóautók népszerűsége a helyi és a nemzetközi utazók körében egyaránt növekszik.

4.2.8. Határozat

A cég formájának szempontjából nem látok nagy lehetőséget a franchise rendszerben, mert akkor sokkal több új szereplőt kell bevonni, sokkal nagyobb munkával jár, de nem hoz annyival több hasznot.

Portfólióbővítés a jelenleg szaunákat gyártó cégnél a telítettség miatt nem kivitelezhető – a jelenlegi dolgozók folyamatosan el vannak látva munkával, ezért mindenképp szükség lenne új alkalmazottak felvételére, valamint a raktározásra használható ingatlanok is a szaunaépítés alapanyagaival vannak tele.

Azt gondolom, hogy egy új korlátolt felelősségű társaság létrehozása a legjobb döntés. A rendelt termékek tárolására bérlünk egy raktárhelyiséget, felvesszünk új munkatársakat és elindítjuk a forgalmazást. Ezekre a tevékenységekre a szaunagyártó cég tudja biztosítani a kezdőtőkét – ugyanis tőkebefektetőként vállal szerepet a vállalkozásban. Először a megfinanszírozott összeg megtérülésén fogunk dolgozni, és amint az megtérült úgy válik majd számunkra nyereségessé a cég. A szaunagyártó cég kivásárolható félként lesz jelen.

4.3. Marketing

Alapvetően nem gondolom, hogy nagy marketing büdzsével kell nekiindulnunk a forgalmazásnak, ugyanis az egyik marketing stratégia - amely szerintem az egyik leghatékonyabb – az, hogy felvesszük a kapcsolatot a magyarországi kempingekkel, amennyivel csak lehetséges. Ezt a közvetlen értékesítést e-mailen keresztül tennénk, egy teljes elektronikus prospektussal PDF formátumban a kínált termékekről, külön-külön felsorolva az egyes lehetőségeket, árakat és előnyöket, továbbá megemlítve a köztük lévő különbségeket is. Továbbá az előbb említett egyéb típusú szálláshely-szolgáltatókat az MSZÉSZ (Magyar Szállodák és Éttermek Szövetsége) segítségével is megkíséreljük elérni, ugyanúgy a termékek elektronikus prospektusával. Emellett hideghívásokat is fogunk végezni, hogy elérjük azokat, akik nem válaszolnak az e-mailjeinkre.

Amellett, hogy a szállásadókat felkeressük, én nagy potenciált látok abban, hogy benzinkutaknál és egyéb pihenőknél is alakítsunk ki ilyen állomásokat. Ezt azért találom jó

ötletnek, mert Magyarországon a vadkempingezés is megengedett (természetesen, csak ott, ahol ezt valami nem tiltja), ezért nem feltétlenül mennének a turisták kempingekbe csak azért, hogy feltöltsék vagy kiürítsék a tartályaikat. Ha csak a kempingekbe telepítjük az állomásokat, akkor az még nem oldja meg a környezetszennyezési problémát, mert sokaknak egyszerűbb lesz bárhol máshol leengedni a szennyvizet. Tehát első körben a turista célpontok közelében lévő benzinkutak, pihenők esetleg éttermek és panziók is potenciális vevők lehetnek. Így őket a szállásadókhoz hasonló módon megkérdeznénk.

A prospektusokat már a gyártó biztosítja, nekünk csak személyre kell szabnunk és lefordítanunk a potenciális magyar vásárlók számára, valamint változtatni az árképzésen, először a forintos árképzést kell kialakítanunk, és mivel ez az árképzés nekünk, forgalmazónak szól, a mi profitunkat is hozzá kell adnunk. A prospektus nagyon jó, részletes és minden információt megad, amit egy lehetséges fogyasztónak tudnia kell.

Igyekszünk majd azokon a rendezvényeken is megjeleni, ahol a célközönségünk könnyen elérhet minket. Résztveszünk kemping-, lakókocsi- és turisztikai kiállításokon és rendezvényeken termékeink bemutatása és a potenciális ügyfelekkel való kapcsolatfelvétel érdekében.

Számos olyan kiállítás és vásár van, ahol a jövőbeli vásárlóknak be tudjuk mutatni, hogy mit kínálunk, a vásárló megismerheti a termékeket és eldöntheti, hogy tudná-e alkalmazni vállalkozásában.

További lehetséges marketingstratégiák, amennyiben azt az első stratégia eredménytelensége indokolja a következők lehetnek:

- Digitális marketing: Weboldalunk keresőmotorokra való optimalizálása, célzott hirdetések futtatása a közösségi médiaplatformokon, és a potenciális ügyfelek bevonása tartalommarketinggel.
- Partnerségek: Utazási influencerekkel és bloggerekkel való együttműködés a tudatosság és a hitelesség megteremtése érdekében.
- Tartalommarketing: Informatív és vonzó tartalmak - például blogbejegyzések, videók és infografikák - készítése, amelyek bemutatják szolgáltatási rovataink előnyeit.

- Kiállítások és rendezvények: Résztveszünk kemping-, lakókocsi- és turisztikai kiállításokon termékeink bemutatása és a potenciális ügyfelekkel való kapcsolatfelvétel érdekében.
- Nyilvános kapcsolatok: A médiakapcsolatok kihasználása a releváns kiadványokban való megjelenés biztosítása és a márka pozitív imázsának kialakítása érdekében.

Bevételi források:

- Oszlopok: Szolgáltatás értékesítése: Elsődleges bevétel a szervizoszlopok közvetlen értékesítéséből és telepítéséből.
- Karbantartási tervek: Előfizetéses karbantartási szolgáltatások a tartós bevétel érdekében.
- Partnerségi megállapodások: Kempingekkel és benzinkutakkal közös márkájú kezdeményezésekből származó bevételek.

Költséggazdálkodás:

- Fix költségek: Kezdeti beállítás, eszközbeszerzés és adminisztratív költségek.
- Változó költségek: Karbantartás, telepítés, marketingtevékenységek és működési költségek.

4.4. Értékesítés

Az értékesítés vásárokon és kiállításokon zajlik majd, ahol a tagok személyesen találkozhatnak és népszerűsíthetik a terméket a lehetséges vásárlók körében. Ezekon a rendezvényeken termékbemutatót tudunk tartani, egy nem működő termék vázzal, de minden tulajdonságát könnyen be lehet mutatni a leendő ügyfeleknek. Ezt a vázat az anyavállalat ingyenesen biztosítja a partnereinek, így nem jelent újabb kiadást a vállalat számára.

A másik értékesítési mód az online, amelyet e-mail-es egyeztetés és ajánlatkéréssel tudunk megoldani. Amennyiben igény van rá személyes felmérést is biztosítunk a helyszínen. Továbbá a régi szaunavásárlók számára is lehetőség nyílik a termék megismerésére. Ők is eljöhetnek, és megnézhetik, hogyan néz ki, és hogyan működik, ha érdekli őket. Számukra

lehetőséget tudunk biztosítani arra, hogy felkerüljenek a rendelési lista elejére, hiszen ők az elsők, akiket megkérdezzük.

4.4.1. Célok

Rövid távú (1. év): 60 szervizoszlop telepítése és a márka ismertségének elérése a célzott helyszíneken.

Középtávú (2-3 év): A telepítések 150 helyszínre történő kiterjesztése, a piaci részesedés növelése és szilárd ügyfélbázis kialakítása.

Hosszú távú (4-5 év): Magyarország piacvezető szerepe, esetleges terjeszkedés más közép- és kelet-európai országokban.

4.5. Pénzügyek

4.5.1. Tőkeszükséglet

A vállalkozás elindításában egy jelenleg működő cég lesz a segítségünkre, anyagi támogatás formájában. A szauna gyártó cég tőkebefektetőként segíti az indulást. A részesedés 50-50%-ban lesz felosztva a szaunagyártó cég tulajdonosa és az új forgalmazó cég tulajdonosa között. Ez biztosítja mindkét félnek a korrekt ügymeneteket. Ehhez az 50-50% részesedés felosztáshoz 1 500 000 Ft-ot biztosít a tőkebefektető, 1 500 000 Ft-ot pedig én, mint a forgalmazó cég másik tulajdonosa. Ezt önálló forrásból biztosítom.

Az induláshoz szükséges tőke a következők szerint alakul:

2. táblázat: Cégalapításhoz szükséges tőke
(Forrás: saját munka)

Cég alapítás (Kft.)	Alaptőke	3 000 000 Ft
	Ügymenet díja	100 000 Ft
	Ügyvédi díjak	50 000 Ft
	Közzétételi díj	5 000 Ft
	Összesen	3 155 000 Ft

3. táblázat: Induláshoz szükséges további költségek
(Forrás: saját munka)

További egyszeri költségek	Teherautó beszerzése	6 985 300 Ft
	Szerszámok beszerzése	325 400 Ft
	Egyéb esetleges kiadás	1 000 000 Ft
Összesen		8 310 700 Ft

4. táblázat: Havonta előforduló költségek
(Forrás: saját munka)

Időszakos költségek	Munkavállaló bére adókkal és járulékokkal	594 736 Ft/hó
	Munkavállaló bére adókkal és járulékokkal	594 736 Ft/hó
	Raktár bérlet	34 900 Ft/hó
	Könyvelő bére	47 990 Ft/hó
	Üzemanyag költség	~100 000 Ft/hó
	Összesen	1 322 362 Ft/hó

A táblázatokba foglalt adatok alapján a cég alapításához 3 155 000 forintra lesz szükség, ezen felül a teherautó és szerszámok beszerzésére további 8 310 700 forint kell. Egymillió forintot kalkuláltam a nem várt kiadásokra, hogy ne érjen meglepetés. Így a kezdéshez 11 465 700 forintra van szükségünk, azonban ehhez hozzáadódnak időszakos költségek, amelyek a következők szerint alakulnak: kettő telepítő munkatárs bérével, raktár bérlettel, könyveléssel, üzemanyag költséggel 1 352 362 forintra jön ki, a cégvezetők bérét nem számolva (mert eleinte nem tervezünk osztalékot kivenni a vállalkozásból). Ez így az első hónapra 12 838 062 forint.

Ezzel el tudjuk indítani a vállalkozást, azonban plusz befektetésre lesz szükségünk az oszlopok beszerzéséhez. Egy kis raktárat fogunk fenntartani egy minimális árukészlettel, és igyekszünk a telepítést úgy ütemezni, hogy miután az ügyfél leadta a rendelését, mi is leadjuk az anyavállalatnak és szállítás után, amilyen gyorsan a lehetőségek biztosítják, mi telepítjük is azt. A telepítésig a raktárban tudjuk tárolni a terméket. Ehhez, hogy be tudjuk indítani az eladásokat és tudjunk rendelni terméket a tőkebefektető összesen húszmillió biztosít, amellyel

el tud indulni az új vállalkozás és meg tudjuk finanszírozni az első oszlopok beszerzését. Egy oszlop átlagos bruttó beszerzési ára 2 540 000 forint, amelyre rakunk bruttó 394 000 forintot és ez lesz a bruttó árrés és így átlagosan 2 934 000 forintért értékesítjük az oszlopokat. Az árrésből származó haszon várhatóan a következők szerint fog alakulni:

5. táblázat: Profit alakulása
(Forrás: saját munka)

	1. hónap	2. hónap	3. hónap	4. hónap	5. hónap	6. hónap	7. hónap
Új ügyfelek havonta	1	2	2	3	3	3	4
Bruttó árrés telepített oszloponként	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft
Nettó árrés telepített oszloponként	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft
Összes nettó árrés havonta	310 236,2 Ft	620 472,4 Ft	620 472,4 Ft	930 708,7 Ft	930 708,7 Ft	930 708,7 Ft	1 240 944,9 Ft

	8. hónap	9. hónap	10. hónap	11. hónap	12. hónap	13. hónap	14. hónap
Új ügyfelek havonta	6	8	8	10	11	12	12
Bruttó árrés telepített oszloponként	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft	394 000,0 Ft
Nettó árrés telepített oszloponként	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft	310 236,2 Ft
Összes nettó árrés havonta	1 861 417,3 Ft	2 481 889,8 Ft	2 481 889,8 Ft	3 102 362,2 Ft	3 412 598,4 Ft	3 722 834,6 Ft	3 722 834,6 Ft

4.5.2. Cash-Flow kimutatás

A Cash-Flow kimutatás, az oszlopok átlagos árával kalkulálva várhatóan a következők szerint fog alakulni:

6. táblázat: Cash-Flow elemzés (2025)

(Forrás: saját munka)

Cash-Flow [Ft]	2025 Q1	2025 Q2	2025 Q3	2025 Q4	2025
Nyitó pénzkészlet	20 000 000	15 054 284	30 141 548	64 505 192	20 000 000
Befolyt összeg	14 670 000	26 406 000	52 812 000	85 086 000	178 974 000
Cégalapítás	3 155 000				3 155 000
Teherautó	6 985 300				6 985 300
Teherautó adók, engedélyek	150 000	150 000	150 000	150 000	600 000
Szerszámok	325 400				325 400
Raktár bérlet	104 700	104 700	104 700	104 700	418 800
Üzemanyag költség	300 000	300 000	300 000	300 000	1 200 000
Egyéb költségek	1 000 000				1 000 000
Bank költség	60 000	60 000	60 000	60 000	240 000
Illeték, hatósági díjak	6 000	6 000	6 000	6 000	24 000
Munkabérek	3 568 416	3 568 416	3 568 416	3 568 416	14 273 664
Összes kiadás	15 654 816	4 189 116	4 189 116	4 189 116	28 222 164
Fizetendő SZOCHO					15 915 751
Fizetendő TAO					11 018 597
Fizetett áfa	3 960 900	7 129 620	14 259 240	22 973 220	48 322 980
Összes adó	3 960 900	7 129 620	14 259 240	22 973 220	75 257 328
Pénzállomány csökkenés	19 615 716	11 318 736	18 448 356	27 162 336	103 479 492
Záró pénzkészlet	15 054 284	30 141 548	64 505 192	122 428 856	95 494 508

7. táblázat: Cash-Flow elemzés (2026)
(Forrás: saját munka)

Cash-Flow [Ft]	2026 Q1	2026 Q2	2026 Q3	2026 Q4	2026
Nyitó pénzkészlet	95 494 508	166 410 912	239 327 316	312 243 720	95 494 508
Befolyt összeg	105 624 000	105 624 000	105 624 000	105 624 000	422 496 000
Cégalapítás					
Teherautó					
Teherautó adók, engedélyek	150 000	150 000	150 000	150 000	600 000
Szerszámok					0
Raktár bérlet	104 700	104 700	104 700	104 700	418 800
Üzemanyag költség	300 000	300 000	300 000	300 000	1 200 000
Egyéb költségek	2 000 000				2 000 000
Bank költség	60 000	60 000	60 000	60 000	240 000
Illeték, hatósági díjak	6 000	6 000	6 000	6 000	24 000
Munkabérek	3 568 416	3 568 416	3 568 416	3 568 416	14 273 664
Összes kiadás	6 189 116	4 189 116	4 189 116	4 189 116	18 756 464
Fizetendő SZOCHO					50 070 816
Fizetendő TAO					34 664 411
Fizetett áfa	28 518 480	28 518 480	28 518 480	28 518 480	114 073 920
Összes adó	28 518 480	28 518 480	28 518 480	28 518 480	198 809 147
Pénzállomány csökkenés	34 707 596	32 707 596	32 707 596	32 707 596	217 565 611
Záró pénzkészlet	166 410 912	239 327 316	312 243 720	385 160 124	300 424 896

8. táblázat: Cash-Flow elemzés (2027)
(Forrás: saját munka)

Cash-Flow [Ft]	2027 Q1	2027 Q2	2027 Q3	2027 Q4	2027
Nyitó pénzkészlet	300 424 896	370 341 300	443 257 704	516 174 108	300 424 896
Befolyt összeg	105 624 000	105 624 000	105 624 000	105 624 000	422 496 000
Cégalapítás					
Teherautó					
Teherautó adók, engedélyek	150 000	150 000	150 000	150 000	600 000
Szerszámok					
Raktár bérlet	104 700	104 700	104 700	104 700	418 800
Üzemanyag költség	300 000	300 000	300 000	300 000	1 200 000
Egyéb költségek	3 000 000				3 000 000
Bank költség	60 000	60 000	60 000	60 000	240 000
Illeték, hatósági díjak	6 000	6 000	6 000	6 000	24 000
Munkabérek	3 568 416	3 568 416	3 568 416	3 568 416	14 273 664
Összes kiadás	7 189 116	4 189 116	4 189 116	4 189 116	19 756 464
Fizetendő SZOCHO					76 581 767
Fizetendő TAO					53 018 146
Fizetett áfa	28 518 480	28 518 480	28 518 480	28 518 480	114 073 920
Összes adó	28 518 480	28 518 480	28 518 480	28 518 480	243 673 833
Pénzállomány csökkenés	35 707 596	32 707 596	32 707 596	32 707 596	263 430 297
Záró pénzkészlet	370 341 300	443 257 704	516 174 108	589 090 512	459 490 600

A Cash-Flow kimutatásból kiolvasható, hogy a harmadik év végére 459 490 600 Ft lesz a cég pénzkészlete adózás után – így megéri elindítani a vállalkozást.

4.5.3. Pénzügyek kezelése

Számlázás és fizetés esetén a partnerem lesz a felelős. Ő lesz az, aki elküldi a fizetési felszólításokat, díjbekérőket, majd a számlákat az ügyfeleknek. A megrendelés leadásakor először előleget fog kérni, hogy biztosítsa a megrendelés komolyságát. Az előleget 40%-ban állapítjuk meg. Ezt egy előlegbekérőn keresztül kéri, majd megrendelés után, ha a fizetés megtörtént, az ügyfél előlegszámlát kap. Azon a napon, amikor a terméket a megrendelő megkapja, a végszámla alapján a fennmaradó összeget be kell fizetnie. A szállítás és a telepítés ennek függvényében történik, amennyiben a teljes pénzösszeg átutalásra vagy más módon kifizetésre került, akkor adják át kollégáink az elkészült munkát.

Ahogy az fenti táblázatban is látható, átlagosan 394 000 Ft bruttó árrést tervezünk minden egyes eladott berendezés után. Ez az árrés csak az áfát tartalmazza, minden egyéb költség, ami a megrendelés teljesítése során felmerül külön tételként jelenik meg a számlán a vevő terhére. A tervek szerint, az első 6 hónapban egy-három berendezést tudunk értékesíteni, és azután, ha a folyamatokat át tudjuk vezetni a jelenlegi üzletmenetünkbe, a kapacitás növekedésével a teljesíthető megrendelések száma is növekedhet.

Magyarországon jelenleg körülbelül 220 kemping üzemel a camping.info weboldal adatai alapján, amelyek némelyikében található szervizpont, de olyan, amelyet a Camper System kínál, hogy az ivóvíz felöltés és a folyékony hulladéktárolók ürítése megoldott, olyan nincs. A hazai kempingek meg tudják tőlünk vásárolni az oszlopokat, amelyekkel vendégeiknek kényelmesebb környezetet tudnak teremteni. Ezeket az oszlopokat utána ők üzemeltetik, tehát a használatuk során befolyt összeg az már náluk marad. Ez ösztönözheti a kemping tulajdonosokat arra, hogy beruházzanak. Ezek alapján, célunk az, hogy első körben a kempingeket szereljük fel a rendszereinkkel. Első éves célunk legalább 60 db oszlop kihelyezése és beüzemelése, ami 23 640 000 Ft bevételt jelent. A továbbiakban szeretnék havi 12 db oszlopot telepíteni, ami éves szinten 144 db oszlop, ami 56 736 000 Ft/év.

Magyarországon egy 2015-ös adat alapján 1700 db benzinkút üzemel, amelyek szintén potenciális ügyfeleink, főleg a turista célpontok közelében lévők. Fő lakóautós helyek, a Balaton és a Tisza-tó követlen közelében összesen nagyjából 50 darab benzinkút található, amelyek feléhez akarunk telepíteni, ezen felül az ország 30 legnépesebb városába is. A benzinkutakhoz 2-3 db oszlop telepítése célszerű, de mindenhova csak 1-1 oszlopot telepítve a profit az oszlopeladásokból 31 520 000 Ft lesz.

4.6. Humánerőforrás

A szaunagyártó cég tulajdonosa, a parterem és én - hárman a marketinget és az értékesítést fogjuk végezni. A partnerem és én leszünk azok, akik felveszi a kapcsolatot az új ügyfelekkel e-mailen és hideghívásokon keresztül és ha helyszíni felmérésre lesz szükség azt én fogom végezni. A tőkebefektető cég tulajdonosa pedig a régi ügyfeleket fogja keresni, mert ő az, akit már ismernek és akiben megbíznak.

Emellett szükségünk van valakire a szállításra és a raktározás kezelésére, amit a már meglévő raktárhelyiségeinkben, az ott dolgozó személyzet tud elvégezni, és így a szállítási munkát is. Az árucikket a gyártó küldi el nekünk, ők szervezik a szállítást Lengyelországból Magyarországra általában futárszolgálattal, és a szállítási költséget a kiskereskedelmi árak tartalmazzák.

Amikor az áru megérkezik Magyarországra, a raktárba kell helyezni, ahol az alkalmazottak az árut ideiglenes helyükön kezelik, amíg a végső rendeltetési helyre nem szállítják. Első körben két emberre lesz szükségünk, akik folyamatosan együtt dolgoznak. A raktárba helyezést majd a telepítést is erre a két emberre fogom bízni.

4.6.1. Irányítási terv

Irányítás és szervezés

A hatékony működés és a stratégiai növekedés biztosítása érdekében szilárd szervezeti struktúrát hozunk létre, azonban egy munkatárs több munkakörben is dolgozhat. Ezen munkakörök a következők:

- Ügyvezető igazgató: Általános stratégiai irányítást és vezetést biztosít.

- Üzemeltetési igazgató: Irányítja a napi működést, a telepítési projekteket és a karbantartási ütemterveket.
- Marketing menedzser: Vezeti a marketingstratégiákat, a márka pozicionálását és az ügyfelek bevonását.
- Pénzügyi vezető: Felügyeli a pénzügyi tervezést, költségvetést és könyvelést.
- Műszaki csapat: Biztosítja a szervizoszlopok telepítését, karbantartását és műszaki támogatását.
- Ügyfélszolgálati csapat: Támogatást nyújt, kezeli a megkereséseket, és biztosítja az ügyfelek elégedettségét.

4.6.2. Műveletek

Az operatív terv a következőket tartalmazza:

- Telepítés: A szolgáltatási oszlopok telepítésére szakosodott csapat bevetése az azonosított helyszíneken.
- Ellátási lánc: Megbízható partnerség kialakítása a kiváló minőségű alkatrészek folyamatos rendelkezésre állása érdekében.
- Karbantartás: Karbantartási ütemterv és gyorsreagálású csapat létrehozása a hibaelhárítás és a javítások elvégzésére a folyamatos szolgáltatás biztosítása érdekében.
- Képzés: Kínáljon képzési programokat a kemping üzemeltetői és a személyzet számára a szervizoszlopok hatékony használatához és karbantartásához.

4.6.3. Stratégiák és intézkedések

- Piaci behatolás: Kezdjük a kiemelkedő, nagy forgalmú kempinghelyeken, hogy erős jelenlétet teremtsünk.
- Partnerkapcsolatok: Alakítson ki stratégiai szövetségeket kempingekkel, benzinkutakkal és idegenforgalmi hivatalokkal.
- Fenntarthatósági fókusz: A szolgáltatási oszlopaink környezeti előnyeinek népszerűsítése a növekvő környezettudatos trendekhez való igazodás érdekében.

- Visszajelzések kezelése: A felhasználói visszajelzések gyűjtésére és szolgáltatásaink folyamatos javítására szolgáló rendszer bevezetése.

4.6.4. Versenykörnyezet:

- Közvetlen versenytársak: A kempingekben már meglévő szolgáltatók, amelyek korlátozott kényelmi szolgáltatásokat kínálnak.
- Közvetett versenytársak: Szállodák és más hagyományos turisztikai szálláshelyek, amelyek elvonhatják a potenciális kempingezők figyelmét.

4.7. Terv a kezdéshez

Már elkezdjük megkérdezni jelenlegi ügyfeleinket, akik szaunákat szeretnének rendelni szállodaikba vagy vendégházukba, mert ők a potenciális ügyfeleink. Ők valószínűleg ilyen berendezéseket vásárolnának, hogy bővítsék szolgáltatásaik skáláját. Ma számukra nehéz a piacon maradni, de az ilyen jellegű üzleti fejlesztésekkel vagy bővítésekkel vonzóbbá válhatnak, több és új ügyfelet vonzanak.

Ha végül úgy döntünk, hogy belevágunk a vállalkozásba, akkor azokat keressük, akik már jelezték igényüket az új berendezésre. Ha megrendelik és kipróbálják, valószínűleg ajánlani fogják másoknak is a saját szektorukban, ami segíteni fog nekünk a növekedésben, és a tervezett számok elérésében.

Megkönnyíti a dolgunkat az, hogy már meglévő ügyfelekkel is tudunk kommunikálni, így első lépésként őket tudjuk felkeresni. Miután beszéltünk mindazokkal, akik igényüket fejezték ki termékünkre, olyan turisztikai szempontból releváns településeket célzunk meg, ahol egy ilyen termék kiemelkedően hasznosulhat. Ez a gondolat olyan lehetőségeket is rejt, hogy a turizmusukat fellendíteni vágyó települések önkormányzatainak is lehet értékesíteni. A meglévő cég tevékenysége kapcsán több kiállítótérben is vannak kapcsolataink, akik be tudnak minket juttatni, az új üzletág szempontjából releváns kiállításokra, vásárokra és börzékre.

5. Következtetések és javaslatok

A magyar kempingpiac jelentős lehetőséget jelent a Camper System számára. A kempingezők előtt álló legfontosabb kihívások kezelésével és környezetbarát, kényelmes megoldások kínálásával egy bővülő piaci szegmensben tudunk megjelenni. Részletes üzleti tervünk felvázolja a sikerhez vezető stratégiai utat, hangsúlyt fektetve a minőségi szolgáltatásra, a fenntarthatóságra és az ügyfelek elégedettségére. Hatékony piacelemzéssel, erős menedzsmentcsapattal és célzott marketingstratégiákkal készen állunk arra, hogy a kempingszolgáltatási megoldások vezető szolgáltatójává váljunk Magyarországon és a régióban is. Folyamatos innovációval és az ügyfeleinkkel való szoros kapcsolat fenntartásával nem csak megfelelünk, hanem meg is haladjuk az elvárásaikat, biztosítva vállalkozásunk hosszú távú növekedését és jövedelmezőségét.

A Camper System termékek magyarországi forgalmazásának sikeres elindítása érdekében alapos piackutatásra van szükség, amely során a potenciális célcsoportokat, mint például kempingeket, benzinkutakat és turisztikai központokat kell azonosítani. Ezen kívül fontos a versenytársak elemzése, hogy megértsük, milyen hasonló megoldások érhetők el a piacon, és miben tudjuk a saját termékeinket megkülönböztetni az alternatíváktól. Az üzleti modell kidolgozása során érdemes figyelembe venni a bérleti lehetőségeket, mivel a kempingezők gyakran nem szeretnék nagyobb beruházásokat eszközölni az infrastrukturális fejlesztésekbe.

A partnerkapcsolatok kiépítése kulcsfontosságú lépés, ezért érdemes kapcsolatokat építeni a helyi kempingüzemeltetőkkel, turisztikai szervezetekkel, valamint benzinkutakkal, különösen a felkapott környékeken. A marketingstratégia részeként digitális kampányokat és termékbemutatókat kell tervezni, amelyek révén a potenciális vásárlók közvetlen tapasztalatokat szerezhetnek a termékek használatáról és előnyeiről. A márkát a megbízhatóság, innováció és fenntarthatóság jellemzi, ezért a kommunikációnk során ezeket az értékeket kell hangsúlyozni.

Emellett a szabályozási követelmények betartása és a fenntarthatóságra való törekvés elengedhetetlen a piaci bevezetés során. A logisztika és operatív tervezés terén fontos a megfelelő raktár- és szervizhálózat kiépítése, hogy a termékek időben érkezzenek a telepítési helyszínekre, és a vevőszolgálat is gyors és hatékony legyen. A fenti lépések

figyelembevételével a Camper System sikeresen pozicionálható a növekvő lakóautós turizmus piacán Magyarországon, kihasználva a kempingezés iránti növekvő keresletet.

6. Összefoglalás

A szakdolgozat célja egy üzleti terv kidolgozása volt a Camper System termékeket forgalmazó cég magyarországi megalapításához, amely innovatív megoldásokat kínál a lakóautók friss víz- és áramellátására, valamint szennyvízkezelésére. A Camper System termékek, mint például a friss vízzel és árammal ellátó oszlopok, nemcsak a kempingezők kényelmét szolgálják, hanem hozzájárulnak a fenntartható turizmus fejlődéséhez is.

Ez az üzlet nagyon sikeres lehet a magyar piacon, mert jelenleg nincs más hasonló termék ebben az árkategóriában. Létezik néhány német és más nyugat-európai vállalkozás, amelyek ugyanilyen vagy nagyon hasonló berendezéseket gyártanak, de egyikük sem kínálja őket ilyen alacsony áron. A megvalósítás is viszonylag egyszerűen megoldható, mert egy már létező vállalkozásba hoznánk be, mint új üzletágot, így az elején nem szükséges új alkalmazottakat felvenni és a piac teszteléséhez szükséges erőforrások rendelkezésre állnak (anyagi, humán, logisztikai) és ezáltal nincs akkora kockázat, mintha egy új cégen keresztül hitelből építenénk fel.

A piackutatás során azonosítottuk a célcsoportokat, amelyek közé tartoznak a kempingek, benzinkutak és turisztikai központok. Az elemzés rámutatott a lakóautós turizmus növekvő népszerűségére Magyarországon, valamint a meglévő versenytársak kínálatára. Az üzleti terv magában foglalja az üzleti modellt, árképzés és marketingstratégia kidolgozását, amelyek segítségével a vállalat hatékonyan tudja megszólítani a potenciális vásárlókat.

A partnerségek kiépítése, a marketingkampányok és a termékbemutatók szervezése kiemelt fontosságúak a márkaismertség növelése és a vásárlói bázis kialakítása érdekében. Emellett a jogszabályi megfelelés és a fenntarthatóság iránti elkötelezettség is hangsúlyos szerepet kap a vállalat működésében.

A logisztika és operatív tervezés révén biztosítjuk a termékek időben történő telepítését és karbantartását, így garantálva a vevőszolgálat magas színvonalát. A szakdolgozat célja, hogy bemutassa a Camper System cég számára kidolgozott üzleti tervet, amely lehetővé teszi a sikeres piacra lépést és a fenntartható növekedést a dinamikusan fejlődő lakóautós turizmus szegmensében.

7. Summary

The aim of the thesis was to develop a business plan for the establishment of a company in Hungary that will offer innovative solutions for the fresh water, electricity and waste water treatment of motorhomes. Camper System products, such as fresh water and electricity poles, not only provide comfort to campers but also contribute to the development of sustainable tourism.

This business could be very successful in the Hungarian market, as there are currently no other similar products in this price range. There are some German and other Western European companies that produce the same or very similar equipment, but none of them offer it at such a low price. The implementation is also relatively simple because it would be brought into an existing business as a new business, so there is no need to hire new employees at the beginning and the resources (financial, human, logistical) to test the market are available and thus there is not as much risk as if we were to build it up through a new company with credit.

The market research identified target groups, which include campsites, petrol stations and tourist centres. The analysis highlighted the growing popularity of motorhome tourism in Hungary, as well as the offer of existing competitors. The business plan includes the development of a business model, pricing and marketing strategy to enable the company to effectively target potential customers.

Building partnerships, marketing campaigns and product launches are key to increasing brand awareness and building a customer base. In addition, regulatory compliance and a commitment to sustainability will be a key focus of the company's operations.

Through logistics and operational planning, we ensure on-time installation and maintenance of products to guarantee a high level of customer service. The aim of this thesis is to present a business plan for Camper System, which will enable successful market entry and sustainable growth in the dynamically developing motorhome tourism segment.

Irodalomjegyzék

1. Balaton Károly - Hortoványi Lilla: Stratégiai és üzleti tervezés. Akadémiai Kiadó (2018)
2. Balaton Károly - Tari Enikő (szerk.): Stratégiai és üzleti tervezés; Stratégia, tervezés, módszerek. Akadémiai Kiadó (2016)
3. Bálint J., Ferenczy T., Szűcs I.: Üzleti tervezés. Debreceni Egyetem, Debrecen, (2007) 50-55.
4. Bang, V. V., & Joshi, S. L. (2010). Market expansion strategy–performance relationship. *Journal of Strategic Marketing*, 18(1), 57-75.
5. Bélyácz Iván: A befektetés és a tőkepiac. Akadémiai Kiadó (2019)
6. Chang, S. C., & Wang, C. F. (2007). The effect of product diversification strategies on the relationship between international diversification and firm performance. *Journal of world business*, 42(1), 61-79.
7. Chen, S. F. S. (2008). The motives for international acquisitions: Capability procurements, strategic considerations, and the role of ownership structures. *Journal of International Business Studies*, 39, 454-471.
8. Christensen, C. M. (2001). Competitive advantage. *mit sloan management review*, 42(2), 105-109.
9. Csath Magdolna: Versenyképességi mozaik. Akadémiai Kiadó (2021)
10. Csehi Zoltán - Sobor Dávid: A közvetítői funkciót betöltő szerződések jogi környezet. Wolters Kluwer Hungary Kft. (2019)
11. Damoiseau, Y., Black, W. C., & Raggio, R. D. (2011). Brand creation vs acquisition in portfolio expansion strategy. *Journal of Product & Brand Management*, 20(4), 268-281.
12. Deutsch Nikolett - Jelen Tibor: Üzleti és projekttervezés. Akadémiai Kiadó (2019)
13. Dobák Miklós - Antal Zsuzsanna: Vezetés és szervezés. Akadémiai Kiadó (2016)
14. Hashai, N., Kafouros, M., & Buckley, P. J. (2018). The performance implications of speed, regularity, and duration in alliance portfolio expansion. *Journal of Management*, 44(2), 707-731.
15. Hockett, R. C., & Omarova, S. T. (2016). The finance franchise. *Cornell L. Rev.*, 102, 1143.
16. Jelen Tibor - Nagy-Borsy Viktor: Stratégia és üzleti tervezés. Akadémiai Kiadó (2023)

17. Kovás Zoltán: A termelő és szolgáltató rendszerke fejlesztésének főbb irányai Akadémiai Kiadó (2017)
18. Lozanova, L. (2016). To extend or not to extend: Advantages and disadvantages of brand extension strategy. *Economic Alternatives*, 4(1), 500-514.
19. Mathewson, G. F., & Winter, R. A. (1985). The economics of franchise contracts. *The Journal of Law and Economics*, 28(3), 503-526.
20. Papp Ilona: Szolgáltatási menedzsment. Akadémiai Kiadó (2017)
21. Peter Schmidt: as Business Environment. (2000)
22. Petykó Csilla: A kempingturizmus és a fenntarthatóság kérdései (2012)
23. Rekettye G., Törőcsik M., Hetesi E. (szerk): Bevezetés a marketingbe (2022)
24. Soboleva, Y. P., Matveev, V. V., Ilminskaya, S. A., Efimenko, I. S., Rezvyakova, I. V., & Mazur, L. V. (2018). Monitoring of businesses operations with cash flow analysis. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(11), 2034.
25. Vecsenyi János: (2011). kisvállalkozások indítása és működtetése, 72H. CoM, Budapest.
26. Veres Zoltán: A szolgáltatásmarketing alapkönyve. Akadémiai Kiadó (2021)
27. Zéman Zoltán - Béhm Imre: Módszertan vállalkozások pénzügyi teljesítményének mérésére (2019)

Források

1. <https://www.balatontourist.hu/hu/balatontourist-blog/a-kempingezés-kialakulása>
2. <https://alapjarat.hu/el-mondo/lakokocsi-vagy-lakoauto-elonyok-es-hatranyok>
3. <https://skyguard.hu/lakokocsi-vagy-lakoauto/>
4. <https://camper-system.hu/termek>
5. <https://camper-system.hu/documents/CamperSystem-brochure-HU.pdf>
6. <https://hungexpo.hu/en/events/karavanszalon/for-visitors/gallery/>
7. <https://www.camping.info/hu/ország/magyarország%C3%A1g?adults=2&flex=3>
8. <https://hirlevel.egov.hu/2017/04/10/interaktiv-terkepen-az-ország-benzinkuthalozata/>
9. https://adozona.hu/altalanos/Adokulcsok_Magyarorszagon_2023_Q3RD3J
10. https://vallalkozas-okosan.blog.hu/2018/02/10/igy_mehetsz_tonkre_ha_nyereseges_vagy_a_cash-flow_készítés_gyakorlati_szerpe
11. <https://www.szamvitelnavigator.hu/2019/01/cash-flow-kimutatas-összeállítás-merlegkepes-könyvelőknek.html>
12. <https://www.balatontourist.hu/hu/balatontourist-blog/a-kempingezés-kialakulása>
13. <https://mandadb.hu/cikk/991539/Kempingezzünk>
14. <https://turaoldal.hu/?t=turaetikett>
15. <https://mernokkapu.hu/hogyan-lehet-fenntartható-módon-használni-a-természeti-erőforrásokat-a-turizmusban/>
16. <https://www.bilingo.hu/blog/olvas/swot-elemzés>

NYILATKOZAT

a diplomadolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Ivusza Ádám
A Hallgató Neptun kódja: C5GUEY
A dolgozat címe: Üzleti terv a Camper System termékek magyarországi bevezetéséhez
A megjelenés éve: 2024
A konzulens intézetének neve: Műszaki Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Műszaki Menedzsment Tanszék

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

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

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

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

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumába. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után

nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumában.

Kelt: 2024. október 30.



Hallgató aláírása

NYILATKOZAT

Ivusza Ádám (hallgató Neptun azonosítója: C5GUEY) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a diplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A diplomadolgozatot a záróvizsgán történő védeésre **javaslom**.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem*¹

Kelt: 2024. október 30.


belső konzulens

¹ A megfelelő aláhúzendó.