



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Szent István Campus
Műszaki Menedzser Mesterszak**

A Mom Time Kávéház üzleti tervének elkészítése

Belső konzulens: Dr. Peszeki Zoltán
egyetemi tanár
Készítette: Némethné Kánai Zóra
HM7R0Q
levelező tagozat
Intézet/Tanszék: Műszaki Intézet

**Szent István Campus
Gödöllő
2023**

MŰSZAKI INTÉZET MŰSZAKI MENEDZSER MESTERSZAK
Projektmenedzsment specializáció

DIPLOMADOLGOZAT
feladatlap

Némethné Kánai Zóra (HM7R0Q)

részére

A diplomadolgozat címe:

A Mom Time Kávéház üzleti tervének elkészítése

Feladatkiírás:

Készítse el egy induló vállalkozás, a Mom Time Kávéház üzleti tervét! Az üzleti terv célja, hogy alátámassza a vállalkozás a jövőbeli sikerességét a következő három évet tekintve. Az üzleti tervnek tartalmaznia kell egy iparágelemzést, egy marketing tervet a megfelelő piackutatással, egy működési és szervezeti tervet, egy kockázatbecslést és egy pénzügyi tervet.

Közreműködő tanszék: Műszaki Menedzsment

Belső konzulens: *Dr. Peszeki Zoltán egyetemi tanár*, MATE, Műszaki Intézet

Beadási határidő: 2023.05.02.

Gödöllő, 2023.01.20.

Jóváhagyom

Daróczy János
(tanszékvezető)

Daróczy János
(szakfelelős)

Átvettem

Némethné Kánai Zóra
(hallgató)

Tartalomjegyzék

1.	Bevezetés	4
2.	Szakirodalmi áttekintés	5
2.1.	A kávéról és a kávéházakról	5
2.2.	Az üzleti tervről.....	7
3.	Anyag és módszertan	21
4.	A Mom Time Kávéház üzleti terve.....	24
4.1.	Vezetői összefoglaló.....	24
4.2.	Iparáelemzés.....	25
4.3.	A vállalkozás bemutatása	33
4.4.	Marketing terv	35
4.5.	Működési terv.....	43
4.6.	Szervezeti terv	46
4.7.	Kockázatbecslés	47
4.8.	Pénzügy terv	48
4.8.1.	Eredménykimutatás elkészítése a tervidőszakra.....	48
4.8.2.	Mérleg a tervezett időszakra vonatkozóan	54
4.8.3.	A vállalkozás vagyoni helyzetének elemzése a tervidőszakra vonatkozóan	56
4.8.4.	A vállalkozás jövedelmezőségi mutatóinak elemzése.....	57
4.8.5.	A vállalkozás pénzügyi helyzetének elemzése.....	57
4.8.6.	A vállalkozás cash flow elemzése a tervidőszakra vonatkozóan.....	58
5.	Következtetések, javaslatok	59
6.	Összefoglalás.....	60
7.	Summary.....	61
8.	Irodalomjegyzék.....	63
9.	Mellékletek	66

1. Bevezetés

Budapesten már a XIX. században is nagy hagyománya volt a kávézásnak és a kávéházaknak. Ezekben zajlott a kulturális élet nagy része, költők, írók találkozóhelyeként szolgáltak, de gyakran üzletemberek és kereskedők is itt kezdték, valamint fejezték be mindennapjaikat. Magyarország nagyvárosaiban, de különösen Budapesten az elmúlt 5 évben reneszánszukat élik a kávéházak.

Az utóbbi pár évben a kávéfogyasztási szokások radikális változásokon mentek keresztül. Az előző évszázadban még az itallapokon a klasszikus, egyszerű kávéital típusok jelentek meg. Manapság azonban egy kávézóban olyan széles a kávéválaszték, hogy szinte alig tud az ember választani. Ehhez hozzájönnek még a különböző ízesített kávék is, mely trend a régi és az új kávézókat egyaránt elérte.

A kávéházak térhódításuk során azonban nem igazán szenteltek különösebb figyelmet a kisgyermekes családoknak, ugyanis ezeknek nagy része egyáltalán nem családbarát. A mai napig általános, hogy egy kávézóban nincs kialakítva pelenkázó, nem lehet szoptatni, nem fér be a babakocsi. A kis gyermekeknek nincs egészséges alternatíva, a nagyobbaknak pedig nincs játszósarok, ahol le tudnák kötni magukat, míg a szüleik megisznak egy kávé. Így a családos emberek számára a közösségi és kulturális életbe való bekapcsolódás számos akadályba ütközik. A mai kisgyermekes anyukák azonban egyre aktívabbak, nyitottabbak és igényük van arra, hogy kiszakadjanak a háztartási és gyermekgondozási feladatok mókuskerekéből.

Egy ilyen szűk és zsúfolt kávézóban született meg az ötletünk is egy barátnőmmel, aki szintén anyuka. Indítunk egy kávézót Budapesten, mely családbarát közösségi térként is tud majd szolgálni a kisgyermekes családok számára. **Diplomadolgozatomban** célom egy induló vállalkozás, a Mom Time Kávéház üzleti tervének elkészítése, így közelebb kerülve a megvalósításhoz és a piaci lehetőségek megismeréséhez. Munkám során a teljes üzleti terv elkészítésével fogok foglalkozni, mely tartalmaz egy alapos iparágelemzést, a vállalkozás bemutatását, egy marketing tervet piackutatással, a vállalkozás működési és szervezeti tervét, egy kockázatbecslést és egy részletes pénzügyi tervet is. Célom annak alátámasztása, hogy a vállalkozás az indítástól számított 3. év végére nyereséges lesz, azaz érdemes elindítani.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. A kávéról és a kávéházakról

A kávéházak bemutatása

Az első kávéházak Konstantinápolyban nyíltak az 1550-es években, majd hamar egyre nagyobb népszerűségnek örvendtek. Idővel a 17. században megérkeztek Európába is, de igazán csak a 19. században terjedtek el. A 20. század elejére Budapesten is csaknem 500 kávéház működött [1].

Ezek az üzletek sokkal többet jelentettek az emberek életében, mint manapság. Kulturálódni, művelődni, szórakozni vagy éppen beszélgetni jártak ide, igazi társadalmi intézmények voltak költők, írók és újságírók számára is. Sokféle ember fordult meg bennük, így korunk meghatározó eseményei gyakran innen indultak [1].

A kávézók elterjedése Magyarországon

A magyar nép a törökök által ismerkedett meg a kávéval, valamint a kávéházakkal. A törökök kiűzése után a magyarok is elkezdtek megbarátkozni a kávézással, a kezdeti ellenérzésükkel szemben. Az 1700-as évektől már inkább nyugati divatként tekintettek rá, ugyanis ekkor a kávézók divatja egyre gyorsabban terjedt Európában. Magyar arisztokraták, katonatisztek és külföldön tanuló egyetemisták rendszeresen találkoztak kávézókkal a környező országok nagyvárosaiban [1].

Magyarország a nyugati és a keleti blokk határán állt ekkor, így a kávékultúrában egyesült a két világ. Az arisztokrácia nyugatról a szellemiséget hozta, míg keletről a balkáni kereskedők magát a kávé, mint árucikket. A kávéházak elterjedése a fővárosban indult. Első alkalommal 1709-ben írták le azt magyarul, hogy „kávéház”. A kávé nem igazán készítették otthon, mivel már abban a korban is elismerték, hogy a kávéfőzés és pörkölés tudománya szakértelmet igényel. A kész kávéhoz számos különböző helyen lehetett hozzáférni. Az utcai kávésoktól az elegáns kávéházakig mindenki megtalálta a számára megfelelő helyet [1].

Az első kávéház a fővárosban 1724-ben nyílt a Régi Posta utcában. Pest első nagy kávészalai elsősorban német származású arisztokraták voltak, később azonban egyre több lett hazai származású. 1803-ban már 21 kávézó volt Pesten, 19 évvel később még 16 Budán. Idővel már nem csak kávé lehetett kapni az üzletekben. Elkezdtek újságokat is árulni, majd később a kor luxus italaival is felszolgálták a kávé mellett, vagy akár a kávéban. A kávéházak fénykorukat 1873-tól a második világháborúig élték [1].

A 20. század elejére nagyon megcsappant a kávéházak száma. Az 1910-es évektől már nők is látogathatták őket, azonban eleinte nem örvendett túl nagy népszerűségnek a köreikben. Az első világháború végeztével azonban ismét fellendülés következett, melynek a második világháború vetett véget. A kávéházi életforma ekkor nemkívánatossá vált, sokat alakítottak át üzlethelységgé [1].

Az 1990-es évektől kezdett kialakulni a mai kávézóikultúra elődje, ekkor jelentek meg az első nagy márkák is az országban. Azóta folyamatosan alakulnak át az üzletek, hogy az állandóan változó igényeket és trendeket ki tudják elégíteni. Budapest leghíresebb kávéházai a Pilvax kávéház, a New York Kávéház és a Centrál Kávéház [1].

Napjaink kávékultúrája

Napjainkra a kávézási szokások már teljesen átalakultak. A 19.-20. századhoz képest a kávéházak társadalmi jelentősége megváltozott, hiszen akkoriban nem volt igazán lehetősége az embereknek máshonnan informálódni. A társadalmi életnek ma is szerves része a kávézóba járás, azonban ezek már baráti beszélgetések színteréül szolgálnak. A média és technológia fejlődésének köszönhetően a friss hírekről másodpercek alatt tájékozódni tudunk, így a kávézás manapság inkább a kikapcsolódásra szolgál.

A kávézás gasztronómiája is változóban van. A kávétrendekben tapasztalható jelenlegi folyamat a "prémiumosodás", különösen az újhullámos kávék területén. A prémiumosodás folyamata azt jelenti, hogy a kávék piaca átalakul, és egyre nagyobb hangsúlyt kapnak az etikus és fenntartható termelési és szállítási folyamatok. A kávéfogyasztók egyre inkább tudatosak, és keresik azokat a termékeket, amelyek nem csak ízében, hanem minőségében és származási helyében is magas színvonalúak [2].

A „specialty” kávék iránt továbbra is nagy a kereslet, azonban az extra prémium kategória iránt kisebb az érdeklődés. Ez alatt a magas minőségű, különleges kávébabból, innovatív pörkölési eljárással készült kávékat értjük, melyek a fent említett etikusságot is szem előtt tartják. Az újhullámos kávézóikban a magas fokú képzettséggel rendelkező szakember, vagyis a barista, elengedhetetlen. Az ő feladata, hogy megfelelően elkészítse a kávékat, figyelemmel kísérve a nyomást, a bemenő és kimenő kávé súlyát, a víz hőmérsékletet és a kávé kivonatot idejét. A prémium minőségű kávék készítése során kiemelt fontossággal bír a kávé minősége és az elkészítési folyamat precizitása. [3].

Az otthoni kávéfőzésnek is nagy trendje van manapság. A pandémia előtt megnőtt az érdeklődés a minőségi kávézók iránt, azonban a bezártság miatt az emberek elkezdtek kísérletezni az otthoni ízekkel is. Beszivárogtak például a chai fűszerek is az otthoni kávézásokba, valamint a kávérendelés is nagy trenddé vált [3].

2.2. Az üzleti tervről

Az üzleti tervezés időhorizontja és célja

A szakirodalom szerint az optimális időtáv az üzleti tervezéshez három év, azonban fontos figyelembe vennünk, hogy az üzleti tervben szereplő egyes projektek és akciók végrehajtásához mennyi időre van szükség. Ennek megfelelően az üzleti terv időtávja hosszabb vagy rövidebb is lehet attól függően, hogy a megvalósításához szükséges projektek és akciók mennyi időt igényelnek [4].

Az üzleti terv részletesen leírja a szervezet rövid-, közép- és hosszútávú célkitűzéseit, terveit és elvárásait. Az üzleti terv kidolgozásakor figyelembe kell venni a vállalkozás belső és külső környezetét is. Emellett az üzleti terv tartalmazza azon erőforrásokat is, melyekkel a vállalkozás a kitűzött célokat és eredményeket kívánja elérni, valamint indokolja ezeknek az erőforrásoknak a kiválasztását is [5].

Induló vállalkozások esetében az üzleti terv elkészítése rendkívül fontos. Ennek segítségével a vállalkozás előre láthatja, hogy lesznek-e finanszírozási vagy likviditási problémái, valamint, hogy a bevétel elegendő lesz-e a felmerülő költségek fedezésére. Az üzleti terv kidolgozásának eredményeképpen kiderül, hogy érdemes-e elindítani a vállalkozást a jelenlegi feltételek, körülmények és piaci viszonyok mellett és ha igen, akkor várhatóan mennyi idő alatt térül meg a tulajdonosok befektetése [6].

Az üzleti terv különböző célokra és célcsoportok számára készülhet, ezért kiterjedése, kidolgozottsága, tartalmi kivonata és nyomatéka változó lehet. Attól függően, hogy az üzleti terv kinek a részére és milyen célból készül, bizonyos fejezetek hangsúlyosabbak lehetnek. Ha a tulajdonos a saját felhasználására készíti, más szerepet tölt be, mint ha más pénzügyi szereplő, például hitelintézet számára készül. Egy induló vállalkozás esetében fontosabb lehet az értékesítési és a marketing terv, valamint a pénzügyi és jövedelmezőségi terv. Ha új tulajdonostársakat vonnak be, akkor a pénzügyi terv, a jövedelmezőségi terv, az értékesítési és marketing terv, valamint a szervezeti terv kerülhet előtérbe. Ha hitelfelvételre kerül sor, akkor a pénzügyi és pénzforgalmi terv, a jövedelmezőségi terv és az üzleti terv egésze fontos lehet [6].

Az üzleti terv pontossága jelentősen függ az adatok megbízhatóságától. Az 1. táblázatban felsorolt adatforrások mindenki számára hozzáférhetőek és felhasználhatóak az üzleti terv készítése során:

1. táblázat: Az üzleti terv elkészítése közben felhasználható külső adatforrások.

Adatok	Adatforrások
Termelési és fogyasztási adatok	Központi Statisztikai Hivatal
Ágazati mutatók	Központi Statisztikai Hivatal
Népszámlálási adatok	Központi Statisztikai Hivatal
Egyéb statisztikai adatok	Településsoros Statisztikai Adatbázis Rendszer (KSH)
Mezőgazdasági terület és termelési adatok	Általános Mezőgazdasági Összeírás (KSH)
Östermelői nyilvántartás	Földművelési és Vidékfejlesztési Minisztérium (FVM)
Új cégek bejegyzési adatai	Igazságügyi Minisztérium, Cégbíróság
Vállalkozói adatbázis	Cégbíróság, cégjegyzék, KSH
Jogi csemények	Cégközlöny
Részletes cégszűrés	Igazságügyi Minisztérium, Cégbíróság
Foglalkoztatási, munkanélküliségi adatbázis	Országos Munkaügyi Módszertani Központ
Kistérségi adatok, helyzetkép	VÁLTI Magyar Regionális Fejlesztési és Urbanisztikai Közhasznú Társaság
Országos, regionális, kistérségi adatok	Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Adatbázis (TEIR)
Minősítések	Magyar Minőség Társaság
Pályázati kiírások, pályázati információk	www.pafi.hu ; www.fvm.hu
Üzleti előrejelzés	Gazdaságkutató intézmények, cégek
Fogyasztási tendenciák, marketing tanulmányok	Piackutató cégek

(Forrás: [7])

Az üzleti terv formai követelményei és fejezetei

Egy megnyerő üzleti terv elkészítése során fontos, hogy a megfelelő formai és tartalmi követelményeket betartsuk. Hangvétélét az író dönti el, figyelembevéve azt, hogy ki az a célszemély, akinek az üzleti terv készül. Amennyiben az olvasó nem szakember az adott területen, érdemes a túlzott szakmai kifejezéseket kerülni, hogy ne váljon szárazzá és unalmassá. Azonban mindenképpen részletezni kell a szakmai részt legalább annyira, hogy az olvasó pontosan megértse az üzleti terv lényegét [8].

Az üzleti terv elkészítése során nem létezik egyetlen egységes séma, amelyet követni kellene. Az üzleti terv célja, valamint a vállalkozás jellemzői mind befolyásolják a terv felépítését, a fejezetek és alfejezetek tagoltságát, valamint részletességét. Az általánosságban javasolt séma a fejezetekre a következő [5]:

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

Bevezető

A bevezető leggyakrabban az üzleti terv első oldala, esetenként annak borítója. Feladata, hogy azonosítsa a vállalkozást, valamint megfogalmazza az üzleti terv célját.

Ezen oldalon legfőképpen a következőknek kell szerepelnie [9]:

- a vállalkozás neve, címe, telephelyei, telefonszáma, adószáma, cégjegyzékszám
- a vállalkozó(k) neve, címe, telefonszáma
- a vállalat működési köre, főtevékenységeinek és melléktevékenységeinek megnevezése a TEÁOR számok feltüntetésével
- a vállalat számlavezető bankja, valamint számlaszáma
- az üzleti terv elkészítésének időpontja

- az üzleti terv célkitűzésének megfogalmazása
- a terv bizalmas kezelésére való igény megjelölése
- pályázat kapcsán lehetnek még egyedi elvárások, melyeknek szintén itt kell szerepelnie

Összefoglaló

Az összefoglaló fejezet rövid és lényegre törő ismertetést ad az üzleti terv tartalmáról. Célja, hogy áttekintést nyújtson az egyes fejezetekről, valamint figyelemfelkeltő és meggyőző eszközként szolgáljon. Ha saját használatra készül az üzleti terv, akkor ezt a fejezetet vezetői összefoglalónak nevezik. Az összefoglalót a terv elkészítésének végére érdemes hagyni, hogy a legfontosabb információkra fókuszálhasson. Az összefoglaló feladata az olvasó érdeklődésének felkeltése és figyelmének megragadása az üzleti terv iránt, mivel ez alapján alakul ki az első benyomás [9].

Ebben a fejezetben a következőknek kell szerepelnie:

- az üzleti terv céljának konkrét megfogalmazása
- a vállalkozás missziójának és célkitűzéseinek megfogalmazása, a rövid, közép és hosszú távú célokkal együtt
- a vállalkozás főbb jellemzői, tevékenysége, múltbeli eredményei, jogi formája, alakulásának ideje, jegyzett tőkéje
- a vállalkozás piacon elfoglalt pozíciója
- a termék vagy szolgáltatás ismertetése
- a kockázatok és a lehetőségek ismertetése
- pénzügyi előrejelzések

A fejezet általában a vezető személyes véleményével és állásfoglalásával zárul [9].

Iparágelemzés

Az iparágelemzés egy kiemelten fontos fejezet, mivel segít meghatározni azt a piaci környezetet, melyben a vállalkozás sikeresen tud működni. Az elemzés során érdemes ismertetni a lehetséges új termékeket, trendeket és technológiákat, melyek hatással lehetnek a piacra. Egy induló vállalkozás számára ennek a fejezetnek a fontossága kiemelkedő. A versenyhelyzet csökkentésére érdemes különféle stratégiákat kidolgozni. Mindemellett a versenytársak vizsgálatával és az új piaci potenciál, valamint az új vevői kereslet tanulmányozásával számos előnyre tehetünk szert a piacon [5].

A fejezet kidolgozása során a következő kérdésekre kell választ adnunk [5]:

- az iparág mérete, földrajzi határai, kapcsolódása más iparágakhoz
- az ágazat nemzetgazdasági jelentősége
- a kereslet és kínálat egyensúlya
- tőkeigény a piaci részvételhez
- milyen az iparág dinamikája
- hogyan lehet versenyelőnyhöz jutni az iparágban
- ágazati trendek és kilátások elemzése
- vevők összetétele az iparágon belül
- az iparágban szereplők aránya az elmúlt években
- a szállítók alkuereje, nyersanyagbeszerzés nehézségei

Vállalkozás bemutatása

A vállalkozás bemutatására szolgáló fejezetben részletesen ismertetjük a vállalkozás történetét, beleértve az alapítás időpontját, a rendelkezésre álló tőkét, a vagyoni helyzetét és a célkitűzéseit. Fontos kiemelni, hogy az induló vállalkozások számára is kiemelten fontos ez a rész, hiszen segít bemutatni magukat és céljaikat a potenciális befektetőknek vagy partnereknek. Még saját célra készített üzleti terv esetén is ajánlott kidolgozni ezt a részt [7].

A fejezetben a következőket kell részleteznünk [7]:

- a vállalkozás tevékenysége és szervezeti formája
- a vállalkozás működési célja, termékei és szolgáltatásai
- a vállalkozás célcsoportja
- a cég küldetése, missziója
- a vállalkozás háttere, alapításának körülményei, telephelye
- a cég tevékenységének részletezése
- a vállalkozás vagyoni és pénzügyi állapota
- a vállalkozás mérete, figyelembe véve a kiadások és a bevételek oldalát is
- a vállalkozás működéséhez szükséges szakmai ismeretek
- a vállalkozás célkitűzései

Marketing terv

A marketing terv feladata az, hogy az állandóan változó piaci környezetben is meggyőzze az olvasót a vállalkozás által kitűzött célok elérhetőségéről és bemutassa, hogy ehhez milyen stratégiai lépésekre van szükség. Az üzleti tervben a marketingtervezés során általában elemzést és tervezést is szerepeltetünk. Az 1. ábrán jól látható a stratégiai marketing folyamata [10]:



1. ábra: A Stratégiai marketing folyamata

(Forrás: [10])

Az üzleti terv elkészítése során a stratégiai elemzés segítségével vizsgáljuk a vállalkozás külső és belső környezetét, a versenyhelyzetet, a vevők igényeit és keresletét, valamint más olyan jellemzőket, amelyek befolyásolják a vállalkozást. Az így összegyűjtött információk alapján tudunk hatékony stratégiai marketingtervet kidolgozni [9].

A marketing stratégia kialakításához szükséges legfontosabb lépések közé tartozik a szegmentálás, a célpiac kiválasztása és a pozicionálás. A szegmentálás során a fogyasztókat csoportosítjuk a termékpiacon belül a preferenciáik alapján, hogy megtaláljuk azokat a piaci szegmenseket, amelyek hasznosak, egyediek és fenntarthatók a vállalkozás számára. Ezután a kiválasztott célpiac szegmensben a vállalkozás kidolgozza az ár- és értékesítési politikáját, figyelembe véve a célcsoport igényeit és a versenytársak stratégiáját. A helytelen pozicionálás káros lehet, mert a fogyasztók nem azonosulnak az üzenettel, így inkább a versenytársak termékeit választják. A termékek pozicionálása során a leggyakrabban használt tényezők a terméktulajdonságok, a felhasználási mód, az ár, az értékesítési hely és a kommunikációs eszközök [9].

A marketing terv kidolgozása során a termékre és a szolgáltatásra külön marketing eszközök alkalmazandók. A termékre használt marketing eszközök közül leggyakrabban a McCarthy-féle 4 „P” modell az alkalmazandó: Termékpolitikai eszközök (Product), Árpolitikai eszközök (Price), Disztribúciós eszközök (Place) és Piacbefolyásolási eszközök (Promotion) [11].

A termékpolitika kidolgozásának fontos feladatai közé tartozik a termék tervezése, fejlesztése, pozicionálása, formatervezése, csomagolása és a kutatások területeinek figyelembevétele is. Fontos, hogy a termékstratégia kidolgozása során szoros együttműködésben dolgozzunk együtt a marketing más területeivel, mint a termelés, pénzügy és K+F [10].

Az árpolitika kidolgozása is fontos lépés a marketing tervezésében. Az ár azonban a legrugalmasabban alakítható és legkönnyebben ellenőrizhető eleme a marketingmix-nek. Az ár kialakítása során figyelembe kell venni a vállalkozás költségeit, a piaci versenyhelyzetet, a vásárlói keresletet és az árcélokat is. Árstratégiájuk alapján árkövető és árvezető vállalkozásokat tudunk megkülönböztetni. A vállalkozás költségeinek elemzésekor fontos megkülönböztetni az állandó és változó költségeket. A piaci versenyhelyzet elemzésekor a közvetlen versenytársakat kell azonosítani, majd azok árstratégiáját pozicionálni. A vásárlói kereslet elemzésekor az árak és a kereslet vizsgálata a legfontosabb, melynek fő eleme az árérzékenység vizsgálata. Az árcélok meghatározásánál a vállalkozások által elérni kívánt profit a leggyakoribb cél, azonban ez lehet az eladott termékmennyiség vagy az elérendő piaci részesedés is [9].

Az értékesítési politika kidolgozásánál a gyártó, a kereskedő és a vásárló együttes munkájának eredménye döntő fontosságú a siker szempontjából. Az értékesítési csatorna kiválasztásához több módszer is segítségül lehet számunkra, mint a Bucklin elv (1966) vagy a Lambert elv (1966). Az összegyűjtött adatok alapján össze kell állítani a gyártásra szánt vagy árusítandó termékeket, szolgáltatásokat, valamint ezek mennyiségét, eladási irányát és az értékesítés csatornáit. Ez számottevően meghatározza a működési terv alapját is, tehát fontos, hogy megvalósítható célokat tűzzünk ki [9].

A piacbefolyásolási politika, másnéven marketing kommunikáció középpontjában a fogyasztó áll. Célunk, hogy figyelme a mi termékünkre koncentrálódjon. A vállalat által alkalmazott piacbefolyásolási politika különböző tényezőktől függhet, mint a vásárlók száma és információigénye, a vásárlás mérete, a termék bonyolultsága stb. A hatékony marketing mix a vevői igényeken alapul, azaz kielégíti a választott célcsoport igényeit és hatékony versenyelőnyt jelent. Úgy kell kidolgozni, hogy a termék, az ár, az értékesítési csatorna és a kommunikáció egy egységet alkossanak [9].

Működési terv

A működési terv célja, hogy az olvasónak bemutassa, hogy a marketing terv elkészítése során kitűzött célpontokat milyen erőforrások által kívánja valóra váltani a vállalkozás, valamint meggyőzze az olvasót arról, hogy a megtervezett források által a kitűzött értékesítési eredmény elérhető [5].

A fejezetnek a következőket kell tartalmaznia szolgáltató tevékenység esetén [5]:

- a szolgáltatás részletes folyamatának bemutatása
- a szükséges eszközök és immateriális javak bemutatása
- kik, hol és hogyan veszik igénybe a szolgáltatást
- munkaerő-szükséglet meghatározása, a beszerzések forrásai
- a megújulás és fejlesztés lehetőségei
- a közvetlen és közvetett költségek tervének bemutatása
- az alkalmazott minőségbiztosítási rendszerek leírása

Szervezeti terv

A szervezeti terv fejezetében be kell mutatni a vállalat tulajdonformáját. Induló vállalkozás esetén érdemes megindokolni azt is, hogy miért az adott jogi forma az alkalmas a vállalat részére. A fejezet célja, hogy alátámassza, hogy az adott szervezeti felépítés képes a megfogalmazott célok elérésére [5].

A fejezetnek tartalmaznia kell [5]:

- a cég tulajdonosai és vezető személyei
- a vállalat szervezeti felépítése
- a szervezet politikája, ösztönzési rendszere, a személyzeti alkalmazottak képzettségi színvonala és továbbképzési stratégiája

Kockázatbecslés

A kockázatbecslés során tételesen át kell tekintenünk az előrelátható veszélyforrásokat, hiszen így lehet az üzleti terv igazán meggyőző. A fejezetben be kell mutatnunk a kockázati tényezőket, valamint azon alkalmazott stratégiákat és akciókat, melyek ezek hatását kikerülhetik, csökkenthetik vagy elháríthatják. A túlnyomórészt előforduló veszélyforrások: a törvények változtatásából adódó kockázatok, a szállítók és a felhasználók alkuerejéből fakadó kockázatok, a rossz cégvezetési döntésekből létrejövő rizikók [12].

A külső környezetből érkező kockázati tényezők megtalálásában segítséget nyújt a szervezet makro és mikro környezetének elemzése, a Porter-féle öttényezős modell és a PESTEL elemzés. A belső kockázati tényezők vizsgálatakor az üzleti jelentésekre, a számviteli beszámolókra, a vállalkozás teljesítmény értékelésére és a piackutatási információkra érdemes támaszkodni. A kockázatkezelés során kvantitatív és kvalitatív eszközök is használhatók a kockázatok értékelésére. Kvantitatív technikát akkor használunk, ha elegendő számszerű adat áll rendelkezésünkre, míg a kvalitatív technikák esetében a kockázati területeket kategorizáljuk, majd rangsoroljuk [12].

Pénzügyi terv

A pénzügyi terv foglalja össze, hogy az üzleti tervben megfogalmazott célok és feladatok milyen gazdasági következményekkel járnak. Alapvető részei a jövedelemterv, a mérlegterv, a likviditásterv és a cash flow terv. A jövedelemterv és a mérlegterv meghatározza, hogy az adott időszakban milyen eredményt érhetünk el a tervezett források felhasználásával. A likviditási és cash flow tervvel pedig felmérhetjük a vállalat pénzügyi helyzetét, és megtervezhetjük az esedékes kifizetések finanszírozását, hogy biztosítsuk a vállalat likviditását [13].

Az eredménytervben meghatározzuk a vállalat várt jövedelmét, mely jellemzően három évet ölel át, ha nem várhatóak jelentősebb változások a piacon. A tervezést lehet nagyvonalú becsléssel kezdeni, majd ehhez folyamatosan visszacsatolni és módosítani ennek az értékét a költségek változása szerint. Általában három különböző szituációra készül pénzügyi terv: a legvalószínűbb, egy pesszimistább és egy optimistább helyzetre. A termelő-szolgáltató vállalatok általában összköltség-eljárást használnak és az eredménytervezés során elkészítik a fedezeti összegtervet, a közvetett költségek tervezetét, a ráfordítások tervét, az egyéb bevételeket és a rendkívüli eredmény tervét is. A kereskedelmi tevékenységet folytató vállalkozások forgalmiköltség-eljárást használnak és az eredménytervezés során elkészítik a közvetlen és közvetett költségek tervezetét, az egyéb bevételeket és ráfordításokat, valamint a rendkívüli eredménytervet. Az árrés tervezésére is szükség van, amely az eladott áruk beszerzési árának és az értékesítés nettó árbevételének különbsége. Fontos még az anyagköltség, az eladott áruk beszerzési értékének, a személyi ráfordításoknak, az igénybe vett szolgáltatásoknak és az egyéb ráfordításoknak a tervezése is. Az adófizetési kötelezettségek, az adózott eredmény és a mérleg szerinti eredmény tervezése is szükséges [9].

A mérleg az összes eszköz és az összes forrás szempontjából mutatja be a vállalkozás teljes vagyonát. Részletesen leírja, hogy a tervezett befektetések és finanszírozási források hogyan befolyásolják az eszközök és a források szerkezetét. A tervezés során azonban figyelembe kell vennünk a minimum szükséges eszköz- és forráskészletet is, amely szükséges az értékesítési tervben meghatározott eredmények eléréséhez. A tervezés során a következő mérlegcsoportokat kell figyelembe venni (2. táblázat) [14]:

2. táblázat: Mérleg mérlegcsoportok szerint

ESZKÖZÖK	FORRÁSOK
Befektetett eszközök	Saját tőke
<i>Immateriális javak</i>	<i>Jegyzett tőke</i>
<i>Tárgyi eszközök</i>	<i>Tőke tartalék</i>
<i>Befektetett pénzügyi eszközök</i>	<i>Eredménytartalék</i>
Forgóeszközök	<i>Mérleg szerinti eredmény</i>
<i>Készletek</i>	Céltartalék
<i>Követelések</i>	Kötelezettség
<i>Értékpapírok</i>	<i>Hátrasorolt kötelezettségek</i>
<i>Pénzeszközök</i>	<i>Hosszú lejáratú kötelezettségek</i>
	<i>Rövid lejáratú kötelezettségek</i>
Aktív időbeli elhatárolások	Passzív időbeli elhatárolások
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN	FORRÁSOK ÖSSZESEN

(Forrás: [14])

A likviditási terv célja a valós pénzáramlás előrejelzése, beleértve a bevételeket és kiadásokat is. Ennek alapján a vállalkozás fizetőképességének helyzetét tudjuk pontosan megítélni. A likviditási terv elkészítése létfontosságú a vállalkozás zavartalan napi működéséhez. A tervezés során figyelembe kell venni mind az eredményt érintő, mind pedig nem érintő bevételeket és kiadásokat. A likviditási egyenlet a következő képlet segítségével számítható ki [5]:

$$\text{Bevételek összesen} - \text{Kiadások összesen} + \text{Likviditási tartalék} = \text{Likviditási egyenleg}$$

Ha a vállalkozás rendelkezik likviditási többlettel, akkor a vezetőségnek döntenie kell arról, hogy milyen módon és mennyi időre kívánja befektetni ezt az összeget. Likviditási problémák esetén arról kell döntenük, hogy milyen intézkedéseket kell hozni a likviditás helyreállítása érdekében. Az intézkedések közé tartozhatnak a kifizetések átütemezése, a hitelfelvétel vagy a lekötött tartalékok feloldása [5].

A cash flow kimutatás elkészítése kötelező a számviteli törvény szerint. Ez egy forgalmi szemléletű kimutatás, mely bemutatja a pénzeszközök változását egy adott időszakban. A cash flow három fő részre osztható: működési, befektetési és finanszírozási. A működési cash flow a mindennapi működésből származó pénzeszközváltozást jelzi, a befektetési cash flow a beruházásokkal kapcsolatos pénzeszközváltozásokat mutatja be, míg a finanszírozási cash flow a pénzügyi tevékenységek pénzeszközváltozását tükrözi [5].

A cash flow kimutatás elemzése a 3. táblázat alapján történik:

3. táblázat: A cash flow kimutatás elemzése

<p><i>Adósságfedezeti mutató</i></p> $= \frac{\text{Bruttó cash flow (operatív cash flow)}}{\text{Hosszú lejáratú kötelezettségek}}$	Kifejezi a kötelezettség teljesítés képességét.
<p><i>Adósságszolgálati mutató</i></p> $= \frac{\text{Bruttó cash flow (operatív cash flow)}}{\text{Hosszú lejáratú kötelezettségek esedékes törlesztőrésze}}$	Kifejezi a kötelezettség teljesítés képességét.
<p><i>Kamatfedezeti mutató</i></p> $= \frac{\text{Bruttó cash flow} + \text{kamatfizetés} + \text{adófizetés}}{\text{Hosszú lejáratú kötelezettségek}}$	Bemutatja, hogy az operatív cash flowból származó jövedelem elégséges forrást biztosít-e a kamatok fedezésére.
<p><i>Befektetés finanszírozási mutató</i></p> $= \frac{\text{Bruttó cash flow (operatív cash flow)}}{\text{Befektetési pénzsükséglet}}$	Megmutatja, hogy az adott időszak befektetési szándékát a vállalat milyen arányban tudja finanszírozni.
<p><i>Jövedelmezőségi mutató</i></p> $= \frac{\text{Bruttó cash flow (operatív cash flow)}}{\text{Értékesítés nettó árbevétele}}$	Megmutatja, hogy egységnyi értékesítési árbevétel mekkora pénzjövadalmat eredményez az adott időszakra.
<p><i>Saját tőke pénztermelő képessége</i></p> $= \frac{\text{Bruttó cash flow (operatív cash flow)}}{\text{Saját jegyzett tőke}}$	A saját jegyzett tőke pénzjövadalm termelőképességét fejezi ki.

(*Forrás: [15]*)

Végül a főbb pénzügyi mutatószámok tervének elkészítése következik, melynek segítségével a vállalkozás pénzügyi, jövedelmezőségi, eredményességi és hatékonysági helyzetéről kaphatunk információkat. Ezen információkat a mérlegből és az eredmény kimutatásból tudjuk kinyerni [15].

A 2. ábrán látható mutatók a vagyoni helyzet elemzéséhez szükségesek. A tőkeerősség akkor kedvező, ha a növekedés meghaladja az előző tárgyévi értéket. Ennek elfogadható mértéke változó a vállalkozás jellegétől függően, de ha 30% alá csökken akkor kritikus helyzet állhat elő. A kötelezettségek aránya kritikusnak számít, ha meghaladja a 70%-ot. A céltartalék aránya a céltartalékok és a függő/biztos kötelezettségek arányát mutatja meg. A beruházott eszközök fedezete két módon is számítható. Előbbi esetben az optimális eredmény 100% vagy annál nagyobb. Utóbbi esetben a hosszú lejáratú forrásokkal által való fedezetet mutatjuk be. A saját tőke gyarapodásának üteme azt jelzi, hogy a vállalat milyen összeggel növekszik a jegyzett tőkéhez képest és osztalékosztás esetén mennyi pénzt hagynak a vállalkozásban a tulajdonosok. A tőkemultiplikátor mutatja, hogy egységnyi saját tőke milyen mértékű eszközállományt mozgat meg [15].

$$\text{Tőkeerősség} = \frac{\text{Saját tőke}}{\text{Források összesen}} * 100$$

$$\text{Kötelezettségek részaránya} = \frac{\text{Kötelezettségek}}{\text{Források összesen}} * 100$$

$$\text{Céltartalék aránya} = \frac{\text{Céltartalékok}}{\text{Források összesen}} * 100$$

$$\text{Befektetett eszközök fedezete} = \frac{\text{Saját tőke}}{\text{Befektetett eszközök}} * 100$$

$$\text{Befektetett eszközök fedezete} = \frac{\text{Saját tőke} + \text{Hosszú lejáratú kötelezettségek}}{\text{Befektetett eszközök}} * 100$$

$$\text{Saját tőke növekedésének mértéke} = \frac{\text{Mérleg szerinti eredmény}}{\text{Jegyzett tőke}} * 100$$

$$\text{Saját tőke növekedésének mértéke} = \frac{\text{Mérleg szerinti eredmény}}{\text{Saját tőke}} * 100$$

$$\text{Tökemultiplikátor} = \frac{\text{Eszközök összesen}}{\text{Saját tőke}} * 100$$

2. ábra: A vagyoni helyzet alakulását jellemző mutatók

(Forrás: [15])

A 3. ábrán látható mutatókat a pénzügyi helyzet alakulásának elemzéséhez használják. Az adósságállomány a vállalat egy évet meghaladó tartozásait jelenti, amelynek aránya kritikus, ha meghaladja a 60%-ot. A saját tőke aránya kedvező, ha meghaladja a 30-35%-ot. Az adósságszolgálati fedezeti mutató akkor biztonságos, ha nagyobb, mint 1,3, és azt mutatja, hogy a vállalat képes volt-e az adósságszolgálati kötelezettségeinek teljesítésére az adott üzleti évben az erre rendelkezésre álló forrásokból. Az adósságállomány fedezettsége a vállalat adósságállományának fedezettségét mutatja be. Az eladósodottság foka az eszközállomány terheltségét jelzi. A likviditási mutató biztonságos értéke legalább 1,3, de hitelintézetek esetében az 1,8 feletti érték biztonságosnak tekinthető. A készpénzbegyűjtési ráta az értékesítésből befolyt vevői követelések arányát mutatja [15].

A 4. ábrán látható mutatók a jövedelmezőséget elemzik. Az átlagos fedezeti hányad azt mutatja meg, hogy a bevételből milyen összeg marad az adott árucikk vagy szolgáltatás közvetlen költségeinek levonása után. Az árbevétel arányos jövedelmezőségi mutatók azt mutatják meg, hogy az üzleti eredmény, adózás előtti eredmény vagy a szokásos vállalkozási eredmény milyen arányban áll az összes árbevétellel. A tőkearányos jövedelmezőségi mutatók megmutatják, hogy a vállalkozás milyen mértékben tud hozamot termelni a befektetett saját tőkére, azaz mekkora az egy egységnyi saját tőkével előállított eredmény. Az élőmunka arányos jövedelmezőség azt mutatja meg, hogy a személyi ráfordítások mekkora jövedelemtermelő képességgel bírnak. Az eszközarányos jövedelmezőségi mutatók azt mutatják, hogy az immateriális javak és tárgyi eszközök mekkora hozamot képesek termelni a befektetett összeghez képest [15].

$$\text{Adósságállomány aránya} = \frac{\text{Adósságállomány}}{\text{Adósságállomány} + \text{Saját tőke}} * 100$$

$$\text{Saját tőke aránya} = \frac{\text{Saját tőke}}{\text{Adósságállomány} + \text{Saját tőke}} * 100$$

$$\text{Adósságszolgálati fedezeti mutató} = \frac{\text{Adózott eredmény} + \text{értékcsökkenési leírás} + \text{hosszú lej. köt. + kamat}}{\text{Hátrasorolt és hosszú lej. köt. esedékes törlesztő részlete} + \text{kamat}} * 100$$

$$\text{Adósságállomány fedezettsége} = \frac{\text{Saját tőke}}{\text{Adósságállomány}} * 100$$

$$\text{Eladósodottság foka} = \frac{\text{Kötelezettségek}}{\text{Eszközök összesen}} * 100$$

$$\text{Likviditási mutató} = \frac{\text{Forgóeszközök}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}} * 100$$

$$\text{Likviditási mutató (gyorsráta)} = \frac{\text{Forgóeszközök} - \text{készletek}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}} * 100$$

$$\text{Készpénzbegyűjtési ráta} = \frac{\text{Vevőktől befolyt követelések}}{\text{Értékesítési ráta}} * 100$$

3. ábra: A pénzügyi helyzet alakulását jellemző mutatók

(Forrás: [15])

$$\text{Árbevétel arányos jövedelmezőségi mutatók} = \frac{\text{Vállalkozás üzemi tev. eredménye}}{\text{Értékesítés nettó árbevétele} + \text{egyéb bevételek}} * 100$$

$$\text{Árbevétel arányos jövedelmezőségi mutatók} = \frac{\text{Szokásos vállalkozási eredmény}}{\text{Értékesítés nettó árbevétele} + \text{egyéb bevételek} + \text{p. ü. műveletek bevételei}} * 100$$

$$\text{Árbevétel arányos jövedelmezőségi mutatók} = \frac{\text{Adózás előtti eredmény}}{\text{Összes árbevétel} + \text{összes bevétel}} * 100$$

$$\text{Tőkearányos jövedelmezőségi mutatók} = \frac{\text{Szokásos vállalkozási eredmény}}{\text{Saját tőke}} * 100$$

$$\text{Tőkearányos jövedelmezőségi mutatók (ROE)} = \frac{\text{Adózott eredmény}}{\text{Saját tőke}} * 100$$

$$\text{Tőkearányos jövedelmezőségi mutatók} = \frac{\text{ Mérleg szerinti eredmény}}{\text{Saját tőke}} * 100$$

$$\text{Élőmunka ráfordítás arányos jövedelmezőség} = \frac{\text{Üzleti tevékenység eredménye}}{\text{Személyi jellegű ráfordítás}} * 100$$

$$\text{Élőmunka ráfordítás arányos jövedelmezőség} = \frac{\text{Adózás előtti eredmény}}{\text{Személyi jellegű ráfordítás}} * 100$$

$$\text{Eszközarányos jövedelmezőségi mutatók (ROA)} = \frac{\text{Üzleti tevékenység eredménye}}{\text{Immateriális javak (nettó)} + \text{tárgyi eszközök (nettó)}} * 100$$

$$\text{Eszköz megtérülési mutató (ROI)} = \frac{\text{Adózott eredmény}}{\text{Eszközök összesen}} * 100$$

4. ábra: A jövedelmezőségi helyzet alakulását jellemző mutatók

(Forrás: [15])

3. Anyag és módszertan

Munkám során célt a Mom Time Kávéház üzleti tervének elkészítése, melyhez különböző kutatási és értékelési módszereket használtam.

Az iparágelemzéshez számos, az egyetemen tanult módszert fogok alkalmazni ahhoz, hogy minél szélesebb képet kapjak a jelenlegi gazdasági körülményekről és a célpiacról. A külső környezeti elemzést **STEEP-analízissel** fogom elvégezni (5. ábra). Ez egy olyan eszköz, amely segít a vállalatoknak és szervezeteknek megérteni a külső környezetüket és az általuk érintett piacokat.



5. ábra: STEEP-analízis

(Forrás: <https://kiszervezettmarketing.hu/online-marketing/steep-elemzes/>)

(Letöltve: 2023.04.20.)

Azért ezt választottam, mert számos előnye van, különösen egy induló vállalkozás számára:

- A stratégia jobb megértése: Az elemzés segít a vállalatoknak és szervezeteknek jobban megérteni a külső környezetüket, az általuk érintett piacokat és azok változásait. Ennek eredményeként jobban felkészülhetnek az előttük álló kihívásokra és lehetőségekre.
- Jobb döntéshozatal: Segít a döntéshozóknak a helyes döntések meghozatalában. Az elemzés eredményei segíthetnek abban, hogy előre lássák a jövőbeli kihívásokat és lehetőségeket és megfelelő stratégiákat alakítsanak ki ezek kezelésére.

- **Megelőző intézkedések:** A STEEP-analízis segíthet a szervezeteknek előre látni az esetleges problémákat, amelyek kihatással lehetnek az általuk érintett piacokra és az üzleti működésre. Ennek következtében tudnak előre lépni és megelőző intézkedéseket hozhatnak, hogy minimalizálják a kockázatokat és biztosítsák a hosszú távú fenntarthatóságot.
- **Jobb piaci helyzet:** Az elemzés lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy megértsék az általuk érintett piacokat, azok fogyasztóit és a piaci trendeket. Ennek eredményeként jobb pozícióba kerülhetnek a versenyben, és jobban ki tudják használni a piaci lehetőségeket.
- **Hatékonyabb marketing:** A STEEP-analízis segítségével a szervezetek jobban megérthetik a fogyasztói viselkedést és preferenciákat is. Ennek eredményeként hatékonyabb marketingkampányokat tudnak kialakítani, amelyek jobban megcélözzák a fogyasztói igényeket és elősegítik a fogyasztói elégedettséget.

A STEEP-analízis elvégzése után, piacszegmentálást és pozicionálást követően egy **SWOT analízist** is el fogok készíteni (6. ábra). Ez lehetővé teszi, hogy átfogó képet kapjunk a vállalkozás állapotáról. Az erősségek és a lehetőségek bemutatják a pozitív tényezőket, amelyeket ki kell használni, míg a gyengeségek és a veszélyek azokat az elemeket mutatják be, amelyekkel foglalkozni kell. A SWOT analízis a döntéshozatalt is segíti a prioritások felállításában és a stratégiák kidolgozásában. Az információk alapján a szervezetek olyan stratégiákat dolgozhatnak ki, amelyek kihasználják az erősségeiket és lehetőségeiket, és kezelik a gyengeségeiket és veszélyeiket. A piaci lehetőségek jobb azonosításában is segít, amelyeket ki lehet használni az üzleti növekedés érdekében. A kockázatok felmérése által segíti a vállalkozásokat abban, hogy milyen esetekre kell felkészülni.



6. ábra: A SWOT-analízis

(Forrás: <https://www.usernet.hu/blog/mi-az-a-swot-elemzes-es-hogyan-csinald-jol>)

(Letöltve: 2023.04.20.)

A marketingterv elkészítése során elvégzek egy kvantitatív kutatást a piaci igények felmérésének céljából. A kvantitatív kutatás során célunk az adott mintából kinyert adatok általánosítása. A kutatás eredményeinek segítségével az adott probléma megoldására döntési javaslatokat tudunk megalkotni. Általában nagy, reprezentatív minták vizsgálatát végezzük el, majd a kapott adatokat statisztikai módszerekkel elemezzük [10]. Diplomamunkám céljának elérése érdekében számomra a primer kutatás elvégzése, hogy minél szélesebb képet kapjak a mai, főleg Budapesti fogyasztókról. Az ő véleményük rendkívül fontos az induló vállalkozásunk tekintetében, így egy kérdőíves kutatást fogok elvégezni, valamint személyes megfigyelést is alkalmazok. Mindent magam készítek el konkrét céllal, és ezáltal speciális, a vállalkozás indításához kifejezetten hasznos információkat nyerhetek. Az elemzés segítségével vállalatunk üzletpolitikáját is alá tudjuk támasztani vagy meg tudjuk cáfolni azt. A kutatás során olyan 18 és 70 év közötti emberek véleményét fogom megkérdezni, akik rendszeresen járnak kávézóba vagy éppen azért nem járnak, mert azok nem családbarátok. Egy szekunder kutatás során igénybe veszek különféle szakirodalmakat is, melyek között online és írott források is lesznek. Ezen felül a saját jegyzeteimet is fel fogom használni. A versenytársak árazását és versenypolitikáját is megfigyelem. A szekunder kutatás előnye, hogy adatainkat más forrásokból nyerjük ki, így ez az eljárás gyorsabb, azonban kevésbé specifikus.

A működési, szervezeti és pénzügyi terv elkészítése során elsősorban az egyetemi jegyzeteimet fogom használni Dr. Peszeki Zoltán Vezetői gazdaságtan - Üzleti terv órájáról, Dr. Pucsek József, Dr. Bíró Tibor, Dr. Sztanó Imre és Kresalek Péter „A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése” című munkáját, valamint Kresalek Péter „Tervezés a vállalkozások gyakorlatában” című munkáját. Emellett Eric S. Siegel, Brian R. Ford, Jay M. Bornstein „Üzletiterv kalauz”-ának is nagy hasznát veszem.

4. A Mom Time Kávéház üzleti terve

4.1. Vezetői összefoglaló

A Mom Time Kávéház egy olyan élményt kínál majd, amely az anyák és gyermekeik számára kialakított környezetben való ellazulásra és feltöltődésre összpontosít. A kávézó a tervek szerint 2024 januárjában nyit Budapest V. kerületében, egy frekventált, könnyen megközelíthető üzlethelységben.

A kávézó célja, hogy az anyáknak és gyermekeiknek egy olyan teret biztosítson, ahol közösen élvezhetik a kikapcsolódást. Emellett könnyedén találkozhatnak más hasonló élethelyzetben lévő sorstársakkal is, így ismerkedésre és barátkozásra is lehetőséget nyújtunk. A kávézó magas minőségű ételeket és italokat kínál majd, amelyeket helyben készítünk és az egészséges és fenntartható életmód alapjaira épülnek.

A Mom Time Kávéház Korlátolt Felelősségű Társaság formájában fog a piacra lépni két anyuka tulajdonossal 50-50%-os üzleti részesedéssel. A társaság jegyzett tőkéje 10.000.000.- forint.

Az üzleti terv célja, hogy bemutassa a vállalkozás indulásának első három évét és bebizonyítsa azt, hogy érdemes ebbe a szerelem projektbe belekezdeni, mert az jövedelmező lesz. Az üzleti tervbe foglaltak szerint a kávézó tulajdonosaként nagy hangsúlyt fektetünk az ügyfél-elégedettségre és a marketingre. Az ügyfél-élmény szem előtt tartása és a jó hírnév kialakítása érdekében a tulajdonosok és a későbbi alkalmazottak is alapos tréningen fognak folyamatosan keresztülmenni. Emellett az online és offline marketing tevékenységek segítségével a Mom Time Kávéház egyértelműen kommunikálni fogja az ügyfelek számára az értékeit és az élményt, amit kínál.

Összességében a Mom Time Kávéház egy olyan vállalkozás, amely az anyák és gyermekeik számára kialakított élményre fókuszál. Az üzleti terv és a tervezett helyszín alapján az indulás sikeres lehet, ha a tulajdonosok szorosan együttműködnek az ügyfelekkel, és az üzleti terv alapján hatékonyan kezelik a kockázatokat és a költségeket.

4.2. Iparágelemzés

A Mom Time Kávéház megvalósíthatóságának értékelésekor elengedhetetlen annak az iparágnak a vizsgálata, melyben a vállalkozás működni fog. A vállalkozás környezete többszörösen is összetett. Konkurenciát jelentenek számunkra a kávéházak, a teaházak és a cukrászdák is, melyekből számos megtalálható Budapest belvárosában.

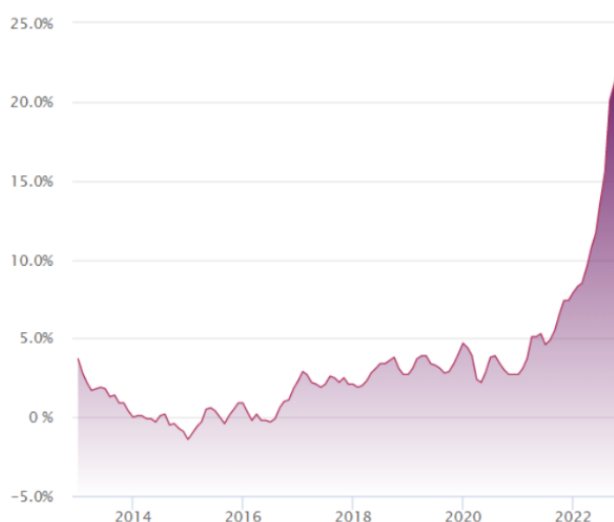
Külső környezeti elemzés STEEP analízissel

A szervezetek számára a külső környezeti elemek kezelése nehézséget okozhat, ugyanis ezen faktorok nem befolyásolhatók, ezekhez csak idomulni lehet. A külső környezeti tényezők közé a globális környezet és a makrokörnyezet tartoznak. Az elemzés legfontosabb eleme, hogy a vállalatot elhelyezzük a magyarországi makrokörnyezeti követelményrendszerben. A különböző befolyásoló tényezők elég széleskörűek lehetnek, azonban a fő csoportokat a STEEP-analízis által fogom elemezni [16].

Elsőként a társadalmi tényezők (Social) vizsgálatát fogom elvégezni. Ennek során figyelembe kell vennünk a demográfiai hatások változását, valamint a kulturális hatásokat is az országban. Magyarország demográfiájáról elmondható, hogy a népesség kis mennyiségben, de folyamatosan csökken. A jelenlegi becslések szerint 2022-ben Magyarország lakossága 9.711.688 fő volt, míg ez az érték 2011-ben az utolsó hivatalos népszámlálás szerint 9.938.000 fő volt, azaz 2,3%-kal csökkent. Ez vélhetően abból adódik, hogy a születések száma a XX. század közepe óta esik, míg a halálozások száma folyamatosan gyarapodik. Emellett a társadalom elöregedése is jelentős szerepet játszik. Szakértők szerint a magyar lakosságnak a 65 év felettiiek száma 2034-re 22,6% lesz [17]. Az ország gazdasági aktivitása azonban folyamatos növekedést mutat. 2022 októberében a munkanélküliségi ráta 3,6% volt, míg 2010-ben ez az érték 11,3% [18]. Az alkalmazásban állók havi átlagkeresete is növekedést mutat, azonban az infláció is nagy méreteket ölt. A vállalkozási kedvet tekintve elmondható, hogy a szervezetek száma folyamatosan növekszik, azonban a KATA módosítása után a növekedés tendenciájáról pontos következtetéseket nem lehet még levonni. A vállalkozási kedv 2022 novemberében enyhén csökkent a KSH adatai szerint [19]. A kulturális kiadások tekintetében elmondható, hogy nőtt a kulturális tevékenységek látogatottsága [20]. Az iskolázottsági adatokat tekintve elmondható, hogy a felsőfokú végzettséggel rendelkező emberek aránya megnőtt [21]. A kávéházak esetében a társadalmi tényezők egyrészt a munkaerő esetében vizsgálandók, mivel nehéz megbízható és szakképzett embereket találni megfelelő tapasztalattal. Másrészt fontos tudnunk, hogy mekkora a potenciálisan elérhető célcsoportunk.

A technológiai tényezők (Technological) vizsgálata a következő csoport. A világban folyamatosan jelennek meg az új technológiák, melyek a változó igényeket elégítik ki. Ezek élénkítik a beruházásokat és növelik a gazdaság aktivitását is. Magyarországon 2021-ben csúcsot döntött a K+F ráfordítás: a GDP-hez mért aránya 1,64%-ot ért el. Az állami költségvetési K+F ráfordítások meghaladták a 318 milliárd forintot, mely közel háromszorosa a 2010-es értéknek. Új rekordot döntött emellett a kutató-fejlesztők száma is: 2021-ben 61.498 fő dolgozott kutatóként [22]. Hazánkban a gazdasági és társadalmi fejlesztés egyik fontos eszköze a K+F tevékenységek fejlesztése. A kávéházakra is a folyamatos technológiai fejlődés a jellemző. Állandóan új technológiák és eljárások kerülnek a piacra. A pörkölésben, a darálásban, a főzésben és a csomagolásban is folyamatosak a fejlesztések, így az emberek elvárása is nagyobb. Célunk az, hogy olyan termékeket és szolgáltatásokat tudjunk kínálni vevőinknek, mely az elvárásaiknak megfelel, így márkahűség is kialakítható.

A gazdasági környezet (Economic) elemzése a következő. Ez rendkívül fontos, hiszen a gazdasági tényezők hatással lehetnek a vállalatok eredményére is. Ide tartoznak a GDP, az infláció, a munkanélküliség aránya, a beruházások száma és így tovább. Magyarországon 2022 harmadik negyedében a GDP a KSH adatai szerint 4,0%-kal nőtt az előző év azonos időszakához viszonyítva [23]. A munkanélküliség csökken (3,6% 2022-ben) [24], míg a bérek nőnek, így növekedik a GDP is. A magyar gazdaság nagy mértékben exportorientált, így a koronavírus járvány nagyon negatívan hatott a gazdaságunkra.



7. ábra: Az infláció éves alakulása Magyarországon az elmúlt 10 évet tekintve
(Forrás: <https://bankmonitor.hu/cikk/mennyi-lesz-a-2022-evi-inflacio-igy-szamolj/>)

Az árak emelkedése 2022 novemberét tekintve az elmúlt 1 évben 22,5% volt, a teljes 2022. évi infláció pedig 14,5% [25] (7. ábra). Az infláció az árak hosszútávú növekedését jelenti, miközben a pénz vásárlóereje elértéktelenedik. A minimálbérek alakulását tekintve elmondhatjuk, hogy 2022 szeptemberében a teljes munkaidőben alkalmazottak átlag bruttó keresete 497.200 forint, a kedvezmények figyelembevételével számolt nettó átlagkereset pedig 342.900 forint volt. A bruttó átlagkereset így 16,6%-kal, míg a nettó átlagkereset 17,3%-kal volt magasabb, mint egy évvel korábban [26]. A mediánbérünk azonban még így is a harmadik legalacsonyabb Európán belül [27]. A lakhatási költségeket tekintve az Eurostat friss adatai szerint egy átlagos uniós polgár 2021-ben minden elköltött 100 egységnyi pénzből 25-öt fordított lakhatásra az energiaszámlákkal együtt. Magyarországon ez a szám 22,4%, így középmezőnybe tartozik [28]. A pandémia kapcsán jelentősen megváltoztak az európai háztartások kiadásai. A home office-nak köszönhetően a rezsiköltségek nőttek, azonban a rezsinnövekedés folyamata tartós is lehet az energiaválságnak köszönhetően. Gyors volt az ingatlanok drágulása is. Hazánkban 2021-ben az előző év azonos időszakához mérve 5,9%-ról 13,4%-ra emelkedett a lakásárak éves növekedési üteme. Ennek oka egyrészt, hogy a befektetési célú lakásvásárlás aránya emelkedett a piacon. Azonban az ingatlan vásárláshoz adott támogatásokkal, valamint a támogatott hitelekkel a kormány elősegítette az áremelkedést. 2021 negyedik negyedében az egy évvel ezelőtti árakhoz képest országosan 21,4%-kal emelkedtek a lakásárak [29]. A kávéházak esetén több szempontból is fontos a gazdasági tényezők vizsgálata. Az árak meghatározásánál figyelembe kell venni a bérek alakulását, a gazdaság alakulását és a működéshez szükséges energia- és egyéb költségeket is.

A természeti környezetet (Environmental) tekintve elmondható, hogy Magyarország és azon belül Budapest közlekedési szempontból rendkívül kedvező területen helyezkedik el. Országunk Európa szívében fekszik, így Kelet- és Nyugat-Európa között nagy tranzitforgalmat bonyolít le. Magyarországot kontinentális éghajlat jellemzi, mérsékelt övezetben helyezkedik el. Mezőgazdasági termelés főleg az Alföldön és a Kisalföldön zajlik. A természeti környezet védelmét az 1995. évi LIII. törvény szabályozza [30]. A törvény célja, hogy az ember és a környezet kapcsolatát megóvja és a fenntartható fejlődést biztosítsa. A kávéházak szempontjából fontosak a környezetvédelmi előírások, valamint a fejlett infrastruktúra, hogy a kávéház jól megközelíthető legyen a vendégek és a szállítók számára egyaránt. Célszerű a kávézót turisztikai látványosságok közelébe elhelyezni, ezzel is bevonzva a turistákat és a hazai családokat. Összességében a környezeti tényezők megfelelő kihasználásával profítnövekedést tudunk elérni.

A politikai és jogi környezetnek (Political, Legal) az elemzése az utolsó szempontunk. A foglalkoztatást és a marketinget befolyásoló tényezők különösen fontosak a számunkra, hiszen ezek betartása létfontosságú a vállalkozásunk fennmaradását tekintve. A munka törvénykönyvében a 2012. évi I. törvény szabályozza a tisztességes foglalkoztatást. Az adózás joggyakorlását a 2017. évi CL. törvény szabályozza. A versenytörvényt az 1996. évi LVII. törvény szabályozza, mely a tisztességtelen piaci viselkedést és a versenykorlátozás tilalmát foglalja magába. A reklámtörvényt a 2008. évi XLVIII. törvény szabályozza. A médiatörvényt pedig a 2010. évi CLXXXV. törvény szabályozza. Ezek mellett természetesen elengedhetetlen az ÁNTSZ és a HACCP előírásainak betartása és a tűzvédelmi előírások betartása is. A kávéházak árképzésére jelenleg nincsen külön jogszabályozás, azonban ezen jogszabályok betartása kötelező, melyek a mindennapokat meghatározhatják. A politikai tényezők között a legfontosabbak a különböző hiteltámogatási rendszerek, valamint a folyamatosan megjelenő kisvállalkozásokat támogató pályázatok figyelése, hiszen ezek segítségével tudjuk a vállalkozás indulását, valamint a profit növelését elősegíteni.

A STEEP analízis eredményét röviden a 4. táblázatban foglaltam össze:

4. táblázat: A STEEP analízis eredménye

Társadalmi tényezők:	<p>Az idősebb társadalmi réteg arányának növekedése</p> <p>A gyermekvállalás átlagéletkorának kitolódása</p> <p>Magyarországi populáció számának csökkenése</p> <p>A szabadidő növekedése</p> <p>Az iskolázottság növekedése</p> <p>A kultúra, a műveltség fontossága</p> <p>A társadalmi szintek közötti különbség növekedése</p>
Műszaki, technikai tényezők:	<p>A közösségi média szerepének növekedése</p> <p>A számítástechnika és informatika folyamatos fejlődése</p> <p>A kávégépek műszaki és technológiai fejlődése</p>
Gazdasági tényezők:	<p>Az infláció gyorsulása</p> <p>Az energiaválság fenyegetése</p> <p>A fogyasztási kiadások növekedése</p> <p>Csökkenő külföldi tőke beáramlása</p> <p>A GDP lassuló növekedési üteme</p> <p>Ingatlanpiac folyamatos drágulása</p>
Politikai tényezők:	<p>Hiteltámogatási rendszerek</p> <p>Kisvállalkozásokat támogató pályázatok</p>
Jogi tényezők:	<p>Jogszabályok betartása</p> <p>ÁNTSZ és HACCP előírásainak betartása</p> <p>Tűzvédelmi előírások</p> <p>APEH és számviteli szabályok</p>
Környezeti, környezetvédelmi tényezők:	<p>Szigorú környezetvédelmi előírások</p> <p>Európai Unió normák betartása</p>

Piaci trendek az iparágban

A vendéglátás egy folyamatosan fejlődő iparág Magyarországon. A kormányzat támogatásokat nyújt a turizmusfejlesztésre és a marketingre, így a külföldről érkező turisták száma folyamatosan nő az országban. A külföldiek mellett azonban egyre jelentősebb szerepet kapnak a hazai vendégek is, különösen a Covid járvány óta. Budapest mindig is igen népszerű volt a vendéglátóipar körében. A rendszerváltás óta ez az igény csak nőtt, mely napjainkban is folytatódni látszik.

A vezetés feladata a megfelelő termékkínálat és marketingstratégia kiválasztása, melynek segítségével a kiválasztott keresletet ki tudjuk elégíteni és a későbbiekben, más nagyvárosokban új üzletek nyitásával jelentős szerepet tudnánk a piacon betölteni.

Piacszegmentálás

A kávéház nem képes az egész piac és a létező összes vevő igényeit kielégíteni, ezért piac-szegmentációra van szükség. A piac felosztása szükséges ahhoz, hogy meg tudjuk határozni melyek azok a vevők, akiknek az igényeit ki fogjuk elégíteni.

Mivel a Mom Time Kávéház szolgáltatása elég speciális, így a piac felosztásánál demográfiai és pszichográfiai tényezőket is figyelembe vettünk. Az üzlet Budapest szívében fog nyílni az V. kerületben, mely a belvárosnak egy olyan forgalmas része, ahol nem működik még más hasonló vendéglőhely. Tömegközlekedéssel jól megközelíthető, így Budapest bármely pontjáról várhatunk családokat.

A kerület lakói legfőbbképpen jómódú, értelmiségi családok. Főként középkorúak és idősek, azonban a fiatal értelmiség jelentős része ebben a kerületben dolgozik. A KSH adatai szerint 2021-ben a nők átlagos életkora az első gyermek megszületésekor 29,08 év volt. Így főként ennek a korosztálynak a környéke lesz az, melyet elsődlegesen célcsoportunknak tekintünk.

A célszegmensek meghatározása demográfiai szempontok szerint:

- Budapesten, illetve az agglomerációban élő családok
- Külföldi turista családok
- 20-45 éves korosztály

A célszegmensek meghatározása pszichográfiai szempontok szerint:

- Gyermekbarát környezetben pihenni vágyók
- Gyermekeknek mondókás, éneklős, tornázós, hangszeres foglalkozások iránt érdeklődők

- Felnőtteknek a családalapításról, gyermeknevelésről és táplálkozásról szóló előadások iránt érdeklődők
- Kávézás iránt érdeklődők

Pozícionálás

Arculatunk kialakításakor az egyik legfontosabb szempont számunkra, hogy megkülönböztethetők legyünk a versenytársaktól. Az üzlet alapterülete, valamint a rendelkezésre álló tőke természetesen behatárolja a lehetőségeinket. A kávék és sütemények választékában, valamint árában nem tudjuk felvenni a versenyt a már ismert és tág vásárlókörrrel rendelkező kávézókkal szemben. Amiben azonban előnyünk lesz, az a családbarát kialakítás és a szolgáltatások sokszínűsége.

A vendégtér közepén kialakítunk egy „gyereksarkot”, amely körül az asztalok úgy helyezkednek el, hogy bárki könnyen ráláthat majd gyermekére a kikapcsolódás közben. Ez lenne a színtere a különböző foglalkozásoknak is: torna, kézműveskedés, hangszeres játék, mondókázás és éneklés. A foglalkozások mellett lennének természetesen asztalok és játékok a kicsiknek is, melyekkel le tudják magukat kötni addig, ameddig a szüleik kikapcsolódhatnak. Ezenkívül a későbbiekben tervezünk előadókat is meghívni, akik a szülőségről, táplálkozásról, gyermeknevelésről és számos egyéb témáról adnának elő.

Az asztalok elhelyezésekor figyelmet szentelnénk annak, hogy azok babakocsival is jól megközelíthetők legyenek. A mosdókon kívül egy kis szoptató és pelenkázóhelységet is kialakítunk, melyet nyugodt szívvel tudnak használni a vendégek. A hangulatot és a kiszolgálás színvonalát igyekeznénk olyanná tenni, hogy a vendégek jól érezzék magukat és szívesen visszajárjanak hozzánk.

SWOT analízis

A vállalkozás erősségei:

- Elhelyezkedés: Budapest forgalmas centrumában
- Családbarát, vendégszerető környezet
- Lelkes, fiatal anyuka tulajdonosok
- Jó közösségi média marketing
- Sokoldalú szolgáltatás: kávéház, gyermeksarok, gyermek és felnőtt foglalkoztató programok
- Széles választék

A vállalat gyengeségei:

- Új vállalkozás, így még ismeretlen a piacon
- A rendelkezésre álló tőke határt szab a beruházás volumenének
- A tulajdonosoknak még nincsen rutinja a vállalkozás vezetésben

Piaci lehetőségek:

- Nagy és egyre növekvő igény a családbarát kávézók iránt
- Kevés konkurencia (Budapesten belül jelenleg 5 hasonló kávézó található)
- Vásárlóerő növekedése
- Speciális szolgáltatások kínálásával a versenytársakkal szemben előny kialakítható

Fenyegető piaci veszélyek:

- Adóemelések, tervezettnél magasabb infláció
- Energiaválság súlyosbodása
- Vásárlóerő csökkenése
- Az V. kerületben működő kávéházak és teaházak
- Kis forgalom

4.3. A vállalkozás bemutatása

A vállalkozás azonosító adatai

Teljes név:	Mom Time Kávéház Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
Rövid név:	Mom Time Kávéház Kft.
Jogi forma:	Korlátolt Felelősségű Társaság
Székhelye:	1033 Budapest, Szentendrei út 27.
Telefon:	+36-30-741-43-45
E-mail:	momtimekavezo@gmail.com
Vezetői:	Némethné Kánai Zóra Szekeres Zsófi
Tevékenység kezdete:	2024. január
Adószám*:	10472840-2-65
Számlavezető bank*:	OTP Bank Zrt.
Számlaszám*:	36042087-28565739-38254210
KSH-szám*:	28455968-7480-222-05
Törzstőke:	10.000.000 Ft
Adózási rend:	Egyszerűsített Vállalkozási Adó
Számviteli rendszer:	Kettős könyvvitel
Foglalkoztatottak száma:	2
Tevékenységi ködök, TEÁOR Szám:	5524 Egyéb, korlátozottan igénybe vehető vendéglátás 5244 Kultúrcikk kereskedelem

*Jelenleg még fiktív adatok

Alapinformációk

Az üzlet jellege: Kávéház

Profilja: Vendéglátás, kereskedelem

A tulajdonosok bemutatása:

A Kft.-nek 2 alapító tagja van, akik a következő tőkét viszik be a vállalkozásba (5. táblázat):

5. táblázat: Az alapító tagok tőkebevitel a vállalkozásba

Név	Készpénz [Ft]	Apport [Ft]	Összesen [Ft]
Némethné Kánai Zóra	5.000.000	0	5.000.000
Szekeres Zsófi	3.500.000	1.500.000	5.000.000

A helységet, melyben a kávéház működni fog egy magánszemélytől fogja bérelni a vállalatunk. A bevitt nem apport jellegű tőkéből a helység bérlése mellett a szükséges beruházásokat fogjuk elvégezni, berendezéseket, bútorokat, gépeket, illetve induló készleteket fogunk vásárolni. Némethné Kánai Zóra 5 millió forintot fizet be a cégalapítás során, apport jellegű hozzájárulása nincs. Szekeres Zsófi saját tulajdonú Opel Corsa Van típusú kisteherautóját apportként adja a kisvállalkozáshoz, valamint készpénzzel is hozzájárul a törzs tőkéhez. A Kft. törzs tőkéje így 10 millió forint lesz.

4.4. Marketing terv

Termékek és szolgáltatások

A kávéház fő tevékenysége a kávék és egyéb italok elkészítése. Az ital kínálatban a klasszikus kávék mellett ízesített kávék, valamint hideg és meleg teák is megtalálhatóak lesznek. Az italok mellett sütemények is várják a leendő vendégeket.

A fogyasztói termékek biztosítása mellett a kávézó nagy hangsúlyt fektet a családbarát kialakításra és a gyermekeknek való szórakozási lehetőségek biztosítására is. Így a szülők egy gyermekbiztos nyugodt környezetben tudnak kikapcsolódni, miközben a gyermekeik is jól érzik magukat.

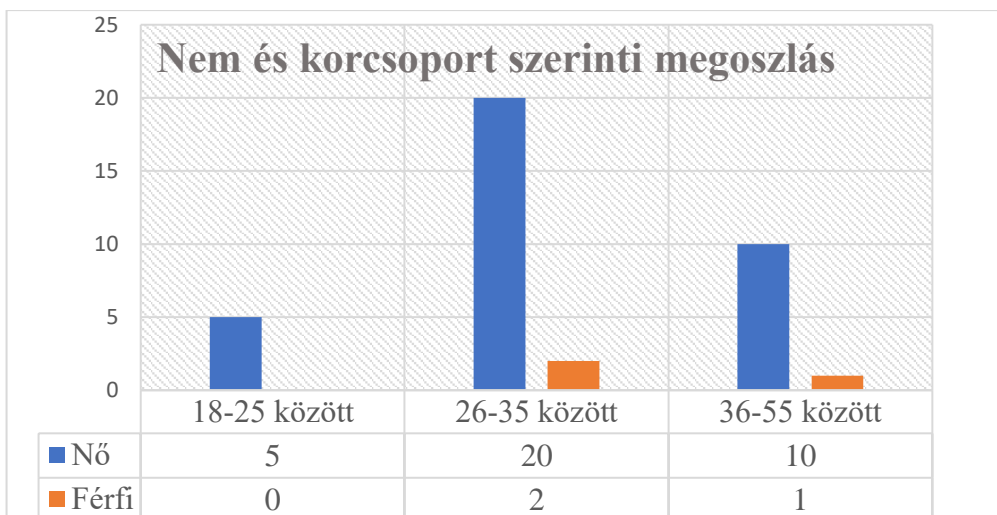
Kvantitatív kutatás

A marketingstratégia kialakításához elvégeztem egy kvantitatív kutatást, kifejezetten a gyermekes szülőket megcélozva. A célom az volt, hogy megismerjem a célcsoportom fogyasztói szokásait, valamint azokat a szempontokat, amelyek szerint igazán családbaráttá és hívogatóvá válhat egy kávézó. A kérdőívet közösségi média segítségével terjesztettem el leginkább szülőknek létrehozott különböző tematikájú csoportokban. Végeredményben 38-an töltötték ki. A válaszadás lezárása után elemeztem a kérdőíveket, azonban egyik válaszban sem véltem ellentmondásokat felfedezni, így minden adatot felhasználtam az elemzés során. A továbbiakban a kérdőív kiértékelését fogom elvégezni, hogy azok alapján a marketing tervet el tudjam készíteni.

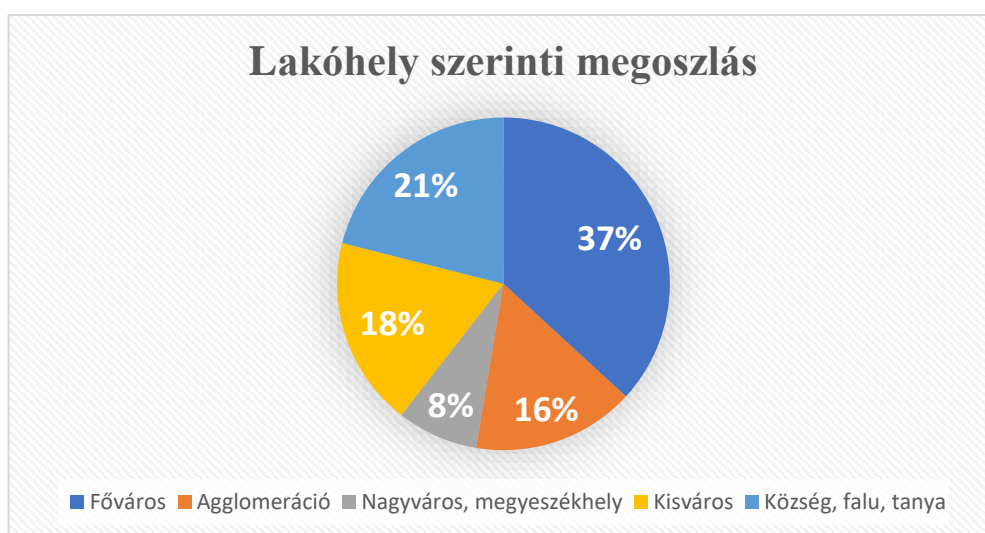
Ahogy a 8. ábrán látható, válaszadóim 92,1%-a nő, 7,9%-a férfi volt, szám szerint pontosan 35 nő és 3 férfi. A kitöltők korcsoport szerinti eloszlását tekintve látható, hogy legnagyobb százalékban 26 és 35 év közötti nők vettek részt a kutatásomban, mely megerősíti a STEEP-analízis és a szegmentálás során meghatározott korcsoportot.

A lakóhely szerinti megoszlást tekintve (9. ábra) látható, hogy a legtöbb kitöltés a fővárosból érkezett, melynek különösen örültem tekintve, hogy ott fog nyílni a kávézó. Emellett hasonló százalékban megjelenik az agglomeráció is, valamint a kisebb városok és községek, faluk, tanyák. A nagyvárosokból és a megyeszékhelyekről kaptam a legkevesebb visszajelzést.

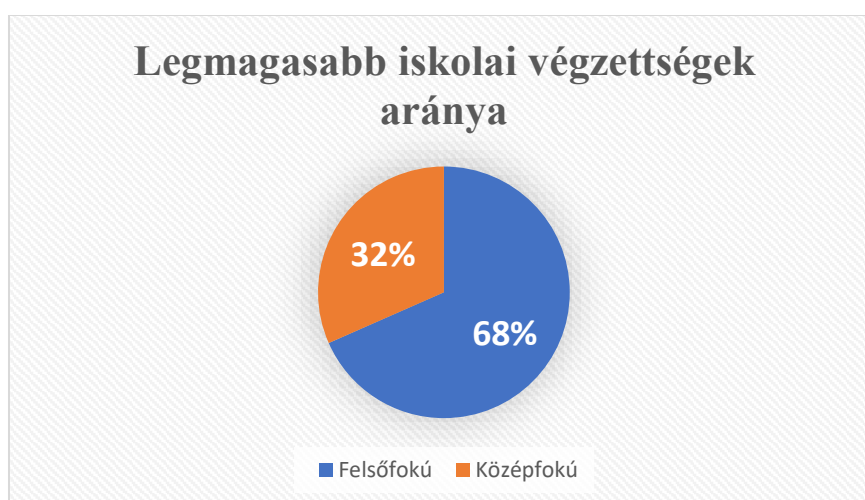
A következő kérdésem a kitöltők legmagasabb iskolai végzettsége volt (10. ábra). A kitöltők több kétharmada felsőfokú végzettséggel rendelkezik, míg a maradék egyharmad is rendelkezik legalább középfokú végzettséggel.



8. ábra: A válaszadók nem és korcsoport szerinti megoszlása

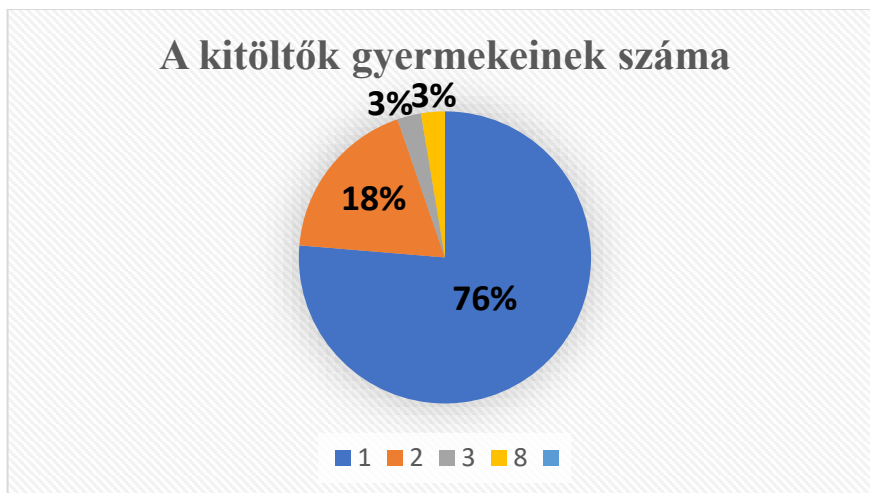


9. ábra: A válaszadók lakóhely szerinti megoszlása



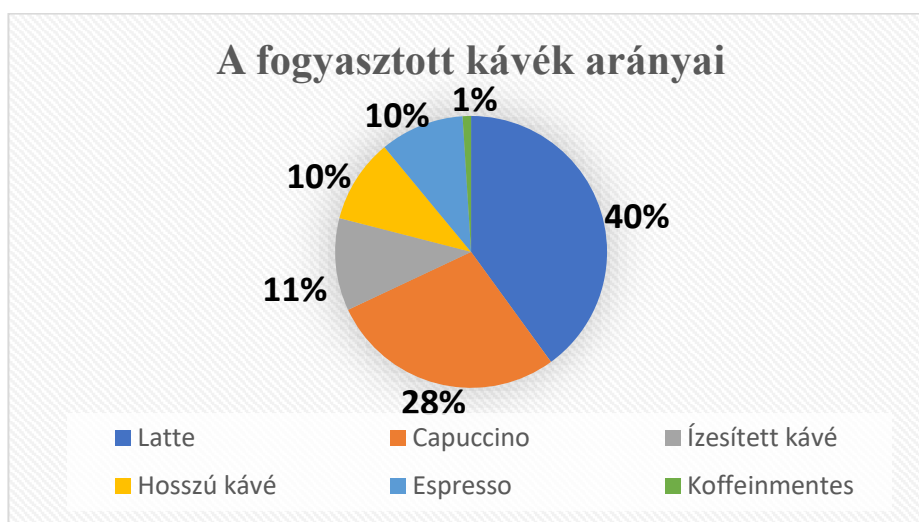
10. ábra: A válaszadók legmagasabb iskolai végzettségének megoszlása

Következőnek a kitöltőket gyermekeik számáról kérdeztem. A 11. ábrán látszik, hogy leginkább, egész pontosan 76,3%-ban egy gyermekes szülőktől kaptam visszajelzést, ezután 18,4%-ban a kétgyermekes szülőktől, de érkezett egy válasz egy három- és egy nyolcgyerekes szülőktől is.



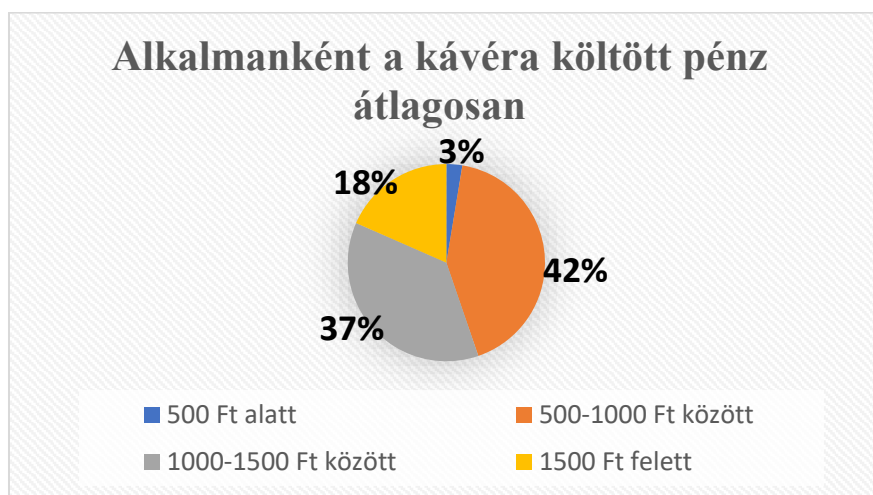
11. ábra: A kitöltők gyermekeinek száma

Ezután a kávézási szokásaikról kérdeztem őket. A kitöltők 100%-a szokott kávékat fogyasztani, amelyből 57,9% naponta többször is, 36,8% naponta egyszer, 2,6% hetente többször és 2,1% ritkábban, mint hetente. A válaszadók 86,8%-a általában otthon fogyasztja el a napi kávéját, míg 7,9% a munkahelyén és 5,3% kávézóban. A kitöltők 40%-a latte-t fogyaszt a legszívesebben, ezután 28% capuccinot, 11% ízesített kávé, 10-10% hosszú kávé és espressot, míg 1% koffeinmentes kávé (12. ábra). Emellett 60,5% szívesen fogyaszt süteményt az italához, 36,8% semmit sem, míg 2,6% szendvicset. Az értékesítés során így hasonló arányokra számíthatunk.



12. ábra: A fogyasztott kávék arányai

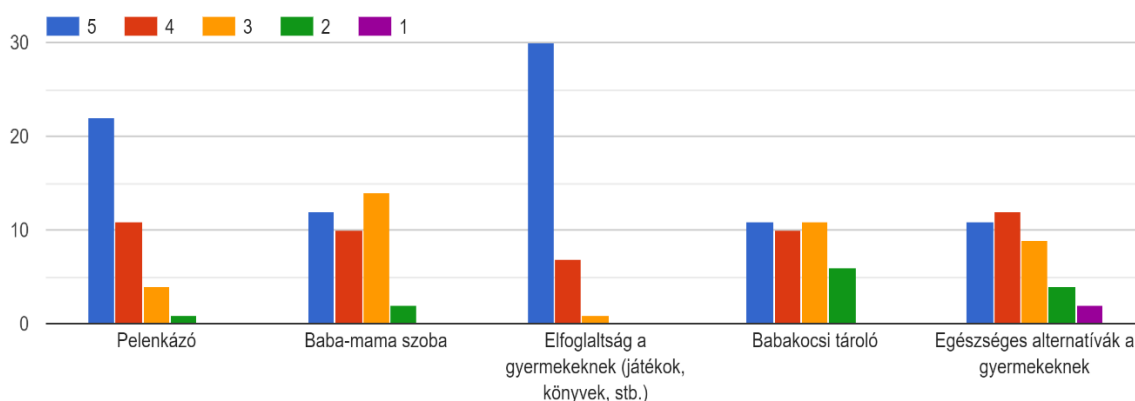
A válaszadók 81,6%-a szokott kávéházba járni, melyek közül 31,6% pár havonta, 23,7% havonta, 23,7% hetente egyszer, 18,4% évente és 2,6% hetente többször teszi ezt meg. Alkalmanként 42,1% 500-1000 forint között költ kávéra, míg 36,8% 1000-1500 forint között, 18,4% 500 forint 1500 forint felett és 2,6% 500 forint alatt (13. ábra). Így az értékesítés során a kávék árát érdemes 1000 forint körüli értékre közelíteni, mivel ennyit majdnem 80%-ban hajlandóak az emberek kifizetni egy kávéra, amellett, hogy a konkurencia árazását is figyelembe vesszük.



13. ábra: A kitöltők átlagos kávéra költött pénzmenyisége alkalmanként

A visszajelzések alapján a válaszadók legnagyobb százaléka helyben fogyasztja el az italát. Az emberek fele körülbelül 1 órát tartózkodik a kávézóban, míg 26,3% fél órát, 18,4% 2 órát és 5,3% 2 óránál többet. Ezek alapján a gyermekeknek szervezett programokat érdemes körülbelül 30 percesre alakítani. A kávéházak felfedezésekor a kitöltők 40%-a az utcán egyszerűen elsétálva mellette tér be az adott helyre, 23% ajánlás útján, 19% a közösségi média által látogat el egy adott kávézóba, míg 18% internetes keresés alapján. A kávézó kiválasztása során a válaszadók a legfontosabb tényezőnek elsőként a minőséget, másodiknak az elhelyezkedést, harmadiknak a belső környezetet, negyediknek a családbarát kialakítást és a széles termékválasztékot, ötödiknek az árat majd utolsó két szempontnak a népszerűséget és a meghirdetett eseményeket jelölték. Ez alapján a Mom Time Kávéház kialakítása igen kedvező, hiszen elhelyezkedése és a termékek minősége kiváló, a belső környezet otthonos, valamint családbarát kialakítású és az árak is piacképesek.

A kérdőív harmadik része kifejezetten a család-barát kialakításra volt kiélezve. A válaszadók 57,9%-a jelenleg ritkán viszi magával a kávézáshoz a gyermekét, míg 21,1% mindig vagy egyáltalán nem viszi magával. Azonban arra a kérdésre, hogy gyakrabban járna-e kávéházba, ha az család-barát kialakítású lenne-e 65,8% igennel válaszolt, míg 26,3% talánnal és csak 7,9% nemmel. A kitöltők legnagyobb százaléka a gyerekeknek való elfoglaltságot jelölte meg legfontosabb tényezőnek ahhoz, hogy kávéházba járjanak gyermekükkel (14. ábra). Ezután a pelenkázó hiányzott a legtöbbjüknek, majd a baba-mama szoba, a babakocsi tároló és az egészséges alternatívák a gyermekek számára. Gyermekbarát programjavaslatra legtöbben a mondókázást ajánlották, majd ezután a meseolvasást, kézműveskedést, bábozást, hangszeres ismerkedést és végül az éneklést. A kitöltők 84%-a szívesen részt venne felnőtteknek kialakított programokon is mint baba-mama klub (81,8%), szakértői előadások (63,6%) és közös meditáció (18,2%).



14. ábra: A kitöltők által legfontosabbnak tartott tényezők a gyermekkel való kávézóba járáshoz

Árképzés és értékesítés:

A terméklista összeállítása és az árképzés során figyelembe vettem az V. kerületben található konkurenciát, valamint a primer kutatásom eredményét is, így a 15. ábrán látható árlistát állítottam össze.



MOM TIME

KÁVÉK		SÜTEMÉNY	
Espresso	600 Ft	Aktuális napi ízek	1200 Ft
Hosszú kávé	700 Ft		
Cappuccino	800 Ft		
Cafe Latte	900 Ft		
Ízesített kávé	1100 Ft		
Koffeinmentes kávé	+150 Ft		

TEÁK	
Fekete Tea	600 Ft
Citromos Tea	600 Ft
Epres Tea	650 Ft
Erdeigümöcsös Tea	600 Ft
Barackos Tea	650 Ft
Ásványvíz	600 Ft

15. ábra: Az induláskor tervezett árlista

A nyersanyag költségek az adott termékek esetén a 6. táblázatban látható módon alakulnak.

6. táblázat: A várható nyersanyagköltségek

Termék	Nyersanyag költség [Ft]
Espresso	68
Hosszú kávé	136
Capuccino	152
Cafe Latte	236
Ízesített kávé	289
Koffeinmentes kávé	68
Tea	38
Sütemény	600

Az induláskor tervezett árlista árai a felkapottabb kávézók árainál valamivel alacsonyabban vannak, így nagyobb esélyünk van a piacra lépéskor a vásárlók bevonására. A piackutatásom alapján a vásárlói célcsoportom hajlandó lenne egy kávéért akár 1000 forintot is fizetni, így ezen áraknak enyhe növelése teljesen reális, amint úgy látjuk, hogy igazán beindult a vásárlási kedv.

Az általunk szervezett, gyermekeknek való programok teljesen ingyenesek lesznek. A piackutatás alapján legnagyobb igény a mondókázásra, meseolvasásra és kézműveskedésre van, emellett a hangszeres ismerkedésre is nagy az igény, így ezeket a programokat napi 1 alkalommal tervezzük. Bábozásra és éneklésre is van érdeklődés, így heti pár alkalommal ezek is bevezetésre kerülnek majd. A későbbiek során tervezzük „kiadni” is a helységet más gyermekeknek programokat szervező szolgáltatóknak is, hogy nálunk tartsák meg a foglalkozásaikat. Kávézónk ugyanis ideális lehet rendszeresen megszervezett baba-mama klub helyszínéül is, valamint szakértői előadások színtereként is szolgálhat.

Az értékesítés során az indulás évében, azaz 2024-ben napi 30 vendéggel számolunk, mivel az V. kerületben egy kevésbé ismert kávéház esetén ez a forgalom a reális, azaz a pesszimistább. Számításaink szerint 2025-ben már a napi 50 főt is elérjük, míg 2026-ra már napi 70 fő látogatja majd kávézónkat.

Promóció és a piac szélesítésének érdekében felhasznált csatornák

A legjobb promóció a személyes ajánlás, azaz, ha elégedett ügyfelek ajánlják a kávézót barátaiknak. Ezért nagyon ügyelünk arra, hogy a kávézóból minden ügyfél elégedetten távozzon és megossza véleményét kávézónkról a barátaikkal és a családjukkal.

Az emberek szinte mindegyike használja a közösségi médiát, ezért fontos, hogy a Mom Time Kávéház jelen legyen ezeken a platformokon. Regisztrálunk a legnépszerűbb közösségi oldalakra, például Facebookra, Instagramra és TikTokra, majd rendszeresen posztolunk a kávézóban történő eseményekről, új ételekről, italokról és akciókról. Emellett játékokat és nyereményeket szervezünk a követőink számára, amelyekkel növeljük az elkötelezettségüket a kávézó iránt.

Az e-mail marketing hatékony eszköz lehet az ügyfelekkel való kapcsolattartáshoz. A Mom Time Kávéház lehetőséget nyújt a vendégeknek a hírlevélre való feliratkozásra, amelyben értesítéseket küldünk az új italokról, az aktuális akciókról és az eseményekről.

A Google Ads és a Facebook Ads lehetővé teszi, hogy megcélazzuk azokat az embereket, akik érdeklődnek a bababarát kávézók és környezet iránt. Online hirdetésekkel célzottan érhetjük el a potenciális vásárlókat és növelhetjük a kávézó látogatottságát.

Az események nagyszerű lehetőséget jelentenek arra, hogy bemutassuk a Mom Time Kávézót az új vásárlóknak. Szervezünk bababarát programokat, szülői klubokat és gyermekprogramokat, amelyek során bemutatjuk a kávézó kínálatát és elősegítjük az vásárlók kapcsolatépítését. Emellett lehetőséget adunk a szülőknek, hogy megoszthassák egymással tapasztalataikat és megvitassák a szülői kihívásokat.

Az ajándékkártyák jó lehetőséget nyújtanak arra, hogy új vendégeket vonzzunk be és azokat megtartsuk. Az ajándékkártyákat különböző értékekben kínáljuk majd, valamint lehetőséget adunk a vásárlóknak, hogy azokat ajándékozzák barátaiknak és családjuknak. Az ajándékkártyák megvásárlása segíti a Mom Time Kávéház cash flow-ját, és növeli a visszatérő ügyfelek számát.

A Mom Time Kávéház promóciós tervének célja, hogy minél több embert vonzzunk be a kávézóba, és növeljük az elégedett vásárlók számát. Azon dolgozunk, hogy minél több csatornán keresztül elérjük a célközönségünket, emellett folyamatosan figyeljük az ügyfelek visszajelzéseit, hogy azokat a jövőbeni promóciókban és marketing kampányokban felhasználhassuk.

4.5. Működési terv

A Mom Time kávézó célja, hogy az anyáknak és gyermekeiknek olyan teret biztosítson, ahol közösen élvezhetik a kikapcsolódást. A kávézó magas minőségű italokat és ételeket kínál, melyek az egészséges és fenntartható életmód alapjaira épülnek.

A kávézó üzemeltetését 2 fő személyzet fogja elvégezni, akik egyben a kávézó tulajdonosai is. Szekeres Zsófi végzettségének köszönhetően a barista tevékenységeket fogja elsősorban elvégezni, míg Némethné Kánai Zóra a felszolgáloi és üzletvezetői tevékenységekre fókuszál. Emellett a gyermekeknek tervezett programokat is ő vezeti. A nyitást és a zárást, valamint az ebédszünetet felváltva fogják elvégezni, így tartva a napi 8 órás munkaidőt. A kávézó nyitvatartása a 16. ábrán látható.



MOM TIME NYITVATARTÁS	
HÉTFŐ	09:00 - 18:00
KEDD	09:00 - 18:00
SZERDA	09:00 - 18:00
CSÜTÖRTÖK	09:00 - 18:00
PÉNTEK	09:00 - 18:00
SZOMBAT	ZÁRVA
VASÁRNAP	ZÁRVA

16. ábra: Az induláskor tervezett nyitvatartás

A hétvégéken kávézónk a jelenlegi tervek szerint zárva tart, azonban a későbbiekben ezekre a napokra tervezzük főként más szolgáltatóknak a helység bérbe-adását. A személyzet bővítésével a hétvégi nyitvatartás bevezetésére is sor kerülhet.

A gyermekeknek kialakított programok órarendje a vállalkozás indulásakor a következő lesz (17. ábra):



Mom Time Programok	
Hétfő	10:00-10:30 mondókázás 12:00-12:30 kézműveskedés 14:00-14:30 meseolvasás 16:00-16:30 hangszeres ismerkedés
Kedd	10:00-10:30 kézműveskedés 12:00-12:30 meseolvasás 14:00-14:30 hangszeres ismerkedés 16:00-16:30 mondókázás
Szerda	10:00-10:30 meseolvasás 12:00-12:30 hangszeres ismerkedés 14:00-14:30 mondókázás 16:00-16:30 kézműveskedés
Csütörtök	10:00-10:30 hangszeres ismerkedés 12:00-12:30 mondókázás 14:00-14:30 kézműveskedés 16:00-16:30 meseolvasás
Péntek	10:00-10:30 mondókázás 12:00-12:30 kézműveskedés 14:00-14:30 meseolvasás 16:00-16:30 hangszeres ismerkedés

17. ábra: Az induláskor tervezett programlista

A programok hosszát 30 percesre terveztük, mivel ez az időtartam ideális arra, hogy a gyermekek koncentrációját és figyelmét még fent tudjuk tartani anélkül, hogy feltétlenül szükségük lenne a jelenlévő szülő bevonására. A későbbiek során tervezzük hosszabb volumenű programok bevezetését is.

Az induláshoz szükséges eszközök listája a következő:

- Asztalok és székek (a kiszemelt üzlethelység már tartalmazza)
- Ülőpadok (a kiszemelt üzlethelység már tartalmazza)
- Pultok: A kávézóban szükség van konyhai és pénztárpultokra is, amelyek praktikusak és könnyen használhatók. A pultokat úgy kell kialakítani, hogy a személyzet könnyen dolgozhasson rajtuk, és a vendégek is könnyen rendelhessenek.
- Konyhai berendezések: hűtőszekrény, kávéfőző, őrlő, mérleg, italhűtő, mélyhűtő, süteményes hűtővitrin, tejhabosító, tányérok, kanalak, stb.

- Gyermeknek könyvek, kézműveskedéshez eszközök, játékok, stb. (a budapesti zero waste csoportok felajánlásaiból a környezettudatosság és az anyagköltség megspórolása jegyében)

A nyersanyagok beszerzési forrásai az induláskor a következők lesznek:

- kávék, teák: Kávéáruház.hu weboldaltól (az ár és a megbízhatóság alapján)
- sütemények: Zabradabrára (egészséges, jó ár és megbízhatóság alapján)
- egyéb: METRO Kft.

A befektetett eszközök, valamint a közvetlen és közvetett költségek részletesen a pénzügyi beszámolóban találhatóak meg.

A **minőségbiztosítás** kulcsfontosságú a kávézó sikerének megőrzése és a vendégek elégedettségének biztosítása érdekében, így a következő minőségbiztosítási eszközöket alkalmazzuk:

- Ellenőrzési lista: Minden ital elkészítési folyamatáról, hogy biztosítsuk az összes lépés teljesítését és a szükséges higiéniai előírások betartását.
- Minőségellenőrzés: Az ételek és italok minőségének rendszeres ellenőrzése, hogy biztosítsuk a magas minőséget és az ízbeli egyenletességet.
- Képzés: A személyzet rendszeres képzése, hogy biztosítsuk a szolgáltatások magas minőségét, a megfelelő higiéniai előírások betartását és a hatékony kommunikációt a vendégekkel.
- Visszajelzések figyelembevétele: Minden visszajelzést, legyen az pozitív vagy negatív, figyelembe kell venni a kávézó működése során. A visszajelzések segítenek megérteni a vendégek igényeit és javítani a szolgáltatások minőségét.
- Higiéniai előírások: A higiéniai előírásokat mindig be kell tartani, és a konyhát rendszeresen takarítani és fertőtleníteni kell a vendégek egészségének védelme érdekében.

A minőségbiztosításnak folyamatosnak kell lennie, és minden munkatársnak együtt kell dolgoznia a sikeres végrehajtásáért.

4.6. Szervezeti terv

A vezetőség a vállalkozást a kölcsönös bizalomra és felelősségre építi. A tulajdonosok megfelelően kvalifikáltak a kávéház indításához, üzletvezetői gyakorlati tapasztalattal azonban még nem rendelkeznek.

A vállalkozás működési formája KFT.

A tulajdonosok vállalkozásban betöltött szerepe

Az alapító tagok a társaságot egy család-barát kialakítású kávéház elindításához hozták létre. A céget határozatlan időre alapították. Az alapítók személyes közreműködéssel irányítják a cég mindennapi életét, amiért bérezésben részesülnek.

Betöltött pozíciójuk szerint:

Szekeres Zsófi – termelési és értékesítési igazgató

Némethné Kánai Zóra – ügyvezető és beszerzési igazgató

A társaság jegyzett tőkéje:

Szekeres Zsófi – 5.000.000.- HUF

Némethné Kánai Zóra – 5.000.000.- HUF

A tagok üzletrésze a törzsbetéthez igazodik.

A társaság tagjainak üzletrésze:

Szekeres Zsófi – 50%

Némethné Kánai Zóra – 50%

A tulajdonosok feladatai a következők:

- a társaság képviselete harmadik személyekkel szemben, a bíróság és más hatóságok előtt
- a tagjegyzék vezetése
- a gazdasági társaság alapításának, a szerződés módosításának, a cégjegyzékbe bejegyzett jogoknak, adatoknak és ezek változásának a cégbírósági bejelentése
- a munkáltatói jogok gyakorlása
- a társaság üzleti könyvének vezetése
- a társaság vagyonmérlegének és vagyonkimutatásának elkészítése

4.7. Kockázatbecslés

Kockázatok az értékesítés területén:

A jelenlegi piaci trendek kedvezőek, azonban a versenytársak száma várhatóan nőni fog. A vállalatnak nem csak más baba-mama kávéházzal kell versenyeznie, hanem az „átlagos” kávéházakkal és a teaházakkal is. A beszállítóktól való függés nem jellemző ebben az iparágban, hiszen rengeteg partner lehetőség van és könnyen található másik, ha az egyikkel fennakadás van.

Versenytársak kiküszöbölése:

A versenytársak háttérbe szorításának érdekében résen kell lenni a szezonális italokkal és süteményekkel. Emellett érdemes a nemzeti és nemzetközi ünnepeket is figyelembe venni, valamint ezekre is saját termékújításokat kitalálni, például nőnap kávé virágmintával, stb. Tervezzük a törzsvásárlói program kialakítását is, mint 10 kávé után a 11. ingyen van, valamint időszakos akciókat is, ezzel növelve a törzsvásárlók számát és a vállalat jóhírét. Az alkalmazottak (jelenleg a tulajdonosok) folyamatos továbbképzése is tervben van, hogy a piaci trendeknek megfelelő minőséget tudja nyújtani a vállalat. Emellett a piac folyamatos monitorozása is fontos, hogy az aktuális újdonságokról elsőként tudjunk és azokat időben alkalmazhassuk.

A vállalkozás napi működését kockáztató kockázatok elhárítása biztosítások által:

- épületi kár biztosítása
- gépjármű felelősség biztosítása

4.8. Pénzügy terv

4.8.1. Eredménykimutatás elkészítése a tervidőszakra

A tervidőszakokra vonatkozóan az eredménykimutatás és a mérleg a marketingtervben kidolgozott értékesítés alapján készült. A 7. táblázat tartalmazza a 2024, 2025 és 2026 tervidőszakra vonatkozó eredmény kimutatást, mely összköltség-eljárással készült. Számításaim során a 2023-mas év díjszabásai alapján dolgoztam.

7/1. táblázat: Eredménykimutatás a tervidőszakra

	2024	2025	2026
I. Értékesítés nettó árbevétele	16 542 000 Ft	27 522 000 Ft	38 538 000 Ft
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0
III. Egyéb bevételek	0	0	0
1 Anyagköltség Igénybe vett szolgáltatások	3 804 660 Ft	5 279 580 Ft	7 625 652 Ft
2 értéke	6 480 000 Ft	6 480 000 Ft	6 480 000 Ft
3 Egyéb szolgáltatások értéke	480 000 Ft	480 000 Ft	480 000 Ft
4 Eladott áruk beszerzési értéke	4 320 000 Ft	7 200 000 Ft	10 080 000 Ft
5 Eladott szolgáltatások értéke			
IV. Anyagjellegű ráfordítások	15 084 660 Ft	19 439 580 Ft	24 665 652 Ft
6 Bérköltség Személyi jellegű egyéb	8 400 000 Ft	8 400 000 Ft	8 400 000 Ft
7 kifizetés			
8 Bérjárulékok			
V. Személyi jellegű ráfordítások	8 400 000 Ft	8 400 000 Ft	8 400 000 Ft
VI. Értékcsökkenési leírás	364 689 Ft	311 809 Ft	266 597 Ft
VII. Egyéb ráfordítások	81 947 Ft	156 848 Ft	215 047 Ft
Üzemi tevékenység eredménye (I.+II.+III.-IV.-V.- VI.-VII)	- 7 389 296 Ft	- 786 237 Ft	4 990 704 Ft
A			
9 Kapott osztalék és részesedés Részesedések értékesítésének			
10 árfolyamnyeresége Befektetett pénzügyi eszközök			
11 kamatai, árfolyamnyeresége Kapott kamatok és			
12 kamatjellegű bevételek Pénzügyi műveletek egyéb			
13 bevételei			
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei			
Befektetett pénzügyi eszközök			
14 árfolyamvesztesége Fizetendő kamatok és			
15 ráfordítások kamatjellegű			
Részesedések, értékpapírok,			
16 bankbetétek értékvesztése			

7/2. táblázat: Eredménykimutatás a tervidőszakra

	2024	2025	2026
Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai 17 Pénzügyi műveletek ráfordításai IX. (14+15±16+ 17)			
Pénzügyi műveletek eredménye B (VIII-IX.)			
Szokásos vállalkozási eredmény C (±A±B)	- 7 389 296 Ft	- 786 237 Ft	4 990 704 Ft
X. Rendkívüli bevételek XI. Rendkívüli ráfordítások D Rendkívüli eredmény (X-XI)			
Adózás előtti eredmény E (±C±D)	- 7 389 296 Ft	- 786 237 Ft	4 990 704 Ft
Adófizetési kötelezettség XII. (10%) F Adózott eredmény (±E-XII.)	738 930 Ft - 8 128 226 Ft	78 624 Ft - 864 861 Ft	499 070 Ft 4 491 634 Ft
Eredménytartalék igénybevétele 18 osztalékra, részesedésre 19 Jávahagyott osztalék, részesedés			
Mérleg szerinti eredmény G (±F+18-19)	- 8 128 226 Ft	- 864 861 Ft	4 491 634 Ft

A belföldi értékesítés a tervévekben:

A piaci igények felmérése alapján a piac felvevőképesség lehetővé teszi, hogy nagy mértékű növekedéssel tudjunk számolni. Kezdetben egy kevésbé optimális vásárlószámmal számoltam, mely napi 30 vendéget jelent. Ez az V. kerületben a belvárosban még egy kis kávézó számára is minimális teljesítmény, azonban egy induló vállalkozás számára reális is lehet, ameddig kiépíti a megfelelő bizalmat és a visszajáró vásárlókört. A következő tárgyévben így már napi 50 fővel számoltam, mely egy átlagos vendégszám egy V. kerületi kávézót tekintve. A harmadik tárgyévre célunk a napi 70 vásárló elérése, mely egy reális cél tekintve a kávézó elhelyezkedését, valamint a családbarát kialakítást és programokat. A vissza jelzések alapján még a vidéki anyukák is felutaznának csak azért Budapestre, hogy nyugodt környezetben meg tudjanak inni egy kávé, miközben a gyermekeik is jól szórakoznak.

Anyag jellegű ráfordítások a tervévekben:

A nyersanyagok árát befolyásoló tényezők

A nyersanyagok vásárlása forintban meghatározott fix áron történik, azonban befolyásolja a forint-euró árfolyamváltozása is, mivel Magyarországra a kávé importőr országokon keresztül érkezik: Németországból, Szlovákiából, Olaszországból, Lengyelországból és Franciaországból. Az elmúlt évben az inflációs adatok alapján a kávé ára majdnem 40%-ot nöött, azonban az előző években a kávé ára állandó volt, valamint kis mértékben csökkent. Így a tárgyéveket tekintve én az infláció mérséklődésével számoltam és a kávé beszerzési árát nem növeltem. Ennek oka az is, hogy bár bizonyos mértékű infláció lehetséges, azonban a vásárlói létszám növekedésével a beszerzés során nagyobb kedvezményekre is szert tudunk tenni a rendelés mennyiségének növekedése által. A tej és egyéb alapanyagok beszerzése során szintén a jelenlegi piaci árakkal kalkuláltam a tervidőszakot tekintve, mérséklődő inflációra számítva.

Közvetlen anyagköltség kalkulációja

A 8. táblázat tartalmazza a 2023-mas év egységnyi nyersanyagárait.

8. táblázat: Egységnyi alapanyagár

Alapanyag	Kiszerezés	Ár [Ft]
kávé	1 kg	8500
tej	1 liter	700
szirup	0,7 l	4790
tasakos cukor	1000 db	8890
tasakos barna cukor	1000 db	5890
tasakos édesítő	100 db	4664
tea	100 db	3840
fahéj	1 kg	1899

A napi működés során felhasznált alapanyagok mennyiségét a tárgyévekre a 9. táblázat tartalmazza. A fogyasztás várható mennyiségét a piackutatás során kapott eredmények alapján számoltam. A közvetlen önköltség kb. 40%-át teszi ki az anyagköltség (10. táblázat). Az esetlegesen létrejött hulladék minimális mértékű, így azzal nem számoltam. Az előállítás során felhasznált energiaforrások közül a fűtés teszi ki a legnagyobb hányadot, azonban még ez sem igazán nagy mértékű a teljes anyagközvetlen anyagköltséget tekintve. A tárgyéveket nézve az elektromos áram és a víz költségeinek növekedésére kb.

5%-ot terveztem évente a megnövekedett vásárlókörnél köszönhetően. A megnövekedett kávéfőző- és a mosdó- valamint mosogatóhasználaton kívül ugyanis nincs nagy mértékű változás, a jelenlegi géppark ugyanis a 30 és a 70 fős napi vásárlói létszámot is ki tudja szolgálni. A géppark javítására jelenleg nem terveztem karbantartási anyagköltséget, ugyanis új gépekről van szó, így a nagyobb meghibásodásokat fedezi a garancia.

9. táblázat: Napi anyagköltség napi 30, 50 és 70 ember fogyasztása esetén

	Emberszám			Kiszerezés
	30	50	70	
kávé	0,5	0,6	0,9	kg
tej	8	12	17	l
cukor	30	50	70	db
sütemény	20	34	47	db
szirup	60	100	140	ml
tea	2	3	4	db
Ár [Ft]				
kávé	4250	5100	7650	
tej	5600	8400	11900	
cukor	222	370	517	
sütemény	12000	20400	28200	
szirup	420	700	980	
tea	77	115	154	
ÖSSZESEN	22569	35085	49401	

10. táblázat: Közvetlen anyagköltség a tervidőszakra

KÖZVETLEN ANYAGKÖLTSÉG	2024	2025	2026
Termékbe beépített anyagköltség	3 804 660 Ft	5 279 580 Ft	7 625 652 Ft
Eladott áru beszerzési értéke	4 320 000 Ft	7 200 000 Ft	10 080 000 Ft
ENERGIA FELHASZNÁLÁS ÉS EGYÉB SZOLGÁLTATÁS	457 441 Ft	466 283 Ft	475 568 Ft
elektromos áram költségei	135 216 Ft	141 977 Ft	149 076 Ft
víz, csatorna, szemétdíj	41 631 Ft	43 713 Ft	45 898 Ft
gáz-, fűtés-, klíma	280 594 Ft	280 594 Ft	280 594 Ft
ÖSSZESEN KÖZVETLEN ANYAGKÖLTSÉG	8 582 101 Ft	12 945 863 Ft	18 181 220 Ft

Igénybe vett szolgáltatások a tárgyévben

Az igénybe vett szolgáltatások közé az ingatlan bérleti díja, a reklámköltségek, valamint a posta és telefonköltségek tartoznak (11. táblázat). A bérleti díjazásban a következő tárgy évekre vonatkozóan nem várható változás, így fix összeggel tervezhettem. A reklámköltséget szintén fix összegre terveztem a tárgyidőszakot tekintve, a marketing tervben meghatározottaknak megfelelően. A gördülékeny értékesítés fenntartásához ugyanis elegendő összeg szükséges erre is.

11. táblázat: Az igénybevett szolgáltatások összege a tervidőszakra

	2024	2025	2026
Ingatlan bérleti díj	6 000 000 Ft	6 000 000 Ft	6 000 000 Ft
Reklám költség	360 000 Ft	360 000 Ft	360 000 Ft
Posta és telefon költség	120 000 Ft	120 000 Ft	120 000 Ft
ÖSSZESEN IGÉNYBEVETT SZOLGÁLTATÁS	6 480 000 Ft	6 480 000 Ft	6 480 000 Ft

Egyéb szolgáltatások a tárgyévben

Az egyéb szolgáltatások kategóriába az igénybe vett biztosítások tartoznak, melyek a napi működés kockázatait csökkentik (12. táblázat). A biztosító szolgáltatókkal egyedi megállapodás alapján a tervévekben a következő táblázatban látható összegekre kell számolni.

12. táblázat: Az egyéb szolgáltatások díja a tervidőszakra

	2024	2025	2026
Gépjármű adó	20 000 Ft	20 000 Ft	20 000 Ft
Gépjármű biztosítás	60 000 Ft	60 000 Ft	60 000 Ft
Épületbiztosítás	40 000 Ft	40 000 Ft	40 000 Ft
ÖSSZESEN IGÉNYBEVETT SZOLGÁLTATÁS	120 000 Ft	120 000 Ft	120 000 Ft

Személyi jellegű ráfordítások tervezése

A kávézóban a következő időszakot tekintve 2 fő foglalkoztatását tervezzük. A jövedelmezés a következő időszakra járulékokkal együtt a 13. táblázatban látható.

13. táblázat: Az összes bérköltség a tervidőszakra

	2024	2025	2026
ÖSSZES BÉRKÖLTSÉG JÁRULÉKOKKAL EGYÜTT	8 400 000 Ft	8 400 000 Ft	8 400 000 Ft

Értécsökkenési leírás a tervidőszakra vonatkozóan

A vállalkozási adó mértékét csökkentő értécsökkenési leírást a 14. táblázat tartalmazza a tárgyidőszakot tekintve. Mivel a géppark új, így javításra és piaci újraértékelésre nincs szükség.

14. táblázat: Értécsökkenési leírás a tervidőszakra

	2023	2024	2025	2026
ÖSSZES ÉRTÉCSÖKKENÉSI LEÍRÁS		364 689 Ft	311 809 Ft	266 597 Ft
Kávéfőző	1 255 014 Ft	1 073 037 Ft	917 447 Ft	784 417 Ft
Órlógép	239 522 Ft	204 791 Ft	175 097 Ft	149 708 Ft
Italhűtő	204 000 Ft	174 420 Ft	149 129 Ft	127 505 Ft
Mélyhűtő	130 000 Ft	111 150 Ft	95 033 Ft	81 253 Ft
Süteményes hűtővitrin	252 730 Ft	216 084 Ft	184 752 Ft	157 963 Ft
Ipari pohármosogatógép	417 830 Ft	357 245 Ft	305 444 Ft	261 155 Ft
Mérleg	16 000 Ft	13 680 Ft	11 696 Ft	10 000 Ft

Egyéb ráfordítások a tervidőszakra vonatkozóan

Az iparüzési adó megállapításánál jelenleg nem várhatóak változások az önkormányzati jogszabályok terén, így ezzel nem számoltam (15. táblázat).

15. táblázat: Az egyéb ráfordítások díja a tervidőszakra

Az iparüzési adó meghatározása:	2024	2025	2026
A vállalkozás nettó árbevételeiből	16 542 000 Ft	27 522 000 Ft	38 538 000 Ft
(mínusz) az eladott áruk beszerzési értéke	4 320 000 Ft	7 200 000 Ft	10 080 000 Ft
(mínusz) a közvetített szolgáltatások értéke			
(mínusz) anyagköltség	8 124 660 Ft	12 479 580 Ft	17 705 652 Ft
(mínusz) önkormányzat által jóváhagyott mentességek			
ADÓALAP	4 097 340 Ft	7 842 420 Ft	10 752 348 Ft
Iparüzési adó, az adóalap 2%-ka	- 81 947 Ft	156 848 Ft	215 047 Ft

4.8.2. Mérleg a tervezett időszakra vonatkozóan

A 16. táblázatban a tervidőszakra tervezett mérleg látható.

16. táblázat: Mérleg a tervidőszakra vonatkozóan

	2024	2025	2026
Eszközök (aktívák)			
A. Befektetett eszközök	3 594 996 Ft	2 804 097 Ft	2 018 950 Ft
I. Immateriális javak			
II. Tárgyi eszközök	3 594 996 Ft	2 804 097 Ft	2 018 950 Ft
Műszaki berendezések, gépek, járművek	2 515 096 Ft	1 961 775 Ft	1 412 478 Ft
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	118 400 Ft	92 352 Ft	66 493 Ft
Egyéb felújítások	961 500 Ft	749 970 Ft	539 978 Ft
III. Befektetett pénzügyi eszközök			
B. Forgóeszközök	1 360 000 Ft	2 600 000 Ft	3 800 000 Ft
I. Készletek	1 000 000 Ft	2 000 000 Ft	3 000 000 Ft
II. Követelések	360 000 Ft	600 000 Ft	800 000 Ft
III. Értékpapírok			
IV. Pénzeszközök			
C. Aktív időbeli elhatárolások			
Eszközök (aktívák) összesen	4 954 996 Ft	5 404 097 Ft	5 818 950 Ft
Források (passzívák)			
D. Saját tőke	2 997 941 Ft	3 084 132 Ft	3 063 499 Ft
I. Jegyzett tőke	10 387 237 Ft	11 259 665 Ft	6 248 328 Ft
Jegyzett de még be nem fizetett tőke			
II. Tőketartalék			
IV. Eredménytartalék		- 7 389 296 Ft	- 8 175 533 Ft
V. Lekötött tartalék			
VI. Értékelési tartalék			
VII. Adózott eredmény	- 7 389 296 Ft	- 786 237 Ft	4 990 704 Ft
E. Céltartalékok			
F. Kötelezettségek	1 957 055 Ft	2 319 965 Ft	2 755 451 Ft
Hátrasorolt I. kötelezettségek			
Hosszú lejáratú II. kötelezettségek			
Rövid lejáratú III. kötelezettségek	1 957 055 Ft	2 319 965 Ft	2 755 451 Ft
G. Passzív időbeli elhatárolások			
Források (passzívák) összesen	4 954 996 Ft	5 404 097 Ft	5 818 950 Ft

A 17. táblázat azon beruházási tételeket tartalmazza, melyek aktiválásra kerültek a 2023-mas évben a beruházás során. Ezek részben egyszeri beszerzési költségek, részben felújítási költségek.

17. táblázat: A befektetett eszközök

Befektetett eszköz megnevezése	Értéke [Ft]
Őrlő	239 522
Kávégép	1 255 014
Mérleg	16 000
Kétmedencés mosogató	51 000
Kézmosó	22 000
Italhűtő	204 000
Mélyhűtő	130 000
Süteményes hűtővitrin	252 730
Ipari pohármosogatógép	417 830
Konyhapult	500 000
Vízszűrő	88 500
Tejhabosító	35 900
Kanalak	5 950
Tányérok	8 850
Villák	7 450
Bögrék	24 950
Poharak	9 900
Csészék	17 450
Latte kanál	7 950
Asztalos	200 000
Vizes	100 000
Befektetett eszközök összesen	5 094 996

Vevőkövetelések a tervidőszakban

A vevői tartozások kiegyenlítését előre utalással tervezzük kiegyenlíteni. Ezek kiegyenlítését időben folyamatosan tervezzük, hogy biztosítsuk a vállalkozás megfelelő likviditását.

Szállítói tartozások a tervidőszakban

A szállítói tartozások kiegyenlítését hasonlóképpen a vevőkövetelésekhez időben folyamatosan tervezzük kiegyenlíteni előre utalással.

4.8.3. A vállalkozás vagyoni helyzetének elemzése a tervidőszakra vonatkozóan

A vagyoni helyzet elemzése a 18. táblázatban látható.

18. táblázat: A vagyoni helyzet elemzése a tőkeszerkezeti mutatók alapján a tervidőszakra

Vagyoni helyzet elemzése a tőkeszerkezeti mutatók alapján							
		2024		2025		2026	
tőkeerősség	saját tőke x 100	2997941	61%	3084132	57%	3063499	53%
	források összesen	4954996		5404097		5818950	
tőke növekedésének mértéke	mérleg szerinti eredmény x 100	-7389296	-71%	-786237	-7%	4990704	80%
	jegyzett tőke	10387237		11259665		6248328	
tőke növekedésének mértéke	mérleg szerinti eredmény x 100	-7389296	-246%	-786237	-25%	4990704	163%
	saját tőke	2997941		3084132		3063499	
kötelezettségek részaránya	kötelezettségek x 100	1957055	39%	2319965	43%	2755451	47%
	források összesen	4954996		5404097		5818950	
befektetett eszközök fedezete	saját tőke + hosszú lejáratú kötelezettségek x 100	2997941	83%	3084132	110%	3063499	152%
	befektetett eszközök	3594996		2804097		2018950	
tőkemultiplikátor	eszközök összesen x 100	4954996	165%	5404097	175%	5818950	190%
	saját tőke	2997941		3084132		3063499	

A mutatók alapján a vállalkozás az indulástól számított 3. év végére pénzügyileg stabil helyzetbe fog kerülni, mely nagyon biztató. Az eszközökön belül a tárgyi eszközök aránya 2024-ben 73%, mely azt jelzi, hogy az érték megteremtése mögött egy komolyabb beruházás áll.

A tőkeerősség viszonylag magas értékű mindhárom évben. Az első három évet tekintve igaz, hogy enyhén csökken, azonban ez várhatóan a következő években növekedni fog annak köszönhetően, hogy 2026-tól a vállalkozás várhatóan nyereséges lesz, melyet a mérleg szerinti eredmény és a saját tőke aránya jelez. A tőke növekedésének mértéke várhatóan évről évre nőni fog.

A tőkegyarapodás növekvő mértéke a későbbiekben lehetővé fogja tenni az osztalék kifizetést is, mellyel lehetőséggel még jelenleg nem terveznek élni a tulajdonosok. Ehelyett a tervek szerint még egy plusz fő személyzet felvételét tervezik az 5. év végére.

A saját tőke növekedését tekintve a vállalkozás a jövőben saját likviditásának biztosításán felül beruházási és befektetési lehetőségek tervezését is napirendi pontra tűzi.

4.8.4. A vállalkozás jövedelmezőségi mutatóinak elemzése

A jövedelmezőségi mutatók elemzése a 19. táblázatban látható.

19. táblázat: A jövedelmezőségi mutatók elemzése a tervidőszakra

Jövedelmezőségi mutatók elemzése							
		2024		2025		2026	
ROS- árbevétel arányos	$\frac{\text{adózott eredmény} \times 100}{\text{értékesítés nettó árbevétele}}$	$\frac{-7389296}{16542000}$	-45%	$\frac{-786237}{27522000}$	-3%	$\frac{4990704}{38538000}$	13%
ROA - eszközök hozama	$\frac{\text{adózott eredmény} \times 100}{\text{összes eszköz}}$	$\frac{-7389296}{4954996}$	-149%	$\frac{-786237}{5404097}$	-15%	$\frac{4990704}{5818950}$	86%
ROE - saját tőke hozama	$\frac{\text{adózott eredmény} \times 100}{\text{saját tőke}}$	$\frac{-7389296}{2997941}$	-246%	$\frac{-786237}{3084132}$	-25%	$\frac{4990704}{3063499}$	163%

A jövedelmezőségi mutatók alapján a vállalkozás az első évben veszteséges lesz, mely egy induló kávézót tekintve nagyon gyakori. A második év végére még mindig veszteségre számítunk, de az már kisebb mértékű. A harmadik év végére azonban várhatóan már nyereséges lesz a vállalkozásunk.

4.8.5. A vállalkozás pénzügyi helyzetének elemzése

A pénzügyi helyzet elemzése a 20. táblázatban látható.

20. táblázat: A vagyoni helyzet elemzése a tervidőszakra

Pénzügyi helyzet alakulásának elemzése							
		2024		2025		2026	
likviditási mutató (1)	$\frac{\text{forgóeszközök}}{\text{rövid lejáratú kötelezettségek}}$	$\frac{1360000}{1957055}$	69%	$\frac{2600000}{2319965}$	112%	$\frac{3800000}{2755451}$	138%
likviditási mutató (2)	$\frac{\text{forgóeszközök} - \text{készletek}}{\text{rövid lejáratú kötelezettségek}}$	$\frac{360000}{1957055}$	18%	$\frac{600000}{2319965}$	26%	$\frac{800000}{2755451}$	29%

A vállalkozás adósságaránya 0%, mivel a tulajdonosok minden befektetést és a cég indulását saját tőkéből finanszírozzák, így hitelfelvételre előre láthatólag nem lesz szükség a következő években. Ugyanezen okok miatt a vállalat saját tőke aránya 100%.

A likviditási mutatók azt jelzik, hogy a vállalkozás elegendő likvid eszközzel rendelkezik ahhoz, hogy kötelezettségeit teljesítse. A likviditási mutatók emelkedése nagyon pozitív jövőképet mutat a vállalkozás életét tekintve. A folyamatos és jól szervezett anyagbeszerzés és értékesítés jól meg tudja alapozni a vállalkozás pénzügyi hátterét.

4.8.6. A vállalkozás cash flow elemzése a tervidőszakra vonatkozóan

A vállalkozás cash flow elemzése a 21. táblázatban látható.

21. táblázat: A cash flow elemzése a tervidőszakra

	Cash Flow	2024	2025	2026
	Szokásos tevékenységből származó pénzeszköz változás (Működési cash flow)			
I.		- 8 763 537	- 1 190 142	4 193 717
1.	Adózás előtti eredmény	- 7 389 296	- 786 237	4 990 704
2.	Elszámolt amortizáció	364 689	311 809	266 597
3.	Elszámolt értékvesztés és visszaírás			
4.	Céltartalék képzés és felhasználás különbözete			
5.	Befektetett eszközök értékesítésének eredménye			
6.	Szállítói kötelezettség változása		362 910	435 486
7.	Egyéb rövid lejáratú kötelezettség változása			
8.	Passzív időbeli elhatárolások változása			
9.	Vevőkövetelés változása			
10.	Forgóeszközök változása (követelések és pénzeszköz nélkül)	- 1 000 000	- 1 000 000	- 1 000 000
11.	Aktív időbeli elhatárolások változása			
12.	Fizetett, fizetendő adó	- 738 930	- 78 624	- 499 070
II.	Befektetési tevékenységből származó pénzeszköz változás			
13.	Befektetett eszközök beszerzése			
14.	Befektetett eszközök eladása			
15.	Kapott osztalék, részesedés			
III.	Pénzügyi műveletekből származó pénzeszköz változás			
IV.	Pénzeszköz változása			

A tervezett kalkulációk szerint a vállalkozás a harmadik évtől nyereséges lesz és nem lesznek likviditási gondjai, azaz a vevőktől befolyt bevételek és a szállítói kiadások egyenletesen és időben teljesítésre fognak kerülni.

5. Következtetések, javaslatok

Munkám során megtapasztalhattam, hogy az üzleti terv egy induló vállalkozás számára az egyik legfontosabb dokumentum. Segít abban, hogy a vállalkozás céljai jól átláthatóvá váljanak és a működés sikerességéhez is útmutatóként szolgál. Az üzleti terv elkészítésével alaposan megismerhetjük a piaci lehetőségeket és igényeket. A célcsoportok és versenytársak megfelelő meghatározásával megállapíthatjuk, hogy milyen piaci részt kívánunk betölteni. Az üzleti terv így segíti az induló vállalkozást abban, hogy kialakítsa a saját üzleti modelljét, és megtervezze az üzleti folyamatokat.

A pénzügyi jövőt is segít előre látni, mely kulcsfontosságú egy vállalkozás életében. A részletes pénzügyi terv elkészítésével ugyanis előre láthatjuk azt, hogy a tervezett vállalkozásunk a közeljövőben fog-e profitot termelni, így érdemes-e egyáltalán belevágni abba. Véleményem szerint a pénzügyi terv elkészítése során érdekesebb a rosszabb forgatókönyv szerint számolni, így elkerülhetjük azt, hogy óriási adósságokba verjük magunkat. Ezen indokok alapján úgy gondolom, hogy egy induló vállalkozás üzleti tervének elkészítése során a pénzügyi terv kidolgozása kell, hogy a leginkább részletes legyen.

Az elkészített üzleti terv alapján azt javaslom, hogy további piackutatást kell végeznünk a vásárlói igényekről annak érdekében, hogy még jobban megérthessük az üzleti környezetünket és a vevőinket. A nyersanyagok megrendelése előtt fontos a beszállítók újra versenyeztetése is, hogy meggyőződhessünk arról, hogy mindent a lehető legjobb ár-érték arányban szerzünk be. Emellett a kávézó online jelenlétét erősíteni kellene már a nyitás előtt is, hogy megismerhessék az emberek és legyen egy internetes követőtábor akár már az első naptól is. A kávézó megnyitása előtt fontos, hogy a tulajdonosok újra konzultáljanak jogi és adószakértőkkel, hogy megbizonyosodjunk arról, hogy minden üzleti és pénzügyi szempontból megfelel a vállalkozás az összes vonatkozó jogszabálynak és szabályozásnak.

A vállalkozás indítását követően érdemes az üzleti terv alapján folyamatosan összevetni a tényleges eredményeket a tervezettel, hogy nyomon követhessük a kávéház teljesítményét és szükséges esetben korrekciókat tudjunk végrehajtani mind a bevételt és a kiadást tekintve.

6. Összefoglalás

Diplomadolgozatomban egy induló vállalkozás, a Mom Time Kávéház üzleti tervének elkészítése volt a célom, melyet 2024-ben tervezünk indítani egy kedves barátnőmmel. A kávéház indításának célja, hogy egy olyan helyet teremtsünk, ahol az anyukák és gyermekeik kényelmes és biztonságos környezetben tudnak enni és inni, miközben mindenki számára kellemes kikapcsolódást biztosítunk. Emellett az is célunk, hogy lehetőséget nyújtsunk az anyukák számára, hogy találkozzanak egymással, csevegjenek, és megosszák tapasztalataikat, miközben gyermekeik játszanak és szórakoznak.

Munkám során elkészítettem az induló vállalkozás teljes üzleti tervét. Elvégeztem egy alapos iparágkutatást, melyben a külső környezetet STEEP-analízissel elemeztem. Ezután felmértem a piaci trendeket az iparágban, majd szegmentáltam a piacot és pozicionáltam a vállalkozást. Végül egy SWOT analízist is készítettem az erősségek, gyengeségek, piaci lehetőségek és veszélyek felmérésére. A vállalkozás bemutatása után elkészítettem a marketing tervet is, mely egy kvantitatív piackutatást is tartalmaz kifejezetten a kisgyermekes szülőket megcélozva. Ez a kutatás segített az értékesítés és árazás elkészítésében is. Következő lépésként elkészítettem a működési tervet, mely a szolgáltatás részletes folyamatát mutatja be. Ezután a szervezeti terv következik, mely a tulajdonosi viszonyokat és a feladatköröket részletezi. A kockázatbecslés fejezetben elemeztem a különböző veszélytényezőket, melyek az értékesítés területén, valamint a versenytársak által érhetik a vállalkozást. Végül egy részletes pénzügyi tervet készítettem el, melyben megtalálható az eredménykimutatás, a mérleg és a vállalkozás vagyoni, jövedelmezőségi és pénzügyi helyzetének elemzése a következő 3 évet tekintve.

Összességében elmondható a kitűzött célokat eredményesen megoldottam. Az üzleti terv alapján látható, hogy a Mom Time Kávéház üzleti koncepciója jól kidolgozott és valódi igényekre épül. Az üzleti tervben részletezett marketing stratégiák, működési tervek és pénzügyi előrejelzések jól átgondoltak és alaposan kidolgozottak, ami jó alapot teremt a vállalkozás sikeres működéséhez. Az üzleti terv elkészítése megerősített abban, hogy ebbe a vállalkozásba érdemes belevágni, hiszen a pénzügyi terv alapján a harmadik év végére már nyereséges lesz a Kft. közel 4,5 millió forint eredménnyel, mely a további években csak nőni fog. A vállalkozás előtt egy pozitív jövőkép áll, így nincs más hátra, minthogy belevágjunk!

7. Summary

In my thesis, my goal was to create a business plan for a start-up company, Mom Time Café, which my dear friend and I plan to launch in 2024. The aim of the café is to create a place where moms and young children can comfortably and safely eat and drink while providing a pleasant leisure experience for everyone. Additionally, we aim to provide an opportunity for moms to meet, chat, and share their experiences while their children play and have fun.

During my work, I completed the entire business plan for the start-up. I conducted a thorough industry analysis, analyzing the external environment with a STEEP analysis. Then I assessed market trends in the industry, segmented the market, and positioned the company. Finally, I conducted a SWOT analysis to assess strengths, weaknesses, market opportunities, and threats. After presenting the business, I also created a marketing plan, which includes a quantitative market research specifically targeting parents with young children. This research helped with the sales and pricing strategy.

The next step was to create an operational plan, which details the service process. Then the organizational plan followed, which details the ownership structure and job responsibilities. In the risk assessment chapter, I analyzed various risk factors that could affect the business in sales and from competitors. Finally, I created a detailed financial plan, which includes the income statement, balance sheet, and analysis of the company's assets, profitability, and financial position for the next 3 years.


Overall, it can be said that I have successfully achieved the set goals. Based on the business plan, it is clear that the Mom Time Café's business concept is well developed and based on real needs. The marketing strategies, operational plans, and financial projections detailed in the business plan are well thought out and carefully crafted, providing a good foundation for the successful operation of the business. The process of creating the business plan has confirmed that it is worth investing in this venture, as the financial plan shows that the LLC will be profitable by the end of the third year, with a profit of HUF 4.5 million, which will only continue to grow in the following years. The business has a positive outlook, so there is nothing left to do but dive in.

NYILATKOZAT

Alulírott Némethné Kánai Zóra, a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Szent István Campus, Műszaki Menedzser mesterszak nappali/levelező* tagozat végzős hallgatója nyilatkozom, hogy a dolgozat saját munkám, melynek elkészítése során a felhasznált irodalmat korrekt módon, a jogi és etikai szabályok betartásával kezeltem. Hozzájárulok ahhoz, hogy Diplomadolgozatom egyoldalas összefoglalója felkerüljön az Egyetem honlapjára és hogy a digitális verzióban (pdf formátumban) leadott dolgozatom elérhető legyen a témát vezető Tanszéken/Intézetben, illetve az Egyetem központi nyilvántartásában, a jogi és etikai szabályok teljes körű betartása mellett.

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

Kelt: 2023 év 04 hó 20 nap


Hallgató

NYILATKOZAT

A dolgozat készítőjének konzulense nyilatkozom arról, hogy a Diplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A Diplomadolgozatot záróvizsgán történő védelemre javaslom / nem javaslom*.

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

Kelt: 2023 év 04 hó 20 nap


Belső konzulens

*Kérjük a megfelelőt aláhúzni!

8. Irodalomjegyzék

- [27] **Átlátszó.hu**, 2022. [Online].
Forrás: : <https://atlatszo.hu/adat/2022/10/20/a-magyar-fizetesek-szinte-a-leggrosszabbak-az-eu-ban-igy-meg-az-olcso-rezsi-is-draga/>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [4] **Balaton K. és Tari E.** (2016) - *Stratégiai és üzleti tervezés*, Budapest: Akadémiai Kiadó
- [7] **Bálint J., Ferenczy T. és Szűcs I.** (2009) - *Üzleti tervezés*, Debrecen: Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma
- [25] **Bankmonitor.hu**, 2022. [Online].
Forrás: <https://bankmonitor.hu/cikk/mennyi-lesz-a-2022-evi-inflacio-igy-szamolj/>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [29] **Bankmonitor.hu** 2022. [Online].
Forrás: <https://bankmonitor.hu/cikk/eles-fordulat-a-lakaspiacon/>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [13] **Brealey M.** (2005) - *Modern vállalati pénzügyek*, Budapest: Panem Könyvkiadó
- [8] **Brian F.** (2006) - *How to write a business plan*, London: The Sunday Times
- [1] **Dr. Fazekas É., Dr. Kimmel J., Saly N. és Dr. Vámos É.** (2010) - *A fekete leves / A kávéfőzés története*, Budapest: Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum
- [16] **Dr. Husti I.** (2021) - *A stratégiai menedzsment alapjai*, Gödöllő: Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
- [15] **Dr. Pucsek J., Dr. Bíró T., Dr. Szántó I. és Kresalek P.** (2012) - *A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése*, Budapest: Perfekt Kiadó
- [21] **Eurostat**, 2022. [Online].
Forrás: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/-/ddn-20220524-2>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [9] **Felföldi J., Szöllősi L. és Szűcs I.** (2013) - *Üzleti tervezés*, Debrecen: Debreceni Egyetem Agrár- és Gazdálkodástudományok Centruma

- [2] **Grabs J.** (2017) -*The Rise of Buyer Sustainability Governance: Emerging Trends in the Global Coffee Sector*, ZenTra Working Paper in Transnational Studies, p. 73
- [28] **Habitat.hu**, 2022. [Online].
Forrás: <https://habitat.hu/sites/lakhatasi-jelentes-2022/fordulopont-a-lakhatas-megfizethetosegenek- alakulasaban/>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [23] **Index.hu**, 2022. [Online].
Forrás: <https://index.hu/gazdasag/2022/11/15/gdp-adatok-ksh-energia-veszelyhelyzet-gazdasagi- novekedes-gazdasagpolitika/>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [12] **Ivanyos J. és Sándorné Kriszt É.** (2016) - *A kockázatkezelés teljesítmény-mutatókon alapuló mérési és értékelési módszerei*, Pénzügyi szemle, pp. 269-284
- [10] **Józsa L.** (2014) - *Marketingstratégia*, Budapest: Akadémiai Kiadó
- [11] **Kotler P.** (2000) - *Kotler a marketingről*, Budapest: Park Könyvkiadó
- [5] **Kresalek P.** (2003) - *Tervezés a vállalkozások gyakorlatában*, Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó és Oktató Részvénytársaság
- [20] **KSH.hu**, 2022. [Online]
Forrás: <https://www.ksh.hu/turizmus-vendeglatas>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [26] **KSH.hu**, 2022. [Online]
Forrás: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/ker/ker2208.html>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [24] **KSH.hu**, 2022. [Online]
Forrás: <https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/mun/mun2302.html>
Megnyitva: 2023.01.15.
- [18] **KSH.hu**, 2022. [Online]
Forrás: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/mun/mun2210.html>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [19] **KSH.hu**, 2022. [Online]
Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0063.html.
Megnyitva: 2023.01.15.

- [22] **Magyarország Kormánya**, 2022. [Online]
Forrás: <https://kormany.hu/hirek/soha-nem-koltott-meg-magyarorszag-annyit-kutatas-fejlesztésre-mint-2021-ben>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [30] **Netjogtár.hu**, 1995. [Online]
Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99500053.tv>.
Megnyitva: 2023.01.15.
- [17] **Pénzcentrum.hu**, 2022 [Online]
Forrás: <https://www.penzcentrum.hu/karrier/20220320/hany-fo-magyarorszag-lakossaga-2022-eveben-mit-erdemes-tudni-a-nepessegunkrol-1122916#>
Megnyitva: 2023.01.15.
- [6] **Siegel E., Ford B. és Bornstein J.** (1998) - *Üzletiterv-kalauz*, Budapest: CO-NEX Könyvkiadó Kft
- [14] **Sztanó I. és Vörös M.** (2001) - *Számviteli alapismeretek*, Budapest: Saldo Pénzügyi Tanácsadó Informatikai Rt.
- [3] **Vendéglátás Magazin** (2022) - *Kávétrendek 2022*

9. Mellékletek

9.1. A kérdőív felépítése

<p>Az Ön neve?</p> <p><input type="radio"/> Férfi</p> <p><input type="radio"/> Nő</p> <p><input type="radio"/> Egyéb: _____</p>
<p>Az Ön életkora?</p> <p><input type="radio"/> 18 alatt</p> <p><input type="radio"/> 18-25 között</p> <p><input type="radio"/> 26-35 között</p> <p><input type="radio"/> 36-55 között</p> <p><input type="radio"/> 55 felett</p>
<p>Hol él életvitelszerűen?</p> <p><input type="radio"/> Főváros</p> <p><input type="radio"/> Agglomeráció</p> <p><input type="radio"/> Nagyváros, megyeszékhely</p> <p><input type="radio"/> Kisváros</p> <p><input type="radio"/> Község, falu, tanya</p>
<p>Mi a legmagasabb iskolai végzettsége?</p> <p><input type="radio"/> Alapfokú (8 általános)</p> <p><input type="radio"/> Középfokú (Érettségi)</p> <p><input type="radio"/> Felsőfokú (Egyetemi/Főiskolai)</p>
<p>Hány gyermeke van?</p> <p><input type="radio"/> Nincs gyermekem</p> <p><input type="radio"/> 1</p> <p><input type="radio"/> 2</p> <p><input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> Egyéb: _____</p>

Kávézási szokásai

Szokott kávét fogyasztani?

- Igen
- Nem

Milyen rendszerességgel fogyaszt kávét?

- Egyáltalán nem fogyasztok
- Hetente egyszer
- Hetente többször
- Naponta egyszer
- Naponta többször
- Ritkábban, mint hetente

Hol szokta elfogyasztani a kávéját?

- Otthon
- Munkahelyen
- Kávézóban
- Utcán, út közben

Milyen kávét fogyaszt legszívesebben?

- Espresso
- Hosszú kávé
- Cappuccino
- Latte
- Ízesített kávé
- Egyéb: _____

Jár-e kávézóba vagy kávéházba?

- Igen
- Nem

Milyen rendszerességgel jár kávéházakba?

- Naponta
- Hetente egyszer
- Hetente többször
- Havonta
- Pár havonta
- Évente
- Soha

Mennyit költ kávéra alkalmanként?

- 500 Ft alatt
- 500-1000 Ft
- 1000-1500 Ft
- 1500 Ft felett

Átlagosan mennyi időt tölt el a kávéházban?

- Fél óra
- 1 óra
- 2 óra
- 2 óránál több

Hogyan fedezi fel a kávéházakat?

- Utcán elmegy mellette
- Közösségi médián hallott róla
- Internet által
- Ajánlás révén
- Egyéb: _____

Melyek a legfontosabb tényezők, amelyek alapján kávéházat választ? (5 - legfontosabb, 1 - legkevésbé fontos) *

	5	4	3	2	1
Ár	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Széles termékválaszték	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minőség	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Belső környezet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elhelyezkedés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Népszerűség	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Családbarát kialakítás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meghirdetett események	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Helyben fogyasztja vagy elvitelre kéri általában az italát?

- Inkább a helyszínen
- Inkább elvitelre
- Mindkettő

Van-e olyan extra termék, melyet szívesen fogyaszt az italához?

- Sütemény
- Szendvics
- Nincs
- Egyéb: _____

Leggyakrabban miért jár kávézóba?

- A kávéért
- Barátokkal találkozom
- Üzleti megbeszélés miatt
- Randevú miatt
- Tanulok
- Dolgozom

Kivel látogat ilyen helyekre?

- Egyedül
- Barátokkal
- Kollégákkal
- Üzleti partnerrel
- Párommal
- Családommal
- Egyéb: _____

Család-barát kávéház

A kávézóba/kávéházba magával viszi gyermekeit?

- Igen, mindig
- Igen, ritkán
- Nem

Gyakrabban járna gyermekével kávéházba, ha család-barát kialakítású lenne gyermekeknek kialakított elfoglaltságokkal?

- Igen
- Nem
- Talán

Ön szerint mely tényezők hiányoznak leginkább a gyermekkel való kávézóba járáshoz? *

	5	4	3	2	1
Pelenkázó	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Baba-mama szoba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elfoglaltság a gyermekeknek (játékok, könyvek, stb.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Babakocsi tároló	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Egészséges alternatívák a gyermekeknek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Milyen gyermekeknek szóló szolgáltatásokat venne szívesen igénybe egy kávézóban/kávéházban?

- Mondókázás
- Éneklés
- Meseolvasás
- Bábozás
- Hangszeres ismerkedés
- Kézműveskedés
- Egyéb: _____

Milyen felnőtteknek szóló szolgáltatásokat venne szívesen igénybe egy kávézóban/kávéházban?

- Baba-mama klub
- Szakértői előadások (családalapításról, gyermeknevelésről, hozzátáplálásról, stb.)
- Közös meditáció
- Egyéb: _____