

# Családi vállalkozás fejlesztése franchise rendszerben

## Development of a family business in a franchise system

A. NAGY<sup>1</sup>, J. TOBAK<sup>2</sup>, G. KUN<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar Gazdálkodástudományi Intézet, nagy.adrian@econ.unideb.hu

<sup>2</sup>Debreceni Egyetem Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, tobak.julia@econ.unideb.hu

<sup>3</sup>Debreceni Egyetem Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, kun.gergo@econ.unideb.hu

*Absztrakt. Egy vállalkozásnak folyamatosan fejlődnie kell! Ha csak a „szinten tartás” a tulajdonosok célja, akkor az adott vállalkozás előbb-utóbb lemarad a konkurenciához képest és hátrányba kerül a piaci versenyben. A fejlesztés ütemét és módját a körülmények figyelembevételével kell megválasztani. A számos lehetőség közül jelen cikk keretein belül azt kívánjuk vizsgálni, hogy a franchise rendszer kialakítása alkalmas lehet-e egy hagyományos családi tulajdonú kisvállalkozás fejlesztésére. Jelen kutatásunk során egy esettanulmányból kiindulva modelleztük egy családi fagyfaltozó üzlet franchise rendszerben történő terjeszkedését.*

*Abstract. The purpose of this study was to examine that franchise as a form of enterprise in perspective to existing family businesses how can they operate this way. Why is this form better for them, what advantages it has? In this case an ice cream shop's economic indicators was examined which one is owned by a hungarian family in Jász-Nagykun-Szolnok county who runs several shops like this. That is why this study made, to find out is that possible to run it successfully and what costs does the newcomers in the franchise business network have to pay and how much is the time on the return of investments.*

## 1. Bevezetés

Jelen tanulmányban arra a kérdésre keressük a választ, hogy egy hagyományos családi vállalkozás alkalmas-e arra, hogy abból franchise vállalkozást alakítsanak ki. Egy fagyfaltozó példáján keresztül kívánjuk vizsgálni a vállalkozás fejlesztésének ezen módját, keresve annak előnyeit és hátrányait.

Magát a franchise rendszert a család mintájára is el lehet képzelni: a franchisor a szülő és a franchise átvevők a gyerekek, akik szoros összeköttetésben élnek, és ez, mint egy családi vállalkozás működik, amelynek befektetése a gyermek, és az ő fejlesztésével foglalkozik a vállalat.

Gyakran felbukkan az a gondolat, hogy a családi vállalkozások nem professzionálisak, nem modernek, viszont életidegenek, amennyiben az üzleti tudományok szemszögéből tanulmányozzuk működésüket, sőt néha ellentmondanak a józan észnek. E vélekedések elterjedését csupán egy tagadhatatlan tény kérdőjelezi meg: mégpedig az, hogy a családi vállalkozás a legeredményesebb és legfontosabb vállalkozási forma a világ szinte minden nemzetgazdaságában. [1]

Bár a családi vállalkozások körében mára a hagyományos magyar vendéglátás és cukrászipar valamelyest leértékelődött, mert nem tudják felvenni a versenyt a termelő világcégekkel a sajátos fogyasztói szokások miatt, az innovatív megközelítés ebben a szektorban is előremutató eredményeket hozhat.

A piacok globalizálódása egyre magasabb követelményeket támaszt a vállalatokkal szemben a szállítóképesség, a szállítási határidők, a minőség és az árak tekintetében. Az eddigi eladói piac vásárlói piaccá alakul át, csak az a vállalat tud talpon maradni a versenyben, amelyik rugalmas termeléssel, hatékonyan képes a vevők sajátos igényeit kielégíteni. [11]

## 2. Anyag és módszer

A téma feldolgozása során felhasználtunk a primer és szekunder kutatás eredményeit is. A szekunder kutatás során a franchise rendszer sajátosságait kívántuk megvizsgálni a rendelkezésre álló szakirodalom alapján, mind magyar mind nemzetközi vonatkozásban. Primer kutatás során pedig adatot gyűjtöttünk arról, hogy a kutatás alapjául szolgáló vállalkozás alkalmas-e a modellben mint a vállalkozás szerepét betölteni. Megvizsgáltuk egy franchise hálózat kiépítésének költségeit, továbbá választ kerestünk arra, milyen megtérülési időre lehet számítani egy-egy üzleti egység esetében. A mintavállalat alkalmasságának vizsgálatokor elemeztük a vállalkozás mérlegét és eredménykimutatását.

Mindenek előtt vizsgálat alá vontuk a franchise hálózatok rendszerét, azok működését és felépítését, hogy egy saját márkás franchise hálózat létrehozásának körülményeit és lépéseit megismerhessük.

## 3. A franchise rendszer áttekintése

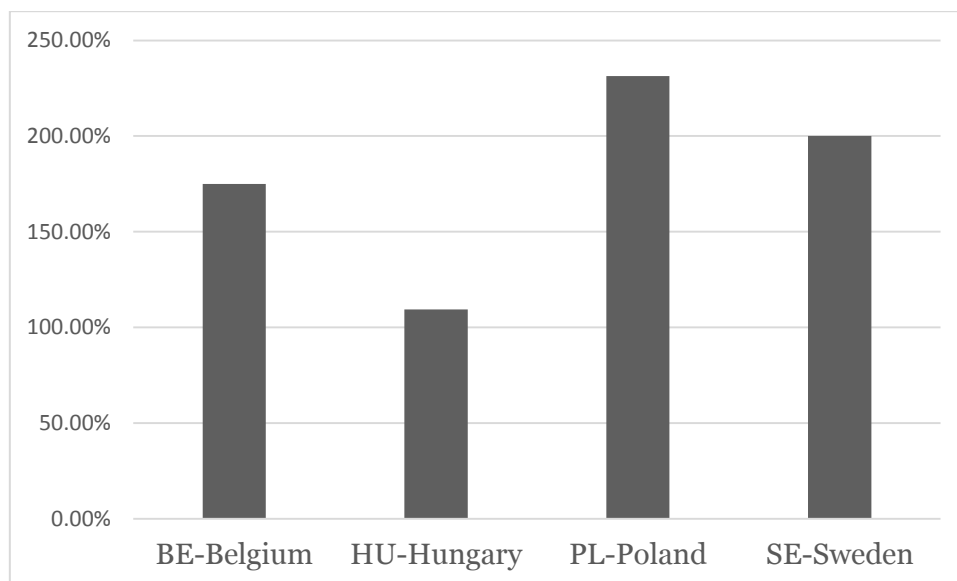
A modern korban a franchise először az USA-ban fejlődött ki. Gazdaságtörténészek szerint a modern franchise megteremtője az amerikai Albert Singer volt. Az ő nevéhez köthető a franchising elterjedése, mivel 1851-ben, mint a Singer Sewing Machine Company tulajdonosa az általa gyártott varrógépek eladási jogát továbbértékesítette. [2]

A franchise egy több szereplős összetett rendszer alapú vállalkozási forma. Az egész alapja a termelés vagy szolgáltatás technológiájával, know-how-jával rendelkező franchisor vagy rendszergazda, vagy nevezhetjük egyszerűen csak átadónak. Többféle struktúrában lehetséges az átadás, multi-franchise átvevőként, multi-brand átvevőként vagy mester átvevőként, jelen esetben az első opció az irányadó.

A partnerség a franchise átadó és a franchise átvevő szerződésével jön létre: a franchise átadó meghatározott díj fejében átruházza a franchise átvevőre, a márkanévre, védjegyre vonatkozó használati jogot, azt a jogot, hogy eljárást vagy üzemeltetési rendszert alkalmazzon, illetve meghatározott termékek, szolgáltatások eladásának kizárólagos jogát. Ehhez a franchise átvevő a szolgáltatási csomagon keresztül egyszeri vagy folyamatos szolgáltatások révén támogatást kap. [12]

A biztonságos működéshez elengedhetetlen egy érdekképviselő jelenléte a gazdaságban, ezt a szerepet tölti be a Magyar Franchise Szövetség, amely 1991-ben alapult meg abból a célból, hogy a magyar franchise vállalkozásokat tömörítse és képviselje azokat. Európai megfelelője az Európai

Franchise Föderáció (European Franchise Federation – EFF) 1972-ben kezdte meg működését és tömöríti az európai franchise szövetségeket. Közös érdekképviselőt jelent, továbbá feladata a franchise rendszerek népszerűsítése és annak támogatása Európában. Jelenleg 22 tagot számlál, köztük a legjelentősebb EU tagállamok és három EU-n kívüli tag is megtalálható Svájc, Törökország és Szerbia. Az EFF által készített 2015 augusztusi jelentésben található adatok Európa 23 országának 2007–2014-es időszakára vonatkoznak. A 2007–2014-es időszakban a franchise márkák számának növekedési rátája alapján az első hely Lengyelországé, ahol több mint duplájával bővült a franchise márkák száma a vizsgált hét év alatt. Ezt követte Svédország (100%), valamint Belgium (75%). Ezek az országok kiemelkedő teljesítményt tudtak nyújtani. Magyarország ehhez képest épp a középmezőnyben annak alsó felében helyezkedett el, 9,4%-os növekedéssel. [3]



1. ábra: A franchise márkák növekedési rátája

(Forrás: saját szerkesztés EFF statisztika alapján)

„A franchising az USA és a világ egyik húzóágazata. A Nemzetközi Franchise Szövetség (IFA) szerint 750 ezer franchise vállalkozás működik az Egyesült Államok területén, amely több mint 15 millió amerikai állampolgárnak nyújt munkahelyet. A franchising a kiskereskedelmi eladások közel 50%-át adják a piacnak, amely magában foglalja az autó és az üzemanyag értékesítést is.” [4]

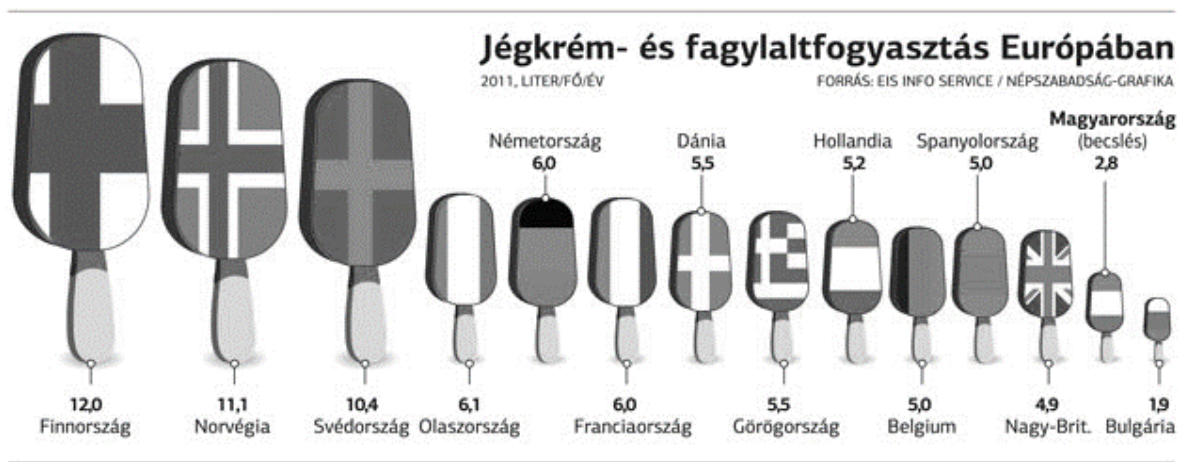
#### 4. A fagylalt, mint termék

Az Euroglaces az európai jégkrémipar érdekképviselője, amely az iparág változatosságát és sokféleségét támogatja közeli együttműködésben a tagjaival, elkötelezett a célok elérésében, felelősséggel tartozik a tagok felé.

Az Euroglaces tevékenységét a felhalmozott tudás és tapasztalat teszi hatékonná, amelyet a csatlakozott tagok szolgáltatnak, és amely lefedi az egész ágazatot. A szövetség vizsgálja és elemzi a jégkrém készítmények élelmiszerbiztonságát és minőségét, élettani hatásait, összetevőit, vásárlói információk közzétételét. Az Európai Jégkrém Szövetség a nemzeti szövetségeket képviseli a hálózatán

keresztül, kis, közepes és nagy vállalatokat is képvisel egész Európában. Az Euroglaces aktívan tevékenykedik minden fagyalittal kapcsolatos kérdésben különös tekintettel a szabályozásokra és az élelmiszerbiztonsági vonatkozásokban is érdekelt. Célja az európai jégkrémipar védelme és promótálása.

Magyarországon jelenleg jégkrémből átlagban 3-4 liter fogy fejenként évente, a fagyalutfogyasztás becslések szerint ennél kevesebb.[5] A magyar jégkrém fogyasztás elmarad a nyugat-európai országokétól, a német Markeneis gyűjtése szerint Finnországban évi 12 liter a fejadag, Németországban és Franciaországban 6 liter, Olaszországban 6,1 liter fagyalutot esznek fejenként évente. Külön érdekesség, hogy Norvégiában vagy Svédországban, tehát a hideg éghajlatú országokban fogyasztják a legtöbb éghajlatú országokban.[6]



2. ábra: Jégkrém- és fagyalutfogyasztás Európában

(Forrás: Eis Info Service / Népszabadság grafika)

## 5. Fagyalut franchise kiépítése

„Egy szervezet fókuszát és képességét két dimenzióban lehet értelmezni: a stratégia és a megvalósítás.”[7]

A következőkben ezt a két kérdést járjuk körbe. A hálózatépítés alapja a termelés vagy szolgáltatás technológiájával, know-how-jával rendelkező franchisor üzleti koncepciójának kidolgozása. Fontos, hogy kidolgozott és kipróbált üzletre van szükség. Ezt a kulcsrakész koncepciót kell később értékesíteni a partner vállalkozások számára.

Egy franchise hálózat építésének első és legfontosabb lépése a saját márka, saját arculat kialakítása. Fontos jogi eszközökkel élni és levédetni a kialakítani kívánt márkát. Külföldi terjeszkedés esetén külföldön is le kell védetni, ez lehetséges uniós szinten vagy azon kívüli nemzeti iparjogvédelmi hivataloknál.

A mintaüzlet fontos tapasztalatokat szolgáltat a rendszergazda számára, a rendszer hiányosságai még azelőtt kiderülnek, hogy az a partner vállalkozásnak problémákat okozna a későbbi működése során.

## 5.1 Marketing stratégia meghatározása

A hálózat célját, vagyis az ismertséget különböző eszközökkel kívánja elérni, de a legelterjedtebb marketing módszer a reklám. A reklámnak tükröznie kell a termék vagy szolgáltatás megfelelő imidzsét. Fogyasztóorientált szemlélet szükségeltetik ehhez a tevékenységhez. Ha ez adott az eszközök és módszerek alkalmazása eredményesen teljesülni fog a vállalat marketingjében.

## 5.2 A marketing stratégia felépítése

A következő pontokban a marketingstratégia általános felépítését mutatjuk be az adott vállalkozás esetében.

- Célpiac és célcsoport meghatározása

Fontos, hogy a vállalkozás ismerje a környezetét, ami körül veszi. Ismerni kell a piacot, annak résztvevőit és a piacon betöltött szerepüket. A feltérképezés után a vállalkozás külső környezetét kell elkezdni tanulmányozni. Ki kell elemezni a potenciális vásárlói kört, mert a vásárlási szokásokat több tényező is befolyásolhatja.

- A termék, szolgáltatás pozícionálása

A franchisor fagylalt előállításával és annak technológiájának forgalmazásával fog foglalkozni a rendszerben. Rendelkeznie kell a vállalatnak egy saját márka névvel, amelyet később a fogyasztó össze tud kötni az általa létrehozott hálózattal.

- Ár pozícionálása

Jelenleg az országban a gombócos fagylalt adagja 150-300 forint között mozog minőségtől és az értékesítés helyétől függően. Ebben a sávban kell meghatározni az értékesíteni kívánt termék árát.

- Disztribúciós stratégia meghatározása

A disztribúciós stratégia kialakítása során a vállalkozás meghatározza az értékesítési láncát, ami azt jelenti, hogy az általa forgalmazott termék milyen úton fog eljutni a végfelhasználóhoz. Az értékesítési pontok, azok az üzlethelyiségek, ahol a fogyasztó megvásárolhatja a terméket. Ezek a franchise átvevő üzlethelyiségei lesznek.

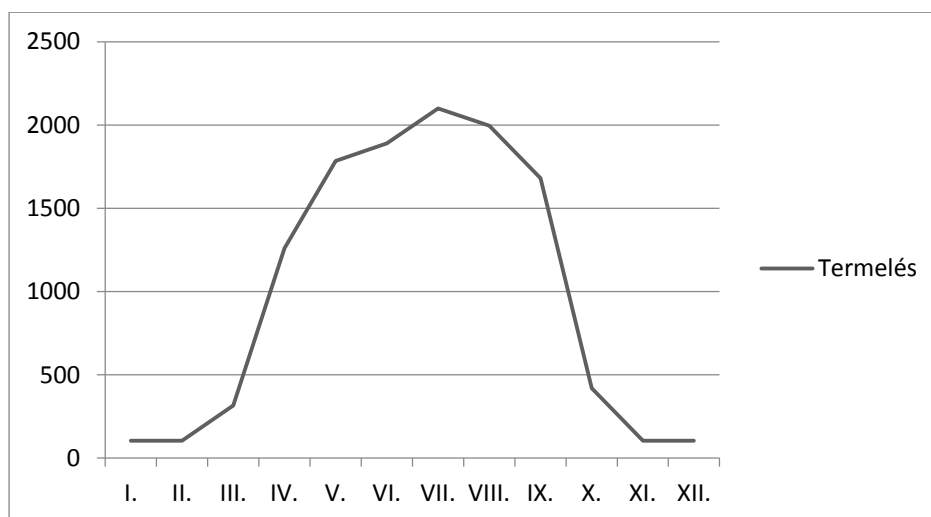
- Kommunikáció

A közösségi oldalakon való megjelenésen túl, fontos a saját weboldallal való rendelkezés. Kettős funkciója van az ilyen oldalnak. Egyszer képessé teszi a vállalatot, hogy kommunikáljon a fogyasztó közönségével másrészt pedig a franchise hálózat partnereivel képes a folyamatos információ megosztásra. Az internetes weboldal a nap 24 órájában elérhető kapcsolattartási pont.

## 5.3 Szezonális megjelenése az ágazatban

A jégkrém és fagylalt vásárlások év közbeni eloszlása erős szezonalitást tükröz. A hazai jégkrémfogyasztás jellemzően időjárásfüggő, ezért nem véletlen, hogy a melegebb nyarakon nagyobb a jégkrémek iránti kereslet.[5] Ezt szem előtt tartva a nyári hónapokban mindig több fagylaltot kell elő

állítani, de a vállalkozás célja olyan népszerű terméket kereskedelmi forgalomba hozni, amire az év minden szakaszában fizetőképes kereslet áll fent. Így ezeket a kereslet ingadozásokat is kevésbé kontrasztos megvilágításból közelítjük meg. A szezonális (főképpen gazdasági okokból) tipikus turisztikai jellemző, melyet sokféle eszközzel (új termékekkel, kedvező árakkal, erőteljes promócióval stb.) próbálnak térben és időben is szétosztani [8]. A fagyalt szezonális áru, így a forgalma is követi az időjárásnak megfelelő trendet. A következő táblázatban szemléltetjük a szezonális hatását a termelésre, amelyet a vizsgált vállalkozás bevétele után határoztuk meg kg/hó-ra vonatkoztatva.



3. ábra: Szezonális hatása a termelésre

(Forrás: saját szerkesztés)

## 5.4 Gazdasági életképesség megalapozása

Sokan az eredménykimutatást tekintik a legfontosabb jelentésnek, mivel itt látható milyen eredményes a vállalat tevékenysége. Megtekinthető az eladások mértéke, a kiadások sokasága, a kettő különbségéből pedig látszik a profit vagy esetenként a veszteség. A Fagy-Mánia Kft. 2013-2014 beszámolási időszak mérlege és eredménykimutatása adatai alapján végeztük el az elemzést.

A vállalati teljesítményértékelés célja a vállalati működés eredményességének és gazdaságosságának folyamatos nyomon követése, ami információt szolgáltat a különböző vállalati döntésekhez [10].

A nettó forgótőke értéke 2012-ben 2.353 ezer forint volt a Fagy-Mánia Kft. esetében, ami a következő évben az előző érték háromszorosára nőtt, azaz 6.721 ezer forint értéken zárta a 2013. évet.

A likviditási mutatók a vállalkozásoknak azt a képességét mérik, hogy hogyan képes a rövid lejáratú kötelezettségeinek eleget tenni. Egy vállalkozás likviditásának jó megítéléséhez célszerű több likviditási mutatót kiszámítani és azokat együttesen, komplexen értékelni.

A magasabb mutatóértékek azt jelzik, hogy a vállalkozás a jövőben a rövid lejáratú kötelezettségeinek várhatóan eleget tud tenni, és finanszírozni tudja működési költségeit. A mutatószámok alacsonyabb értéke pedig azt jelezhetik előre, hogy a vállalkozásnak a közeljövőben nehézségei adódhatnak a rövid lejáratú kötelezettségei teljesítésében, ami problémát okozhat a vállalat működésében.

<b>Fagyi-Mánia Kft</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Általános likviditási mutató	4,59	8,74
Likviditási gyorsráta	2,78	6,40

1. táblázat: Likviditási mutatók

(Forrás : saját szerkesztés)

A fenti táblázatban az általános likviditási mutatót, a likviditási gyorsrátát ábrázoltuk.

Az általános likviditási mutató értéke akkor ideális, ha 1,3-1,7 közötti értéket vesz fel. Jelen esetben a Fagyi-Mánia Kft. általános likviditási mutatója mindkét évben a megadott értékek felett mozgott, tehát fizetőképességi probléma nem léphet fel ez alapján, viszont érdemes a pénzügyi stratégiát újragondolni a hatékonyabb működés érdekében.

Ezután a likviditási gyorsráta eredményeire kerestünk választ, mely a készletek, mint legkevésbé likvid eszközök nélküli forgóeszközöket hasonlítja a vállalkozás rövid lejáratú kötelezettségeihez. Ennél a mutatónál szintén a növekedés a kedvező. A mutató elvárt minimum értéke: 0,8-1,0. Számításaink alapján ezt a minimum értéket minden évben el tudta érni a vállalkozás, amely messze túlszárnyalta az elvárt értéket.

A jövedelmezőségi mutatók arra adnak választ, hogy a vállalkozások milyen jól használják az erőforrásaikat a profit és a részvényesi érték előállítása érdekében, valamint, hogy milyen hatékony a vállalkozás erőforrásaiból történő eredmény elállításában.

<b>Fagyi-Mánia Kft.</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
ROA	54,92%	66,83%
ROE	66,94%	66,83%
ROS	7,67%	17,92%

2. táblázat: Jövedelmezőségi mutatók

(Forrás: saját szerkesztés)

A Fagyi-Mánia Kft marginális jövedelme (ROS) 2013-ban igen nagyot javult az eddig is jónak mondható 2012-es évhez képest, ami új ízek bevezetésével hozható összefüggésbe. Az alacsony marginális jövedelem azt jelenti, hogy a vállalat nem állít elő elegendő bevételt a költségeihez viszonyítva, vagy a költségei nincsenek megfelelő kontroll alatt, vagy mindkettő. Jelen esetben azonban nem beszélhetünk ilyenről. Ezt a fajta mutatót nevezik árbevétel arányos jövedelem mutatónak is. Egy befektető szempontjából az a cég előnyös, amelyiknek ez a mutatója az iparági átlag fölött van, és javuló tendenciát mutat. Jelen esetben ez tehát adott.

## 5.5 Az átvevő költségei

Amikor tehát azt vizsgáljuk, hogy egy mintaüzlet mennyire alkalmas franchise rendszerben való működésre és mennyire érdemes ebbe a rendszerbe a kívülállóknak belépni, akkor mindenképp azt kell megvizsgálunk, hogy a belépők költségei hogyan alakulnak.

A franchise-átvevő költségei két csoportra oszthatók:

- Egyszeri, a rendszer átvételéhez kapcsolódó költségek
- Folyamatos, rendszerfenntartási költsége.

A 3. táblázatban a rendszerátvétel költségei láthatóak. A táblázat egy-egy szegmensét kiragadva szeretnénk részletesebben is bemutatni a költségek alakulását.

Belépési díj	300 000,00 Ft	egyszeri díj
Egyenruhák, arculat többi eleme	150 000,00 Ft	egyszeri díj
Építészeti/arcuati díjak	1 000 000,00 Ft	egyszeri díj
Ingatlan és épület fejlesztés	200 000,00 Ft	egyszeri díj
Képzési költségek	30 000,00 Ft	egyszeri díj
Márka díj	100 000,00 Ft	egyszeri díj
Műhely és az eladótér berendezése	10 000 000,00 Ft	egyszeri díj
Induló készlet	1 500 000,00 Ft	egyszeri díj
<b>Összesen</b>	<b>13 280 000,00 Ft</b>	<b>egyszeri díj</b>
Bérleti díj	0-200000	havi díj
Forgalmi jutalék/Royalty	nettó árbevétel 5%-a	havi díj
Marketing díj	30 000,00 Ft	havi díj
Működési ráfordítások (bérköltségek, rezsi stb.)	1 000 000,00 Ft	havi díj
<b>Összesen</b>	<b>1 030 000 Ft - 1 500 000 Ft</b>	<b>havi díj</b>

3. táblázat: A rendszerátvétel költségei

(Forrás: saját szerkesztés)

### Üzlethelyiség létrehozása

Az üzlethelyiség kialakítása a vállalkozás indításának egyik leglényegesebb eleme. Nem csak magának az arculatnak kell tükröznie a vállalkozás profilját, hanem annak lokalizációja is. Nagyon fontos, hogy minél inkább a városközpontban helyezkedjen el a kiválasztott egység, ugyanis minél forgalmasabb helyen kerül kialakításra az üzlet annál nagyobb valószínűséggel fog megfelelő profitot termelni.



Az alábbi pontok tekinthetők irányadónak az üzlethelyiség kialakításakor:

- A fagylaltozó létesítésének és üzemeltetésének joga, a szerződésben foglalt helyszínen és arculatnak megfelelően,
- A know-how és receptek használati jogát a fagylaltozóra vonatkozóan,
- A védjegyek használati jogát a fagylaltozóra vonatkozóan.

### *Fagylaltkészítő műhely*

A műhelynek az összes egészségügyi és egyéb szabályoknak meg kell, hogy feleljen, engedélyekkel rendelkezzen. A rendszergazda előírja, hogy pontosan milyen típusú gépekkel szabad végezni a termelést, mivel ez befolyásolja a végtermék minőségét.

### *Induló készlet*

Az induló készlet is, mint egyszeri költség jelenik meg a vállalkozás életében. Készlet nélkül nem lehet termelést folytatni. Az induló készlet beszerzése egy nagyobb mértékű kiadást jelenthet a vállalkozás számára, mivel valószínűleg semmilyen készlettel nem rendelkezik. Ahhoz, hogy a termelés zavartalanul be tudjon indulni körülbelül 1,5 millió forintnyi alpanyagkészlet szükséges.

### *Márka díj*

Ez a védjegy használati díjának egyszeri kifizetése. Minden új belépő köteles kifizetni később ezt a szerepet a forgalmi jutalék veszi át, amely a márka által generált eladásokból veszi ki a részét. Ez a díj 100 ezer forint kiadással jár a partner számára.

### *Forgalmi díj / Royalty*

Ezt a fajta díjat a partner üzletek a nettó árbevételük után fogják kifizetni a rendszergazda számára. A díj tartalmazza a védjegy használati díját, a termék termeléséhez és értékesítéséhez szükséges metódust, azaz a know-how-t, az áruellátás szervezését és koordinálását és a folyamatos áruvásárlások biztosítását. Ez a költség havonta fog felmerülni a partner vállalkozás költségvetésében, és a nettó árbevételük 5%-át kitevő összeget kell befizetniük a rendszergazda számára. Ez, ha a Fagyi-Mánia Kft. Dolce Vita nevű fagylaltozójában történne, éves szinten 2 millió 200 ezer forint forgalmi jutalékot jelentene a rendszergazdának a 2013. évi mérlegadatok alapján. Ha csak tíz ilyen partner csatlakozna, éves szinten 22 millió forint bevételt lehetne realizálni csak abból, hogy egy brand alatt fut a vállalkozás.

### *Marketing díj*

A marketing díj, mint egyfajta költségvetési kiegészítés működik a rendszergazda részéről. Ebből a díjból kívánja finanszírozni a hálózat marketingjét. Ezt az összeget fix havi 30 ezer forintban állapítottam meg. A marketing díj rendszer akkor fog a leghatékonyabban működni, ha egyre több partner csatlakozik, amely a későbbiekben akár arra is elég lehet, hogy országos elérésű tv csatornákon lehessen hirdetni a franchise hálózatot.

## 5.6 A befektetés megtérülési ideje

Ahogy az fenti táblázatból látható egy új fagylaltozó indítása körülbelül 13 millió forint költséggel jár. A beruházás költségeinek megtérülési idejét a mintabolt mérlegének segítségével számítottuk ki. A Fagyi-Mánia Kft. 2012-ben 2025 ezer forint adózott eredménnyel rendelkezett, a 2013-as adatok szerint pedig 7845 ezer forint volt az adózott eredménye. Ezek szerint a két év adata alapján 9870 ezer forint volt az eredménye. Ha a két év eredményét átlagoljuk, akkor 4935 ezer forintot kapunk tehát, jó eséllyel a működés harmadik évében meg fog térülni a befektetésünk. Ezeket a számításokat elvégezhetjük a ROI mutató segítségével is. A ROI megmutatja a befektetésünk hatékonyságát.

ROI	2012	2013	átlag
Fagyi-Mánia Kft	15%	59%	37%

4. táblázat: Befektetések megtérülése

(Forrás: saját szerkesztés)

A Fagyi-Mánia Kft. eredményeiből és ROI mutatójából látható, hogy 2012-ben 15%-os volt a befektetés megtérülése, még 2013-ban 59%-ot ért el a mutató, ami átlagban éves 37%-os megtérülést jelent, ami kiváló eredmény, mivel így ténylegesen megtérül a befektetés, tehát ezen adatok alapján három év megtérülési idő prognosztizálható.

## 6. Következtetések javaslatok

A fagyalt iparág rendkívül jövedelmező, azonban a szezonális erősen befolyásolja annak működését. Ez a hatás egyszerre van jelen, mint pozitív, és mint negatív hatás. Nyáron fellendül a forgalom, télen pedig olyannyira visszaesik, hogy érdemesebb inkább bezárni és a jó idővel, azaz tavasszal kinyitni, ha olyan a lokalizációja az üzlethelyiségnek. Nagy forgalmas bevásárlóközpontokban azonban érdemes lehet télen is nyitva maradni, ugyanis a hideg ellenére a többi boltnak van akkora vonzereje, hogy legyen olyan kereslet, amely elegendő bevételi forrást tud biztosítani a vállalkozás számára, azonban kevésbé frekvenciált helyen el lehet gondolkodni mint már említettem az értékesítés téli szüneteltetésén.

A mérleg és az eredménykimutatás elemzéséből kiderült, hogy a vizsgált vállalkozás eredményesen és hatékonyan működik. A magas hozzáadott értékkel rendelkező terméket magas árréssel lehet értékesíteni, amely tovább növeli a hatékonysági mutatókat. A ROI mutató alapján elmondható, hogy a befektetés igen hatékony, jóval a banki kamatok feletti értéket tud nyújtani százalékban, tehát elmondható, hogy érdemes a pénzünket ilyen típusú vállalkozásba fektetni.

A pénzügyi stratégia fejlesztésével, továbbképzésekkel a vállalkozás hatékonysága tovább növekedne. A továbbképzéseken el lehetne sajátítani a modern, up-to-date technikákat.

Egy vállalkozás életében mindig érdemes a továbblépési lehetőségeket keresni, a vizsgált vállalkozás adatai alapján pedig elmondható, hogy a Fagyi-Mánia Kft. mint mintauzlet tökéletesen működhet, így a franchise rendszer létrehozása erősen javasolt.

## Hivatkozások

- [1] Bajmócy Z. - Lengyel I. - Málovics GY.: *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress, Szeged, 2012
- [2] Mandel K. – Darázs L.: *Franchise vállalkozás*. Magyar Franchise Szövetség, Budapest, 167 p. 2011, (ISBN: 978-963-08-1520-8)
- [3] European Franchise Federation: *Franchise Statistics Europe 2015*,
- [4] URL:<http://www.eff-franchise.com/Data/FRANCHISE%20STATISTICS%20-%20EUROPE%20-%20source-EFF.pdf>
- [5] Selden, A. C. – Gipson, R. C. – Parker, A. B.: *An introduction to franchising*, Minnesota Department of Employment and Economic Development, Minneapolis, 83 p. 2008
- [6] Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal URL:  
[http://nebih.gov.hu/akadalymentes/aktualitasok/hirek/archivum/2012/07\\_24\\_fagylalt\\_jegkrem\\_taj.html?pagenum=1](http://nebih.gov.hu/akadalymentes/aktualitasok/hirek/archivum/2012/07_24_fagylalt_jegkrem_taj.html?pagenum=1)
- [7] Jenei Miklós: *Nagy hőségben nincs túl drága fagylalt*. 2012, URL:  
<http://index.hu/gazdasag/magyar/2012/08/18/fagylalt/>
- [8] Harpst, G.: *Vállalkozásból vállalat*, HVG könyvek, Budapest 209 p., 2010
- [9] Puczkó L.: *Turizmus és környezet. Turizmus vagy környezet?* Ph.D. értekezés Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Budapest 1999
- [10] Fenyves V.: *Vállalati teljesítményértékelés pénzügyi mutatók és a DEA felhasználásával*, ActaScientiarumSocialium 40. 133-146. p. 2014
- [11] Oláh J.: *A raktári szolgáltatások minőségi mutatói*, International Journal of Engineering and Management Sciences (IJEMS) Vol. 1. (2016). No. 1. DOI: 10.21791/IJEMS.2016.1.37.
- [12] Zentai K.: *Franchise: szemelvények a nemzetközi szakirodalomból*. Tradeinform, Budapest, 78p. 1990