

## ÉTTEREMNYITÁS ÉS RENDEZVÉNYSZERVEZÉS – AVAGY INNOVATÍV LEHETŐSÉGEK A DEBRECENI VENDÉGLÁTÁSBAN

### RESTAURANT OPENING AND EVENT MANAGEMENT – OR INNOVATIV POSSIBILITIES IN HOSPITALITY INDUSTRY OF DEBRECEN

*Pajti Judit*

Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar  
Vállalkozásfejlesztés MSc szak I. évfolyam

#### ÖSSZEFOGLALÁS

Tanulmányomban arra a kérdésre kerestem a választ, hogy manapság milyen éttermet érdemes nyitni és azt hogyan lehet sikeressé és fenntarthatóvá tenni. További célkitűzésem volt, hogy feltárjam, egyes innovatív rendezvényeket milyen költség-jövedelem viszonyok mellett lehet lebonyolítani.

Egy átfogó, alapos képet kaptam arról, hogyan és milyen étteremmel lehet sikeres vállalkozóvá és étteremvezetővé válni. Manapság nagyon fontos, hogy mindig kövessük a legújabb trendeket mind a berendezések, mind az ételek kapcsán. Érdemes a hazai ízeket ötvöző ételeket előnyben részesíteni, ám emellett fontos, hogy különböző nemzetközi ételek is megjelenjenek az étlapon. A mai vendéglátói helyzetére tekintve kockázatos egy étterem elindítása a napjainkban, de különböző források kombinációjával lehetséges alacsonyabb tőkével is megvalósítani a vállalkozást. Minden vállalkozásban vannak problémák, amelyeket türelemmel, fokozott reklámtevékenységgel és sok munkával lehet megoldani. A legfontosabb pedig, hogy az étterem sikerességét türelemmel, kitartással, önbizalommal és a legjobb minőséggel lehet fenntartani.

*Kulcsszavak: Vendéglátás, étteremnyitás, rendezvényszervezés*

#### ABSTRACT

In my thesis I studied that nowadays what kind of restaurant is worth opening and how it can be made successful and sustainable. My further objective was to analyze the cost and profit conditions of certain innovative events.

In my thesis I received a comprehensive, thorough result of what restaurants may be successful and in what way. Nowadays it is very important to follow the latest trends relating to equipment and food. It is worth focusing on dishes reflecting domestic tastes; furthermore, it is important that several international dishes should appear on the menu. Regarding the present hospitality situation, it is very risky to start a restaurant, but with the combination of different sources it is still possible to realize a business. Every business has problems, which can be solved with patience, increased advertising activity and a lot of work. The most important fact is that the restaurant's success can be maintained with patience, perseverance, self-confidence and the best quality.

*Keywords: Hospitality, restaurant opening, event organization*

#### BEVEZETÉS

Ma egy étterem nyitása és üzemeltetése rendkívül kockázatos tevékenység Magyarországon. Hatalmas a választék, így a verseny is az éttermek között, ennek következtében évente átlagosan 100-ból 4 vendéglátói vállalkozás megy csődbe. A hatalmas kockázat ellenére mégsem állt meg az új cégek alapítása a szektorban. A kockázat az étterembe járási szokásokban van, valamint a lakosság gazdasági, pénzügyi helyzetében is keresendő, amely jelentősen befolyásolja az ilyen jellegű „luxus” kiadásokat (ECO, 2015).

A globális pénzügyi válság hatására az európaiak kevesebbet költenek étkezésre vendéglőben. Azonban az európai országok között is előfordulnak olyan országok, kultúrák, ahol a lakosság 95%-a jár étterembe (görögök, írek, norvégok, dánok, portugálok, svájciak, finnek). Egy GFK HUNGARIA (2009) kutatás szerint három fő trend volt megfigyelhető Magyarországon az étkezési szokásokat tekintve. Egyrészt a rendszertelen táplálkozás, az otthoni étkezés preferálása a vendéglátóhely helyett, és az alacsony számú házon kívüli étkezés.

Azért választottam az étteremnyitás és rendezvényszervezés témáját, mert magam is éttermet szeretnék vezetni, azonban tisztában vagyok vele, hogy rengeteg kockázati tényezőre kell odafigyelni. Felmértem a vendéglátás mai helyzetét, egy étterem nyitásának jogi feltételeit, kockázati tényezőit. Lényegesnek gondolom a vendéglátás fejlődését Magyarországon, amihez én magam is szeretnék egyszer hozzájárulni. Fontosnak tartom a színvonalas vendéglátást, ezért szeretnék egy olyan éttermet, ahol a vendégek különleges és ízletes ételeket kóstolhatnak, melyhez a megfelelő borpárosítást is élvezhetnének és egyedülálló rendezvényeken szórakozhatnak barátaikkal, családjukkal.

Fő céloom annak megválaszolása, hogy, hogyan és milyen éttermet nyissunk ma, hogy az sikeres és fenntartható legyen. Fő célkitűzésem megválaszolásához két alcélkitűzést rendeltem, melyhez további részletes kérdéseket szükséges megválaszolni.

Tanulmányom során az első célkitűzésem annak megválaszolása volt, hogyan lehet ma Debrecenben éttermet nyitni és sikeressé tenni? Az alábbi kérdésekre szerettem volna válaszokat kapni:

1. Milyen stílusú és konyhájú éttermet érdemes manapság nyitni?
2. Mekkora tőke szükséges egy étterem nyitásához?
3. Az étterem működésének elején, milyen problémákra kell odafigyelni és ezeket hogyan lehet megoldani?
4. Szükséges-e a folyamatosan megújulás?
5. Mivel lehet fenntartani egy étterem sikerességét?

Második célkitűzésemként szerettem volna megtudni, hogy egyes innovatív rendezvényeket milyen költség-jövedelem viszonyok mellett lehet lebonyolítani? E feladat során a következőket szerettem volna kideríteni:

1. Milyen minimális vendéglétszám mellett lesznek nyereségesek az egyes rendezvények?
2. Mekkora beruházási költség szükséges egy adott rendezvényhez?
3. Mennyi idő alatt térül meg a beruházási költség különböző kapacitáskihasználtságok mellett?
4. Az adott rendezvény mekkora jövedelmet hoz különböző kapacitáskihasználtságok mellett?

Az első célkitűzésem teljesítéséhez, 10 mélyinterjút készítettem Debrecen 10 legjobb éttermének tulajdonosával vagy üzletvezetőjével. Az interjú kérdések kialakításához és maga a kész interjúk logikus értékeléséhez elsőként vállalati életciklus modelleket tanulmányoztam. Az étterem tervezési és felfutási időszakához leginkább illő életciklus modell szakaszai alapján kívánom kiértékelni az interjúkat.

A második célkitűzésemhez rendelt feladatom, hogy 10 általam kitalált innovatív rendezvény beruházási költségeit meghatározzam, valamint költség-jövedelem viszonyait részletezzem, ezekből fedezeti pont elemzést végezzek és statikus megtérülési időt számítsak.

#### ANYAG ÉS MÓDSZER

Kutatásom első felében szekunder adatgyűjtést alkalmaztam, melyben bemutattam a vendéglátás aktuális helyzetét, egy étterem nyitásának jogi feltételeit, az Adizes életciklus modellt, valamint a rendezvényszervezés alapjait.

A célkitűzésekhez rendelt feladatokhoz két módszertant alkalmaztam. Ahhoz, hogy meg tudjam milyen feltételek szükségesek egy sikeres étterem megalapításához 10 interjút készítettem debreceni étterem tulajdonosokkal és étteremvezetőkkel. LEHOTA (2001) szerint az egyéni interjú előnye közé tartozik az, hogy egyéneként lehet a célszemélyekre koncentrálni, s így, közvetlenül tudható meg, hogy mit tesz és miért teszi azt.

Az interjú kérdéseit az Adizes-életciklus modell (ADIZES, 1992) alapján építettem fel, melyben megjelennek nyílt és zárt kérdések is. Ez a modell komplikált és kidolgozott. Az egész világon rengeteg cég alkalmazza az Adizes-modellt, nem számít a cég mérete, sem az árbevétele. Ichak Adizes 1992-ben készítette el a modellt, melyben a fejlődés fázisait az emberi életre kivetítve hozta létre. Az interjúkat a következő éttermek tulajdonosaival, vezetőivel készítettem el a nyár folyamán: Barabás Étterem (Barabás Zoltán), Calico Jack Pub (Görgényi Tamás), Chili Café (Orosz László), Csokonai Étterem (Árvai Attila), Krúdy Étterem, Leroy Café, Melange Kávéház (Tiszáné Éva), Pálma Étterem (Balogh János), Régi Posta Étterem (Fekete Balázs) és a Terasz Étterem (Drabik László).

Az eredmények kiértékelésénél az étteremtulajdonosokat és üzletvezetőket vállalati életciklusonként csoportokba soroltam a válaszaik alapján. Minden fázisban két csoportra osztottam a tulajdonosokat, majd véleményüket, tapasztalataikat részleteztem.

A kutatásom második felében 10 rendezvény ötletet gyűjtöttem össze, ezek költségeit részletesen megterveztem. Kettő módszertani elemet használtam. Az első egy fedezeti pont számítás, melyhez összegyűjtöttem a rendezvények, beruházási, állandó és változó költségeit. A fedezeti pont-elemzés egy üzemtanban használatos módszertan, melyben meghatározható, hogy mennyi az az ár-mennyiség kombináció, amikor a vállalkozás jövedelme zéró (NÁBRÁDI és FELFÖLDI, 2008). A számításokhoz szükséges költség tényezőket az étteremvezetőktől kaptam, illetve a beruházási költségeket internetes forrásból terveztem meg. Az egyes rendezvények árát pedig az étteremvezetőkkel egyeztetve terveztem meg. A célkitűzések megválaszolásához fedezeti pont elemzést végeztem és statikus megtérülési időt számoltam azért statikus megtérülési időt számolok, mert a rendezvények kevesebb, mint egy éven belül megtérülnek, így nem szükséges a pénz időértékével kalkulálni.

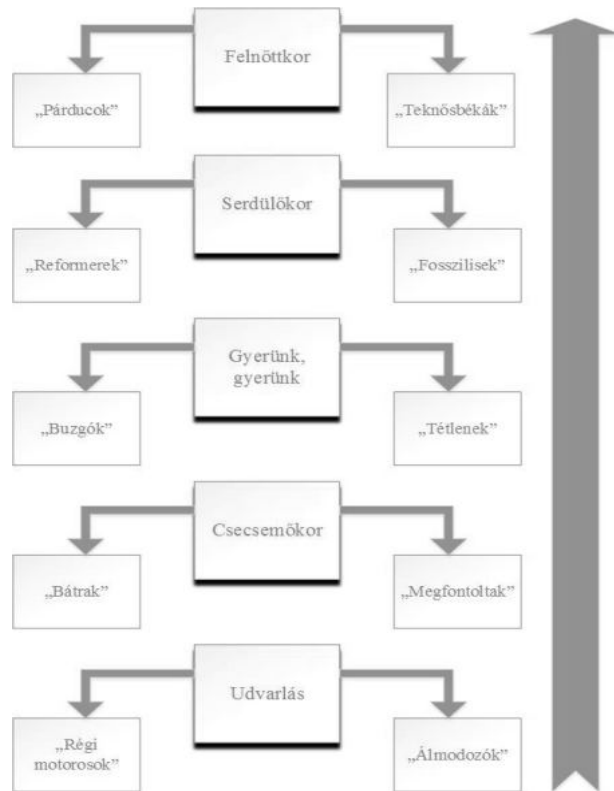
## EREDMÉNYEK

### Az étteremnyitás egyes fázisainak értékelése

Tanulmányom során az első célkitűzésem annak megválaszolása volt, hogyan lehet ma Debrecenben éttermet nyitni és sikeressé tenni. Ennek megválaszolásához interjút készítettem 10 étteremvezetővel és étteremtulajdonossal, majd válaszaik alapján az Adizes életciklus modell alapján fázisonként általam elnevezett csoportokba soroltam őket, melyet az *1. ábrán* mutatok be.

Az Udvarlás fázisában megkülönböztettem a „**régi motorosok**”-at és az „**álmodozók**”-at. A „Régi motorosok” végeztek piackutatást az éttermük nyitása előtt, legfőbb célpiac számukra a családosok és ha ma nyitnának éttermet az egy hagyományos étterem lenne. Velük szemben az „Álmodozók” nem végeztek piackutatást, véleményük szerint a potenciális vevők manapság a 20 év feletti és ha ma nyitnának éttermet, az egy modern étterem lenne.

A következő fázis a Csecsemőkor, itt kialakítottam a „**bátrak**” és a „**megfontoltak**” csapatát. A „bátrak” kevésbé tartják kockázatosnak manapság egy étterem nyitását. Úgy gondolják, hogy mostanság egy étterem nyitásához alacsonyabb tőkeszükséglet is elég (10-20 millió Ft). Véleményük szerint az alapvető kockázati tényezők a vállalat indításakor az étterem belső tényezői, mint például a személyzet, ár-érték arány és az étlap. A „megfontoltak” nagyon rizikós-nak tartják a mai napokban egy étterem indítását, ehhez kapcsolódik az is, hogy szerintük a tőkeszükséglet magas (50 millió Ft felett). Az alapvető kockázati tényezők közé inkább a külső körülményeket sorolták: piac, gazdasági tényezők, elhelyezkedés.



1. ábra: Az Adizes modell fázisaiban képzett csoportok az interjúk alapján

Forrás: Saját szerkesztés

A Gyerünk-gyerünk fázisban megjelennek a „buzgók” és a „tétlenek”. A „buzgók” magatartású étteremtulajdonosok/vezetők azonnal reagálnak a problémákra, amelyek általában belülről fakadnak. Ami a marketingtevékenységet illeti, egyszerre több csatornán keresztül folytatja: internet, tv, rádió, újság, rendezvényeken való részvétel. A „tétlenek” magatartással rendelkező étteremtulajdonosok/vezetők számára az elsődleges probléma a forgalom, amire a megoldásuk a türelem és az idő. Kevésbé aktív marketingtevékenységet folytatnak.

A serdülőkör fázisában „reformerek”-et és „fossilisek”-et különböztettem meg vezetői magatartásuk alapján. A „reformerek” átlagosan évente 3-szor vagy annál többször újítanak étlapot, vezetnek be új ételeket és borokat. Az étlap, itallap mellett törekednek a designban is az aktuális trendet követni. Mindig keresik az új lehetőségeket, illetve próbálnak kedvezni a gasztronómia kedvelőinek. A „fossilisek” azonban évente maximum 1-2 alkalommal változtatnak az étlapon. Ami a berendezést és a designt illeti, nem fektetnek rá nagy hangsúlyt, nem követik a mindennapi trendet.

Az utolsó fázis a Felnőttkor, melyben megjelennek a „párducok” és a „teknősbékák”. A „párducok” vállalata már az 1. évben sikeres volt és megbízható alapokkal bírt. Legtöbb idejüket az éttermüknek szánták és életcélként tekintettek rá. A „teknősbékák” később értek el nagyobb sikert, 2-10 év kellett ahhoz, hogy megbízható alapokkal bírjon az étterem. A tulajdonosok átlagosan 8 órát töltenek naponta az éttermükben, a munka nagy részét az üzletvezetők végzik el.

### A rendezvények költség-jövedelem viszonyának vizsgálata

A kutatásom második felében olyan rendezvényeket terveztem meg, amelyek segítenének a vendéglátás fellendítésében és az étteremvezetők számára olyan lehetőségeket kínálnak, melyek kitűnőek mind marketing mind jövedelemszerzés szempontjából. Ezek beruházási-, állandó- és változó költségeit részletesen megterveztem. A következő táblázatban összefoglalva látható az egyes rendezvények állandó és változó költségei, ára, a maximális vendéglétszám, valamint az fedezeti pont, tehát az a létszám, amely felett a rendezvény már nyereséges.

1. táblázat: Az innovatív rendezvények fedezeti pontja

Rendezvények	Állandó költség (Ft/ rendezvény)	Változó költség (Ft/fő)	Rendezvény ára (Ft/fő)	Maximum vendég- létszám (fő)	Fedezeti pont (fő)	Fedezeti pont aránya a maximális kapacitás függvényében (%)
Chocholate factory	23 350	610	2 890	30	11	37%
Romantikus vacsora	97 650	8 883	15 000	30	16	53%
Fald fel Amerikát!	35 050	1 795	3 990	50	16	32%
Ladies night	59 700	1 920	5 490	40	17	43%
Látvány-konyha	59 700	1 940	5 490	30	17	57%
Taco Tuesday	52 500	3 080	6 000	40	18	45%
Sörkóstoló	80 300	3 590	6 490	50	28	56%
Olasz est	183 700	3 900	9 000	50	37	74%
Stand-up	94 700	2 080	4 490	50	40	80%
Táncos est	179 700	2 200	5 900	60	49	82%

Forrás: Saját szerkesztés

A rendezvényeket fedezeti pont alapján állítottam növekvő sorrendbe az 1. táblázatban. Így egyértelműen látható, mely eseményhez szükséges a legkevesebb vendéglétszám, hogy a vállalkozás már profitot tudjon termelni a rendezvény által. Az állandó költségek között azokat az eszközöket soroltam, melyek mindenképpen szükségesek, hogy a rendezvény megvalósulhasson, míg a változó költségek közé soroltam a gáz-, és villanyköltségeket, a marketinget, illetve az egyes rendezvényekhez szükséges showmant, tánctanárt vagy éppen sörsommeliért.

A vizsgált innovatív rendezvények esetében a fedezeti pont a maximális vendéglétszám 32-82%-a között alakul. Vannak események, amelyek már 30-50%-os kihasználtsággal is nyereségesek, ide tartozik a „Fald fel Amerikát!”, a „Chocholate factory”, a „Ladies night” és a „Taco Tuesday”. Más rendezvényeket azonban csak 50-75%-os kihasználtsággal érdemes megrendezni, ezek a „Romantikus vacsora”, a „Látványkonyha”, a „Sörkóstoló” és az „Olasz est”. Számításaim alapján előfordul az is, hogy vannak olyan események, melyek csak 75% feletti kihasználtság mellett tudnak nyereségesen működni, ide tartozik a „Táncos est” és a „Stand-up”.

A 2. táblázatban összefoglaltam a rendezvényeket az általuk elérhető jövedelem szerint különböző kapacitás kihasználtságok mellett. A táblázat alapján kiemelném a „Ladies night” és a „Romantikus vacsora” nevezetű rendezvényeket, melyek 100%-os kihasználtság mellett több, mint 80 000 Ft jövedelmet termelnek alkalmanként. Emellett két kiemelkedő rendezvény a „Chocolate-factory” és a „Fald fel Amerikát!” rendezvények, melyek már 50%-os kapacitás mellett is jövedelmezőek.

2. táblázat: A rendezvények jövedelme különböző kihasználtság mellett

Rendezvények	50%-os kapacitáson jövedelem (Ft)	75%-os kapacitáson jövedelem (Ft)	100%-os kapacitáson jövedelem (Ft)
Stand-up	<Fedezeti pont	<Fedezeti pont	25 800
Táncos est	<Fedezeti pont	<Fedezeti pont	42 300
Látványkonya	<Fedezeti pont	20 175	46 800
TacoTuesday	5 900	35 100	64 300
Sörkóstoló	<Fedezeti pont	6 700	64 700
Chocholate-factory	22 250	45 050	67 850
Olasz est	<Fedezeti pont	7 550	71 300
Fald fel Amerikát!	19 825	47 263	74 700
Ladiesnight	11 700	47 400	83 100
Romantikus vacsora	<Fedezeti pont	39 994	85 875

Forrás: Saját szerkesztés

A 3. táblázatban megmutatkozik, hogy mekkora az egyes rendezvények beruházási költsége, és ez a költség hány alkalommal térül meg és mekkora jövedelmet hoz különböző kapacitáskihasználtság mellett. Kiemelkedő teljesítményt mutat itt is szintén a „Fald fel Amerikát!”, valamint az „olasz est”, a „Chocholate fátyor”, valamint a „Ladies night”. A „Fald fel Amerikát” rendezvényhez szükséges a legalacsonyabb befektetés, míg a legtöbb pénzt a „Taco Tuesday” igényli.

3. táblázat: A rendezvények megtérülése különböző kihasználtságok mellett

Rendezvények	Beruházási költség (Ft)	Fedezeti pontnál megtérülés (db esemény)	100%-os kapacitáson megtérülés (db esemény)
Fald fel Amerikát!	40 900	584	1
Olasz est	386 330	77	5
Chocholate factory	210 380	122	5
Ladies night	404 955	409	5
Sörkóstoló	372 070	413	6
Látványkonya	337 700	520	7
Táncos est	366 590	229	9
Romantikus vacsora	753 600	3 277	9
Stand-up	239 080	141	9
Taco Tuesday	625 975	10 433	10

Forrás: Saját szerkesztés

A három összefoglaló táblázat alapján elmondható, hogy a „Fald fel Amerikát!” és a „Chocholate factory” nevezetű rendezvények rendelkeznek a legjobb mutatókkal. Azért ajánlanám elsősorban ezeket a programokat az éttermeknek, mert a „Chocholate Factory” már 11

fővel, a „Fald fel Amerikát!” pedig már 16 fővel eléri a fedezeti pontot. Ezen túl mindkét rendezvény már 50%-os kapacitás kihasználtsággal is jövedelmező tevékenységet mutat. Előny lehet, hogy a 10 innovatív rendezvény közül ezekhez szükséges a legkevesebb beruházási költség. Végül pedig azért érdemes elsősorban ezeket a rendezvényeket választani, mivel 100%-os kihasználtsággal egy esemény alatt több, mint 65 000 Ft jövedelmet hoznak, de ha csak 50%-os kapacitással működnek, akkor is alkalmanként több, mint 15 000 Ft a profit.

### KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Az eredmények alapján arra a következtetésre jutottam, hogy, ha ma nyitnánk éttermet, akkor az egy modern étterem legyen, mellyel a fiatalabb közönséget tudjuk megcélolni. Fontos hogy megjelenjenek mind a magyar, mind a nemzetközi ízek, ezáltal is növelve a potenciális fogyasztók körét. Egy étterem nyitásánál fontos több tényezőre is nagy figyelmet fordítani: például az aktív marketingtevékenységre, a parkolási lehetőségre, illetve a rendezvényszervezési lehetőségre. Továbbá az interjúk alapján megállapítható, hogy kevesebb tőkével is lehetséges egy étterem nyitása, ám mindenképpen kockázatos, a tapasztalt étteremvezetők szerint elsősorban saját tőkéből érdemes megvalósítani. Mindenképpen szükséges egy vállalkozás elindításához a saját tőke, de ha vannak további lehetőségek, amelyekkel bővíteni tudjuk erőforrásainkat, mindenképpen ki kell használni azokat.

A tanulmány második felében arra kerestem a választ, hogy egyes innovatív rendezvényeket milyen költség és jövedelem viszonyok mellett lehet lebonyolítani. Elsősorban kettő rendezvénynél kaptam kiemelkedő eredményt a számításaim során. Ez a kettő program a „Fald fel Amerikát!” és a „Chocholate factory”. Mindkét eseményt megéri elindítani már 11-17 fővel, mivel ebben a pontban a jövedelem több, mint nulla. Ezen túl mindkét rendezvény már 50%-os kihasználtsággal is jövedelmező tevékenységet mutat. Előny lehet, hogy a 10 innovatív rendezvény közül ezekhez szükséges a legkevesebb beruházási költség. Végül pedig azért érdemes elsősorban ezeket a rendezvényeket választani, mivel 100%-os kihasználtsággal egy esemény alatt több, mint 65 000 Ft jövedelmet hoznak, de ha csak 50%-os kapacitással működnek, akkor is alkalmanként több, mint 15 000 Ft a profit. A rendezvények az éttermek életében a többlet jövedelemszerzés mellett, remek marketingeszközként is működhetnek.

### FELHASZNÁLT IRODALOM

(1) Adizes, I. (1992): Vállalatok életciklusai, HGV Rt., Budapest 350 (2) Lehota J. (2001): Marketingkutatás az agrárgazdaságban (3) Nábrádi A. – Felföldi J. (2008): A mezőgazdasági vállalkozások eredményének mérése. In: Üzementan I. (szerk.: Nábrádi A. – Pupos T. – Takácsné Gy.K.) Budapest. Szaktudás Kiadó. pp. 87-104. (11) ECO, Nagyobb kockázat ma éttermet nyitni, mint építőipari véget gründolni, <http://www.eco.hu/hir/nagyobb-kockazat-ma-ettermet-nyitni-mint-epitoipari-ceget-grundolni/>, (letöltés: 2015.10.26.) (12) GFK Hungaria: Étkezési szokások. [http://www.elelmiszer.hu/cikk/gfk\\_hungaria\\_etkezesi\\_szokasok](http://www.elelmiszer.hu/cikk/gfk_hungaria_etkezesi_szokasok) (letöltés: 2015. 10.26.)

