

Állatorvostudományi Egyetem

Törvényszéki Állatorvostani és Gazdaságtudományi Tanszék

Budapesti kisállat rendelő létesítésének üzleti terve

Business plan for the establishment of a small animal clinic in Budapest

Készítette: Bohner Kinga

VI. éves állatorvostan hallgató

Témavezető: Prof. Dr. Ózsvári László

egyetemi tanár

Budapest

2023.

Tartalom

1. Bevezetés	3
2. Szakirodalmi áttekintés	5
2.1 A praxis- és marketing menedzsment szerepe az állatorvoslásban	5
2.2 A közösségi média definíciója	6
2.3 A közösségi média marketing szerepe	6
2.4 Startégiiai közösségi média lehetőségek a vállalkozások számára	6
2.4.1 A vállalatok és a fogyasztók kapcsolata (social CRM)	7
2.4.2 Ügyfélkapcsolat kezelés és a kreatív fogyasztók	8
2.4.3 Elektronikus szájreklám (eWOM)	8
2.4.4 A közösségi média hirdetésben betöltött szerepe	10
2.5 Közösségi média statisztikák	10
2.5.1 Facebook használata	11
2.5.2 Instagram használata	11
2.5.3 Twitter (X) használata	11
2.5.4 YouTube használata	11
2.5.5 LinkedIn használata	11
2.5.6 TikTok használata	12
2.6 A közösségi média szerepe a vállalatok menedzsmentjében	12
2.7 Erős közösségi média jelenlét létrehozása az állatorvosi praxisok számára	12
2.7.1 A megfelelő munkatárs kiválasztása	14
2.7.2 Platformválasztás	14
2.7.3 A profil létrehozása	15
2.7.4 Tartalom	16
2.7.5 Lehetséges kockázatok	17
3. Anyag és módszer	19
4. Eredmények és megvitatás	20
4.1 Állattartói kérdőív	20
4.1.1 Válaszadók demográfiai adatai és kedvtelésből tartott állatai	20
4.1.2 A rendelőválasztás szempontjai	21
4.1.3 Az állattulajdonosok által igénybe vett állatorvosi szolgáltatások	23
4.1.4 A rendelőváltás okai	24
4.1.5 Az állatorvosi rendelők online jelenléte	24

4.2 A rendelő indításának jogi feltételei	26
4.3 A vállalkozás bemutatása	27
4.4 A rendelő infrastruktúrája	27
4.5 A vállalkozás induló tőkeszükséglete	28
4.5.1 A finanszírozás lehetőségei	28
4.5.2 A rendelő induló tőkeszükségletének meghatározása	30
4.6 A beruházás döntéstámogató elemzése	31
4.6.1 Beruházási terv	31
4.6.3 Árbevétel terv	35
4.6.4 Eredményterv és pénzforgalmi (cash-flow) terv	38
4.6.5 Érzékenységvizsgálat	41
5. Következtetések és javaslatok	44
6. Összefoglalás	45
7. Summary	46
8. Irodalomjegyzék	47
9. Köszönetnyilvánítás	51
10. Mellékletek	52

1. Bevezetés

A klinikusi állatorvosi pályára készülő, illetve lépők jelentős részének hosszabb távú terveik között szerepel a saját praxis létesítése. Ez napjainkban nem könnyű feladat, hiszen az elmúlt években megnőtt az állattartók igénye a magas színvonalú ellátásra, és ezt kihasználva sokan nyitottak kisállatok ellátására specializálódott rendelőt Magyarországon, kiváltképp a fővárosban. Ennek következtében pedig a piac igencsak telítetté vált.

Ennek ellenére az állatorvosi képzésben részt vevő pályakezdők tudása üzleti és gazdasági területen sokszor hiányos. Egyetemi éveik alatt sokan gondolják úgy, hogy a gazdasági és menedzsmentbeli képességek elsajátítását propagáló tárgyak nem szolgálják a boldogulásukat, mivel nem kapcsolódnak szorosan az általuk választott tudományos területhez. Ezáltal nincsenek birtokában azon képességeknek, amelyek az üzleti és anyagi sikert garantálnák számukra, amennyiben vállalkozásba kezdenének, hiszen ehhez ma már nem elegendő a klinikai tudás magas színvonala.

Az utóbbi két évtizedben Magyarországon is az érdeklődés középpontjába került a praxismenedzsment, fontos belátni, hogy szükség van ezen eszközök megértésére és használatára, hogy versenyképes lehessen vállalkozásunk az aktuális piaci viszonyok között is. Ha azzal szembesülünk, hogy nem rendelkezünk a nélkülözhetetlen üzleti hozzáértéssel fontos, hogy kellőképp tájékozódjunk és képezzük magunkat, vagy kérjük olyan szakemberek segítségét, akik támogatnak minket céljaink elérésében.

A képet tovább árnyalja a gazdasági helyzet világ, illetve hazai szintű gyors, és sokszor nehezen kiszámítható változása. Ahhoz, hogy nehéz gazdasági körülmények között is profitábilis lehessen a vállalkozásunk meg kell találnunk és élnünk kell azokkal a lehetőségekkel, amelyek által versenyelőnyhöz juthatunk, és erőforrásaink költségeit optimalizálnunk kell a minél magasabb megtérülési ráta érdekében.

Minden várható nehézség ellenére nekem is gyerekkori vágyam egy saját kisállatorvosi praxis indítása. A szakdolgozatom témájának kiválasztásánál szerepet játszott a menedzsment és marketing megfontolások iránti érdeklődésem. Szerettem volna jobban belelátni a vállalkozások irányításához és sikerességének megalapozásához szükséges teendőkbé. Továbbá célt volt tapasztalatot szerezni egy üzleti terv kidolgozásának menetében, mivel egy új praxis indítása kockázatos, jelentős anyagi és időbeli ráfordítással jár.

Bízom benne, hogy a munkám azt a későbbiekben aktualizálva, a jövőbeli terveim megvalósításához megbízható forrásként szolgál majd, és csökkenti számomra az ezzel járó kockázatot, valamint segíti bővíteni a látóköröm és tudásom az állatorvoslás klinikai és tudományos területén kívül is.

A dolgozatomban egy budapesti kisállatpraxis üzleti tervén dolgoztam, továbbá elemeztem a kisállatpraxisok közösségi média menedzsmentjéről szóló szakirodalmat, mivel úgy gondolom, hogy ennek előnyeit a praxisok jelentős része még nem használja ki, pedig a jelentősége a társadalom és a vállalkozások életében egyaránt növekszik.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1 A praxis- és marketing menedzsment szerepe az állatorvoslásban

A korábban a szakmában periférikus területnek számító kisállatorvoslás a magyar társadalomban az 1990-es évek óta bekövetkezett változásokból fakadóan ma már sok állatorvos egyedüli megélhetési forrását biztosítja. Megváltozott az állattartók gondolkodásmódja, egyre népszerűbbé vált a társállatok tartása, és ez a megerősödött, egyre igényesebbé váló tulajdonosi réteg jelentős anyagi áldozatokat hajlandó hozni kedvence egészségének megőrzése érdekében. Budapest után a vidéki nagyvárosokban és már a vidéki kisvárosokban is egyre fokozódik a kisállatpraxisok jelentősége. Az eddigi folyamatokat és a fejlett országok tapasztalatait figyelembe véve, a haszonállat praxisok számának további csökkenése várható, még a kisebb városokban és nagyobb falvakban is a vegyes praxisok fontossága fog növekedni [1, 2].

Nem csak az állatorvosi rendelők számának növekedésére, de a szolgáltatás minőségének javulására is szükség volt a piaci igények kielégítése érdekében. Napjainkban a piac telítődése és a növekvő verseny miatt azonban már nem elég a magas szakmai színvonal fenntartása a klientúra bővítéséhez és megtartásához, a megfelelő praxismenedzsment, az állatorvosi szolgáltatás eladhatósága szintén elengedhetetlen a gazdasági siker érdekében [1, 2].

Az állattulajdonosokat számos tényező befolyásolja abban, hogy melyik állatorvost keresik fel. Jelentős hatással vannak döntésükre a kedvező ár mellett a külső esztétikai szempontok, mint a rendelő berendezése, higiéniája, továbbá kényelmi aspektusok, például a megközelíthetőség, a rugalmas nyitvatartási idő, időpont-egyeztetés lehetősége és egyéb kiegészítő szolgáltatások megléte, az állatorvos és az asszisztensek megnyerő stílusa, valamint nem utolsósorban a különböző információs csatornákon látott-halott értesülések. Ezen információk terjesztésére számos marketingkommunikációs eszköz is használható a praxisban, úgy, mint: emlékeztetők; levelezőlapok, e-mailek, üzenetek; hírlevél; reklámozás a helyi kábel TV-n, és az Interneten; reklámozás élőszóval; közönségkapcsolatok; klienstalálkozók; kliensriasztás; árkerdezők; keresztmarketing, interjú a rendelőből távozókkal, stb. [1, 3].

2.2 A közösségi média definíciója

A közösségi média kifejezést először 1994-ben használták egy tokiói bázisú online felületen, a Matisse-n. Az internet megjelenésének kezdetén fejlesztették ki, és dobták piacra az első közösségi platformokat. Az idő előrehaladtával ezen platformok és felhasználók száma is jelentősen emelkedett, ami az internet egyik legjelentősebb alkalmazási területévé tette őket [4]. KAPLAN és HAENLEIN megfogalmazásában a közösségi háló olyan internet alapú alkalmazások csoportja, amelyek lehetővé teszik a felhasználók számára tartalmak generálását, elérését és megosztását. Ezáltal bárki számára lehetőség nyílik személyes tartalom létrehozására és ötletek, gondolatok cseréjére interaktív keretek között, különböző módokon, a blogoktól, wikiktől és mikroblogekig kezdve az általános közösségi oldalakig [5]. Általánosságban véve a közösségi média fogalmi meghatározásában kulcspontok az interaktivitás és a szervezetek valamint az egyének által önállóan, vagy közösen létrehozott tartalmak megosztása [6].

2.3 A közösségi média marketing szerepe

A marketing olyan módszertani tudomány, amelynek szabályai folyamatosan igazodnak az üzleti élet legújabb paradigmáihoz és a változó piaci igényekhez. Bár a szerepe az üzletfejlesztésben a régi, az eszköztára a tudomány fejlődésével jelentősen átalakult. A hagyományos médiumokon túl, – úgy, mint az újságok, magazinok, rádió vagy a televízió – az internetes technológia megjelenése mindenki kezébe könnyen hozzáférhető és olcsó eszközt adott arra, hogy a létrehozott tartalmait a felhasználók széles köréhez eljuttathassa és szolgáltatásait népszerűsíthesse, ezzel versenyelőnyt kialakítva vállalkozása számára. A vállalatok rájöttek, hogy megfelelő terv és közösségi média stratégia nélkül nincs lehetőségük kitűnni a gyorsan fejlődő technológiai környezetben. Az új marketing eszközöket kombinálva a korábbról ismert stratégiákkal a vállalkozások sikerességi rátája jelentősen növekszik [7].

2.4 Stratégiai közösségi média lehetőségek a vállalkozások számára

Az online és digitális fejlődés egyik jelentős pozitív hozadéka, hogy lehetőséget biztosít a hatékonyabb kommunikációra, interakcióra és a jobb megértésre az adott szervezet és fő célcsoportjai között. A közösségi platformok több területen is szolgálhatják az őket igénybevevő vállalkozásokat. A márkaérték megteremtésétől kezdve, a menedzsment

feladatok online környezetben való ellátásán és az ügyfélkapcsolatok kezelésén át, a jövőbeli munkaerővel való összekapcsolódásig egyaránt segítségünkre lehetnek [8].

Számos tanulmány vizsgálta a közösségi média marketing eszközök használatát a proaktív üzleti stratégia részeként, ami magában foglalja a potenciális problémák előrejelzését, és a megelőzésükre irányuló lépések megtételét. Ez a megközelítés megköveteli, hogy a vállalat előrelátó legyen és időt, illetve erőforrásokat fektessen a piac elemzésébe, a felmerülő lehetőségek és fenyegetések azonosításába, ezáltal serkentve az eladást, javítva a márkaismertséget és imázst, továbbá nagyobb forgalmat generálva a különböző platformokon [5, 9, 10].

Ezzel szemben a reaktív üzleti stratégia (amely a felmerülő problémákra való reagálást jelenti) részét képező marketingcélok magukban foglalják a márkákról, termékekről és szolgáltatásokról folytatott fogyasztói beszélgetések ösztönzését, nyomon követését és elemzését a közösségi média platformokon [11].

Egy szervezet hatékonyabban lesz képes megszólítani célcsoportjait, ha a marketingtudomány új, modern meglátásainak megfelelően cselekszik. A közösségi média marketing stratégiai céljait az iparág, a méret és a használt közösségi platformok milyensége egyaránt befolyásolják. A vállalkozásoknak lehetősége van investálni a közösségi média jelenlétükbe és célzottabb kampányokat létrehozni, a fogyasztókkal kommunikálni, a közvetlen eladásokat ösztönözni, betekintést nyerni abba, ahogyan a fogyasztók szemlélik és értékelik a márkát, valamint ügyfeleket szerezni és megtartani [11, 12].

2.4.1 A vállalatok és a fogyasztók kapcsolata (social CRM)

A közösségi háló számos lehetőséget biztosít mind a fogyasztóknak, mind a vállalkozásoknak. A fogyasztókat segíti a vállalatokkal való kommunikációban, véleményük megosztásában, valamint új termékek és szolgáltatások megismerésében, kiválasztásában és megvásárlásában [13].

Mivel a közösségi médiában mind a vállalkozások, mind a fogyasztók jelen vannak, a cégek meg kellett, hogy változtassák, ahogy a vásárlóikkal kommunikálnak, nem lehet őket a továbbiakban passzív szerepbe kényszeríteni. Az elmúlt évtizedben a vásárlók forradalmi változást tapasztaltak azzal kapcsolatban, ahogyan ismeretet gyűjtenek termékekről vagy szolgáltatásokról, amelyben érdekeltek, ahogyan döntést hoznak beruházásaikról, amilyen módon vásárolnak és ahogyan visszajelzést adnak a vásárlásaikról, kiváltképp online környezetben. A vásárlók a visszajelzéseken felül kérdéseket tesznek fel és gyors, specifikus

választ várnak problémáikra. Ráadásul szövegeket, képeket és videókat posztolnak. A marketing szakemberek rá kellett jönnie, hogy az ügyfelek a vállalkozások támogatóivá, vagy ellenségeivé váltak, nem pusztán közönséggé [4].

2.4.2 Ügyfélkapcsolat kezelés és a kreatív fogyasztók

Különböző tartalmak létrehozásában és megosztásában a fogyasztók hajlamosabbak csatlakozni a különböző brandekhez online környezetben, tehát interaktívabbak lesznek és jobban bevonódnak, a szervezettel mélyebb, emocionális kapcsolatot kialakítva. Proaktívan bekapcsolódtak élményeik vállalkozásokkal való közös kialakításába. Ők az úgynevezett „közösségi fogyasztók”, vagy „kreatív fogyasztók” [14, 15].

Ez az új vásárlói szerepkör az ügyfélkapcsolat kezelési szokások újraértékelését kívánja a marketing szakértőktől. A közösségi média szerepe megnőtt az ügyfélkapcsolat kezelésben, és megjelent egy új kifejezés, a közösségi ügyfélkapcsolat-kezelés [14, 15]. A közösségi ügyfélkapcsolat-kezelés egy vállalat kompetenciája a közösségi médiában létrejött ügyfél-interakciókból származó információk generálásában, integrálásában és az azokra való reagálásban [14, 15]. Ez nem helyettesíti, csupán kiegészíti a jólismert marketing eszközöket, hogy behozza a közösségi funkciókat és folyamatokat az üzlet és a fogyasztók (B2C), valamint a fogyasztók és fogyasztók (C2C) közötti kommunikációba is [16].

Számítások szerint a nagyobb vállalatok 100%-a használ valamilyen közösségi felületet a vásárlóik tájékoztatására, információ gyűjtésre, visszajelzések értékelésére, értékesítést követő szolgáltatások nyújtására, illetve konzultációra és a termékeik, vagy szolgáltatásaik népszerűsítésére. A sikeres közösségi média menedzserek megértették, hogy hogyan működnek ezek a platformok és az ügyfelek hogy használják őket, majd vállalati kommunikációs eszközöket fejlesztettek, amelyek passzolnak az ügyfelek szokásaihoz. Sok kutatás promotálja, hogy szükség van az ügyfélkapcsolat-kezelés közösségi hálózathoz való alkalmazkodására [4].

2.4.3 Elektronikus szójareklám (eWOM)

A közösségi média jelentős hatással van arra, ahogyan a cégek az üzletfelekhez közelítenek és fordítva. A vállalkozások versenyképességének megőrzéséhez elengedhetlenné vált, hogy az ügyfelek megértésére és tájékoztatására használjuk azt. Ahogy a közösségi média platformokon a kliensek megosztják a szervezettel kapcsolatos tapasztalataikat, az befolyásolja a potenciális ügyfeleket. Ezzel együtt a cégek számításba vehetik ezeket a

visszajelzéseket és ennek megfelelően módosíthatják a közösségi média marketing stratégiájukat [17].

Ezzel egyidőben a vállalkozások tevékenyen ösztönözhetik a vásárlóikat, hogy promotálják a márkát. Ez fontos, hiszen az ügyfelek online vásárlói közösségeket hozhatnak létre, amik potenciálisan értéket adnak a márkához, az eladások számának emelkedésén felül. Az ügyfelek aktívan fognak interaktálni a vállalkozással és pozitív élősavas reklámot fognak generálni, mivel érzelmileg jobban kapcsolódnak a márkához. Ez az elektronikus szájraklám befolyásolja a vásárlókat döntéseikben, mivel általában érdekeltőbbek a más vásárlók által tett ajánlásokban és visszajelzésekben, mint a vállalkozások által kreált népszerűsítő kampányokban [4].

A Facebook szerint az átlag felhasználó mintegy 130 ismerőssel rendelkezik a platformon, és mikor egy ismerőstől hallanak egy termékről vagy szolgáltatásról, 15%-kal nagyobb valószínűséggel veszik azt igénybe. A márkakapcsolatok minősége tehát kiemelkedően fontos a közösségi média marketing szempontjából, hiszen más viselkedésbeli jelenségekre is hatással van, úgy, mint az elektronikus szájraklámra [18].

Az online felületeken keletkező élősavas reklám szélesebb tömeget képes elérni, mint a hagyományos szájraklám, ezáltal jelentősebb hatással van a márkaismertségre és az eladások számára. Ha figyelembe vesszük a közösségi média marketing definícióit és az ügyfélkapcsolatkezelésre, elektronikus szájraklámra, illetve hirdetésre gyakorolt hatásait könnyen beláthatjuk, hogy erőforrásokat érdemes allokálni a megfelelő tartalom létrehozására. Emelett a fogyasztók által generált tartalmakat is figyelniük kell, hogy felhasználhassuk őket a saját stratégiánk részeként. Különösen az online keretrendszerben az utóbbi sokkal nagyobb vonzerőt hordoz, mint egy hasonló típusú bejegyzés, amelyet egy vállalkozás vagy szervezet hoz létre [19].

A véleményvezér marketing nélkülözhetetlen részévé válik a közösségi média marketingnek, olyan influencereken keresztül, akik széleskörű követői bázissal rendelkeznek, ezért a felhasználók széles körében tudják a termékeket és szolgáltatásokat promotálni és eladni. Ezen marketingstratégia az influencerek követőinek vásárlói magatartásának megváltoztatását célozza. A vállalkozásoknak szintén tanulmányoznia kell a róluk kialakult online párbeszédet, és azt, hogy mely tartalmak generálnak pozitív élősavas reklámot, illetve melyek érnek el szélesebb közönséget [20].

2.4.4 A közösségi média hirdetésben betöltött szerepe

A közösségi média lehetőséget kínál a vállalkozás megszólítani kívánt csoportjait célzó promóciós tevékenységek folytatására, amely nem csak direkt kereseti lehetőséget kínál, hanem népszerűsíti is a márkát [19]. A statisztikákból kiderül, hogy a platformok széles piacot biztosítanak a vállalkozások számára, különböző demográfiai tulajdonságú és érdeklődési körű csoportok elérésére. Például a dél-afrikai Y-generációba tartozó fogyasztók vásárlási kedvét a Facebook hirdetések ösztönzik és a szóban forgó csoportnak a vásárláshoz köthető benyomásait is javítják [21]. A pakisztáni egyetemi hallgatók szintén pozitív hozzáállást tanúsítanak a közösségi médiában megjelenő hirdetések felé, azok drasztikusan befolyásolják vásárlási kedvüket [22].

Ezzel szemben, más tanulmányok azt mutatják, hogy a közösségi platformokon való hirdetések eltérő hozzáállásbeli válaszokat váltanak ki a fogyasztókból, nem eredményeznek a vállalkozások számára kedvező magatartást. A lisszaboni diákok körében végzett felmérés szerint a Facebookon megjelenő hirdetések kevésbé befolyásolták a vásárlókat, mint az online ismerőseik ajánlásai [23]. Az egyesült államokbeli diákok többsége szintén figyelmen kívül hagyja a hirdetéseket és negatív hozzáállást tanúsít velük szemben [24]. A brit diákok többsége is úgy tartja, hogy a Facebook hirdetések semmilyen hatással sincsenek a vásárlási kedvükre, vagy magatartásukra, és a harmaduk negatív hatásról számolt be [25].

2.5 Közösségi média statisztikák

A közösségi média marketing létjogosultságát igazolja az is, hogy a felhasználók száma ezeken a platformokon egyre nő; 2023 áprilisában 4,8 milliárd felhasználója volt a közösségi médiának világszerte, amely a Föld népességének 59,9%-a, és az összes internet használó 92,7%-a volt. Egy platform népszerűsége főként az aktív felhasználók számában mérhető. A legtöbbet használt közösségi média felületek a globálisan aktív felhasználók körében rangsorolva a Facebook, YouTube, WhatsApp és az Instagram voltak. A 16 és 64 éves kor közötti internet használók 26,8%-a elsősorban a közösségi hálón közzétett hirdetések által ismer meg új márkákat, termékeket és szolgáltatásokat [26]. Magyarországon a 2023-as év második negyedében a lakosság 78,8%-a használt valamilyen közösségi hálót, ami mintegy 7,55 millió főt jelentett. A várakozások szerint 2027-re a közösségi média használat az ország lakosságának 80,76%-ához fog eljutni, 7,63 millió emberhez [27].

2.5.1 Facebook használata

2023 első félévében a Facebooknak 2,989 milliárd havonta aktív felhasználója volt, naponta pedig 2,037 milliárd felhasználó volt aktív a platformon. 2022-ben a magyar közösségi média felhasználók 85%-a naponta látogatott a Facebookra. A platform a 18-54 éves korosztályban volt a legnépszerűbb [26, 27].

2.5.2 Instagram használata

Az Instagram 2 milliárd havonta aktív felhasználóval rendelkezett világszerte 2023 első felében, ami az előrejelzések szerint 2023-ban 4,7%-kal fog növekedni. A magyarországi Instagram felhasználók száma 2023 májusában több mint 3 millió fő volt, amelynek körülbelül 60%-a a 18-34 éves korosztályból került ki [26, 27].

2.5.3 Twitter (X) használata

A Twitter 353,9 millió havonta aktív felhasználóval rendelkezett 2023 első felében, és az emberek mintegy 4,6%-a használta a platformot világszerte. A Twitter Magyarországon a kevésbé széleskörben elterjedt használatú közösségi platformok közé tartozott 0,38 millió felhasználóval [26, 27].

2.5.4 YouTube használata

A YouTube-nak legalább 2,5 milliárd aktív felhasználója volt havi szinten 2023 első felében. A nézők több mint 1 milliárd órányi videót tekintettek meg naponta. A felhasználók 70%-a szerzett tudomást új márkákról a Youtubenak köszönhetően és a felmérések alapján a megtekintők 100%-kal valószínűbb, hogy megvásárolnak valamit, amit a platformon láttak. A Youtubenak 2022 végén 7,27 millió magyarországi felhasználója volt, a YouTube applikációt mintegy 1,91 millió magyar használta aktívan napi szinten [26–28].

2.5.5 LinkedIn használata

A LinkedIn-nek több mint 930 millió tagja volt, több mint 200 országból 2023 első felében. 117 állásra történő jelentkezést nyújtottak be másodpercenként, és 8 embert alkalmaztak minden percben a LinkedInen keresztül. 61 millió ember használta az oldalt, álláslehetőségek keresésére hetente. A felhasználók száma Magyarországon 1 millió 154 ezer fő 2023 második negyedévében [29]. Noha ez jelentősen elmarad az Instagram vagy a

Facebook magyarországi felhasználói számaitól, mégis egy bizonyos demográfiai csoportban elég magas a LinkedIn penetrációja. Noha a LinkedIn már így is a harmadik legnagyobb magyar közösségi média platform, egy lassú növekedés még így is jellemző volt rá [30].

2.5.6 TikTok használata

A TikToknak több mint 1,6 milliárd aktív felhasználója volt világszerte 2023 első félévében, és ez a szám a várakozások szerint 2023-ban 11,6%-kal emelkedni fog. 2023-ban Magyarországon a napi szinten aktív Tiktok felhasználók száma 1,34 millió fő volt, a havi pedig 2,09 millió. A Tiktokot 37%-ban a Z, 19%-ban pedig az Y generáció tagjai használták rendszeresen [27].

2.6 A közösségi média szerepe a vállalatok menedzsmentjében

Mivel az előrejelzések szerint a közösségi média hatására létrejött vásárlások és szolgáltatások igénybevételének száma idővel növekedni fog, ezért a sikeres közösségi média marketinghez elengedhetetlen, hogy megismerjük azokat a szempontokat, amik a fogyasztókat befolyásolják az online környezetben meghozott döntéseikben. LINDSEY-MULLIKIN és BORIN a közösségi médián keresztül történő vásárlás hatásait vizsgáló tanulmányai alapján a következő stratégiákat javasolja a sikeres közösségi médiában való értékesítéshez: az értékesítés ösztönzése a termék vagy szolgáltatás értékének kiemelésén keresztül; a közösségi média oldalak aktív kezelése konzisztens stratégia alapján és az ismerősök közötti kommunikáció ösztönzése [31].

A szakembereknek hatékony tartalommarketing stratégiát kell kidolgoznia és személyre szabott élményt teremtenie az ügyfelek számára. Ideális feltételeket kell teremteni a fogyasztói elköteleződéshez, a célközönségből álló lojális közösség kialakításához. Ennek alapfeltétele az online fogyasztói magatartás elemzése. A közösségi média marketing lehetőségeinek teljeskörű kihasználásához a közösségi háló működési mechanizmusainak átfogóbb megértésére van szükség, különös tekintettel az egyes platformok sajátosságaira [19].

2.7 Erős közösségi média jelenlét létrehozása az állatorvosi praxisok számára

A mai világban az aktív közösségi média jelenlét minden vállalkozás számára, így az állatorvosi praxisoknak is esszenciális, ennek ellenére még mindig sok szakember tart a lehetőségek

kihasználásától. A meglévő klienseink már tisztában vannak vele, hogy milyen minőségű állatorvosi szolgáltatást képes praxisunk nyújtani, de az imázsunk megszilárdításához személyes, érzelmi kapcsolatot kell kialakítanunk velük. A közösségi média marketing lehetővé teszi, hogy közelebbi nexusba kerüljünk meglévő és potenciális ügyfeleinkkel, mint a hagyományos marketingeszközök. Minél több energiát invesztálunk a közösségi média jelenlétünkbe, annál nagyobb valószínűséggel fogja online közönségünk a praxisunkat saját kapcsolati hálójának ajánlani [32].

A sikeres praxisok tudják, hogy a mai üzleti környezetben minden kiadás esetében maximális megtérülésre kell törekedni a korlátozott költségvetés melletti bevételnövelés érdekében. Általánossá vált az a megközelítés, hogy a marketing költségvetést csökkentve fejlesszük praxisunkat. Ha azonban a vállalkozók ódzkodnak a legújabb technológiák megvásárlásától, vagy a közösségi háló nyújtotta lehetőségekbe való befektetéstől, az végső soron az üzlet értékére és fejlődésére is hatással lesz. David Fischer, a Facebook pénzügyi vezetője szerint azok a vállalkozások, amelyek online technológiákat alkalmaznak, kétszer olyan gyorsan növekednek, kétszeres bevételre tesznek szert, és dupla annyi jelentkezőt alkalmaznak, mint azok, amelyek nem használják ezeket [33].

A közösségi média jelenlét megalpozása elsőre magától értetődő feladatnak tűnhet, azonban a folyamat sokszor kihívásokat rejt magában. A közösségi háló a marketing lehetőségeket az egyének kezébe adta és az állatorvosi praxisok esetében, ez a feladat sokszor az alkalmazottakra hárul, akik sokszor teljesen laikusnak számítanak ezen a területen. Egy vállalkozás profiljának az elkészítése lényegesen eltér egy személyes oldal létrehozásától. Meg kell mutatnia a praxis lényegi tulajdonságait és az ügyfeleket el kell látnia a megfelelő információval a szolgáltatásról, ugyanakkor szórakoztató és edukatív tartalommal kell, hogy megtöltsük az oldalunkat, hogy fenntartsa a látogatók érdeklődését [34].

A követők gyorsan kikövetik a számukra nem vonzó profilokat, például a szakmaiatlan bejegyzések, helytelen nyelvtan használat, és a nem megfelelő stílus miatt. Fontos, hogy olyan oldalt hozzunk létre, ami professzionális, hasznos, ránézésre vonzó és szórakoztató. A megfelelő közösségi média profil jól fogja reprezentálni a vállalkozást és segít megtartani a jelenlegi követőket, valamint újakat képes bevonni. Mielőtt létrehozzuk a profilunkat, hasznos lehet néhány dolgot előre elterveznünk, hogy a legtöbbet hozhassuk ki az online jelenlétünkéből. Előre el kell döntenünk, hogy ki fog posztolni a vállalkozás nevében, milyen gyakran, melyik közösségi platformokra, mely napszakban, illetve milyen tartalmakat, valamint, hogy milyen arányban fogunk mások által kreált tartalmakat újraosztani [35].

Megfontolandó szempont, hogy az oldalunk milyen üzenetet közvetít a szemlélő számára. A profil figyelemfelkeltő kell, hogy legyen, és be kell, hogy vonzza a jövő beli követőket és ügyfeleket. Törekedni kell a célközönség megszólítására az érdeklődési körük megcélzásával [34]. Érdemes figyelmet fordítani arra, hogy bemutassuk vállalkozásunk miben tér el a többitől, milyen előnyöket képes kínálni azokkal szemben. Ehhez a következőket kell átgondolnunk, illetve megválaszolnunk [35]:

- Miben érdekelt a profilunkat felkereső célközönség?
- Milyen problémákat képes a praxis megoldani az ügyfeleinek?
- Hogyan pozícionálhatja magát a praxis problémamegoldóként?
- Mi a következő lépés a feliratkozóknak a profilunk felkeresése után?
- Mi a közösségi média marketingünk fő célkitűzése?
- Hogyan mérhető a social media marketing stratégiánk sikere?

Ha mindezt végiggondoltuk, elkezdhetjük a profilunk felépítését.

2.7.1 A megfelelő munkatárs kiválasztása

Fontos a megfelelő munkatárs kiválasztása a vállalkozás közösségi média felületeinek kezelésére a siker érdekében. Mivel az emberek a közösségi térben is különböző stílusban nyilvánulnak meg, ez döntő lehet a posztjaink népszerűségének tekintetében. A megfelelő tartalom-management biztosítja, hogy a praxis megfelelően legyen reprezentálva minden platformon és, hogy a célközönségünket szólítsuk meg elsősorban [36].

2.7.2 Platformválasztás

Minden közösségi média felület önálló karakteristikával rendelkezik és a felhasználóik sajátos módon kommunikálnak egymással. Célközönségünket hatékonyabban elérhetjük a legmegfelelőbb médiumok kiválasztásával, a kulcsüzenetünk hozzáigazításával [37]:

- Azonosítsuk az elérni kívánt csoportokat és elemezzük a visszajelzéseiket, reakcióikat és interakcióikat.
- Végezzünk versenytárs elemzést. Ha a konkurenciánk sikeres egy bizonyos közösségi platformon, elképzelhető, hogy mi is azok leszünk, másrészt, ha a kompetitoraink nincsenek jelen egy bizonyos médiumon, lehetőségünk van kihasználni a piaci rést.

- Döntsük el, milyen formátumú tartalmat fogunk megosztani; például a fotók vannak az Instagram és a Pinterest fókuszában, a videók a Youtube-éban, míg a szöveges formátum inkább Facebookon, Twitteren, LinkedIn-en vagy Redditen tud teret nyerni.
- Hozzunk létre közösségi média marketing stratégiát, tűzzük ki céljainkat- a megfelelő közösségi média használat a következőkben segítheti vállalkozásunkat:
 - a márkatudatosság növelése,
 - a kapcsolati hálónk bővítése,
 - a közönségünk identifikálása,
 - a márkahűség javítása,
 - a márka megítélésének javítása és a vásárlók elégedettségének növelése,
 - az üzletkötések számának növelése, és új potenciális kliensekkel való kapcsolódás.

2.7.3 A profil létrehozása

Miután eldöntöttük, hogy ki és mely platformokra fog tartalmat készíteni, létre kell hoznunk a profilunkat az alábbi szempontok figyelembevételével [35, 38]:

- Ahol lehetséges mindig válasszuk a professzionális üzleti profil létrehozását a személyes helyett és ellenőriztessük azt a platform által, hogy megbízhatóbb színben tüntessük fel. Az üzleti profilok lehetővé teszik, hogy nyomonkövessük a követők interaktivitását és interakcióit az adatlapunkkal, ezáltal segít megérteni a kliensek viselkedését és javítani az oldalunk elérését.
- A felhasználónév lehetővé teszi, hogy a kliensek beazonosítsanak minket és kapcsolatba lépjenek a vállalkozással az online térben. Számos előnye van a professzionális felhasználónév választásnak: segít jó első benyomást kelteni, növeli a márkaismertséget, amennyiben könnyen megjegyezhető, illetve a felhasználók szélesebb körét vonzhatja be, amennyiben logikusan van megválasztva.
- Biográfiát illeszthetünk be, megragadva vele a potenciális követők figyelmét. Ide mindenképp előtt a vállalkozás honlapjának linkjét kell illeszteni, majd ezután röviden bemutatjuk praxisunk jelmondatát vagy fő jellemvonásait.
- Az avatar képünk az első, amit az emberek a közösségi médiában látni fognak. Ez jelenik meg a felhasználónevünk mellett. Fontos, hogy könnyen felismerhető és egyedi legyen, illetve megfelelően reprezentálja, amit képviselni szeretnénk.

- Bizonyosodjunk meg, hogy a követők könnyen elérik a praxist privát üzenetben, amire minél gyorsabban válaszolunk is.
- Szintén hozzáadhatjuk az adatlapunkhoz az egyéb közösségi platformjaink linkjeit, a kliensek könnyebb elérését biztosítva a nekik megfelelő médiához, ezzel is szélesebb kapcsolati hálót kiépítve.

2.7.4 Tartalom

A közösség bizalmának elnyerése segít új támogatókat vonzani, mivel többször fognak a vállalkozásunkra hivatkozni. Általában az állatorvosi praxisok egy évvel számolhatnak az 500 követő eléréséig, azonban, ha tudatosan alkalmazzuk a fent említett marketingfogásokat, a számok gyorsan növekedésnek indulhatnak. A kevesebb, mint 500 követővel rendelkező profilok gyakran nem kapnak sok figyelmet, ezért fontos, hogy kezdetben legyünk kitartóak, és minőségi tartalmat osszunk meg, gyakran és rendszeresen, amíg a követői bázisunk elég nagyra nő. Széleskörben kutatott téma, hogy mit, hogyan, és mikor érdemes megosztanunk a közösségi profiljainkon, és kimondható, hogy a megosztott tartalom a legfontosabb szempont az új követők bevonásának tekintetében [39].

A következő témájú tartalmak posztolása javasolt [40]:

- Mutassuk be munkatársainkat, hogy a kliensek lássák, milyen barátságos arcok fognak gondoskodni a kedvencekről. Mindenki fotójához csatoljunk rövid bemutatkozó szöveget is.
- Osszuk meg képeket és videókat a praxis életének történéseiről. Olyan pillanatokat osszuk meg, amelyek megmosolyogtatják és bevonják követőinket és amikben kollegáink is szerepelnek.
- Mindenki szereti az aranyos állatokról készült fotókat. Rendszeresen osszuk meg a pácienseinkről készülteket.
- Praxisunk sok értékes információ birtokában van, posztoljunk tippeket az állatokkal való helyes bánásmódról, biztonságról, megfelelő étrendről, hogy bizonyítsuk hozzáértésünket.
- Beszámolhatunk minden aktuális házikedvencekhez kapcsolódó hírről, aktualitásokról ami érdekes és van hírértéke.
- Bemutathatjuk legújabb promócióinkat és marketing szolgáltatásainkat.

- Versenyeket hirdethetünk, hogy jobban bevonjuk követőinket, például egyszerűen megkérhetjük őket, hogy küldjenek képet vagy videót kedvenceikről, hogy esélyük legyen a díj elnyerésére.
- A hatékony marketing stratégia szempontjából elengedhetetlen a szolgáltatásunkkal elégedett kliensektől érkező pozitív visszajelzések megosztása.

A legújabb marketingtrendek nyomonkövetése, illetve a sikeres vállalkozások oldalainak felkeresése sokat segíthet a praxisunknak ötletgyűjtés céljából.

2.7.5 Lehetséges kockázatok

Nem meglepő, hogy egyéb márkák és vállalkozások mellett, egyre több állatorvosi praxis és szakember használja ki a közösségi platformok hatalmát és potenciálját az üzlet promóciójára, információ-gyűjtésre a fogyasztói magatartásról, márkamenedzsmentre és ügyfélszolgálati feladatok ellátására. Sokunknak a közösségi háló a mindennapjaink részét képezi, és ez az otthonos érzés ahhoz vezethet, hogy figyelmetlenné válunk professzionális körülmények között is. Amikor interakciókban veszünk részt, tekintettel kell lennünk rá, hogy mindez a közönség előtt zajlik a praxisunk, valamint a személyes reputációnk folyamatos veszélyben foroghat. A Royal College of Veterinary Surgeons a következőket javasolja az esetleges veszélyek elkerülésének érdekében [41]:

- Tiszteletben tartani és védeni mások privát szféráját és betartani az adatvédelmi törvényt, illetve a saját praxisuk adatvédelmi szabályzatát.
- Meg kell fontolni, hogy tennének-e hasonló megjegyzést publikusan, vagy hagyományos médiumokon és amennyiben a válasz nemleges, tartozkodni attól
- Aktívan el kell távolítani a nem professzionálisnak tekinthető tartalmakat és az olyan társadalmi tevékenységekre való ártatlan hivatkozásokat, amelyek szolgálatban/ügyeletben zajlanak, félreértelmezhetők vagy panaszalapként használhatók fel.
- Fenn kell tartani és védeni az ügyfelek bizalmas kezelését azáltal, hogy a közösségi médiában nem fed fel az ügyféllel vagy az ügyfél állatával kapcsolatos információkat, amelyek azonosíthatják őket, kivéve, ha az ügyfél ehhez kifejezetten hozzájárul.
- Be kell tartani a munkáltató vagy a szervezet internetes vagy közösségi médiára vonatkozó politikáját (a közösségi média irányelveinek kidolgozása és végrehajtása javasolt minden alkalmazottra).

A közösségi médiában bárki által létrehozható profilok sok marketing lehetőséget adtak a laikusok kezébe és bár csábító a kipróbálása, az eredmények kevésbé lehetnek figyelemre méltóak, hacsak nem végeztük el a kellő kutatómunkát és nem tervezetünk előre. Az apróságnak tűnő részletek, melyek sokszor elkerülik a kezdő felhasználó figyelmét nagyban ösztönözhetik a fogyasztói elköteleződést. Ha tapasztalatlanságunkból fakadóan nem számolunk ezekkel, könnyen elkerülhet minket a várt siker. A szájról szájra történő hirdetéseket bizonyos esetekben felváltották az olyan visszajelzések, mint például, hogy a közösségi médiát használók látják, hogy az egyik barátjuknak tetszett a praxis oldala, vagy megosztották a vállalkozás tartalmát. Az ajánlások sokkal gyorsabban történnek, ha a praxisoknak vonzó közösségi média oldaluk van, dinamikus és figyelemfelkeltő tartalommal, amely izgalmas, szórakoztató és oktató jellegű egyszerre [19].

3. Anyag és módszer

Dolgozatom célja annak megállapítása volt, hogy érdemes-e a jelenlegi piaci és gazdasági környezetben új kisállatpraxist indítani Budapesten.

Első lépésként készítettem egy kérdőívet (**1. melléklet**), melyet állattulajdonosok töltöttek ki 2022 decembere és 2023 januárja között. Főleg a facebookos ismerőseimet és a közeli barátaimat illetve családtagjaimat kértem a kitöltésre, ők pedig továbbították azt a saját állattartó ismerőseik részére. A kérdőív célkitűzésének magyarázata után 15 kérdést tettem fel, melyek főleg arra irányultak, hogy a kitöltő milyen állatot tart, mi alapján választ állatorvost kedvencének, mi készleti váltásra, illetve maradásra, illetve a rendelő ahol szolgáltatásokat vesznek igénybe milyen mértékben van jelen az online térben. Ezen felül a válaszadók demográfiai adataira is rákérdeztem. A felmérést Google Űrlapok használatával készítettem, és végül összesen 182 válasz érkezett.

Ezek után utánajártam a rendelőnyitás jogi hátterének és követelményeinek, melyeket a 2012. évi CXXVII. törvény a Magyar Állatorvosi Kamaráról, valamint az állatorvosi szolgáltatói tevékenység végzéséről, illetve a Magyar Állatorvosi Kamara szabályzata az állategészségügyi szolgáltató intézmények önkéntes minősítési rendszerének elveiről és követelmény-rendszeréről rögzít.

A további információ-gyűjtésben segítségemre volt több budapesti kisállatrendelő tulajdonosa, illetve alkalmazottai. Őket kérdeztem a praxis indításához szükséges eszközkészletről, az átlagos betegszámukról, illetve bevételeikről, menedzsmenttel kapcsolatos tapasztalataikról. Hozzáférést biztosítottak számomra különböző állatgyógyászati termékeket és eszközöket forgalmazó cégek árlistáihoz, illetve termékkatalógusaihoz, valamint segítettek az ajánlatkérésben különböző berendezések kapcsán.

Végül elkészítettem a tervezett vállalkozás 10 éves üzleti tervét. A finanszírozási tervhez gazdasági szakemberek véleményét is kikértem, illetve árajánlatot kértem ingatlan építésére, vásárlására és bérlésére vonatkozóan is. Ezen felül internetes forrásokat is igénybe vettem az általam gyűjtött adatok hitelességének ellenőrzéséhez. Meghatároztam az induló tőkeszükségletet, beruházási, költség és árbevétel, majd végül cash-flow tervet készítettem. Igyekeztem több forrásból tájékozódni, így bízom benne, hogy releváns adatokkal dolgoztam munkám során. Készítettem érzékenységvizsgálatot is az esetleges kockázatok hatásainak felmérésére.

4. Eredmények és megvitatás

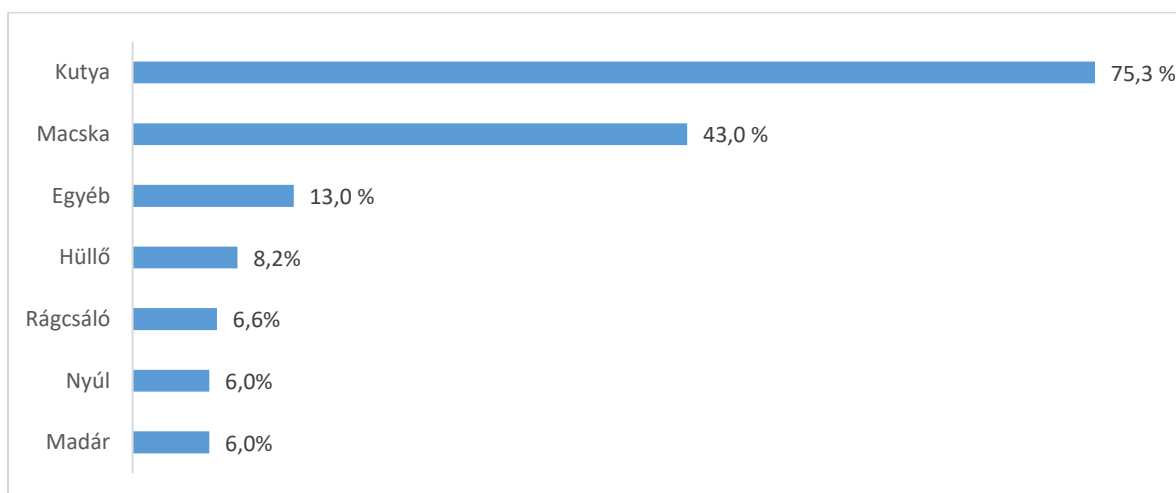
4.1 Állattartói kérdőív

4.1.1 Válaszadók demográfiai adatai és kedvtelésből tartott állatai

A kérdőívet kitöltők 83%-a nő volt, 17%-uk férfi. 53,8%-uk került ki a 21 és 30 év közötti korosztályból, 7,7%-uk volt 31 és 40 év közötti, illetve 18,1%-uk 41 és 50 éves kora között volt. 36,8%-uk volt Pest megyei lakos, 32,4%-uk budapesti. Baranya megyei lakosoktól a válaszok 13,7%-a érkezett, 2,2% pedig Hajdú-Bihar megyeiektől. Borsod-Abaúj-Zemplén megyeiektől, Csongrád megyeiektől, Szabolcs-Szatmár-Bereg megyeiektől, Tolna megyeiektől, illetve Veszprém megyeiektől egyaránt 1,6-1,6%-nyi válasz érkezett. Fejér, Győr-Moson-Sopron, Heves és Komárom-Esztergom megyéből fejenként 1,1%-nyi választ kaptam. Bács-Kiskun, Jász-Nagykun-Szolnok, Somogy és Vas megyében a beküldők 0,5-0,5%-a él.

A legtöbb válaszadó (75,3%) kutyát tartott házikedvencként, utánuk következtek a macskák 43,4%-kal. A listán sorban ezután a hüllők, különböző rágcsálók, nyulak és madarak jöttek. Ezek alapján a magyar állattartók körében a kutyák és macskák a legkedveltebb háziállatok, ezt követik az egzotikus állatok. Természetesen egyes válaszadók többféle házikedvencet is tartanak, így a kitöltés során több válaszlehetőséget is be lehetett jelölni. Más korábbi tanulmányokból szintén hasonló következtetések vonhatók le a preferált háziállatok faját illetően (**1. ábra**). Egy 2007-ben publikált felmérésben 33 magyarországi kisállat- és vegyes praxis betegösszetételét vizsgálták többek között. Ennek adatai szerint praxisokban megforduló kisállat betegek majdnem 2/3-a kutya, 1/3-a macska. Az általam készített kérdőívből kapott eredmények a kedvtelésből tartott állatok fajának arányát tekintve hasonlóak ehhez. Ezt a tendenciát Bakry 2018-as eredményei is megerősítik. Az említett két publikációval összehasonlítva a tartott egzotikus állatok száma növekvő tendenciát mutat [2, 42].

1. ábra: A válaszadók által tartott állatok (n=182)

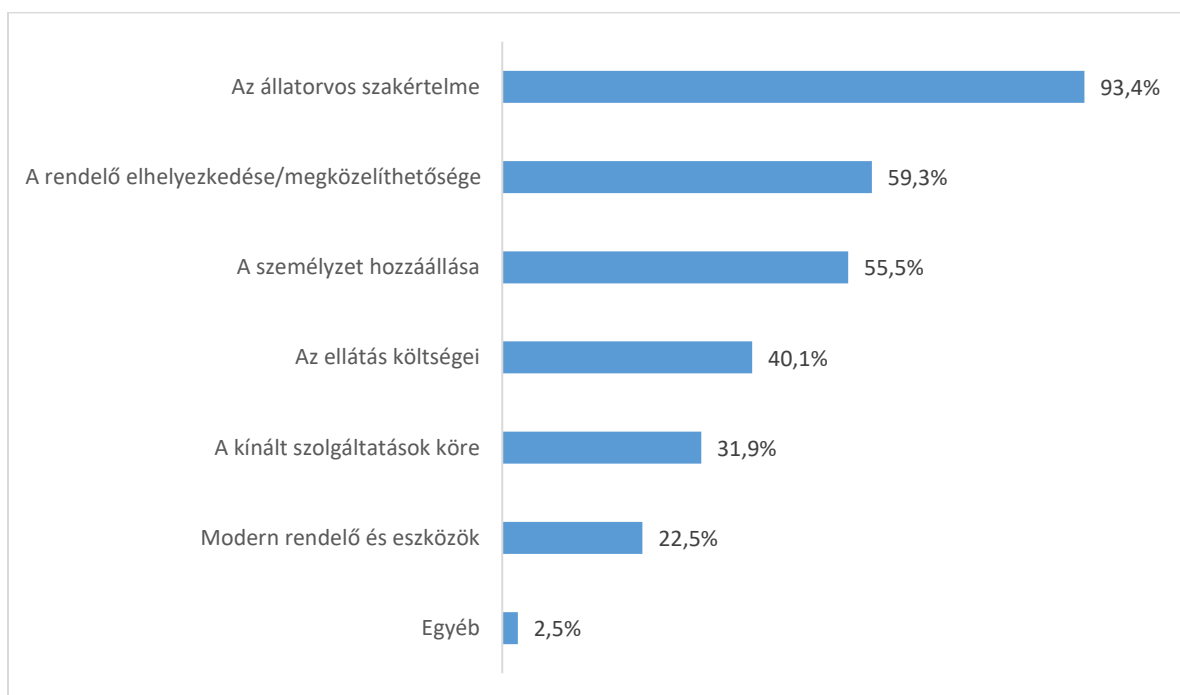


Megjegyzés: Egy válaszadó több állatfajt is tarthatott.

4.1.2 A rendelőválasztás szempontjai

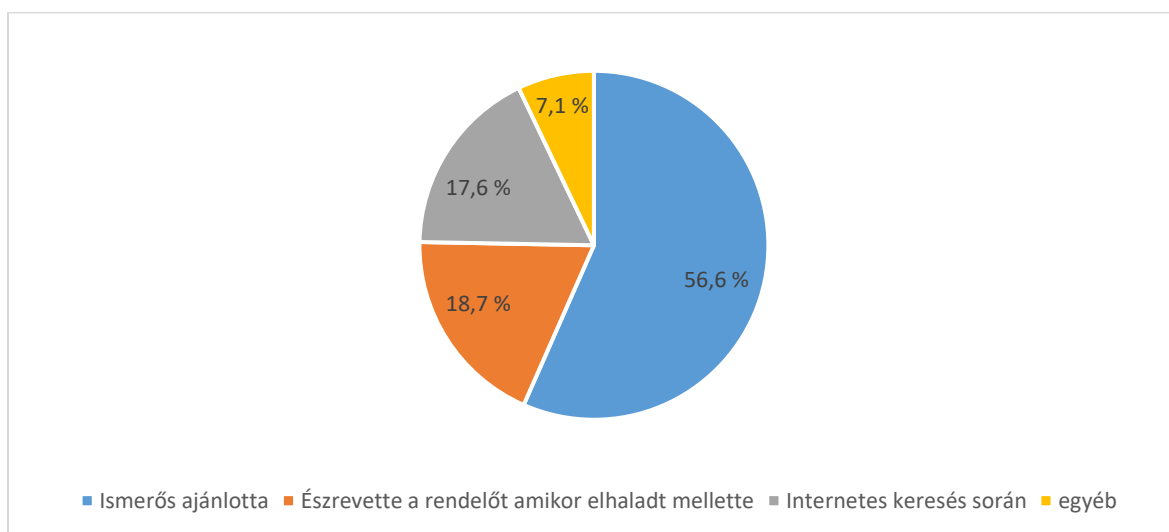
A látogatni kívánt rendelő kiválasztásánál a válaszadók többségének döntő szempont a dolgozók szakértelme, a rendelő megközelíthetősége és elhelyezkedése, a személyzet hozzáállása a páciensekhez, továbbá a kínált szolgáltatások. Az anyagi megfontolások csak ezután következnek, amelyet a szolgáltatásprofil követ, majd a rendelő modernsége és felszereltsége (**2. ábra**). Ennek relevanciáját 2018-ban készült hazai felmérés az első két legnépszerűbb válaszopció esetében megerősíti, ugyanakkor jelen felmérésben a rendelő modernsége és a kínált szolgáltatások köre is megelőzte a szolgáltatás költségeinek fontosságát a választásban [42].

2. ábra: A rendelőválasztás szempontjai (n=182)



Az állatulajdonosok többsége (56,6%) ismerőseik ajánlásain keresztül ismeri meg a rendelőt, amelyet választ. Ez persze lehet elektronikus szájreklám is. A második leggyakoribb válasz alapján az emberek 18,7%-a úgy ismerte meg a látogatott rendelőjét, hogy elhajtott, illetve elsétált mellette. Mindössze 17,6% válaszolta azt, hogy internetes böngészés során akadt rá arra (**3. ábra**). Más korábbi felmérések alapján is az ismerősök ajánlása, illetve a szájreklám a választás elsődlegesen döntő szempontja. A válaszadó állatulajdonosok 87%-a Osloban, 80%-a Cipruson és 76%-a Tel-Avivban és 64%-a Budapesten hasonlóan nyilatkozott [42–45].

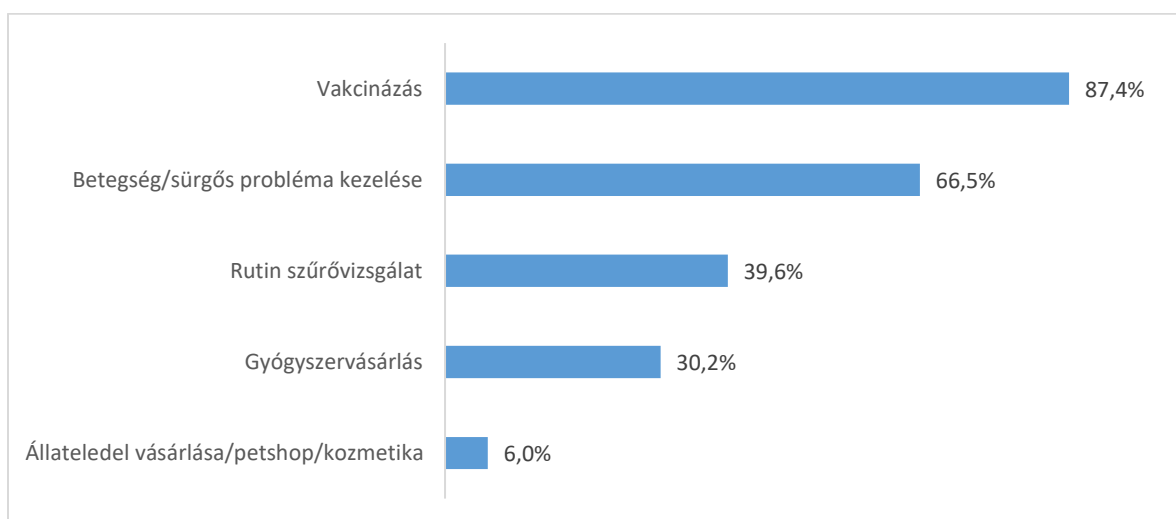
3. ábra: Hogyan szerzett tudomást állatorvosi rendelőjéről az állattulajdonos (n=182)



4.1.3 Az állattulajdonosok által igénybe vett állatorvosi szolgáltatások

A felmérés szerint az állattartók leggyakrabban vakcinázás, majd sürgősségi vagy akut állategészségügyi probléma ellátása céljából keresik fel állatorvosukat. Ezt követik a rutinvizsgálatok, illetve a gyógyszervásárlás, majd az állateledelem vásárlása (4. ábra). A korábban, 33 magyar praxis körében végzett felmérés alátámasztja, hogy az állatorvosok bevételeinek legnagyobb része a vakcinázásokból, illetve a vizsgálati és kezelési díjakból folyik be [2].

4. ábra: Az állattulajdonosok által igénybe vett állatorvosi szolgáltatások (n=182)



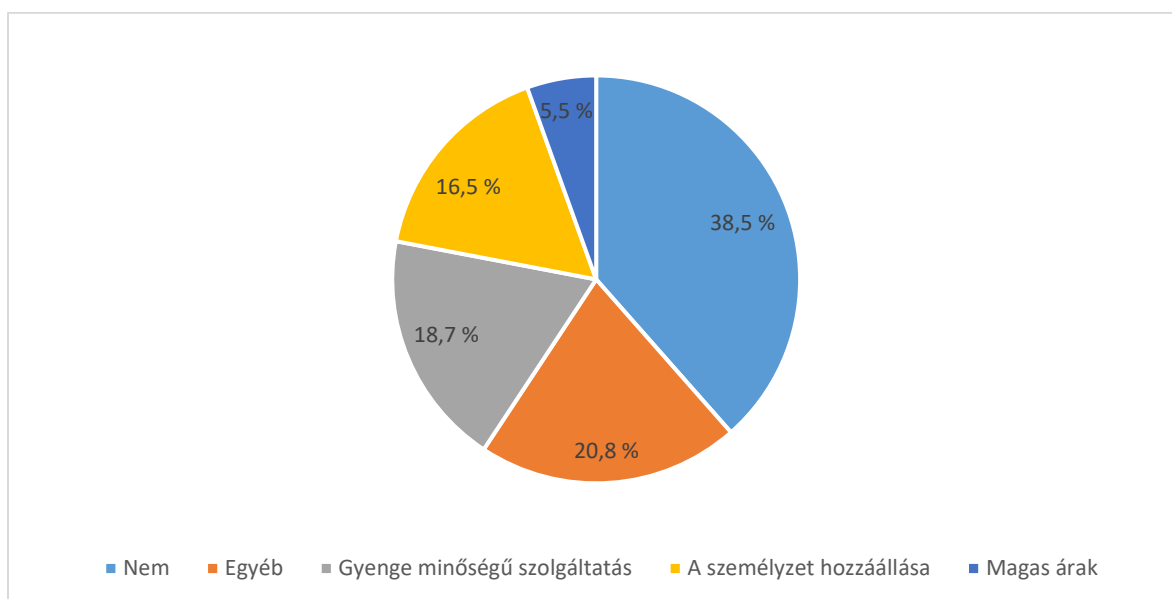
Az állattulajdonosok által látogatott rendelők 62,6%-a kínál kiegészítő petshop-, állateledelem-árusítást, illetve kozmetikai szolgáltatást (40,7%-uk csak állateledelem-árusítást, 3,3%-uk csak kozmetikát üzemeltet, 18,7%-uk pedig mindkettőt kínálja). Ennek ellenére a válaszadó

állattulajdonosok 72,5%-a jelölte, hogy egyiket sem veszi igénybe, 17,6%-uk valamelyik szolgáltatással él, 9,9%-uk pedig szívesen tenné, de rendelője nem kínál ilyesmit. Az állattulajdonosok közül a legtöbben (58,8%) telefonon foglalnak időpontot, de 26,4%-uk nem szokott időpontot foglalni állatorvosához. A fennmaradó százalék online, a weboldalon keresztül foglal, valamint egy valaki az e-mailes foglalást jelölte.

4.1.4 A rendelőváltás okai

A válaszadó állattulajdonosok 38,5%-a még sosem váltott állatorvosi rendelőt, a többiek pedig főleg a gyenge minőségű szolgáltatás, a személyzet negatív hozzáállása, illetve a túl magas árak miatt kényszerült új szolgáltatót keresni, bár ez utóbbi opciót mindössze csak 5,5%-uk választotta (**5. ábra**). Más felmérések alapján a leggyakoribb motiváció a váltásra szintén a szolgáltatással való elégedetlenség [42, 44].

5. ábra: Az állatorvosi rendelőváltás okai (n=182)

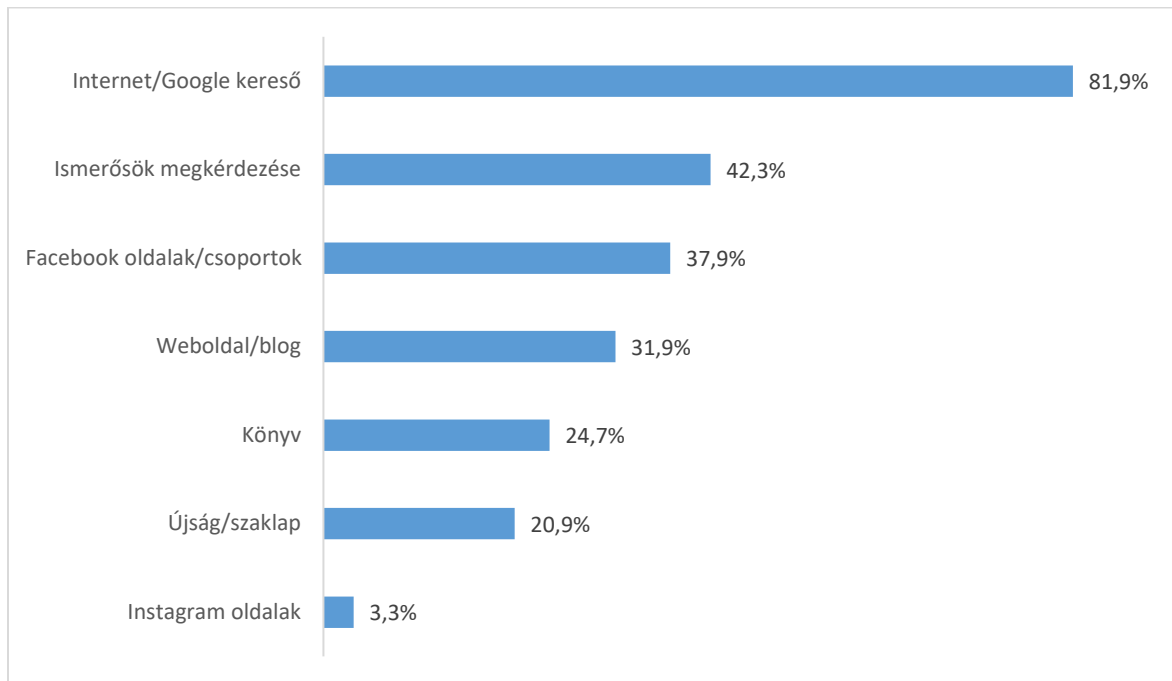


4.1.5 Az állatorvosi rendelők online jelenléte

A válaszadó állattulajdonosok 81,9%-a informálódik az állattartást érintő kérdésekről főként az internetes keresőmotorok használatával, 42,3%-uk ismerősöket kérdezte a különböző közösségi platformok és weblapok, blogok szintén népszerűek körükben, 37,9%-uk főleg facebook csoportokból informálódik, 31,9%-uk pedig weboldalokról és blogokról. 24,7%-uk jelölte meg a szakkönyveket, 20,9%-uk pedig a szaklapokat mint információs forrást. 72,5%-uk válaszolta, hogy az általa látogatott rendelőnek van honlapja, továbbá 67,6%-uk

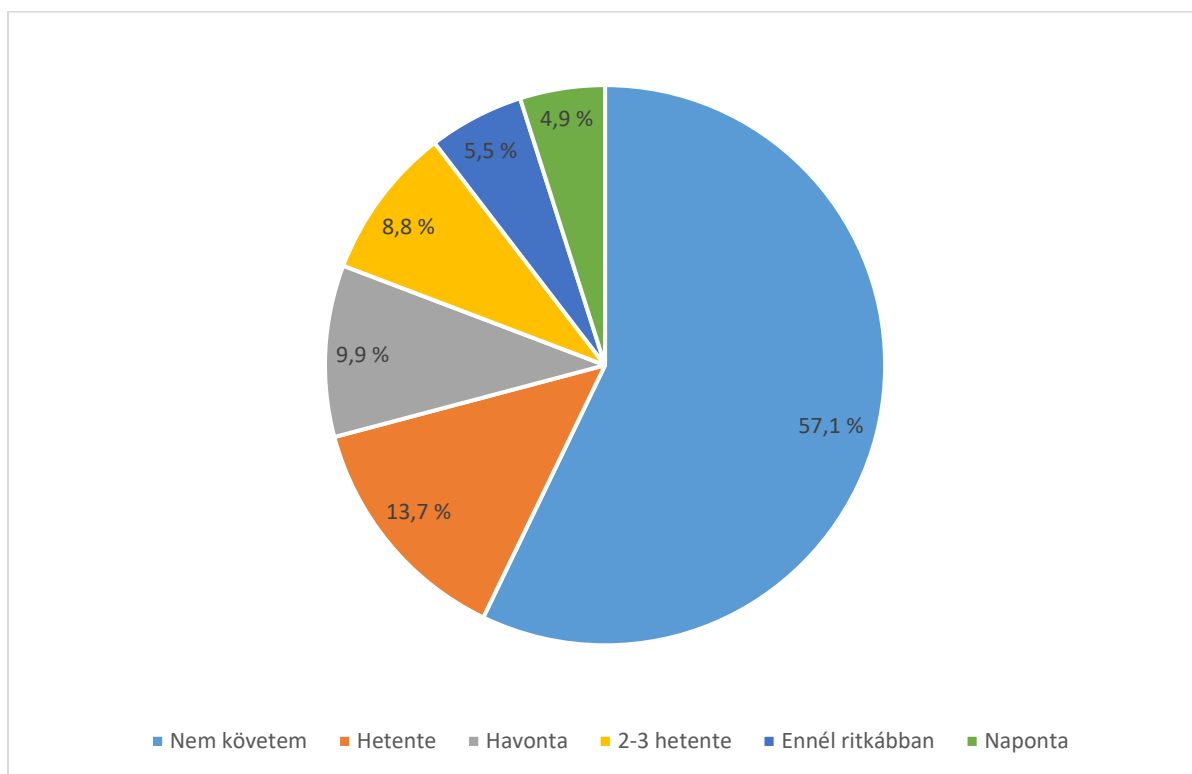
nyilatkozta, hogy a választott rendelőnek van Facebook profilja, ill. 3,8%-uk esetében Instagram profilja is (6. ábra). A Facebook oldallal rendelkező praxisok száma a 2018-as hazai felméréshez viszonyítva emelkedést mutat. Korábban az állattartók 54%-a nyilatkozta, hogy az általa látogatott rendelő jelen van Facebookon [45].

6. ábra: Az állattulajdonosok fő információs forrásai a kedvtelésből tartott állatukkal kapcsolatos kérdésekben (n=182)



A megkérdezett állattulajdonosok 57,1%-a azt nyilatkozta, hogy egyáltalán nem követi figyelemmel az állatorvosi rendelő közösségi média aktivitását (7. ábra).

7. ábra: Az állatorvosi rendelő milyen gyakran tesz közzé friss tartalmakat a közösségi média oldalán (n=182)



A felmérés eredményei segítenek meghatározni az általam tervezett vállalkozás fő irányelveit, illetve a hosszabb távú céljait behatárolni, hiszen rávilágít az állattartók adott szolgáltatással szemben támasztott elvárásaira.

4.2 A rendelő indításának jogi feltételei

A 2012. évi CXXVII. törvény alapján állatorvosi tevékenységet szolgáltatásként állategészségügyi szolgáltató nyújthat. Az állat-egészségügyi szolgáltató működéséhez a Kamara által kiadott praxisengedély szükséges. Praxisengedélyt kérelemre annak az állategészségügyi szolgáltatónak kell kiadni, amely rendelkezik az e törvény végrehajtására kiadott rendelet és a Kamara által előírt, a bejelentett szakmai tevékenységéhez szükséges felszereléssel, és az állategészségügyi intézményekre és egységekre vonatkozó szabályoknak megfelelő helyiséggel, a tevékenység folytatásához az állategészségügyi szolgáltató szakmai munkáját irányító, FELIR azonosítóval rendelkező állatorvossal [42]. A Kamara tagja lehet az, aki magyar egyetemen állatorvosi diplomát szerzett vagy külföldi egyetemen szerzett állatorvosi diplomáját honosították vagy egyenértékűnek nyilvánították, illetve szakképesítését elismerték, Magyarország területén állatorvosi diplomához kötött

tevékenységet folytatott, folytat vagy kíván folytatni, vállalja, hogy a kamarai tagdíjat az Alapszabályban meghatározott módon fizeti, és az Alapszabályban foglaltakat magára nézve kötelezőnek elismeri [46].

4.3 A vállalkozás bemutatása

Dolgozatomban olyan praxis indításában gondolkoztam, amely főleg kutyák és macskák ellátására koncentrál. Mindazonáltal terveim szerint a vállalkozás egzotikus kisállat páciensek alap szintű ellátására is alkalmas lesz. Üzleti tervemben olyan induló felszereltséggel számolok, amelyet később bővítenék a szolgáltatásprofil szélesítése érdekében. Nagyobb összegű beruházással mind a rendelő, műszerezettség, és a gyógyszerkészlet tekintetében hosszabb távon számolhatna a vállalkozás. Eszerint tehát kezdetben alapellátási feladatok, illetve rutin beavatkozások elvégzésében gondolkoztam a rendelő mindennapi munkája során. Továbbá szolgáltatásprofilom igyekszem az általam létrehozott kérdőívre érkezett válaszok alapján meghatározni, főként azokkal a tevékenységekkel számolni a továbbiakban, amelyeket az ügyfelek elmondásuk szerint leggyakrabban igénybe vesznek. Ez idő alatt tapasztalatot szerezhetek a vállalkozás és a szolgáltatás működésével kapcsolatban, felmérhetem a látogatók igényeit, és adott esetben módosíthatom a hosszabb távú terveimet, illetve a szolgáltatásprofilomat.

Az állatorvosok által választott leggyakoribb vállalkozási forma Magyarországon a korlátolt felelősségű társaság (Kft), ezt követi a betéti társaság (Bt.) [47]. Az üzleti tervben foglalt elképzeléseim alapján a társaság egyszemélyes lesz, így számomra az egy tag által is alapítható Kft. tűnik a legjobb vállalkozási formának. Kezdő vállalkozóként nem elhanyagolható az a szempont sem, hogy Kft. esetén a tag vagy tagok kötelezettsége kizárólag a törzsbetétük mértékéig terjed. Az elmúlt évek eseményei, mint pl. a pandémia vagy az energia válság rámutattak, hogy valójában milyen sérülékeny a globális gazdasági környezet. Egy kiválóan menedzselt vállalat is kerülhet bajba, például a termékei és szolgáltatásai iránti kereslet drasztikus csökkenése esetén.

4.4 A rendelő infrastruktúrája

Egy rendelő megnyitásakor kiemelkedően fontos, hogy olyan elhelyezkedést válasszunk, ahol van kereslet az általunk kínált szolgáltatásra, illetve az fizetőképes is. Az állattartói kérdőívből kiderült, hogy az épület lokációja nagyban meghatározza a vállalkozás sikerét, hiszen a válaszadók jelentős része az elhelyezkedés alapján választ rendelőt. Fontos, hogy

frekventált helyen legyen az épület, minél szélesebb ügyfélkört megszólítva ezáltal. Továbbá olyan helyet kellett találnom, ami könnyen megközelíthető mindenféle közlekedési eszközzel, rendelkezik parkolási lehetőséggel, a környezet kellemes és vonzó az állattartók számára.

Ezen felül a belső tér kialakításában is lényegesek a kényelmi, illetve esztétikai szempontok, hiszen ez nagyban befolyásolja klientatúránkat a választásban. Kamarai szabályzatba van foglalva, hogy az intézménynek rendelkeznie kell legalább egy, a betegforgalom nagyságához és jellegéhez mérten megfelelő méretű váróhelyiséggel, kezelő helyiséggel és külön műtő helyiséggel. A helyiségekben az esztétikai szempontok mellett szükséges, hogy megfelelő tisztasági és higiéniai viszonyokat tudjunk fenntartani, a padló könnyen tisztítható legyen. [48]Szükség van még ezen kívül egy illemhelyiségre és a személyzet számára egy szociális helyiségre.

A választott ingatlan alapterületét a helyiségek száma és kellő tágassága, illetve a rendelkezésünkre álló anyagi tőke és a kihasználtság határozzák meg. A rendelő elhelyezkedésének megválasztásánál egy ingatlan megvásárlásának, esetleges felújításának vagy újonnan történő megépítésének költségeivel, illetve bérlet díjával is számoltam. Végül úgy döntöttem, hogy a meglehetősen magas bérleti díjak ellenére egy üzlethelyiség bérlésével kalkulálok, amelyet a XIII. kerületi lakhelyemhez közeli lakóparkban találtam meg, mivel a közelben nincs másik állatorvosi rendelő, viszont van fizetőképes kereslet a szolgáltatásra. Egy 75m² alapterületű, üzemkész helyiség bérlésével számoltam, amely esetében adott volt a megfelelő helyiségszám is, lehetővé teszi egy kellő tágasságú váró, két vizsgáló, egy műtő, egy szociális helyiség, egy illemhely és egy kisebb raktár kialakítását.

4.5 A vállalkozás induló tőkeszükséglete

4.5.1 A finanszírozás lehetőségei

A rendelő infrastruktúrája című fejezetben utaltam arra, hogy a rendelővel kapcsolatban mérlegeltem az építés, vásárlás és a bérlet lehetőségét. Végül az ingatlan bérlése mellett döntöttem, amely döntés egyrészt a kezdő vállalkozói és állatorvosi státuszom miatt, másrészt pedig a külső finanszírozás nehézségei miatt született.

A vállalkozás külső finanszírozását vizsgálva felvettem a kapcsolatot a számlavezető bankommal, valamint más kereskedelmi bankokkal is. Sajnos jelenleg egy kezdő vállalkozásnak esélye sincs arra, hogy hitelt vegyen fel a vállalkozása részben vagy egészben történő külső finanszírozása céljából. A bankok minimum elvárása egy sikeresen lezárt

gazdasági év és egy perspektivikus éves beszámoló. Fontos kiemelni továbbá, hogy az aktuális jegybanki alapkamat, a bankközi referencia és az elérhető hitelek kamata egyébként is igen magas.

Megkerestem továbbá a Budapesti Kereskedelmi és Iparkamarát egy esetleg kezdő vállalkozásoknak szóló vissza nem térítendő támogatás reményében. Az egyeztetés eredményeként az OFA Nonprofit Kft. által meghirdetett „Vállalkozó Start II. Program, az induló vállalkozásokért” pályázatot találtam.

A program „vissza nem térítendő támogatást nyújt induló egyéni, illetve mikro-vállalkozásnak minősülő társas vállalkozások kezdeti költségeinek fedezése, komplex szolgáltatással történő támogatása, versenyképességük növelése érdekében”. A Vállalkozó Start II. Programba azon 18-64 év közötti magyar állampolgárok jelentkezhetnek, akik piacképes üzleti ötlettel rendelkeznek, Magyarország területén új vállalkozás indításával önfoglalkoztatóvá kívánnak válni, a működés első évében támogatásra van szükségük, és vállalják, hogy fenntartható vállalkozást hoznak létre.

A belépési feltételeket, és a vállalkozói kompetenciafelmérést sikeresen teljesítők 90 órás e-learning formában történő vállalkozói képzésben és egyéneként 6 órás konzultációban, tanácsadásban részesülnek. A képzés és konzultáció keretében részletesen kidolgozzák üzleti tervüket, majd annak elfogadását követően alapíthatják meg vállalkozásukat. Induló vállalkozásuk kezdeti költségeire legfeljebb 4,5 millió forint vissza nem térítendő támogatásra adhatnak be támogatási kérelmet. A támogatást a támogatási időszak 12 hónapja során felmerülő bérjellegű kiadásaik fedezésére, illetve a vállalkozás versenyképességének növelését szolgáló beszerzésekre, szolgáltatások igénybevételére használhatják fel az induló vállalkozások. A támogatás felhasználásáról, és a vállalkozás fejlesztéséről 3 alkalommal beszámolót kell benyújtaniuk. A támogatott vállalkozók vállalják, hogy induló vállalkozásuk működtetésében legalább 2 évig személyesen részt vesznek, és igénybe veszik az OFA Nonprofit Kft. munkatársai által nyújtott mentorálási szolgáltatást”[49].

A program által támasztott követelményeket a kezdő vállalkozásom kielégítené, az egyéb a vállalkozás tulajdonosára vonatkozó elvárásokat szívesen teljesíteném. A pályázati felhívás tanulmányozását követően regisztráltam a 2023. augusztusában megnyíló programra. Sajnos a támogatás iránti kérelmemet elutasították, hivatkozva a jelentős túljegyzésre. A fentiek alapján az óvatosság elve mentén jobb a vállalkozás kereteit, a kínált szolgáltatást úgy meghatározni, hogy az saját tőkével finanszírozható legyen.

Az eddig tanulmányok alapján megállapítható, hogy hazánkban a kezdő vállalkozások külső finanszírozása nem reálisan megvalósítható lehetőség. A kereskedelmi bankok minimum

egy éves működéshez és perspektívikus éves beszámolóhoz kötik a hitelezést, melyet egy kezdő vállalkozás nem képes biztosítani. Ugyanakkor például egy tel-avivi kisállat rendelő létesítésének üzleti tervében a finanszírozást külső forrásból biztosították. Ennek háttérében az eltérő külföldi lehetőségek és a kedvezőbb gazdasági környezet állt [45, 50].

4.5.2 A rendelő induló tőkeszükségletének meghatározása

Ahhoz, hogy az állatorvosi szolgáltatást elindíthassuk a kezdő vállalkozásnak egy beruházást kell eszközölnie. A beruházás keretében meg kell teremtenie a szolgáltatás feltételeit és eszközigényeit, melyet két fő csoportra, a befektetett eszközökre és forgóeszközökre osztjuk. A befektetett eszközökre jellemző, hogy anyagi formában léteznek és több mint egy éven keresztül szolgálják a vállalkozást. Forgóeszközök alatt értjük azokat eszközöket, melyek nem maradnak hosszú ideig a vállalkozás vagyonában, a megnevezésben a forgó szó a szolgáltatási ciklusban való körforgásra utal.

A befektetett eszközök értéke az általam elképzelt üzleti modellben nem túl magas, mivel a rendelőként szolgáló ingatlant bérelem. A befektetett tárgyi eszközöket elsősorban a recepció/váró, a kezelő és a műtő eszközigényei teszik ki. A **6.327.767,-** Ft értékű befektetett eszközök listáját a **2. melléklet** tartalmazza. A listában a legnagyobb értékű eszköz az ultrahang készülék. Az altatógép, műtőlámpa és műtőasztal is jelentős költséget képviselnek. Ugyan kisebb beavatkozások (ivartalanítás, egyszerűbb műtétek) altatógép nélkül is elvégezhetőek, viszont a komolyabb műtétek megkívánják a berendezés alkalmazását.

A forgóeszközök vonatkozásában, a betegforgalom figyelembevételével a negyedéves mennyiségi igényeket határoztam meg. Fontos, hogy a szolgáltatás megkezdésekor a forgóeszközöknek készleten kell lennie ahhoz, hogy az ellátás zavartalan legyen. Így ezek az eszközök is az induló tőkeszükséglet részét képezik, valamint arra is ügyelnünk kell, hogy a beszerzésük során figyelembe kell venni a szállítók által vállalt szállítási határidőket (**3-9. melléklet**).

A praxis kalkulált induló tőkeigénye mintegy 7,5 millió Ft (**1. táblázat**), de a tevékenység elindításakor szükséges likviditást biztosítandó, valamint az érzékenységi vizsgálat eredménye alapján 12 millió Ft-tal kalkulálok. Ezt az összeget az elmúlt évek megtakarításaiból és szülői támogatásból képes vagyok mobilizálni.

1. táblázat: Az állatorvosi rendelő induló tőkeszükséglete (Ft)

<i>Befektetett tárgyi eszközök</i>	
Recepció / váró	594 397
Kezelő	2 184 735
Műtő	3 548 635
Összesen	6 327 767
<i>Forgóeszközök</i>	
Gyógyszerkészlet	812 832
Vakcinakészlet	114 134
Infúziós készítmények	17 190
Kötszerkészlet	26 615
Fertőtlenítőkészlet	24 968
Mintavételi eszközök	13 830
Egyéb forgóeszközök	191 798
Összesen	1 201 367
MINDÖSSZESEN	7 529 134

4.6 A beruházás döntéstámogató elemzése

4.6.1 Beruházási terv

Az üzleti tervet 10 évre készítettem el fenntartva magamnak a lehetőséget, hogy futamidő alatt a vállalkozási modellt megváltoztassam. A tárgyi eszközöket az értékcsökkenési leírás szerint 3 csoportba soroltam. A vállalkozást hosszútávon szolgáló eszközöket a 14,5%-os leírási kulccsal 7 év alatt elszámolt bérelt ingatlan berendezéseire és a működést szolgáló eszközökre bontottam. A 33,3%-os leírási kulccsal értékelt számítástechnikai eszközök jelentik a harmadik kategóriát. A feltételezésem szerint a beruházás 2024 januárjában kezdődik és a negyedév végéig (március 31.) befejeződik. A beruházás megvalósításának idejére (3 hónap) és a szolgáltatás a második negyedévben április elején kezdődik. A paraméterek között a pénznem, kintlévőség, társasági adó és a diszkont ráta szerepel. Olyan vállalkozás esetén, ahol a termék és szolgáltatás hitelezett, ott a kintlévőséget is finanszírozni kell (működő tőke) amelynek van költsége. Az állatorvosi szolgáltatás esetén az ügyfél közvetlenül az ellátást követően fizet, így nem kell kintlévőséget finanszírozni (DSO = 0). A hatályos adótörvény alapján a gazdasági társaság 9% társasági adót kell, hogy fizessen. A diszkont ráta tulajdonképpen a beruházással szemben elvárt profit, amellyel a jövőbeni pénzáramokat diszkontáljuk és a jelenértékét meghatározzuk (erről később a nettó jelenérték

számításnál bővebben írok). Miután a beruházást saját tőkével finanszírozom, a diszkontrátát az egyéb befektetési lehetőségek (pl. értékpapír) által kínált hozam figyelembevételével határoztam meg (12%) **(10. melléklet)**.

4.6.2 Költségterv

A költségtervben megjelennek az értékcsökkenési leírás és maradványérték kalkulált adatai a futamidő különböző éveire vonatkozóan. A számítás alapjául a beruházási tervben szereplő beruházási összegek és értékcsökkenési leírási kulcsok szolgálnak. A beruházási költségen kívül kalkulálnunk kell az egyéb fix és változó költségekkel. A fix költségek között szerepelnek az ingatlan bérleti díja, közüzemi díjak, alkalmazott bérköltsége (a 3. évtől), valamint az én (az állatorvos) bérköltségem. Az ingatlan bérleti díjat és a közüzemi díjakat már a beruházás kezdetén 2024 januárjában kalkulálom és a futamidő alatt a teljes évre figyelembe veszem. A bérköltségek vonatkozásában az alkalmazotti bért csak 2026-ban tervezem, amikor már rendelkezem tapasztalattal a vállalkozás működését illetően. A magam esetében az általam elvárt kezdő állatorvosi fizetést vettem alapul (megközelítőleg nettó 600.000 Ft/hó) és mindkét esetben a munkáltatói járulékot figyelembevéve határoztam meg a költségeket (szociális hozzájárulási adó). A forgóeszközöket változó költségként tervezem és természetesen a betegszám alapján határozom meg a szükséges mennyiséget. Az első évben 2024-ben természetesen 9 hónappal kalkulálok hiszen a praxis csak áprilisban indul, majd 2034-ben már csak negyedévet (az árbevétellel összevethető módon) **(2. táblázat)**.

A költségek között veszem figyelembe továbbá az iparűzési adót, melynek mértéke az adóalap maximum 2%-a (adóalap = árbevétel – anyagköltség – eladott áruk beszerzési értéke – alvállalkozók – közvetített szolgáltatások – alap kutatás, alkalmazott kutatás, kísérleti fejlesztés költsége). Az én üzleti modellem esetén az árbevétel, anyagköltség és az eladott áruk beszerzési költségei relevánsak.

2. táblázat: Költségterv

Értékcsökkenés (Ft.)		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Teljes maradványérték		6 327 767	5 597 935	4 624 825	3 651 716	2 769 356	1 917 247
Teljes értékcsökkenési leírás		729 832	973 110	973 110	882 360	852 110	852 110
<i>Bérelt ingatlan berendezései</i>		40 405	53 873	53 873	53 873	53 873	53 873
<i>Működést szolgáló eszközök</i>		598 678	798 237	798 237	798 237	798 237	798 237
<i>Számítástechnikai eszközök</i>		90 750	121 000	121 000	30 250	0	0
ÖSSZES ÉRTÉKCSÖKKENÉS		729 832	973 110	973 110	882 360	852 110	852 110
ÖSSZES MARADVÁNYÉRTÉK		6 327 767	5 597 935	4 624 825	3 651 716	2 769 356	1 917 247

Költségek (Ft.)	költség / negyedév	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingatlan bérleti díja	1 320 000	5 280 000	5 280 000	5 280 000	5 280 000	5 280 000	5 280 000
Közüzemi díjak (áram, gáz, víz, telefon, internet)	180 000	720 000	720 000	720 000	720 000	720 000	720 000
Alkalmazott bérköltsége	1 525 000	0	0	6 100 000	6 100 000	6 100 000	6 100 000
Állatorvos bérköltsége	3 000 000	9 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000
Forgóeszköz készletek							
gyógyszerkészlet	812 832	2 438 496	3 251 328	3 251 328	3 251 328	3 251 328	3 251 328
vakcinakészlet	114 134	342 402	456 536	456 536	456 536	456 536	456 536
kötszerkészlet	26 615	79 845	106 460	106 460	106 460	106 460	106 460
infúziós készítmények	17 190	51 570	68 760	68 760	68 760	68 760	68 760
fertőtlenítőszer	24 968	74 904	99 872	99 872	99 872	99 872	99 872
mintavételi eszközök	13 830	41 490	55 320	55 320	55 320	55 320	55 320
Műtő / kezelő egyéb eszközök és szolg.	215 558	646 674	862 232	862 232	862 232	862 232	862 232
IPA (árbevétel-anyagktg 2% kulccsal)		424 406	692 034	975 234	975 234	975 234	975 234

<u>Értécsökkenés (Ft.)</u>		2030	2031	2032	2033	2034
Teljes maradványérték		1 065 137	213 027	0	0	0
Teljes értécsökkenési leírás		852 110	213 027	0	0	0
<i>Bérelt ingatlan berendezései</i>		53 873	13 468	0	0	0
<i>Működést szolgáló eszközök</i>		798 237	199 559	0	0	0
<i>Számítástechnikai eszközök</i>		0	0	0	0	0
TOTAL ÉRTÉCSÖKKENÉS		852 110	213 027	0	0	0
TOTAL MARADVÁNYÉRTÉK		1 065 137	213 027	0	0	0

<u>Költségek (Ft.)</u>	költség / negyedév	2030	2031	2032	2033	2034
Ingatlan bérleti díja	1 320 000	5 280 000	5 280 000	5 280 000	5 280 000	1 320 000
Közüzemi díjak (áram, gáz, víz, telefon, internet)	180 000	720 000	720 000	720 000	720 000	180 000
Alkalmazott bérköltsége	1 525 000	6 100 000	6 100 000	6 100 000	6 100 000	1 525 000
Állatorvos bérköltsége	3 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	12 000 000	3 000 000
Forgóeszköz készletek						
gyógyszerkészlet	812 832	3 251 328	3 251 328	3 251 328	3 251 328	812 832
vakcinakészlet	114 134	456 536	456 536	456 536	456 536	114 134
kötszerkészlet	26 615	106 460	106 460	106 460	106 460	26 615
infúziós készítmények	17 190	68 760	68 760	68 760	68 760	17 190
fertőtlenítőszer	24 968	99 872	99 872	99 872	99 872	24 968
mintavételi eszközök	13 830	55 320	55 320	55 320	55 320	13 830
Műtő / kezelő egyéb eszközök és szolg.	215 558	862 232	862 232	862 232	862 232	215 558
IPA (árbevétel-anyagktg 2% kulccsal)		975 234	975 234	975 234	975 234	311 009

4.6.3 Árbevétel terv

Az árbevétel elkészítése során négy alapszolgáltatásra osztottam a tevékenységemet. A tervben a vakcinázás, akut esetek, rutin szűrővizsgálat és műtéti beavatkozásokhoz rendeltem egy becsült betegforgalmat. A betegszámot heti bontásban kalkuláltam és a 2025-ös teljes évben 48 héttel számoltam az éves forgalmat. A fennmaradó 4 hét a szabadság és az esetleges betegszabadság kivételére szolgál. Természetesen a kezdő évet áprilistól terveztem a futamidő végén a 2034-es évet csak negyedévnnyi árbevétellel terveztem. A betegszám esetén 2024 évet követően a következő két évben növekvő heti esetszámmal kalkuláltam bízva abban, hogy a rendelőt egyre többen fogják megismerni és az elégedett állattartók növelik annak reputációját. A vakcinázás esetén 12, 15, 20 esetre, akut eseteknél 5, 8, 12 darabra, rutin szűrővizsgálatnál 5, 7, 10 esetre és végül a műtéti beavatkozások esetén 3, 5, 7 darabra növeltem a tervezett heti betegszámot 2024 és 2026 között. A következő években változatlan esetszámmal terveztem.

A szolgáltatások árát a betegszámhoz hasonlóan az elmúlt évek szakmai gyakorlatán szerzett tapasztalatom, valamint gyakorló állatorvosokkal való beszélgetéseim alapján határoztam meg. Az árakat a költségekhez hasonlóan a futamidő alatt változatlannak tekintem, de természetesen folyóáron fogom a jövőben meghatározni. Amilyen mértékben a költségek inflálódhatnak, úgy azt az árakban is igyekszem érvényesíteni. A jelenlegi gazdasági környezetben jellemző magas volatilitás mellett nagyon nehéz megbecsülni az évek múlva jelentkező infláció mértékét. A későbbi árképzés során szem előtt fogom továbbá tartani a kereslet-kínálat által kialakult piaci árakat. **(3. táblázat)**

3. táblázat: Árbevétel terv

ÉV		2024	2025	2026	2027	2028
Értékesítési mennyiség		975	1 680	2 352	2 352	2 352
Árbevétel	Ft.	18 759 000	34 320 000	48 480 000	48 480 000	48 480 000
<u>ÁLLATORVOSI SZOLGÁLTATÁS</u>						
Év		2024	2025	2026	2027	2028
Árbevétel	Ft.	19 929 000	34 320 000	48 480 000	48 480 000	48 480 000
Szolgáltatás	Vakcinázás					
Betegszám	12 / hét	468	720	960	960	960
Ár	Ft.	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
Árbevétel		6 084 000	9 360 000	12 480 000	12 480 000	12 480 000
Szolgáltatás	Akut esetek					
Betegszám	5 / hét	195	384	576	576	576
Ár	Ft.	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Árbevétel		4 875 000	9 600 000	14 400 000	14 400 000	14 400 000
Szolgáltatás	Rutin szűrővizsgálat					
Betegszám	5 / hét	195	336	480	480	480
Ár	Ft.	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Árbevétel		1 950 000	3 360 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000
Szolgáltatás	Műtéti beavatkozások					
Betegszám	3 / hét	117	240	336	336	336
Ár	Ft.	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Árbevétel		5 850 000	12 000 000	16 800 000	16 800 000	16 800 000

ÉV		2030	2031	2032	2033	2034
Értékesítési mennyiség		2 352	2 352	2 352	2 352	1 076
Árbevétel	Ft.	48 480 000	48 480 000	48 480 000	48 480 000	15 480 000
ÁLLATORVOSI SZOLGÁLTATÁS						
Év		2030	2031	2032	2033	2034
Árbevétel	Ft.	48 480 000	48 480 000	48 480 000	48 480 000	15 480 000
Szolgáltatás	Vakcinázás					
Betegszám	12 / hét	960	960	960	960	960
Ár	Ft.	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
Árbevétel		12 480 000	12 480 000	12 480 000	12 480 000	12 480 000
Szolgáltatás	Akut esetek					
Betegszám	5 / hét	576	576	576	576	48
Ár	Ft.	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Árbevétel		14 400 000	14 400 000	14 400 000	14 400 000	1 200 000
Szolgáltatás	Rutin szűrővizsgálat					
Betegszám	5 / hét	480	480	480	480	40
Ár	Ft.	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Árbevétel		4 800 000	4 800 000	4 800 000	4 800 000	400 000
Szolgáltatás	Műtéti beavatkozások					
Betegszám	3 / hét	336	336	336	336	28
Ár	Ft.	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Árbevétel		16 800 000	16 800 000	16 800 000	16 800 000	1 400 000

4.6.4 Eredményterv és pénzforgalmi (cash-flow) terv

A **4. táblázat** első sorában a futamidő alatt realizált árbevétel jelenik meg. Az első évben 9 hónapon át fogad ügyfelet a vállalkozás, majd 2025-től teljes évet és növekvő esetszámot tükröznek az adatok. A 48,5 millió Ft-os éves árbevételt 2026-tól változatlanul terveztem. A költségeket a betegszám figyelembevételével terveztem és 2026-tól szintén változatlan közel 30 millió Ft-os összköltséggel. Az értékcsökkenést a beruházott tárgyi eszközök után a korábbiakban részletezett értékcsökkenési kulcs alapján kalkuláltam. Miután a komplett beruházást saját tőkével finanszírozom, kamatköltséggel nem számoltam. Az eredmény terv szerint az első tört évben – 1 047 219,- Ft 2025-ben 8.876.457,- Ft, majd 2026-ban a növekvő esetszám mellett 15.953.345,- Ft adózott eredményt realizál a vállalkozás. Fontos kiemelni, hogy az általam elvárt kezdő állatorvosi fizetésem a költségek között már elszámolásra került. Az adózás utáni eredmény és a számított értékcsökkenés összegeként kapjuk a cash-flowt, amely az adott időpontban a vállalkozás rendelkezésére álló pénzüsszeg.

A beruházás-gazdaságossági elemzések részeként meghatároztam a beruházás várható megtérülését, amihez nettó jelenérték számítást alkalmaztam. A nettó jelenérték (NPV – Net Present Value) egy különbség jellegű mutató, és azt fejezi ki, hogy a beruházás teljes élettartama alatt képződő pénzáramok diszkontált összegéből levonva a kezdő pénzáramot, mekkora nettó jövedelem (hozam) képződik [45].

A nettó jelenérték számítása az alábbi képlet szerint történik:

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

ahol „ C_t ” a nettó pénzáram, „ r ” a kamatláb, „ n ” az évek száma, „ t ” a pénzáram aktuális időpontja, „ C_0 ” a kezdő beruházás értéke.

A nettó jelenérték szabály alkalmazása esetén azok a beruházások fogadhatók el, amelyek nettó jelenértéke pozitív. Amennyiben az a feladat, hogy több egymást kölcsönösen kizáró beruházás közül válasszuk ki a legjobbat, úgy nyilvánvalóan azt kell választani, amelyik nettó jelenértéke a legnagyobb [45].

Az én üzletmodellem esetén a megtérülési idő 1,83 év, vagyis az NPV éppen ennyi időt követően lesz nulla. Ez egy gyors megtérülés, ami általában nem jellemző. A beruházási költség az én tervezett vállalkozásom esetében csekély, melynek háttérében a hitel felvételének nehézsége áll, így az állatorvosi rendelőt bérleményként biztosítanám, ami jelentősen csökkenti a vállalkozásom beruházási költségét.

4. táblázat: Eredményterv és pénzforgalmi (cash-flow) terv

<u>ÉV</u>	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Árbevétel	18 759 000	34 320 000	48 480 000	48 480 000	48 480 000	48 480 000
- Költség	19 099 787	23 592 542	29 975 742	29 975 742	29 975 742	29 975 742
- Értékcsökkenés	729 832	973 110	973 110	882 360	852 110	852 110
- Kamat költség	0	0	0	0	0	0
= Adózás előtti eredmény	- 1 047 219	9 754 348	17 531 148	17 621 898	17 652 148	17 652 148
- Társasági adó	0	877 891	1 577 803	1 585 971	1 588 693	1 588 693
= Adózás utáni eredmény	- 1 047 219	8 876 457	15 953 345	16 035 927	16 063 455	16 063 455
+ Értékcsökkenés	- 317 383	973 110	973 110	882 360	852 110	852 110
= Cash Flow	- 317 383	9 849 566	16 926 454	16 918 287	16 915 564	16 915 564
Megtérülési idő		1,83				
Év (Discount)	1	2	3	4	5	6
Belső megtérülési ráta	n/a	22,9%	73,9%	90,3%	96,8%	99,7%
Nettó jelenérték	-5 902 811	1 175 001	11 932 069	21 531 959	30 101 910	37 753 652

<u>ÉV</u>	2030	2031	2032	2033	2034
Árbevétel	48 480 000	48 480 000	48 480 000	48 480 000	15 480 000
- Költség	29 975 742	29 975 742	29 975 742	29 975 742	7 561 136
- Értécsökkenés	852 110	213 027	0	0	0
- Kamat költség	0	0	0	0	0
= Adózás előtti eredmény	17 652 148	18 291 230	18 504 258	18 504 258	7 918 864
- Társasági adó	1 588 693	1 646 211	1 665 383	1 665 383	712 698
= Adózás utáni eredmény	16 063 455	16 645 019	16 838 874	16 838 874	7 206 167
+ Értécsökkenés	852 110	213 027	0	0	0
= Cash Flow	16 915 564	16 858 047	16 838 874	16 838 874	7 206 167
Megtérülési idő					
Év (Discount)	7	8	9	10	11
Belső megtérülési ráta	101,0%	101,6%	101,9%	102,0%	102,1%
Nettó jelenérték	44 585 565	50 664 746	56 086 412	60 927 186	62 776 830

4.6.5 Érzékenységvizsgálat

A NPV számítás mellett a vállalati gazdasági elemzések szerves részét képezik a beruházási projekt egyes alapmutatói változásai hatásának mérése a beruházás megtérülésére (ún. sensitivity analysis). E vizsgálatok lényege, hogy miután elkészült a beruházás gazdasági modellje, megvizsgáljuk, hogy az abban szereplő egyes adatok változása mekkora változást okoz a projekt egészének értékteremtő képességében. Kiválasztunk tehát bizonyos tervezési paramétereket, majd egyenként megvizsgáljuk, hogy ezek esetleges változásaira mennyire érzékeny a beruházás nettó jelenértéke. Ezáltal kiszűrhetjük azokat a tényezőket, amelyek kockázatossága döntően hat a projekt egészének kockázatosságára. Ezután felfedve a kritikusabb paramétereket pontosabb becsléseket és számításokat végezhetünk. A kritikus pontok megismerése azért is hasznos, mert a projekt működtetése során tisztában leszünk azzal, hogy elsősorban mely részleteken bukhat el a projekt, és így ezekre kitüntetett figyelmet fordíthatunk [51].

Az én esetemben a vállalkozás az eredménykimutatás alapján a „realista” scenárió esetén is biztosította az elvárt megtérülést. Ezért a pesszimista vizsgálatot készítem el oly módon, hogy az árbevételt 15%-kal csökkentem. A csökkenést eredményezheti az alacsonyabb páciens szám, vagy a tervezettnél alacsonyabb szolgáltatási díj. Az **5. táblázat** mutatja, hogy az árbevétel 15%-kal történő csökkenése a megtérülési időt a korábbi 1,83 évről 2,62 évre emeli. Az adózás előtti eredmény vonatkozásában nagyobb hatása van az alacsonyabb árbevételnek. A reális szenerió alapján 2024-es tört évben csak 1.047.219 Ft veszteséget realizálunk, a pesszimista esetben az első tört évben 3.804.792,- Ft veszteséget könyvelünk el. A következő években már az elvárásaimnak megfelelő profitot termel a vállalkozás. Az első évben a pesszimista szenerió esetén 3,8 millió Ft készpénz tartalékkal kell rendelkezennem, hogy a vállalkozás likviditását biztosítani tudjam.

5. táblázat: Eredményterv és pénzforgalmi (cash-flow) terv, pesszimista forgatókönyv

<u>ÉV</u>	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Árbevétel	15 945 150	29 172 000	41 208 000	41 208 000	41 208 000	41 208 000
- Költség	19 020 110	23 489 582	29 830 302	29 830 302	29 830 302	29 830 302
- Értékcsökkenés	729 832	973 110	973 110	882 360	852 110	852 110
- Kamat költség	0	0	0	0	0	0
= Adózás előtti eredmény	-3 804 792	4 709 308	10 404 588	10 495 338	10 525 588	10 525 588
- Társasági adó	0	81 406	936 413	944 580	947 303	947 303
= Adózás utáni eredmény	-3 804 792	4 627 902	9 468 175	9 550 758	9 578 285	9 578 285
+ Értékcsökkenés	729 832	973 110	973 110	882 360	852 110	852 110
= Cash Flow	-3 074 960	5 601 011	10 441 285	10 433 117	10 430 395	10 430 395
Megtérülési idő			2,62			
Év (Discount)	1	2	3	4	5	6
Belső megtérülési ráta	n/a	-27,1%	25,9%	45,0%	53,7%	58,1%
Nettó jelenérték	-8 101 131	-4 114 442	2 521 183	8 441 214	13 725 576	18 443 757

<u>ÉV</u>	2030	2031	2032	2033	2034
Árbevétel	41 208 000	41 208 000	41 208 000	41 208 000	13 158 000
- Költség	29 830 302	29 830 302	29 830 302	29 830 302	7 514 696
- Értécsökkenés	852 110	213 027	0	0	0
- Kamat költség	0	0	0	0	0
= Adózás előtti eredmény	10 525 588	11 164 670	11 377 698	11 377 698	5 643 304
- Társasági adó	947 303	1 004 820	1 023 993	1 023 993	507 897
= Adózás utáni eredmény	9 578 285	10 159 850	10 353 705	10 353 705	5 135 407
+ Értécsökkenés	852 110	213 027	0	0	0
= Cash Flow	10 430 395	10 372 877	10 353 705	10 353 705	5 135 407
Megtérülési idő					
Év (Discount)	7	8	9	10	11
Belső megtérülési ráta	60,5%	61,8%	62,6%	63,0%	63,1%
Nettó jelenérték	22 656 419	26 396 982	29 730 598	32 707 041	34 025 172

5. Következtetések és javaslatok

Dolgozatomban egy budapesti kisállatrendelő létesítésének üzleti tervét állítottam fel és az üzleti terv keretein belül konzervatív módon jártunk el annak érdekében, hogy a kockázatokat diverzifikáljuk. A rendelő profilját a piackutatás eredményének ismeretében alakítottam ki és a Kft., mint vállalkozási forma is kockázatkerülő választás. A rendelőként szolgáló bérelt ingatlant frekventált helyen, fizetőképes keresletet feltételezve határoztam meg. A szükséges infrastruktúrát az állatorvosi szolgáltatás profilja mentén úgy igyekszem kialakítani, hogy azok a rendelő esetleges későbbi bővítése esetén is jól hasznosítható eszközök legyenek, de a vállalkozás kezdő időszakában is magasszintű szolgáltatásra legyenek képesek.

Vizsgáltam a vállalkozás részben külső forrásból történő finanszírozásának lehetőségét, de jelenleg egy kezdő vállalkozás nem képes a minimum feltételeket teljesíteni (legalább egy éven túli működés és egy éves beszámoló szükséges). Ez is az okok között szerepel, hogy a tevékenységemet a kezdetekben egy bérelt ingatlan keretein belül kívánom végezni.

Az üzleti tervben az árbevétel és a költségek számbavételét követően megállapítható, hogy az általam elkészített üzleti modell életképes. Az első év szerény eredményét követően a vállalkozás profitot termel. Az adózott eredmény az elvárásaimnak megfelel és az egyéb alternatív befektetési lehetőségeimmel összevetve attraktívnak tekinthető. Az érzékenységi vizsgálat keretében a várható árbevétel 15%-os visszaesésével is számoltam és még a pesszimista scenárió is kielégíti a vállalkozással szemben támasztott követelményeimet. Igaz, az első évben egy 3,8 millió Ft-os tőkepótlást kell végrehajtanom a vállalkozás fizetőképességének megtartása érdekében.

A futamidő során keletkező jövedelmet egy későbbi időpontban a szolgáltatás fejlesztésére vagy egy saját ingatlan létrehozására fordíthatjuk. Természetesen dönthetünk annak osztalék formájában történő kifizetéséről is. A fentiek alapján gazdaságilag megalapozottnak tartom az állatorvosi rendelő üzleti tervben foglaltak szerinti létrehozását.

6. Összefoglalás

Hazánkban egyre növekszik az igény a társállatok magas szintű ellátására és egyre szélesebb a fizetőképes állattartói réteg, de ezzel egyidőben folyamatosan növekszik a kisállatpraxisok száma, különösképp a fővárosban. Dolgozatomban arra szerettem volna választ találni, hogy a jelen piaci körülmények között érdemes lehet-e még hasonló vállalkozásba kezdeni.

Ahhoz, hogy üzletünk helyt álljon a többi rendelővel folytatott versenyben szükség van különböző menedzsment és marketing eszközök alkalmazására. Ebben napjainkban a közösségi háló médiuma fontos szerepet játszik. Az üzleti terv felállításához az adatgyűjtésemet 2022 januárja és 2023 májusa között végeztem. Kérdőíves felmérést végeztem az állattulajdonosok között és interjúkat készítettem vállalkozó állatorvosokkal, állatgyógyászati termékek forgalmazóival, illetve pénzügyi és gazdasági szakemberekkel is. A piacfelmérésem alapján a praxist Budapest XIII. kerületében, egy 75 nm² alapterületű üzlethelyiségben tervezem indítani. Mérlegeltem az építés, vásárlás és a bérlet lehetőségét is, végül az ingatlan bérlete mellett döntöttem, melynek felszereltségét tapasztalataim alapján, az igények kielégítése érdekében folyamatosan fejleszteném.

A vállalkozás induló tőkeszükségletének meghatározásához megbecsültem a rendelő eszközigényének költségeit két fő csoportra, a befektetett eszközökre és a forgóeszközökre osztva. Összesen 7,5 millió Ft induló tőkeszükségletet állapítottam meg, de a tevékenység elindításakor szükséges likviditást biztosítandó, valamint az érzékenységi vizsgálat eredménye alapján 11 millió Ft-ra lesz szükségem. Mivel azt tapasztaltam, hogy kezdő vállalkozóként a hitelfelvétel nem reális opció saját tőke felhasználását tervezem.

Az üzleti tervet 10 évre készítettem el, beruházási, költség- és árbevétel tervvel, melynek elkészítése során négy alapszolgáltatásra osztottam a tevékenységemet. A kalkuláció során a vakcinázás, akut esetek, rutin szűrővizsgálat és műtéti beavatkozásokhoz rendeltem egy becsült betegforgalmat. Reális forgatókönyvvel számolva az első tört évben 1 millió Ft veszteséget, 2025-ben közel 8,9 millió Ft, majd 2026-ban a növekvő esetszám mellett több mint 15,9 millió Ft adózott eredményt realizál várhatóan a vállalkozás. A nettó jelenérték számítás alapján a beruházás várható megtérülési ideje 1,83 év, ami jónak mondható. Az érzékenységvizsgálat során pesszimista vizsgálatot is készítettem az árbevétel 15%-kal való csökkentésével, ami a várható megtérülési időt 2,62 évre emeli és az első tört évben veszteséget könyvelünk el, de a következő években már az elvárásaimnak megfelelő profitot termel a vállalkozás. A fentiek alapján gazdaságilag megalapozottnak tartom az állatorvosi rendelő üzleti tervben foglaltak szerinti létrehozását.

7. Summary

In our country, there is a growing demand for high-level care of companion animals, and the segment of pet owners with the ability to pay for such services is expanding. However, at the same time, the number of small animal practices, especially in the capital, is constantly increasing. In my thesis, I wanted to find out whether it is still worth starting a similar venture under the current market conditions.

To compete with other clinics, it is necessary to apply various management and marketing tools. Nowadays, social media plays an important role in this. I conducted my data collection between January 2022 and May 2023. I conducted a questionnaire survey among pet owners and had interviews with entrepreneurial veterinarians, distributors of animal healthcare products, as well as financial and economic experts.

Based on my market research, I plan to launch the practice in the 13th district of Budapest, in a retail space with an area of 75 square meters. I considered the options of building, buying, and renting, and ultimately, I decided to lease the property. I would continuously improve its equipment based on my experience to meet the demands.

To determine the initial capital requirement for the business, I estimated the costs of the practice's equipment in two main categories: fixed assets and current assets. In total, I calculated an initial capital requirement of 7.5 million HUF, but to ensure liquidity when starting the operation and based on the sensitivity analysis results, I will need 11 million HUF. Since I found that taking out a loan as a starting entrepreneur is not a realistic option, I plan to use my own capital.

I prepared the business plan for a period of 10 years, including investment, cost, and revenue projections. During the calculations, I divided my activities into four basic services. Using a realistic forecast, in the first partial year, I expect a net loss of 1 million HUF. In 2025, the net profit is projected to be close to 8.9 HUF, and by 2026, with the increasing number of cases, the business is expected to generate a taxed profit of more than 15.9 HUF. According to the net present value calculation, the expected payback period for the investment is 1.83 years, which can be considered favorable. In the sensitivity analysis, I also prepared a pessimistic scenario with a 15% decrease in revenue, which increases the expected payback period to 2.62 years, and the business incurs a loss in the first partial year. However, in the following years, it will generate a profit in line with my expectations. Based on the above, I consider the establishment of the veterinary practice economically justified according to the business plan.

8. Irodalomjegyzék

1. Ózsvári L, Faller Z, Bíró O (2007) Praxismenedzsment a kisállatorvoslásban - irodalmi összefoglaló. *KisállatPraxis* Vol. 6 No. 2, pp. 22-26.
2. Ózsvári L, Bíró O, Tóth E (2006) Harminchárom magyar kisállat és vegyes praxis menedzsmentjének, bevételének és betegforgalmának főbb jellemzői és a várható tendenciák (Main characteristics and expectable tendencies of the management, income and number of patients in 33 Hungarian small animal and mixed practices). *Magyar Allatorvosok Lapja* Vol. 128 No. 11, pp. 691–703.
3. Ózsvári L (2008) Marketingmenedzsment a kisállatpraxisban. *Kamarai Állatorvos* Vol. 3 No. 1, pp. 32–37
4. Aichner T, Grünfelder M, Maurer O, Jegeni D (2021) Twenty-Five Years of Social Media: A Review of Social Media Applications and Definitions from 1994 to 2019. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*. No. 24 Vol. 4, pp. 215–222. <https://doi.org/10.1089/cyber.2020.0134>
5. Kaplan A, Haenlein M (2010) Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons* Vol. 53 No. 1, pp.: 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
6. Filo K, Lock D, Karg A (2015) Sport and social media research: A review. *Sport Management Review* Vol. 18 No. 2, pp. 166-181. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.11.001>
7. Saravanakumar M, SuganthaLakshmi T (2012) Social Media Marketing. *Life Science Journal* Vol. 9 No. 4, pp. 4444–4451.
8. Sivertzen A-M, Nilsen E, Olafsen A (2013) Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product and Brand Management* Vol. 22 No. 7, pp. 473-483. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>
9. Pham P, Gammoh B (2015) Characteristics of social-media marketing strategy and customer-based brand equity outcomes: A conceptual model. *International Journal of Internet Marketing and Advertising* 9:321–337. <https://doi.org/10.1504/IJIMA.2015.072885>
10. Felix R, Rauschnabel PA, Hinsch C (2017) Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research* Vol. 70, pp. 118–126. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.001>
11. Constantinides E (2014) Foundations of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* Vol. 148, pp. 40–57. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.016>
12. Dwivedi Y, Kapoor K, Chen H (2015) Social media marketing and advertising. *The Marketing Review* Vol. 15 No. 3, pp. 289–309. <https://doi.org/10.1362/146934715X14441363377999>

13. Albors J, Ramos JC, Hervás-Oliver JL (2008) New learning network paradigms: Communities of objectives, crowdsourcing, Wikis and open source. *International Journal of Information Management* Vol. 28 No. 3, pp. 194–202. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2007.09.006>
14. Trainor K, Andzulis J, Rapp A, Agnihotri R (2014) Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM. *Journal of Business Research* Vol. 67 No. 6, pp. 1201–1208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.002>
15. Wang Z, Kim HG (2017) Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Firm Performance? Dynamic Capability Perspective. *Journal of Interactive Marketing* Vol. 39 No. 4, pp. 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.02.004>
16. Greenberg P (2010) The impact of CRM 2.0 on customer insight. *Journal of Business & Industrial Marketing - J BUS IND MARK* Vol. 25 No. 6, pp. 410–419. <https://doi.org/10.1108/08858621011066008>
17. Vinerean S (2017) Importance of strategic social media marketing. *Expert Journal of Marketing* Vol 5, pp. 28-35.
18. Hudson S, Roth MS, Madden TJ, Hudson R (2015) The effects of social media on emotions, brand relationship quality, and word of mouth: An empirical study of music festival attendees. *Tourism Management* Vol. 47, pp. 68–76. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.09.001>
19. Alalwan A, Rana N, Dwivedi Y, Algharabat R (2017) Social Media in Marketing: A Review and Analysis of the Existing Literature. *Telematics and Informatics* Vol. 34 No. 7, pp. 1177-1190. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.05.008>
20. Morrison K (2017) Instagram Dominates Influencer Marketing (Report). <https://www.adweek.com/performance-marketing/instagram-dominates-influencer-marketing-report/>. Accessed 11 Sep 2023
21. Duffett R (2015) Facebook advertising's influence on intention-to-purchase and purchase amongst Millennials. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy* Vol. 25 No. 4, pp. 498-526. <https://doi.org/10.1108/IntR-01-2014-0020>
22. Mir IA (2012) Consumer Attitudinal Insights about Social Media Advertising: A South Asian Perspective. *Romanian Economic Journal* Vol. 15 No. 45, pp. 265–288.
23. Barreto A (2013) Do users look at banner ads on Facebook? *Journal of Research in Interactive Marketing* Vol. 7 No. 2, pp. 119-139. <https://doi.org/10.1108/JRIM-Mar-2012-0013>
24. Bannister A, Kiefer J, Nellums J (2013) College Students' Perceptions of and Behaviors Regarding Facebook® Advertising: An Exploratory Study. *The Catalyst* Vol. 3 No. 1, pp. 1-19. <https://doi.org/10.18785/cat.0301.02>
25. Kodjamanis A, Angelopoulos S (2013) Consumer perception and attitude towards advertising on social networking sites: The case of facebook. II. *International*

- Conference on Communication, Media, Technology and Design, 02-04 May, 2013, Famagusta, North Cyprus, pp. 53-58.
26. Kemp S (2023) Digital 2023 April Global Statshot Report. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-april-global-statshot>. Accessed 20 Jul 2023
 27. Statista - The Statistics Portal (2023) Most popular social networks worldwide, ranked by number of monthly active users In: Statista. <https://www.statista.com/>. Accessed 28 Aug 2023
 28. YouTube (2023) YouTube for Press. <https://blog.youtube/press/>. Accessed 28 Aug 2023
 29. LinkedIn (2023) About Us. <https://news.linkedin.com/about-us>. Accessed 28 Aug 2023
 30. LinkedIn (2023) LinkedIn felhasználók száma Magyarországon és a világon [2023]. <https://roi hacks.hu/linkedin-felhasznalok-szama/>. Accessed 03 Sep 2023
 31. Lindsey-Mullikin J, Borin N (2017) Why strategy is key for successful social media sales. *Business Horizons* Vol. 60 No. 4, pp. 473–482. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.03.005>
 32. Rodriguez J (2012) Why is Social Media Marketing Important to a Veterinary Practice? In: *DVM Elite*. <https://www.dvmelite.com/why-is-social-media-marketing-important-to-a-veterinary-practice>. Accessed 03 Sep 2023
 33. Grosdidier S (2011) How Veterinary Practices Can Thrive in an Online Environment. <https://todaysveterinarypractice.com/practice-management/how-practices-can-thrive-in-an-online-environment/>. Accessed 05 Sep 2023
 34. Hanbury K (2011) 5 Steps to Creating an Effective Content Mix. Content Marketing Institute. <https://contentmarketinginstitute.com/articles/content-mix/>. Accessed 05 Sep 2023
 35. Hamlin J (2014) Developing a social media profile for a veterinary practice. *The Veterinary Nurse* Vol. 5 No. 7, pp. 360–364. <https://doi.org/10.12968/vetn.2014.5.7.360>
 36. Raulf C (2014) The Perfect Small Business Social Media Game Plan - OMI Blog. Online Marketing Institute. <https://www.onlinemarketinginstitute.org/blog/2014/04/the-perfect-small-business-social-media-game-plan/>. Accessed 11 Sep 2023
 37. Ramamoorthy A (2022) How To Choose The Best Social Media Platform For Your Business. Statusbrew Insights. <https://statusbrew.com/insights/how-to-choose-the-best-social-media-platform-for-business/>. Accessed 14 Sep 2023
 38. Hooper D (2019) Tips On How to Take and Choose a Great Professional Avatar Photo. Medium. <https://dirkhooper.medium.com/tips-on-how-to-take-and-choose-a-great-professional-avatar-photo-6b0d837f584d>. Accessed 14 Sep 2023
 39. Dodaro M (2019) The Ultimate B2B Content Marketing Checklist [Infographic]. Top Dog Social Media. <https://topdogsocialmedia.com/content-marketing-checklist/>. Accessed 15 Sep 2023

40. Rodriguez J (2022) 9 Creative Veterinary Social Media Posts to Engage Clients. DVM Elite. <https://www.dvmelite.com/9-creative-veterinary-social-media-posts-to-engage-clients>. Accessed 15 Sep 2023
41. VDS (2023) The role of the veterinary professional on social media. The Veterinary Defence Society. <https://www.thevds.co.uk/news/blogs/veterinary-professional-on-social-media>. Accessed 11 Sep 2023
42. Bakry R (2018) Business Plan of a Small Animal Clinic in Budapest. Szakdolgozat, ÁTE, Törvényszéki Állatorvostani és Gazdaságtudományi Tanszék, Budapest
43. Nelson IE (2012) Marketing management in small animal veterinary clinics in and around Oslo. Szakdolgozat, SZIE Állatorvos-tudományi kar, Állat-egészségügyi Igazgatástani és Agrárgazdaságtani Tanszék, Budapest
44. Michaelidou C (2012) Business Plan For A Small Animal Practice In Cyprus. Szakdolgozat, SZIE Állatorvos-tudományi kar, Állat-egészségügyi Igazgatástani és Agrárgazdaságtani Tanszék, Budapest
45. Levy MC (2014) Business Plan For A Small Animal Practice In Israel. Szakdolgozat, SZIE Állatorvos-tudományi kar, Állat-egészségügyi Igazgatástani és Agrárgazdaságtani Tanszék, Budapest
46. 2012. évi CXXVII. törvény a Magyar Állatorvosi Kamaráról, valamint az állatorvosi szolgáltatói tevékenység végzéséről. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200127.tv>. Accessed 29 Sep 2023
47. Müller J (2013) A hazai kisállat rendelők praxismenedzsmentjének főbb jellemzői, különös tekintettel a bevételekre. Szakdolgozat, SZIE Állatorvos-tudományi kar, Állat-egészségügyi Igazgatástani és Agrárgazdaságtani Tanszék, Budapest
48. MÁOK (2023) A Magyar Állatorvosi Kamara szabályzata. https://maok.hu/storage/uploads/c625189c-de03-4440-9b2e-243ec3d7f893/Onkentes_Intezmeny_Minositesei_Szabalyzat_Elfogadott_2023majus24_elfogadott.pdf. Accessed 29 Sep 2023
49. Vállalkozó Start II. Program, az induló vállalkozásokért - OFA Nonprofit Kft. <https://ofa.hu/hu/programs/vallalkozo-start-ii-program-az-indulo-vallalkozasokert>. Accessed 18 Oct 2023
50. Botond Á (2013) Egzotikus kisállatrendelő létesítésének üzleti terve. Szakdolgozat, SZIE Állatorvos-tudományi kar, Állat-egészségügyi Igazgatástani és Agrárgazdaságtani Tanszék, Budapest
51. Zrt AK Vállalati pénzügyek - 7.1. Érzékenységvizsgálat és gazdasági profitküszöb számítása - MeRSZ. https://mersz.hu/dokumentum/m835vp__138/. Accessed 17 Oct 2023
45. Illés I (1994) Társaságok pénzügyei. Saldo, Budapest

9. Köszönetnyilvánítás

Elsőként köszönettel tartozom témavezetőmnek, Prof. Dr. Ózsvári László tanszékvezető úrnak a szakdolgozatom elkészítése során nyújtott támogatásáért és segítségéért.

Köszönettel tartozom továbbá azoknak a praxisvezető állatorvosoknak, akik mindvégig támogattak és a felmerülő kérdéseket készséggel megválaszolták. A sokévnnyi tapasztalatukon keresztül hozzájárultak a dolgozat elkészítéséhez.

10. Mellékletek

1. melléklet - Állattartói kérdőív

Kedves Állattulajdonos!

Bohner Kinga vagyok, az Állatorvostudományi Egyetem ötödéves hallgatója, és tisztelettel kérem Önt az alábbi kérdőív kitöltésére, amely legfeljebb 5 percet vesz igénybe, és fontos információval szolgálna számomra a magyarországi állatorvosi praxisok alapításának legfontosabb menedzsment, illetve marketing szempontjait illetően, amelyre a szakdolgozatom elkészítéséhez van szükségem.

Köszönöm az idejét és a segítségét!

1. Milyen állatot tart? (Több válasz adható!)

Válassza ki az összeset, amely érvényes.

- Kutya
- Macska
- Nyúl
- Rágcsáló
- Hüllő
- Madár
- Görény
- Sündisznó
- Egyéb: _____

2. Mi a 3 legfontosabb szempont, amelyet az állatorvosi rendelő kiválasztásánál elsősorban figyelembe vesz? (Több válasz adható!)

Válassza ki az összeset, amely érvényes!

- Az állatorvos szakértelme
- A kínált szolgáltatások köre
- Az ellátás költségei
- A rendelő elhelyezkedése/megközelíthetősége
- Modern rendelő és eszközök
- A személyzet hozzáállása
- Egyéb: _____

3. Hogyan szerzett tudomást jelenlegi állatorvosi rendelőjéről?

- Ismerős ajánlotta

- Észrevette a rendelőt, mikor elhaladt előtte
- Internetes keresés során
- Újsághirdetésből
- Egyéb: _____

4. Mely szolgáltatásokat veszi igénybe leggyakrabban? (Több válasz adható!)

Válassza ki az összeset, amely érvényes!

- Vakcinázás
- Rutin szűrővizsgálat
- Gyógyszervásárlás
- Betegség/sürgős probléma kezelése
- Állateledel vásárlása/petshop/kozmetika
- Egyéb: _____

5. Előfordult, hogy állatorvost váltott? Ha igen, mi volt az oka?

- Nem
- Gyenge minőségű szolgáltatás
- Magas árak
- A személyzet hozzáállása
- Jelentős késések/hosszú várakozási idő
- Egyéb: _____

6. Nevezze meg, milyen forrásokból informálódik legszívesebben a kisállatával kapcsolatos kérdésekben, témakörökben. (Több válasz adható!)

Válassza ki az összeset, amely érvényes.

- Internet/Google kereső Facebook oldalak/csoportok Instagram oldalak Weboldal/blog
- Újság/szaklap
- Könyv
- Ismerősöket kérdezek meg
- Egyéb: _____

7. Rendelkezik az állatorvosi rendelője honlappal?

- Igen
- Nem

8. Milyen közösségi média felületeken van jelen az állatorvosi rendelője? (Több válasz adható!)

Válassza ki az összeset, amely érvényes.

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Egyik sem
- Egyéb: _____

9. Ha állatorvosának van közösségi média oldala milyen gyakran tesznek közzé friss tartalmakat?

- Naponta
- Hetente
- 2-3 hetente
- Havonta
- Ennél ritkábban
- Nem követem

10. Hogyan foglal időpontot állatorvosához?

- Nem foglalom előre időpontot
- Telefonon
- Emailben
- A weboldalon/online

11. Kínál az ön által látogatott rendelő állateledel bolt/petshop, illetve kozmetikai szolgáltatásokat?

- Nem
- Igen, mindkettőt
- Csak állateledelt árusítanak
- Csak kozmetikai szolgáltatást nyújtanak

12. Igénybe veszi az állateledelbolt/petshop szolgáltatásokat?

- Igen
- Nem
- Nincs ilyen szolgáltatás a rendelőben, de szívesen igénybe venném

13. Az Ön neme

- Nő
- Férfi

14. Az Ön kora

- 15-20 év
- 21-30 év
- 31-40 év
- 41-50 év
- 51-65 év
- 65 év felett

15. Az ön lakóhelye

- Budapest
- Pest megye
- Bács-Kiskun megye
- Baranya megye
- Békés megye
- Borsod-Abaúj-Zemplén megye
- Csongrád megye
- Fejér megye
- Győr-Moson-Sopron megye
- Hajdú-Bihar megye
- Heves megye
- Jász-Nagykun-Szolnok megye
- Komárom-Esztergom megye
- Nógrád megye
- Somogy megye
- Szabolcs-Szatmár-Bereg megye
- Tolna megye
- Vas megye
- Veszprém megye
- Zala megye

2. melléklet: Az induló rendelő befektett eszközeinek költsége

Befektetett eszközök			
Recepció/váró			
	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
biztonsági kamera	15 000	1	15 000
íróasztal	90 000	1	90 000
mérleg	36 000	1	36 000
polc	30 000	1	30 000
számítógép (+tartozékok)	330 000	1	330 000
székek	6 500	8	52 000
szemetes	7 799	3	23 397
vezeték nélküli telefon	11 000	1	11 000
Wi-fi router	7 000	1	7 000
Összköltség			594 397
Kezelő			
	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Bútorok	170 000	1	170 000
Fogászati készlet	25 000	1	25 000
Nyelőcső szondák	2 000	3	6 000
Hőmérő	1 420	2	2 840
Hűtőszekrény	43 499	1	43 499
Infúziós állvány	19 450	1	19 450
Kezelőasztal	255 000	1	255 000
Kis mérleg	6 000	1	6 000
Laryngoscop	21 350	1	21 350
Mikrochip leolvasó	5 890	1	5 890
Nyírógép	23 490	1	23 490
Otoszkóp	49 900	1	49 900
Sterilizáló doboz	17 230	2	34 460
Tüeldobó tartály 2l	932	2	1 864
Ultrahang	1 490 000	1	1 490 000
Ultrahangos fogdepurátor	22 890	1	22 890
Vénaszorító	1 050	2	2 100
Vércukormérő	4 000	1	4 000
Vesetál	334	3	1 002
Összköltség			2 184 735

Műtő			
	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Altatógép	758 000	1	758 000
Csipesz (anatómiai)	2 790	3	8 370
Csipesz (horgas)	2 670	3	8 010
Érfogók (egyenes és hajlított)	2 060	6	12 360
Kauter	275 750	1	275 750
Kendőfogó	2 910	4	11 640
Kosár sterilizátor dobozhoz 3db	38 200	1	38 200
Lélegeztető ballon 5l	7 280	1	7 280
Lélegeztető ballon 1l	5 020	1	5 020
Műtőasztal	361 000	1	361 000
Méregszekrény	29 312	1	29 312
Műtőlámpa	1 230 000	1	1 230 000
Sebészeti ollók (hajlított és egyenes)	2 430	4	9 720
Preparáló olló	3 160	1	3 160
Pulzoximéter	65 272	1	65 272
Sterilizátor	299 990	1	299 990
Sterilizáló doboz	114 000	3	342 000
Szikenyelek	547	3	1 641
Trachea tubusok	6 000	6	36 000
Tűfogó	6 560	3	19 680
Varratszedő olló	2 430	1	2 430
Volkman sebkampó	5 950	4	23 800
Összköltség			3 548 635
ÖSSZES BEFEKTETETT ESZKÖZ KÖLTSÉGE			6 327 767

3. melléklet: Negyedéves becsült gyógyszerkészlet költsége

Negyedéves becsült gyógyszerkészlet			
<i>Antiparazitikum készlet</i>			
Készítmény neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Advocate kutya 0,4 ml	1 665	3	4 995
Advocate kutya 1 ml	2 558	3	7 674
Advocate kutya 2,5 ml	2 841	3	8 523
Advocate kutya 4 ml	3 258	3	9 774
Advocate macska 0,4 ml	2 050	3	6 150
Advocate macska 0,8 ml	2 428	3	7 284
Drontal cat tabl. 1x	473	6	2 838
Drontal plus tabl. 1x	438	6	2 628
Kiltix nyakörv S	4 300	1	4 300
Kiltix nyakörv M	4 900	1	4 900
Kiltix nyakörv L	5 200	1	5 200
Ferdocat gél 6g	2 195	1	2 195
Ferdocat gél 15g	3 596	1	3 596
Imizol inj. 10ml	2 250	1	2 250
Milprazon kutya 2,5mg/25mg tabl. 1x	297	4	1 188
Milprazon 12,5/125mg tabl. 1x	727	4	2 908
Milprazon macska 4mg/10mg tabl. 1x	787	4	3 148
Milprazon 16mg/40mg tabl. 1x	937	4	3 748
Összesen			83 299
<i>Gyógyszerkészlet</i>			
Készítmény neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Agroferm pet 100g	1 355	5	6 775
Agroferm cat 100g	1 355	5	6 775
Algopyrin inj. 100ml	4 100	1	4 100
Aluminium spray 200ml	2 600	2	5 200
Alphaderm Plus 100 ml	5 610	1	5 610
Amoxysol 150mg/ml LA inj. 100ml	3 000	1	3 000
Apomorphin HCL 0,5% inj. 5x1ml	15 000	1	15 000
Atipam 5mg/ml inj. 10 ml	8 990	1	8 990
Baytril inj. 10% 100ml	19 000	1	19 000
Bio-Lapis 6x2g	2 346	1	2 346
Bisolvon inj. 100 ml	10 201	1	10 201
Bolus adstringens 50 tabl.	2 700	1	2 700

Bricanyl 0,5mg/ml inj. 5x1ml	3 235	1	3 235
Buscopan inj. 100ml	1 200	1	1 200
Butomidor 10mg/ml inj. 10 ml	9 500	1	9 500
C11 complex tabl. 60x	5 793	3	17 379
Calcimusc oldatos inj. 10x5ml	5 500	1	5 500
Calo-Pet paszta 120g	2 283	1	2 283
Caninsulin 10 ml	5 950	1	5 950
Caniresp dry oldat 100 ml	3 185	2	6 370
Caniresp oldat 100 ml	3 120	2	6 240
Carprox 100mg tabl. 100db	19 500	1	19 500
Carprox 50mg tabl. 100db	10 400	1	10 400
Carprox 20mg tabl. 100db	5 300	1	5 300
Catosal inj. 100 ml	3 600	1	3 600
Cerenia inj 20ml	14 100	1	14 100
Clinacin 25 mg/22ml	4 432	1	4 432
Convenia inj. 10ml	38 900	1	38 900
Cortavance spray 31 ml	4 383	1	4 383
Cortizeme 125ml	3 425	1	3 425
Dexafort inj. 50ml	10 000	1	10 000
Diazepam TVM 5mg/ml 6x2ml	12 492	1	12 492
Eradia 30ml	5 200	1	5 200
FIV/FELV teszt	2 500	10	25 000
Fortiflora kutya 30 tasak	8 730	1	8 730
Fortiflora macska 30 tasak	8 100	1	8 100
Furosemid inj. 5 ampulla	700	1	700
Giardia teszt	2 990	10	29 900
Immunovet granulátum 150g	3 079	5	15 395
Immunovet pets tabl. 60x	2 820	5	14 100
Incurin tabl. 30x	5 254	1	5 254
Isocare Vet 1000mg/g 250ml	17 500	1	17 500
K1 vitamin oldat 50ml	1 595	1	1 595
Karsivan 50mg 60x	4 687	1	4 687
Kék Lukács kenőcs 20g	5 443	5	27 215
Kesium 50mg 100 tabl.	14 500	1	14 500
Kesium 250mg 100 tabl.	21 600	1	21 600
Ketamin inj. 25ml	5 200	1	5 200
Laevolac-Laktulóz 670mg/ml szirup 100ml	1 000	1	1 000
Leventa 30ml	7 210	1	7 210
Lidocain inj 20mg/ml 10 ampulla	1 500	1	1 500
Malaseb sampon 250ml	11 302	2	22 604
Meloxidyl 5 mg/ml inj. 15ml	8 550	1	8 550
Meloxidyl susp. 10 ml	2 515	3	7 545
Meloxidyl susp. 32 ml	3 800	3	11 400

Meloxidyl cat susp. 15 ml	4 774	3	14 322
Mikrochip	1 750	10	17 500
Neovit B complex inj. 100 ml	2 200	1	2 200
Oxytocin 5NE/ml inj. 5ml	85	1	85
Pro-kolin advanced kutya 30ml	5 035	2	10 070
Pro-kolin advanced macska 15ml	3 490	2	6 980
Propofol 10mg/ml 20ml	9 960	1	9 960
Protexin Synbiotic DC 50 tabl.	6 400	1	6 400
Quamatel 20mg por és oldószer 5x	1 500	1	1 500
Rimadyl 50mg 20 tabl.	3 007	1	3 007
Rimadyl 20mg 20 tabl.	3 000	1	3 000
Sedator 1mg/ml inj. 10ml	8 800	1	8 800
Shotapen inj. 100ml	7 400	1	7 400
Stomorgyl 10 tabl 20 db	4 700	1	4 700
Stomorgyl 2 tabl. 20 db	2 400	1	2 400
Synulox RTU inj. 40ml	4 400	1	4 400
T61 inj. 50ml	10 200	1	10 200
Összesen:			651 295
<i>Szem- és fülcseppek készlet</i>			
Készítmény neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Amicol szemkenőcs 4g	2 895	2	5 790
Aurizon fülcsepp 10ml	2 090	3	6 270
Ciloxan 3mg/ml 5ml	5 530	3	16 590
Corneregel 10g	2 249	2	4 498
Marbogen complex fülcsepp 10ml	3 490	3	10 470
Orilan 20ml	2 600	3	7 800
Otodine 50ml	1 800	3	5 400
Otomax 14 ml	1 830	3	5 490
Tobradex szemcsepp 5ml	2 910	3	8 730
Tobrex szemcsepp 5ml	2 400	3	7 200
Összesen			78 238
GYÓGYSZERKÖLTSÉG MINDÖSSZESEN			812 832

4. melléklet: Negyedéves becsült vakcinakészlet költsége

Negyedéves becsült vakcinakészlet			
Készítmény neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Nobi-vac DHPPI+L 10x1	8 150	2	16 300
Nobi-vac DHPPI+RL 10x1	8 520	2	17 040
Nobi-vac KC 5x1	8 517	2	17 034
Nobi-vac Puppy DP 10x1	8 790	2	17 580
Nobi-vac Tricat Trio+dil. 10x1	7 090	2	14 180
Rabisin vakcina 1x	1 600	20	32 000
VAKCINA KÖLTSÉG ÖSSZESEN			114 134

5. melléklet: Negyedéves becsült infúziós készítmények költsége

Negyedéves becsült infúziós készítmények			
Készítmény neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Glükóz 40%-os inf. 500 ml	1 880	2	3 760
Haes Steril inf. 50ml	4 000	2	8 000
Ringer Fresenius inf. 500ml	500	3	1 500
Ringer-Laktát fresenius inf. 500ml	660	3	1 980
NaCl inf. 0,9% 500 ml	390	5	1 950
Infúziós készítmények költsége összesen			17 190

6. melléklet: Negyedéves becsült kötszerkészlet költsége

Negyedéves becsült kötszerkészlet			
Eszköz neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Copoly (öntapadó rugalmas kötés) 5cm	400	10	4 000
Hajtogatott steril mull-lap 10x10cm 10db/csomag	455	5	2 275
Kötszervágó olló 18cm	2 290	2	4 580
Leukoplast 2,5x4,6cm	700	5	3 500
Steril vágott mull-lap 10x10cm 10db	350	5	1 750
Steril vágott mullpólya 10cmx5m	255	2	510
Pamut vatta 500g	3 000	2	6 000
Sebészeti steril pamut vatta 500g	2 000	2	4 000
Kötszerköltség összesen			26 615

7. melléklet: Negyedéves becsült fertőtlenítőszer-készlet költsége

Negyedéves becsült fertőtlenítőszer-készlet			
Eszköz neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Betadine 1l	7 790	1	7 790
Bradoderm soft 1000ml	2 140	2	4 280
Bradolin 500ml	1 520	2	3 040
Domestos 5l	3 600	1	3 600
Hyperol tableta 100 db	3 129	2	6 258
Fertőtlenítőszer költség összesen			24 968

8. melléklet: Negyedéves becsült mintavételi eszközök költsége

Negyedéves becsült mintavételi eszközök			
Eszköz neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Mikrobiológiai mintavevő	112	20	2 240
Székkeltartály	43	30	1 290
Vérvételicsővek	115	80	9 200
Vizeletes pohár	55	20	1 100
Mintavételi eszközök költsége összesen:			13 830

9. melléklet: Negyedéves becsült egyéb forgóeszközök költsége

Negyedéves becsült egyéb forgóeszköz			
<u>Kezelő készlet</u>			
Készítmény neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
Infúziós szerelék	180	20	3 600
Fecskendő 1ml	40	120	4 800
Fecskendő 5ml	25	120	3 000
Fecskendő 10ml	22	100	2 200
Fecskendő 20ml	51	50	2 550
Fecskendő 50ml	278	50	13 900
Gumikesztyű 100db	1 390	3	4 170
Gumikesztyű steril műtéti	195	50	9 750
Katéter kutya	149	10	1 490
Katéter macska	115	10	1 150
Kötszerolló	2 613	2	5 226
Tűk	11	500	5 500
Védőgallér 10cm	509	5	2 545
Védőgallér 20cm	780	5	3 900
Védőgallér 30cm	1 120	5	5 600
Vénakanülök	163	100	16 300
Összköltség			85 681
<u>Műtő készlet</u>			
Készítmény neve	Egységár (HUF)	Darabszám	Költség (HUF)
CO2 abszorber 5l	12 300	1	12 300
Felszívódó fonal tűvel	1 300	36	46 800
Műtéti maszk 50db	381	1	381
Nem felszívódó fonal tűvel	1 151	36	41 436
Szikepenge 100db	5 200	1	5 200
Összköltség			106 117
EGYÉB FORGÓESZKÖZÖK ÖSSZESEN			191 798

10. melléklet: Beruházási terv

