

**BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

SZAKDOLGOZAT

**Kálmán Linda
Távoktatás
Gazdálkodás és
menedzsment
Vállalkozásszervező
szakirány**

2016

**BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

Az innováció a franchise hálózatok életében: McDonald's

Belső konzulens: Márkus Mónika

Külső konzulens: Zsupanekné Palányi Ildikó

**Kálmán Linda
Távoktatás
Gazdálkodás és
menedzsment
Vállalkozásszervező
szakirány**

2016

NYILATKOZAT

a szakdolgozat digitális formátumának benyújtásáról

A hallgató neve: **Kálmán Linda**

Szak/szakirány: **Gazdálkodás menedzsment/vállalkozás szervező**

Neptun kód: **A7I0VV** A szakdolgozat megvédésének dátuma (év): **2016**

A szakdolgozat pontos címe:

Az innováció a franchise hálózatok életében: McDonald's

Belső konzulens neve: **Márkus Mónika**

Külső konzulens neve: **Zsupanekné Palányi Ildikó**

Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:

McDonalds, innováció, marketing, fejlesztés, gyorséttermek

Benyújtott szakdolgozatom : **nem titkosított** / titkosított.

(Kérjük a megfelelőt aláhúzni! Titkosított dolgozat esetén kérjük a titkosítási kérelem egy eredeti példányát leadni: a kérelem digitális másolatának a szakdolgozat digitális formátumában szerepelnie kell.)

Hozzájárulok / nem járulok hozzá, hogy nem titkosított szakdolgozatomat a főiskola könyvtára az interneten a nyilvánosság számára közzétegye. *(Kérjük a megfelelőt aláhúzni!)* Hozzájárulásom - szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – egy nem kizárólagos, időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Felelősségem tudatában kijelentem, hogy szakdolgozatom digitális adatállománya mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak, tartalma megegyezik a nyomtatott formában benyújtott szakdolgozatommal.

Zalaegerszeg, 2016. január 04.

Kálmán Linda

Kálmán Linda sk.

hallgató aláírása

A digitális szakdolgozat könyvtári benyújtását és átvételét igazolom.

Zalaegerszeg, 2016. január 06

Édes B. M.

könyvtári munkatárs

P.H.

Budapesti Gazdasági Főiskola
Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg Könyvtára
8900 Zalaegerszeg
Gasparich u. 18/A
Adószám: 15329822-2-42

Tartalom

Bevezetés.....	4
1. Innováció fogalma, jellemzői	7
1.1. Innováció definíciói.....	7
1.2. Az innováció alapesetei ¹	9
1.3 Az innovációs stratégia	11
1.4. Az innováció megvalósítása.....	15
1.5. Az innováció támogatása az Európai Unióban	17
1.6. Az innováció támogatása Magyarországon.....	19
2. A franchise rendszere	23
2.1. A franchise fogalma, jellemzői	23
2.2. Franchise szerződés.....	26
3. Innováció a franchise életében	32
3.1. Franchise története, fejlődése	32
3.2. McDonald's története	33
3.3. Franchise rendszer a hazai McDonald's-ban	36
3.4. Saját tapasztalataim az McDonald's innovációjával kapcsolatban	37
4. McDonald's a világszerte és hazai versenyben	40
4.1. McDonald's helyzete az innovációs versenyben.....	40
4.2. McDonald's Magyarországon	43
5. Összefoglalás.....	46
Javaslataim:	51
Kivonat	52

Idézet: „Az innováció a növekedést és munkahelyteremtést szolgáló uniós stratégia egyik központi eleme.”
Az Európai Unió Szakpolitikái, Kutatás és Innováció

Bevezetés

Szakedolgozatom elkészítése során arra kerestem a választ, hogy az innováció hogyan jelenik meg a franchise hálózatban működő vállalkozások életében. A téma feldolgozása során egy Magyarországon is jól ismert, franchise hálózatú, a világ egyik legnagyobb gyors étteremláncának működése alapján mutatom be a vállalkozás innovációját a kezdetektől napjainkig.

Szakedolgozatom első részében az innováció fogalmának tisztázásával, stratégiájával, megvalósításával foglalkozom. Az innováció latin eredetű szó, újra, megújulásra utal. Napjainkban az innováció a gazdasági haladás egyik legfőbb „motorja”. „A világot az innováció viszi előre.” (Iványi A.Sz.-Hoffer I. (1999) Innováció a gazdálkodásban 7. o.)

A második részben a franchise fogalmát, majd rendszerét mutatom be. Részletesen foglalkozom a gyorséttermek közül a McDonald's hálózattal és rajta keresztül mutatom be az innováció hatását a franchise hálózatok fejlődésére. Ismertetem a franchise partner kiválasztásának módszerét, ami biztosítja, hogy a vállalkozás céljaival azonosuló, azt biztosítani képes, a cég összes folyamatában gyakorlatot szerzett személy legyen az új üzlet vezetője.

A szakdolgozatomban elsősorban szekunder kutatást eljárást alkalmaztam. Döntően a szakirodalomra támaszkodtam, és törekedtem a franchise hálózatban működő cégek jellemzőinek megismerésére is. Primer jellegű kutatást ugyan nem folytattam, de saját tapasztalataim is segítettek a szakdolgozat elkészítésében.

Szerencsésnek tartom magam, mert több helyen is dolgoztam a vendéglátásban, s azt is megtapasztaltam, hogyan működik egy franchise hálózat.

Jelenleg külföldön dolgozom egy franchise hálózatban működő McDonald's üzletben, ahol nem csak a vendégek kiszolgálásával foglalkozom, hanem az irodai munkában is kiveszem a részem. Így a gyakorlatban láttam, hogyan folyik az innovációs tevékenység a cégnél, a telephely kiválasztásától, a termék választék és a kiszolgálási módszer meghatározásáig.

Modern világunkban az innováció elengedhetetlen a franchise életében is, folyamatos fejlődés szükséges a profit megtartásához. Szerte a világon ismert McDonald's közkedvelt az emberek körében, az életformájuk részévé vált, különösen az Amerikai Egyesült Államokban, de például Kuvaitban is hosszú sorok „kígyóztak” a nyitáskor és az követően is. Bár kedvezőtlen tény, hogy a multinacionális cég elmúlt időszaki értékesítési adatai visszaesést mutattak.

Szinte hihetetlen, hogy a világ bármely pontján belépünk egy McDonald's étterembe, Mumbai-tól-Győrig, ott az üzlet berendezésétől, a standard hamburgerek ízén át, a kiszolgálás színvonaláig mindenhol ugyanarra számíthatunk. Az innováció a kezdetektől napjainkig látványosan érzékelhető. Egyszerű példa erre korábban a McDrive bevezetése, valamint jelenleg a kiosk rendszer elterjesztése. Ez a rendszer nagyon modern, mert a fogyasztók saját maguk adhatják le a rendelésüket, egy külföldön működő étteremben is, a saját anyanyelvükön.

Az innováció fontos lépése a McDonald's számára a franchise partnerek megfelelő kiválasztása, ez 60 év felhalmozott tapasztalatának segítségével történik meg. A jelöltekkel szemben az első számú követelmény, hogy azonosuljanak a vállalkozás céljaival, ami megmutatkozik a termékek minőségében, a kiszolgálás udvariasságában, az üzletek tisztaságában. A kiválasztott személyeknek egy éven keresztül kell elsajátítaniuk a McDonald's üzletek minden funkcióját, a kiszolgálástól, az ételek elkészítésén át az üzletvezetésig. Készen kell állniuk, hogy akár az év minden napján elvégezzék, ami a vezetői tevékenység végzéséből rájuk hárul.

A McDonald's számára nagyon fontos a különböző generációk érdeklődésének felkeltése, akik potenciális fogyasztói (vagy azok lehetnek) az éttermek kínálatának. Erre egyszerű példaként említhetem meg, az

étterembe található játszóházakat, a gyermekek számára tartható születésnap partikat, az idősebb korosztály számára a McCafé, a fiatalok részére a folyamatosan megújuló hamburgerek illetve a kioszkrendelési mód lehet vonzó, mely az okos telefonokhoz hasonlóan üzemel.

Véleményem szerint a McDonald's fejlődése, terjeszkedése élenjáró, évről-évre új éttermek jelennek meg a legkülönbözőbb országokban. A Big Mac termék már a statisztikában is megjelenik viszonyítási alapként. Azt hasonlítjuk össze vele, hogy egy standard termék áráért mennyit kell dolgozni az embereknek különböző országokban, illetve hogy az adott ország valutájában mennyit kell fizetni érte. Az innováció üteme a cégnél, a jelenleg tapasztalt visszaesés ellenére olyan gyors, hogy a jövőben is „felveszi a kesztyűt” a növekvő számú gyorséttermi hálózatokkal.

Ezúton is szeretnék köszönetet mondani Márkus Mónika és Zsupanekné P. Ildikó konzulenseknek, akik segítettek szakmai tanácsaikkal, hogy szakdolgozatom határidőre elkészüljön.

1. Innováció fogalma, jellemzői

1.1. Innováció definíciói

A vállalkozásoknak napjainkban kiélezett „küzdelemben” kell helytállniuk, a hazai és még inkább a nemzetközi versenyfeltételek között. Vannak vállalkozások, amelyek sikeressé válnak, mások elbuknak, csődbe mennek. Az innováció, a fejlődés, a sikeresség záloga. Egy új, vagy megfelelően módosított termékkel, szolgáltatással extraprofitra lehet szert tenni, a versenytársakkal szemben.

Az innováció kifejezésnek az idők során egyre több különféle értelmezése alakult ki a szakma berkein belül, melyek többségét elfogadott definíciókként kezeljük. A legismertebb innovációra vonatkozó fogalmi meghatározások, amelyek legközelebb állnak véleményemhez az alábbiak:

Az innováció fogalmát J. Schumpeter vezette be, mint a versenyképesség és a gazdasági növekedés „motorját” 1911-ben megjelent könyvében, a közgazdaságtan kategóriái közé, amelyet úgy értelmezett, hogy „az innováció a termelési tényezők új kombinációját jelenti „¹

„Az innováció a legtágabb értelmezés szerint a fogyasztói igények kielégítésének új, a korábbinál magasabb minőségű módját jelenti.”¹

¹ Roóz J.- Heidrich B.(2013): *Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai*
– In: *Digitális Tankönyvtár*
http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_c1_1054_1055_1057_vallalatigazdtan_scorm/5_1_az_innovacio_fogalma_es_jellemzese_7hCGce53qgbtEGbL.html, letöltve: 2015.11.10.

Az Európai Bizottság meghatározása szerint: „Az innováció a tudás alkalmazásának folyamata, a termékek és szolgáltatások, valamint ezek piacainak megújítása és növelése, új eljárások alkalmazása a termelésben, az elosztásban és a piaci munkában, a menedzsmentben, a szervezetekben és a munkafeltételekben, a munkaező szakmai ismereteinek bővítése és megújítása.”¹

A legújabb fogalom meghatározás az OECD által 2005-ben kiadott Oslo kézikönyvben szereplő definíció:

*„Az innováció új, vagy jelentősen továbbfejlesztett termék (áru, vagy szolgáltatás) vagy eljárás, új marketing, módszer, vagy új szervezési-szervezeti módszer bevezetése az üzleti gyakorlatban, munkahelyi szervezetben vagy a külső kapcsolatokban”.*²

A definíciókban az a közös, hogy új termékről, szolgáltatásról, módszerről (termelési tényezők kombinációjáról) van szó bennük, az uniós meghatározás a szakmai ismeretek bővítését és megújítását is idesorolja. Az Oslo kézikönyv pedig megkülönbözteti az egyszeri nagy változásokat (jelentős új termékek, technológiák megjelenése pl. mobil telefon, internet) a kisebb, folyamatos módosulásoktól.

¹ *European Commission (2004): Innovation Management and the Knowledge-driven Economy. Európai Bizottság, Brüsszel.*

² *OECD Oslo Manual www.oecd.org/sti/inno2367580 letöltve: 2015.11.25*

1.2. Az innováció alapesetei¹

- Új, a fogyasztók körében még nem ismert javak vagy egyes javaknak új minőségben való előállítás. A termék innováció olyan új termék vagy szolgáltatás bevezetése, amelyek újak a felhasználók részére. Az újdonság következhet, az eltérő hasznosítási lehetőségekből, a műszaki tartalomból, a felhasznált alkatrészek és anyagok összetételéből, minőségéből, a szolgáltatás például a szoftver többirányú felhasználhatóságából, felhasználóbarát jellegéből, stb.
- Új, az adott országban még ismeretlen termelési és szállítási módszerek bevezetése. Erre példa, a Mc Donald's éttermek megjelenése Magyarországon, amelyek egy teljesen új technológiát, marketing eljárást hoztak a hazai étkeztetésben, és a kapcsolódó szállítási folyamatokban. 20 év alatt 100 új üzletet nyitott, amit követtek különböző versenytársai.
- Új piacok feltárása, a példát itt is a McDolnald's-ból hozom, mely az egész világot behálózta üzleteivel, például Kuvait-ban óriási felfokozott várakozás és siker koronázta az első üzlete megjelenését.
- Új termelési anyagok (nyersanyagok) beszerzési forrásainak a feltárása. A McDonald's Németországban a szendvicsek egészségesebbé tétele érdekében kerestek bio-marhahúst, ami a kezdetekben ugyan még nem bizonyult elegendőnek.
- Új piaci helyzet kialakulása. McDonald's árbevétele a 2013 évi csúcstról folyamatosan csökkent, új felső vezetővel, új értékesítési módokkal törekszenek az élen maradni.

¹OECD Oslo Manual www.oecd.org/sti/inno2367580 letöltve:2015.11.25.

A vállalatok számára létfontosságú a megújulás, a modern világgal való „lépés tartása”. Így a folyamatos megújulás alapvető eleme a vállalat működésének, figyelemmel kell kísérniük a környezetben zajló folyamatokat, illetve változásokat ahhoz, hogy az innovációjuk hatékony legyen.

A kutatás és fejlesztés (K+F) tevékenység során valósul meg az innováció. A kutatás-fejlesztés magában foglalja:

- az alapkutatás a természeti-, és társadalmi jelenségek törvényszerűségeinek feltárására irányul,
- az alkalmazott, vagy célkutatás új termék, vagy technológia létrehozását tűzi ki célul maga elé,
- a kísérleti-fejlesztés az alap és célkutatás eredményeinek gyakorlatba történő átültetését végzi.¹

Az innováció két irányból indulhat el:

- a tudományos technikai fejlődés kényszeríti ki az újdonság alkalmazásba vételét, ezt technology push innovation-nak nevezik, (technológia által vezérelt innováció),
- a társadalmi szükségletből vezethető le az újdonság iránti fizetőképes kereslet, ezt demand pull innovation-nak nevezik (kereslet vezérelt innováció)

Az innováció megvalósulhat a vállalkozáson belüli kapcsolatokban (horizontális modellek), valamint a piac, kutatás-fejlesztés és termelés egymásra hatásában (vertikális modellek).

¹ Iványi A. Sz.- Hoffer I.(1999) *Innováció a gazdálkodásban*,2015.12.10

1.3 Az innovációs stratégia

Az innovációt jövő orientáltsága folytán szoros kapcsolat fűzi össze a vállalati stratégiával. Az alábbi táblázat alapján bemutatom az innovációs stratégia három fajtáját és jellemzőit. A táblázatból kiolvasható, hogy melyik stratégia típus alkalmazásánál mekkora ráfordítás és kockázat mellett, milyen mérvű eredménye érhető el. (1. táblázat)

1. sz. táblázat: Innovációs stratégiák¹

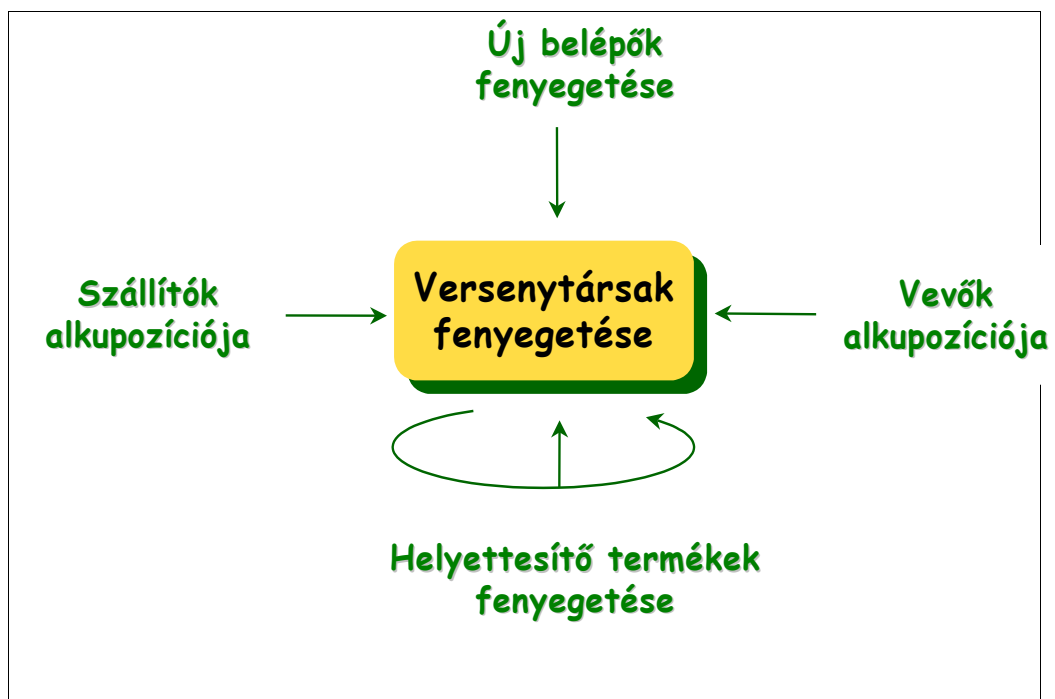
Innovációs stratégiák	
Támadó	magas ráfordítások nagy kockázat siker esetén kimagasló eredmények
Védekező	közepes ráfordítások közepes kockázat szerényebb eredmények
Reagáló	alacsony ráfordítások kis kockázat kicsi eredmény

Forrás: Roóz J.- Heidrich B.(2013) Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai

Azt, hogy egy vállalkozás milyen stratégiát (támadó, védekező, reagáló) választ, azt egyrészt befolyásolják olyan tényezők, mint a vezetés jellemzői, ambíciói, a tulajdonosok elvárásai, a vállalati életszakasz, a termékportfólió összetétele stb., de alapvető tényező a cég versenyhelyzete is.

Porter „5 versenyerő” versenyhelyzet modellje szerint a vállalat stratégiájának meghatározásánál nem elég a közvetlen versenytársakra koncentrálni, de a potenciális új versenytársak fenyegetését, a szállítók és vevők alkupozíciójának erősségét és a termék helyettesítés lehetőségét is figyelembe kell venni.

1.sz. ábra Porter „5 versenyerő” helyzet modellje



Forrás: Porter, M. (1993): Versenystratégia. Akadémiai Kiadó, Budapest, 26. o.

Példaként megemlítem, hogy az általam vizsgált gyorséttermi szférában a versenytársak fenyegetése rendkívül nagy. Elég, ha Budapesten végig sétálunk a Nagy körúton, láthatjuk, hogy öt nagy gyorséttermi lánc kínálatából választhat a vevő, nem beszélve a rengeteg különböző éttermi szolgáltatást nyújtó vállalkozásról. A fogyasztó, tehát kedvére válogathat, hogy hol költi el a pénzét.

Az új belépők és a helyettesítő termékek fenyegetésére jellemző példa a hazánkban is terjeszkedő Starbucks, mely a minőségi kávékínálatára helyezi a hangsúlyt. Az étteremláncok általában biztosítani tudják a szállítói háttérrel, de olyan is előfordult Németországban, hogy a bio-marhahús hiánya akadályozta az egészséges ételek forgalmazásának bővítését. Az innovációs lánc kapcsolja össze azokat a lépéseket, amelyek megmutatják, hogy jutunk el egy ötlettől a fogyasztóig.

Porter három formáját különböztette meg a versenyelőnyöknek a költségdiktáló és a termékdifferenciáló, valamint egy-egy piacra koncentráló magatartást, mely mindhárom megtalálható a gyorséttermi láncoknál is, a költségek minimalizálására való törekvésben, és az új, és még újabb termékekkel való megjelenésben, egy - egy piacon.

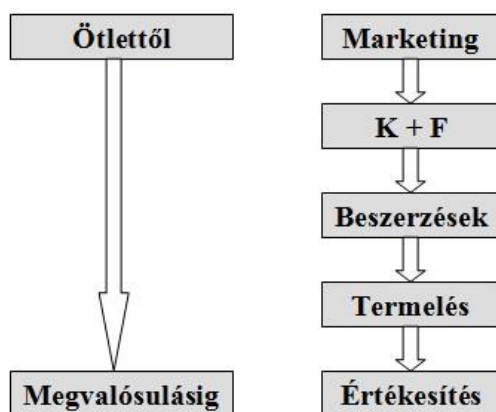
„A sikeres innováció és a versenyképesség napjainkban egyre jobban függ, attól, hogy az innovációs rendszer szereplői, különösen a gazdasági szereplők miként tudnak bekapcsolódni a lokális, regionális nemzeti és globális szinten szerveződő különböző funkciójú és struktúrájú hálózatokba.”¹

¹ Csizmadia Z.-Grosz A. (2011): *Innováció és együttműködés*, 2015.12.12

A McDonald's, mint multinacionális vállalkozásnak nagyon sok kapcsolata (millió nagyságrendű) alakult ki a világ számos országában, többek között a szállítókkal. Ezen belül jelentős a hús-, és krumpli-, csomagolóeszköz, és hirdető cégekkel, önkormányzatokkal, kormányokkal, alapítványa segélyezési tevékenysége útján, stb.

A kormányok általában kedvezően fogadják az McDonald's megjelenését, és terjeszkedését, mivel hozzájárul a foglalkoztatás növekedéséhez, különösen a női munkaerőkéhez. A cég a világon körülbelül 1,7 millió főt foglalkoztat üzlethelyiségeiben, továbbá közvetve munkát ad az állattenyésztésnek, húsiparnak, papíriparnak, stb. Másfelől, egy új szervezési- és munkakultúrát honosít meg az adott helyen.

2.sz. ábra Innovációs lánc



Forrás: Roóz J.- Heidrich B.: Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai

Az innováció egy ötlettel indul el, ami akár a fogyasztóktól akár a piacról is származhat. Manapság már a vállalatok nagy erővel próbálják a fogyasztók igényeit befolyásolni, illetve rávezetni arra, hogy a piacon megjelenő új termékekre vagy szolgáltatásokra szükségük van.

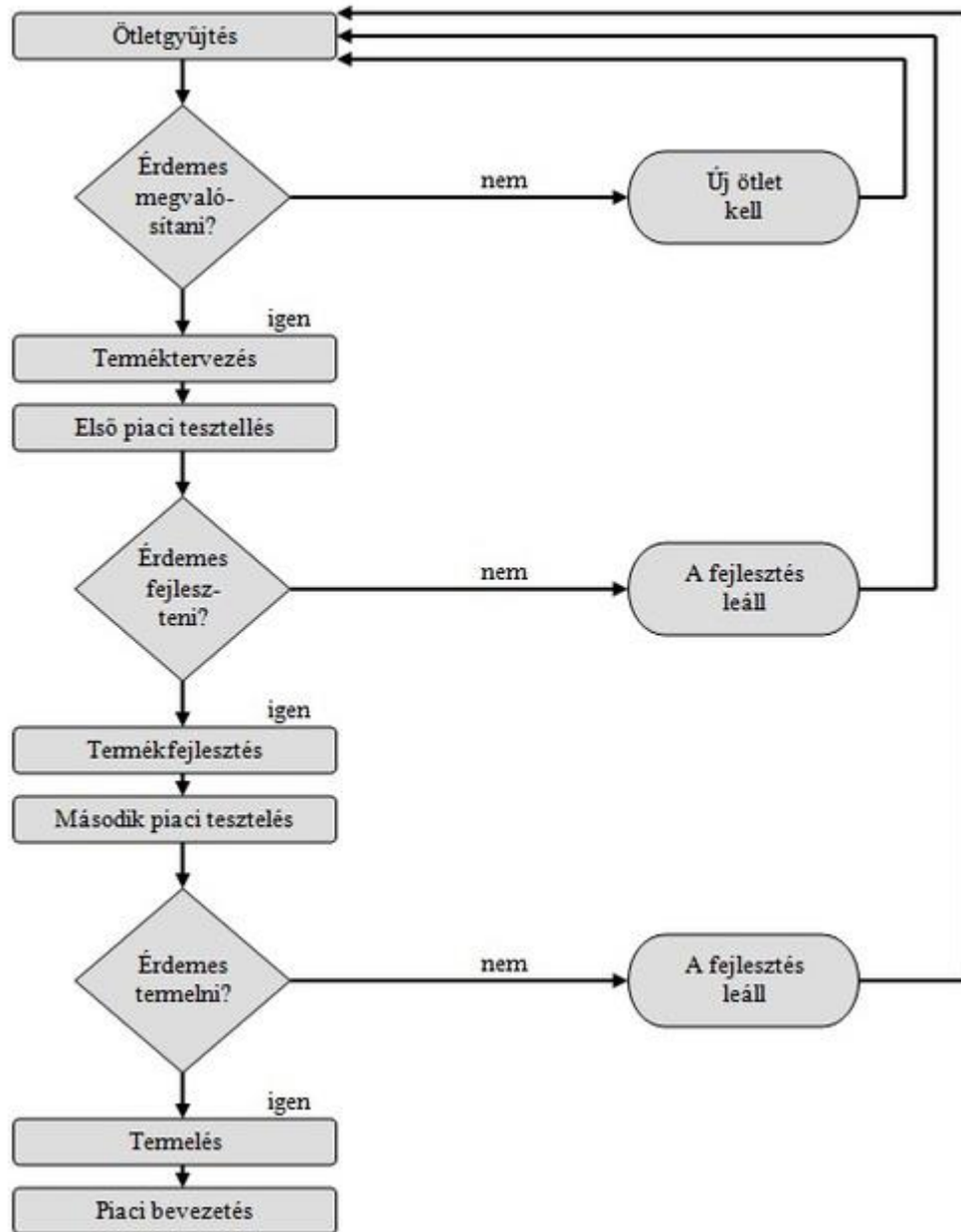
Az ötlet kitalálása után az innovációs lánc keretein belül következik a kutatás-fejlesztés szakasza, ahol folytatódik az ötlet kidolgozásának a folyamata. Ahhoz, hogy az innovációt meg tudjuk valósítani beruházásokra lesz szükségünk, így új termelési kapacitás jön létre, ami az üzemszerű

termelést eredményezi. Ezek után az innovációs lánc utolsó szakaszához érkezünk, amellyel a piacra kerülés fázisa kezdődik vagyis az értékesítés. Az innovációs lánc akkor, és csak is akkor lehet végsősoron eredményes, ha a piacra került terméket, vagy szolgáltatást a fogyasztók elfogadják.

1.4. Az innováció megvalósítása

„Sokszor és sok helyen hangoztatott tény, hogy hazánkban számos nagyszerű kutatási eredmény, ígéretes találmány és remek ötlet lát napvilágot. Ezek azonban, sajnos csak az esetek kis hányadában hoznak az alkotók és az ország részére kézzel fogható hasznot.”¹

3. sz. ábra A termékfejlesztés lépései



Forrás: Roóz J.-Heidrich B.(2013): Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai

¹Buzás N.(szerk 2007) *Inováció menedzsment a gyakorlatban*,2015.12.12

A folyamat első lépése az ötlet gyűjtés, amely származhat például a vevők igényeinek felméréséből, kutatási eredményekből, esetleg a versenytársak termékeinek, szolgáltatásainak megismeréséből is. Ha az ötlet jó, akkor megtörténik a terméktervezése, piaci tesztelése, kedvező esetben (a vevők érdeklődése esetén) érdemes a megvalósítás irányába folytatni a tervet, ha nem akkor inkább új ötleteket kell gyűjteni.

A következő lépés a termék megtervezése majd a próbagyártása. Ezek után is eldönthető, hogy érdemes-e fejleszteni vagy sem. Termékfejlesztés, majd a második piaci tesztelés után megkezdődik a termék termelése, ezt követően a piacra történő bevezetése.

Az innováció megvalósításához hozzátartozik a technológiai fejlesztés folyamata, a szervezeti innováció, a szükséges tárgyi eszköz-, fejlesztések-, beruházások és a működéshez szükséges feltételek biztosítása, bele értve az üzemfenntartást is.

1.5. Az innováció támogatása az Európai Unióban

Az Európai Unió stratégiájának fontos része a növekedés felgyorsítását és a munkahelyteremtést szolgáló innováció. 2020-ra azt szeretnék elérni, hogy a tagországok a GDP három százalékát kutatásra- és fejlesztésre fordítsák. Ebből a közpénzek egy százalékot, a kapcsolódó magánszektorbeli befektetések további két százalékot tennének ki.

A tervek szerint ennek eredményeképpen 3,7 millió munkahely jön majd létre, az éves uniós GDP pedig közel 800 milliárd euróval emelkedik. Az erőfeszítéseket olyan alapvető kérdésekre összpontosítják, mint az energiaellátás és az élelmiszerellátás biztonsága, az éghajlatváltozás, valamint a társadalom elöregedése által felvetett problémák.

A végrehajtást nehezíti a forráshiány, a kutatási rendszerek és a piacok elaprózottsága, a közbeszerzések innováció ösztönző potenciáljának kihasználatlansága és a szabványosítás lassúsága is.

¹ *Kutatás és Innováció www.europa.eu/pol/rd/index_hu.htm 2015.11.30.*

Az Európai Unió létre kívánja hozni az Európai Kutatási Térséget, ahol a kutatók EU-szerte bárhol elhelyezkedhetnek, és amely támogatja és ösztönzi a határokon átívelő együttműködést is.¹

Az Európai Unió 2014 januárjában útnak indította legújabb kutatási keretprogramját. A Horizont 2020 elnevezésű, hét évre szóló program keretében 80 milliárd eurós uniós támogatás áll rendelkezésre 2020-ig, ami további beruházásokat fog magával vonni. A program az összes kutatási és innovációs támogatást magában foglalja.

Az új program célja, hogy:

- megerősítse az EU pozícióját a tudomány világában, előirányzat 24,4 milliárd euró,
- előmozdítsa az ipari innovációt, előirányzat 17 milliárd euró – ennek érdekében beruház a kulcsfontosságú technológiákba, valamint megkönnyíti, hogy a kisvállalkozások tőkéhez, illetve támogatáshoz jussanak;
- megoldást keressen a fontos társadalmi kihívásokra, mint az éghajlatváltozással, a fenntartható közlekedéssel, a megújuló energiával, az élelmiszer-biztonsággal és az élelmiszerbiztonsággal, valamint a társadalom elöregedésével kapcsolatos kérdésekre, előirányzat 24,4 milliárd euró.

Az Európai Unió gondoskodni kíván arról, hogy a technológiai vívmányok versenyképes termékek, szolgáltatások formájában jelenjenek meg a piacon – ennek érdekében partnerségek létrehozására törekszik az ágazati és kormányzati szereplőkkel.

Az Európai Unió szorosabbra kívánja fűzni a nemzetközi együttműködést a kutatás és az innováció területén nemcsak uniós tagországokat, hanem más országokat és szervezeteket is felkér arra, hogy csatlakozzanak a programhoz.¹

¹ *Kutatás és Innováció* www.europa.eu/pol/rd/index_hu.htm 2015.11.30.

Más uniós kutatási és innovációs szervek:

- *Közös Kutatóközpont (JRC), mely független, kutatási eredményeken alapuló tudományos és technikai szaktanácsokkal segíti az uniós szakpolitikák kialakítását.*
- *Európai Kutatási Tanács (ERC) az úttörő elképzeléseket képviselő élvonalbeli kutatási projekteket támogatja.*
- *Kutatási Végrehajtó Ügynökség (REA) – az uniós kutatási támogatásoknak mintegy felét ez a szerv kezeli.*
- *Kkv-ügyi Végrehajtó Ügynökség (EASME) több vállalkozástámogató uniós program végrehajtásáért felelős.*
- *Az Innovációs és Hálózati Projektek Végrehajtó Ügynöksége (INEA) – a transzeurópai közlekedési hálózatokra vonatkozó programot hajtja végre.*
- *Európai Innovációs és Technológiai Intézet partnerségeket, úgynevezett tudományos és innovációs társulásokat hoz létre a felsőoktatási intézmények és a kutatással, illetve innovációval foglalkozó testületek között.¹*

1.6. Az innováció támogatása Magyarországon

A hazai és uniós pályázatok formájában, az évtized végéig 1200 milliárd forint áll rendelkezésre a támogatási rendszer átalakításával hangsúlyozta Baranyi Tamás Péter AJTK kutatási vezetője a think BDPST szervezőinek 2016. márciusban sorra kerülő a regionális konferencia előzményeként megtartott összejövetelen.

A megbeszélésen felmerült a visegrádi országok hosszú távú együttműködésének szükségessége, mivel nagy az elmaradás a régióban a kis-és középvállalatok innovációs teljesítménye szempontjából.²

¹ *Kutatás és Innováció* www.europa.eu/pol/rd/index_hu.htm 2015.11.30.

² *Hatalmas lökést adhat a régió fejlődésének: In Világgazdaság Online, 2015.12.17.*

Pongrácz Ferenc az (AmCham Hungary) elnöke hozzászólásában elmondta, hogy az Amerikai Egyesült Államokban az elmúlt 20 évben csak a startup szféra volt képes pozitív szaldót felmutatni, ami rámutat az innováció munkahelyteremtő hatására, valamint arra, hogy az ilyen cégek az átlagosnál jóval nagyobb mértékben járulnak hozzá a GDP-hez.

Jelenleg Magyarországon a bruttó hazai termék 1,4 százalékát fordítják innovációs célokra. A megfelelő régiós együttműködéssel, és az Európai Unió támogatásának hatékony felhasználásával 2020-ra 1,8 százalék közelébe kerülhet a kutatás-fejlesztésre fordított összegek GDP arányos mértéke. Ez a változás hozzájárul a munkahelyek számának jelentős mérvű bővüléséhez, és a hozzáadott érték lényeges növekedéséhez.¹

1.7. Nemzeti innovációs politika

A kormányzat részvétele az innovációs folyamatban magától értetődő, de ennek a formája és mértéke elég eltérő lehet. Az előző pontban említett pályázati rendszer segíti a kutatás-fejlesztés anyagi feltételeit. Az állam azonban egyéb közvetett szolgáltatásokat is nyújt az oktatás terén, infrastruktúrát fejleszt, állami háttérintézményekkel segíti a hálózatosodást, klaszterek kialakítását, beilleszkedésüket a nemzetközi együttműködés rendszerébe.

Az innovációs rendszereket több szempontból lehet osztályozni:

- az érintett földrajzi terület alapján beszélhetünk országon belüli, országok közötti és nagyobb rendszerekről, például az Európai Unióról,
- ágazati elv alapján történő bontás kiterjedhet termékre, szolgáltatásra, csúcstechnikára, stb.

¹*Hatalmas lökést adhat a régió fejlődésének: In Világgazdaság Online, 2015.12.17.*

²*Iványi A.Sz. - Hoffer I.(1999): Innováció a gazdálkodásban,2015.12.17.*

Nemzeti Innovációs Rendszer (NIR) szűkebb értelemben azokat az szervezeteket és intézményeket foglalja magába, amelyek a K+F tevékenységekben részt vesznek.

Tágabb értelemben viszont a NIR magában foglalja:

„ a gazdasági struktúra és intézmények mindazon részét, amelyek érintik a tanulást, a tudás elsajátításának folyamatát, továbbá a kutatást és az intézmények mindazon részét, amelyek érintik a kutatást és a kutatási eredmények hasznosítását. Így beleértendő a termelési, oktatási, a marketing és a pénzügyi rendszer is.”¹

A kormányzati innováció politikája megnyilvánulhat:

- a technológiabarát társadalmi-gazdasági környezet kialakításában
- a megfelelő fejlődési pálya kialakításának támogatásában és ösztönzésében.
- a szükséges „infrastruktúra” megteremtésében, főként az oktatás képzés területén,
- a kutató-fejlesztő programok támogatásában.²

¹ Buzás N.(2007): *Innováció menedzsment a gyakorlatban* 28.o. ,2015.12.12

² Iványi A.Sz.- Hoffer I.(1999): *Innováció a gazdálkodásban*,2015.12.17

A fejlett piacgazdaságokban a kormányzati befolyásolás politika érvényesítésének formái:

- állami tulajdon felhasználásával, közületi megrendelések, vásárlások az innovatív szervezetektől,
- törvényekkel és rendeletekkel való szabályozás, mely normatívan meghatározza az adott területen tevékenykedők feladatait,
- piaci befolyásolás eszközeivel lép fel a fejlődés érdekében, idetartoznak a különféle támogatások, kedvezmények, segítséget nyújtó célszervezetek létrehozása,
- társadalmi befolyással, oktatás, tanácsadás útján a fejlődés irányába fordítják a gazdaság résztvevőinek magatartását.

Az innovációs politika csúcs szervei a parlament és/vagy a kormány részére dolgoznak ki információpolitikai terveket, részt vesznek a területet érintő törvények előkészítésében, szektorális koncepciók kidolgozásában.

Viszonylag nagyszámú, K+F ágazati elven specializált szervezet esetében a fejlett országok gyakorlatában az együttműködést úgynevezett hídképző szervezetek segítik, mint például Dániában a Technológiai Szolgálat, vagy regionális szervezetek, másutt pedig tanácsadó szervezetek, alapítványok.¹

¹ *Iványi A.Sz. - Hoffer I.(1999): Innováció a gazdálkodásban,2015.12.12*

2. A franchise rendszere

2.1. A franchise fogalma, jellemzői

A Magyar Franchise Szövetség által a franchising fogalom a következőképpen került definiálásra:

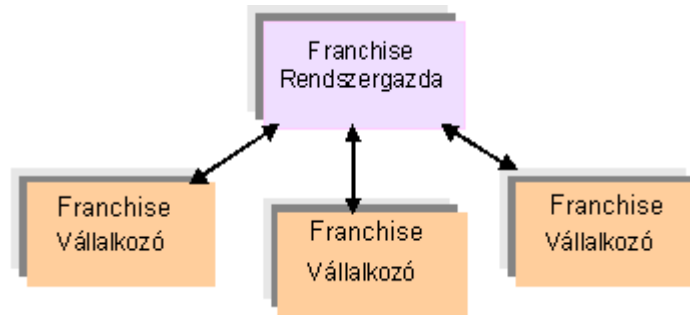
„A franchising termékek és/vagy szolgáltatások és/vagy technológia piacra juttatásának (marketingjének) olyan rendszere, amely jogilag és pénzügyileg különálló és független vállalkozások, a Franchise Rendszergazda (Franchisor) és Egyéni Franchise Vállalkozói (Egyéni Franchisee) közötti szoros és folyamatos együttműködésén alapul, ahol a Franchise Rendszergazda megadja Egyéni Franchise Vállalkozóinak a jogot és kötelezi, hogy az Egyéni Franchise Vállalkozó a Franchise Rendszergazda koncepciójának megfelelő üzleti tevékenységet folytasson.”¹

Franchise sajátos együttműködési formát jelent. Franchise szerződéssel jön létre, amelyben a rendszergazda, a franchise átadó. Jutalék ellenében engedélyezi a franchise átvevőnek, hogy használja kereskedelmi márkanévét, védjegyét, bevezetett know-how-t, pénzügyi vezetési-, műszaki-technológiai-, munkaszervezési és marketing tanácsokat nyújt. A franchise partner marketing know-how-t vásárol a rendszergazdától.

A franchise egységes marketing módszert, egységes áruterítési, beszerzési módszert tartalmaz. A rendszergazda által bevezetett minőséget garantál. A jól bevezetett üzletvitel átvételével gyorsabban, kockázatmentesen nőhet forgalma. Franchise az átadó félnek is növeli a piaci részesedését. A franchise átvevő fél pedig bekerül egy jól működő rendszer piacára.

¹Magyar Franchise Szövetség Etikai Kódex
www.franchise.hu/Etikai+kodex Letöltve:2015.11.19.

4. sz. ábra A Franchise kapcsolat résztvevői



Forrás: http://www.franchisecentrum.hu/franchisefogalom.htm#shire_5

Az ábrán feltüntetett szereplők közül a franchise rendszergazda, amely cég átadja a jogot, mely átadja a franchise vállalkozó(i)nak az általa kifejlesztett üzleti modellt, márkanevet, amelyért az igénybevevő(k)től különféle díjakban részesül. A rendszergazda segíti a franchise vállalkozó(k) betanítását, üzletindítását és folyamatos tanácsadást nyújt.

A franchise átvevő (vállalkozó) megvásárolja azt a jogot, hogy egy, vagy több egységét a franchise rendszer márkaneve alatt, annak üzleti folyamatai szerint, franchise rendszergazda szakmai felügyelete mellett működtesse.

A 2. sz. táblázatban foglalom össze a franchise átadó és franchise átvevő fél legfőbb kötelezettségeit.

2.sz. táblázat Franchise szerződés alapján a felek kötelezettségei

Franchise átadó kötelezettségei	Franchise átvevő kötelezettségei
Termék, szolgáltatás márkajelét használhatja átvevő fél	Franchise átadó márkajelzésének használata
Rendszer image átadása	Új franchise vállalkozás vezetésénél a rendszergazda vezetési, működési szempontjainak betartása
Know-how ismeretek átadása, folyamatos tanácsadás biztosítása	Üzleti titok védelme, rendszergazda szabványainak használata
Átvevő képzésének, továbbképzésének megszervezése, tréning szervezésátvevő alkalmazottainak	Franchise átadótól anyag beszerzés
Választék megtervezése	Rendszergazda minőségi követelményeinek betartása
Franchise átadóval azonos minőségű áru szállítás megszervezése, és biztosítása	Folyamatos információ áramlás, eredményes működés közlése az átadó felé, átadó utasítási jogát elfogadja
Üzemgazdasági szolgáltatás nyújtás, új franchise cég versenyképességének ellenőrzése	Franchise díj megfizetése
Piackutatás végzése	Rendszeres tapasztalatcsere biztosítása
Reklám, propaganda koncepció kidolgozása	Rendszergazda szabványainak betartása
Pénzügyi tanácsadás nyújtása	
Folyamatos innováció	

Forrás: Magyar Franchising Szövetség Etikai Kódexe alapján

Hazánkban a franchise hálózatok száma évről évre növekszik, és a gazdasági visszaesés idején is életképesek maradtak. A franchise cégekre jellemző, hogy az élesedő piaci versenyt jobban bírják, mint a kisebb cégek, tőkeerősek, a tulajdonosok a realizált hasznot visszaforgatják a vállalkozásba.

Magyarországon elsősorban az üzleti franchise rendszer terjedt el. Ennek lényege, hogy a rendszergazda átadó engedélyezi a termék vagy szolgáltatás márkanévének, védjegyének használatát az átvevő félnek. Biztosítja számára stratégiai, marketing, vezetési, szervezési, minőség ellenőrzési ismereteinek használatát is. Az üzleti franchise szerződés hosszú távra szól, legalább 5 éves tartós együttműködést jelent az átadó és átvevő fél között.

2.2. Franchise szerződés

A franchise szerződésben rögzítik az átadó és átvevő fél érdekeit. Garantálnia kell a franchise hálózat egységes külső megjelenését a piacon.

Franchise hálózat minden tagjában a vásárlónak azonosan jó minőségű terméket kell nyújtani. Egységes szabvány szerint működik a rendszer. A franchise rendszerre az egyedi szolgáltatás jelleg a jellemző, ezzel biztosítja a hálózat folyamatos versenyképességét.

Marketing szerepe megnő, folyamatosan vizsgálja a termékek és szolgáltatások piaci versenyképességének fenntartását. Biztosítja a rendszer számára megfelelő haszonkulcsot biztosító árképzést, és folyamatos reklám tevékenységet.

Az átadó biztosítja a megfelelő minőségű alapanyagot, szükséges gépeket. Ellenőrzi a legyártott termékek, vagy nyújtott szolgáltatások folyamatosan jó minőségét. A franchise átadó határozza meg a telephelyet, a létszámot, a vezetési módszert.

A rendszer működésének részletes leírását a franchise kézikönyv tartalmazza. A kézikönyv rögzíti az átadó cég üzleti filozófiáját, vezetési, szervezési módszereit, pénzügyi, marketing tevékenységét, rendszerfejlesztési koncepcióját.

A franchise szerződés felbontásával jár, ha valamelyik fél megszegi a kézi-könyvben leírtak betartását. A kézikönyv összeállítása munkaigényes, és egyszeri jelentős tőkebefektetés szükséges hozzá. A franchise kézikönyvben rögzített előírásokat csak a franchise átadó módosíthatja.

A franchise átadó az új hálózat működésének első éveiben még kevesebb árbevételt ér el, ezért kisebb %-os royaltyra számíthat az átadó. Magas egyszeri belépési díj kikötése korlátozná az új franchise hálózatok létrejöttét, ami az átadó félnek nem előnyös. Magasan képzett, és jól motivált szakemberek szükségesek a franchise rendszer működtetéséhez.

Európai Franchise Kódex szabályozza a franchise szerződések elveit. Kódex védi a franchise átadó jogait, a franchise hálózat egységes külső megjelenését. A megkötött franchise szerződés nem lehet ellentétes a Franchise Magatartási Kódex elírásaival, és nem ütközhet az Európai Unió jogrendjébe, és a franchiséát átvevő ország jogszabályaiba. Egyértelműen kell rögzíteni a franchise átadó és átvevő fél jogait és köteleseit.¹

A franchise szerződés kötelező szempontjai:

- ❖ Átadó, átvevő fél adatai
- ❖ Szerződés tárgya (termék vagy szolgáltatás)
- ❖ Szerződés időtartama
- ❖ Szerződés felmondása, ennek jogkövetkezményei
- ❖ Rendszer használati jog terjedelme
- ❖ Átadó, átvevő szolgáltatásai
- ❖ Franchise díja, elszámolás módja
- ❖ Ellenőrzés módja, gyakorisága
- ❖ Védjegy használati jog
- ❖ Reklámozás módja
- ❖ Vita esetén a választott bíróság igénybevétele
- ❖ Rendszergazda megkülönböztető üzleti nevét, védjegyét, üzlethelyiségeinek egységes arculatát²

¹ Magyar Franchising Szövetség Etikai Kódexe alapján, 2015.12.17.

² http://www.franchisecentrum.hu/franchisefogalom.htm#shire_5,

A franchise átadó fél előnyeit, és hátrányait alábbi táblázatban mutatom be:

3. sz. táblázat A franchise átadó fél előnyei, illetve hátrányai

Franchise átadó fél előnyei	Franchise átadó fél hátrányai
Bővül hálózata, jelentős tőkebefektetés nélkül	Franchise díjat az árbevétel %-ban fizeti meg az átvevő, nem korrekt kapcsolat esetén a jövedelmének egy részét az átvevő eltitkolja
Kevesebb a kockázata, csekély pénzügyi kockázattal jelentős profitra tehet szert	Franchise átvevő megszerzi a tapasztalatokat, úgy érzi, már nincs szüksége az átadó félre, önállósítja magát
Átvevő piacára is behatolhat	Átvevő fél átpártol a konkurens céghez, ha már „nyeregben érzi magát”
Javul versenyképessége és piaci részesedése	Franchise átvevő nem elég önálló, rugalmatlan, veszteséges lesz vállalkozása, nem alkalmas a franchise szerződésben rögzítettek betartására
Részesedik a franchise átvevő üzleti hasznából is	Franchise szerződésben hosszú távra kötik meg az üzlet feltételeit, és a piaci helyzet közben gyökeresen megváltozik
Felhasználhatja az átvevő fél helyi piaci ismereteit	Franchise átvevő fél nem lesz alkalmazottja, munkajogilag tőle teljesen független
Átadó mentesül az egységek napi üzletvezetési problémáitól	
Értékesítési forgalma nő	

Forrás: http://www.franchisecentrum.hu/franchisefogalom.htm#shire_5
http://www.vallalkozoinegyed.hu/20061005/hatranyai_is_lehetnek_a_franchis-e_rendszernek

Mint a fenti táblázat is jól szemlélteti, a franchise szerződés hosszú távú, szoros, korrekt együttműködésre épül az átadó és átvevő között. Az átadó és átvevő félnek egyaránt származnak előnyei és hátrányai a szerződéses kapcsolatból.

2.3. Sajátos franchise variációk

A szakirodalom számos franchise formát ismer, melyből néhány fontosabb forma fő vonásait ismertetem:

- a termék- és védjegy használati franchise keretében az átadó a termék védjegy vagy márkahasználati jogot ad át,
- a licencszerződés keretében az átadó gyártási, üzemeltetési használati jogot ad el, amihez kapcsolódhat meghatározott időszakra vonatkozóan területi jog átadása is. A két fél független egymástól, a licenc átadó nincs joga a gyártási folyamatok ellenőrzésére. Az átvevő fél az átadónak licenchasználati díjat fizet.
- a disztribútor szerződés esetén az átadó megállapodást köt a kereskedővel, aki jogot kap arra, hogy az adott területen kizárólagos forgalmazója legyen a gyártó termékének. Az átadó kiköti a megfelelő minőségű kiszolgáltatást. Kapcsolódhat a szerződés védjegyhasználatához is.
- a koncesszió keretében az átadó egy kizárólagos jogot biztosít egy adott területen belül, amiért az átvevő egyszeri belépési díjat és folyamatos díjat fizet. (A franchise történetében ehhez hasonló volt az uralkodó és az adó beszedésére felhatalmazott közötti megállapodás, royalty).

A franchise szigorúan szabályozott üzleti forma, tehát három tényezőt egyesít marketing tevékenységében: az áruk megkülönböztető márkajelét, az áruk, szolgáltatások megfelelő minőségét és a hálózat egységeinek összehangolt tevékenységét.¹

¹ http://www.franchisecentrum.hu/franchisefogalom.htm#shire_5,

További franchise változatok:

Otthoni vagy családi franchise: kevesebb beruházást igényel a vállalkozótól, sőt még saját házból, lakásról is működtethető. Fajtai:

- üzleti szolgáltatások,
- lakások és kereskedelmi intézmények javítása és karbantartása,
- gyermekgondozás és csecsemőellátás,
- szépségszalonok, a testkultúrával kapcsolatos franchise,
- speciális családi, társadalmi alkalmak szervezése és lebonyolítása,
- hírközlő eszközök helyi üzemeltetése,
- takarító cégek,
- vegyes: egyéb szolgáltatások.

Vállalkozói vagy beruházási franchise: nagyobb beruházást igényel, mint a családi franchise, és a vállalkozónak más alkalmazottak munkáját is igénybe kell vennie.

Területi franchise: az átadó egy meghatározott területen átruház az adott területre vonatkozó minden jogot az átvevőre.

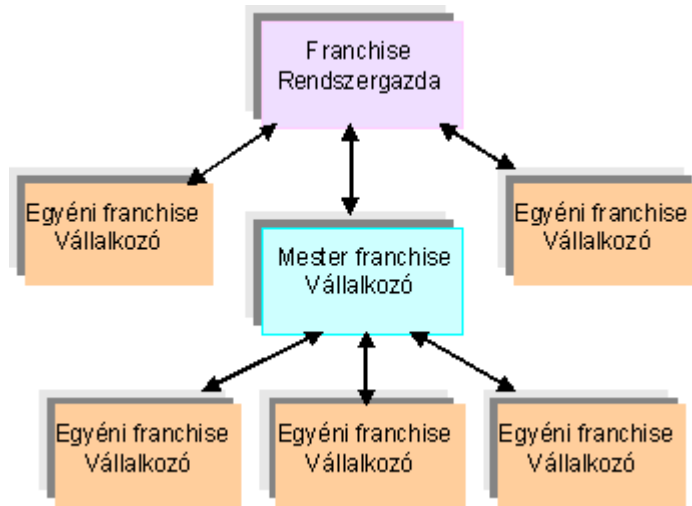
Master franchise: A területi franchise egyik elterjedt változata, tehát a területi franchise átvevő továbbadhatja a rendszer használatának jogát egyedi franchise átvevőnek, és ő lesz a rendszerátadó.

A Mester Franchise azt jelenti, hogy a hálózat ún. mester jogait adják el, egy olyan helyi vállalkozásnak, amely az adott területen átveszi mindazokat a jogokat és kötelezettségeket, melyekkel a hazai piacon a hálózat tulajdonosa rendelkezik. Ebben az esetben már a mesterlicenc tulajdonos rendelkezik a rendszer továbbértékesítési jogaival, és az ő feladata a szerződött területen a hálózat kiépítése és üzemeltetése. ¹

A master franchise rendszert a 4. sz ábra mutatja be.

¹ http://www.franchisecentrum.hu/franchisefogalom.htm#shire_5

4.sz. ábra A master (mester) franchise rendszer



¹ http://www.franchisecentrum.hu/franchisefogalom.htm#shire_5

3. Innováció a franchise életében

3.1. Franchise története, fejlődése

A franchising eredete a középkorra nyúlik vissza. Európa számos országában, de különösen Franciaországban nem volt megfelelő a közbiztonság. Az uralkodók, hogy legalább az adók egy részéhez hozzájussanak a tényleges helyi hatalommal rendelkező személyeknek (gyakran egyházi tisztséget viselőknél) jogot (licencet) biztosítottak adók megállapítására, kivetésére, beszedésére.

A licenctulajdonos meghatározott összeget fizetett a jogokért, a royalty kifejezés a királynak fizetendő díjakból eredt. Bár 1562-ben a rendszert megszüntették, de új formája feltűnt a 18-19. században, a kocsmatulajdonosok a licenc-el rendelkező serfőzdek segítségével enyhítették adóterheiket.

A modern korban a franchise vállalkozási forma az Amerikai Egyesült Államokban fejlődött ki. Legjobban az autópárházban terjedt el a rendszer, ahol főként 1910-től alkalmazták. Itt alakult ki az eladó ügynökök hálózata, akik egy-egy területen konszignációs alapon árulták a különböző márkájú kocsikat. A franchise segítette a különféle üdítőitalok, többek között Coca-Cola, Pepsi-Cola, stb. világméretű elterjedését is.

A franchise további kibontakozását eredményezte a gyorsétterem láncok (Kentucky Fried Chicken, Pancakes, McDonald's, stb.) létrejötte és fejlődése. 1968-ra a franchise üzletág forgalma elérte az amerikai GDP tíz százalékát, s a fejlődés azóta is töretlen.¹

Magyarországon a rendszerváltással egy időben alakult meg a Magyar Franchise Szövetség, melynek első elnöke a McDonald's magyarországi vezetője lett. Hazánkban jelenleg már több, mint 500 franchise hálózat jött létre.

Az étteremláncok közül a McDonald's mellett a Burger King, a Pizza Hut, a Subway, a Főzelékfaló Ételbár hálózat részben franchise rendszerben üzemelnek.

3.2. McDonald's története

A McDonald testvérek 1937-ben nyitottak éttermet a kaliforniai Pasadénától keletre. A kertvárosi övezetbe az emberek általában autóval közlekedtek. Az étterem tulajdonosai saját kezűleg készítették a hotdogokat és keverték a shake-et. Az autós vendégekhez görkorcsolyás pincérek vitték ki az ételeket.

A McDonald testvérek újításai közé tartozott, hogy üvegfelülettel bemutatták vendégeiknek a konyhát, papírsomagolást vezettek be a porcelán tányérok és az üvegpoharak helyett. Az alkalmazott élénksárga neonfény (aranyív), valamint a bohóc figurája a McDonald's szimbólumává váltak.

Richard és Maurice McDonald 1948. december 20-án megnyitották a ma ismert gyorséttermek őseit San Bernardinóban, Kaliforniában, és ezzel forradalmasították az étteremtervezést. Az ő koncepciójukat látjuk viszont azóta is minden McDonald's-ban. 1955-ben Chicago-ban nyitották meg új McDonald's üzletüket.

5. sz. ábra A McDonald-s éttermek külső megjelenése



Forrás: www.mcdonalds/rolunk/tortenet

John Gibson és Oscar Goldstein voltak a Mc Donald történetének legsikeresebb franchise partnerei. Ők alkották meg és tették a gyerekek a első számú kedvencévé a Ronald McDonald bohóc karakterét. A figura népszerűsége a Télapóval vetekszik.

6. sz. ábra Donald McDonald emblematikus figurája



Forrás: www.mcdonalds/rolunk/tortenet

A franchise bérbevevőknek a Mc'Donald's védjegyhasználatra és más szolgáltatások igénybevételére ad térítés ellenében engedélyt. A szabályszerű üzemeltetést a McDonald's rendszeresen ellenőrzi.

A cég szerepel abban harminc részvényből álló kosárban, amelyből a Dow Jones Ipari Átlagot számítják. Jelenleg mintegy 36 ezer üzlete van, közelítőleg 1,7 millió alkalmazottat foglalkoztat, akik közelítőleg 50 millió fő étkezéséről gondoskodnak naponta. Közvetve még egyszer ennyi dolgozónak ad munkát.

¹: www.mcdonalds/rolunk/tortenet, 2015.12.16.

Magyarországon a Mcdonald's gyorséttermi lánc első üzlete Budapesten, a Régiposta utcában nyílt meg 1988.04.29-én. 15 féle termékből lehetett választani, a Big Mac 43 forintba került, ma már 890 forintba.

Ezt követően fokozatosan jelentek meg Magyarország különböző városaiban a Mcdonald's éttermek, a harmadik étterem Győrben került átadásra. Az emberek folyamatos érdeklődése a fejlődés ütemét „gyors pályára” állította.

1990-ben a Nyugati téren és Győrben nyitott üzletet a cég, Ugyanebben az évben Óbudán jelent meg az első McDrive, amely a megszokotthoz képest kissé másképpen állt az autósok rendelkezésére. A gépkocsiban ülő vásárlót úgy szolgálják ki, hogy nem kell kiszállnia a járműből.

Az éttermek mellé gyermekjátszótereket épített a cég a kisgyerekes szülők „vonzása” érdekében. Az ötvenedik éttermet 1996-ban nyitották meg, a századikat 2008-ban, Győrben.

A McDonald's multinacionális szemlélettel dolgozik, amelyik üzlet nem hozza az elvárt mutatókat, veszteséget termel, azt megszüntetik, ilyen lépésre került sor, többek között 2015-ben Budapesten, Pécsen és Békéscsabán. Jelenleg 92 McDonald's üzlet üzemel Magyarországon, főként a fővárosban, valamint 37 kávézó McCafé.

A McDonald's a Coca Cola-val van üzleti kapcsolatban, 1955 óta csak Coke termékeket árusít. Az elmúlt tíz évben azonban az Amerikai Egyesült Államokban néhány étteremben már Pepsi üdítő italok is kaphatók.¹

¹ www.mcdonalds/rolunk/tortenet, 2015.12.16.

3.3. Franchise rendszer a hazai McDonald's-ban

A McDonald's az első hazai franchise hálózat létrehozója, a Franchise Szövetség alapító tagja. Az első franchise rendszerben működő üzlet egy évvel a cég magyarországi megjelenése után Kispesten nyílt. Jelenleg 22 főből álló franchise partneri kör az éttermek közel felét üzemelteti. A McDonald's sikereiben alapvető szerepe van annak, hogy a fogyasztó Magyarországon is, és bárhol a világon ugyanazzal a minőséggel, kiszolgálással és tisztasággal találkozjon.

Érdekes megismerni, hogy 60 éves tapasztalatára támaszkodva, hogyan választja ki a McDonald's a franchise partnereit:

- a partnernek elkötelezettnek kell lenni a McDonald's üzlet üzemeltetése, követelményeinek teljesítése iránt,
- felelős irányítója kíván lenni az üzletének,
- ismeri az étterem működéséhez szükséges összes munkafolyamatot, - vegyen részt a helyi közösség életében, ismert és népszerű személyiség legyen, így erősítve a McDonald's márkát.

A franchise partnereknek általában egy éves éttermi és vezetői gyakorlat során kell bizonyítani alkalmasságukat, helyt kell állniuk a kasszánál, csakúgy, mint a konyhában, üzletadminisztrációjában, vezetésben, és bizonyítaniuk kell, hogy kiválasztásuk esetén is napi szinten részt kívánnak venni az üzlet életében.

A McDonald's által kiválasztott étterem épületet 20 év használatra adják a franchise átvevőnek. A gépek, eszközök, alapanyagok beszerzése a franchise átvevő feladata, a megrendeléseiket csak a McDonald's által minősített cégek részére adhatják fel. Az országosan kialakított marketing stratégia betartása mellett minden partner jogosult megfelelő lépéseket tenni a helyi fogyasztók megnyerése érdekében. Közel száz hazai üzlet felét helyi kis-és közepes vállalkozások üzemeltetik, tevékenységüket a McDonald's segítő-, támogató jelleggel, figyelemmel kíséri. Jelenleg a cég öt éves távlatban nem tervezi a hazai franchise partneri kör bővítését. Új éttermek nyitásával, illetve a vállalati éttermek számára fejlődési lehetőség felajánlásával kívánja a cég növekedését biztosítani.

¹www.mcdonalds/rolunk/franchise-program,

3.4. Saját tapasztalataim az McDonald's innovációjával kapcsolatban

A Mc'Donalds-ban töltött munkaviszonyom alatt saját magam is találkoztam az innováció nyújtotta lehetőségekkel. Az innováció mindig is jelen volt és lesz is a gyorséttermek életében, természetesen a Mc'Donalds-éban is. Egyszerű példaként hoznám fel egy régi étterem kínálatát, ahol szerepelt öt-tíz féle különböző hamburger, egy mostani modern és új étteremben, pedig több mint húsz.

Egyrészt az új, különböző kínálat folyamatosan igazodik a vásárlók igényeihez, másrészt cél az emberek hozzászoktatása ehhez az „ízvilághoz”, amely után „függővé válnak”. A gyermekek bevonása a fogyasztók körébe. Jelenleg azáltal történik meg, hogy az éppen elkészült új mesefigura a Happy Meal, a menü mellé jár ajándékba. Így a gyerekek már kiskoruktól kezdve fogyasztóvá válnak. Hozzá kell tennem, azért a cég törekszik az egészséges táplálkozás biztosítására, mert a gyerekek gyümölcsöt, vagy akár joghurtot is kapnak. Ezzel is akarnak azon a kialakult véleményen változtatni, miszerint a Mc'Donalds termékei egészségtelenek lennének.

Jó ellenpélda erre az említett Happy Meal, vagy a saláták, wrap-ek. Saját tapasztalatom alapján az itt kínált ételek nem egészségtelenek, bár napi szintű fogyasztásuk nem ajánlott. Nem feledkezik meg a cég a különféle ételösszetevőkre allergiasokról sem. A vevők a hamburgereket a kiosk rendszeren keresztül maguk állíthatják össze akár glutén mentes hamburgerkenyérből is.

Megítélésem szerint a McCafé kiszolgálását, minőségét tekintve lekörözt több különálló kávézót is. Problémát jelent, hogy sok embernek az egészségtelen szó jut eszébe a gyorsétterem hallatán, így az emberek egy része a kávézót is elkerüli. A kávézó pedig nagy fejlődésen ment keresztül azáltal, hogy a fogyasztók igényeihez igazodott. Manapság már nem csak feketekávét és cappuccinót lehet itt kapni, hanem ízesített kávékat, frappékat, teákat, különféle süteményeket, tortaszeleteket. A széleskörű választék hatására nem csak a fiatalok, hanem az idősebb korosztály és a családok is gyakran felkeresik.

A városban, ahol dolgozom a McDonald's fejlődésével jelentős sikereket ért el. Egy olyan kis városról van szó, ahol két étterem is működött, franchise hálózaton belül. Az egyik jobban termelt profitot, míg a másik lényegesen, kevesebbet. Így a vezetés, úgy döntött, hogy változtatni kell, vagyis egy jobb helyet szükséges találni az étteremnek. Így került sor egy éve, több szempont figyelembevételére alapján egy új emeletes McDonald's étterem megépítésére.

A kiválasztás első szempontja volt az autópálya közelsége, amely sok „idegen” vendéget is hoz, nem csak a megszokott „városlakókat”. A hely kiválasztásánál fontos szempontként szerepelt az is, hogy a bolthálózatok, és a pláza közelében helyezkedjen el.

Az elgondolás marketing szempontból az volt, hogy a családok napi, heti bevásárlása előtt, vagy után, a közelbe lévő étterembe betérjenek, még akkor is, ha ez nem volt benne a tervezett programjukban.

Második fontos szempont a hamburgerek rendelésre készítése, ami a régi étteremben másképpen működött. Az új rendszer alapján, ha rendelnek a kasszánál, vagy a kiosk rendszeren keresztül, a rendelés leadása után rögtön megkezdődik a hamburgerek elkészítése, mely a fizetéssel egyidejűleg szinte el is készül.

Fontos szempont a már említett hamburgerek „saját maguk által, saját maguk részére” való összeállítása. A nagy érdeklődésre való tekintettel, ezt az új funkciót folyamatosan bővíteni akarják. A fiatalok körében különösen népszerűvé vált az említett újdonság.

Összegezve tapasztalataimat megállapíthatom, hogy viszonylag rövid idő alatt az innováció szinte minden típusaival találkoztam:

- nem rentábilis működés miatt változtatási igény,
- megoldás kiválasztása
- előzetes beruházási döntés,
- új telephely kiválasztásának vizsgálata, szempontok kiválasztása, autópálya, boltok, pláza közelsége, stb.
- beruházás pénzügyi feltételeinek megteremtése

- végleges beruházási döntés,
- választékbővítés McCafé termékeivel, és szolgáltatásaival
- Mcdonald's új termékei, szolgáltatásai,
- kiszolgálási mód változtatása kiosk rendszer, rendelésre készítés,
- saját étrend összeállítása

4. McDonald's a világszíci és hazai versenyben

4.1. McDonald's helyzete az innovációs versenyben

Jelenleg a McDonald's a bevételek alapján a világ egyik legnagyobb étteremlánc, világszíerte 35 ezer étteremmel rendelkezik, ebből 14 ezer az Amerikai Egyesült Államokban. A világon mindenütt azonos alaptermékekkel és hasonló íz világgal jelenik meg. Egyetemére nehezebb bejutni, mint Oxfordba.¹

Az üzletek számát tekintve is jelenleg az első helyen áll, váltakozva a Subway láncsal. Az első tíz legnagyobb gyors étteremlánc a következő (folyamatosan növekvő számú) üzlettel rendelkezik.

3. sz. táblázat Az első tíz étteremlánc üzleteinek száma (közelítő adatok 2014-ben)

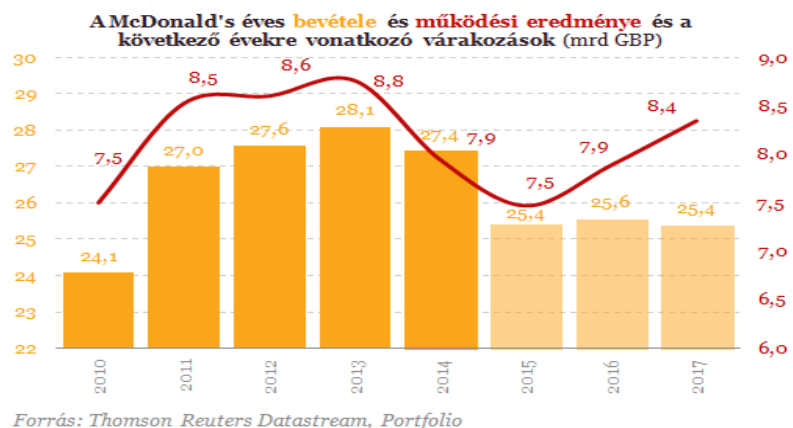
Gyors étteremlánc	Üzletek száma
McDonald's	35.000
Subway	34.000
Starbucks	17.000
Kentucky Fried Chicken	16.000
Pizza Hut	13.000
Burger King	12.000
Dunkin Donuts	9.000
Wendy's	7.000
Taco Bell	6.000
Sonic Drive-In	4.000

Forrás: www.utisugo.hu/bortura/a-vilag-tiz-legnagyobb-gyorseterme-282955

A McDonald's éves forgalmi adatai 2014-ben visszaesést mutattak és várhatóan 2015-ben is tovább csökkennek. 2015 elején Steve Easterbook vette át a céget, akinek feladata a kedvezőtlen tendenciák visszafordítása.

Az új vezető, aki már Nagy-Britanniában bizonyított, ahol fellendítette a forgalmat reformjaival: csökkentette a krumpli só tartalmát, jobb kávé, tejet és egészségesebb ételeket kínált. A cég éves bevételét és működési eredményét, valamint a következő évekre vonatkozó várakozásokat angol fontban az 1. számú táblázat tartalmazza.

1. A McDonald's bevételei, működési eredményei, várakozások



¹Idézi: *Portfólió* 2015.április 2. „Pincér kérek egy Big Macet!”

A bevétel csökkenésben közrejátszik, hogy a fogyasztók ízlése az egészséges életmód és a minőségi termékek felé fordult, a McDonald's-ot

sokan kritizálják az ételek nem jó minősége, egészségtelen volta (sok cukor, transzsírok) és a túl széles, majdnem azonos termékekből álló választék miatt.

Az új vezető feladata, az árbevétel csökkenés ellenére javítsa a jövedelmezőséget egyrészt a cég ingatlanainak jobb kihasználásával, valamint az, hogy a McDonald's hamburgerláncot trendivé, modernné és innovatívvá változtassa, újdonságok bevezetésével.¹

Innovációk a kiszolgálás terén:

Új kiszolgálási rendszert próbál ki a McDonald's a fogyasztók érintőképernyős terminál segítségével maguk választják ki az ételeket, amelyeket elszeparált területen tudnak magukhoz venni, vagy kihozzák részükre.

A McDonald's-nál, próbaként bevezetik az internetes asztalfoglalást, úgy, mint az éttermekben történik, és pincér hozza az asztalokhoz a megrendeléseket, próbaüzemet Svédországban tartják.¹

¹*Portfólió 2015. 04. 02. „ Pincér kérek egy Big Macet!*
www.portfolio.hu/vallalatok/pincer-kerek-egy-big-macet-212114htm

Innovációk az ételkészítés terén:

A reggeli kolbászos burritó elkészítése hosszú időt vett igénybe a McDonald's-nál, ezért a Cargill Sunny Fresh Foods részlege receptjét vették át, s ezzel lerövidítették az étel elkészítési eljárását.¹

A németországi McDonald's-okban két-féle bio-marhahúsos szendvicset forgalmaznak az egészséges választék bővítése érdekében, bár még bio-marhahús nem állt megfelelő mennyiségben rendelkezésre.²

4.2. McDonald's Magyarországon

A McDonald's 1988-ban nyitotta meg első üzletét Magyarországon, ami hamar rendkívül népszerű étkezési és találkahely lett főként a fiatalok körében. Sokan úgy érezték, hogy a nyugati életmód érkezett meg hozzánk, ennek máig tartó hatása van.

Azóta csaknem száz McDonald's üzlet nyílt, ezek fele franchise üzemmódban dolgozik. Megjelentek a további nagy üzletláncok a Burger King (27 üzlet), a Don Pepe(20 üzlet), a Kentucky Fried Chicken (17 üzlet), Subway (14 üzlet) stb

¹ *A McDonald's segítséget kap, hogy jobb reggeli menüt szolgálhasson fel*
www.cargill.com/150/hu/HU/McDonald's-breakfast-Burritó-jsp

² *AGROTREND 2015.10.12. Bio-húsos burgerek a német McDonald's-ban*
www.hu.agrar2015/10/Bio-husos-burgerek-a-nemet-McDonaldsban

A McDonald's a piacvezető az üzletek száma, árbevétel alapján. pozícióját erősíti, hogy számos éttermében kávézó is van, Mc Café. Számos vállalkozás nemrégiben tört be a gyorséttermek piacára. Ilyen például a kiváló minőségi kávéiról híres Starbucks, a Quality loca fast food ételei jó minőségével próbál piacot szerezni.

Megítélésem szerint McDonald's-nak is változtatni kell stratégiáján a hagyományos termékei mellett, folyamatosan az egészségesebb termékek irányába kell elmozdítani a termékszerkezetét, ha nem akarja, hogy vevői elpártoljanak tőle. A kiszolgálásnál bevezetett újdonságok véleményem szerint talán csak rész megoldást jelentenek.

Azonban az eddig hozott intézkedések már 2015-re is kedvező változásokat hoztak, állapították meg a 2015. november 10-én Oak Brook-ban tartott vezetői értekezleten.

- 2015. IV. negyedévére kedvező változás mutatkozik, minden piacon,
- a franchise hálózat 4000 üzlettel nőtt, 2018-ig a franchise üzletek arányát a cégen belül 95 százalékra kívánják növelni
- az éves megtakarítás 500 millió dollárhoz közelít, a részvényárfolyam a IV. negyedévben öt százalékkal nőtt, 0,89 dollár/részvényre
 - az eredmények optimizmussal töltik el a vezetést, hogy három éven belül vissza tudja fizetni a cég a részvényesei felé fent álló 30 milliárd dollár tartozását.

○
Steve Easterbrook elnök-vezérigazgató hangsúlyozta, hogy a cég ereje a kialakított rendszerben és a brand-ben van, ahogy a fogyasztókat meleg friss meleg áruval, udvariasan kiszolgáljuk.

„Az én prioritásaim a McDonald's legyen egy modern, progresszív hamburger vállalat, amely visszatér a korábbi időszakok növekedéséhez, a létrehozott brand-hoz és megszerzett tapasztalatokhoz, emelve a cég pénzügyi értékét.”

<http://www.prnewswire.com/news-releases/mcdonalds-executing-the-turnaround-plan-300175995.html>

SOURCE McDonald's Corporation

2016-ra is optimista programot állított össze a cég, ennek fő pontjai

- a rendszeren belüli értékesítés 3-5 százalékkal történő növelését,
- a vállalati jövedelem 5-7 százalék közötti növekedését
- a cég beruházásaira 2 milliárd dollárt fordítanak,
- újabb 1000 üzlet létrehozása döntően franchise formájában

<http://www.prnewswire.com/news-releases/mcdonalds-executing-the-turnaround-plan-300175995.html> SOURCE McDonald's Corporation

5. Összefoglalás

A dolgozat első fejezetében az innováció egyes kérdéseivel foglalkoztam, az innováció a fejlődés záloga, mely nélkül a vállalkozások nem lehetnek sikeresek. Az innováció fogalmára számos definíció létezik J. Schumpeter óta. Mindegyiknek az a lényege, hogy a vállalkozás valamely változtatást hajt végre a termelési tényezők kombinációjában, egy, vagy több új elemet hoz létre, mellyel segíti a fogyasztói igények jobb kielégítését.

A vállalatok számára létfontosságú a megújulás, ennek alapvető eleme a vállalat működésének, figyelemmel kell kísérniük a környezetben zajló folyamatokat. illetve változásokat ahhoz, hogy az innovációjuk hatékony legyen. Az innováció az alapja a cégek versenyképességnek és a profitabilitásának.

A cég versenyhelyzete határozza meg alapvetően, hogy egy vállalkozás milyen innovációs stratégiát választ: támadó, védekező, reagáló. Porter „5 versenyerő”versenyhelyzet modellje szerint a vállalat stratégiájának meghatározásánál nem elég a közvetlen versenytársakra koncentrálni, de a potenciális új versenytársak fenyegetését, a szállítók és vevők alkupozíciójának erősségét és a termékhelyettesítés lehetőségét is figyelembe kell venni.

Az általam vizsgált gyorsétterem szférában a McDonald's a világon és idehaza is a piac egyik legnagyobb szereplője, de igen erős konkurenciával kell számolnia, hiszen a fogyasztó az „úr”, aki gyakorlatilag bárhol be tudja szerezni ételszükségletét.

Az innovációs lánc termék kifejlesztése egy ötlettel indul el, ami akár a fogyasztóktól akár a piacról is származhat. Manapság már a vállalatok nagy erővel próbálják a fogyasztók igényeit befolyásolni, illetve rávezetni arra, hogy a piacon megjelenő új termékekre vagy

szolgáltatásokra szükségük van. Az ötlet megfelelőségéről egy iterációs folyamat keretében, a fogyasztók véleményének többszöri „szondázása” útján jut el a cég az elvetéséig, vagy a megvalósításáig, és ahhoz szükséges feltételek megteremtéséig.

A következő fejezetben megállapítottam, hogy a franchise egyes fajtái már a középkorban is előfordultak a királyok is gyakran royalty formájában jutottak, a koncessziók átadása után jövedelemhez. A múlt század elejétől kezdődően az autóipar ügynöki hálózat útján végezte a kocsik értékesítését, majd ez elterjedt a többi iparágban is.

A franchise hálózat elterjedése, a franchise szerződés alapján napjainkban az egyik leggyorsabban fejlődő vállalkozói formák közé tartozik. A tapasztalat azt mutatja, hogy az ilyen hálózatba működő vállalkozások nagy része sikeresen működik. Hogy mit is jelent az, hogy franchise? A mai napig nem találhatunk általánosan elfogadott definíciót, annak ellenére, hogy hazánkban és nemzetközi szinten is számos szervezet, szakértő tett kísérletet arra, hogy megfogalmazza mit is jelent ez a definíció. A fogalom megfogalmazása nehéz, mert a franchise mögött igen összetett jogi, gazdasági viszonyok húzódnak meg.

A franchise napjainkban a vállalkozásépítés egyik legjelentősebb formája, amely annak ellenére, hogy még viszonylag kezdeti fázisban jár, a szakértők jelentős többsége szerint a gazdasági válság megoldásának, és a munkanélküliség megszüntetésnek egyik legfontosabb eszközét látják ebben.

Az évek során tapasztalható volt a vállalkozási kedv növekedése, a teljes sikerhez azonban elengedhetetlen a franchise média és sajtó általi népszerűsítése valamint a politika és a kormányzat támogatása. A még sikeresebb franchise-ok megvalósítása még a jövő nemzedékei előtt állnak.

A gyors étteremhálózatok legnagyobb része is a franchise rendszernek köszönhető rendkívül gyors növekedését. A McDonald's

jelenleg a világ egyik legnagyobb gyors éttermi vállalkozása árbevétel alapján, 35 ezer üzlete van világszerte. S a fogyasztó, ha a világ bármely részén belép egy McDonald's üzletbe, ugyanazzal az ételkínálattal, kiszolgálással, tisztasággal találkozik.

Számomra nagyon érdekes volt a vizsgálatom során a franchise partnerek kiválasztásának, 60 év gyakorlatára épülő módszere. Nem „protekció” alapján választják ki a partnert. A jelöltnek el kell fogadni a McDonald's elveit és stratégiáját, lényeges, hogy legyen népszerű, ismert a kiválasztott területen.

Egy éven keresztül az üzlet minden területén dolgoznia kell a kasszától, az ételkészítéstől, adminisztrációtól kezdve, a vezetésig és elkötelezettnek kell lenni, hogy a későbbiekben is mindent megtesz a cég érdekében

Saját munkatapasztalataim szerint is a McDonald's egy mindenre kreatív, innovatív választ adó cég. Gyakorlatban láttam a beruházás előkészítésére, telephely kiválasztására vonatkozó döntéseket, és a kiszolgálás rendszerében rövid idő alatt bekövetkezett változásokat.

A negyedik fejezetben vázoltam a cég jelenlegi helyzetét a McDonald's üzletekben naponta 69 millió embert szolgálnak ki. A világon mindenütt azonos alaptermékekkel és hasonló íz világgal jelenik meg. Egyetemére nehezebb bejutni, mint Oxfordba. Az üzletek számát tekintve is jelenleg az első helyen áll, váltakozva a Subway lánccal.

A McDonald's éves bevétele 2013-ban 28,1 milliárd GBP volt, ami 2014-re 27,4 milliárd GBP-re csökkent, várhatóan 2015-ben is tovább csökkennek. 2015 elején Steve Easterbook vette át a céget, akinek feladata a kedvezőtlen tendenciák visszafordítása.

Az új vezető, aki már Nagy-Britanniában bizonyított, ahol fellendítette a forgalmat reformjaival: csökkentette a krumplic sós tartalmát, jobb kávé, tejet és egészségesebb ételeket kínált.

A bevétel csökkenésben közrejátszik, hogy a fogyasztók ízlése az egészséges életmód és a minőségi termékek felé fordult, a McDonald's-ot sokan kritizálják az ételek rossz minősége, egészségtelen volta (sok cukor, transzsírok) és a túl széles, majdnem azonos termékekből álló választék miatt. Az új vezető feladata, hogy a McDonald's hamburgerláncot trendivé, modernné és innovatívvá változtassa, újdonságok bevezetésével.

Új kiszolgálási rendszereket próbál ki a McDonald's a fogyasztók érintőképernyős terminál segítségével maguk választják ki az ételeket, amelyeket elszeparált területen tudnak magukhoz venni, vagy kihozzák részükre. Próbaként bevezetik az internetes asztalfoglalást, úgy, mint az éttermekben történik, és pincér hozza az asztalokhoz a megrendeléseket, a próbaüzemet Svédországban tartják.

A németországi McDonald's-okban két-féle bio-marhahúsos szendvicset forgalmaznak az egészséges választék bővítése érdekében, bár még a bio-marhahúsból nem állt megfelelő mennyiségben rendelkezésre.

A McDonald's 1988-ban nyitotta meg első üzletét Magyarországon, ami hamar rendkívül népszerű étkezési és találkahellyé vált, főként a fiatalok körében. Sokan úgy érezték, hogy a nyugati életmód érkezett meg hozzánk, ennek máig tartó hatása van.

Azóta csaknem száz McDonald's üzlet nyílt, ezek fele franchise üzemmódban dolgozik. A McDonald's a piacvezető az üzletek száma, árbevétel alapján. pozícióját erősíti, hogy számos éttermében kávézó is van, Mc Café. Számos vállalkozás nemrégiben tört be a gyorséttermek piacára. Ilyen például a kiváló minőségi kávéiról híres Starbucks, a Quality loca fast food ételei jó minőségével próbál piacot szerezni.

Megítélésem szerint McDonald's-nak is változtatni kell stratégiáján a hagyományos termékei mellett, folyamatosan az egészségesebb termékek irányába kell elmozdítani a termékszerkezetét, ez történt például Németországban a bio-húsos szendvicsek bevezetésével, így érheti el, hogy a fogyasztói ne pártoljanak el tőle. A kiszolgálásnál bevezetett újdonságok is ebbe az irányba hatnak

Erre vallanak a cég 2015.IV. negyedévi előzetes megállapítások, miszerint:

- minden piaci relációban nőtt az értékesítés,
- jelentős működési költséget takarítottak meg,
- a franchise hálózat 4000 üzlettel nőtt,
- nőtt a cég részvényárfolyama,

Steve Easterbrook elnök-vezérigazgató hangsúlyozta, hogy a cég ereje a kialakított rendszerben és a brand-ben van, ahogy a fogyasztókat meleg friss meleg áruval, udvariasan kiszolgáljuk.

„Az én prioritásaim a McDonald's legyen egy modern, progresszív hamburger vállalat, amely visszatér a korábbi időszakok növekedéséhez, a létrehozott brand-hoz és megszerzett tapasztalatokhoz, emelve a cég pénzügyi értékét.”

2016-ra is optimista programot állított össze a cég, ennek fő pontjai

- a rendszeren belüli értékesítés 3-5 százalékkal történő növelését,
- a vállalati jövedelem 5-7 százalék közötti növekedését
- a cég beruházásaira 2 milliárd dollárt fordítanak,
- újabb 1000 üzlet létrehozása döntően franchise formájában

Javaslataim:

Szerintem csökkenteni kellene a választékot, mivel sok termék alig különbözik a másiktól, és az egészségesebb étkezésre kellene helyezni a hangsúlyt,

A marketingben is az egészséges életmód reklámozását kellene előtérbe helyezni.

Ilyen szlogeneket javaslok többek között, mint például,

„Megújult kiszolgálási módok, még egészségesebb, glutén mentes ételek!

„Te vagy a főnök ízlésed szerint magad állíthatod össze a menüdet!”

„Nincs többé várakozás a Meki-ben!”

stb.

.

Ezek a kérdések természetesen felsőbb szinteken dőlnek el, de én optimista vagyok a McDonald's és ezzel összefüggésben a saját jövőmmel kapcsolatban is.

Kivonat

Szakedolgozatom elkészítése során arra kerestem a választ, hogy az innováció hogyan jelenik meg a franchise hálózatban működő vállalkozások keretein belül. A téma feldolgozása során egy Magyarországon is jól ismert, franchise hálózatban szereplő, a világ egyik legnagyobb gyors étteremláncának működése alapján mutatom be a vállalkozás innovációját a kezdetektől a napjainkig.

Szakedolgozatom első részében az innováció fogalmának tisztázásával, stratégiájával, megvalósításával foglalkozom. Második részében a franchise fogalmát, majd rendszerét mutatom be. Részletesen foglalkozom a gyorséttermek közül a McDonald's hálózattal és rajta keresztül mutatom be az innováció fejlődését a franchise hálózatokon keresztül. Ismertetem a franchise partner kiválasztásának módszerét, ami biztosítja, hogy a vállalkozás céljaival azonosuló, azt biztosítani képes, cég összes folyamatában gyakorlatot szerzett személy legyen az új üzlet vezetője. A modern világunkban az innováció elengedhetetlen a franchise életében is, folyamatos fejlődés szükséges a profit megtartásához. Szerte a világon ismert McDonald's közkedvelt az emberek körében, az életformájuk részévé vált, különösen az Amerikai Egyesült Államokban, de például Kuvaitban is hosszú sorok „kigyóztak” a nyitáskor és az követően is. Bár kedvezőtlen tény, hogy a multinacionális cég elmúlt időszak értékesítési adatai visszaesést mutattak. Szinte hihetetlen, hogy a világ bármely pontján belépünk egy McDonald's étterembe, Mumbai-tól-Győrig, ott az üzlet berendezésétől, standard hamburgerek ízéig, a kiszolgálás színvonaláig mindenhol ugyanarra számíthatunk. Az innováció a kezdetektől napjainkig látványosan érzékelhető. Egyszerű példa erre a kezdetekben McDrive bevezetése, valamint jelenleg a kioszk rendszer elterjesztése. Ez a rendszer nagyon modern, mert a fogyasztók saját maguk adhatják le a rendelésüket, egy külföldön működő étteremben is, a saját anyanyelvükön. A McDonald's számára nagyon fontos a különböző generációk érdeklődésének felkeltése, akik potenciális fogyasztói (vagy azok lehetnek) az éttermek kínálatának. Erre egyszerű példaként említhetem meg, az étterembe található játszótérakat, a gyermekek számára tartható születésnapi partikat, az

idősebb korosztály számára a McCafé, a fiatalok részére a folyamatosan megújuló hamburgerek illetve a kioszkrendelési mód lehet vonzó, mely az okos telefonokhoz hasonlóan üzemel.

A véleményem szerint a McDonald's fejlődése, terjeszkedése élenjáró, az új éttermek évről-évre megjelennek a különböző országokban is. A Big Mac termék már a statisztikákba is bekerült. Azt vizsgálják, hogy egy standard termék árért mennyit kell dolgozni az embereknek különböző országokban, illetve hogy az adott ország valutájában mennyit kell fizetni érte. Az innováció üteme a cégnél, a jelenleg tapasztalt visszaesés ellenére olyan gyors, hogy a jövőben is „felveszi a kesztyűt” a növekvő számú gyorséttermi hálózatokkal.

Megítélésem szerint McDonald's-nak is változtatni kell stratégiáján a hagyományos termékei mellett, folyamatosan az egészségesebb termékek irányába kell elmozdítani a termékszerkezetét, ez történt például Németországban a bio-húsos szendvicsek bevezetésével, így érheti el, hogy a fogyasztói ne pártoljanak el tőle. A kiszolgálásnál bevezetett újdonságok is ebbe az irányba hatnak.

Szakedolgozatom zárásaként a McDonald's szlogenjével „búcsúznék”:

I'm love in it!

Auszug

Im Laufe der Anfertigung meiner Diplomarbeit habe ich erforscht, wie die Innovation in den Rahmen der Unternehmen innerhalb des Franchise Systems erscheint. Während meiner Themaarbeit stelle ich von den Anfängen bis zu den heutigen Tagen die Innovation des Unternehmens anhand der Funktion einer der in der ganzen Welt am schnellsten funktionierenden, auch in Ungarn bekannten, im Franchise System existierenden Restaurants Kette dar.

Im ersten Teil meiner Diplomarbeit beschäftige ich mich mit dem Klarmachen des Begriffes der Innovation, mit ihrer Strategie und Verwirklichung. Im zweiten Teil stelle ich den Begriff der Innovation bzw. selbst das Franchise System vor.

Unter den Schnellrestaurants beschäftige ich mich detailliert mit der McDonald's-Kette und dadurch stelle ich die Entwicklung der Innovation durch die Franchise Systeme vor. Ich weise auch auf die Auswahlmethode der Franchise Partner hin, die sichert, dass der Chef der jeweiligen neuen Firma eine solche Person sein wird, die sich mit den Zielaussetzungen des Unternehmens identifiziert, die imstande ist, diese zu sichern, und in allen Prozessen Praxis hat. In unserer modernen Welt ist die Innovation auch im Leben von Franchise unentbehrlich: Man braucht ja eine ständige Entwicklung, um das Profit erhalten zu können. Das überall in der Welt bekannte McDonald's ist unter den Leuten beliebt; Es ist schon ein Teil ihres Lebens geworden, besonders in den Vereinigten Staaten, aber z. B. auch in Kuwait schlängelten sich die Leute bei der Eröffnung und auch nach der Eröffnung. Zwar als eine ungünstige Tatsache kann festgestellt werden, dass die Verkaufsangaben der multinationalen Firma in der vergangenen Periode Rückfall zeigen. Es ist fast unglaublich, wenn man – egal an welchen Punkten der Welt von Mumbai bis Győr – ein McDonald's Restaurant betritt, kann überall von der Einrichtung des Geschäftes über den Geschmack der Standard-Hamburgers bis zum Niveau der Bedienung immer mit dem Gleichen gerechnet werden. Die Innovation ist von den Anfängen bis heute spektakulär zu fühlen. Dafür sind als einfache Beispiele die Einführung von McDrive, bzw. die Verbreitung des heutigen Kiosksystems zu veranschaulichen. Dieses

System ist sehr modern, denn die Konsumenten können ihre eigenen Bestellungen – wenn auch in einem ausländischen Restaurant, auf ihrer Muttersprache – selbst abgeben.

Für das McDonald's ist es sehr wichtig die Erweckung des Interesses der verschiedenen Generationen, welche die potentiellen Konsumenten der Restaurants Angebote sind, bzw. werden. Dafür möchte ich ein paar Ideen erwähnen: z. B. die der Spielhäuser in den Restaurants oder die der Geburtstagspartys für die Kinder, oder die McCafés für die ältere Generation oder die ständig erneuenden Hamburgervariationen für die Jugendlichen, ferner die auch mit Handy ermöglichte Kioskbestellungsmethode.

Meiner Meinung nach sind die Entwicklung und die Expansion des McDonald's fortschrittlich. Von Jahr zu Jahr erscheinen ja die neuen Restaurants in den verschiedenen Ländern. Die Big Mac Produktion ist sogar schon auch in den Statistiken erschienen: Es wird untersucht, wie viel müssen die Leute in den verschiedenen Ländern für den Preis eines Standards Produkts arbeiten, bzw. wie viel muss dafür in der Währung des angegebenen Landes bezahlt werden. Das Tempo der Innovation bei der Firma ist so schnell, dass es – trotz des heutzutage erfahrenen Rückfalls – den Wettbewerb mit den sich vermehrenden Schnellrestaurants Ketten aufnehmen kann.

Ich bin der Meinung, dass auch das McDonald's seine Strategie verändern muss. Das heißt: es soll seine Produkte neben den traditionellen in Richtung der gesünderen lenken. Das passierte z. B. in Deutschland mit der Einführung der Sandwiches hergestellt aus Biofleisch. Nur so kann erreicht werden, dass die Konsumenten nicht untreu werden. Aber auch die Neuigkeiten bei der Bedienung wirken in diese Richtung.

Als Schluss meiner Diplomarbeit möchte ich mich mit dem bekannten McDonald's-Slogan verabschieden: **I'm love in it!**

Felhasznált irodalom

Könyvek

Buzás N. (szerk. 2007): *Innováció menedzsment a gyakorlatban*, Akadémiai Kiadó, Budapest

Csizmadia Z.-Grosz A. (2011): *Innováció és együttműködés. A kapcsolathálózatok innovációra gyakorolt hatása MTA Regionális Kutatások Központja, Pécs-Győr*

Dosi, G. (2000): *Innovation, organization and economic dynamics. Selected Essays*, Edward Elgar Publishing Limited, UK-USA

Iványi A.Sz.-Hoffer I. (1999): *Innováció a gazdálkodásban*, Aula Kiadó, Budapest

Porter, M. (1993): *Versenysztratégia*. Akadémiai Kiadó, Budapest,

Roóz J.- Heidrich B. (2013): *Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai*

– In: *Digitális Tankönyvtár*

http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_c1_1054_1055_1057_vallalatigazdtan_scorm/5_1_az_innovacio_fogalma_es_jellemzese_7hCGce53qgbtEGbL.html, letöltve: 2015.11.10.

Interneten elérhető anyagok

AGROTREND 2015.10.12. *Bio-húsos burgerek a német McDonald's-ban*
www.hu.agrar2015/10/Bio-husos-burgerek-a-nemet-McDonaldsban
letöltve: 2015.11.20.

A McDonald's segítséget kap, hogy jobb reggeli menüt szolgálhasson fel
www.cargill.com/150/hu/HU/McDonald's-breakfast-Burritó-jsp
letöltve: 2015.11.20.

¹Portfolió 2015. 04. 02. „Pincér kérek egy Big Macet!”
www.portfolio.hu/vallalatok/pincer-kerek-egy-big-macet-212114html
letöltve: 2015.11.21.

European Comission (2004): Innovation Management and the Knowledge-driven Economy. Európai Bizottság, Brüsszel.

<https://www.google.hu/>

?gwsrd=ss/#=European+Comission+Innovation+Management+and+the+Knowledge-driven+Economy letöltve: 2015.11.22.

Hatalmas lökést adhat a régió fejlődésének az innováció In: Világgazdaság Online, www.vg.hu/közélet/környezetvédelem/hatalmas-lokest-adhat-a-regio-fejlodesenek-az-innovacio-462720 letöltve: 2015.11.30.

<http://www.prnewswire.com/news-releases/mcdonalds-executing-the-turnaround-plan-300175995.html> SOURCE McDonald's Corporation letöltve: 2015.12.01.

Kutatás és Innováció www.europa.eu/pol/rd/index_hu.htm 2015.11.30.

index 2015.09.22. Pincér szolgál fel majd a McDonald's-ban www.index.hu/gazdasag-pince-szolgaltat-kiallitas-a-mcdonald-s-ban. letöltve: 2015.11.21.

Magyar Franchise Szövetség Etikai Kódex [www.franchise.hu/Etikai+kódex](http://www.franchise.hu/Etikai+kodex) Letöltve:2015.11.19.

OECD Oslo Manual www.oecd.org/sti/inno2367580 letöltve:2015.11.25.

Portfólió 2015. 04. 02. „ Pincér kérek egy Big Macet! www.portfolio.hu/vallalatok/pincer-kerek-egy-big-macet-212114html letöltve: 2015.11.23.

www.utisugo.hu/bortura/a-vilag-tiz-legnagyobb-gyorseterme-282955 letöltve: 2015.11.22.

www.mcdonalds/rolunk/franchise-program letöltve: 2015.11.22.

http://www.franchisecentrum.hu/franchisefogalom.htm#shire_5 letöltve: 2015.11.23.

[www.mcdonalds/rolunk/történet](http://www.mcdonalds/rolunk/tortenet) letöltve: 2015.11.24.

http://www.vallalkozoinegyed.hu/20061005/hatranyai_is_lehetnek_a_franchise-rendszernek

*Hatalmas lökést adhat a régió fejlődésének az innováció In: Világgazdaság
Online, [www.vg.hu/közélet/környezetvédelem/hatalmas-lokest-adhat-a-regio-
fejlodesenek-az-innovacio-462720](http://www.vg.hu/közélet/környezetvédelem/hatalmas-lokest-adhat-a-regio-fejlodesenek-az-innovacio-462720)*



SZERZŐI NYILATKOZAT

Alulírott, Kálmán Linda büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Zalaegerszeg, 2016.01.04.

Kálmán Linda sk.

hallgató aláírása

Kivonat

Szakedolgozatom elkészítése során arra kerestem a választ, hogy az innováció hogyan jelenik meg a franchise hálózatban működő vállalkozások keretein belül. A téma feldolgozása során egy Magyarországon is jól ismert, franchise hálózatban szereplő, a világ egyik legnagyobb gyors étteremláncának működése alapján mutatom be a vállalkozás innovációját a kezdetektől a napjainkig.

Szakedolgozatom első részében az innováció fogalmának tisztázásával, stratégiájával, megvalósításával foglalkozom. Második részében a franchise fogalmát, majd rendszerét mutatom be. Részletesen foglalkozom a gyorséttermek közül a McDonald's hálózattal és rajta keresztül mutatom be az innováció fejlődését a franchise hálózatokon keresztül. Ismertetem a franchise partner kiválasztásának módszerét, ami biztosítja, hogy a vállalkozás céljaival azonosuló, azt biztosítani képes, cég összes folyamatában gyakorlatot szerzett személy legyen az új üzlet vezetője. A modern világunkban az innováció elengedhetetlen a franchise életében is, folyamatos fejlődés szükséges a profit megtartásához. Szerte a világon ismert McDonald's közkedvelt az emberek körében, az életformájuk részévé vált, különösen az Amerikai Egyesült Államokban, de például Kuvaitban is hosszú sorok „kígyóztak” a nyitáskor és az követően is. Bár kedvezőtlen tény, hogy a multinacionális cég elmúlt időszaki értékesítési adatai visszaesést mutattak. Szinte hihetetlen, hogy a világ bármely pontján belépünk egy McDonald's étterembe, Mumbai-tól-Győrig, ott az üzlet berendezésétől, standard hamburgerek ízéig, a kiszolgálás színvonaláig mindenhol ugyanarra számíthatunk. Az innováció a kezdetektől napjainkig látványosan érzékelhető. Egyszerű példa erre a kezdetekben McDrive bevezetése, valamint jelenleg a kioszk rendszer elterjesztése. Ez a rendszer nagyon modern, mert a fogyasztók saját maguk adhatják le a rendelésüket, egy külföldön működő étteremben is, a saját anyanyelvükön. A McDonald's számára nagyon fontos a különböző generációk érdeklődésének felkeltése, akik potenciális fogyasztói (vagy azok lehetnek) az éttermek kínálatának. Erre egyszerű példaként említhetem meg, az étterembe található játszótérakat, a gyermekek számára tartható születésnap partikat, az idősebb korosztály számára a McCafé, a fiatalok részére a folyamatosan megújuló hamburgerek illetve a kioszkrendelési mód lehet vonzó, mely az okos telefonokhoz hasonlóan üzemel.

A véleményem szerint a McDonald's fejlődése, terjeszkedése élenjáró, az új éttermek évről-évre megjelennek a különböző országokban is. A Big Mac termék már a statisztikákba is bekerült Azt vizsgálják, hogy egy standard termék áráért mennyit kell dolgozni az embereknek különböző országokban, illetve hogy az adott ország valutájában mennyit kell fizetni érte. Az innováció üteme a cégnél, a jelenleg tapasztalt visszaesés ellenére olyan gyors, hogy a jövőben is „felveszi a kesztyűt” a növekvő számú gyorséttermi hálózatokkal.

Megítélésem szerint McDonald's-nak is változtatni kell stratégiáján a hagyományos termékei mellett, folyamatosan az egészségesebb termékek irányába kell elmozdítani a termékszerkezetét, ez történt például Németországban a bio-húsos szendvicsek bevezetésével, így érheti el, hogy a fogyasztói ne pártoljanak el tőle. A kiszolgálásnál bevezetett újdonságok is ebbe az irányba hatnak.

Szakedolgozatom zárásaként a McDonald's szlogenjével „búcsúznék”:

I'm love in it!