

# IGAZOLÁS

## Szakedolgozati konzultációkról

A szakdolgozat címe: A MANTEL ÉTTEREM MŰKÖDÉSÉNEK  
GAZDÁLKODÁSÁNAK DEMUTATÁSA ÉS ELEMZÉSE

(A leadott szakdolgozat címének pontosan meg kell egyeznie az itt megadottal.)

Dátum	Téma	Aláírás
2017. máj. 11.	Fonctionális helyzetek, környezet bebecsülése	[Signature]
2017. máj. 12.	Környezet értékelés, gazdasági elemzés	[Signature]
2017. máj. 14.	Ujleves anyag értékelés, melléklet	[Signature]

(Minimum 3 alkalommal kell a konzulenssel egyeztetni. A dátum mellett szerepelnie kell, hogy miről volt szó az adott időpontban.)

## Nyilatkozat

Igazolom, hogy STOLWENDERGER ANDREA hallgató  
BA  
(~~NAPPALI~~) képzés TURIZMUS VÉDELÉSI SZAK, VENDÉGLÁTÁS ÉS specializáció;  
SCALKODA  
...5... évfolyam; NAPPALI tagozat)

a konzultációkon 3 alkalommal megjelent. Valamint igazolom, hogy a szakdolgozat általam látott legutolsó – értelemszerűen nem a végső, a hallgató által leadni kívánt – változata a még javasolt kisebb változtatásokat figyelembe nem véve, kielégíti egy szakdolgozattal szemben támasztott formai és tartalmi követelményeket.

Budapest, 20. 15. 12. 14.

.....  
Belső konzulens aláírása

## Hallgatói nyilatkozat a szakdolgozat leadásához

Alulírott STOLCZENBERGER ANDREA

a Budapesti Gazdasági Főiskola Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar

TURIZMUS - VENDEGLÁTÁS szakos...  
VENDEGLÁTÁS - SZÁLLODA szakirányos VAPPALI tagozatos hallgatója nyilatkozom, hogy  
a A MANTEL ÉTTEREM MŰKÖDÉSÉNEK, GAZDALKODÁSÁNAK  
DEMONSTRÁCIÓJA ÉS ELLENZÉSE

címmel bírálatra és védésre beadott szakdolgozat saját munkám eredménye, amelynek elkészítése során a felhasznált irodalmat a szerzői jogi szabályoknak megfelelően kezeltem (a szükséges lábjegyzet / végjegyzet hivatkozásokat, valamint az ábrák hivatkozását megfelelően helyeztem el).

Budapest, 2015.... 12..... hónap 14... nap

*Stolczenberger Andrea*  
hallgató aláírása

Budapesti Gazdasági Főiskola  
Kereskedelmi, Vendéglátóipari  
és Idegenforgalmi Kar

## **A Mantel étterem működésének, gazdálkodásának bemutatása és elemzése**

Konzulens:

Dr. Verebes Pál

Főiskolai Docens

Készítette:

Stolczenberger Andrea

Turizmus-vendéglátás

Vendéglátás- szálloda

Nappali tagozat

2015



## Tartalomjegyzék

<b>1. Bevezetés .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Szakirodalmi áttekintés, kutatási módszerek .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Franciaország .....</b>	<b>6</b>
3.1. Franciaország gazdasága .....	7
3.2. Franciaország turizmusa .....	8
3.3. Franciaország gasztronómiája .....	10
3.4. Francia étkezési és fogyasztási szokások .....	13
<b>4. Provence-Alpes-Côte d’Azur régió és Cannes .....</b>	<b>16</b>
4.1. A régió gazdasága .....	16
4.2. A régió turizmusa és gasztronómiája .....	17
4.3. Cannes bemutatása .....	19
<b>5. A Mantel.....</b>	<b>20</b>
5.1. Az étterem bemutatása .....	20
5.2. Étel és ital választék, közlés eszközei .....	21
5.3. Emberi erőforrás, felépítés, munkakörök .....	25
<b>6. Az étterem jövedelmezősége.....</b>	<b>30</b>
6.1. A jövedelmezőség levezetése, mutatók értelmezése .....	33
6.2. Létszámgazdálkodás.....	37
<b>7. Összefoglalás, konklúzió .....</b>	<b>39</b>
<b>8. Mellékletek.....</b>	<b>42</b>
<b>9. Források .....</b>	<b>54</b>

## 1. Bevezetés

Vendéglátós karrierem körülbelül kettő és fél évvel ezelőtt kezdtem el, mikor a nyári szakmai gyakorlatot kellett letölteni. Felszolgálónak vettem fel egy bisztróba és ott tanultam meg minden fontos és alap dolgot, amit egy jó felszolgálónak tudni illik. Utána is felszolgáló pozíciókban helyezkedtem el különböző típusú vendéglátó ipari egységekben, így még sok különböző tapasztalatot szereztem. Idén nyáron volt szerencsém kijutni külföldre a négy és fél hónapos szakmai gyakorlatom elvégzéséhez. Franciaország Párizs után egyik leghíresebb, a francia Riviéra legcsillogóbb városában, Cannes-ban dolgoztam. Az étterem, ahol dolgoztam Cannes legjobb helyei közé tartozik, nemzetközi hírnévnek is örvend. Egy jó példa erre, hogy az egyik legnagyobb brit napilap, a Telegraph nemrégiben egy cikkében az éttermet a város 5 legjobbja közé sorolta. A Mantel, amely a chef után kapta a nevét, a francia szabályok szerint a restaurant gastronomique kategóriába sorolja magát, amely a magyar viszonylatban fine dining kategóriának felel meg. Megemlíteném, hogy már csak kis lépésnyire állnak az első Michelin csillag megszerzésétől, ugyanis három Michelin villával rendelkeznek. Ennek a színvonalnak az eléréséhez rengeteg pénzre van szükség és a megtartásához is legalább ugyanannyira, mivel ezen a szinten már nem mindegy, hogy milyen alapanyagokkal, milyen eszközökkel és milyen személyzettel dolgoznak. Mindenből a lehető legjobbat kell megszerezni.

Dolgozatomban szeretném bemutatni a fontosabb statisztikai mutatókat a francia gazdasághoz és vendéglátáshoz kapcsolódóan, egy kicsit a francia és provence-i gasztronómiát, illetve az étterem működését és gazdálkodását. Ezen adatok elemzésével arra szeretnék fényt deríteni, hogy a Mantel nyereséges-e vagy sem, hiszen több mint tíz éve fenn áll és nemrégiben még egy kisebb bővítésre is szükség volt. Ezt valós számadatok és tények segítségével fogom kiszámolni és elemezni.

Az első tartalmi fejezetben azokat a francia gazdasági statisztikai mutatókat elemzem, melyek érdekesek a dolgozatom szempontjából, mint például a szállodai és éttermi kereslet, illetve kínálat vagy például az átlagos jövedelem. Ebből megtudjuk, hogy egy francia átlagosan mennyit keres és vajon mennyit költ el ebből a vendéglátásban. Ezután a francia gasztronómiáról ejtek pár szót, majd a fogyasztási

szokásokat szeretném röviden bemutatni: mikor és mit szeretnek enni, hányszor esznek otthon, hányszor étteremben. Mindennek segítségével átfogó képet kapunk a franciaországi vendéglátás helyzetéről.

A második fejezet elején pár sorban szeretném bemutatni a régiót, ahol az étterem található, azaz a Provence AlpesCôte d'Azur régiót gazdasági és turisztikai szempontból, egy rövid összefoglalót hozzátéve a gasztronómiájáról, amit az étterem is nagyban képvisel. Majd hasonló adatokat gyűjtök össze Cannes-ról, így teljes képet adva az étterem környezetéről és helyzetéről. Miután megfelelő képet alkottam a tágabb és szűkebb környezetről, az étterem bemutatása következik. Igyekszem minden fontos részletet leírni a teljes kép érdekében. A választéktól és ennek közlési eszközétől kezdve, a vendégek összetételén át, az emberi erőforrás releváns részeivel bezárólag. Kis térő, de fontos megemlíteni, a „céggyűjteményt”, amelyhez csatlakozott a Mantel, a Chateaux et Hotels Collectiont. Így minden olyan dolog fel lesz vezetve, ami pénzforrást, illetve pénzköltési lehetőséget jelent. Ezeket fogom felhasználni a következő fejezetben a számításokhoz.

A harmadik fejezetben a jövedelmezőségi sort fogom levezetni és néhány hatékonysági mutatót külön elemzek. Ehhez szükségem van néhány pénzügyi adatra: árbevétel, ráfordítások összes költsége, adó, stb... Minden adatot, amire szükségem van a cég a rendelkezésemre bocsájtott, nem teljes részletességgel, így nem tudok mindent elemezni és lépésről lépésre levezetni, de a tavalyi évi (2014-es) mérlegüket megkaptam, így nem kell fiktív adatokkal számolni és nem jelent problémát kiszámolni a megfelelő mutatók értékeit. Végül összegzem az eredményeket.

## 2. Szakirodalmi áttekintés, kutatási módszerek

A dolgozatomban számos statisztikai adatot gyűjtöttem össze, ami nem volt egyszerű dolog. Egyrészt, mivel a francia gazdaságról írok, így az általam jól ismert Központi Statisztikai Hivatal internetes oldalát nem tudtam segítségként használni. Szerencsére létezik Franciaországban is ilyen hivatal, nekik is van online felületük, amelyhez hozzá tudtam férni, így innen rengeteg információt merítettem, mind az egész ország gazdaságát, mind pedig a Provence AlpesCôte d'Azur régió gazdaságát illetően. Itt elég sok információt találtam: a teljes gazdaságot érintő és szociális adatokat, például munkanélküliség, jövedelmek, háztartások fogyasztása, valamint a turizmus szektorról is. Ezek adatbázisok, rövid összefoglalók és cikkek formájában vannak fenn, ám sajnálatos módon a vendéglátás helyzetéről elég szűkös információkat tesznek közzé, és ezek javarészt legalább tíz éves adatok, vagy még régebbiek, így ezt nem igazán tartottam megfelelőnek, mert így nem a mai helyzetről írtam volna áttekintést, hanem az ezredforduló elejéről. Egy másik helyen is keresgettem. A francia gazdasági minisztérium hivatalos weboldalán és az ehhez kapcsolódó honlapokon rengeteg információ van a gazdaság akármelyik ágára kitérve, mindegyik különálló internetes felület, ennek köszönhetően mindenről rengeteg adat található. A vendéglátásról sajnos ezeknél is foghíjas az információtár. Olyan összefoglalókat, amelyek a dolgozatom szempontjából relevánsak voltak, csak két- három évvel ezelőtti állapotról találtam, tehát végül kénytelen voltam a legtöbb információt 2011-es, 2012-es és 2013-as adatokkal szemléltetni. Mindemellett sok cikket olvastam Franciaország hivatalos turisztikai weboldalán és a Le Figaro, az ország elsőszámú újságának internetes oldalán. A jövedelmezőség kiszámításához az étterem tavalyi mérlege szolgált forrásként, aminek a számítás levezetés részéhez a Vendéglátás Szervezése és Gazdálkodása könyveket használtam fel.

Primer kutatás, vagyis kérdőív vagy interjú kifejezetten nem állt rendelkezésemre. Ezzel szemben az étteremben és a városban eltöltött idő alatt rengeteg, a szakdolgozat megírásához, fontos információkat szereztem. Elsősorban a konyha és az üzlet vezetőjétől szerzett tudás volt nagy segítség az étterem bemutatásában, jobban lehet szemléltetni, ha az ember jobban átlátja, mi miért történik. A többi munkatársam is rengeteg dolgot mesélt, nemcsak az étteremről, hanem a franciák és a helyiek szokásairól is, illetve magam is beleláthattam egy-két dologba a kint létem folyamán. A pályán történő rendszert nyilván teljesen



megismerhettem, és felszolgálóként sok vendéggel nyílt alkalmam beszélgetni vagy hallani, hogy a kollegáimmal miről beszélnek, ezáltal ez is kisebb mértékű információ forrásként szolgált. Munkaidőm egy részét azonban a konyhán töltöttem el, tányért törölgetve vagy besegítve, közben pedig beszélgettem a konyhai személyzettel és hallottam, amit ők beszélgetnek, ezzel is még több tudnivalót szerezve. Mivel a környéken rengeteg étterem volt még, így az ott dolgozókat is megismerhettem és tőlük is számtalan hasznos tudás került a birtokomba. Természetes nem tudtam meg és nem láttam mindent ahhoz, hogy csak saját tapasztalat alapján írjam meg a dolgozatot, de egy jó alapot nyújtott, melynek köszönhetően a szekunder kutatás alatt felkeresett weboldalakon szereplő információkról el tudtam dönteni, hogy vajon igazak-e, van-e még ma is bármelyiknek létjogosultsága.

### 3. Franciaország

Franciaország a világ egyik leghíresebb és leglátogatottabb országa. Nem is lehet igazán megmondani, hogy miről ilyen híres, hiszen akár a kultúrára gondolunk, akár a történelemre vagy a földrajzra, biztosan tudunk francia példát mondani, sőt sokszor az jut eszünkbe először. Kulturális turisztikai helyei és eseményei megszámlálhatatlanok: kastélyok, művészeti és történelmi múzeumok, rendezvények, történelmileg fontos helységek, és nem mellesleg Párizs a divat egyik fellegetője. Földrajzi adottságai miatt is igencsak közkedvelt, nyáron a Riviérára lehet menni, a csodás Côte d'Azur partjait élvezni, télen pedig az Alpok nyújt tökéletes síelési lehetőséget, a másik két évszakra pedig számtalan látnivaló van Franciaország többi régiójában. Nem utolsó sorban gasztronómiája is világhírű: a világ legjobb borai, sajtjai, desszertjei innen származnak és az sem véletlen, hogy a gasztronómia és a konyha alapnyelve is a francia. Megemlítené, hogy a kisgyermekes családoknak is kiváló célpont, a mesés Disneyland miatt. Egyre nagyobb teret nyer a szabadidős turizmus mellett az üzleti turizmus is. 2011-ben például 6081 üzleti eseményt szerveztek az ország egész területén. 2013-ban az első öt leglátogatottabb kulturális és rekreációs hely volt: első helyen Disneyland szerepel 14,9 millió látogatóval, második a Musée du Louvre 9,2 millió látogatóval, a harmadik helyen a Versailles-i kastély áll 7,5 millió látogatóval, majd az Eiffel torony és végül a Pompidou központ. Kevés olyan ország van Franciaországon kívül, amely ennyire sokszínű lenne, megannyi különböző utazási célt adó lehetőséggel, az ország akármelyik pontján. Sokszínűsége miatt nemcsak az európaiak körében kedvelt turisztikai célpont, egyre több ázsiai látogat ide, főleg kínaiak, illetve az orosz turisták száma is folyamatosan növekszik, emellett az amerikai kontinensen élőknek is az Egyesült Királyság mellett Franciaország jut eszükbe először Európáról.

### 3.1. Franciaország gazdasága

Franciaország gazdasága az ötödik legnagyobb a világ gazdaságai között és az euró zóna összes GDP-jének majdnem egyötöd részét képviseli. A gépjármű-, légi-és vasúti ipar, valamint a kozmetikai- és luxuscikk ipar egyik világvezető országa. Lakosainak száma 2014-ben 63,9 millió fő. Ugyanebben az évben az egy főre jutó GDP 33 380 euró, az ország összes GDP-je 2134 milliárd euró, ami 0,2 %-os növekedés a megelőző évhez képest. Az országon belüli kereslet 0,5 %-kal, a fogyasztás mértéke 0,7 %-kal nőtt, 2010-ben egy háztartás átlagosan 30 373 eurót szántak az összes fogyasztásukra. A beruházások száma 1,2 %-kal csökkent 2013-hoz mérve. A munkaerő piaca magas képzettségű emberekkel van ellátva, sőt, itt a legmagasabb az ezer munkásra jutó tudományos diplomával rendelkezők száma. Az egy főre jutó nettó éves jövedelem 2013-ban 24 713 euró, ez a szám 2014-re 24 665 euró. A férfiak átlagosan majdnem ezer euróval többet keresnek évente, mint a nők, a férfiak éves jövedelme 25 129 euró, a nőké 24 230 euró. A magas képzettségi szint, és a magas fizetési szint ellenére a munkanélküliség mértéke 10,3 %, ami az előző évhez képest nem nőtt, nem csökkent, viszont 2012-höz képest 0,5 %-kal nőtt. A legutóbbi világgazdasági válság alatt a francia gazdaság nem került olyan rossz helyzetbe, mint a többi állam, egyrészt, mert nem függött olyan nagymértékben a külkereskedelemtől, másrészt mert a magánfogyasztások mértéke nem igazán változott. A helyreállítás azonban lassan megy, a GDP 2011 óta alig nő, a munkanélküliek száma is még mindig magas, ami a válság alatt nőtt meg, főleg a fiatalok körében, tehát növelni kellene a munkahelyek számát, amellett, hogy az állami kiadásokat csökkenteni volna szükséges. A gazdaság jelenlegi legerősebb ága, ami a GDP majdnem háromnegyedét (70%-át) termeli ki, a szolgáltató szektor, aminek legerősebb ágai a turizmushoz kapcsolódnak, mint az utaztatás, szálláshely szolgáltatás vagy vendéglátás.

### 3.2. Franciaország turizmusa

A Turisztikai Világszervezet adataiszerint ide érkezik a legtöbb turista az egész világon több évtizede már. 2013-ban például 84,7 millió külföldi turista érkezett, ami az ebben évben külföldre utazó turisták 7,8 %-a és az európainak 15 %-a. 25 éve foglalja el a világ úti céljai között az első helyet. A külügyminiszter 2020-ra ezt a számot 100 millióra célozta be, ennyi turistát szeretnének majd befogadni. A nemzetközi turizmusból származó bevétel alapján 2013-ban Franciaország a harmadik helyet kapta. 42,7 milliárd eurót költöttek a turisták, ami a világon zajló nemzetközi turizmusból származó összbevételeknek a 4,7 %-a és 11,4 %-a az európai összes bevételnek. Az országon belül történő turisztikai fogyasztás 2013-ban 155,4 milliárd euró volt, aminek kétharmadát a helyi lakosok produkálták és ez a GDP 7,34 %-át tette ki. 2014-ben 3 milliárddal több, 158,3 milliárd euró, ami 7,42 %-a volt a GDP-nek.

A turizmusra költött pénz legnagyobb részét a városon kívüli utazás teszi ki, ez 27,3 milliárd euró. A legtöbbet használt közlekedési eszköz az autó, illetve haszongépjármű, második helyen a vonatok állnak, majd a repülőgépek.

A következő helyen a kereskedelmi szálláshelyek állnak 25,2 milliárd euróval. 2014. január elsején a kereskedelmi szálláshelyek száma 163 ezer, a férőhelyek száma pedig 5430,1 ezer volt, ebből a szállodák férőhelyeinek száma 1255 ezer, a kempingeké 2637 ezer, az összes eltöltött éjszakák száma pedig 400 millió éjszaka. A szállodák közül a legtöbb érkező vendég a három csillagos szállodákban volt 6 833 ezer fővel, 34 %-a az szállodába érkezőknek, és itt töltöttek el a legtöbb éjszakát is, 36 582 milliót, ami 33,7 % az összes éjszakának. A franciák töltötték el az éjszakák két harmadát és csupán az egy harmadát írhatjuk a külföldi turistákhoz. Pontosan egy évvel később 143,8 ezer volt a helyek száma és 5392,1 ezer a férőhelyek száma. Ebből a szállodák száma 18,1 ezer és a szállodák férőhelyeinek száma 1283,6 ezer, ez a 24,2 % az összes kereskedelmi szálláshelyhez viszonyítva. Az utazás célja szerint, magánjellegű céllal 2013-ban 180 596 ezren utaztak, amiből kereskedelmi szálláshelyet 52 953 ezren vettek igénybe.

A harmadik helyen az éttermek és kávézók állnak, 19,6 milliárd euró folyt be az ott elköltött pénzekből. 2012-es adatok szerint ebben a szektorban 159 ezer vendéglátóipar egység vesz részt. Ebből 92 ezer hagyományos jellegű étterem, 38

ezer gyors étterem és 29 ezer italbolt. Az összes foglalkoztatott száma 438 ezer fő, amelyből a hagyományos étteremben dolgozók száma 293 ezer, gyors étteremben 113 ezer és az italboltokban 32 ezer főt alkalmaztak. A teljes forgalom, amelyet lebonyolítanak 47,7 milliárd euró, hozzáadott érték 20,1 milliárd euro. 2013-ben kis mértékben növekedtek a számok: az összes étterem száma 162,5 ezer 433,3 ezer fő alkalmazottal. Összesen 46,9 milliárd euró forgalmat bonyolítanak le és a hozzáadott érték összege 20,2 milliárd euró. Emellett az italboltok száma 42 ezer 37 ezer alkalmazottal, a forgalmuk 6,6 milliárd euró és a hozzáadott érték összege 2,9 milliárd euró.

A vendéglátóhelyek egyre drágábbak, évente átlagosan 5,9 %-kal növelik az árakat, azonban az otthoni étkezés összege is növekszik, évente átlagosan 4 %-kal. Tehát nagyjából ugyanolyan mértékben nő, így igazából a döntés, hogy otthon vagy ne otthon egyenek, azon múlik, hogy mekkora a jövedelmük. Ha megengedhetik maguknak, akkor a következő kérdés, hogy milyen ár kategóriájú és színvonalú vendéglátó egységet engedhetnek meg maguknak. A statisztikák szerint évente 2 %-kal kevesebb ember megy italboltba, viszont 1,6 %-kal többen mennek éttermekbe és étkezdékbe. Annak ellenére, hogy az adatok pozitívak és biztatónak tűnnek, több országos tanulmány szerint is egy kisebb krízisbe került a turizmus. 2014-ben a Szálloda- és Vendéglátó Ipari Kamara Tanácsa szerint Franciaországban két étteremből egy bezár működésének harmadik éve előtt. Érdekességképpen: mai állás szerint az összes hagyományos étteremből 503 egy Michelin csillagos, 80 két csillagos és 26 három csillagos étterem van.

### 3.3. Franciaország gasztronómiája

A francia gasztronómia évszázados múlttal rendelkezik. Az egészet a gallokhöz vezetik vissza, ők fejlesztették ki a jól evés-ivás kultúráját, ami az „art de vivre”, azaz az élet művészete, amit a franciák a mai napig tartanak. A középkorban váltak fontossá a fogadások, melyek arra szolgáltak, hogy az emberek megmutassák gazdagságuk mértékét, a társadalomban elfoglalt helyüket. A győzelmek, eljegyzések, esküvők és születések megünneplésének alkalmával tartották leginkább ezeket a fogadásokat, amelyeket zenés, táncos előadásokkal színesítettek. Ebben az időben azonban még nem volt kés, villa, így kezükkel tálaltak, ettek az emberek.

A legnagyobb fejlődés és a francia konyha fogalmának fontossága XIV. Lajos (17. század) király idején jött el, a legmagasabb társadalmi körben elterjedt a 12 órás ünnepi étkezés, ahol legalább tíz fogást szolgáltak fel. Ekkor alkották meg a maître d’hotel fogalmát, ami ma üzletvezetőt jelöl, abban az időben azonban az étkezési ünnepély lebonyolításáért felelős személy volt, aki irányította a színházi előadás jellegű eseményt. Szintén ekkor fejlesztették ki a francia felszolgálási módot és azt a struktúrát, ahol először leves, majd előétel, hal vagy vad főételként, sajt, majd desszert következik. Ezek a mai napig nemzetközileg is bevett szokások a vendéglátásban. A különböző ételek íze mellett már ekkor fontosnak tartották az alapanyagok minőségét, hisz csak magas minőségű alapanyagból lehet tökéletes ízű ételt készíteni. Ezekben az időkben kezdték el használni a sáfrányt és a kumquat gyümölcsöt (koktél narancs). A tálalásra is odafigyeltek, mivel az étellel kapcsolatos első hatás, ami az embert éri, az illat és a látvány, ami beindítja a nyáltermelést, és akkor is megjön az ember kedve az evéshez, ha amúgy nem is éhes. A tálalás a mai napig egy igen fontos szempont az igazán jó éttermekben, és nem véletlen az sem, hogy manapság egyre divatosabb a molekuláris gasztronómia, melynek segítségével egyre érdekesebb, izgalmasabb tálalást tudnak produkálni.

A következő nagy újítás a 18. században történt meg, amikor az a nézet került előtérbe, miszerint úgy próbáljanak meg minél finomabb és tökéletesebb ételt létrehozni, hogy a legkiválóbb íz harmóniát tudják elérni.

A 20. század elején az étterem tulajdonos, séf és szakácskönyv író Auguste Escoffier fejlesztette saját konyháját a minél egyszerűbb és természetesebb ételek és tálalások jegyében. A hatvanas évek környékén a francia séfek a tengeren túl is híressé váltak. Egyikük Paul Bocuse, akit az évszázad séfjének választottak, majd elindította a Bocuse D'Or nevű versenyt, melynek célja reflektorfénybe állítani a szakács szakmát és a francia konyhát megismertetni mindenkivel. A mai napig a szakma egyik legrangosabb és legfontosabb versenye.

A 20. század végén elhíresült és mai napig világszinten elismert és követett séfek, Alain Ducasse, Guy Savoy, Joël Robuchon, és Michel Troisgros. Ők kezdték el a régi ételek újragondolását, modernizálását, amelynek lényege, hogy megtartják az étel meghatározó alapanyagait, nagyrészt az íz világot is, ezt azonban egy új, modernebb, a mai fogyasztók elvárásait teljesítő formában, máshogy elkészítve és tálalva.

A globalizáció, a fenntartható fejlődés, a folyamatos konyhatechnológiai fejlesztések miatt a gasztronómia megállás nélkül fejlődik. Egyre elterjedtebbek az úgy nevezett food truckok (magyar fordítása nincs, de étel furgonnak lehetne mondani), ami a street food étkezés formája, aminek a lényege, hogy a gyors éttermek ötvözve vannak a minőségi étellel, tehát a vendég pár perc alatt friss alapanyagokból, gyorsan elkészített, finom ételt kap. Ez a divat az USA-ból érkezett. Olcsóbb, mint egy helyet bérelni vagy megvenni, illetve lehet vele több fele is utazni, megállni, így több emberhez jut el a „furgon vendéglő” neve és kínálata. Franciaországból pár elhíresült példa: gourmet burger, amit a Camion qui fume nevű furgonban árulnak Párizsban, Sushi a Julien Moinet tulajdonában lévő Sushiju nevű furgonból Orange városban, hagyományos fogások a Faim de Lou furgon által Toulouse-ban.

Egy másik terjedőben lévő divat a fúziós konyha, melynek lényege, hogy egy multikulturális ételt kreálunk több konyha hagyományos ételeit, összetevőit keverve, például gyömbéres rizotto. Ez a divat a hetvenes években kezdődött Ausztráliában és az USA-ban és onnan terjedt el világszerte. A Tripadvisoron is a kritériumok között szerepel a fúziós konyha a konyhatípusok között. Pár példa a fúziós konyhára: Le Mood és Le Comptoir nippon Párizsban, Fuzion Aix-en-Provence-ban.

A fentebb már említett modernizálás és újragondolás egyre több étteremben az egész világon bevett szokás, mivel az már egy bevált étel és íz, amit kicsit átgondolva, felfrissítve újra népszerűvé lehet tenni. Sokszor több évszázad óta nem használt recepteket használnak fel, mert annak nagyobb az újdonság ereje. Francia helyek, ahol híres újragondolt étel kóstolható: a párizsi La Cigale Récamier-ban a sajt szuflé, a szintén párizsi Pascade-ban az Aveyron palacsinta és La Laiterie Val-ban Thorensből a Savoyard fondue.

Végül az organikus ételek fogyasztása, melyek összetevői helyi termelőktől származnak, szintén egyre nagyobb teret hódít. Ezzel támogatják saját országuk vagy régiójuk termelőit, ami a gazdaság szempontjából is fontos, másrészt a fenntartható fejlődés és az egészséges táplálkozás is megvalósul. Egyre több helyen nemcsak az ételek organikusak, hanem akár a berendezés és az eszközök is. Ezek a helyek általában drágábbak, mint egy hagyományos étterem, de sokan hajlandóak megfizetni, mert fontos számukra az egészségük, környezetük és jövőjük. Ilyen típusú éttermek: a Terroir parisien, a L'Epi Dupin Párizsban, utóbbi "Des produits d'ici, cuisinés ici" jelölésű étterem, melynek jelentése és jelentősége, hogy helyben termelik az árukat és helyben is készítik el, ugyan ez jellemzi a Chapeau rouge-t is Montpellier-ben.



### 3.4. Francia étkezési és fogyasztási szokások

A francia konyhát az egész világon ismerik és változatosságából fakadóan rengeteg ötletet lehet belőle meríteni. A fentebb említett modernizálás és új konyha típusok megjelenése mellett régiói változatossága is szerepet játszik az ország gasztronómiai sokszínűségében. Egy közös dolog azonban mégis akad, ami minden régióra jellemző. Ez nem más, mint a korábban már említett „art de vivre”, vagyis az étkezéseket és ételeket olyan teljeséggel élvezni, ahogyan csak a franciák tudják.

Étkezéseik és ételeik különlegessége több dologban rejlik: először is az alapanyagok, lehetőleg helyi termelőktől beszerezve, valamint párosításuk a tökéletes íz eléréséért. A különböző régiók hagyományos ételei jellemzik a tájat és a földet, ahol készítik őket. Az ételeik ízeit tökéletesen harmonizáló borokkal párosítják, és mindezt egy csodásan megterített asztalon felszolgálva. Nem elhanyagolhatók az étkezéshez kötött beszélgetések és szokások sem. Sokak számára ez a hétköznapi élet része, míg másoknak ünneplésre szolgál, melynek lényege, hogy a család és a barátok összegyűlnek és élvezik egymás társaságát és nem utolsósorban ételeket. Ez hozzátartozik a kulturális örökségükhöz és nemrégiben, 2010-ben, az UNESCO is felismerte ezt a tényt, ezzel fel is került az UNESCO Szellemi Kulturális Örökségeinek listájára.

Egy 2010-ben készült tanulmány szerint a franciák átlagosan napi 2 óra 22 percet töltenek el evéssel, a férfiak kicsivel többet a nőknél. 1986-ban átlagban 13 perccel kevesebbet szenteltek evésre, viszont több időt fordítottak a főzésre. Annak ellenére, hogy manapság többször van lehetőségük ételhez jutni, a franciák többsége tartja magát a napi háromszori étkezéshez, egy gyors reggeli munka előtt, majd az emberek nagy része délután egy óra felé megebédel. Még a mai napig szokás bezárni a kisebb üzleteket az ebédidő alatt, és az iskolák is eszerint tartják az órarendet. Majd a vacsora hét, nyolc, vagy kilenc felé történik, legyen szó otthoni vagy éttermi étkezésről. A reggelit a franciák majdnem fele egyedül fogyasztja el, az ebédet és a vacsorát azonban már csak a 20 %-uk. Az idősebb korban lévők azonban több időt szánnak az étkezésre, majdnem fél órával többet, mint a negyven év alattiak. Egyre elterjedtebb a gyerek nélküli egy- vagy kétfős háztartásokban, főleg a húszas, harmincas éveikben járó fiatalok között, hogy otthon nem igazán főznek, az étkezési idejük 41 %-a házon kívül történik. Nem meglepő, hogy a hűtőben és a

szekrényekben is inkább csak rágcálni való vagy innivaló található. Általában rendelnek valamit vacsorára vagy étteremben elvitelre vagy helyben fogyasztásra vesznek ételt, bár Franciaországban nem igazán szokás elvitelre kérni, főleg nem a magasabb színvonalú helyeken. Az evéssel töltött idő növekedésével együtt az elhízottak száma is megnőtt: a 18 év feletti férfiak száma 39 %-ra, nőké 24 %-ra emelkedett. Ez lényegében nem az étkezésre szánt több idő miatt van, hanem, mert egyre többen esznek rendszertelenül, sokan három alkalomnál többször esznek nagyobb mennyiségű ételt, a nassolók száma is egyre nő, és persze növekszik azon személyek száma is, akik a számítógép vagy a tévé előtt töltik szabad idejüket, az evésre szánt idő 19 %-a a televízió előtt történik. Mindemellett a mai napig nagyon fontos számukra a családdal vagy barátokkal együtt elköltött vacsora, jobban értékelik, mint egy színházi előadást, minél idősebb az illető, annál jobban.

A francia háztartások 2014-ben összesen 232 milliárd eurót szántak étkezéseikre. Ez azt jelenti, hogy átlagosan 3600 eurót költ el egy francia lakos az év folyamán ételre. Ennek háromnegyedét otthoni étkezésre fordítja. A maradék negyedét, egészen pontosan 25,42 %-ot, amely 59 milliárd euró, éttermekben, étkezdékben, kávézóknál való étkezésre. Az összes fogyasztásuk 20,4 %-át fordítják élelmiszerekre és étkezésre, ám ez 50 évvel ezelőtt 34,6 % volt, és a háztartások kiadásai közül az első helyen állt.

Az alapvető élelmiszerek (húsok, húsfélék, gyümölcsök és zöldségek, pékáru és gabonafélék) közül a franciák körében a húsfogyasztás jelentősen csökkent, de moderált csökkenés mutatkozik a zöldségek, gyümölcsök, pékáruk fogyasztásában is, viszont a gabonafélék fogyasztása folyamatosan nő. Az árak is befolyásolják a termékek fogyasztását. Az áremelés hatására nagyot zuhan a következő termékek fogyasztása: sütemények, csokoládé, joghurt, fagylalt, tejtermékek, marha- és bányahús. A legkevésbé ár érzékeny termékek a száraztészták, a kenyér, a disznóhús, a hentesáru, a halak, a dzsemek, a vaj, a víz, a pezsgők és magas minőségű borok. A késztermékek egyre népszerűbbek a francia vásárlók körében, például előre összevágott gyümölcs, zöldség, már pürésített burgonya, mirelit pizza. Ez leginkább annak tudható be, hogy egyre kevesebb idejük van főzni vagy a konyhában tevékenykedni, ezért praktikus megoldás a hasonló dolgokat csak betenni a sütőbe vagy szimplán összekeverni. Az étkezési szokások változása mellett az alkoholos italok fogyasztási szokása is sokat változott az évtizedek folyamán,

manapság leginkább alkalmakkor fogyasztanak alkoholt. A sörök, pezsgők és aperitif italok fogyasztásának aránya nem igen változott, majdnem harmadára csökkent ugyanakkor a folyóbor fogyasztás. A magas alkohol tartalmú szeszes italok fogyasztása kicsivel több, mint kétszeresére nőtt, a minőségi borok aránya pedig nagyjából a háromszorosára.

Összességében elmondható, hogy a franciák többsége jobban odafigyel arra, mit iszik és eszik, sokkal egészségesebben élnek, mint harminc évvel ezelőtt. Ez annak is köszönhető, hogy az 1980-as évek óta a franciák étkezési tanácsokat kapnak különböző szervezetektől, így több információjuk van arról, mi helyes és mi nem. Például, hogy a zsíros és cukros ételek túlzott fogyasztása árt az egészségnek. 2007-ben indult egy kampány, az „egyél minden nap legalább öt gyümölcsöt és zöldséget”, amely a francia lakosság 93 %-ához eljutott, és ebből 3 %-uk önkéntesen bevezette ezt az étkezésbe. 2009 óta a gyümölcsfogyasztás évente 1,1 %-kal nő. Emellett megtartották azt az egészségnek kedvező szokásukat, hogy naponta háromszor étkeznek és ezt rendszeresen ugyanabban az időben. Ráadásul, jobban odafigyelnek arra, mit fogyasztanak, így nőtt a minőségi alapanyagok és italok fogyasztása is.

## **4. Provence-Alpes-Côte d'Azur régió és Cannes**

### **4.1. A régió gazdasága**

Provence-Alpes-Côtes d'Azur, röviden PACA, Franciaország egyik régiója lent, dél-nyugaton. Keleten az Alpok határolja el Olaszországtól, délen a Mediterrán tenger övezi, keleten a Rhône folyó választja el a régiót a Languedoc-Roussillontól, északon pedig a Rhônes-Alpes régióval határos. Hivatalosan hat részből áll (Les Bouches du Rhône, le Var, les Alpes Maritimes (côte d'Azur), le Vaucluse, les Alpes de Haute Provence, la Drôme Provençale.), de turisztikailag csak háromból. Felső része az Alpok, középen Provence, a legalsó, legdélebbi pedig a Mediterrán rész, ami gyakorlatilag a francia Riviérát foglalja magában 900 kilométernyi partszakasszal. Közel öt millió lakosa van a régiónak, amely körülbelül a 8 %-át jelenti Franciaország lakosságának. A régió legnagyobb városa és székhelye Marseille, 839 ezer lakossal és egyébként Franciaország második legnagyobb városa is egyben.

A kivételes kulturális és természeti örökségekkel és változatos tájképpel megáldott, majdnem egész évben napos Provence-Alpes-Côte d'Azur régióról hivatalos statisztikák alapján elmondható, hogy mindig benne van az első öt leglátogatottabb régióban. 34 millió turista érkezik ide évente, melynek 20 %-a külföldi turista és az év folyamán 14 milliárd eurót hagynak ebben a régióban, ami 2800 eurót jelent lakosonként. Nagyjából 25 ezer turisztikai cég vesz részt a szektor aktivitásában és a regionális GDP 12 %-át termelik ki. Több mint 400 múzeummal, 4 UNESCO-hoz tartozó világörökséggel, 4 nemzeti parkkal, 6 regionális természetvédelmi rezervátummal, 68 sípályával és 66 a Francia Golfozók Szövetségéhez tartozó golfpályával rendelkezik. Szabadidős turizmus mellett, lehetőség van üzleti turizmus lebonyolítására is, például a 25 kongresszusi központ felhasználásával, amelyek minimum 150 fő befogadó képesek, de közülük pár 2500 főt is képesek vendégül látni. Sokszínűségének köszönhetően az idelátogatók is mindegyik kontinensről érkeznek, élen Európával természetesen, de egyre több az orosz, kínai, koreai, kanadai és brazil is.

## 4.2. A régió turizmusa és gasztronómiája

Az régió szálláshelyeinek vendégfogadó képességét 2012-ben 3 millióra becsülték, ami a 15,3%-a az országénak. Ebből 719 ezer személynek van hely a kereskedelmi szálláshelyeken, ez az egész országhoz mérve 15,9%, és 2,3 millió személynek pedig az úgynevezett második otthonokban. A kereskedelmi szálláshelyek 40 %-a kemping és csupán 19 %-a szálloda. Ez azt jelenti, hogy 1994 hotel volt a régióban, 68561 szobával, melyek 137 ezer főt tudtak befogadni. A hotelek majdnem 60 %-a 2-3 csillagos és 20 %-a 4-5 csillagos. A kempingek száma ugyan jóval kisebb, csak 704 volt, 95030 hellyel, ez mégis 285 ezer főre volt elegendő. A kereskedelmi szálláshelyeken 2011-ben a turisták összesen 3245 millió eurót költöttek el, amiből a szállodákban 1576 millió eurót, kempingekben pedig 286 millió eurót. Egy turista napi átlagos fogyasztásának, 64 eurónak a 29 %-át a szálláshely, 32 %-át étkezés teszi ki, a maradék nagyjából egyenlően oszlik el a közlekedés, szabadidős tevékenység és az egyéb vásárlások között. Az egy főre jutó étkezésre fordított összeg átlagosan 2463 euró évente. A vendéglátó üzletek száma 2011-es adatok szerint 16 868, amiből a hagyományos éttermek száma 11 592. Ez az 55,88 %-a szálloda-és vendéglátó ipari egységek számának, mely évente nagyjából 1,2 %-kal nő.

A turizmus szektorban dolgozók majdnem fele a vendéglátásban helyezkedik el. 2014. december 31-én a kereskedelmi szálláshelyeken és a vendéglátó ipari üzletekben dolgozók száma 94 112 fő volt, aminek az 56,2 %-a, 52 929 fő étteremben dolgozik.

A nagymértékű turizmusnak köszönhetően, sok ember dolgozik ebben a szektorban. Közvetlenül kapcsolódva közel 150 ezer ember, ami a 7,5 %-a a régió összes alkalmazottjának. A 150 ezer emberből 120 ezer fizetett alkalmazott, ami 6,9 %-ot tesz ki a PACA összes fizetett alkalmazottjaiból. A szálloda- és vendéglátóiparban az állandó alkalmazottak száma körülbelül 95 ezer, ami jóval több, mint a fele az összes alkalmazottnak, amiből 26 % dolgozik a vendéglátásban. A szektorban dolgozók száma természetesen a szezon alatt akár többszörösére is nőhet, majd ahogy a szezonnak vége van, szép lassan visszaáll az alapállományra. A regionális egy főre jutó havi jövedelem 1400 euró, de tapasztalataim szerint a

vendéglátásban és a szálloda iparban csak a külföldi munkaerő kap hasonló fizetést, sokszor még jobbat is, a francia munkaerő 2000 euró felett keres.

A régióhoz hasonlóan a gasztronómia is változatos. Ennek legfőbb oka, hogy több ország jellegzetességeit ötvözi, például az olasz konyha fő ismertető jegyeit itt is megtaláljuk, de spanyol jellemzőket is felfedezhetünk. Mivel egyre több arab származású költözik erre felé is, így az ő ételeik és szokásaik is egyre elterjedtebbek. Számos, az országban és nemzetközileg is híressé vált ételkülönlegesség származik innen, mint a socca nicoise, rataouille, nizzai saláta, bouillabaisse, pissaladière vagy a provence-i töltött zöldségek és még sokáig lehetne sorolni. Ezeknek az alapanyagait mind meg lehet találni helyben: rengeteg frissen kifogott tengeri finomság; a legjobb húsok, erre felé legjellemzőbb a bárány és a marha; friss gyümölcsök és zöldségek, amelyek nagy része megtalálható több színben és méretben. Helyi termesztésű fűszerek, amelyekből egyébként a helyiek kedvenc aperitif itala, a Pastis is készül; az Alpokból származó kecske- és juhsajt; a régió városaiból származó desszert különlegességek; nem utolsósorban kitűnő minőségű borok a helyi termelőktől, amit az itt élők minden napszakban előszeretettel fogyasztanak. Az ételek elkészítésénél leggyakrabban az elsődleges szempont az, hogy minél inkább az alapanyag eredeti ízét hozzák ki, tehát csak egy kevés só, borsot, esetleg kakukkfűvet, fokhagymát használnak, csak néhány ételt ízesítenek ennél több fűszerrel, de azt sem viszik túlzásba.

### 4.3. Cannes bemutatása

Cannes a régió tenger parti részén helyezkedik el, a Côte d'Azur egyik híres városa. Mindenki tudja, hogy minden évben itt tartják a filmipar egyik legfontosabb eseményét, a Cannes-i filmfesztivált. A filmfesztivál időszakában a városban hemzsegnek a világhírű színészek, rendezők, producerek és minden más híres ember is, ami persze a sok turistát is idecsalja. Ezen kívül számtalan kisebb eseménynek nyújt helyszínt a város és a Kongresszusi Palota. A kulturális rendezvények mellett a tengerpart is nagy vonzerővel bír. Igaz, hogy nem itt a legtisztább és legszebb a tenger, hanem egy pár kilométerrel arrébb, mégis remekül kiépítették a strandokat, főleg magánstrandokat találunk itt, melyek nagyrészt a négy-öt csillagos hotelekhez tartoznak, de akárki bemehet, ha kifizeti a borsos árú belépőt. Cserébe azonban kitűnő kiszolgálást, étkezési és pihenési lehetőséget kap.

Aki szereti az aktív pihenést, annak pedig marad a város- és szigetnézés, ugyanis a város történelmi részén is van mit nézni, de a modern belvárostól is tátva marad az ember szája. A Boulevard de la Croisette-n, ami Budapesten az Andrássy útnak felel meg, egymás után következnek a luxus divatmárkákat árusító üzletek, éttermek és szállodák. Itt található a híres Carlton Hotel is, ahol mindenki, aki világhírű már megfordult, például Grace Kelly, Alain Delon és Barack Obama elnök úr is megszálltak.

A várossal szemben két sziget is van, mindkettőt érdemes megnézni. Az első a Saint Marguarite, ahol valójában lezajlott a Vasárlarcos történet. A másik, kisebb szigeten egy apátság található, amelynek egy hatalmas szőlős kertje van. A papok ebből készítik híres boraikat.

Stephen Liégeard, aki megalkotta a Côte d'Azur fogalmát és óriási szerelmese a városnak, a következőt mondta: "La cuisine de Cannes est comme un etranche de soleil sur une nappe de mer bleue" , ami magyarul annyit tesz, „Cannes konyhája olyan, mint a Nap egy sugara a kék tenger egy darabján.”

A városban közel 400 étterem található, amelyek között van Michelin-csillagos, gasztró-étterem, bisztró, pizzériázó és kávézó. Jelenleg a Michelin Guide 121 éttermet ajánl, amiből 3 két Michelin-csillagos és 13 egy Michelin-csillagos étterem van.

## 5. A Mantel

### 5.1. Az étterem bemutatása

A Mantel, ahol a szakmai gyakorlatomat töltöttem, 2002-ben nyitott Cannes óvárosi részén, a Suquet-ben, az egyik legforgalmasabb sétáló utcában, ahol egymás hegyén-hátán vannak az éttermek és bárók. Kétsaroknyira van a város piaca is, ami hétfőt kivéve minden nap friss áruval várja a fogyasztókat.

Az éttermet idén februárban újították fel, illetve összenyitották a mellettük levővel, melyet helyigény miatt vettek meg. A belső helyiségek mellett a terasz is fontos szerepet játszik, így körülbelül 120 főt lehet leültetni egy időben. Az étteremnek három tulajdonosa van: az egyik egy csendes társ, a másik két személy pedig a konyha és a pálya vezetői.

Az étterem egyébként a séf, Noël Mantel (az egyik tulajdonos) után kapta a nevét. Mantel a karrierjét Alain Ducasse-nál kezdte és sokáig neki dolgozott, így rengeteg mindent tanult arról, mi kell egy tökéletes ételhez, konyhához. Aki a „maître d’hotel” szerepét tölti be (ez magyarul az üzletvezetőt jelenti), Demetrio Argibay, spanyol származású férfi. Argibay majdnem egész Nyugat-Európát bejárta a munkája során. Öt csillagos szállodák éttermeiben és egyéb magas színvonalú éttermekben dolgozott. A munkáját kitűnő színvonalon végzi, igyekszik minden tudását átadni alkalmazottjainak és egyben el is várja tőlük, hogy azt használják, melyhez biztosítja a lehetőséget. Gyorsan elnyeri a vendégek rokonszenvét, melyben nagy segítséget nyújt neki, hogy öt nyelven beszél.

Az ügyvezetés és adminisztráció részét a séf felesége, Brenda Mantel végzi. A csoportok foglalásait is ő intézi, így mindenki tud koncentrálni a saját munkájára és beosztottjaira a minél magasabb színvonal érdekében.

Mivel az étterem nagyon magas színvonalon működik, így csatlakozhatott egy márkacsoporthoz, a Châteaux & Hôtel Collectionhoz. A Châteaux & Hôtel Collection egy 1975-ben alapított, 1999 óta Alain Ducasse által irányított cég, amely több mint 500 helyet (éttermet és szállodát) egyesít 16 különböző országban. Célja, hogy akár egy szövetség, összegyűjtse a szálloda és vendéglátóipar gyöngyszemeit, amelyek nem kommersz, mindenhol megtalálható létesítmények, ellenben egyediek és valami különleges van bennük. Ezeket a létesítményeket segítik abban, hogy minél ismertebbek legyenek, és magas színvonalon tudják végezni munkájukat. Ez szellemi és pénzügyi segítséget is jelent. Persze cserébe az éttermeknek,



szállodáknak is kell teljesíteni bizonyos kritériumokat, például a márkacsoport logójával ellátott gyufákat, cukorkákat, szalvétákat megvenni, vagy népszerűsíteni akár szájhagyomány útján, de még jobb a hűségprogram eladásával. A színvonal tanúsítványa: a mostani állás szerint 2 villával rendelkezik (good standards) a Michelin Guide ajánlása alapján, ami azt jelenti, hogy az étterem jó minőségű. A Tripadvisoron a 63. helyen áll 4,5 ponttal és kiválósági tanúsítvánnyal.

## **5.2. Étel és ital választék, közlés eszközei**

Az ételek alapanyagait a megszokott eljárástól eltérően nem beszállítótól rendelik meg, hanem a séf és a séf helyettese szerezi be reggelente a piacról és a METRO áruházból. Ez a szokás csak a Mantelre jellemző, a többi étterem a hagyományos módon szerezi be a dolgokat. Emiatt a szokatlan eljárás miatt sokszor előfordul, hogy egy-egy alapanyagot egyáltalán nem kapnak, vagy éppen a minősége nem megfelelő azon a napon, így az étlapon szereplő ételt le kell cserélni. Ez leginkább csak a köretekre vonatkozik, zöldségből van a nagyobb hiány a piacon reggel. Számos halfélét is a piacon vesznek, hiszen a hajnalban kifogottakat teszik ki az árusok, így ha elfogyott az üzletben, vagy ha valamit nem fogtak aznap a halászos, azt is le kell cserélni. Néha előfordul, hogy hetente többször is cserélődik az étlap ezekből kifolyólag. Nem gondolom, hogy ez nagy problémát jelent, hiszen akkor biztos változtattak volna a módszeren Mivel mindkét séf szaktudása széleskörű, csak a papírpcsékolás miatt jelenthet gondot az akár naponta is megváltoztatott étlap. Az étteremnek sok a törzsvendége, akik akár egy vagy több héten keresztül minden nap látogatják a helyet vacsorázni és így nem unhatják meg soha a választékot.

Van azonban néhány dolog, ami mindig rajta van az étlapon, ugyanúgy elkészítve. Az egyik ilyen a hagyományos olasz recept szerint készült rizottó, ami az esetek nagy részében szarvasgombával készül (fehérrel vagy feketével, a szezonjuktól függően), de mikor épp vargánya szezon van szeptember végén, október elején, akkor vargányával fut az étel. A másik a bárányborda, aminek a körete 90%-ban grillezett zöldség, épp olyan zöldség, ami szezonális. A harmadik állandó a marha steak, ami a bárányhoz hasonlóan zöldségkörettel kapható. Végül az étel, amiről sokan ismerik és jönnek emiatt, a homár ravioli, amelyben a homár

mellett a töltelék póréahagyma fondants és tálalás előtt meglocsolják egy úgy nevezett jus de crustacés-val, ami egy tejszínes szósz a homár páncélos részeiből főzve. A többi hetente, havonta, több havonta változott.

A választékkal kapcsolatos állandó a fent említett ételeken kívül a struktúra: 4 féle előétel, amiből egy leves; 4-5 féle főétel, amiből az egyik a bárány, a másik a marha, a többi pedig hal, illetve még szokott lenni galamb vagy nyúl hús is. A homárt, a tintahalat, a langusztát, a lazacot és a tonhalat a METRO-ból szerzik be, mivel ezek nem foghatók ki a helyi partokon. A többi halat, amit készítenek, a piacon veszik, mert azok helyi halak és a halászok reggelente könnyen fognak belőlük, ilyen például a vörös márna, a tengeri sügér, keszeg, makréla, Szent Péter hala, nyelvhal és rombuszhal. Végül 6 féle desszert, amiből a crème brûlée és a panna cotta állandó, a többi a szezonális gyümölcsöknek megfelelően változik, alma, málna, citrom torta, vagy éppen gyümölcs pohár. Így néz ki az á la carte választék. Emellett van egy 35 eurós menü, ami napi séf ajánlat jellegű. Egy része az á la carte-on is szerepel, egy része azonban különbözik. Ez úgy van felépítve, hogy választani lehet 3 előételből, 4 főételből és 4 desszertből. Ha valaki azonban több mindent szeretne kipróbálni, annak tökéletes választás a degusztációs menü, ami igaz csak 4 fogásból áll, de a legfinomabb ételeket ezen keresztül meg tudják kóstolni, ennek ára 49 euró.

Az italok egy részét, az alapanyagokhoz hasonlóan, a METRO-ból szerzik be. Ezek leginkább az alkoholos italok. A gyümölcsleveket, üdítőket és vizeket egy kisebb cégtől rendelik, a borokat egy másiktól. Minden italtípusból csak néhány félélt használnak, azokat, amik a legnépszerűbbek és a jobb minőségűek. Alkohol tartalmú italok, amiket tart az étterem: sör, whiskey, gin, tequila, vodka, rum, konyak, likőr, vermuth, pastis, grappa, limoncello és pálinka. A borok választéka terjedelmes, leginkább a vöröseké, viszont a legolcsóbbnak számító bor is, amelyet mondhatunk a ház borának, kitűnő minőségű Provence-ből. Ez után nem nehéz elképzelni, hogy a legjobb minőségű bor mennyire finom. Pezsgőből három félélt használnak, melyből a legnépszerűbb a ház pezsgője, ami a Châteaux & Hôtel Collection emblémájával van ellátva, Besserat de Bellefon néven fut. Koktélok közül is csak az aperitif jellegűeket ajánlják a vendégeknek, amiket gyorsan el lehet készíteni, mint a gin tonic, kir royal, Bellini vagy americano. A vendégeknek eddig nem volt igényük nagyobb választékra, azonban ha valaki mégis valami mást kért, igyekeznek megoldani, amennyiben nem túl bonyolult és sok időt igénylő. A vacsora befejezéseként a

vendégek nagy része kávéat iszik, a franciák és az olaszok eszpresszót vagy hosszú kávéat, de sokan kérnek teát is, amit a piacon beszerzett szárított növényből készítenek, például: kamilla virágból, verbéna levélből vagy fekete tea fűvekből.

A vezetőség egyébként elég rugalmas a vendégek igényit illetően, főleg ha fontosabb, befolyásosabb vagy törzsvendégről van szó. Lehetetlen kéréseket nyilván nem teljesítenek, de amit tudnak igen. Például egy házaspár minden augusztusban elmegy Cannes-ba nyaralni egy vagy két hétre és ilyenkor majdnem minden este a Mantelben vacsoráznak. Nagyon szeretik a flambírozott gyümölcsöket, de például az idei nyáron nem volt ilyen az étlapon és mivel hiányolták, az üzletvezető, Demetrio, az idei utolsó Mantelben töltött vacsorájukon meglepte őket, az asztaluk mellett flambírozott, csak nekik.

Az összes törzsvendéggel ilyen személyes és jó viszonyt ápolnak. A legtöbbjük már a nyitás előtt ismerte valamelyik tulajt vagy nyitás óta visszajár, így már ismerik őket. Aki nem helyi származású, arról tudják, hogy mikor várható a jövetelük, mindenkinek bevett szokásai vannak, ennél fogva, ha valakinek speciális igényei vannak, fel tudnak előre készülni az étteremben és nem éri őket meglepetés, amikor a vendég nem szól előre, hogy jön.

A betévedő vendégekkel is igyekeznek hasonlóan bánni, mint a törzsvendégekkel, próbálnak egy közvetlenebb, barátságos légkört kialakítani, amit a legjobban egy hosszabb csevegéssel lehet kezdeni, nem csak feloldódik a vendég és otthonosabb érzi magát, de sok mindent megtudhatnak róla, amit később az ott tartózkodása vagy a visszatérése során hasznosíthatnak. Ezt a vendég értékelni fogja, így nagyobb az esély, hogy ő is törzsvendéggé válik. Legtöbbször kettő- és négyfős foglалások, asztalok jönnek, családok vagy baráti párok. Kevésbé jellemző az ennél magasabb asztal létszám, kivéve a helyi kongresszusok alkalmával, akkor a cégek nagyobb csoportokban jönnek. A vendégek nagy része leginkább 35-60 év közötti, valószínűleg azért, mert többet keresnek, mint egy pályakezdő fiatal, illetve ők már komolyabbak és érettebbek, ennél fogva jobban vonzza őket egy ilyen komolyabb jellegű étterem. Jellemző vendégkör a franciák természetesen, de a szezon alatt sokkal több a más nemzetiségű, mint az angol, amerikai, arab és orosz. Az augusztusi időszakban az olaszok, spanyolok száma is megnövekedik és ekkor jön a legtöbb skandináv és dél-amerikai is.

Az ételek és italok is gondosan vannak összeválogatva, így a választékkal a vendégeknek nem szokott problémája lenni, csak abban az esetben, ha nem tudják,

hogy melyik hal milyen. A franciáknak jellemző szokásaik vannak, így ha az ember ismeri ezeket a szokásokat, nem nehéz nekik eleget tenni. Egy karaf csapvíz, aperitifnek legtöbbször Pastis, néha kir au vin blanc (fehér borból készült kir), aztán a vendégek számától és képességétől függően pohár vagy üveg bor, sok kenyér és az étkezés végén kávé vagy tea. Az olasz vendégek szokásai nagyban hasonlítanak a franciákéhoz. Az angolok leginkább húsféléket esznek, az amerikaiak leginkább gin tonicot isznak aperitifként, az oroszok pedig a drágább, jobb minőségű konyakot, whiskey-t fogyasztják. A leginkább kedvelt ételek a bárány borda, a rizotto és a ravioli. Italok közül a legtöbbet fehér- és rozé bort, illetve világos sört kérnek.

Az ételválasztékot egy két oldalas étlapon és egy egyoldalú betétlapon közlik (1-5. számú melléklet). Az étlap egy A/3-as méretű barna kartonpapír, az étterem logójával ellátva, amelybe be van ragasztva a két oldalára az egy-egy A/4-es oldalú étlap. Elegáns, egyszerű és olcsó megoldás, azonban hamar foltos lesz, mivel sokan nem figyelnek oda, hogy milyen kézzel (zsíros, csokis, vizes) fogják meg, illetve arra is volt példa mialatt ott dolgoztam, hogy megégették a díszmécsessel figyelmetlenségből. Emellett a sok kínálati változtatás miatt sokszor kellett cserélni a lapokat benne, amit beragasztottuk, kitéptünk, újra beragasztottunk, így hamar tönkrement, tehát végső soron nem a legpraktikusabb megoldás. A két oldalas étlapon szerepelnek az á la carte ételek és a degusztációs menü is. Ennek felépítése véleményem szerint azért nem teljesen megfelelő, mert az előételek, majd főételek után a degusztációs menü van feltüntetve és ez után következnek a desszertek, szerintem a desszertek és a kóstoló menü helyét fel kellene cserélni, így logikusabb sorrendben lennének. A betétlapos megoldáson a 35 eurós menü szerepel, ami abból a szempontból jó, hogy ha az üzletvezető úgy dönt, hogy a nagyobb bevétel érdekében a drágább menüt tüntetik csak fel, nem volt probléma kivenni a lapot, viszont ez a hátránya is, ha elfelejti belerakni, a vendégek vagy keresték, vagy elmentek, mert semmi nem tetszett nekik és esetleg a plusz lapról tudtak volna választani.

Az italok közül csak a borválaszték van borlapon közölve (6-7. számú melléklet). Ez egy A/4-es méretű menü, amelynek a borítóján az üzletvezető szerepel egy bort tartva a boros pincében. Az alkoholos italok választékát egy jól látható polcra helyezték a bárpult körül, hogy a vendégek lássák mi a választék és egy nemrégiben bevezetett törvény értelmében most már az alkoholmentes italokat is. Nem olyan nagy a választék, így a felszolgálók is meg tudják jegyezni, milyen típusú

italból milyen márka kapható, és a vendégek nem is igénylik, hogy legyen külön itallap. Más helyeken sincs itallap, csak borlap, ebben a kategóriában, azonban bisztrókban, pizzériákban, ír pubokban, valószínűleg a nagyobb választék és a nagyobb számú vendég miatt, időspórolás céljából is, használnak itallapot.

### **5.3. Emberi erőforrás, felépítés, munkakörök**

A környéken jellemző a vendéglátásra, hogy a tulajdonosok séfként vagy üzletvezetőként részt vesznek a minden napi teendőkben, és sokszor nem is tudja a vendég, hogy az a személy, akit mondjuk egyszerű alkalmazottnak hisz, ő a tulajdonos, mivel teljes mértékben ki veszik a részüket a munkából. Ezt kifejezetten jó megoldásnak tartom, mivel így szakmabeli emberek irányítják az éttermet és nem várják el az alkalmazottjaiktól a lehetetlent, mert tudják mi teljesíthető és mi nem. Más részről, mivel nem kezdőként állnak be dolgozni, professzionális szervezés és vezetés folyik, és az esetlegesen szakképzetlen vagy nem elég szakképzett alkalmazottakat is hatékonyan tanítják be. Harmadrészt, nem kell megfizetni azt az embert, aki az ő pozíciójukat töltené be és mindig látják, mi történik az éttermükben, tehát nem lesznek átverve, nincs szükség bizalmatlankodásra, és első kézből tapasztalják a beosztottaik képességeit. Végül ezzel a megoldással mindig van bent valaki, akinek a minél nagyobb bevétel az érdeke, így a csapat mindig motiválva van, és attól sem kell tartani, hogy az alkalmazottak nem tesznek meg mindent a vendég boldogsága érdekében.

Fentebb már említettem, hogy ez a Mantelben is így van, a csendestárs kivételével a tulajok az üzletvezető és a séf pozíciójában dolgoznak. A séf mellett dolgozik egy másik séf, Christian, ő is hasonlóképpen beleszólhat az étterem irányításába. Ő azért vehet részt ilyen szinten a szervezésben, mert már nyitáskor is dolgozott itt. Egy kis időre elment máshova, ahol első számú séfként dolgozott, és karrierje során megfordult több egy vagy két Michelin csillagos étteremben is, így elég nagy a szakmai tudása ahhoz, hogy legalább olyan jól átlássa a dolgokat, mint a tulajdonosok. Reggelente ő jár piacra, hogy a szerviz előkészítéséhez szükséges alapanyagokat megvegye. A nyári szezon alatt, amikor az étterem csak estére nyit ki, miután megvette a szükséges zöldséget, gyümölcsöt, halat, előkészíti, hogy este ezzel a többi szakácsnak ne kelljen foglalkozni, és így biztos lehet abban is, hogy

akkor is úgy van elkészítve az étel, hogy tökéletes legyen, ha ő nincs ott az esti szerviz alatt. Emellett ő írja a menüket is, a séf teljesen megbízik benne, tudja, hogy nem készít össze nem illő alapanyagokból ételt. Ezzel sok feladatot átvesz a séftől, ennek köszönhetően a séf tudja intézni a cég papír munkáit és másik munkahelyen is tud dolgozni kreatív séfként.

Christiannak is van egy segítsége, Sedric, aki több mint 5 éve dolgozik a Mantelben, tehát tisztában van azzal, mi hogyan készül, mikor mit kell csinálni és kinek mi a dolga. Pár teendő, amivel segít a séf helyettesnek: ő írja össze, hogy reggelente mit kell venni a piacon, heti egyszer elmegy a séf helyett a METRO-ba vásárolni. Ő egyébként legtöbbször a húsokért felelős, azokat kell előkészítenie és odafigyelni a raktáron levő készletre.

Az előételekért felelős személy egy frissen végzett szakács, Yann, aki itt töltötte szakmai gyakorlatait és kiegészítőként járt dolgozni a gyakorlatok után, majd miután levizsgázott mindenből teljes állásba vették fel. Összesen 3 éve dolgozik itt, így ő is sok mindent ismer és tud, tehát benne is 100%-osan megbíznak, de a tapasztalata még nem elég nagy ahhoz, hogy több dolgot ellásson a konyha működésében. Az ő feladata annak a pár ételnek az elkészítésére korlátozódik, ami az ő pályájához tartozik, nagyon ritkán kell besegítenie másba, leginkább, ha valamiért emberhiány van.

Van egy személy, aki a halakért felelős, ő jelenleg egy magyar fiú, Máté, aki két éve dolgozik a Mantelben. Az ő feladata az kínálaton szereplő halak, illetve más tengeri élőlények pikkelyezése, nyúzása, filézése, szálkázása és elkészítése. A séf helyettes sokat tanítja őt, hogyan lehet mindent szépen és gyorsan elkészíteni a lehető legkisebb pazarlással.

A desszertekért is egy magyar volt a felelős egészen szeptemberig. Gabi, aki felszolgálóként kezdett a Mantelben dolgozni, időközben rájött, hogy jobban érdekli a cukrászkodás. Kint elkezdte tanulni és az étteremben dolgozott már ebben a pozícióban tovább. Ő csak a desszertekért volt felelős és az ahhoz szükséges alapanyagokért. Neki kellett kitalálnia új desszerteket, tökéletesíteni a régebbieket. Gabi alá tartozott egy tanuló fiú, aki leginkább az előkészületekben tudott segíteni eleinte, majd mivel Gabi elment az egyik legnívósabb Cannes-i cukrászdába, hogy többet tanuljon, neki kellett átvenni sok feladatot, de nem mindent, mivel még csak tanuló volt. Ha a cukrásznak nem volt dolga a saját pályáján besegített a többieknek az előkészületi munkákban, pucolás, aprítás, stb.

Volt még egy tanuló, aki minden pályán dolgozott, mert neki nem volt kifejezett szakmája, a diplomájához kellett neki is. Ő egy mexikói lány volt, Daffne. Legtöbbször az előételek és desszertek elkészítésében segédkezett, mert nem volt megelőző szakmai tapasztalata, ezért nem akartak nehezebb, szakmai tudást igénylő feladatokat rábízni.

A konyhán még egy személy dolgozik, a mosogató, aki egy szenegáli férfi volt, Mustafa. Ő is már rég óta itt dolgozik, így nem csak a konyha tisztán tartásában segít, mosogat és az előkészítő munkában vesz részt, hanem néhány alkalommal az előételek tálalásába is segédkezet nyújthat, ha a sok vendég miatt csúszás van vagy emberhiány alkalmával.

A szerviz részen nem dolgozik ennyi ember, csak a nagyobb csoportok, illetve a Palais des Festivals et des Congrès épületében megrendezett nagyszabású kongresszusok alkalmával. Az üzletvezető nyitás előtt leginkább az egyéni foglalásokkal és a napi feladatok szervezésével foglalkozik, emellett a napi nyitás előtti előkészületekbe is besegít. Régóta dolgozik üzletvezetőként, úgyhogy nem jelent neki problémát a teendőit ellátni. Szerviz időben igyekszik minden érkező vendéget ő fogadni először, majd a megfelelő adatok birtokában (név, létszám, időpont) megmutatja a vendégek asztalát. Ha nincs ideje, akkor valamelyik felszolgálót kéri meg, hogy mutassa meg a vendégnek az asztalát. Szereti ő kivinni az asztalhoz az étlapot és a borlapot, hogy egyből megkérdezze az italokat, esetleg magyarázzon az ételekkel kapcsolatban vagy csevegj egy picit, ha van ideje. Az ételrendeléseket is ő veszi fel a legtöbb esetben. A rendeléseket mindig leírja a pincér blokkra, amin minden szükséges adat rajta van ahhoz, hogy a vendégek megkérdezése nélkül pontosan lehessen felszolgálni (ki mit eszik, melyik ételből hány adag van, mi után mi következik, sokszor az italrendelés is, ha bonyolultabb). Ha van ideje, segít mindenben, kenyér- és borszervírozás, megfelelő evőeszközök beváltása az asztalon, amuse bouche és fogások felszolgálása, illetve leszedése az asztalról. A számla kinyomtatását és kivitelét, majd a fizettetést is csak annak engedi, akiben bízik. Zárásnál az adminisztrációs részt elvégzi, és ha marad valami pakolni való mire végez, akkor abba is besegít.

Az ember nem is gondolná, mennyi dolga van egy üzletvezetőnek, de szerencsére van egy beosztottja, a Mantelben például egy magyar férfi, Gábor, aki tíz éve dolgozik vele, ami elég hosszú idő arra, hogy mindenre megtanítsa. Gábor feladata az italok és borok rendelése, a raktár ellenőrzése, néhány este az elszámolás,

a menü lecserélése szükség esetén, borlap frissítése. A mindennapi nyitási feladatokból is kiveszi a részét úgy, mint mindenki más, illetve ha Demetrio nincs bent az étteremben, Gábor felelős mindenért, tehát ő a helyettes üzletvezető. Mivel ő dolgozik a leghosszabb ideje a Mantelben, sok dologban hallgatnak rá, legyen szó akár az eszközökről, amik a szervizhez szükségesek, akár marketinggel kapcsolatos dolgokról. Szerviz közben ugyanazok a feladatai, mint az üzletvezetőnek. A tanulókat, akik az étterembe jönnek, közösen tanítják be, attól függően, kinek mennyi ideje van.

A szezonra mindig felvesznek még egy állandó, szakképzett felszolgálót. Ebben az évben egy magyar fiút vettek fel, Rolandot, akik már régebb óta ismertek egy közeli étteremből, mely ugyanilyen típusú és színvonalú volt, és a Mantel több alkalmazottja is dolgozott már vele azelőtt. Neki nem volt adminisztrációs feladata, csak a nyitásban, szervizben és zárásban részt venni. Megbízta benne is, mert ismerték a képességeit és így sokszor engedtek át neki néhány feladatot, desszert- és borrendelés felvétele, számlázás, fizettetés. Ezek mellett rábízta a tanulókat is, hogy amit csak tud, mondjon el nekik.

Ebben az évben a szerviz részen 3 tanuló státuszú volt velem együtt. Az első azelőtt ment el, hogy én elkezdtem dolgozni, a harmadik pedig szeptemberben jött, tehát vele egy kis ideig együtt dolgoztam. Mind a ketten mexikói lányok voltak, a diplomához kellett nekik a gyakorlat, de ezt megelőzően egyikük sem dolgozott vendéglátásban, tehát nekik mindent az elejéről kellett tanítani. Velem mondhatni szerencsésük volt, mert nekem már elég gyakorlatom volt ahhoz, hogy csak a helyi szokásokat kellett megtanulnom és beleszokni. Szerencsére nem tartott sokáig, bár egészen a végéig sok dolgot tanultam meg. Ugyanúgy vettem részt mindenben, mint mindenki, sőt egy-két dolog a gyakorlatom végére nem hivatalosan, de gyakorlatilag az én felelősségem lett. Nyitás előtti feladataink voltak kipakolni a teraszt (a dobogót), az asztalokat, székeket, az étteremben is minden asztalt és széket a helyére tenni, a foglalásoknak megfelelően, kivasalni a terítőket, megteríteni az asztalokat, ecettel eltörölgetni a tányérokat, hogy ne legyenek cseppfoltosak, a boros hűtőket és a bárt feltölteni, porszívózni, mosdókat kitakarítani, menüket cserélni és ellenőrizni az állapotukat, ha volt meg elég időnk, akkor felmosni, üveg felületeket tisztítani.

Egy hónap után a bárral kapcsolatos dolgokat már csak én intéztem a gyümölcspótlástól kezdve a kitakarításán át az italrendelésig. Szerviz alatt, mivel nincs külön pultos, az készíti el az italokat, akitől kérték, vagy aki ráér, de az első



naptól kezdve sok ital elkészítését rám bízta, mert gyorsan és pontosan tudtam elkészíteni. A poharak elmosása is arra marad, akinek akad néhány szabad perce. Azokon az estéken, amikor sok volt a foglalatás vagy sok emberre számítottunk, hívtak kisegítő fiúkat, akik fel-le rohangáltak a tálcán levő ételekkel, tányérokkal, mivel a konyha a pincében volt. A szervizből mindenki igyekezett kivenni a részét. Egy pár nap után, már rendszeren tudtunk együtt dolgozni, mert mindenki tudta, kinek mi a dolga és gördülékenyen ment minden.

A zárás feladatait is elosztottuk, hogy ne legyen probléma: a fiúk pakolták vissza a teraszt, addig az illetékes elvégezte a zárás kori adminisztrációt, én pedig a bárban tettem rendet.

Szeptemberben mikor megérkezett az új tanuló lány, Monica, az üzletvezető engem kért meg, hogy tanítsam meg a lehető legtöbb feladatra, amit én elvégzek, hogy mikor elmegyek, ő is ugyanúgy tudjon mindent. Szerencsére gyorsan megtanulta a nagy részét.

A nagyobb csoportoknál egy vagy két kisegítőt hívtak, de mindig ugyanabból az öt fiúból, mert őket nem kellett már trenírozni, maguktól tudták, mi a dolguk. A kongresszusok alkalmával az étterem tele volt, ezért több kisegítőt hívtak, akkor tízen dolgoztunk a pályán, amiből öt kisegítő volt, plusz egy hosztesz is jött.

Összességében egy nagyon jól megszervezett étterem, mind a konyha, mind a szerviz szempontjából. Könnyen lehet mindenkivel együtt dolgozni, mert mindenkinek az a célja, hogy a vendég jól érezze magát és azt kapja, amiért eljött ide, vagy amiért minden évben, hónapban eljön. Persze becsúsznak hibák, de a csapatot irányító, nagy szaktudású emberek meg tudják úgy oldani a problémát, hogy a vendég ne vegye észre, vagy csak a lehető legkevésbé. Az egyetlen dolog, amin változtatni kellene, a pálya és a konyha közötti kommunikáció. Nem az a baj, hogy nem beszél egymással a két egység, hanem az, hogy az információcsere néha hiányos, és ebből kifolyólag sok hiba csúszik be minden oldalon, még akár a vendég megérkezése előtt is.

## 6. Az étterem jövedelmezősége

„A jövedelmezőség egy vállalat teljesítőképessége, mely megmutatja, hogy az adott vállalat milyen eredményesen használja fel a rendelkezésére álló erőforrásokat. Alapvetően tehát egy adott időszakban elért eredmény és a befektetett tőke arányát vizsgálja”.<sup>1</sup> Tehát a jövedelmezőség segítségével vizsgálhatjuk a vállalat tárgyévi teljesítményét, valamint évenkénti összehasonlítást is végezhetünk, amely mutathatja a fejlődést vagy a hanyatlást. Emellett a vállalatot összehasonlíthatjuk egy a piacon elhelyezkedő hasonló vállalattal (átlagos adatokkal). Ahhoz, hogy megfelelő képet kapjunk a vállalat jövedelmezőségéről célszerű minél több mutatót kiszámolni és elemezni. Kiszámolásukkor a különböző eredmény kategóriákat elosztjuk az úgy nevezett vetítési alapokkal, amelyek javarészt ráfordítások között szerepelnek. Lehetséges eredmény kategóriák: értékesítés bruttó eredménye, az üzemi, üzleti tevékenység eredménye, a szokásos vállalkozási eredmény, az adózás előtti eredmény, az adózott eredmény, a mérleg szerinti eredmény, a relációs (főpiaci) eredmény. Lehetséges vetítési alapok: az értékesítés nettó árbevétele, az értékesítés nettó árbevételének további bevételekkel növelt összege, a saját tőke, a lekötött eszközök nettó értéke és a készletek összege, az összes eszközérték, a bérköltség, a személyi jellegű ráfordítás, a vállalkozás átlagos állományi létszáma, a relációk (fő piacok) szerinti árbevétel.

Hat jövedelmezőségi mutatót szokás megvizsgálni. Az első az átlagos fedezeti hányad, amely az értékesítés bruttó és nettó bevételét hasonlítja össze, vagyis a fedezeti összeget az értékesítés árbevételével. A következő az árbevétel-arányos jövedelmezőségi mutató, amely a vállalkozás eredményeit (szokásos, üzemi, adózás előtti) állítja arányba az árbevétellel, például (adózás előtti eredmény / összes árbevétel + összes bevételek)  $\times$  100. A tőke- arányos jövedelmezőségi mutató, amely logikusan az eredményt számítja a saját tőke arányában, például: (mérleg szerinti eredmény/ saját tőke)  $\times$  100, ami azt mutatja meg, hogy a vállalkozás adózott eredménye mennyire tudta növelni a saját tőke mértékét. Majd az élőköltség- arányos jövedelmezőség, ami leginkább az egy főre jutó eredményeket elemzi, de számolhatunk személyi jellegű ráfordítással vagy bérköltséggel is, ilyen számítás a szokásos vállalkozási eredmény / létszám vagy az (adózás előtti eredmény / személyi jellegű ráfordítások)  $\times$  100. Ehhez hasonló az eszközarányos mutató, amely az

---

<sup>1</sup><http://ecopedia.hu/jovedelmezoseg>

eredményeket és az eszközök bizonyos csoportját veti össze, mint az eszközjövodelmezőségi mutató, amely az adózási előtti eredményt osztja az összes eszközzel, vagy ilyen az eszközmegtérülési mutató, amely az adózott eredményt osztja az összes eszközzel. Végül az erőforrás-arányos jövodelmezőség, ahol az üzleti-, szokás vállalkozási- vagy az adózás előtti eredmény arányát veszi a bérköltésekhez és a lekötött eszközök nettó értékéhez és a készletek összegéhez összesen.

A jövodelmezőségi mutatókhoz szükséges információkat megtaláljuk az eredménykimutatásban. Az eredménykimutatást évente elvégzik a vállalatok, mivel az éves beszámolásukhoz elengedhetetlen a mérleg melléklete. Ugyanúgy, mint a mérleg, ez a kimutatás is tartalmazza az előző éves adatokat, így össze lehet hasonlítani a vállalkozás korábbi éveit a tárgy évvel, hogy a vállalat lássa, hogyan alakul a tevékenysége. Két módszer létezik a levezetésére: az összköltség eljárás és a forgalmi költség eljárás. Mindegy melyiket használjuk, lényegében ugyanazok az alapvető információk szerepelnek benne. Az egyik a tevékenységből származó bevételek, a másik pedig a tevékenység elvégzéséhez szükséges költségek, vagyis a ráfordítások összege. A bevételek összegéből kivonva a ráfordítások összegét megtudhatjuk, hogy a vállalat nyereséges vagy veszteséges. Mind a kettő információt több részadatról lehet kiszámolni. Ezeknek a külön információknak a nagy része megegyezik. Akármilyen üzletről legyen szó, az eltérések attól függnék, hogy mire specializálódott a vállalat. Ebben az esetben egy vendéglátó ipari vállalatról beszélünk, pontosabban egy étteremről.

A bevétel összetevői: étel, ital értékesítéséből származó bevétel, illetve egyéb bevételek, ilyen a szervízdíj. Az ételek és italok eladásából származó árbevétel a megfelelő árucikk árától függ, amit több tényező segítségével állapítunk meg. Ezek a tényezők az étel vagy ital beszerzési értéke, vagyis az ELÁBÉ, majd hogy haszon is legyen rajta, ami a valódi jövodelmét jelenti az étteremnek, rá kell számolni egy bizonyos összeget, ez az árres. Végül hozzá kell adni az ÁFA összegét. Az ÁFA mértéke a franciáknál 2014. január óta 20%. Az egyéb bevételek ennél összetettebbek, mivel például a szerviz díj függhet a vezetők döntéseitől vagy lehet az ország vezetése által törvényben meghatározott. Franciaországban a törvény által meghatározott 15 %-os szerviz díj kötelezően a számlához tartozik. Emiatt egyébként a franciák nem igazán hagynak plusz borralalót, csak maximum egy-két eurót, és a külföldiek is egyre kevésbé adnak, főleg a szomszédos országokból, mint

Olaszország vagy Belgium. Egyéb árbevétel lehet még az elviteles dobozért vagy pohárért felszámolt összeg is, de ez nem igazán jellemző a francia éttermekben.

A vállalat ráfordításainak összege az élő- és holt munka költségei, valamint egyéb, a vállalat működése érdekében felmerülő ráfordítások. Ilyen kiadások az ételek, italok, egyebek ELÁBÉ-ja, amiket a kalkuláció alapján számolnak el, illetve a bérköltség, energia- és közműdíjak, mosatás, dekoráció, irodaszerek, karbantartás, marketing, könyvelés, illetékek, amortizáció, stb. A költségeknek egy része előre kiszámítható vagy törvényileg van meghatározva, ilyen a mosatás, a bérköltség, a közműdíjak vagy a marketing és az amortizáció is, amelyek elszámolási lehetőségei törvényileg vannak meghatározva. Ezek általában minden hónapban ugyanolyan értéket képviselnek, kisebb- nagyobb eltéréssel, de ezekkel egy étterem, vagy akármilyen vállalat tud előre számolni. Pár kiadás azonban hirtelen is jöhet, amit a cég előre nem valószínű, hogy tud, maximum számol vele és különít el pénzt az ilyen típusú kiadásra. A karbantartás, eszközpótlás, dekoráció, irodaszer ilyen ráfordítások.

## 6.1. A jövedelmezőség levezetése, mutatók értelmezése

Az étteremtől ilyen részletességgel nem kaptam adatokat, ám a tavalyi évi, vagyis 2014-es mérlegüket megkaptam, amelyben összesítve szerepelnek ezek az adatok, így ki tudom számolni az étterem jövedelmezőségét, és mivel a tárgyévet megelőző adatok is szerepelnek rajta, össze tudom hasonlítani őket. Az eredménykimutatás első fontos adata a bevétel. A Mantel tavalyi értékesítésből származó nettó árbevétele 624 432 euró, ami a tavalyihoz képest majdnem 4000 euróval több. Ehhez hozzá kell még adni az adó visszatérítést és az egyéb bevételeket, amelyek 4 961 euró és 119 euró. Ez így összesen kiadja az összes bevételt, amely 629 513 euró. A 2013-as bevétel 625 809 euró. Ezután jönnek a ráfordítások, ebből párat kiemelek. A nyersanyagok beszerzési értéke, vagyis az ELÁBÉ 158 073 euró, 4000 euróval kevesebb, mint előző évben. Minden egyéb vásárlás értéke 127 093 euró. A bérkifizetések összege 216 943 euró, az előző évhez képest 2000 euróval kevesebb. Az amortizáció 13 014 euróval van elszámolva. Egy-két egyéb költséggel együtt a ráfordítások teljes összege 588 701 euró, mely 619 239 euró volt a 2013-as évben. Ebből ki lehet számolni a vállalkozás üzemi eredményét, ami a tárgy évben 40 812 euró, a megelőző évben pedig 6 569 euró volt. A nagy különbség a költségek miatt jelentkezik, ugyanis 2013-ban a vállalat több kiadása is jóval magasabb volt, mint 2014-ben, például az egyéb vásárlásoknál 13 ezer eurót spóroltak tavaly, a megelőző évhez képest. Pénzügyi bevétele egyik évben sem volt a vállalatnak, viszont pénzügyi ráfordítása igen, ami mindkét évben kamatként jelentkezett: tárgy évben 2 062 euró, pár euróval több, mint előtte. Az üzemi eredményből kivonva a pénzügyi eredményt megkapjuk az adózás előtti eredményt: 38 750 euró, előzőleg pedig 4 536 euró. Rendkívüli bevétele nem volt egyik évben sem, a tárgy évben kiadás sem, előtte 148 euró. Így 2014-ben nem volt rendkívüli eredmény. Adó viszont volt, 3 548 euró, amit ha levonunk az adózás előtti eredményből megkapjuk az adózott eredményt, ami 35 202 euró, megelőző évben pedig 4 389 euró. A cég saját tőkéje összesen 118 176 euró. A beruházások bruttó értéke 2014-ben 69 196 euró és az összes befektetett tőke 334 007 euró. A készletek értéke 31 170 euró, az összes forgó tőke pedig 101 115 euró. Tehát az összes eszköz értéke 435 122 euró. Nettó értéke a beruházások amortizációs leírása miatt csökken, így az 258 118 euró (az adatokat táblázatban összefoglalva a 8. számú melléklet mutatja).

Miután az adatok megvannak, ki lehet számolni a megfelelő mutatókat. Az első az átlagos fedezeti hányad, amelynek értéke 70, 69 %, tehát az értékesített termékek után befolyt pénzt a valódi, tiszta bevétel 70,7 %-ban fedí le. Következő az árbevétel arányos jövedelmezőségi mutató, amelynél most az összes bevételhez az adózás előtti eredményt hasonlítottam, ennek értéke 6,15 %, vagyis miután minden szükséges ráfordítást befizet a vállalat az árbevétel 6,15 %-a marad meg. Tőke arányos jövedelmezőségi mutatónál valamelyik eredmény kategóriához hasonlítjuk a saját tőkét, a mérleg szerinti eredmény a saját tőke arányában 29,79 %, vagyis majdnem 30 %-kal gyarapítja a vállalat tőkéjét a végleges eredménye. Az egy főre jutó adózott eredmény 3 520 euró. Ezt átlagos létszámmal számoltam, mert a szezon alatt több ember dolgozik, szezonon kívül kevesebb, így az átlag létszámot most tíz fővel számoltam. A bérarányos jövedelmezőségi mutató pedig 18,81 %, ennél a mutatónál az üzemi eredményt a bérköltség arányában számoltam. Az eszköz arányos jövedelmezőségi mutatónál szintén az üzemi eredményt mértem a tárgyi eszközök és az immateriális javak összegéhez, ennek mértéke 12,36 %. Az eszközmegtérülési mutató 8,09 %. Az eszközhatékonysági mutató az üzemi eredménnyel számolva 9, 38 %. Az erőforrás arányos jövedelmezőségi mutató az adózás előtti eredményhez mérve 5,94 %, az adózott eredményhez mérve 5,4 %. A megtérülési idő értéke 1,97, vagyis 2 év, a hozam pedig 50, 87%, tehát az adózott eredmény kicsivel több, mint a fele a beruházások értékének.

A jövedelmezőség mutatói mellett egyéb mutatók is rendelkezésre állnak, amik fontosak a vállalat számára. Az egyik ilyen a hozzáadott érték, amely az értékesített áruk, szolgáltatások nettó értékének és az ezek előállításához szükséges termékek és szolgáltatások fogyasztásából származó ráfordításnak a különbsége. Tehát ez egy általános, forgalmi típusú, nettó alapú adat, amely a termékek és a szolgáltatás egészére vonatkozik, mintegy vagyoneletkezési gazdasági indikátorként szolgál. Jelen esetben a 2014-es hozzáadott érték 386 665 euró. Az ez után fizetett adó mértékét a kormány határozza meg a nettó bevétel alapján, jelen esetben ez 0 és 0,5 % között van. Egy másik mutató az árrés, amelynek vizsgálhatjuk a tömegét és a szintjét is. Az árrés tömege megmutatja a nettó eladási ár és az eladott áruk beszerzési értéke közti különbséget, ami gyakorlatilag a profit, ami az áruk és szolgáltatások értékén keresztül folyik be. A szolgáltatások beszerzési értéke 0, tehát ott az árrés a teljes összeg. Étterem esetében a nyersanyag értékét le kell vonni, a Mantel esetében az árrés tömege az év folyamán 466 359 euró. Százalékos értéke az

árrés szint, amely az árrés tömege és a nettó eladási ár aránya százalékos formában kifejezve, itt 74,69 %. Az árrés szint és az ELÁBÉ szint összegének 100 %-nak kell lenni. Az ELÁBÉ szint a nettó beszerzési ár aránya a nettó eladási árhoz mérve, százalékosan kifejezve, itt 25,31 %. Ha az árrés szintet és az ELÁBÉ szintet összeadjuk, megkapjuk a 100%-ot. A helyes értékekkel ki lehet számolni az általános haszonkulcsot is úgy, hogy az árrés szintet elosztjuk az ELÁBÉ szinttel és szorozzuk százzal, hogy százalék legyen belőle. Ennek értéke 295,1 %. Ez igen magas érték, azonban nem meglepő, ahhoz hogy egy étterem nyereséges legyen, szükség van ilyen nagy haszonkulcsra. A napi vendégek számának kimutatása is fontos lehet egy étterem esetében, ezzel láthatják, hogy a kicsi bevétel esetében esetleg az a baj, hogy kevesen jönnek az étterembe, ekkor nekiülhetnek kitalálni valamit, amivel több embert vonzanak be, esetleg árcsökkentés, menü ajánlat vagy (jobb) marketing tevékenység. Ehhez sajnos nincs meg a megfelelő adat, tehát csak a tapasztaltak alapján tudok felállítani egy becsült értéket, átlagosan 50 fő fordul meg az esti szerviz alatt, a déli alatt maximum 10 fő. A napi vendégszám pontos kiszámításához szükség van az étterem kapacitására, befogadó képességére. Az éttermet most bővítették, az eddigi 50, szorosán ülve 60 főt, még egyszer ennyivel bővítették, ha a teraszt is belevesszük, ha nem akkor 15 fővel kevesebb, így 100-120 fő összesen. Mivel ez egy magas színvonalú hely, így a vendég elég hosszú ideig szoktak tartózkodni, valaki persze kevesebb, mint egy órát, de a legtöbbje legalább két órát szokott lenni, így számolhatunk másfél óra átlagos tartózkodási idővel, így a vendégfordulatok száma 0,67. A napi nyitva tartás a nyári szezon alatt rövidebb csak öt órás, az év többi részében 8 óra az összes nyitva tartás, ami a déli 3 órára és esti 5 órára bontódik fel. Végül kapacitás kihasználtság mértéke, ez azonban nem áll rendelkezésemre, ám azt tudom, hogy nagyjából hány fő jár naponta, így ki lehet következtetni, egyébként 100% vagy fölötte leginkább a kongresszusok, a filmfesztivál és nagyobb csoportok alkalmával szokott lenni. Az ismert adatok birtokában a kapacitás kihasználtság a szezon alatt 13, 57 %, a szezon kívül pedig 10,17. Ezt azonban a csoportok és az események nélkül számoltam, amikor 100 % felett is lehet, főleg ha déli és esti csoport is van, tehát átlagban ez a szám inkább 50 % környékén van. A vezetőség tisztában van vele, hogy ez a szám alacsony, azonban a déli szerviz alatt nem igazán mászkálnak arrafelé emberek, így akkor elég nehéz több embert bevonzani, és a francia szabályok miatt, csak akkor fogadhatja be az étterem a vendéget, ha a vendég eszik is legalább egy fogást, csak italra beülni nem

lehet, tiltják a szabályok és nagy büntetés jár megszegés esetén. Több irányban is próbálkoznak a vendégszámot növelni: egyrészt a szállodák concierge szolgálatán keresztül. Már több hotel is küld ide embereket, kisebbek és a legnagyobbak is, mint például a híres Majestic Barrière. Próbálják azonban több szállodával felvenni a kapcsolatot. Másik fórum, amivel próbálkoznak népszerűsíteni, a magyarországi étterem héthez hasonló kezdeményezés, a TOUS AU RESTAURANT, amely idején a feliratkozott vendégeknek egy külön menüsört állítanak össze borsorral együtt, mindezt akciós áron. A borok is pár euróval olcsóbbak, a menü pedig úgy mond fél áron van, kettőt ehet, egyet fizet akcióval, illetve ennek többszöröseivel, de mindenképpen páros létszámra van szükség. A legújabb próbálkozás pedig a déli menü árának csökkentése, illetve olyan ételek a déli menün, amit az esti étlapon nem találnak meg, így akit jobban megfogott déli menü kínálata, kénytelen akkor étkezni. A fentebb már említett Chateaux et Hôtel Collectionhoz való csatlakozás is új felületet biztosít az étteremnek a minél szélesebb körű ismertséghez.



## 6.2. Létszámgazdálkodás

Az étteremben alkalmazott munkaerő létszámának meghatározásában, illetve a létszám hatékonyságának elemzésében segít a létszámgazdálkodás. Több tényező befolyásolja a létszám nagyságát. Az első tényező a nyitvatartási idő, amelyhez hozzá kell számolni a nyitás előtti és zárás után feladatok időigényét is. A második tényező, amely befolyásolja a létszámot, az értékesítési forma, azaz, hogy az étterem hagyományos vagy önkiszolgáló. A harmadik a forgalom nagysága, értelemszerűen minél több a vendég, annál több felszolgálóra van szükség. A negyedik tényező a felszolgálás módja, ez a felszolgáló egy vendég kiszolgálásához szükséges idejét befolyásolja, minél kevesebb a pincér dolga az asztalnál, annál több vendégre jut ideje. Egyéb befolyásoló tényező lehet az alkalmazottak hozzáértése, az értékesítésre szánt étel vagy ital munkaigényessége.

A Mantel a nyári szezon alatt csak az esti szervizre van nyitva, vagyis este héttől éjfélig, ami összesen öt óra, a nyitás előkészületei azonban kettő és fél órát vesznek igénybe, zárás után pedig fél órára van szükség a feladatok elvégzésére. Ez így összesen nyolc óra, mely egy műszaknak felel meg. A szezonon kívül, vagyis szeptembertől májusig, délben is nyitva van. A déli nyitvatartás déltől kettőig tart, az esti szerviz pedig ugyanúgy, mint nyáron. Annak érdekében, hogy a nyolc órás munkaidőt ne lépjék túl az, aki a déli szervizben részt vett, az az estit egy órával később kezdi, és egy órával hamarabb fejezi be. Ha valamilyen oknál fogva túlóra keletkezik, azt általában lecsúsztatják, amikor lehetőség van rá. Ilyen szervezési formában szintén marad az egy nyolc órás műszak.

Az értékesítés hagyományos, tehát a pincérek szolgálják ki a vendégeket. A felszolgálás típusa svájci, viszont arra odafigyelnek, hogy egy felszolgáló kezében három tányérnál több ne legyen, így egy nagyobb létszámú asztalnál máris több felszolgáló kell, viszont még így sem olyan időigényes, mint az angol vagy a francia felszolgálás. Az utóbbi két típust egyébként csak ritkán, fontos személyek kiszolgálásakor vagy 15-20 fős csoportok esetén alkalmazzák.

A Mantelben dolgozók száma szeptembertől ápriliséig 12 fő, melyből 4 fő dolgozik a szerviz részen és 8 a konyhai részen. Az év többi hónapjában kettő fővel nő a létszám a forgalomnövekedés miatt, összesen 14 fő dolgozik itt a nyár

folyamán. Az előző fejezetben már említettem, hogy ez a létszám akkor nő, ha nagyobb csoport érkezik, vagy egy-egy nagyobb rendezvény alkalmával. Tehát az év 8 hónapjában az állományi létszám, vagyis az étteremmel szerződésben álló alkalmazottak száma 12 fő, 4 hónapban pedig 14 fő. Egy munkanapon általában összesen 9 fő dolgozik, a szezon alatt 11 fő, ez a dolgozói létszám. Ebből a két adatból ki tudjuk számolni a munkaerő kihasználtságot, amely azt mutatja meg, hogy az állományi létszám hány százaléka dolgozik. A szezonba eső időszak alatt 78,57 % a munkaerő kihasználtság, egyébként pedig 75 %.

A létszámigényesség segítségével meg tudjuk határozni, hogy „a vizsgált időszakban, egységnyi hozam elérése mekkora létszámot igényel”<sup>2</sup> Úgy számoljuk ki, hogy a létszámot elosztjuk a nettó árbevétellel, jelen esetben a mutató értéke (átlagosan 13 fővel számolva egy évre) 2,16 fő/ százezer euró. Tehát százezer euró bevétel eléréséhez 3 ember szükséges.

A következő fontos mutató a termelékenység, amely azt mutatja meg, hogy 1 fő egy adott időszak alatt (év, hónap, nap) mennyi árbevételt (nettó vagy bruttó) eredményez. Jelen esetben az 1 főre jutó éves nettó árbevétel 48 033 euró, mely egy hónapra leszámolva 4 003 euró.

A termelékenységi mutató meghatározható két másik mutató segítségével, ezek a minőségi mutató és a leterheltségi mutató. A minőségi mutató a vevők átlagos költségét mutatja meg, vagyis 1 vendég átlagosan mennyi nettó árbevételt jelent. Az egy évben a Mantelbe érkező vendégek számáról sajnos nincs pontos adatom, azonban tapasztalataim alapján meg tudom megbecsülni. Naponta átlagosan 60 fővel számolva, ehhez hozzáadva a csoportokat, a kongresszusok és a film fesztivál alkalmával a többszörös létszámot, 24 300 vendég van egy évben. A minőségi mutató ezzel a vendégszámmal számolva 26 euró/ fő. A leterheltségi mutató szerint, ugyanezzel az éves vendégszámmal és az átlagos állományi létszámmal számolva, 1 869 vendég jut egy évben egy alkalmazottra. Ha a két mutatót összeszorozzuk, megkapjuk a termelékenységi mutatót, mely ebben az esetben is megegyezik a fentebb számolt összeggel.

---

<sup>2</sup> Csizmár József: Alapvető gazdasági kategóriák a vendéglátásban

## 7. Összefoglalás, konklúzió

Dolgozatom célja az volt, hogy bemutassam a franciaországi, Cannes-ban található Mantel éttermet, működését és gazdálkodását, mindezt felvezetve a francia gazdasági helyzettel, beleértve a turizmus helyzetét is, illetve a vendéglátás, ehhez kapcsolódva a gasztronómiát és a franciák fogyasztói és étkezési szokásait. Ez után a Provence-i régió hasonló bemutatása, a szűkebb környezetről alkotott képhez, kiemelve a gasztronómiát, ami az étterem gasztronómiai értékeit is befolyásolja, az étterem ötvözi a régió kisebb részeinek külön-külön vett konyháit, például az olaszos mediterrán vonalat a provence-i vonallal. Az éttermet igyekeztem részletesen leírni, hogy mindenre fény derüljön, mi miért, hogyan történik, így a későbbi gazdasági elemzésnél nem kell már mindenre kitérni. Az ételek és italok választékának, a vezetőség és a többi munkakör leírásával próbáltam a képet megalkotni. A jövedelmezőség levezetésénél és értelmezésénél a lehető legtöbb adatot ismertettem a későbbi számítások érdekében, néhány plusz információval megtűzdelve a francia adózási és egyéb fizetési rendszerekről. Majd a mutatók levezetésével, értelmezésével a gazdasági kép is kialakult. Háttér információként pár egyéb adatot is feltüntettem, így esetleg egy-két kérdéses eredményre választ lehet kapni. A végén egy kis kitérő a vendég vonzás eszközeiről, amelyeket az étterem használ.

Az első tartalmi fejezetből kiderül, hogy a franciák gazdasága nagyon erős, az ötödik legerősebb a világon, az ismeretemben lévő adatok alapján leginkább azért, mert a belső erőforrásokat használják fel leginkább, ezzel az országban marad a pénzüik nagy része, és csak a többi terméket, amit az ország nem tud kitermelni vagy nem elég nagymértékben, ezeket szerzik be külföldről. A másik tényező, amely részt vesz a gazdaság erősítésében az a turizmus. Ide jön a világon a legtöbb látogató, az első számú célpontja az embereknek, akár szabadidős, akár üzleti célokkal érkeznek. A turizmusból befolyt bevételek alapján a harmadik a világ turizmusában, ami a GDP-t elég magas arányban támogatja. Minden régióban találhatunk valami érdekességet, amiért érdemes ellátogatni, ha másért nem a különleges ízeket megköstolni mindenhol. Annak ellenére, hogy a Szálloda- és Vendéglátó ipari Kamara szerint minden második étterem bezár a működése után nem sokkal, 1-2 évvel, a gasztronómia igen erősen képviseli magát az országban, így a vendéglátás meglehetősen erős forrása a gazdaságnak. A franciák gasztronómiája világhírű és számtalan ötlet, recept, elkészítési mód innen származtatható, illetve a világ legjobb

szakácsai, cukrászai is franciák, így az éttermek és cukrászdák is rengeteg bevételt hoznak a francia gazdaság konyhájára. Ezen kívül a világ legjobb borai és sajtjai is megtalálhatók itt, így a gasztronómia ezen része nagy vonzóerő. Nem csoda, ha a franciák számára az étkezés, főleg ha családi és baráti körben telik, felér egy rituáléval. A fogyasztási szokásaik is azt mutatják, hogy ők is egyre jobban értékelik a hazai termelésű minőségi alapanyagokat, ételeket, italokat, szerencsésükre meg is engedhetik maguknak, hogy megvegyék ezeket a dolgokat, és inkább erre áldoznak pénzt, nem például dohánytermékre. Étkezésüket az UNESCO a Világörökség listájára tette a rituális jellege miatt, náluk majdnem minden étkezés olyan, mint számunkra a Karácsony vagy az amerikaiak számára a Hálaadás.

A provence-i régió a második számú turisztikai régió az Île-de-France régió után. Ez a régió változatosságának köszönhető, hiszen itt találunk hegyeket síelni, tengert fürdeni és réteket levendulával és fűszernövényekkel, kirándulni. Emellett itt van Monaco is, ami szintén egy erős vonzereje a környéknek. Kaszinók, kiállítások, kulturális rendezvények és a híres filmfesztivál is vonzza a turistákat. A csillogás a világhírű séfeket is idevonzotta, így jó pár igencsak magas színvonalú és akár Michelin csillaggal rendelkező étterem található itt. A Mantel is egy magas színvonalú hely, a vezetőség Franciaország legjobb éttermeiben dolgozott, ennek köszönhetően megvan a tudásuk egy ilyen étterem vezetéséhez. Az ételek a legjobb alapanyagokból készülnek helyi termelőktől, halászoktól beszerezve. A borok hasonlóan a legmagasabb kategóriákból vannak kiválasztva, a tökéletes étel és bor kombináció érdekében. Az ételek között van egy-kettő, ami a vendégek kedvence és van, aki csak azért megy oda, hogy megkóstolja ezeket. A törzsvendégek úgy járnak vissza, évente, havonta, mintha baráti vacsorára jönnének, hiszen olyan jó viszonyt ápolnak a vezetőséggel és a régebb óta ott dolgozókkal, és mindenki megtesz mindent annak érdekében, hogy minél kellemesebben érezzék magukat. Az alkalmazottak a konyhai és szerviz részlegen is tudják a dolgukat és mindenki igyekszik a tudása szerinti maximumot kihozni magából a vendégek elégedettsége érdekében. Az egész rendszer jól van megszervezve, mégis lehet még kisebb hibákat találni, ámbar ezeket a vezetőség próbálja a lehető leghamarabb helyre hozni.

A számok is azt mutatják, hogy habár az étterem nyereséges, a vizsgált években pozitív mérleggel zárt, a bevétel mégsem túl magas a ráfordításokhoz képest. Ennek több oka is lehet, például a magas bérköltség. Ezt nem igazán lehet csökkenteni, mivel a minimál bér adott és a jó szakembereket meg kell fizetni, hogy

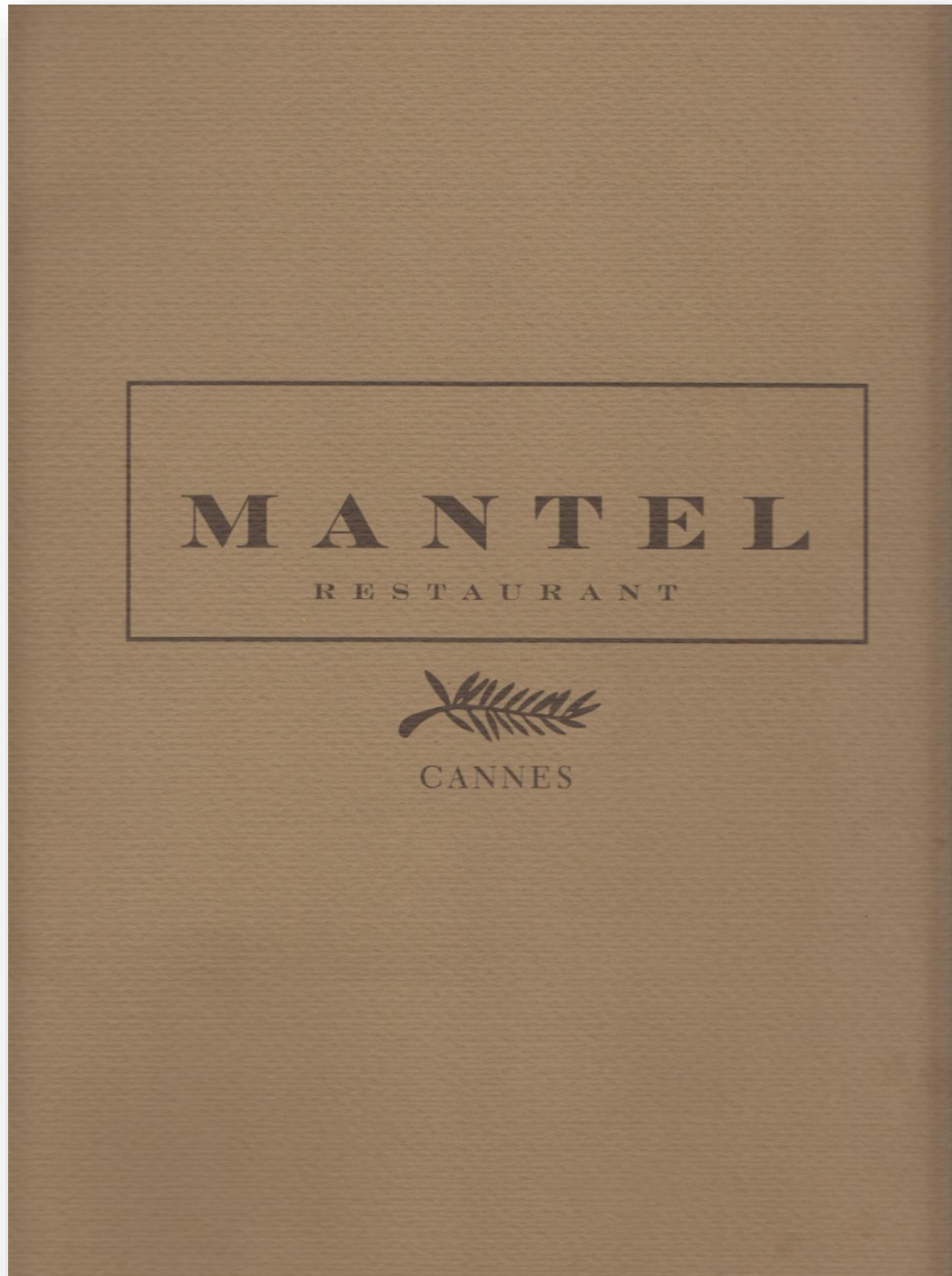
ne hagyják ott az éttermet. A bérkötség csökkentése érdekében az étterem tanulókat vesz fel mind a konyhába, mind a szerviz részre, így minimális összegekért van egy plusz munkaerő, ennek a buktatója viszont az, hogy a tanuló jó eséllyel nem ért ahhoz, ami a munkája, ha ért is, biztosan nem annyira, mint az állandó alkalmazottak. A másik csökkentési lehetőség a munkaerő szezonális alkalmazása, ami abból a szempontból jó, hogy egész évben nem kell alkalmazni valakit, mivel a nyár szezonon kívül nincs rá olyan nagy szükség, viszont a hátránya, hogy a szezon elején be kell tanítani mindenre, nem biztos, hogy megfelel és még az is lehet, hogy kap egy jobb ajánlatot, és mire megtanul mindent, lejár a szezon.

Másik oka a magas ráfordítási értéknek, a vásárlások összege. Az ELÁBÉ a második legnagyobb kiadás a bérek után. Ezen azért nem igazán lehet változtatni, mert a magas minőség érdekében a legjobb alapanyagokra van szükség, amit bizony meg kell fizetni. Esetleg abban az esetben lehetne csökkenteni ezt a kiadás, amennyiben az étterem leszerződne egy vagy két szállítóval, akik minden alapanyagot meghoznak, és tőlük lehetne kedvezményeket kérni. A 2014-es kiadásokhoz még hozzá kell számolni a mellettük lévő étterem megvételét is, a 2015-öshöz pedig majd az építési és átalakítási költségeket.

Összességében elmondható, hogy az étterem nyereséges, még ha nem is olyan magas profittal, de a jelenlegi gazdasági helyzetben, amely a francia vendéglátást jellemezi és körülveszi, jól teljesít, hiszen több, mint tíz éve fenn áll és sikeresen működik, nemrégiben egy bővítésre is volt forrásuk. Ezek mellett az elhelyezkedése és a régió turisztikai előnyei is hozzájárulnak a fennmaradásához. Ha sikerülne a cégnek valamilyen módon több embert bevonni akár erősebb marketinggel, akár több szálloda révén vagy valamilyen újítás segítségével, a bevétel magasabb lenne, a bérkötség nem szükségszerű, hogy változzon, csak a nyersanyag beszerzési értéke, de azt a bevétel kompenzálná. Ebből következik, hogy a vállalat eredménye is magasabb lenne, tehát magasabb lenne a nyereség értéke.

## 8. Mellékletek

1. számú melléklet: Az étlap borítója



2. számú melléklet: étlap angol verziója, 1/2

<b>For the whole table</b>	
<b>Tapas of the area</b>	
<b>18€/ Person</b>	
<b>Starters</b>	
<b>Tomato tartare</b> with artisanal Burrata and Basil	18€
<b>Lobster Ravioli</b> with leeks and shellfish sauce	25€
<b>Homemade duck liver</b> with toasted bread and fig jelly	26€
<b>(Daurade royale)</b> Seabream tartar with crispy vegetables	25€
<b>Homemade marinated Salmon</b> with horseradish cream, new potatoes, sweet potatoes and shallot vinaigrette	22€
<b>Italian risotto</b> with summer truffles and veal juice	as a starter 28€ as a main course 35€
<b>Main courses</b>	
<b>Roasted Lobster from the Lérins island</b> – Garlic mayonnaise and fried onions With a Coral sauce	50€
<b>Local Fishes from the Lérins Island</b>	
<b>Grilled Forkbeard fish</b> , served with carrot and new onions in a lemongrass sauce	40€
<b>Grilled Red Mullet</b> s – New potatoes and sun-dried tomatoes –Socca from Nice	40€
<b>Local John Dory Fish</b> served with carrot and new onions in a lemongrass sauce	40€
<b>Meats from the Forville Market</b>	
<b>Crispy Rack of Lamb</b> served with artichokes and potato purée with black truffles	44€
<b>Fillet of beef</b> with bordelaise sauce, small potatoes and season vegetables	44€

## 3.számú melléklet: étlap angol verziója, 2/2

**Menu Suquet 49 €**

**Homemade marinated Salmon** with horseradish cream,  
new potatoes, sweet potatoes and shallot vinaigrette

**Lobster Ravioli**  
with leeks and shellfish sauce

**Grilled Red Mullet**  
New potatoes and sun-dried tomatoes – Socca from Nice

**Roasted Apricot in honey**  
served with crumble, almond and almond ice cream

**Desserts**

**Crème brûlée - vanille Bourbon** 12

**Panna cotta** with fresh fruits – Tuile Orange 14

**Chocolate of Madagascar « finger »** with exotic fruit sauce and vanilla ice cream 15

**Roasted Apricot in honey**  
served with crumble, almond and almond ice cream 13

**Fresh seasonal fruits** 14

**Appel Tart** with cinemon ice cream 14



## 4. számú melléklet: étlap francia verziója, 1/2

**Pour toute la table**  
**La Ronde de Tapas de notre région**  
**18€/par personne**

**Les entrées**

<b>Tartare de tomate Cœur de Bœuf – Burrata artisanale – écume basilic</b>	18€
<b>Ravioli de Homard et poireaux fondants – jus de crustacés</b>	25€
<b>Foie gras de canard cuit au naturel – pain de campagne grillé – condiment à la figue</b>	26€
<b>Daurade royale en tartare coupé minute - Parfum d'agrumes – copeaux de légumes crus</b>	25€
<b>Saumon mariné à l'aneth – deux pommes de terre douce/nouvelle – crème raifort</b>	22€
<b>Risotto cuisiné à l'italienne à la truffe noire mélanosporum – une râpée de truffe d'été</b>	en entrée 28€ en plat 35€

**Les Plats**

<b>Homard bleu servi entier comme aux îles de Lérins – Rouelles d'oignons nouveaux frits Son jus de corail en saucière</b>	50€
--	-----

**Les poissons de la pêche locale label îles de Lérins**

-Variable suivant arrivage-

<b>Filet de Saint Pierre de la pêche locale, carotte arc-en-ciel et oignon nouveaux - jus de citronnelle</b>	40 €
<b>Pàvé de Mostelle de la pêche locale - carotte arc-en-ciel et oignon nouveaux - jus de citronnelle</b>	40€
<b>Filet de Rouget de la pêche locale – pommes nouvelles et tomates séchées –Socca comme à Nice</b>	40€

**Les viandes de notre Boucher de Forville**

<b>Carré d'agneau de Provence cuit croustillante sur la peau – jus à la sarriette Artichauts Barigoule – pomme purée à la truffe</b>	44€
<b>Filet de Bœuf Simmenthal cuit à la fleur de sel – sauce Bordelaise Pommes grenailles et légumes de saison</b>	44€

## 5. számú melléklet: étlap francia verziója, 2/2

**Menu Suquet 49 €****Saumon mariné par nos soins**

Pommes de terre douce/nouvelle – crème Raifort

**Ravioli de Homard et poireaux fondants**

jus de crustacés

**Filet de Rouget de la pêche locale**

pommes nouvelles et tomates séchées – Socca comme à Nice

**Abricots rôtis au miel et amandes**

sa glace au lait amande

**Les Desserts**

<b>Crème brûlée</b> à la vanille Bourbon	12
<b>Pannacotta</b> aux fruits frais – Tuile Orange	14
<b>Finger tout Chocolat de Madagascar</b> fruits exotiques – Glace vanille	15
<b>Abricots rôtis au miel et amandes</b> – sa glace au lait amande	13
<b>Coupe de fruits frais</b>	14
<b>Tarte fine aux pommes caramélisées</b> – Glace Cannelle	14

## 6. számú melléklet: a borlap borítója



## 7. számú melléklet: a bor választék

## La Provence et Vin de Pays

75 cl	Millésime	Châteaux et Domaines	0.375	Tarifs
Blanc c	2013	Triennes Les Auréliens	Pays du Var	45
	2014	Triennes St Fleur de Viognier	Pays du Var	55
	2013	Minuty	Cuvée prestige	49
	2014	Rasque	Blanc de blancs	55
	2013	Ott	Blanc de blancs	60
	2014	Minuty	Blanc et Or	65
	2013	Clos Saint Magdelaine	Cassis	65
	2013	Château Roubine	Terre de Croix	70
	2011	Simone	Palette	100

	2011	Trévallon	Bouches-du-Rhône	160
Rosé	2014	Domaine Triennes		40
	2014	Miraval		45
	2014	Minuty	Cuvée de Prestige	49
	2014	Minuty	Rosé et Or	65
Rouge				
	2011	Triennes Les Auréliens	Pays du Var	45
	2013	Minuty	Cuvée Prestige	49
	2013	L'Hortus	Languedoc	55
	2012	Triennes St Auguste	Pays du Var	60
	2013	Minuty	Rouge et Or	65
	2010	Terrebrune	Bandol	65
	2012	Richeaume	Cuvée Coulumelle	95
	2012	Simone	Palette	100
	2008	Trévallon	Bouches-du-Rhône	125
	2010	Trévallon	Bouches-du-Rhône	125
	2003	Trévallon	Bouches-du-Rhône	130

### La Champagne

75 cl	Millésime	Châteaux et Domaines		Propriétaire	Tarifs
Blanc		Château Besserat	Brut	Bellefon	70
		Lanson	Brut		95
	2005	Dom Pérignon			300
	2006	Cristal Roederer			400

### La Loire

75 cl	Millésime	Châteaux et Domaines		Propriétaire	Tarifs
blanc	2014	Sancerre		Henri Bourgeois	55
	2012	Pouilly Fumé	La Moynerie	Michel Redde	55
	2012	Pouilly Fumé	Les bois de St Andelain	Michel Redde	80
	2009	Pouilly Fumé	Cuvée Majorum		120
Rouge	2011	Sancerre		Henri Bourgeois	55

### Côtes du Rhône

Blanc	2014	La vielle Ferme	Famille Perrin		30
	2013	Lirac	Mont Redon		45
	2014	Château neuf du pape	Mont Redon		70
	2001	Hermitage		Jean Louis Chave	300
	2002	Hermitage		Jean Louis Chave	300
	2004	Hermitage		Jean Louis Chave	250

	2005	Hermitage		Jean Louis Chave	250
	2006	Hermitage		Jean Louis Chave	250
	2007	Hermitageb		Jean Louis Chave	250
Rouge	2014	La vieille Ferme	Famille Perrin		30
	2012	Réserve de Perrin	Famille Perrin		30
	2012	Gigondas	Famille Perrin		40
	2011	Coudoulet Baucastel	de Château Baucastel		40
	2012	Lirac	Mont Redon		45
	2012	Crozes Hermitage	J. Vidal Fleury		45
	2010	Côte Rôti	E. Guigal		70
	2011	Château neuf du pape	Mont Redon		95
	2008	Château neuf du pape	Château Baucastel		120
	2002	Hermitage		Jean Louis Chave	350
	2004	Hermitage		Jean Louis Chave	350

### La Bourgogne

75 cl	Millési me	Châteaux Domaines	et	Propriétaire	Tarif s
Blanc	2012	Chablis 1 <sup>er</sup> cru	Fourchaumes	La Chablisienne	64
	2013	Saint Aubin	La Pucelle	Roux père et fils	75
	2013	Puligny-Montrachet	Les Enseignières	Roux père et fils	105
	2013	Chassagne Montrachet	- Les Chaumes	Roux père et fils	130
	2013	Chassagne Montrachet 1 <sup>er</sup> cru	- Les Embazées	Prieur Brunet	150
	2009	Bourgogne Aligoté	Sous le chalet	Domaine d'Auvenay	170
	2004	Auxey Duresses	Les Clous	Domaine d'Auvenay	360

2008	Bâtard Montrachet	Grand cru	Domaine Leflaive	420
2003	Meursault	Les Narvaux	Domaine d'Auvenay	550
2001	Meursault	Les Narvaux	Domaine d'Auvenay	610

### La Bourgogne

75 cl	Millésime	Châteaux Domaines	et	Propriétaire	Tarifs
Rouge	2013	Mercrey	La Perrière	Roux père et fils	65
	2012	Chorey Lés Beaune	Les Beaumonts	Domaine Maldant	73
	2009	Bourgogne	Gravel	Domaine Maréchale	75
	2011	Santenay		Domaine Colin	83
	2009	Savigny Les Beaune	1 <sup>er</sup> cru Gravains	Les Domaine Maldant	115
	2009	Hospices de Beaune	Grand Corton	cru Bouchard Père et Fils	150
	2010	Nuit St Georges cru	1 <sup>er</sup> Clos de Maréchale	la J.Frédéric Mugnier	150
	2012	Nuit St Georges cru	1 <sup>er</sup> Clos de Maréchale	la J.Frédéric Mugnier	150
	2007	Gevrey Chambertin	Cœur de Roy	Dugat Py	315
	2009	Vosne Romanée cru	1 <sup>er</sup> Les Malconsorts	Clos Frantin	205
	2005	Echezeaux		Jean Grivot	380
	2006	Grand Echezeaux		Romanée Conti	730

2000	Romanée-Vivant	Saint	Cuvée Monge	Morey	Romanée Conti	1350
2002	Romanée-Vivant	Saint	Cuvée Monge	Morey	Romanée Conti	1350
2006	Romanée-Vivant	Saint	Cuvée Monge	Morey	Romanée Conti	1350
2001	La Tache				Romanée Conti	2600

### Le Bordelais

75 cl	Millésime	Châteaux et Domaines	Propriétaire	Tarifs
Rouge	2012	Maucaillou		62
	2008	Larose de Gruaud	Saint-Julien	65
	2011	Les Fiefs de Lagrange	Saint-Julien	75
	2006	Château Fourcas Dupré	Listrac Médoc	84
	2011	La Pointe	Pomerol	105
	2011	Château de Fiezial	Pessac-Léognan	110
	2011	Mombrison	Margaux	110
	2012	Haut Bages libéral	Pauillac	108
	2008	Batailley	Pauillac	114
	2004	Château Fombrauge	Saint-Emilion	145
	2012	Giscours	Margaux	147
	2010	Haut Marbuzet	Saint-Estèphe	150
	2008	Haut Marbuzet	Saint-Estèphe	160
	2006	Giscours	Margaux	185
	2006	Château Talbot	Saint-Julien	230
	2011	Lynch Bages	Pauillac	300
	2007	Lynch Bages	Pauillac	335



2004	Lynch Bages	Pauillac	350
2007	Baron Pichon Longueville	Pauillac	350
2007	Pichon Longueville Comtesse Lalande	Pauillac	350
1999	Les Forts de Latour	Pauillac	380
2003	La Mission Haut Brion	Pessac-Léognan	550
2000	Grand vin de Léoville Marquis de Las-Cases	Saint-Julien	750
1990	Angélus	Saint-Emilion	980
1990	Margaux	Margaux	1500
2001	Haut-Brion	Pessac-Léognan	Magnum ( 2500 1,5 L )

## 8. számú melléklet: eredménykimutatás táblázatban

<i>Megnevezés/ Évek</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Árbevétel	624 432	620 626
Amortizáció, készlet, adóviisszaírás	4 961	5 176
Egyéb	119	6
<b>Árbevétel összesen</b>	<b>629 513</b>	<b>625 809</b>
ELÁBÉ	158 073	162 186
Béreköltség	216 943	218 018
Egyéb vásárlások	127 093	140 818
Illetékek	10 287	11 461
Szociális költségek	64 188	61 473
Amortizáció	13 014	16 504
<b>Ráfordítások összesen</b>	<b>588 701</b>	<b>619 239</b>
<b>Üzemi eredmény</b>	<b>40 812</b>	<b>6 569</b>
Kamat	2 062	2 033
<b>Adózás előtt eredmény</b>	<b>38 750</b>	<b>4 536</b>
Rendkívüli ráfordítás	-	148
Adó	3 548	-
<b>Adózott Eredmény</b>	<b>35 202</b>	<b>4 389</b>
Osztalék	-	-
<b>Mérleg szerinti eredmény</b>	<b>35 202</b>	<b>4 389</b>

## 9. Források

### Nyomtatott:

Csizmár József: Alapvető gazdasági kategóriák a vendéglátásban I., 2. füzet, Bp., 2004. BGF KVIFK

Endrődy Gábor- Dr. Verebes Pál: A vendéglátó üzleti tevékenység szervezése és gazdálkodása I., II, 2005. Budapest, Duál Budapest Bt., ISBN-szám: 963-86791-07

Dr. Verebes Pál: A vendéglátó-ipari üzleti szintű beruházással és működtetéssel kapcsolatos fogalom- és példatár

### Internetes:

<http://ecopedia.hu/jovedelmezoseg>

<http://www.cannes-destination.com/index/gastronomy>

<http://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/tourism/tourism-a-major-french-asset/article/tourism-drives-the-economy-of-the>

[http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/dgccrf/documentation/dgccrf\\_eco/dgccrf\\_eco28.pdf](http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/dgccrf/documentation/dgccrf_eco/dgccrf_eco28.pdf)

[http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions\\_services/etudes-et-statistiques/4p-DGE/2015-11-4p49-comptes-satellites-tourisme.pdf](http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/4p-DGE/2015-11-4p49-comptes-satellites-tourisme.pdf)

[http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions\\_services/etudes-et-statistiques/stats-tourisme/chiffres-cles/2015-Chiffres-cles-tourisme-FR.pdf](http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/stats-tourisme/chiffres-cles/2015-Chiffres-cles-tourisme-FR.pdf)

[http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions\\_services/etudes-et-statistiques/stats-tourisme/memento/2014-Memento-tourisme.pdf](http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/stats-tourisme/memento/2014-Memento-tourisme.pdf)

<http://www.infotourismepaca.fr/tendances-et-chiffres-cles/chiffres-cles/>

[http://www.insee.fr/fr/themes/detail.asp?reg\\_id=0&ref\\_id=esa-service-2011](http://www.insee.fr/fr/themes/detail.asp?reg_id=0&ref_id=esa-service-2011)

[http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref\\_id=ip1417](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1417)

[http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref\\_id=ip1568](http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1568)

[http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg\\_id=99&ref\\_id=TCRD\\_018#tab\\_1=2](http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=99&ref_id=TCRD_018#tab_1=2)

[http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg\\_id=99&ref\\_id=TCRD\\_019](http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=99&ref_id=TCRD_019)

<http://us.france.fr/en/gastronomy-1/rubric/58475/gastronomic-meal-french-5>

<http://us.france.fr/en/gastronomy-1/rubric/58492/innovation-and-culinary-trends-4>

<http://us.france.fr/en/gastronomy-1/rubric/58493/french-gastronomy-throughout-centuries-4>