

# A kistermelők nagyméretű kereskedelmi egységekbe történő beszállításának problémái a kereskedelem szemszögéből<sup>1</sup>

**A kiskereskedelem koncentrációs folyamata általános fejlődési tendencia az Európai Unióban. A hazai, fogyasztási cikkek gyártó kisvállalkozások és mezőgazdasági kistermelők körében a nagy-alapterületű egységekbe történő beszállítási nehézségekre hivatkozva kialakult egy kereskedelmi koncentráció-ellenes és nagy üzletlánc-ellenes hangulat. A Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaságtudományi Kutatóközpontja által, a témakörben folytatott kutatás teljes anyagát folyóiratunk két egymást követő lapszámában tesszük közlé. Jelen lapszámunkban a második rész olvasható.**

**A** tanulmány vizsgálja a beszállítást nehezítő tényezőket, feltárja a kis méretből eredő korlátokat, a kistermelők stratégiájának, marketingjének problémáit és az innováció hiányosságait. Feltárja azokat a funkciókat, amelyeket a feldolgozott élelmiszerek és a friss zöldség-gyümölcsök döntő többségénél az egyes atomizált kistermelők külön-külön nem tudnak hatékonyan ellátni, és ezért nem tudnak beszállítók lenni. A kutatás célja a beszállítási problémák feltárása volt. A kutatás elsősorban a kis méretek és a stratégia közötti kapcsolattal, az ezzel kapcsolatos problémákkal, illetve a stratégiai gondolkodásmóddal és a magatartással a versenyképességre gyakorolt hatásával foglalkozott.

A kutatás a kisvállalkozói stratégia olyan területeire koncentrált, amelyek az ellátási lánc folyamat-jellegével, az egyes szférák (termelés, kereskedelem, fogyasztás), illetve a piacgazdaság szereplői (termelők, kereskedők, fogyasztók) közötti kapcsolattal vannak összefüggésben. Nem foglalkozott a termelési szféra specifikus részletkérdéseivel.

A termelő kisvállalkozás, azaz kistermelő fogalma a kutatás során: mikro- és kisvállalkozások, beleértve a mezőgazdasági kistermelőket is. Kisvállalkozás az, amelynek összes foglalkoztatott létszáma 50 főnél kevesebb, és az éves nettó árbevétele legfeljebb 700 millió forint vagy mérlegfőösszege 500 millió forint. A kisvállalkozás fogalmán belül mikrovállalkozás az, amelynek összes foglalkoztatott létszáma 10 főnél kevesebb.

<sup>1</sup> A tanulmány az A.1711/II. számú OKTK és a T 042469. számú OTKA kutatás alapján készült.

A kiskereskedelmi koncentrációval és hatásával kapcsolatban vizsgált vállalati kör: hipermarketek és nagy-alapterületű szupermarketek, élelmiszerboltok és diszkontok, nagyméretű kereskedelmi láncok és beszerzési társulások, illetve ezek tapasztalatainak elemzése. A tanulmány tehát kereskedelmi nézőpontból vizsgálja a problémákat.

*„Kisvállalkozás az, amelynek összes foglalkoztatott létszáma 50 főnél kevesebb, és az éves nettó árbevétele legfeljebb 700 millió forint vagy mérlegfőösszege 500 millió forint. A kisvállalkozás fogalmán belül mikro-vállalkozás az, amelynek összes foglalkoztatott létszáma 10 főnél kevesebb.”*

Vizsgált árucsoportok: A hipermarket-, szupermarket- és élelmiszer-láncok kínálatában szereplő termékek.

A kutatás módszerei a következők voltak:

1. Szakirodalom és dokumentumok gyűjtése, feldolgozása és elemzése.
2. Az EU-beli tapasztalatok megismerése érdekében résztanulmány készült az élelmiszeripari termelők és kereskedők kapcsolatáról.
3. 4 nagyméretű kereskedelmi lánc és 2 nagyméretű beszerzési társaság (a vizsgált 4 kereskedelmi lánc közül 2 beszerzési társaságnak is tagja) tapasztalatainak elemzése vállalati esettanulmányok készítésével.
4. 12 kiskereskedelmi vállalat tapasztalatainak vizsgálata interjúkkal. A vizsgált vállalatok megoszlása a következő:
  - Hiper- és szupermarketeket is üzemeltető nagyméretű lánc: 1
  - Nagyméretű szupermarketeket üzemeltető vállalat: 1
  - Diszkonthálózat: 1
  - Differenciált hálózatú (kis-, közepes- és nagyméretű boltokat is üzemeltető) lánc: 4
  - Beszerzési társaság: 2
  - Zöldség-gyümölcs kistermelőket integráló, kereskedelmi tulajdonban lévő disztribúciós vállalat: 1
5. Konzultációk a következő kormányzati szervezeteknél és szakmai szervezeteknél:
  - Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium
  - Gazdasági Minisztérium

- Gazdasági Versenyhivatal
- Országos Kereskedelmi Szövetség
- Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány

A tanulmány készítése során a szerző felhasználta a most folyó: „A kereskedelem koncentrációs folyamatának jellemzői és hatása a termelő és kereskedelmi kisvállalkozásokra” című, OTKA kutatása eddigi eredményeit is.

A kutatás során döntően a nagy-alapterületű egységeket vizsgáltuk. A vizsgált körben azonban szerepelnek kis- és közepes méretű, kisebb választékú boltok, illetve az ilyen boltokat is üzemeltető kiskereskedelmi vállalatok. Ennek oka az, hogy a kereskedelmi vállalatok általában differenciált

hálózattal rendelkeznek. Ez néhány kérdésben lehetővé tette a nagyság szerinti különbségek vizsgálatát.

Az ismertett problémák tendenciákat jeleznek, de nem jellemzőek valamennyi kistermelőre. Egy részük képes igazodni a koncentrált kiskereskedelmi egységek, valamint a nagy láncok igényeihez és beszállítóvá tud válni.

## **A MINŐSÉG, AZ ÁR ÉS A FIZETÉSI FELTÉTELEK**

### **Minőség**

A beszállítási lehetőség egyik kulcskérdése a megbízható minőség, amely sok vita forrása.

A gyártó kisvállalkozások ajánlataikban elsősorban az árat helyezik előtérbe, a minőség kisebb hangsúlyt kap. A minőségi követelmények tekintetében szemléletük csak nagyon lassan változik.

Az ajánlatokkal jelenkező kistermelők döntő többsége nehezen fogadja el a nagy üzletek elvárásait, pedig ezek döntő része a jogszabályok megtartására irányul. A kistermelők számos esetben olyan minőségű termékeket kínálnak, amelyek a jogszabályi követelményeknek és a szabványoknak sem felelnek meg. A kereskedők a jogszabályok miatt sem vállalják át a gyártó felelősségét. Emellett az utóbbi egy-két évben a nagy-alapterületű egységek közötti erősödő verseny hatására egyre inkább a jogszabályi kötöttségek túl is követelményeket támasztanak a vásárlók megnyerése és megtartása érdekében.

Az ipari kisvállalkozások korszerű minőségellenőrzési rendszer kiépítésére csak kivételes, szűk körben

képesek. A termékek jellege és a technológiai háttér ezt sok esetben nem is teszi lehetővé.

A beszállítási lehetőséghez jutott kisvállalkozások többsége, ha késve is, de felismerte, hogy a megkövetelt minőségtől nem térhet el, az állandó minőségellenőrzés alapfeltétele a beszállításnak. Egyes esetekben megkísérelnek eltérni a minőségtől, a nagy-alapterületű egységek azonban ezt nem fogadják el. A súlyos minőségi hibás árut át sem veszik, ha ez az áru átadásakor kideríthető. Az áruátvételt követően kiderülő minőségi kifogások esetében az okozott kár megtérítése alapvető követelmény. A rossz minőség a beszállítói lehetőség megvonását vonja maga után. Ennek kockázata a kisvállalkozások számára döntő fontosságú.

A nagy-alapterületű egységek egy része át is vállal minőségellenőrzést, illetve rákényszerül erre. Ezt nem szerződészerűen, hanem saját ellenőrzési rendszerükhöz kapcsolódva végzik. A minőségi kifogások a nagy termelőkhez képest általában gyakoribbak a kisvállalkozó beszállítók között, de nem nagymértékben. A kis különbség oka az is, hogy a kisvállalkozások által szállított, technológiailag egyszerűbb, kiegészítő termékek jellege miatt a követelményszint is más, mint a nagy termelőknél.

A vásárlók minőségi kifogásainak gyakorisága a hasonló cikkekben lényegesen nem különbözik a beszállítást végző nagy- és kisvállalkozók között. Ennek oka az, hogy a beszállítókkal szemben a minőségi követelmény szigorú, különös tekintettel a megbízhatóságra. A beszállítók közötti verseny kiválasztotta a legmegbízhatóbb szállítókat.

A nagy-alapterületű egységekben általában a friss zöldség-gyümölcs részlegén keresztül vezet az út, ezért a polcokon elhelyezett áruk látványa döntően meghatározza az üzlet hírnevét, befolyásolja a forgalmat. Megfigyelés ugyanis, hogy a betérő vásárlók a zöldség-gyümölcs alapján ítélnék: ha mutatós, friss, jó minőségű termékeket találnak, akkor a többi élelmiszerhez is nagyobb a bizalmuk. A munkából hazatérő, szépen felöltözött háziasszonyok biztosan nem nyúlnak a sáros, koszos áruhoz, ezért a nagy-alapterületű egységek minőségi követelményei nagyon igényesek. Fontos az áruk válogatása, tisztítása, mosása, és csomagolása, ami a termelőkre hárul.

Míg a friss zöldség-gyümölcsnél a nagy-alapterületű egységek homogenizált, egységes méretű és minőségű termékeket igényelnek, az egyes kistermelők kistételeű és differenciált kínálata külön-külön nem tudja a homogenizációt biztosítani. A kisterme-

lők döntő többsége nehezen alkalmazkodik ahhoz, hogy a nagy-alapterületű egységekre nem jellemző a piacokon és vásárcsarnokokban megfigyelhető differenciált méret és minőség.

A nagy-alapterületű egységek homogenizált minőségi igényeihez igazodó tisztítást, előrecsomagolást és egalizált kiszerezést a kistermelők nem tudják megoldani, mert nem rendelkeznek az ehhez szükséges gépekkel.

Mivel a nagy-alapterületű egységek nem foglalkoznak a termelői választék kiskereskedelmi választékká történő átalakításával, hanem csak beszerzik az igényeiknek megfelelő árukat, a friss zöldség-gyümölcsnél a mennyiség, a választék és a minőség tekintetében jelentkezik egy olyan homogenizálási, egységesítési funkció, amely a kistermelők esetében ellátatlan. (Juhász Péter [1999] 25–38. o.)

Az Európai Unióban ezeket a funkciókat jelentős részben termékpályás szövetkezetek látják el. (Mohácsi László – Szabó Zoltán – Szeremley Béla [2000] 138. o.)

Két sikeres vizsgált hazai példa is azt bizonyítja, hogy a friss zöldség-gyümölcsnél a beszállítás bővülésének alapfeltétele a kistermelőket integráló olyan, az ellátási láncban a nagy-alapterületű egységek és a kistermelők közötti disztribúciós szervezet, amely ezeknek a funkcióknak az ellátásával igazodni tud a nagy-alapterületű egységek minőségi, választéki és volumen-igényeihez.

Az egyik vizsgált ilyen disztribúciós szervezetnél (egy régi ZÖLDÉRT bázison létrehozott, kereskedelmi tulajdonban lévő, saját diszkont- és szupermarket hálózatát ellátó, zöldség-gyümölcs kistermelőket integráló szervezetnél) sok év kemény munkával és erőteljes termelői szelekcióval sikerült biztosítani a kistermelők szemléletváltását és az ahhoz igazodó gyakorlatot. Akik vállalták, illetve vállalják a korábbiaktól teljesen eltérő feltételeket és minőségi követelményeket, azok hosszabb távon biztos piachoz jutnak. Itt nem jelentkezik a hosszabb fizetési határidő okozta probléma sem, mert a disztribúciós szervezet az átvételtől számított 8–10 nap alatt fizet a kistermelőknek.

A változás legfontosabb elemei a következők voltak:

- A diszkont- és szupermarket hálózat igényeihez igazodó termelés és termeltetés, vetőmag-biztosítás.
- A szűk termelői választék és a széles kiskereskedelmi választék iránti igény összehangolása.

- Homogenizált, egységes minőség, méret, kiszere-  
lés és csomagolás.
- A korábbi differenciált méretű termelői ládák meg-  
semmisítése, a disztribúciós szervezet által bizto-  
sított egalizált ládák eladása vagy bérbeadása a  
kistermelőknek, az egalizált ládák kötelező hasz-  
nálata.
- A csomagolóeszközökön és a ládákon feltüntetett  
névvel a kistermelők személyes felelősséget vál-  
lalnak, probléma esetén (például nem megfelelő  
minőség, szakadt zsák, háló) a disztribúciós szer-  
vezet nem veszi át az árut és a kistermelő egy bi-  
zonyos ideig nem szállíthat. Ismétlődő problémák  
a beszállítói lehetőség megvonásával járnak.
- A kistermelők a diszkont- és szupermarket hálózat  
igényeihez igazodó tisztítást, mosást, osztályozást  
és kiszere-  
lést, kommissziózást végeznek. Az ehhez  
szükséges beruházás és gépbeszerzés (tisztító-  
és mosogatógép, osztályozó- és csomagológé-  
pek stb.) a kistermelők feladata.
- A kistermelők igazodása az igényelt szállítási  
ütemhez. A boltokba történő terítést a disztribúci-  
ós szervezet végzi.
- A hűtőlánc biztosítása.
- Számítógépes és központosított beszerzési és lo-  
gisztikai rendszer a disztribúciós szervezetnél.

A másik vizsgált sikeres példában egy kistermelő saját beszállító tevékenysége mellett más kisterme-  
lők beszállítását is integrálja és nagykereskedelmi te-  
vékenység keretében biztosítja a kistermelői válasz-  
ték, minőség és volumen összehangolását egy nagy  
kereskedelmi lánc igényeivel.

## Ár

A legkritikusabb kérdés az ipari kisvállalkozások be-  
szállítói lehetőségeinek alakulásában az ár.

A nagy-alapterületű, széles választékú, nagy volu-  
menű fogyasztói értékesítésre törekvő kiskereskedel-  
mi egységek sikeres működésének, fennmaradásá-  
nak alapfeltétele a mérsékelt árszint, mert ellenkező  
esetben nem versenyképesek a városok belső öve-  
zetében működő üzletekkel. A mérsékelt árszint vi-  
szont alacsony beszerzési árak nélkül kivitelezhetet-  
len. A termelők felé közvetített erőteljes árorientáló  
szerep tehát nem választható el a nagy-alapterületű  
egységek lételemét jelentő általános árleszorító tö-  
rekvéstől. (A termékek egy részénél az alacsony ér-  
tékesítési ár oka nemcsak a termelők felé közvetített  
erőteljes árorientáló szerep, hanem az is, hogy a  
több tízezer cikket forgalmazó nagy-alapterületű egy-

ségeknem nem elsősorban az egyes cikkeken elért  
haszon a fontos, hanem az egység-szintű nyereség.)

A viszonylag alacsonyabb ár másik oka a beszer-  
zési mennyiség és a beszerzési ár közötti objektív  
törvényszerűség. A nagytételű, viszonylag alacso-  
nyabb áru beszerzés ugyanis nemcsak a kiskereske-  
delemnek előnyös, hanem a nagysorozatú gyártásra  
képes termelőknek is.

A kistermelők rossz piacfelmérésének egyik kö-  
vetkezménye, hogy az egyik legfontosabb ajánlati té-  
nyező, az ár az esetek többségében merőben eltér a  
nagy-alapterületű egységek által befogadható szint-  
től. A kistermelők nehezen fogadják el, hogy az álta-  
luk kínált kisebb mennyiségű és magasabb árszintű  
termékek nem versenyképesek.

A kezdeti időszakban a beszállításra pályázó kis-  
vállalkozások kizárólag saját költségszintjükből és  
nyereségigényükből kiindulva tettek ajánlatokat.  
Csak többszöri próbálkozás után ismerték fel, hogy  
az ár-meghatározásban a valós piaci helyzethez és a  
versenyigényekhez igazodó alacsony árszint-köve-  
telmény az induló alap, a magas költségszinttel ter-  
melők esélytelenek a beszállításra.

Az alacsony árszint-követelmény, az abból adódó  
rendkívül fesztített költség-gazdálkodási követelmény  
a kisvállalkozások számára rendkívül nehezen kezel-  
hető feltétel, mert döntő többsége nem tudja biztosí-  
tani a nagysorozatú gazdaságos termelést, illetve azt  
a termelési volument, amely mellett a nagy-alapterü-  
letű egységeknek történő beszállítás alacsonyabb  
árak mellett is gazdaságos lenne. A kisvállalkozások  
hatékonysága részben méretükből eredően is ala-  
acsony, költségszintjük magas. Emiatt beszállítói ver-  
seny-képességük gyenge.

Az ár tekintetében a kistermelők alapvető problé-  
mája a kis kapacitás és a korszerűtlenebb technikai  
háttér. Többségük megfelelő fejlesztési lehetőség hi-  
ányában esélytelen a hatékonyság javítására. Fej-  
lesztés csak külső forrás, elsősorban bankhitel bevo-  
násával lenne lehetséges, ennek kockázatát viszont  
a bankok és külső befektetők nem vállalják. Banki hi-  
telekhez így alig jutnak, saját forrásaik szűkösek, fel-  
halmozásra többségük képtelen. Ez megmutatkozik  
a magas árakban is.

A magas költségszint miatt csak kevés kistermelő  
képes a nagy-alapterületű egységek üzletpolitikájá-  
ban fontos szerepet betöltő állandó árendedményes  
akciókhoz kapcsolódni.

A legerősebb árverseny a legnagyobb mértékben  
koncentrált területen, az élelmiszereknél alakult

ki. Itt az áralakulásban döntő szerepet játszó termékjelleg és nagyüzemi technológiai rendszerek miatt a kistermelők magas költségszintjük miatt hátrányban vannak a nagy gyártókkal szemben.

A nagy-alapterületű egységek magasabb árszinten csak jobb minőségű termékeket forgalmaznak, egy részük pedig arra törekszik, hogy ezeket is viszonylag alacsonyabb árszinten forgalmazza. A beszállításra pályázó kisvállalkozások sok esetben nem veszik figyelembe az ár és a minőség összhangját. Termékajánlataikat a legtöbbször csak az árban hasonlítják össze a versenytársak termékeivel, nem veszik figyelembe az eltérő minőséget, a volument és a többi szállítási feltételt.

A beszerzési ár harmadik befolyásoló tényezője, hogy a fogyasztási cikkek esetében a kisvállalatok beszállítói tevékenysége sokkal sérülékenyebb, kockázatosabb, mint az alkatrészek esetében.

Az alkatrészeknél a beszállítói tartós kapcsolat előnyös a nagy késztermék-gyártóknak is, mert itt nehezebb, költségesebb és időigényesebb a váltás.

Ezzel szemben a fogyasztási cikkek nagy része, és azon belül különösen a kisvállalkozások potenciális beszállítói termékkörébe tartozó kiegészítő fogyasztási cikkek könnyen cserélhetők és kiválthatók. A multinacionális kiskereskedelmi vállalatok a beszerzésben a globális logisztikai szemléletmódot alkalmazzák, amelynek keretében lehetőségük van arra, hogy az azonos minőségű termékek esetében az ajánlatokat, és ezen belül a hazai és külföldi ajánlatokat akár naponta értékeljék, rangsorolják, és a legkedvezőbb ajánlatot fogadják el. Ez nagyon érzékenyen és hátrányosan érinti a hazai kistermelőket, mivel ajánlataik sokszor nem versenyképesek a külföldi beszállítói ajánlatokkal.

### **Fizetési feltételek**

Mivel a nagy-alapterületű kiskereskedelmi egységek nagy volumenben szereznek be és biztos fizetők, ez potenciálisan előnyös a gyártók részére is. Ugyanakkor a koncentrált kiskereskedelem a fizetőképességet és a nagy volumennek a gyártókra gyakorolt kedvező hatását igyekszik ellensúlyozni.

A nagy-alapterületű egységek általában az egyes termékek, termékcsoportok jellegéhez, forgási sebességéhez igazodó differenciált fizetési határidőt

vállalnak. A kisebb forgási sebességű, lassabban forgó áruknál az átlagosnál hosszabb határidőt igényeznek „kicsikarni” a beszállítóktól, legtöbbször sikeresen.

A vizsgálatok azt azonban nem igazolják, hogy gyakori lenne a közvéleményben elterjedt 90, sőt 120 napos határidő. Egy 2002-es GfK felmérés szerint a megkérdezett gyártók kevesebb mint 1 százaléka (mindössze 5 gyártó) számolt be 65 napnál hosszabb fizetési határidőről. (GfK Hungária [2002]: 28.o.)

A kiskereskedelmi egységek ilyen törekvésének oka az is, hogy a jövedelmezőség érdekében a lehe-

*„A nagy-alapterületű egységek magasabb árszinten csak jobb minőségű termékeket forgalmaznak, egy részük pedig arra törekszik, hogy ezeket is viszonylag alacsonyabb árszinten forgalmazza. A beszállításra pályázó kisvállalkozások sok esetben nem veszik figyelembe az ár és a minőség összhangját.”*

tő legnagyobb forgási sebesség elérésére töreksznek és hosszabb forgási sebességű áruk esetében a kiskereskedelmi készletezés és raktározás terheinek és kockázatának megosztására töreksznek a termelőkkel. Ez abból az üzleti filozófiából ered, hogy a gyártók is vállaljanak kockázatot az általuk gyártott termékek piacképességéért.

A hosszabb forgási sebességű áruknál a kiskereskedelem hosszabb idejű fizetését, az ebből eredő finanszírozási terheket csak a tőkeerősebb nagyobb gyártók tudják vállalni, a kistermelők döntő többsége nem. Beszállítási lehetőségeiknek ugyanakkor ez is feltétele, mert a nagy-alapterületű egységek nem tesznek különbséget a beszállítók nagysága szerint.

Ezt a költségtényezőt a bankok sem fogadják el a kisvállalkozások hitelkérelmének bírálatában, sőt esetenként ez a feltétel meghiusíthatja a hitelkérelem elfogadását. Különösen a mikrovállalkozások hitelképességét lehetetleníti el, ha a hosszabb fizetési határidő miatt kieső források pótlása is a hiteligény okai között szerepel.

A kistermelők kis méretből eredő hátrányai a fizetési feltételeknél az ár tekintetében a legnagyobbak. Ha a nagy hátrányban lévő kistermelő mindenáron ragaszkodik a beszállításhoz, akkor kénytelen ellensúlyozni a hátrányt valamilyen kondicionális kedvezményel. Például ha a kistermelőnek gyorsan szüksé-

ge van a pénzre, és emiatt „harcol” a rövidebb fizetési határidőért. Ha a lánc elfogadja a rövidebb határidőt, cserébe például az árból kell engednie.

Sokan ezt nevezik kiszolgáltatott helyzetnek. Ez azonban csak akkor állna fenn, ha a kistermelőknek nem lenne választási lehetőségük a kiskereskedelmi

*„A kistermelők kis méretből eredő hátrányai a fizetési feltételeknél az ár tekintetében a legnagyobbak. Ha a nagy hátrányban lévő kistermelő mindenáron ragaszkodik a beszállításhoz, akkor kénytelen ellensúlyozni a hátrányt valamilyen kondicionális kedvezménnyel.”*

vállalatok és üzletek között. Vizsgálatunk azt bizonyítja, hogy sok kistermelőre jellemző, hogy inkább választják a hosszabb határidejű, kedvezőtlenebb ár-kondíciójú, de biztosan fizető nagy-alapterületű egységeket, mint a potenciálisan kedvezőbb kondíciójú (rövidebb fizetési határidőt és magasabb árat kínáló), de kockázatosabb, kisebb üzleteket.

A kistermelők egy részénél pedig nem a kényszer játszik szerepet, hanem az, hogy képesek a versenytársaiknál kedvezőbb kondíciókat kínálva beszállítóvá válni.

## A LOGISZTIKAI RENDSZER

A nagy-alapterületű kiskereskedelmi egységek logisztikai rendszerére a következők jellemzőek:

- Korszerű logisztikai központ vagy központi raktár.
- Fejlett technikai-technológiai, informatikai, logisztikai eszközök és szervezési módszerek alkalmazása (POS terminálok, EDI, vonalkód stb.) a beszerzésben, a szállításban, a raktározásban, a készletezésben és az értékesítésben. (Szűcs Péter [1999] 50–65. o.)

A beszállítás feltétele, hogy a gyártók tudjanak kapcsolódni a nagy-alapterületű kiskereskedelmi egységek logisztikai rendszeréhez. A kapcsolódás legfontosabb tényezői a következők:

- Megbízhatóság, pontos, gyors szállítás, szoros, napi együttműködésre való készség, rugalmas utánrendelés lehetősége.
- A kiszerezésre, csomagolásra, szállításra, szállítási ütemre és a vonalkódozásra vonatkozó kiskereskedelmi igények teljesítése.

A logisztikai szemléletű kapcsolódás nemcsak a kiskereskedelmi egységeknek előnyös, hanem a be-

szállítók számára is jelentős hatékonyságjavító, költségcsökkentő tényező.

Alapvető kritérium, hogy a beszállító rendelkezzen a nagy-alapterületű egységek korszerű logisztikai rendszeréhez kapcsolható, jól kiépített és megbízható gyártó, disztribúciós, logisztikai és szállító kapacitással. Követelmény a beszállítók biztonságos szállítói háttere. A nagy-alapterületű egységek nem fogadják el az elmaradt szállítást és az átütemezést. Ilyen problémák jelentkezése szinte minden esetben a már meglévő beszállítói lehetőség elvesztését jelenti.

A kistermelők méretükből eredő hátránya ezen a területen is nagy, mert külön-külön nem tudják ellátni a logisztikai funkciókat. (Stauder Márta [2003] 43. o.) A korszerű elektronikai rendszerek komplex alkalmazása, amelyek a csatlakozás hátterét képezik, szinte teljes körben kizárt. Elvéve akad csak kivétel, de akkor is csak egy-egy elemet alkalmaznak. Az alkalmazás hiánya miatt nem részesednek ezeknek a rendszereknek az előnyeiből.

Az üzletben kimért termékek kivételével a beszállítás feltétele a vonalkód rögzítése az árucikkeken. A kistermelők részére az általuk beszállított termékek kiegészítő jellegéből adódóan általában teljesíthető feltétel a vonalkód feltüntetése.

A nagy láncok a vásárlói igények nehezen kiszámítható hullámozása miatt általában éves keretszerződéseket kötnek a szállítóikkal, az egyes szállítások lehívása már szigorúan a mindenkor piaci igényekhez igazodik.

A beszállító kisvállalkozásoknak a nagy-alapterületű egységek készletezési követelményeihez alkalmazkodniuk kell. Ennek alapvető eszköze a szállítások megfelelő ütemezése. Ez sok esetben azt jelenti, hogy az árucikkek fogyáshoz igazodva kell szállítani, egyenletlen ütemű és volumenű szállítást kell vállalni.

A nagyobb beszállítók számára ez nem okoz nagyobb problémát, mert termékkínálatuk több felvívó között oszlik meg. A kistermelők azonban nehezen kezelik a változó mennyiségű áruszállítási igényt. Nehézségeket okoz a váratlan többletrendelés teljesítése és az is, hogy új termékből egy ideig kevesebb mennyiséget rendelnek a nagy-alapterületű egységek.

Az alapvető termékeknél általános probléma, hogy a kistermelők ritkábban és gyorsabban nagyobb



lesztési tényezőkön is takarékoskodnak, mint például a csomagolás, a termék-feliratozás.

A gyors alkalmazkodást, váltást igénylő szemlélethez nehezen alkalmazkodnak, pedig az áruk egy részénél a kis méretből eredő rugalmasság, a kisüzemi jelleg ezt lehetővé tenné. Döntő többségük piaci magtartását az jellemzi, hogy ha sikerül beszállítási lehetőséget szerezniük, nem töreksenek termékkínálatuk megújítására. Változatlan termékkínálat és termékminőség mellett számítanak a be-

***„Gondot okoz a banki hitelezés rossz gyakorlata is. A bankok egyes esetekben rosszul mérik fel a fejleszteni akaró kisvállalkozások helyzetét, nem veszik figyelembe azt, hogy akik már szállítanak, azoknál a beszállítási lehetőség kockázatmérséklődést jelenthet.”***

szállítási lehetőség fenntartására, illetve az értékesítés bővítésére.

A kezdeményezők köre rendkívül szűk. Elsősorban a versenytársak ajánlatai, továbbá az import készletet ők helyezetelemzésre.

A választék kialakítására kezdeményező hatásuk nem számottevő. Elvértve, esetenként képesek olyan árucikket kínálni, amely újszerűségénél, a versenytársakéhoz képest előnyösebb tulajdonságai és várható keresettsége miatt, más terméket kiszorítva kerülhet a nagy-alapterületű egységek kínálatába. Ez valamennyi termékcsoportban megfigyelhető.

A gyenge innovációs háttér alapvető oka a tőkehiány, ezért nagy probléma számukra a szükséges új beruházások megvalósítása. Fejlesztéseik sokszor nem a legújabb technikai szint megszerzésére irányulnak. Technikai, technológiai háttérük többségében elavult, elmaradott, sok esetben használt termelő berendezéseket vásárolnak vagy bérelnek. Termelő egységeik elhelyezése is korszerűtlen. A működéshez (anyagbeszerzés, szállítás, bérek, ingatlan költségek) szükséges banki vagy egyéb forrásból származó hitel törlesztése általában felémészti tartalékaikat, fejlesztési célú beruházásra és hitelfelvételre képtelenek. Számos esetben az anyagbeszerzés is rendkívüli nehézségeket támaszt.

Fejlődésükben éles határvonalat képeznek a bankok. A fejlesztési hitelhez jutó kistermelők száma rendkívül kicsi, ezek azonban előnyre tehetnek szert.

A hitelhez jutott kisvállalkozásokat a bankok ellenőrzik, ami érződik az üzleti kapcsolatokban is. Ezek a vállalkozások pontosabban teljesítenek. A banki hitelek azonban sok esetben megkötik a kistermelőket, a felhasználásban ugyanis alig nyílik lehetőség a módosításra, ha a piaci helyzet változik.

Gondot okoz a banki hitelezés rossz gyakorlata is. A bankok egyes esetekben rosszul mérik fel a fejleszteni akaró kisvállalkozások helyzetét, nem veszik figyelembe azt, hogy akik már szállítanak, azoknál a beszállítási lehetőség kockázatmérséklődést jelenthet.

Több esetben előfordul, hogy a beszállításra pályázó ipari kisvállalkozások a banki hitel igényléséhez a kiskereskedelmi láncok nyilatkozatát, vásárlási kötelezettség-vállalását (garancia) kérik. Ezt a kiskereskedelmi vállalatok nem

adják meg, mert nem akarják vállalni az esetleges sikertelenség költségvonzatát.

A fogyasztási cikkeknel az innovációban alapvető a napi igények figyelemmel kísérése, a várható keresleti tényezők vizsgálata és gyors igazodása a vásárlási szokásokhoz. Ehhez a szemlélethez nehezen alkalmazkodnak a kistermelők, döntő többségük számára idegen az innovációban döntő szerepet játszó vásárlók változó igényeinek maradéktalan kiszolgálása.

A kistermelők az alapvető termék-innovációs tényezőket sem tartják sok esetben szükségesnek, például a kidolgozás finomsága, a csomagolás, a kiszerezés, a címkézés elrendezése és a küllem. Jellegző probléma például, hogy a csomagolásban a legegyszerűbb megoldásokat akarják alkalmazni és nem a korszerűt.

A kistermelők csak késve ismerik fel az értékesítési feltételek megújításának szerepét. Egy részük törekszik ugyan új termékek kifejlesztésére, kínálatának megújítására, de nem fordítanak elégséges figyelmet a termék eladhatóságát meghatározó részletek kidolgozására. Így például gyakran kifogásolható a megújított vagy új termék minősége, gyengébb anyagösszetétele, rossz kidolgozása.

A kistermelők döntő többségénél hiányzik az a változtatási, megújulási és innovációs készség, ami lehetővé tenné, hogy elszakadjanak az eddigi termelés-centrikusságtól. Másrészt a kiskereskedelem és a kistermelők között nincs megoldva az innovációs igények közvetítése sem.

## KÖVETKEZTETÉSEK

1. A vizsgált nagy-alapterületű egységekre és kereskedelmi láncokra nem jellemző, hogy elzárkóznának a termelő kisvállalkozások beszállításától. A beszállítás alapvető akadályai az áruk egy részénél a kisüzemi jellegből adódó korlátok. Az áruk másik részénél potenciálisan fennáll a lehetőség beszállításra, az akadályok nem a kereskedelemben, hanem a kistermelői szférában vannak. A nagy-alapterületű egységeknek előnyösebb lenne, ha a hazai kistermelők több árut lennének képesek szállítani. Egyrészt azért, mert nagyobb részt olyan termékek potenciális szállítói, amelyek a nagy gyártók számára nem kifizetődőek. Másrészt e termékek egy részénél az import sok tekintetben kedvezőtlenebb.
2. A kistermelőknek elsősorban a nagy gyártóvállalatok között szabadon hagyott piaci réseken nagyobb a mozgáslehetőségük. Csak a közelmúltban indult meg az a folyamat, amelynek eredményeképp a kistermelők egy része felismerte, hogy kevesebb termékcsoporttal, szűkebb területekre szakosodva, azokon belül viszont teljesebb választékkal jobbak a beszállítói esélyeik.
3. A nagy-alapterületű, széles választékú és nagy volumen-igényű kereskedelmi egységek kínálatához alapvetően kiegészítő jelleggel járulhatnak hozzá. A nagy-alapterületű egységek képesek lennének jóval több termelő kisvállalkozó beszállítót is fogadni, a döntő többség termékínálata azonban nehezen, vagy egyáltalán nem eladható a széles termékkört forgalmazó kiskereskedelmi egységekben. A differenciáltabb hálózatú, területileg szétszórtabb, kisebb választékú és kisebb volumenigényű boltokat üzemeltető és ellátó láncok és beszerzési társaságok beszerzéseiben nagyobb lehet a szerepük.
4. Egyes termékcsoportokban, különösen a nagy volumenigényű feldolgozott élelmiszereknél és kiemelten a friss zöldség-gyümölcs árucsoporthoz tartozó választékelemek többségénél több kistermelő együttes kínálata alakíthat ki megfelelő választékot. Ezekben a termékcsoportokban a vizsgált kiskereskedelmi hálózat tekintetében a kistermelők be-

szállítási lehetőségeiben éles határvonalat képeznek a nagy-alapterületű egységek. Itt a széles választék és a nagy volumen-igény miatt a kistermelők összefogása nélkül nincs esély az áttörésre. Itt olyan funkciók jelentkeznek, amelyeket az egyes kistermelők külön-külön nem tudnak hatékonyan ellátni, és ezért nem tudnak beszállítók lenni.

A legfontosabb ilyen funkciók a következők:

- Marketing.
- Az üzletet igényeihez igazodó termelési volumen elérése, a nagytételű szállítás.
- A kistermelői választék és minőség homogénizálása, egységesítése a nagy-alapterületű egységek igényeihez igazodóan.
- A fogyasztói csomagolási és kiszerezési igények koordinálása.
- A logisztikai és szolgáltatási funkciók (raktározás, készletezés, szállítás, informatikai rendszer, hűtőlánc biztosítása stb.), amelyek lehetővé teszik a nagy-alapterületű egységek korszerű logisztikai rendszeréhez való kapcsolódást.
- Termelés-szervező és innovációs funkciók.
- Olyan egységes professzionális reprezentációs és ajánlati rendszer, amely lehetővé teszi, hogy a kistermelők akkreditálhassák magukat a nagyméretű kiskereskedelmi láncoknál. Az akkreditációs rendszer lehetővé teszi annak megvizsgálását (auditálását), hogy a beszállító kistermelők felkészültek-e a beszállításra, bizto-

*„Egyes termékcsoportokban, különösen a nagy volumenigényű feldolgozott élelmiszereknél és kiemelten a friss zöldség-gyümölcs árucsoporthoz tartozó választékelemek többségénél több kistermelő együttes kínálata alakíthat ki megfelelő választékot.”*

sítottak-e a beszállítás minőségi, mennyiségi, gyártási és logisztikai feltételei.

A termelők nem számíthatnak arra, hogy ezeket a funkciókat a kiskereskedelem fogja ellátni. Nagyon ritka jelenség, hogy egy kiskereskedelmi hálózat saját ellátó szervezetet működtet és ennek általában speciális, egyedi okai vannak. Ezeknél az áruknál a nagy-alapterületű egységek jobban szeretnek egy-két nagyobb olyan disztribúciós, logisztikai szervezettel vagy közvetítővel tárgyalni, amelyek elvégzik a kistermelői választék, mennyiség és minőség kiskereskedelmi kí-

nálattá történő átalakítását – bajlódjanak azok a több száz vagy több ezer kistermelővel.

A megoldást az jelentheti, ha e funkciók ellátására egy-egy termék kategórián belül (pl. zöldség, gyümölcs, feldolgozott élelmiszerek) vagy egy-egy termék csoportra, termékekre szakosodva közös termelőt, beszerzőt, disztribúciós, feldolgozó és értékesítő szervezetek jönnek létre. Ennek legcélszerűbb, a termelői érdekeket szem előtt tartó módja az lehet, ha termelők összefognak és beszerző, illetve értékesítő szövetkezeteket és/vagy közös feldolgozó üzemeket hoznak létre. Ezek már versenytársai lehetnek a nagyobb termelőknek.

A jogszabályok lehetővé teszik a mezőgazdasági termelőknek, hogy szövetkezeteket és gazdasági társaságokat hozzanak létre.

Magyarországon azonban a kistermelők döntő többsége ma még „a saját feje után akar menni”, nem hajlandó lemondani az önállóságáról. Ilyen kistermelői szemlélettel azonban a méretgazdaságossági tényezők tekintetében nem lehet feloldani az ellentmondást a méretelőnyöket egyre inkább kihasználó koncentráció (nagy méretű) kereskedelem (Agárdi Irma, Bauer András [2000], 18. o.) és a kisméretű termelés között.

Azokon a területeken, illetve árucsoportokban, ahol a beszállítás bővülésének alapfeltétele a felsorolt funkciók hatékony ellátása, az ellentmondás feloldását segítené, ha egyrészt az állami támogatások egy része e funkciók ellátását segítené, másrészt a közvetlen termelői támogatások feltétele lenne egy közös beszállító szervezethez való tartozás.

5. A kistermelők alkalmazkodási lehetőségeinek vizsgálatában nem hagyható figyelmen kívül, hogy egyrészt a kereskedelem koncentrációja általános tendencia a fejlett világban, másrészt ezt jelentős mértékben és mélységben megelőzi a termelők, gyártók koncentrációja. A kistermelők részére piaci kényszer az alkalmazkodás, elsősorban azonban a nagyobb gyártóvállalatokhoz, mert azok a versenytársaik, és nem a nagy-alapterületű kiskereskedelmi egységek.

Ezzel együtt a kistermelőknek alkalmazkodniuk kell a nagy-alapterületű egységek által közvetített fogyasztói igényekhez, mert nemzetközi tendencia, hogy a termelőkkel szemben a hatalmi túlsúly egyre inkább a nagyméretű modern kiskereskedelmi cégek oldalán van. (Agárdi Irma, Bauer

András [2000], 40. o., Gábor Judit, Stauder Márta [1999], 35. o.) Hasonló a trend a hazai kereskedelemben is. (GfK Hungária [2002]: 11. o.)

A nagy kereskedelmi láncok és egységek diktáló pozíciójának egyik oka az, hogy a széles áruválaszték miatt a termékek nagy része egymással helyettesíthető. Másik ok, hogy a nagy volumenek a gyártókra gyakorolt kedvező hatása miatt a nagy kereskedelmi láncok sok ajánlat között választhatnak.

Ebből eredően a gyártók egymás közötti versenye nagyon erős és folyamatos. (GfK Hungária [2002]: 14. o.) A szállítói ajánlatok és azok teljesítésének állandó versenyeztetése domináns pozíciót biztosít a kiskereskedelemnek.

6. A beszállítást nehezítő tényezők nem magyar sajátosságok, hanem az EU-ban is megfigyelhető tendenciák. Ezek alapvető oka az, hogy a globalizációs és koncentrációs folyamatban egyre erőteljesebben jelentkeznek a kis termelési méretet determináló hátrányok és korlátok.

Ezért fontos lenne, hogy a tartósabb beszállítói lehetőséghez jutott, eredményes kisvállalkozások és a beszállítási feltételeket potenciálisan vállalni tudó kistermelők közép vállalkozássá nőhessék ki magukat, mert ezek pozíciója már erősebb és ezért viszonylag könnyebben tevékenykednek a beszállítói piacon.

7. A kistermelők többsége hosszabb távú üzletpolitikai elképzeléseket és stratégiát nem alakít ki, piaci magatartása bizonytalan. Nehezen ismeri fel a versenykövetelményeket. Piaci szemlélete csak lassan változik. A szemléletmód jelentős változása nélkül nem várható áttörés a beszállítói lehetőségekben.

Az utóbbi években megindult egy változás a kistermelők egy részének (akik beszállítói lehetőséghez jutottak) piaci magatartásában. Ezek felismerték, hogy a nagy kereskedelmi láncok tartós beszállítási lehetőségeket kínálnak részükre is, ha alkalmazkodnak az igényekhez. Ebben a körben a javulás olyan tényezőkben is jelentkezik, mint például a minőség, a reklamációs ügyintézés, a gyorsabb hiánypótlás, a hibás termék azonnali cseréje, valamint a műszaki és szállítási követelmények teljesítése.

8. A beszállítás egyik alapvető akadály a tőkehiány, amely a kistermelők méretével függ össze. Ezt nemzetközi tapasztalatok is alátámasztják. Ezért a beszállítási lehetőségek nem bővíthetők lényege-

sen külső forrásbevonás és állami támogatás (kedvezményes beruházási és fedezeti források) hiányában. Az állami támogatásnak a kistermelők esetében nemcsak az exporthoz kellene kapcsolódni, hanem a fogyasztási cikkek esetében a hazai nagyméretű kiskereskedelmi egységeknek és láncoknak, beszerzési társaságoknak történő beszállításhoz is.

Fontos lenne a bankok hitelezési gyakorlatának megváltoztatása. A bankok kockázatvállalása akkor lenne javítható, ha állami támogatással létrejönne egy speciális, a fogyasztási cikkek beszállítását elősegítő fedezeti (garancia) rendszer.

9. A tanulmány vázolt következtetéseiinek jelentősége abban van, hogy az Európai Unióhoz való csatlakozás folyamatában jelentős szerepe lesz a fogyasztási cikket gyártó kisvállalkozások stratégiájának. A nehézségeket várhatóan tovább növelik a kistermelőket érzékenyen érintő EU jogszabályok, előírások.

Az elhibázott piaci stratégia veszélyeire figyelmeztet Ausztria példája, ahol a kis és közepes élelmiszer feldolgozók rövidtávon az EU csatlakozás vesztesei voltak. (Törzsök Éva [1998], 139. o.)

Ezért egyidejű feladat:

- a nagy-alapterületű egységekbe történő beszállítás feltételeit potenciálisan vállalni tudó kistermelők támogatása (Gazdasági Minisztérium Beszállítói Programiroda [2000], Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány [2000]),
- másik részük stratégia- és piacváltásának elősegítése a nagy-alapterületű egységektől a hagyományos, kisebb és közepes méretű kiskereskedelmi üzletek, szakboltok, illetve a viszonylag kisebb kereskedelmi láncok és beszerzési társaságok irányába,
- és a munkanélküliség megelőzése, illetve annak minimalizálása érdekében a szemléletváltásra, illetve a feltételek teljesítésére nem képes kistermelők átképzése, profil-, tevékenység- és életpálya-váltásának elősegítése.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

AGÁRDI IRMA, BAUER ANDRÁS [2000]: Az élelmiszer-kereskedelmet alakító stratégiai tényezők és a kiskereskedelem változásai az Európai Unióban és Magyarországon. BKÁE Marketing Tanszék.

AGRÁRMARKETING CENTRUM [1997]: A magyar élelmiszer-kereskedelem beszerzési politikája.

BESZERZÉSI TÁRSASÁGOK [1999]: Kereskedelmi Hírek, 1999/5. 12–15. o.

BESZERZÉSI TÁRSASÁGOK A KERESKEDELEMBEN [1999]: Kereskedelmi Magazin, 1999/5–6. 4–5. o.

GAZDASÁGI MINISZTERIUM BESZÁLLÍTÓI PROGRAMIRODA [2000]: Széchenyi Terv, Beszállítói Program 2000–2003.

GAZDASÁGI VERSENYHIVATAL [2000]: Nagyméretű kiskereskedelem és a versenyviszonyok. Versenyhivatali Füzetek, 3. szám.

GÁBOR JUDIT, STAUDER MÁRTA [1999]: A kereskedelmi láncok és az élelmiszertermelők kapcsolatának változásai. Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézet

GFK-DOREL PIACKUTATÓ INTÉZET [2000]: Felmérés a kereskedelmi márkákról. Kereskedelmi Hírek, 2000/5. 13–14. o.

GFK-HUNGÁRIA [2002]: Vevői erővizsgálat.

Juhász Péter [1999]: Kereskedelem és logisztika, különös tekintettel a minőségre. Logisztikai Tudományos Füzetek, 1999/2. 25–38. o.

KSH [2003]: Kiskereskedelmi üzlethálózat, 2003. június 30.

Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány [2000]: Irányelvek az ipari alvállalkozás területén működő társas vállalkozások részére.

MAGYAR VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉSI ALAPÍTVÁNY [2000]: 10 alapszabály beszállítóknak.

MOHÁCSI LÁSZLÓ – SZABÓ ZOLTÁN – SZEREMLEY BÉLA [2000]: Agrárjövők nemzeti intézménye a termékpályás szövetkezet. Agroinform Kiadóház.

ORSZÁGOS MŰSZAKI FEJLESZTÉSI BIZOTTSÁG [1998]: A kis- és középvállalatok innovációs képességét segítő technológiai politikai feladatok.

PAPANEK GÁBOR [1996]: Az innovációk terjedése a magyar vállalatok körében. GKI Gazdaságkutató Rt.

REKETTÉ GÁBOR [1999]. A marketing új korszaka – az értékorientáció. Vezetéstudomány, 1999/6. 43–47. o.

STAUDER MÁRTA [2000]. Az élelmiszerek disztribúciós rendszerének fejlődése, különös tekintettel a kereskedelmi logisztikára. Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézet.

STAUDER MÁRTA [2003]: Az agrár- és élelmiszertermékek belföldi kereskedelme a kilencvenes években és napjainkban. Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézet.

SZÜCS PÉTER [1999]: Nagykereskedelmi logisztika. Logisztikai Tudományos Füzetek, 1999/2. 50–65. o.

TÖRZSÖK ÉVA [1998]: Ausztria agrárgazdasága az Európai Unióban. Vas megyei Agrár Kht., Szombathely.

*A szerző  
a Magyar Tudományos Akadémia  
Közgazdaságtudományi Kutatóközpontjának kutatója*