

# Zöldség-gyümölcs kisárutermelők marketingszemléletű alkalmazkodása a kereskedelem koncentrációjához<sup>1</sup>

**A zöldség-gyümölcs szektorban a nagyméretű kereskedelmi láncok szerepének növekedése a fogyasztói értékesítésben, illetve az értékesítési csatornák struktúrájában az egyes országokban meglévő különbségek mellett általános tendencia. A kutatás az alkalmazkodás tekintetében a kisárutermelők marketingszemléletű stratégiai gondolkodásmódjával, az ezzel kapcsolatos problémákkal, azok megoldási lehetőségeivel, továbbá a kisárutermelésen belüli tényezőket kiegészítő makroszintű támogatási és ösztönzési rendszerrel kíván foglalkozni. Mivel a zöldség-gyümölcs árutermelés jelentős részének kézimunka-igényessége miatt a kis méret adottság, a kutatás nem a méret növelése, hanem a kis méret mellett a gazdasági potenciál (a gazdasági erő, a verseny- és alkalmazkodóképesség) erősítése, növelése irányába keresi a megoldást.**

## SZAKIRODALMI ELEMZÉS

Az agrárközgazdasági és az agrármarketing szakirodalom a mezőgazdasági árutermelés és a kereskedelem kapcsolatát alapvetően négy megközelítésben vizsgálja.

A témával gyakran a verseny- és piacszerkezeti elemzések, továbbá az erőfölénnyel foglalkozó tudományos dolgozatok között találkozunk. A piaci erőfölény vizsgálatával széleskörű hazai és nemzetközi szakirodalom foglalkozik. A kereskedelem koncentrációs folyamatának hatására megszorodtak a kereskedelem és a beszállítók kapcsolatában, illetve az ellátási láncban az erőfölényt elemző munkák. (Cotterill [2002], Dobson et al [2003], Juhász et al [2005], Vorley [2003], MKIK Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézet [2007]).

A másik megközelítés a vertikális koordináció, amely az egymás után következő vertikális fázisok – mezőgazdasági árutermelés – feldolgozás – értékesítés összehangolásával, ezen belül az értékesítési csatornákkal, a koordinációs és integrációs modellekkel, az együttműködési és szerződéses formákkal, továbbá a tranzakciós költségekkel foglalkozik. (Pearce [1993], Fertő [1996], Forgács [1986], Juhász [1999], Loseby [1997], Peterson et al [2001])

A harmadik megközelítés az ellátási lánc, a termékpálya logisztikai rendszerének vizsgálata, a termékpályán belüli kapcsolatok, továbbá a termékpályás szervezetek elemzése. Ezek a vizsgálatok sokszor szemléleti módon különböznek a vertikális koordinációtól, más esetekben pedig kevésbé elméletiek, közelebb állnak a gyakorlathoz, konkrétabbak. (Harrison – van Hoek [2002], Knoll [1999], Mohácsi – Szabó – Szeremley [2000], Stauder [2000], Szabó [1995], Wortmann [2003]).

<sup>1</sup> A cikk a K67739-es számú OTKA kutatás alapján készült.

A negyedik megközelítés a termelés és kereskedelem és azon belül a mezőgazdaság és a kereskedelem kapcsolatrendszerének marketingszemléletű elemzése. (Agrármarketing (szerkesztő: Lehota – Tomcsányi) [1994], Bauer – Berács [1992], Fertő – Szabó G. [2004], Kartali – Stauder – Orbánné Nagy [1997], Kohls – Uhl [1990], Meulenberg (ed.) [1993], Rekettye [1999], OECD [1996], Szakály – Szigeti – Szente [1994], Seres [2004]). A marketingszemléletű megközelítésekben fontos szerepet kap a vevők igényéből történő kiindulás, és az ahhoz történő alkalmazkodás.

A szakirodalom alapján a kereskedelem koncentrációja, és a nagyméretű láncok, illetve nagy-alapterületű kiskereskedelmi üzletek terjedése az egyes országok között lévő különbségek mellett piactársadalmi viszonyok között általános tendencia. Ez a trend a vertikum erőviszonyainak megváltozásához és a kereskedelem pozíciójának megerősödéséhez vezetett szinte mindenütt a világban, azon belül az Európai Unióban és az Egyesült Államokban. (Agárdi – Bauer [2000], Dobson Consulting [1999], Seres [2006], US Census Bureau [2000], Wiesel et al. [1999])

A koncentráció összefügg a kereskedelem egyre nagyobb részének globalizálódásával, nemzetközivé válásával, és ennek részeként egyre több ország piacán a multinacionális vállalatok részarányának növekedésével. Ez a világjelenség a kereskedelmi láncok válasza a fejlett országok belföldi piacainak telítettségére, az új, fejlődő piacok (Kelet-Európa, Kína, Oroszország stb.) szerepének növekedésére, továbbá egyes országok (például Franciaország, Spanyolország) esetében a szigorodó verseny szabályozásra. A nemzetközivé válást segítette elő a szabadkereskedelmi egyezmények elszaporodása, amely az áruk szabad áramlásával a nagy kereskedelmi láncok elterjedését is magával hozta. A kommunikációs és információs technológia költségének csökkenése és gyakorlati használhatóságának bővülése szintén hozzájárult a multinacionális vállalatok hatékonyabb növekedéséhez (Eurostat [2001]).

A kisárutermelők szempontjából a kereskedelmi koncentráció folyamatában fel kell figyelni egy nagyon fontos jelenségre. Ez annak ismeretében bír jelentőséggel, hogy a hazai mezőgazdaságban, és

azon belül a zöldség-gyümölcs kisárutermelésben többek között a multinacionális vállalatok által alkalmazott alacsony értékesítési és beszerzési árak miatt kialakult egy üzletlánc ellenes hangulat. Az alacsony árak alkalmazása azonban nemcsak a nagy mérettel függ össze, hanem számos országban a fogyasztói kereslet szerkezetének átalakulásával is. A világ legnagyobb kereskedelmi vállalata, a Wal-Mart belföldi üzletnyitási stratégiáját vizsgálva amerikai kutatók arra a következtetésre jutottak, hogy főként az Egyesült Államok dél-keleti területein, az alacsonyabb jövedelmű és kisebb városokat megcélözva alakította pozícióit (Franklin [2000]). Sem termékválasztékban, sem minőségben, sem a nyújtott szolgáltatások színvonalában és skálájában nem tartozik a felső kategóriába, és nincs is ilyen üzlettípusa, mert a megcélzott társadalmi réteg az alsó középosztályig tejed. Európa számos országában az alacsony árakat alkalmazó hiper- és szupermarketek térnyerése és a diszkontorientáció erősödése összefügg a jóléti modellek válságával és a magas munkanélküliséggel is. Az Európai Unió egyik legfejlettebb országában, Németországban ma a fogyasztók több mint felénél az ár a döntő vásárlási kritérium (Weitz [2005]). E folyamat hatása a fogyasztás polarizálódása az olcsóbb és a prémium termékekre.

A nagy láncok árorientációja tehát csak alkalmazkodik a fogyasztói kereslet átrendeződéséhez és azt

*„A kereskedelmen belül a koncentráció és a globalizáció folyamata a legerőteljesebben és a legnagyobb mértékben a zöldség-gyümölcs ágazatot közvetlenül érintő élelmiszerkereskedelemben figyelhető meg. A világ legnagyobb 30 élelmiszer-kiskereskedelmi lánc egyre nagyobb hányadát adja a globális élelmiszerpiacnak.”*

közvetíti a termelés felé. A kormányzati megszorítások hatására Magyarországon is az ilyen, a vásárlóktól induló árorientáció erősödésére lehet számítani.

A kereskedelmen belül a koncentráció és a globalizáció folyamata a legerőteljesebben és a legnagyobb mértékben a zöldség-gyümölcs ágazatot közvetlenül érintő élelmiszerkereskedelemben figyelhető meg. A világ legnagyobb 30 élelmiszer-kiskereskedelmi lánc egyre nagyobb hányadát adja a globális élelmiszerpiacnak. (M+M Planet Retail [2002], [2003]). Hasonló a helyzet Magyarországon

is. Az általános profilú élelmiszer-kiskereskedelemben már 2003-ban a mindössze 0,15%-os számarányú 30 vállalatnál összpontosult az árbevétel közel 62%-a, a 95%-os számbeli részesedésű 18426 mikro-vállalkozás az árbevételnek csak közel 18%-át bonyolította (Seres [2006]).

A kereskedelem, és azon belül különösen az élelmiszerkereskedelem koncentrációját növelik a vállalati összeolvadások, felvásárlások és fúziók, továbbá a beszerzési és értékesítési társulások terjedése (Müller – Hagedorn [2003], Seres [2006]). Új tendencia az önmagukban is nagyméretű kereskedelmi láncok beszerzési társulásai (Magyarországon példa erre a PROVERA, amely a Cora, a Profi és a Csemege-Match beszerzéseit integrálja), továbbá az, hogy a legnagyobb nemzetközi kereskedelmi konszernek egyre nagyobb része stratégiai szövetségre lép egymással és világméretűben exportálnak. Ennek következtében egyre több országban egyenlőtlenség alakul ki a kereskedelmi struktúrában: viszonylag kevés számú konszern, szövetség és társulás uralja a piacot.

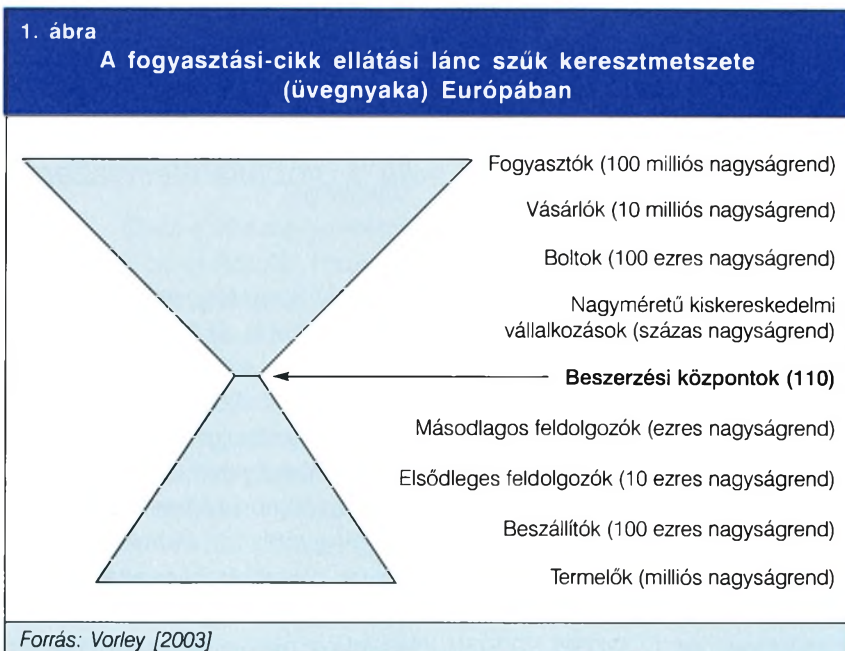
A nagyobb mértékű koncentrációs folyamat a kereskedelemben később kezdődött, mint a termelésben és 1989 körülre tehető. Az egyre korszerűbb kommunikációs és informatikai technológiákkal alátámasztott globalizáció folyamatának erősödése – amely a kereskedelemnek jobban kedvezett, mint a termelésnek – miatt azonban a trend megfordult: a gazdaság egyes területein, és azon belül a zöldség-gyümölcs ágazatban a kereskedelem koncentrációja jelentősen meghaladta a termelését. Alapvető probléma, hogy a világ számos országában és hazánkban is, a zöldség-gyümölcs kisárutermelés átalakulása nem tudta követni a kereskedelemét.

A zöldség-gyümölcs ágazat szempontjából fontos tendencia, hogy az elmúlt években a koncentráció hatására alapvetően megváltozott az ellátási lánc természete. Régebben a termelők uralták a disztribúciót, amelynek során a nagykereskedők és a kiskereskedők hálózatán keresztül értékesítették a termékeket a fogyasztóknak. A kereskedelmi koncentráció hatására azonban a kis- és nagykereskedelem integrációja is növekszik. Az élelmiszer-kiskereskedelmi cégek egyre nagyobb része olyan konszernek, vállalatcsoportok (szövetségek) és társulások része, amelyek a termelők és a kiskereskedelem kapcsolatából a költségcsökkentés érdekében kiiktatják a klasszikus nagykereskedelmet, és integrálják a nagykereskedelmi funkciót is, fejlett logisztikai rendszerek alkalmazásával, regionális raktárakra építve (Dobson [2002]).

E tendencia mellett ugyanakkor a zöldség-gyümölcs kisárutermelők nem számíthatnak arra, hogy a nagy kereskedelmi láncok fognak közvetlen kisárutermelést integráló szerepet betölteni, mert ezek jobban szeretnek egy-két nagyobb olyan termékpályás disztribúciós szervezettel vagy közvetítővel tárgyalni, amelyek elvégzik a kisárutermelői választék, mennyiség és minőség kiskereskedelmi kínálattá történő átalakítását – bajlódjanak azok a több száz vagy több ezer kisárutermelővel.

A zöldség-gyümölcs kisárutermelők helyzete szempontjából fontos a kereskedelem beszerzési és az értékesítési koncentrációjának megkülönböztetése, mivel a termelők nem a kereskedelem értékesítési, hanem a beszerzési koncentrációjával találkoznak (Juhász – Seres – Stauder [2005/I.]). Ennek alapján Európában a kereskedelem koncentrációjának az ellátási láncra gyakorolt egyik legfontosabb hatását mutatja az 1. ábra.

Eszerint Európában az ellátási lánc szűk keresztmetszete (üvegnyaka) a kereskedelem beszerzé-





se. Ennek következtében a kereskedelem beszerzése és a termelés között igen nagy számbeli és méretbeli különbség van.

A legkiszolgáltatottabb pozícióban az elaprózott kínálatl rendelkező kisárutermelők vannak. Különösen igaz ez Magyarországra, és azon belül a zöldség-gyümölcs ágazatra, ahol döntően olyan önálló kisárutermelők vannak, amelyek egymástól függetlenül termelnek, és egymástól függetlenül hozzák meg termelési és értékesítési döntéseiket (Szeremley – Márton [2000]). Ezért az értékesítés szervezettsége alacsony mértékű, a 100 körüli TЭСZ az összes termékforgalomból kb. 20%-al részesedik, míg az EU-ban a termelői közös szervezetek átlagos részesedése 40%, egyes országokban viszont eléri a 70–75%-ot.

Az Egyesült Államokban a termelőkre gyakorolt hatásokat már jó néhány éve elkezdtek vizsgálni, mert a drasztikus mértékű kereskedelmi koncentráció a kilencvenes évek második felében vette kezdetét. Az első felmérések szerint a termelők, beszállítók egyrészt kedvezőtlenebb alkupozícióba kerültek, másrészt tartanak az új, az eddigiektől gyökeresen eltérő marketing és kereskedelmi eszközök széleskörű elterjedésétől, továbbá attól, hogy termékeiket egyre kevesebben és koncentráltabban vásárolják.

A kereskedelmi koncentráció termelőkre gyakorolt hatásának egyik legnagyobb konfliktusokkal terhelt területe a beszerzési ár. A 2. ábra az Egyesült Királyság példáján ennek okát mutatja az ország versenyhivatalának 2000-ben végzett vizsgálata alapján.

A 2. ábra alapján összefüggés mutatható ki a vizsgált vállalatok piaci részesedése, mérete és a beszállítóknak fizetett ár között. A legalacsonyabb, az átlagnál 3%-kal alacsonyabb árszínvonalat a legnagyobb méretű és legnagyobb piaci részesedésű lánc, a Tesco fizette a beszállítóinak.

Nagyon érzékenyen érinti a kisárutermelőket, hogy a kereskedelmi koncentráció mellett a hatékonyság növeléséhez elengedhetetlen a megfelelő szervezeti átalakítás, a fejlesztés és a racionalizálás. Ez az ellátási lánc irányítását (ellátási lánc menedzsment) kell, hogy a leginkább érintse, mivel ezzel érhető el a legnagyobb költ-

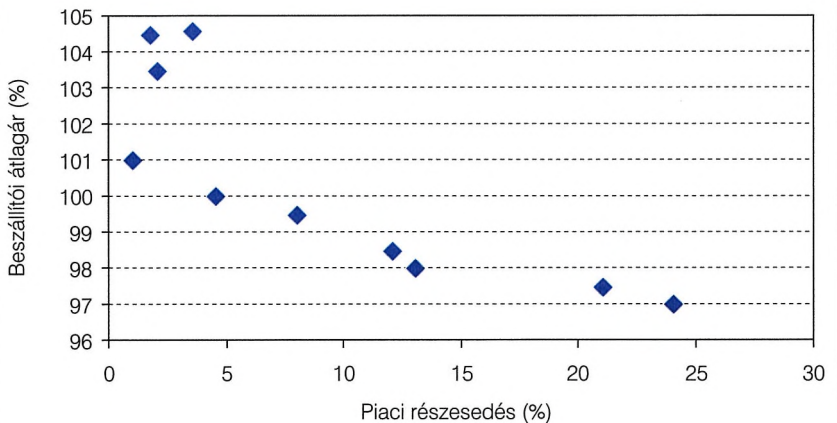
ségmegtakarítás. Az eszközök és módszerek igen változatosak, az információs technológia rohamos fejlődése is új lehetőségeket nyújt (Szücs [1999]), a legtöbb esetben azonban egyértelműen akkor érhető el a legjobb eredmény, ha a beszállító és a kiskereskedelmi lánc között a hagyományosnál szorosabb kapcsolat alakul ki (hosszú távú megállapodások, stratégiai szövetségek, EDI, ECR). Ez a folyamat különösen a kisárutermelőkre hat hátrányosan, mert a koncentrálódó kereskedelem csak a hasonló struktúrájú és nagyságrendű, és hasonló logisztikát alkalmazó beszállítói réteggel tudja a hatékonyságát növelni.

Mi a kisárutermelők és az államok válaszreakciója a kialakult helyzetben? A fő tendencia az, hogy a kisárutermelői, beszállítói szövetségek és érdekképviseleti szervezetek elsősorban az államtól, és azon belül a piacfelügyeletől várják a versenyhátrányuk csökkentését. A termelők nyomására ezért az állami szervek piacszerkezeti vizsgálatokat és versenyelemzéseket végeznek, és azok alapján elsősorban a verseny- és kartelljog eszközeivel, továbbá piacsabályozással próbálkoznak a kereskedelmi koncentráció ellen hatni, és viszonylag kisebb szerepet kap, illetve kevésbé jelentkezik a kistermelőknek a világgazdasági folyamatokhoz történő alkalmazkodása.

A szakirodalom alapján a kereskedelemre irányuló piac-felügyeleti és versenyszabályozási korlátozó eszközök hatékonysága sok esetben megkérdőjelezhető. Nemzetközi hatásvizsgálatok szerint a kiskereskedelem korlátozása, illetve szabályozása vagy

2. ábra

Az első tíz Egyesült Királyságbeli kiskereskedelmi lánc piaci részesedése és a beszállítóiknak fizetett árszínvonal



Forrás: Vorley [2003]

semleges vagy negatív hatásokat okoz a termelés és a kereskedelem kapcsolatában. Másrészt minél inkább szabályozott a kereskedelem, annál inkább csökken a versenyképes ágazatok és versenyképes vertikum kialakulásának lehetősége (Juhász – Seres – Stauder [2005/II]).

A fúziók, kartellek tekintetében például egyfelől igaz, hogy ha ennek nyomán egy kereskedelmi lánc monopolhelyzetbe kerül, akkor lehetősége van rá, hogy emelje a fogyasztói árakat vagy csökkentse a fogyasztóknak kínált áruk választékát. Ilyen esetben nemcsak a fogyasztó kerül kiszolgáltatott helyzetbe, hanem a beszállítók is, ezért ilyen fúziók megakadályozása alapvető érdeke a gazdaságnak. Másrészt azonban az EMD (European Marketing Distribution) egyik tanulmánya szerint Európában a kartelltörvény alapján a gyakorlatban csak nagyon kevés kereskedelmi fúziót sikerül megakadályozni. Ennek alapvető oka az, hogy egyrészt a piacfelügyelet csak egyedi esetek kezelésére alkalmas és csak akkor, amikor bizonyítható a gazdasági erőfölénnyel való visszaélés. Az egyedi esetek kezelése azonban nem változtatja meg a koncentráció tendenciáját. Másrészt a monopolhelyzetet csak releváns piacokon, az egyes termékek, illetve termékcsoportok esetében, továbbá helyi, regionális szinten (településeken, illetve azon belül) van értelme vizsgálni. Ebből eredően a több ezer, vagy a nagy-alapterületű egységek esetében több tízezer cikket forgalmazó kereskedelemben jóval nehezebb az erőfölény bizonyítása, kimutatása, mint a homogénebb profilú termelésben.

Nemzetközi tapasztalatok szerint a piacsabályozás sok szempontból a céljával ellentétes hatásokhoz vezetett, a kereskedők helyzetét javította, vagy a fogyasztók és a beszállítók helyzetét rontotta, például a beszerzési ár alatti értékesítés tiltása esetén. Ezért Írországból például a szabályozás eltörlését kezdeményezték, Ausztriában el is törölték, Angliában pedig be sem vezették. Több EU tagországban – Franciaországban, Spanyolországban, Portugáliában, Olaszországban és Németországban – azonban a komoly negatív tapasztalatok ellenére is alkalmazták (Bassola – Zubriczky [2005]).

A piacfelügyeleti és piacsabályozási eszközök nem megfelelő hatékonyságának alapvető oka az, hogy ezek enyhíthetik ugyan a méretek különbségéből eredő konfliktusokat, de a kereskedelmi koncentráció tendenciáját alapvetően nem képesek megváltoztatni. (Ennek ellenére a kis méretből eredő hátrá-

nyok piacfelügyeleti és piacsabályozási eszközökkel történő mérséklésének szükségessége nem kérdőjelezhető meg.)

## **A KISÁRUTERMELŐK ALKALMAZKODÁSÁNAK JELENTŐSÉGE**

A téma aktualitását az adja, hogy a szakirodalom alapján a kereskedelmi koncentráció folyamatában általában azoknak a termelőknek, illetve alapanyag-termelőknek válik a legkedvezőtlenebbé a helyzete és leggyengébbé a pozíciója, illetve azoknak kell szembenézni a legnagyobb kihívásokkal, amelyek kis mérettel és elaprózott kínálattal rendelkeznek. (Conseil [1997]). A hazai zöldség-gyümölcs szektorban ennek jelentőségét mutatja, hogy a kis- és közepes méretű családi árutermelő vállalkozásokból származik az összes termelés kb. 80%-a (Erdész Fné [1994]).

A zöldség-gyümölcs árutermelés és forgalmazás az átlagostól jelentősen eltérő sajátosságokkal rendelkezik. A legfontosabbak:

- Friss, romlandó termékkörrel van szó.
- A munka- és kézimunka-igényes áruterelésben a kis (és közepes) méret adottság.
- Az áruterelés szezonálítása.

A zöldség-gyümölcs szektorban a nagyméretű kereskedelmi láncok szerepének növekedése a fogyasztói értékesítésben, illetve az értékesítési csatornák struktúrájában az egyes országokban meglévő különbségek mellett általános tendencia. A hazai élelmiszerkereskedelem nagymértékű koncentrációja miatt hazánkban is ennek a tendenciának az erősödésére lehet számítani. Ez egyrészt növeli az alkalmazkodási kényszert, másrészt a beszállítani tudó kisárutermelők részére a nagy láncok és feldolgozók potenciálisan jóval biztosabb piacot, illetve jóval nagyobb termelési, értékesítési és vevőfizetési biztonságot jelentenek, mint a kisebb méretű kereskedelmi boltok.

Az Európai Unió zöldség-gyümölcs szektorában a termelői közös szervezetek jelentős szerepet töltenek be a termelésben, az elsődleges feldolgozásban és az értékesítésben, továbbá számos piacsabályozási funkciót is betöltenek. Ezért Magyarország számára harmonizációs követelmény ezen szervezetek elterjesztése, hatékony működése, illetve a kisárutermelők alacsony együttműködési készségének növelése.

A vizsgálat kiindulópontja az, hogy a kereskedelem koncentrációja a zöldség-gyümölcs kisáruterme-

lők által nem megváltoztatható fejlődési tendencia, ezért ehhez alkalmazkodniuk kell.

A kutatás az alkalmazkodás tekintetében a kisárutermelők marketingszemléletű stratégiai gondolkodásmódjával, az ezzel kapcsolatos problémákkal, azok megoldási lehetőségeivel, továbbá a kisárutermelésen belüli tényezőket kiegészítő makroszintű támogatási és ösztönzési rendszerrel kíván foglalkozni.

Mivel a zöldség-gyümölcs áruterelés jelentős részének kézimunka-igényessége miatt a kis méret adottság, a kutatás nem a méret növelése, hanem a kis méret mellett a gazdasági potenciál (a gazdasági erő, a verseny- és alkalmazkodóképesség) erősítése, növelése irányába keresi a megoldást.

A téma jelentőségét és perspektivikus jellegét az adja, hogy a mezőgazdaság, és azon belül a magyar mezőgazdaság egyik jelentős ágazatának élő, aktuális hosszú távú problémájával és annak megoldási lehetőségeivel kíván foglalkozni. A zöldség-gyümölcs ágazat 20%-át adja az agrártermelésnek és a legnagyobb export árbevételt éri el az összes ágazat közül: termelésének közel 50%-át külföldön értékesíti. Az EU 10 új tagországa között Lengyelország után a második legnagyobb termeszto. Fertő vizsgálatai szerint a hazai zöldség-gyümölcs ágazat az öt legfontosabb referencia-piacon (világpiac, fejlett országok, Európai Unió, fejlődő országok, kelet-közép-európai országok) komparatív előnnyel rendelkezik (Fertő [2006]). Ezért fontos, hogy erőteljesen fejlődjön, növelje a foglalkoztatottságot és a vidék megtartó erejét.

A hazai beszállítás vizsgálata alapvető jelentőségű az export szempontjából is, mivel közvetlenül vagy közvetve a kisárutermelők hazai beszállítási lehetőségeinek bővülésén keresztül vezet az út a külföldi nagy láncoknak és feldolgozóknak történő szállításhoz.

A kutatás az ellátási lánc és a termékpálya folyamat-jellegét és a marketing szemléletet szem előtt tartva foglalkozik a témával, illetve a mezőgazdasági kisáruterelés olyan területeire koncentrál, amely a termékpálya egyes elemei, illetve szereplői (kisáruterelés, nagyméretű kereskedelem) közötti kapcsolattal vannak összefüggésben.

## **A NAGYMÉRETŰ KERESKEDELEM ÉS A KISÁRUTERMELÉS KÖZÖTTI KONFLIKTUS TERÜLETEI**

A kutatás célja annak vizsgálata, hogy a zöldség-gyümölcs ágazatban melyek a mezőgazdasági kisárutermelők marketingszemléletű verseny- és al-

kalmazkodóképessége növekedésének tényezői a kereskedelem koncentrációs folyamatában, továbbá melyek lehetnek a lehetséges alkalmazkodási stratégiák. Konkrétabban a kutatás azt vizsgálja, hogy milyen tényezők nehezítik a mezőgazdasági kisárutermelők belföldi nagyméretű belföldi bolti kiskereskedelmi egységekbe történő beszállításának növekedését, illetve melyek a bővülés feltételei.

Elemezni kívánja a kisárutermelők marketing-szemléletét, marketingstratégiáját (piaci, értékesítési stratégia és termékmarketing). Alapvető vizsgálati kérdés, hogy a kisárutermelők marketingszemlélete és marketingstratégiája mennyire vevőorientált, mennyire jellemző a nagyméretű kereskedelem szükségleteinek felderítésére és kielégítésére való törekvés, mennyire tudtak elszakadni az 1989. év előtti évtizedekre jellemző termelés-centrikusságtól?

A kutatás vizsgálja a nagyvevői igények és a kisáruterelés közötti konfliktusokat a mennyiség (kínálati koncentráció), a választék, a specializáció vagy diverzifikáció (egyedi termékek vagy olcsóbb napi tömegtermékek) a minőség, a termelés szezonálítása és a termékek romlandósága, mint adottság tekintetében, továbbá a nagyméretű kereskedelmi egységek árorientáló szerepéből és a kínálati koncentráción alapuló termelői árak hiányából eredő konfliktusokat. Tárgya a heterogén mennyiségű, minőségű és árú termékínálatnak a vevői igényeknek megfelelő átalakítása, egységesítése és a kínálati koncentráció növelésének lehetőségei.

Vizsgálati kérdés, hogy a kisáruterelői szférában a marketingszemléletű innovációnak, az innovatív szemléletmódnak és a megújulási készségnek (új termékek, új termelés-szervezés, új módszerek, új technikai eszközök, új technológiák, stb.) milyen szerepe van az alkalmazkodásban.

A zöldség-gyümölcs kisáruterelőknak nagyon gyengék a pozíciói a logisztikában (árúvá készítés, tisztítás, kiserelés és csomagolás, a szállítás és szállítási ütem, a készletezés, raktározás), ezért fontos kutatási feladat az itt jelenkező problémák és azok megoldási lehetőségek vizsgálata. Továbbá annak elemzése, hogy az innováció keretében hogyan tudnak alkalmazkodni, kapcsolódni a nagyméretű kereskedelmi egységekben a logisztikában (beszerzésben, készletezésben és értékesítésben) alkalmazott fejlett technikai-technológiai-informatikai és szervezési módszerekhez és eszközökhöz. A nagyvevők igényéhez és a kisáruterelőknak méretéhez igazodó új megoldási lehetőségek a logisztikában, illetve a



zöldség-gyümölcs termékpálya szervezésében (a termelői közös szervezetek új logisztikai funkciói, logisztikai centrumok, bázisok és logisztikai körzetek kialakítása, stb.)

Feladata a kutatásnak annak elemzése, hogy a kereskedelmi koncentráció és a verseny egyidejű erősödése milyen magatartásra és megoldásokra készíteti a kisárutermelőket. Vizsgálja a sikeres, beszállítóvá vált, és a sikertelen kisárutermelők közötti különbségek okait, a külföldi sikeres példák hazai adaptációjának lehetőségeit, feltételeit.

## HELYZETÉRTÉKELÉS

A kereskedelmi koncentráció egyik következménye a nagyméretű kereskedelem és a kisárutermelés közötti, a méretek különbözőségéből eredő konfliktusok felerősödése a mennyiség, a választék, a minőség és az ár, továbbá a logisztikai rendszer és az innováció tekintetében.

Világszerte, és azon belül az Egyesült Államokban és az EU-ban is megfigyelhető tendencia, hogy a kisárutermelők jelentős része elsősorban a piac-felügyeletre és piacszabályozásra irányuló állami eszközöktől várja a megoldást, az államon keresztül próbál hatni a kereskedelemre. Ezek az eszközök azonban csak egyedi esetek és egyes területek kezelésére és szabályozására képesek (például a monopóliumhelyzettel való visszaélés olyan egyedi esetei, mint a fizetési határidő, a beszerzési ár alatti értékesítés, a polcpénz) de nem tudják megváltoztatni a kereskedelmi koncentráció tendenciáját, illetve a nagyméretű kereskedelem és a kisárutermelés közötti alapvető konfliktusokat. E felismerés hatására a kisárutermelők szemléletváltása, és ennek keretében az alkalmazkodás kerül előtérbe.

A hazai zöldség-gyümölcs kisárutermelői szektorban a fő probléma az, hogy a kisárutermelők többsége nem hajlandó lemondani az önállóság egy részéről és kooperációkkal, társulásokkal növelni a gazdasági potenciált. Továbbra is külön-külön kívánják meghozni a termelési és értékesítési döntéseiket. Ennek a következő okai vannak:

- A fekete és szürke szektor jelentős aránya csökkenti a kisárutermelők érdekeltségét az alkalmazkodásban.
- A kisárutermelésre alapozott korszerű kooperáció és társulás hagyományainak hiánya.
- A kisárutermelők nem, vagy nehezen tudják magukat túltenni azon az általuk negatívnak tartott

pszichológia hatásán, amit az önállóság egy részének elvesztése okoz.

- Az a magyar individualista mentalitás, hogy ha van tíz kisárutermelő, akkor azok legszívesebben „tízfelé mennének”. Ráadásul a falusi gazdák jelentős része nehezen fogadja be az újat, az innovációt, és gyanakvó természetű még a kisárutermelő társaival szemben is.

Ilyen körülmények között azonban nem lehet jelentősen csökkenteni a konfliktusokat a nagyméretű kereskedelem és a kisárutermelés között. A hazai megoldás alapfeltétele a kisárutermelők szemléletének és stratégiai gondolkodásmódjának alapvető megváltozása. Ennek lényege: a kereskedelemre történő „mutogatás” és az állami eszközöktől remélt „megváltó” szerep helyett a kereskedelem koncentrációjához történő alkalmazkodás. Erre azért is szükség van, mivel az értékesítés csatornáiban a nagyméretű kereskedelem részarányának növekedése a tendencia.

Három alapvető stratégiai lehetőségük van. Az egyik, hogy azt kell nézniük hol tudnak nagy mennyiségben szállítani, és ezeken a területeken termelési és értékesítési kooperációval, társulásokkal, továbbá a termékpályán szolgáltatási, logisztikai rendszerek, közvetítő szervezetek létrehozásával, illetve igénybe vételével meg kell teremteniük a kínálati koncentráció és az azon alapuló versenyképes ár feltételeit. A másik a nagyméretű láncok, társulások, illetve nagy-alapterületű kereskedelmi egységek kínálatában a nagygyártóvállalatok között szabadon hagyott piaci rések, ahol kiegészítő szerepet tölthetnek be. A harmadik pedig a nagyméretű kereskedelmen kívüli rés piacok. Ide tartozik például a nagybani piac, a fogyasztói piacok, a társulásokhoz nem csatlakozott önálló kiskereskedők, kis szakboltok, a speciális, kishasznos termékek, illetve szakosodás réstermékekre, továbbá a kisárutermelők általi direkt fogyasztó értékesítési formák. Azonban azzal kell számolniuk, hogy a nagyméretű kereskedelmen kívüli, a fekete és szürke zónát is magában foglaló rés piacok aránya a nemzetközi tendenciáknak megfelelően, továbbá a fekete kereskedelemmel szembeni hatékonyabb állami fellépéssel párhuzamosan várhatóan csökkeni fog.

A kis méretből eredő hátrányos helyzet miatt a hazai kisárutermelők saját erőfeszítései önmagukban nem elegendőek, versenyképességük növekedéséhez szükség van állami támogatási és ösztönzési eszközökre. Az állami eszközöknek azonban csak kiegészítő szerepük van, mert ha a kisárutermelők

stratégiai gondolkodásmódjának problémái nem oldódnak meg, akkor ezek hatástalanok. Ezért az állami támogatási és ösztönzési rendszert az alkalmazkodás és az innováció segítésére és kikényszerítésére, és ezen belül a termeltető és termékpályás funkciókat ellátó termelők közös szervezetek, továbbá termékpályás logisztikai szolgáltató intézmények, korszerű logisztikai centrumok-bázisok-körzetek elterjedésének segítésére kellene koncentrálni.

A téma megközelítési módjának (a marketing-szemléletű alkalmazkodásnak) a jelentősége abban van, hogy a zöldség-gyümölcs kisárutermelés jövőjében, szerepében döntő szerepe lesz e szféra stratégiájának és a kisárutermelési szektoron belüli, a kisárutermelők saját döntési hatáskörébe tartozó tényezők szerepének. Azaz, a jövőbeni szerep elsősorban magukon a kisárutermelőkön múlik. Elhibázott stratégia és késve történő reagálás esetén a hazai zöldség-gyümölcs kisárutermelők többsége a koncentrációs folyamat egyik vesztese lehet. Ha ugyanis a kis- és törpebirtokon alapuló kisárutermelők nem csökkentik egymástól való elszigeteltségüket, akkor a legnagyobb részarányú piacon, a koncentrált, nagyméretű kereskedelemnél döntő többségük működésképtelenné és életképtelenné fog válni.

## IRODALOM

- AGÁRDI IRMA – BAUER ANDRÁS [2000]: Az élelmiszerkereskedelmet alakító stratégiai tényezők és a kiskereskedelem változásai az Európai Unióban és Magyarországon. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Marketing Tanszékének kiadványa.
- AGRÁRGAZDASÁGI KUTATÓ INTÉZET (szerkesztő: Juhász Anikó) [2005]: Piaci erőviszonyok alakulása a belföldi élelmiszerpiac szereplői között. 2005/3. szám.
- AGRÁRGAZDASÁGI KUTATÓ INTÉZET (szerkesztő: Kartali János) [2004]: A főbb agrárágazatok piaca jutásának feltételei az EU csatlakozás küszöbén. I. kötet: növényi termékek. 2004/1.
- AGRÁRGAZDASÁGTAN (szerkesztő: Dr. Szénay László és Dr. Villányi László) [2000]. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest.
- AGRÁRMARKETING (szerkesztő: Lehota József és Tomcsányi Pál) [1994]. Mezőgazda Kiadó, Budapest.
- Bakucs Zoltán – Fertő Imre [2005]: Marketing Margin and Price Transmission on Hungarian Pork Meat Market. *Agricultural Business* Vol. 21 (2) pp. 273–286.
- BASSOLA BÁLINT – ZUBRICZKY BARBARA [2005]: A vevői erő és a beszerzési ár alatti értékesítés versenyjogi megítélése a nemzetközi tapasztalatok tükrében. *Külgazdaság*, 2005/5-6. 45–58. o.
- BAUER ANDRÁS – BERÁCS JÓZSEF [1992]: *Marketing*. Aula Kiadó, Budapest.
- Conseil de la concurrence avis N° 97-A-04 du janvier 1997 relatif a diverses questions portant sur la concentration de la distribution [www.assemblee-nat.fr/legislatures/11/pdf/rap-info/2072\\_34.pdf](http://www.assemblee-nat.fr/legislatures/11/pdf/rap-info/2072_34.pdf)
- COTTERILL, R.W. [2002]: An Antitrust Economic Analysis of Stop&Shop's Proposed Acquisition of the Big V Shop Ritesupermarket Chain, Food Marketing Policy Center Research Report, No. 63.
- DER HANDEL: Gepragt von massiven Konzentrationsprozessen. [www.emd-ag.com/d/markt002.shtm](http://www.emd-ag.com/d/markt002.shtm)
- ÉLELMISZERGAZDASÁGI MARKETING (szerkesztő: Lehota József) [2001]. Műszaki Kiadó.
- ERDÉSZ FERENCNÉ [1994]: Az EU-csatlakozás hatása a zöldség- és gyümölcságazatra. In: EU Tanulmányok V. Integrációs és Fejlesztéspolitikai Munkacsoport. Főszerkesztő: Dr. Inotai András. 144–166.o.
- EUROSTAT [2001]: Distributive trade in Europe. European Commission, Luxemburg, pp. 227.
- FERTŐ IMRE – SZABÓ G. GÁBOR [2004]: értékesítési csatornák választása a magyar zöldség-gyümölcs szektorban. *Közgazdasági Szemle*, LI. évf., 2004/1. 77–89. o.
- FERTŐ IMRE [1996]: A vertikális koordináció a mezőgazdaságban. *Közgazdasági Szemle*, XLIII. évf., 1996/11. 957–971. o.
- FERTŐ IMRE [2005]: Vertically Differentiated Trade and Differences in Factor Endowment – The Case of Agri – Food Products between Hungary and the EU. *Journal Agricultural Economics*, Vol.56.(1) pp. 117–134.
- Fertő Imre [2006]: Az agrárkereskedelem átalakulása Magyarországon és a Kelet-közép-európai országokban. MTA Közgazdaságtudományi Intézet. KTI Könyvek, 8.
- FORGÁCS KATALIN [1986]: A zöldség-gyümölcs szindróma. *Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó*.
- GAZDASÁGI VERSENYHIVATAL [2000]: Nagyméretű kiskereskedelem és versenyviszonyok. *Versenyhivatali Füzetek*, 2000/3.
- HARRISON, ALAN – REMKO I. VAN HOEK [2002] *Logistics management and strategy* Financial Times/Prentice Hall, 281. p.
- JUHÁSZ ANIKÓ – SERES ANTAL – STAUDER MÁRTA [2005/I.]: Methodological issues of retail concentration. *Studies in Agricultural Economics*. Agricultural Economics Research Institute, 2005, No. 103. p. 71–79.
- JUHÁSZ ANIKÓ – SERES ANTAL – STAUDER MÁRTA [2005/II.]: A kereskedelmi koncentráció hatásának egyes kérdései. *Közgazdasági Szemle*, LII. évf., 2005/10. 774–794. o.



- JUHÁSZ ANIKÓ [1999]: A vertikális kapcsolatok változásai a zöldség-gyümölcs ágazatban. Agrárgazdasági Kutató Intézet, 1999/10.
- KARTALI JÁNOS – STAUDER MÁRTA – ORBÁNNÉ NAGY MÁRIA [1997]: mezőgazdasági és élelmiszeripari termékek marketing szemléletű vizsgálata. Agrárgazdasági Kutató Intézet.
- KNOLL IMRE [1999]: Élelmiszeripari logisztika. In: Hajdu Istvánné – Lakner Zoltán: Az élelmiszeripar gazdaságtana. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest, 1999/a.
- KOHL, R.L. – UHL, J.N. [1990]: Marketing of Agricultural Products, MacMillan Publishing Company, New York.
- LAKNER ZOLTÁN – SAS PÁL [1998]: A zöldség-gyümölcs szektor versenyképességét meghatározó tényezők. „Versenyben a világgal” kutatási program. 4.sz. Műhelytanulmány.
- M+M PLANER RETAIL sajtó közlemények: [www.planetretail.net/Home/pressReleases](http://www.planetretail.net/Home/pressReleases)
- MKIK GAZDASÁG- ÉS VÁLLALKOZÁSELEMZŐ INTÉZET [2007]: Nagyméretű kereskedelmi láncok és beszállítóik kapcsolata. A Gazdasági Versenyhivatal megbízásából készített tanulmány.
- MOHÁCSI LÁSZLÓ – SZABÓ ZOLTÁN – SZEREMLEY BÉLA [2000]: Agrárjövők nemzeti intézménye a termékpályás szövetkezet. Agroinform Kiadóház, Budapest.
- MÜLLER – HAGEDORN, L. [2003]: Kooperationen im Handel. Grundlagen – Ansätze – Perspektiven. In: Joachim Zentes/Bernhard Swoboda/Dirk Morcshett (Hrsg.) Kooperationen, Allianzen und Netzwerke, Gabler, Wiesbaden.
- OECD [1996]: Institutional aspects of marketing systems of fresh fruit and vegetables: impacts on producers, buyers, consumers and markets.
- PAPP JÁNOS et al. [1999]: Versenyképes kertészeti ágazatok fejlesztési koncepciójának alapjai. MTA, Magyarország az ezredfordulón – Stratégiai kutatások, Budapest.
- PAPP JÓZSEF [2000]: Főbb mezőgazdasági ágazataink fejlesztési lehetőségei, különös tekintettel az EU csatlakozásra. Agrárgazdasági Kutató Intézet, 2000/9.
- PEARCE, DAVID W. (szerk.) [1993]: A modern közgazdaságtan ismerettára. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1998.
- PETERSON, H. C. – WISOCKI, A. – HARS, S. B. [2001]: Strategic Choice Along the Vertical Coordination Continuum. International Food and Agribusiness Management Review, 4. 149–166. o.
- REKETTÉ GÁBOR [1999]: A marketing új korszaka – az értékorientáció. Marketing & Menedzsment, 1999/6. 43–47.o.
- SERES ANTAL [2004]: A kistermelők nagyméretű kereskedelmi egységekbe történő beszállításának problémái a kereskedelem szemszögéből. I. és II. rész. Marketing & Menedzsment, 2004/1 (52–61.o.) és 2004/2 (53–63.o.)
- SERES ANTAL [2006]: Koncentráció a hazai kereskedelemben. MTA Közgazdaságtudományi Intézet kiadványa. MT-DP – 2006/14.
- STAUDER MÁRTA [2000]: Az élelmiszerek disztribúciós rendszerének fejlődése, különös tekintettel a logisztikára. Agrárgazdasági Kutató Intézet, 2000/8.
- SZABÓ MÁRTON [1995]: Változások az élelmiszerek disztribúciós rendszerében Magyarországon. Agrárgazdasági Kutató Intézet.
- SZAKÁLY ZOLTÁN – SZIGETI ORSOLYA – SZENTE VIKTÓRIA [1994]: Hagyományos magyar termékek marketinglehetőségeinek elemzése a vidékfejlesztés szempontjainak figyelembevételével. In: EU Tanulmányok V. Integrációs és Fejlesztéspolitikai Munkacsoport. Főszerkesztő: Dr. Inotai András. 465–496.o.
- SZEREMLEY BÉLA – MÁRTON JÁNOS [2000]: Agrártársulási lehetőségek, különös tekintettel a szövetkezetekre és az uniós csatlakozásra. Magyar Mezőgazdaság Kft.
- SZÜCS PÉTER [1999]: Nagykereskedelmi logisztika. Logisztikai Tudományos Füzetek, 1999/2.
- THURN LÁSZLÓ [2003]: A zöldség-gyümölcs ágazat piaci kilátásai az európai uniós csatlakozást követően. Magyar Zöldség-Gyümölcs Szakmaközi Szervezet és Terméktanács.
- US CENSUS BUREAU [2000]: 1997 Economic Census.
- Vorley, B. [2003]: Food, Inc., Corporate concentration from farm to consumer, UK Food Group, IIED, London
- WEITZ, R. [2005]: Diktat der Verbraucher. Handelsjournal/ Sonderausgabe, 2005/10.
- WIESER, R. – AIGINGER, K. – WÜGER, M. [1999]: Marktmacht im Lebensmittelhandel WIFO Wien Mai 1999
- WORTMANN, M. [2003]: Strukturwandel und Globalisierung des deutschen Einzelhandels WZB-discussion paper Wissenschaftszentrum berlin für Sozialforschung GmbH August 2003.

*Juhász Anikó az Agrárgazdasági Kutató Intézet tudományos kutatója*  
*Kürti Andrea az Agrárgazdasági Kutató Intézet tudományos kutatója*  
*Seres Antal az MTA Közgazdaságtudományi Intézet tudományos kutatója*