

Kozák Ákos

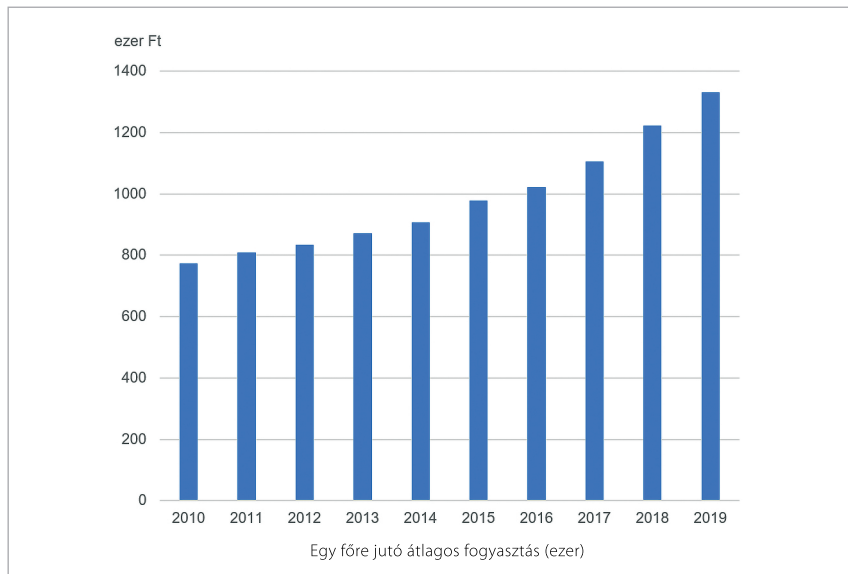
A hazai kiskereskedelem kettősége és a Covid–19-járványra adott reakciók

Bevezetés

Közel fél évtizedes, folyamatosan felfelé tartó ívet tört meg a koronavírus-járvány a kereskedelemben. Szinte nem volt olyan szegmense a disztribúciós ágazatnak, amely ne mutatott volna dinamikus növekedést az elmúlt évtized közepe óta. Hazai terepen lassan konszolidálódott a kiskereskedelmi piac, erőteljesebb koncentrációs folyamatok is tetten érhetők voltak. 2020 első feléve, az első hullám a maga bizonytalanságával sem szegte a kereskedők kedvét, sokan bíztak a gyors visszarendeződésben. Az ősztől kezdődő második hullám ugyanakkor már olyan átalakulásokat indukált, amelyek egy része az egész iparágra ható szerkezeti változásokkal járhat. De legalábbis olyan erős hatások érték a szereplőket, hogy joggal gondolhatjuk: a koronavírus következtében radikális átalakulások jöhetnek a szektorban. Az üzletszám évente bekövetkező – ezres nagyságrendű – csökkenését tetézik az elmaradó forgalomból eredő kényszerű bezárások. Ennek a folyamatnak a hátterében azonban nem az alacsony hatékonysággal működő vállalkozások állnak csupán, hiszen a frekvenciált helyek, hagyományos városi helyszínek kiskereskedői sem tudják fenntartani a boltokat. A 3-5 éves távlatban formálódó változásokat csak közvetett módon lehet felvázolni, hiszen ma még nem látható támogatáspolitikai intézkedések és koncentrációs folyamat mentén rendeződik újra a kereskedelem. Mindeközben technológiai fejlesztések folynak a vállalatoknál és a vásárlási szokások módosulásai is bekeretezik az ágazat mozgásterét.

Elemzésemben a legfrissebb statisztikákkal és vállalati adatokkal mutatom be a járvány hatását. A hazai kiskereskedelmi környezet és a legjelentősebb kihívások felvázolása után a járvány fogyasztási mintázatokat ábrázoló hatását mutatom be. Külön részt szentelek az online csatorna térhódításának, és a következő 1-3 év bemutatásához a járvány alatt megfogalmazódott scenáriók mentén jutok el. A tanulmány befejezéseként a kiskereskedelmi forgalomra vonatkozóan a következő 18 hónapra szóló előrejelzést adok.

A 2008-as pénzügyi válságnak a fogyasztásra és a kiskereskedelemre gyakorolt hatása átütő erejű volt, és Magyarországon közel hat éven keresztül korlátozta a kilábalás esélyét. Gyakorlatilag csak a 2014-es esztendő hozta el a mutatók emelkedését, de azt követően látványosan prosperáló időszak következett a fogyasztással összefüggő területeken (1. ábra). A reálértéken mért fogyasztás a 2010-es bázisévhez képest stagnált vagy csökkent a krízis alatt, és csak az évtized közepén került emelkedő szakaszba.



1. ábra: A háztartások egy főre jutó fogyasztási kiadásainak alakulása

Forrás: <http://statinfo.ksh.hu/Statinfo/haViewer.jsp>; www.ksh.hu/stadat_files/jov/hu/jov0001.html

Ezekben a dekonjunkturális években a háztartások összkiadására vetített – alapvető cikkekre történő – költséik elérték a 60%-os szintet, ami mindenképpen kedvezőtlen jel volt a korábbi évtizedek fogyasztásszerkezeti modernizálódási folyamataiban. Amikor a fogyasztói költségekben magas arányt képviselnek a létfenntartáshoz kötődő jószágcsoporthoz, akkor egyben arról is szó van, hogy a magasabb életszínvonalat képviselő jószágkategóriák kényszerek által hátrább kerülnek a fogyasztói preferenciákban. A mozgó fogyasztási tételek, azaz például a szórakozásra, kultúrára, hírközlésre vagy vendéglátásraallokált összegek ará-

nya a 2012-es mélyponthoz képest (amikor ez 39,6% volt) 2019-ben meghaladta a 45%-ot.

A privát háztartások fogyasztását leíró és a kiskereskedelmi folyamatokat bemutató jelzőszámok önmagukban is értékesek az elemzők számára, de két gazdasági esemény indikátorai néhány kelet-európai piaccal egyetemben Magyarországon különös kapcsolatban állnak. GfK piackutató vállalat 2019-es adatai szerint a hazai háztartások összfogyasztásának megközelítőleg a fele csapódik le a kiskereskedelemben.¹ Ergo a magánháztartások fogyasztási potenciálja és szerkezete szoros összefüggésben áll a kiskereskedelem forgalomvolumenével. A fejlett nyugat-európai piacokon a kiskereskedelem jellemzően 25-30%-ot képvisel a teljes fogyasztásból, de Szlovákiában vagy Csehországban is 40% alatt van az érték. Ezt felfoghatjuk egyfajta kitettségnek, azaz amennyiben sérülnek a háztartások költési lehetőségei, az azonnal megjelenik a kiskereskedelmi szektor teljesítményén.

A pénzügyi válság múltával azután dinamizálódtak a fogyasztói kiadások, és erőre kapott a disztribúciós ágazat is. Ezt a tendenciát kapta derékba Covid-19-világjárvány. A helyzetet jól jellemzik a Központi Statisztikai Hivatal havonta publikált gyorsjelentéseiben szereplő – rendre negatív tendenciákat felsoroló – mondatok.

1. táblázat: A kiskereskedelmi üzletek forgalmi változása, 2020. szeptember – 2021. április

Időszak	A kiskereskedelmi üzletek forgalmának változásai
2020. szeptember	az előző hónaphoz képest 1,0%-kal nőtt, az előző év szeptemberéhez mérten 2,0%-kal csökkent
2020. október	az előző hónaphoz képest 1,2%-kal nőtt, az előző év októberéhez mérten 1,9%-kal csökkent
2020. november	az előző hónaphoz képest 1,1%-kal nőtt, az előző év novemberéhez mérten 0,8%-kal csökkent
2021. március	az előző hónaphoz képest 0,8%-kal nőtt, az előző év márciusához mérten 2,0%-kal csökkent
2021. április	10,6%-kal nőtt az előző év azonos időszakához képest

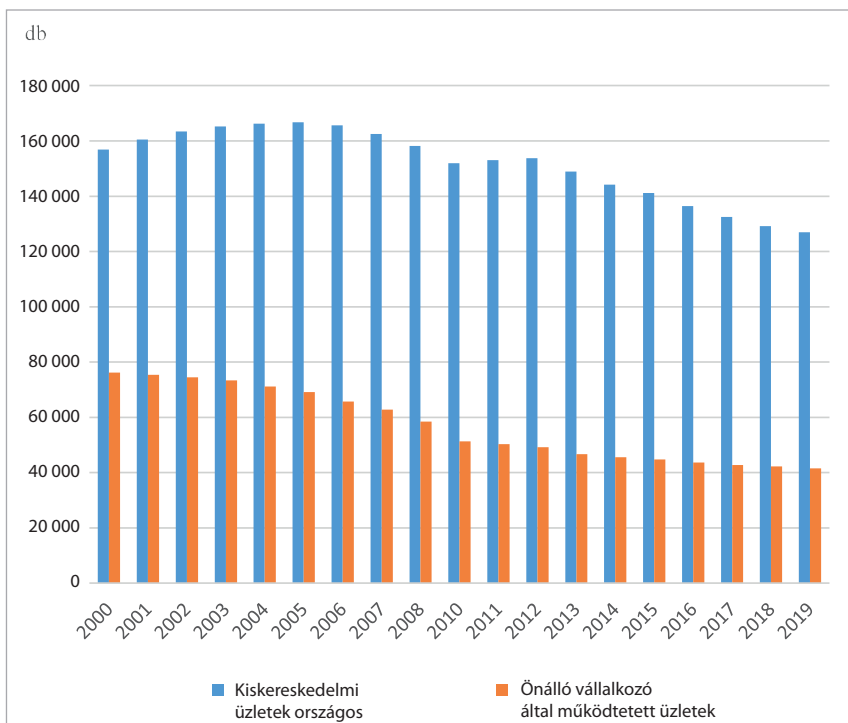
Forrás: a szerző szerkesztése a KSH havi gyorsjelentései alapján

¹ Johannes Schamel (szerk.): *European Retail in 2018*. GfK Study on Key Retail Indicators, GfK Bruchsal. 2018.

2021. áprilisban azután a kiskereskedelem forgalmának volumene – a hónap közepétől fokozatosan feloldott korlátozások és a 2020. áprilisi (alacsony) bázis következtében – a nyers adat szerint 9,9%-kal, naptárhatástól megtisztítva 10,6%-kal nőtt az előző év azonos időszakához képest. Ma még természetesen nem lehet megvonni a járvány másfél éves mérlegét, de nemzetgazdasági szempontból legalább markáns középtávú hatásokkal számolhatunk, még az úgynevezett erőteljes visszapattanás esetén is. Bizonyos ágazatok megszenvedték a krízist, a vendéglátás-idegenforgalom vagy a repülési iparág kellemetlen sebeket szerzett ebben az időszakban. Nem így a disztribúciós ágazat, amely a lakosság egészségének biztosításában tanúsított felelősségvállalásával szokatlan szerephez jutva relatív nyertese a járványnak. Mielőtt azonban bajnoknak kiáltanánk ki a szektort, nézzünk a folyamatok mögé, és vizsgáljuk meg a kevésbé látványos, de sokak számára kedvezőtlen részleteket.

1. A hazai kiskereskedelmi környezet és az ágazatot befolyásoló tényezők

2019-ben az ágazat forgalma 12,3 ezer milliárd forint volt, amelyet 355 ezer alkalmazott termelt meg. Ez utóbbi szám egyben a hazai munkaerőpiac 80%-át teszi ki, és ahogy sok más országban, a munkaerőhiány szétfeszíti a szektor működési kereteit, hiszen néhány tízezer fős betöltetlen pozíció van a kereskedelemben. Az online vásárlások száma már 2019-ben is meghaladta a négy milliót, ezzel egy izmosodó értékesítési csatorna hosszú távú fejlődését megágyazva. Egy lakosra napi 3200 forint költség jutott, amit azután a rákövetkező időszak inflációs környezete felfelé húzott. Száznégyezer vállalkozás működött az ágazatban száztízezer üzletet irányítva. Érdeemes megjegyeznünk, hogy mind a vállalkozások számossága, mind pedig a boltok univerzuma meredeken csökkent az elmúlt évtizedben. Nem olyan régen volt, amikor másfél százezres üzleti környezetről beszéltünk, de a hatékonyságjavulás és a szektor szerkezeti változásai erőteljes visszaeséshez vezettek ezen a téren (2. ábra).

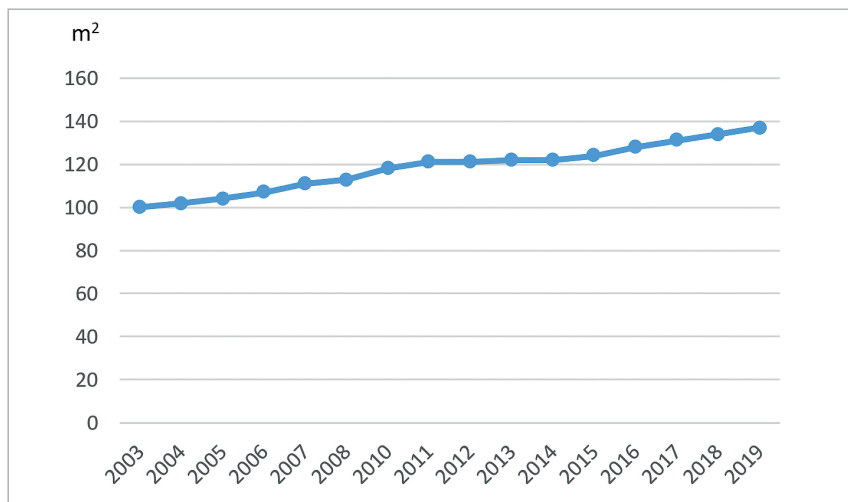


2. ábra: Kiskereskedelmi üzletek, ebből önálló vállalkozó által működtetett üzlet darabszámának változása

Forrás: a szerző szerkesztése a KSH adatai alapján

Az évi sokezres nagyságrendű boltbezárás nemcsak piacszerkezeti átalakulást indukált, hanem az egyes településtípusokon belül is megtette a hatását. Ez a tendencia – ahogy a későbbiekben látni fogjuk – a kistelepülések esetében egyöntetűen negatív következményekkel járt.

Legalább ennyire látványos volt az üzletek átlagos alapterületének bővülése. A modern értékesítési csatornák és az ezzel szorosan együtt járó technológiák nem az elaprózott, kisboltos méretkategóriában tudnak érvényesülni, számukra a nagyobb alapterület az ismerős terep.



3. ábra: Kiskereskedelmi üzletek átlagos alapterületének változása m²-ben

Forrás: a szerző szerkesztése a KSH adatai alapján

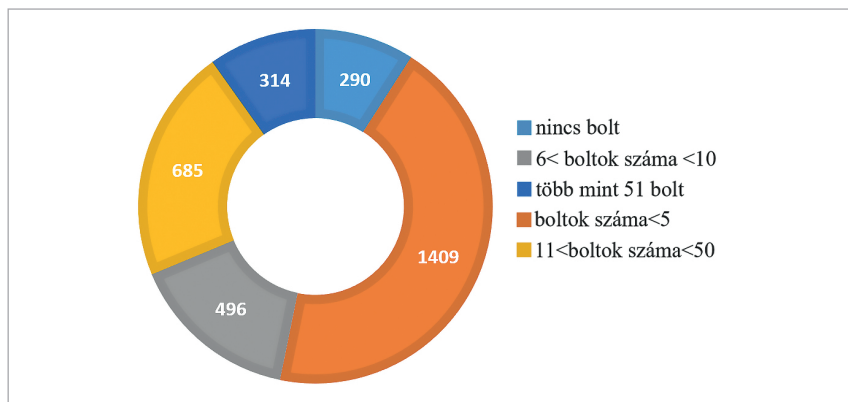
Az egyenes vonalú trend mögött fundamentális változások húzódnak meg. Amíg az ezer négyzetméter alapterületig csökkent az üzletek száma, addig az ezer négyzetmétert meghaladó kategóriába tartozó üzletek univerzuma nőtt. 2019 végén az értékesítési alapterület összességében 15,2 millió négyzetméter volt, ez majdnem félmillió négyzetméterrel került a tíz évvel korábbi nagyságrend alá.

Az ágazat folyamatos szerkezetváltásával párhuzamosan és az üzletszám csökkenésével ellentétes irányban, az egy boltra jutó alapterület folyamatosan nőtt. 2010-ben 110 négyzetméter volt az átlagos alapterület, az évtized végére ez az érték a 130 négyzetmétert súrolja. A kis alapterületű kiskereskedelmi egységek nincsenek nyerő pozícióban, csak nehezen elégítik ki a hatékonyság és a technológiába fektetett beruházások méretgazdaságossági kritériumait. A válság azután átformálta a támogatáspolitikai fundamentumait, és komplex vidékfejlesztési stratégiába csomagolva a kistelepülések érintett kereskedelmi vállalkozásai is esélyt kaptak a modernizálásra (a Magyar Falu Program keretében a kistelepülések üzleteinek támogatása negyvenöt milliárd forintos keretben). Ma még kérdéses, hogy milyen intenzitással jutnak hozzá a kiskereskedők ehhez a forráshoz, és valójában mit eredményez az intézkedés, de a lépés önmagában szükséges az ellátási funkciók biztosításához. Mindez azonban csak mérsékelt

hatással fog bírni az ágazat egészének működésére, és a modern disztribúciós csatornák tovább alakítják a korszerűtlen kisboltos univerzum mintázatát. A válság elsősorban ezt a szegmenst érintette, és, feltételezésünk szerint, amikor majd 2022-ben tisztán látjuk a végleges bezárások és profilváltások méretét, akkor nem meglepő módon ebben a kellemetlen folyamatban ezek a szereplők játszá-
k a főszerepet. Mindamelllett érdemes megjegyeznünk, hogy a válság – megint csak – korábban elkezdődött változásokat erősített fel. A hazai tulajdonú kereskedelmi vállalkozások száma egy évtizede hozzávetőleg kilencvenötezer volt, mára nyolcvanezres szintre csökkent. Ugyanebben a periódusban az üzletek száma majdnem huszonötezerrel kevesebb lett, és alig van 115 ezer hazai tulajdonban lévő bolt. A többségében külföldi tulajdonú piaci szegmens mérete mindkét dimenzióban néhány ezret tesz ki. A válság és az ágazatirányítás (megtámogatva a kitapintható politikai akarattal) ismét a közbeszéd tárgyává tette a hazai tulajdon arányának növelésére tett erőfeszítéseket. A hazai láncok nem tudták oly mértékben kiaknázni a lehetőségeiket a járvány során, mint a nemzetközi szereplők, és az évtizedek óta elmaradt korszerűsítések és fejlesztések a versenyhátrány további élesedését vetítik előre.

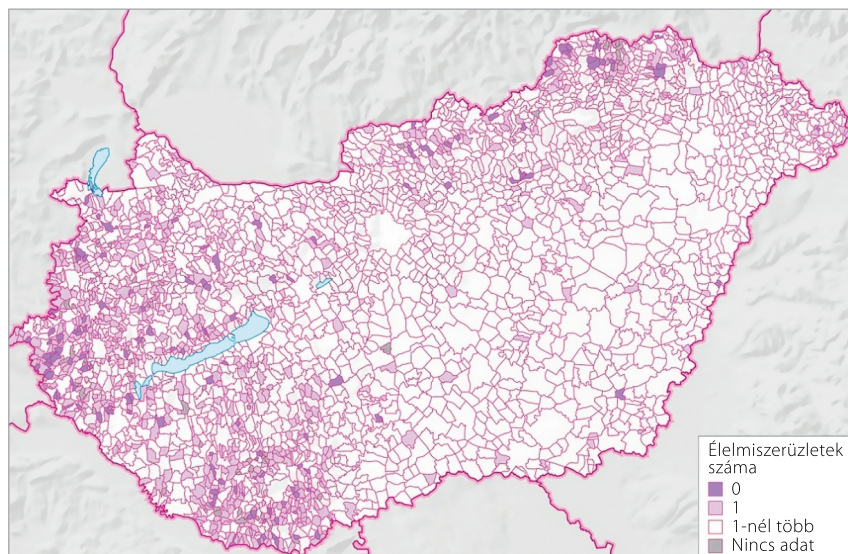
2. Újabb probléma a láthatáron

A járványt megelőző időszak sem hozott megnyugvást a boltok települések közötti eloszlásában. Már az elmúlt évtized végén közel háromszáz olyan település volt Magyarországon, ahol egyszerűen nem volt kiskereskedelmi egység (4. ábra). Majdnem kétezer településen legfeljebb tíz üzlet van, ami merőben más jellegű problémát indukál. Számtalanszor találkozhatunk az *overstored* állapottal, amikor indokoltanul sok – gyakran egy profilba vágó – bolt van az adott településen. A következő néhány évben is folyamatosan formálódni fog a településszerkezet és az üzletek kapcsolata, de inkább közép- vagy hosszú távon prognosztizálható markáns elmozdulás ebben a kérdésben. Kevesebb bolt és valamivel nagyobb hatékonyság lesz jellemző az ágazatra. Természetesen nincs előírva, hogy mind a 3155 hazai településen kell lennie üzletnek. Az ország aprófalvas térségeiben a települések egymásra vannak felfűzve, közöttük az átjárás mindennapos. Ezek a településcsokrok korlátozzák a boltok rentábilis működését, de az alapvető ellátást biztosítani kell. 2021 végére nagy valószínűséggel négyszáz bolt nélküli hazai település lesz, és ez az összes településből 12-13%-ot is jelent majd.



4. ábra: A települések megoszlása a rajtuk található üzletek száma szerint

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal: *Helyzetkép a kiskereskedelemről. 2019a.*



5. ábra: Élelmiszerüzlet nélküli települések

Forrás: Sikos T. Tamás (szerk.): *Az élelmiszer-ellátási láncok sérülékenysége.* Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2019. 89.

2019 végén a bolt nélküli települések túlnyomórészt az ország nyugati és kis részben északkeleti területein feküdtek (5. ábra). Szinte bizonyos, hogy a település- és vidékfejlesztés aktuális irányzatai ellenére még jó ideig megoldatlan probléma lesz ezen falvak ellátása. Az egy-kétszáz fős törpefalvak sok esetben megállították a településföldrajzi eróziót, és nem csökkent a számosságuk az elmúlt években, de az ennél nagyobb település méretkategóriában komoly feszültségek alakultak ki. A gyenge vásárlóerő és a korlátos mobilitási lehetőségek magas falakat emelnek az itt élők számára abban, hogy részesüljenek a modern és kényelmes kiskereskedelem előnyeiből. Hiába képes fejlődni az ország városi szövete, ha a falvak lakói ki vannak zárva ebből. De még a városi kereskedelem látványos beruházásai sem tudták hathatósan modernizálni a szektort. A kétarcúság, a hagyományos szereplők és a leginkább nemzetközi láncok párhuzamos jelenléte nem képes kiegyensúlyozott piaci teljesítményre. Olyannyira alacsonyak a tradicionális bolthálózat teljesítménymutatói, hogy az európai átlag alá húzzák le az ágazat egészének eredményeit.

3. A nemzetközi mezőny

Hollandiában 1,6 négyzetméter, a német piacon 1,45 négyzetméter és Ausztriában 1,62 négyzetméter az egy főre jutó értékesítési terület. Magyarország a visegrádi országok átlagába simul, valamivel a lengyelek fölött, a maga 1,03 négyzetméteres mutatójával.² Az egy négyzetméter értékesítési területre jutó éves forgalom mint termelékenységi mutató a magyar piacra vonatkoztatva 3000–3500 euró között mozgott, de itt már a cseh piac eggyel feljebb került (3500–4000 euró), amíg az osztrákok ezer eurós előnyt élveznek. Ezek nemcsak beszédes számok, rávilágítanak az ágazat strukturális változását jelentő lépések fontosságára is. Ma már bebizonyosodott, hogy a kereskedelem olyan bonyolult ökoszisztéma, ahol a szabadpiac törvényszerűségeit csillapítani kell. Erről tanúskodnak a számos nyugat-európai országban kimunkált támogatáspolitikai intézkedések, legyenek azok a mikro- és kisvállalkozók érdekében tett lépések, vagy a kiegyensúlyozott verseny biztosítását célzó – nagy alapterületű – üzletek építését meghatározó szabályok. Ahhoz, hogy a fenti teljesítménymutatók érdemben javuljanak, évtizedes távlatban kell gondolkodnunk. A járvány erős lökést adott az évek, évtizedek óta alacsony hatékonysággal működő vagy tengődő bolttulajdonosoknak.

² Schamel (2018): i. m.

Az azonban bizonyos, hogy csak a vidékfejlesztési programba ágyazott támogatásokra alapozó fejlesztések nem fogják kilendíteni a hazai kiskereskedelmi ágazat szekerét, és nem lesz elég az itt megvalósuló инвестиáció, ahhoz a skálán távol vannak a nyugat-európai jelzőszámok.

4. Mit eredményezett a járvány a multicSATornás modell felé vezető úton?

Minden kereskedelmi vállalkozás vezetője számára nyilvánvalónak kell lennie, hogy nincs más út előttük, mint a mai egycsatornás működési koncepciótól elmozdulni, és a multicSATornás, majd pedig évek múlva az omnicSATornás üzleti környezetet kiépíteni. Egy válsághelyzet, egy a teljes társadalmi és gazdasági ökoszisztémát megborító krízis képes fundamentális változásokat és szokatlan megoldásokat kikényszeríteni a szereplőktől. A járvány megközelítőleg elmúlt másfél éve mindazonáltal alapvetően az online kereskedelem terén hozott átütő fejleményeket. Erőtől duzzadó dinamizmus és gyors alkalmazkodóképesség jellemző az online csatorna szereplőire. Ehhez még hozzávehetjük az egészségügyi előírások által generált házhozszállítási iparág boomot.

De még most sem állíthatjuk, hogy valódi diszruptív változásokat látunk a szektorban. Aki tudta, saját kapacitással vagy bérszolgáltatókkal megoldotta a kiszállítást, ami masszív onlinecsatorna-fejlesztést kényszerített ki az érintett szereplőkből. De ez még nem elég a hazai (jövőbeni) igények kielégítésére, különösen nem alkalmas a fejlett nemzetközi mezőny utolérésére. Még mindig „fejnehéz” a fejlődés, a technológiai fejlesztések egyrészt a nagy láncoknál voltak (a hazaiaknál is), másrészt a legtöbb beruházás még mindig a háttér folyamatokba történik. Az üzleten belüli, a vásárlóknak szóló innovációkkal továbbra is adós az iparág. Az online csatorna nem volt képes megugrani az élményszerű vásárlással szembeni elvárásokat, a szereplők praktikusán ráugrottak a kínálgzó piaci lehetőségre, de valódi szolgáltatásfejlesztésekre, a vásárlói utat (*shopper journey*) attraktívvá tevő innovációkra nem került sor.

Úgy gondoljuk, hogy nem ítélgük meg túl szigorúan az ágazatot akkor, amikor a logisztikai megoldásokat, kiszállítási kapacitások biztosítását nem tartjuk elegendőnek az integrált csatornakoncepció szempontjából. A más szektorokból munkaerő-feleslegként itt megjelenő kapacitások pillanatok alatt külön iparágat teremtettek, de ezt még ne fogadjuk el multicSATornás működési modellként. Abban a csatornánkénti menedzsment, a csatornalapú forgalmi mérés és elkülönült operáció a jellemző. Ez talán még számos esetben fellelhető, de

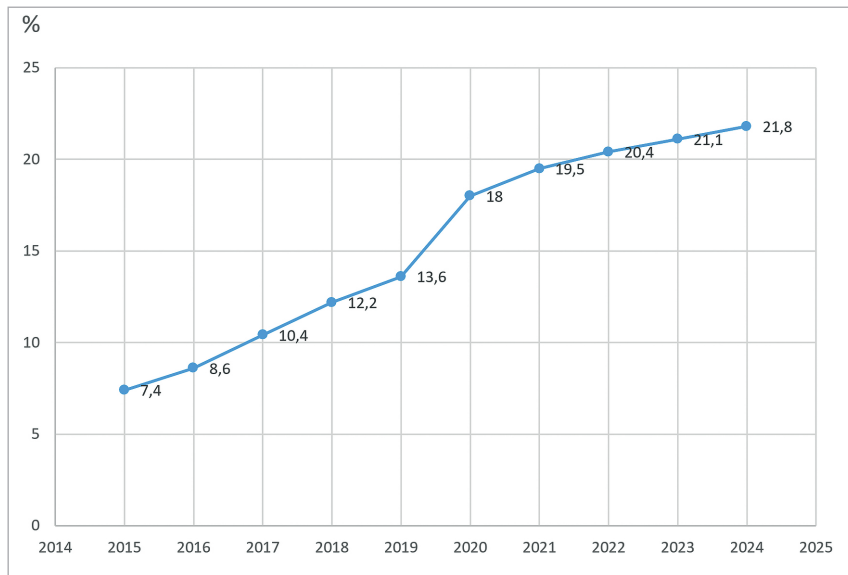
messze nem jellemző a teljes hazai kiskereskedelmi környezetre. Az integrált működésben – az omnicsatornás koncepcióban – a csatornamenedzsment közös platformon történik, az ügyfélfókuszú értékesítési filozófia párosul az erős márkafókusszal, és ez a vásárló felé egységesen jelenik meg. A vásárlók elérése pedig lefedi a mobilcsatornákat, a közösségi médiát, a BTL és ATL ismert útjait, és ezzel megteremtí az ügyfélmény (vagy másképpen tapasztalati) pontok teljes körű menedzselését.

Érthető, hogy a járvány kezdeti szakaszában nem ezzel voltak elfoglalva kiskereskedők, a kérdés azonban most az, hogy a boltosok mikor lépnek a következő lépcsőfokra. A többségi külföldi tulajdonosok investíciós terveit beárnyékolják a politika által vezérelt gazdaságirányítási szándékok (hazai tulajdon arányának növelése) és az expanziót gyakorlatilag minimális szinten megengedő telepítési jogszabályok (pláztatörvény), illetve ágazati adók. A hazai kereskedők pedig vagy a támogatásokhoz történő hozzáférést menedzselik, vagy saját belső feszültségeik csillapítására szorítkoznak. Ez a mindkét érdekcsoportot érintő problémahalmaz sajnos hátráltatja a szektor minőségi fejlődését, az innovációk terjedését. Félő, hogy boltosok ezrei nem lesznek képesek tartani a tempót, és felhagynak a tevékenységgel. Az élelmiszer-kereskedelemben elképzelhető, hogy a támogatások átmenetileg stabilizálják a szereplők helyzetét, de az elmaradt generációváltásból fakadóan megalapozottnak tartjuk a feltételezést, hogy a versenyben fenntartható pozíciókat nem vívnak ki. A járvány és a sarkában járó gazdasági krízis nem tudta átfordítani a kiskereskedőket egy korszerűbb működési formába. Ehhez vagy az idő volt kevés, vagy a tulajdonosi szemléletváltásra alacsony az affinitás (nincs új generáció), esetleg nem volt elegendően mély a válság által ütött seb.

5. A csatorna, amely mindent visz? Tények az online értékesítési piacról

Sokak számára ma a kiskereskedelem egyenlő az online csatornán történő vásárlással. Már a járvány előtt is kiemelt témaként kezeltük az elektronikus kereskedelmet, gyakorlatilag ez a *hype* a szakmában. De ha a *business-to-consumer* piacra gondolunk, akkor a világ kereskedelme összforgalmának csak megközelítőleg hatodát jelenti. A fogyasztóknak szóló piacokon vannak kategóriák, ahol már ma is 40, sőt 50% körül van az adott ország teljes kiskereskedelmi forgalmából számított online értékesítés aránya, de például a napi cikkeknel ez jellemzően 10% alatt van (sőt jellemzően 3% alatt).

Az *e-commerce* látványos előretörése eredményeképpen a csatorna globális kiskereskedelmi forgalomból számított aránya 2020-ban elérte a 18%-ot (6. ábra). 2025-ben már jóval 20% felett lesz ez az arány. De hogy az online csatorna átvegye a szerepet a hagyományos (*brick&mortar*) formátum előtt, arra valószínűleg nem kerül sor ebben az évtizedben.



6. ábra: Az online értékesítési piac aránya a globális kiskereskedelmi forgalomból számítva 2015–2024 között

Forrás: eMarketer: *E-Commerce as Percentage of Total Retail Sales Worldwide from 2015 to 2021, with Forecasts from 2022 to 2026* (é. n.).

Hazai statisztikai adatok szerint a magyar e-kereskedelem 2019-ben a 6%-os részarányt haladta meg a vonatkozó értékesítésből, majd 2020-ban már a 8%-ot is túllépte.³ Kategóriánként eltérő a fejlődési ütem, mindamellett véleményünk szerint a következő öt évben az online kiskereskedelem nem fogja meghaladni a 20%-os arányt a magyar piacon.

³ GKI Digital – Árukereső.hu: *Online Kiskereskedelmi Index*. 2020.

Az európai térségben élők mintegy 87%-ának volt 2019-ben internet-hozzáférése. Ennek kétharmada vásárolt online, Magyarországon az internetezők 55%-a számít aktív vásárlónak (6,2, illetve 3,4 millió fő).

A Covid-19-járvány alaposan átrendezte a sorokat, és felértékelte az online vásárlást. A GKI Digital szerint az online értékesítés belföldi bruttó kiskereskedelmi forgalmának 2019-es 625 milliárd forintos piaca 2020-ban – a 2019-es évhez képest produkált 45%-os bővülésével – bruttó 909 milliárd forintos csatornát hozott létre.

Belföldön 2020-ban a legnagyobb online kiskereskedelmi szektor a műszaki cikkek kategóriája volt bruttó 204 milliárd forintos nagyságrenddel úgy, hogy ez az előző évben 150 milliárd körül volt. A játék, divat és szépségápolás-egészség kategóriák egyenként 70–150 milliárd forintot generáltak, rendre kétszámjegyű éves növekedési ütemmel.

Az elektronikus kiskereskedelmi univerzumból találó összefoglalót tartalmaz az Online Kiskereskedelmi Index riportja.⁴



7. ábra: Az online kiskereskedelem legfontosabb mutatói, 2020

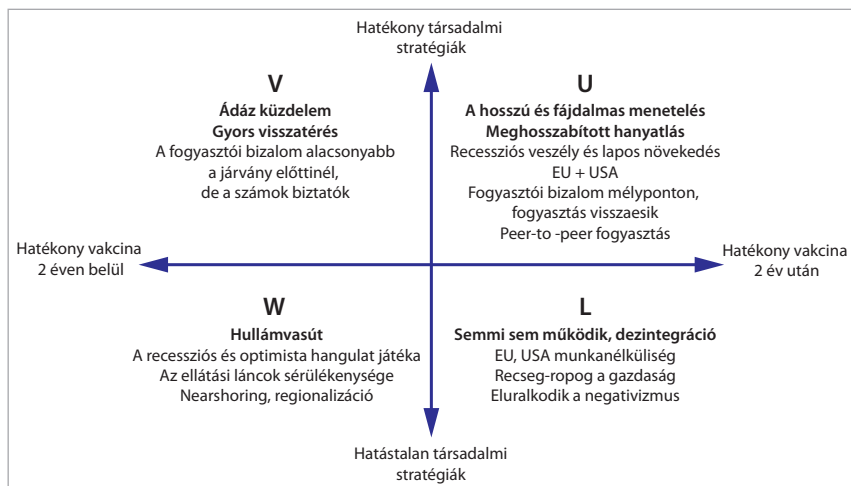
Forrás: GKI Digital – Árukereső.hu (2020): i. m.

⁴ GKI Digital – Árukereső.hu (2020): i. m.

6. Taktikák és stratégiák

A válságok nyomában járó fogyasztói reakcióik leírásának bőséges szakirodalma van. A gond csak az, hogy ezek alapvetően *ex post facto* megállapításokat tesznek, és vajmi kevés iránymutatást adnak az aktuális eseményekből kiolvasható várakozásokról és trendekről. A gazdasági bulvármédia szintjén már 2020 tavaszán felmérések és vállalati beszámolók sora foglalkozott a járvány várható hatásaival. A tudományos megközelítés iránt fogékonyabb kutatók és elemzők tisztában voltak vele, hogy csak korlátozott érvényű kijelentéseket lehet tenni egy társadalmi vagy gazdasági esemény lezajlása közepette, különösen nem annak elején. A makrogazdasági elemzők tényadatokra építő gondolkodásmódja viszont a vizionárius megközelítésnek nem ad teret. Márpedig a gazdasági szereplők farkaséhesek voltak a következő néhány hónap történéseit tekintve. A legtöbb támpontot a komoly jövőkutató agytrösztök adták, akik rendre a scenárióelemzés módszeréhez folyamodtak, jelezvén az előre tekintés bizonytalanságát és az események állandó bifurkációs potenciálját.

2020 nyarán Európa egyik vezető jövőkutató intézménye, a Copenhagen Institute for Future Studies a következő lehetséges kimeneteleket vázolta fel (8. ábra).



8. ábra: Szenáriók 2020 nyarán

Forrás: Copenhagen Institute for Future Studies: Scenario Report (2020).

Egy ilyen elemzés természeténél fogva tartalmaz óvatos scenáriókat is. De már 2020 nyarán és őszén megjelentek riportok, amelyek dinamikus visszatérést prognosztizáltak. Nemcsak a McKinsey globális tanácsadó vállalat, hanem számos pénzügyi optimista elképzelésekkel rukkolt elő. Ahogy a 2008-as pénzügyi válság belátható lezárására utalt az amerikai autóipari megrendelések 2009. év végi megugrása, úgy most is számíthatunk a gyors visszapatтанásra (más kérdés, hogy a magyar visszatérés éveket váratott magára).

Még mindig nincs itt az ideje a valid konzekvenciák leszűrésének, de az ádáz küzdelem és gyors visszatérés scenárió tűnik úgy, hogy – több ponton kiegészülve a hullámvasút-koncepció néhány elemével – jellemző lesz erre a járványra. Az ellátási láncokban jelentős zavarok keletkeztek, konténerekben hiány van, a legtöbb fogyasztási jószág előállításához kellő chipek nem állnak rendelkezésre. Víták folynak a termelésnek a felvevő piacokhoz való közelségét biztosító kapacitásokról, de ez (és ennek eredménye) bizonyosan hosszabb folyamat kimenete lesz. Olyan ágazatokon ütött sebet a krízis, amelyek az elmúlt évtizedben a globális gazdaság motorjának számítottak. A repülési iparág és a nemzetközi turizmus válságba került, a kereskedelem ennél könnyebben átvészelte a nehézségeket.

Ilyenkor gyakran felmerül, hogy az addig szerepet nem játszó vagy alulértékelt fogyasztási formák átütik a vásárlók ingerküszöbét, és hirtelen tömegessé válnak a gyakorlatban. Sokan nagy reményeket fűztek a *peer-to-peer* megoldáshoz, ahol a fogyasztók közvetlen kapcsolatában történik az árucseré. De egyelőre nem látjuk az áttörést, az eddig ismert formátumok mellett kitartanak a vásárlók.

De azért a válság nem hagyta érintetlenül a fogyasztási mintázatot. A fogyasztók és a vállalatok is tudták a dolgukat, és talán soha nem látott együttműködésben jutottak túl a nehézségeken. A kiskereskedelem egy új feladatot is magára vállalt a járványban, még ha az egyfajta kényszer is volt. Gyakorlatilag minden szolgáltatás szünetelt hónapokig, de a vásárlás és a lakosság ellátása nem maradhatott el. A kereskedők egytől egyig felelős szerepet játszottak a lakosság egészségének megőrzésében és a biztonságos környezet kialakításában. Ez ahhoz vezetett, hogy az élelmiszer-kiskereskedők valódi partnereivé váltak az embereknek. Ezt a tőkét érdemes lesz a járvány utáni időszakra is megtartani és kamatoztatni.

A kereskedők és szállítók gyorsan és jellemzően helyesen reagáltak a folyamatosan változó helyzetre. Amikor a fogyasztók számára az új helyzetre való rezonálás volt fontos, a kereskedők az érzelmek húrjain játszottak a kommunikációban. Azzal, hogy biztonságos környezetet alakítottak ki a boltokban, a bizalom zálogosaivá váltak, ami kritikus a vevőkkel való hosszú távú kapcsolatban. Amikor halványultak a járvány veszélyei, akkor az egészséges hedoniz-

mus jegyében a bővülő fogyasztásra sarkallták a vásárlókat. De a kereskedők nem csak a kommunikációs üzenetekben fogalmazták meg mondanivalójukat és szerepüket. Megalapozták a biztonságos vásárlás platformjait.

A kereskedelemben a jövő tartóoszlopai a biztonság és a konnektivitás. Ez utóbbi a más fogyasztókkal és a kereskedőkkel való állandó érintkezést és kommunikációs lehetőséget jelenti. A technológiát sokan hiányolhatják a felsorolásból, de az önmagában nem lényegi kérdés, csak a valódi problémára adott válasz. Rövid távon kimaradhat a vásárlási élmény is, de nagy valószínűséggel néhány éven belül az élmények új sorát kell prezentálni a fogyasztóknak. Lehet, hogy ekkor is előtérben lesz a biztonság, de a vásárlóknak új és új impulzusokra van szüksége. Az érintésmentes vásárlás rutinná vált sok helyszínen, így ez elvárt fogyasztói szempontként épül be a jövő vásárlásaiba. Ezt támogathatják az üzleteken belüli megoldások, mint például a fény- vagy hangvezérelt áruvizualizáció, de ide tartozik a világszerte egyre népszerűbb automata boltok léte is. A kiszolgálókat és a sorban állást nélkülöző működési modell egyre nagyobb számban fog megjelenni a hazai piacon is. Különösen a nehezedő munkaerőpiaci feltételeket, az állandósuló munkaerőhiányt tekintve szinte biztos piaci sikere lesz ennek a formátumnak. De a sorban állás szabályozása is kívánatos fejlesztés lehet egy egyszerű applikációval, ahol az éppen az üzletben vásárlóknak sms-ben közlik, hogy mikor számíthat a leggyorsabb fizetésre a kasszájánál.

7. A fogyasztás dimenziói

Az egyes jószágcsoporthoz tartozóknak, bár eltérő utakat jártak be az elmúlt másfél évben, vannak bizonyos jellemzőik, amelyek mentén kirajzolódnak a fogyasztási mintázat csomópontjai. Ezeket veszi górcső alá az Euromonitor Covid-19-hatásokat tárgyaló riportja.⁵ A fenntarthatóság a következő időszakban nem feltétlenül párosul spirituális értékekkel, előtérbe kerül a célvezéreltség, és profánabb társadalmi vagy akár gazdasági szempontok merülnek fel. Az élelmiszereknél a biztonság és a környezetszennyezés kérdése felértékelődik, és nem feltétlenül az elvont értékek játszanak szerepet. A ruházati kategóriában a helyi termelés, a termékbiztonság és a márka fogja biztosítani a fenntarthatósággal szembeni elvárásokat. A szolgáltatásoknál az érintésmentes megoldások viszik a primet.

Az új formátumok és csatornák dimenzióban megjelenik a D2C, a *direct-to-consumer* modell, a ruházati termékek és az élelmiszerek terén egyaránt. De ezeknél és a fogyasztói elektronika terén is kihagyhatatlan lesz az online értékesítés.

⁵ Euromonitor International: *How will Consumer Markets Evolve After Coronavirus?* 2020a.

A kísérletezés, az újdonságok kipróbálása nem az új termékek vagy márkák piaci bevezetését jelenti. Ebben a fogyasztási dimenzióban kiemelt helyet kap az otthon, de majdnem mindig együtt a szórakoztató funkcióval (*hometainment*). A szépségipari termékek otthoni vásárlását segítik az AR- és VR-szemüvegek, ezek néhány éven belül sok felső középosztálybeli családban ott lesznek. Az élelmiszerek piacának továbbra is lökést adhat a főzés reneszánsza. A fogyasztói elektronikai cikkeknel szembetűnők az új szereplők értékláncon belüli új pozíciói. A játégyártók szórakoztatóvállalattá válnak, a médiatartalom-szolgáltatók kiütik az inkumbens szereplőket megszokott helyükről. Az e-sport el fog terjedni, és ehhez mindenféle technikát fejlesztenek a cégek.

Az innováció nem mindig új termékek vagy szolgáltatások kifejlesztését takarja. Elég áru és kínálat van a boltokban és a szolgáltatóknál, másra lesz szükség. A szépség- és divatipar lassan alkalmazni kezdi a kurátorokat, a tanácsadókat. De erőre kaphat a csináld magad mozgalom is ezen a téren (DIY). A lényeg a letisztultság és nem a felesleges termékattribútum. Az élelmiszereknél felértékelődhetnek a helyettesítő termékek, amikor például az éttermi fogyasztás váltható ki egy otthoni élménnyel. Az érték központi fogalom. A szolgáltatásoknál új potenciálként jelent meg a belföldi turizmus, itt bizonyosan minőségi ugrás következik be a szolgáltatások színvonalában. De a fogyasztók affinitása ki fog terjedni minden olyan szolgáltatásra, ahol az üzletbe járást élményszerű megoldással váltja ki. És ez akkor is így lesz, ha egyébként a vásárlók gyorsan visszatérnek az üzletekbe.

Az új normalitás nemcsak dimenzió, ahol a fogyasztók orientálódnak, hanem teljesen új fogalom is. Még hosszú éveket kell várnunk, hogy végérvényesen kimondhassuk; igen, itt új világ és értékrendszer köszöntött be, amely mentén új preferenciák születnek. Változás mindig volt a fogyasztás környezetében. Még nem világos, hogy a Covid-19-járványnak sikerült-e legyőznie a korábbi szokásokat, és képes volt-e újakat teremteni.

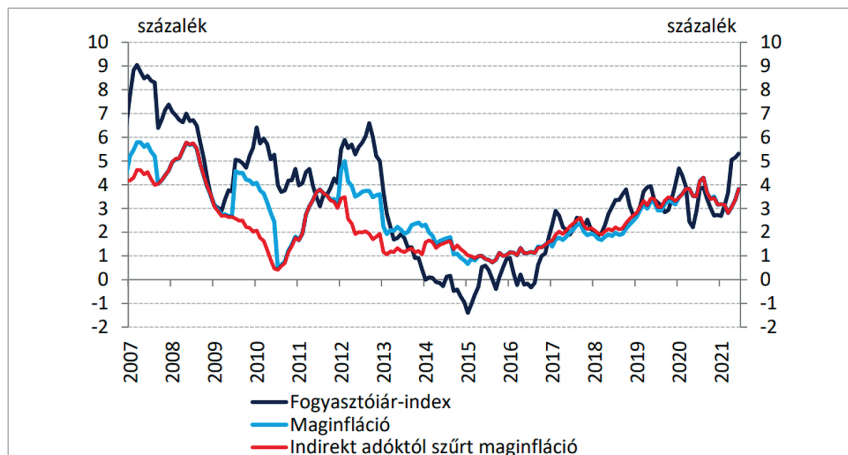
8. Mi várható a hazai kiskereskedelemben a következő másfél évben?

Négy szempont határozza meg a fogyasztás és a kereskedelem előtt álló időszak eseményeit:

1. Meddig tart a koronavírus-járvány?
2. Hogyan alakul a makrokörnyezet?
3. Milyen növekedési pálya áll a magyar gazdaság előtt?
4. Hogy alakul a munkaerőpiac?

Mindegyik szempont önmagában is újszerű válaszokat indukált az érintett országok kormányaitól. Eltérő támogatáspolitikákkal találkoztunk az unió államaiban, és ez például erőteljesen hatott a lakosság fogyasztási kedvére és lehetőségeire. Van, ahol a munkavállalóknak juttattak bővebb forrásokat, volt, ahol a vállalkozások képezték a támogatás célcsoportját. A munkaerőpiac a járvány hatására nem törte át a menedzselhetőség határait, nem küszört fel az elmúlt évtizedekben már megtapasztalhatott szintre. Számos fájdalmas egyéni eset fűszerezi a munkavállalók koronavírusban megélt történetét, egész ágazatok zuhantak vissza a mélybe. De más szektorok villámgyorsan felszívták a máshol feleslegessé vált munkavállalókat. 2021 tavaszán a munkanélküliség 4,5%-os szinten stabilizálódott, ami nagyságrendileg a 2017. első negyedéves értékek felel meg.⁶

Ennél kedvezőtlenebb adatsorokkal találkozunk az árak alakulását illetően. 2021 nyarára 6% közelébe küszört fel a fogyasztóiár-index.⁷



9. ábra: A fogyasztóiár-index, a maginfláció és az adószűrt maginfláció (éves változás, 2007. január – 2021. június)

Forrás: Magyar Nemzeti Bank (2021): i. m.

Ez erős nyomás alá helyezi a munkaadókat a bértárgyalások során éppen akkor, amikor a felbolydult munkaerőpiac kezd lassan normalizálódni. De legalább

⁶ Központi Statisztikai Hivatal: *Gyorstájékoztató. Munkanélküliség, 2021. április* (2021. május 27.).

⁷ Magyar Nemzeti Bank: *Havi elemzés az infláció alakulásáról, 2021. június* (2021. július 8.).

ennyire lényeges, hogy a lakosság érzékelése az áremelkedésről átlépte a 8%-ot. Amennyiben sokáig így marad ez a mutató, az átformálja a tartós fogyasztási cikkek vásárlása iránti keresletet, hiszen az emberek abban bízhatnak, hogy valamikor lejjebb mennek az árak. A makrokörnyezet és a világpiaci események persze sok esetben nem támasztják alá ezeket a várakozásokat. A globális chiphiány és a konténerpiac problémái az ellátási láncban tesznek károkat. Ez azonban inkább felfelé húzza az árakat. 2022 eleje választóvonal lehet a fogyasztás makropályájának szempontjából. Ma már világos, hogy a valódi problémát az alacsony keresetek okozzák, és vélhetően nem fog lanyhulni a nemzetközi nyomás a munkaerő elcsábítására.

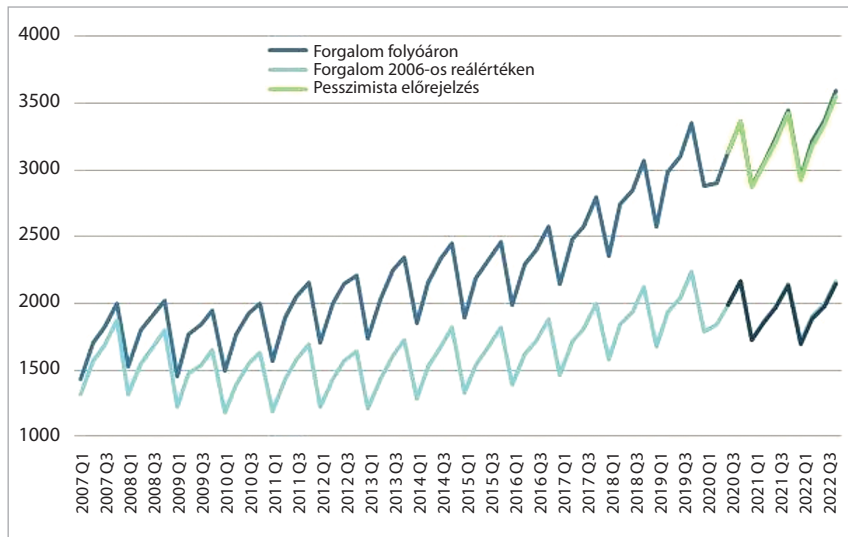
A koronavírus időtartama értelmezhető egészségügyi és biztonsági szempontból. Egy lehetséges negyedik hullám nagy eséllyel kisebb károkat okoz a gazdaságban és ezen belül a kiskereskedelemben. A boltok felkészültek a biztonságos kiszolgálásra, de a vásárlók is nehezen térnének vissza a szigorú korlátozásokhoz, nyitvatartási vagy korcsoportos megkorlátozásokhoz. De legalább ennyire valid értelmezési keret a lakosság viselkedése és a gazdasági szereplők tűrőképessége. Ezért úgy véljük, hogy egy esetleges negyedik hullám csillapított formában hatna a gazdaságra, és a 2022-es választás is a restriktciók ellen szól. Minden elemzés gyors fellendülésről szól, ehhez uniós szinten (is) rendelnek szokatlanul nagy erőforrásokat. 2021 második felében a gazdaságban már elkezdődik a válság előtti időszak reprodukálása, sőt azt követően, 2022–24 között régen látott dinamizmus fogja jellemezni a növekedési pályát.⁸ Erre szükség is lesz, hiszen az Euromonitor szerint 2020-ban globálisan 3,5%-os volt a kiskereskedelmi iparág visszaesése, ami összességében 500 milliárd USD-nak felel meg. Itthon a 2020-as forgalom volumene (napárhatástól megtisztítva) a 2019-es közelében állt, de a járvány előtti években erőteljes növekedés volt.

Az Impetus Research kutatócég munkatársai 2021 tavaszán megismételték a 2020-ban tett előrejelzésüket a hazai kereskedelmet illetően (a szerző a kutatócég partnere). A 2020 nyarán előre jelzett mérsékelt visszaesést a forgalmi adatok visszaigazolták. Egyben persze arra is rámutatnak az adatok, hogy az ágazat nem kapott akkora „mélyütést”, mint például az idegenforgalom. De a járvány nem fog nyomtalanul eltűnni a kereskedők életéből. Becslésünk szerint bizonyos szektorokban, mint például a ruházati kereskedelemben kisboltosok 10-15%-a bizonytalan ideig felfüggeszti működését, vagy végleg lehúzza a rolót. A tőkeerős

⁸ Euromonitor International: *Shopping Reinvented, How Retailing Industry can Safeguard its Future in the Decade Ahead?* Report. 2020b.

nemzetközi cégek vagy az élelmiszer-kereskedők, barkácsárusok, bútorosok akár kisebb-nagyobb sikereket is produkálhatnak, de inkább sok ezres deficittel számolunk éves szinten és országosan.

Az egyes árucsoportok kiskereskedelmi forgalmában a következő másfél évben különbségek lesznek, de összességében nincs ok pánikra az ágazatban (10. ábra).



10. ábra: A teljes (gépjármű-kereskedelem nélküli) kiskereskedelem forgalmának múltbéli és várható alakulása (milliárd forint)

Forrás: a szerző szerkesztése a KSH és Impetus Research adatai alapján

Ez a prognózis abból indul ki, hogy a 2008–2012 közötti időszakkal ellentétben a magyar háztartások jelenleg nincsenek adósságválságban, nem kell a fogyasztásukat mindenáron megszorítani azért, hogy hiteleiket törleszteni tudják. Valószínű, hogy a kedvezőtlen gazdasági változások mérséklék a hitelfelvételből finanszírozott fogyasztást, de biztosan nem vezetnek olyan hűsbavágó kuporgatáshoz, mint 2009-ben, hogy még az élelmiszerre vagy a ruházatkódásra szánt kiadásokból is le kellett faragni.

A kiskereskedelmi forgalom összességében vett szinten maradása reálértékben ugyanakkor biztosan nem jelenti azt, hogy minden megy tovább a megszo-

kott kerékvágásban, hiszen lesznek árucsoportok, amelyek számottevő kiesést lesznek kénytelenek elkönyvelni, miközben mások akár nőhetnek is (mint a visszesaes mélypontjának jósolt 2020-ban is).

A pesszimista forgatókönyv érvényesülése sem jelentene 1-2%-osnál nagyobb veszteséget az alapforgatókönyvhöz képest, aminek oka prognózisunk feltételezéseiben keresendő: az eddigi bejelentések és várakozásaink szerint a kormány nem fogja megengedni a munkanélküliség megugrását (az ellen a költségvetési hiány elengedése árán is fellép), így 1-2 éven belül jelentős megszorítás és kereslet-visszafogás nem jelentkezik a magyar gazdaságban, ami miatt a kereskedelem zuhanása is nehezen képzelhető el.

Összefoglalás. Rövid és középtáv a kiskereskedelemben

Ahogy a technológiavezérelt iparágakban, a disztribúciós ágazatban sincsenek egymástól világosan elhatárolható szakaszok. Azt nagyjából megállapíthatjuk, hogy a multicSATornás modell felé vezető úton haladnak a kereskedők, és hogy a hazai vs. külföldi, illetve kis- és nagyméretű (tradicionális vs. modern csatorna) dichotómia rányomja a bélyegét a szektor hazai fejlődéstörténetére. De hogy éppen hol tartunk, és hogy éppen mi az elérendő cél, e téren már inkább a homályban tapogatózunk. A kommunikációban ma a közösségi média triumfálását ünnepeLjük, ami a pontos célzást teszi lehetővé a digitális marketing jóvoltából. A jószágok értékelésének és kiválasztásának területén az árumintáktól és kóStoltatástól mára eljutottunk az online összehasonlításokig és élményboltokig, továbbá a bemutató üzletekig (*show room*). Belátható közelségbe került az omnicsatornás működési mód, és ma már nem idegen kifejezések a közösségi kollaboráció és kiterjesztett valóság. Mindenesetre a holnapután megoldása a digitális asszisztens és kurátor lesz.

Vásárlási élmény tekintetében már az online csatorna szakértői vagyunk, megismerkedtünk a *pop-up* boltokkal, és rutinná vált az üzleten belüli árumustra, az online rendelés és a *click & collect* gyakorlat. De még tetemes távolságban van a 3D nyomtatás, amely mai eszünkkel valódi diszrupció lehet az értékláncban. A POS, az értékesítéshez kapcsolódó megoldások sorában ma már bevett eszköz a digitális utalvány és mindenfajta készpénzkímélő fizetési mód. A biometrikus azonosításon alapuló kapcsolatmenedzsment még nem a következő egy-két év témája lesz.

A kiskereskedelem új irányokat vesz a vásárlókkal való kapcsolattartás terén. Már lejárt a call centerek ideje, ennek humán erőforrással kezelt módja. Ma a közösségi média primátusát tapasztaljuk, de a valódi cél az egyes platformok integrációja.

A jövő kiskereskedelmi modellje már nem csak az értékesítés helyszíne. Több annál; a vásárlás folyamatának támogatása az egyik lényeges feladata. De még fontosabb, hogy a jövőben a bizalom tereként funkcionáljon. Röviden összefoglalva az elmúlt évtizedek és a jövő kereskedelmének koncepcióváltását, missziójának lépéseit, azt látjuk, hogy az értékesítési ponttól a vásárlási ponton keresztül eljutunk majd a bizalom pontjáig: *point of sale – point of purchase – point of trust*. Aktuális kérdéseink a hazai környezetben csak ennek a folyamatnak a figyelembevételével válaszolhatók meg. Az ágazatot jelenleg feszítő dilemmák csak úgy oldhatók fel, ha a szereplők nem csak a holnapig szóló feladatokat akarják kipipálni. A járvány ehhez látványos segítséget adott, de egyelőre úgy tűnik, hogy nem váltott ki olyan reakciókat, amelyek képesek lesznek átfőrnálni az ágazatot. Néhány árukategóriában és a bolti szegmensben kellemetlen folyamatok zajlottak le, de összességében jól vették az akadályokat a vállalkozások. Ma még nincs számvetés arról, hogy pontosan hányan kényszerültek lehúzni véglegesen a rolót és hányan döntöttek a profilváltás mellett. De városi környezetben feltűnően sok bezárt boltot láthatunk, amelyeket mikro- és kisvállalkozások működtettek, és ezek a valamikori üzletek a koronavírus által ütött sebként fognak árulkodni a Covid-19 nevű globális járványról.

Felhasznált irodalom

- Copenhagen Institute for Future Studies: *Scenario Report*. 2020. Online: <https://cifs.dk/publications>
- E-kereskedelmi körkép. GKI Digital, 2020
- eMarketer: *E-Commerce as Percentage of Total Retail Sales Worldwide from 2015 to 2021, with Forecasts from 2022 to 2026* (é. n.). Online: <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-worldwide/>
- Euromonitor International: *How will Consumer Markets Evolve After Coronavirus?* 2020a. Online: <https://go.euromonitor.com/white-paper-2020-covid-19-themes.html>
- Euromonitor International: *Shopping Reinvented, How Retailing Industry can Safeguard its Future in the Decade Ahead?* Report. 2020b. Online: https://go.euromonitor.com/event-content-retailing-2020-shopping_reinvented.html
- GKI Digital – Árukereső.hu: *Online Kiskereskedelmi Index*. 2020. Online: <https://gki-digital.hu/oki/>
- Impetus Research: *Kiskereskedelmi előrejelzés*. 2021.
- Központi Statisztikai Hivatal: *Helyzetkép a kiskereskedelemről*. 2018. Online: www.ksh.gov.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/jelkisker18.pdf
- Központi Statisztikai Hivatal: *Helyzetkép a kiskereskedelemről*. 2019a. Online: www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/jelkisker19/index.html
- Központi Statisztikai Hivatal: *A háztartások életszínvonala*. 2019b. Online: www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/hazteletszinv/2019/index.html
- Központi Statisztikai Hivatal: *Gyorstájékoztató (2021. április)*. 2021. május 21.
- Magyar Falu Program: *Kistelepülési üzletek támogatása*. 2021. február 17. Online: www.nak.hu/szakmai-infok/agazati-hirek/videkfejlesztes/103088-magyar-falu-program-kistelepulesi-uzletek-tamogatasa
- Magyar Nemzeti Bank: *Havi elemzés az infláció alakulásáról* (2021. június).
- Schamel, Johannes (szerk.): *European Retail in 2018*. GfK Study on Key Retail Indicators, GfK Bruchsal. 2018. Online: www.gfk-geomarketing.de/fileadmin/gfkgeomarketing/en/EN_European_Retail_Study_2018.pdf
- Sikos T. Tamás: *Az élelmiszer-ellátási láncok sérülékenysége*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó, 2019.