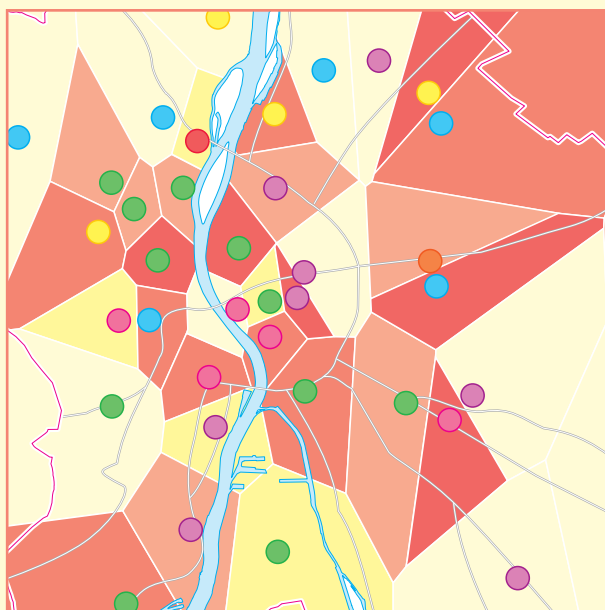


Az élelmiszer-ellátási láncok sérülékenysége



Szerkesztette:
SIKOS T. TAMÁS

Dialog Campus

AZ ÉLELMISZER-ELLÁTÁSI LÁNCOK SÉRÜLÉKENYSÉGE

Vákát oldal

AZ ÉLELMISZER-ELLÁTÁSI LÁNCOK SÉRÜLÉKENYSÉGE

Szerkesztette:
Sikos T. Tamás

A kötet az Agrárminisztérium, a Magyar Agrárközgazdasági Egyesület, a Magyar Bevásárlóközpontok Szövetsége, a Miskolci Egyetem és a Nemzeti Közszolgálati Egyetem támogatásával készült.

Szerzők:

Beluszky Pál

Horváth L. Attila

Juhász Anikó

Kovács András

Kujáni Katalin Olga

Lakatos Péter

Sikos T. Tamás

Szabó Dorottya

Tiner Tibor

Tózsá István

Veresné Somosi Mariann

Szakmai lektor:

Michalkó Gábor

Az illusztrációkat készítette:

Koczó Fanni

A Magyarország-térképek domborzatárnyékolás-rétegei Barancsik Ádám munkái.

DOI: https://doi.org/10.36250/00687_00

© Kiadó, 2019

© Szerkesztő, 2019

© Szerzők, 2019

A mű szerzői jogilag védett. Minden jog, így különösen a sokszorosítás, terjesztés és fordítás joga fenntartva. A mű a kiadó írásbeli hozzájárulása nélkül részeiben sem reprodukálható, elektronikus rendszerek felhasználásával nem dolgozható fel, azokban nem tárolható, azokkal nem sokszorosítható és nem terjeszthető.

Tartalom

Előszó	7
Az élelmiszer-kereskedelem – Bevásárlóközpontok <i>(Sikos T. Tamás)</i>	11
A hazai és a nemzetközi élelmiszerláncok erőterei és szerepük <i>(Sikos T. Tamás)</i>	33
A fenntartható kereskedelem településhálózati adottságai, feltételei <i>(Beluszky Pál)</i>	67
A rövid élelmiszerláncok szerepe a települések ellátásában <i>(Szabó Dorottya, Juhász Anikó, Kujáni Katalin Olga)</i>	93
Az e-kereskedelem szerepe az élelmiszer-ellátásban <i>(Kovács András)</i>	111
Az állami és önkormányzati közúthálózat kiépítettségének hatásai az alapellátásra <i>(Tiner Tibor)</i>	133
Az élelmiszer-alapellátás logisztikai feltételei <i>(Lakatos Péter)</i>	155
Az élelmiszer-ellátási lánc terror- és kiberfenyegetettsége <i>(Horváth L. Attila)</i>	179
Kockázatmenedzselés az ellátási láncok működésében, az élelmiszer-kereskedelem kockázati modellje <i>(Véresné Somosi Mariann)</i>	201
Közigazgatási interferenciák területei az élelmiszer-ellátásban <i>(Tózsza István)</i>	219
Az élelmiszer-kiskereskedelem jövője <i>(Sikos T. Tamás)</i>	237
Összegzés	243
Felhasznált irodalom	245
Elektronikus hivatkozások	251

Vákát oldal

Előszó

„[O]lyan fejlődés, amely biztosítja a jelen szükségleteinek a kielégítését anélkül, hogy meggátolná a jövő generációk szükségleteinek a kielégítését.”

(Brundtland-jelentés)

Jelen tanulmánykötet az élelmiszer-kiskereskedelem kérdésével, az élelmiszer-alapellátás térben és időben történő megoldásának kérdéseivel, az egyes ellátási láncok sérülékenységeinek problémáival foglalkozik. Az élelmiszertermékek elérhetősége és súlya napjainkban egyre nagyobb jelentőségű, úgy is fogalmazhatnánk, hogy az élelmiszer napjaink nyersolajává vált. A világ számos térségében az emberek hiányát érzik ezen termékeknek, vagy csak rendkívüli nagy nehézségek árán tudnak hozzájuk jutni. Az afrikai Száhel-övezetben 2016-ban 23,5 millió fő éhezett, ebből 7,2 millió gyermek (*Sahel* é. n.). Az északi sarkköri térségében, Alaszka északi szegletében (például Prudhoe Bay, Alpine) ugyan biztosítják az élelmiszert az ott dolgozó olajmunkásoknak, de ezt is csak nehezen, hiszen ezen északi sarkköri településekhez nem vezetnek kiépített utak, így csak télen oldható meg az élelmiszer-szállítás a befagyott folyókon és tavakon át. Az említett két példával azt kívántuk jelezni, milyen nehézségek adódhatnak az élelmiszer-ellátás terén a világban. Jelen kötetben a hazai helyzetet tekintjük át, és annak szélsőséges helyzeteire hívjuk fel a figyelmet.

A könyv első fejezetében Sikos T. Tamás az élelmiszer-kereskedelem és a bevásárlóközpontok sajátos viszonyaira mutat rá. Utóbbiak magukba integrálják a hipermarket és szupermarketláncok egyes tagjait. Az egyes élelmiszerüzletek a bevásárlóközpontok meghatározó mágnesüzletei, és sok esetben a kisebb kereskedelmi központok fenntartói is. A jövőben a bevásárlóközpontok piacán tovább fog erősödni az egyes egységek fúziója, a „nagy halak megeszik a kis halakat”, egyben számolni kell a hipermarketek és diszkontláncok számának további növekedésével, a konkurenciaharc további erősödésével.

A kötet második fejezetének szerzője szintén Sikos T. Tamás, aki a tanulmányában térinformatikai módszerek alkalmazásával, a hazai és nemzetközi élelmiszerláncok erőtereivel és ellátási szerepkörével foglalkozik (Tesco, Coop, Spar, CBA, Lidl, Auchan, Penny Market, Aldi). Az ellátási láncok vizsgálata során a szerző rámutat, hogy az egyes láncok milyen mértékben elérhetők a vásárlók számára, s hol húzodnak ezek hatékony működésének korlátai. Hatékonyság terén nagy különbségek mutatkoznak a külföldi és hazai cégek között: az üzemeltetett boltok egy főre jutó forgalmát illetően ezek a különbségek – munkaerőhiányos időszakban – versenyképtelenné tehetik a hazai vállalkozásokat. Ennek lett részben következménye az is, hogy napjainkban mintegy 200 olyan település van az országnak, amely élelmiszer-termékekkel ellátatlan.

Beluszky Pál a kötet harmadik fejezetében azt vizsgálja, hogy a különféle ellátási láncok hosszú távú, biztonságos működtetésére, létére, helyzetére nem csupán különféle

természeti katasztrófák, vészhelyzetek, társadalmi események jelentenek potenciális veszélyt, zavarhatják vagy tehetik lehetetlenné működésüket, hanem gyakran a méretgazdaságosságból fakadó következmények is. Éppen ezért nem meglepő az aprófalvak hiányos ellátása.

Szabó Dorottya, Juhász Anikó és Kujáni Katalin Olga tanulmányukban arra mutatnak rá, hogy az alapellátás fenntarthatóságának vizsgálata nem lehet teljes körű a rövid ellátási láncokban részt vevő szereplők és az ezeken a csatornákon keresztül értékesített termékek nélkül. Ezek a fogyasztó és a termelő között közvetlen kapcsolatot biztosító, vagy maximum egy közvetítő szereplőt megengedő formák egyre nagyobb figyelmet kapnak nemcsak termelői és fogyasztói oldalról, de a támogatáspolitikai, valamint a kutatás részéről is.

Kovács András az ötödik fejezetben az e-kereskedelem elmúlt bő másfél évtizedben bekövetkezett változásait elemzi. Tény, hogy az online kiskereskedelmi forgalom dinamikus növekedése mellett új piaci szereplők és új típusú értékesítési csatornák jelentek meg, egyre összetettebbé, sokszínűbbé téve az digitális kereskedelmet, ami új szemléletmódot követel mind az eladótól, mind a vásárlótól.

Mind a hagyományos élelmiszer-kiskereskedelem, mind az e-kereskedelem komoly logisztikai feltételeket támaszt, ezt a részben közúthálózati feltételrendszert vizsgálja Tiner Tibor a könyv hatodik fejezetében. Az ország úthálózatának kiépítettsége (az egyes közlekedési ágazatok pályáinak irányai, sűrűségük és minőségük) közvetlen hatással van a településhálózat különböző hierarchiaszintjein álló városok és falvak népességének élelmiszer-alapellátási színvonalára, amelynek folyamatos biztosítása a társadalom és a gazdaság működésének létfeltétele, egyben a gazdasági fejlettség fokmérője is.

Lakatos Péter a hetedik fejezetben az ellátásilánc-menedzsment, majd az egyes objektumok, logisztikai/elosztó központok vagy raktárak, valamint a disztribúciós hálózat áttekintésével foglalkozik. A tradicionális/klasszikus logisztikai tevékenységek és folyamatok mellett, mint minden más területen napjainkban, itt is jelen vannak a digitalizáció (Logisztika 4.0) és a fenntarthatóság – az ökológiai és karbon- és/vagy vízlábnyom – kérdései és kihívásai.

A nyolcadik fejezetben Horváth L. Attila a létfontosságú rendszerelemek (kritikus infrastruktúrák) egyik legfontosabb alrendszerével, az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségének jellemzőivel foglalkozik. A Föld lakosságának, az élelmiszer-biztonsággal és a biztonságpolitikával foglalkozó szakembereknek, felelős politikusoknak nincs sok tapasztalatuk, mit is jelent az élelmiszer-ellátás terrorfenyegetettsége. Súlyos hiba lenne azonban a kockázatot lebecsülni, mert az élelmiszer-ellátási rendszer elleni, esetleges stratégiai szintű terrortámadás vagy bűnös szándékú kiberakció akár több százezer vagy több millió ember életét, egészségét veszélyeztetheti.

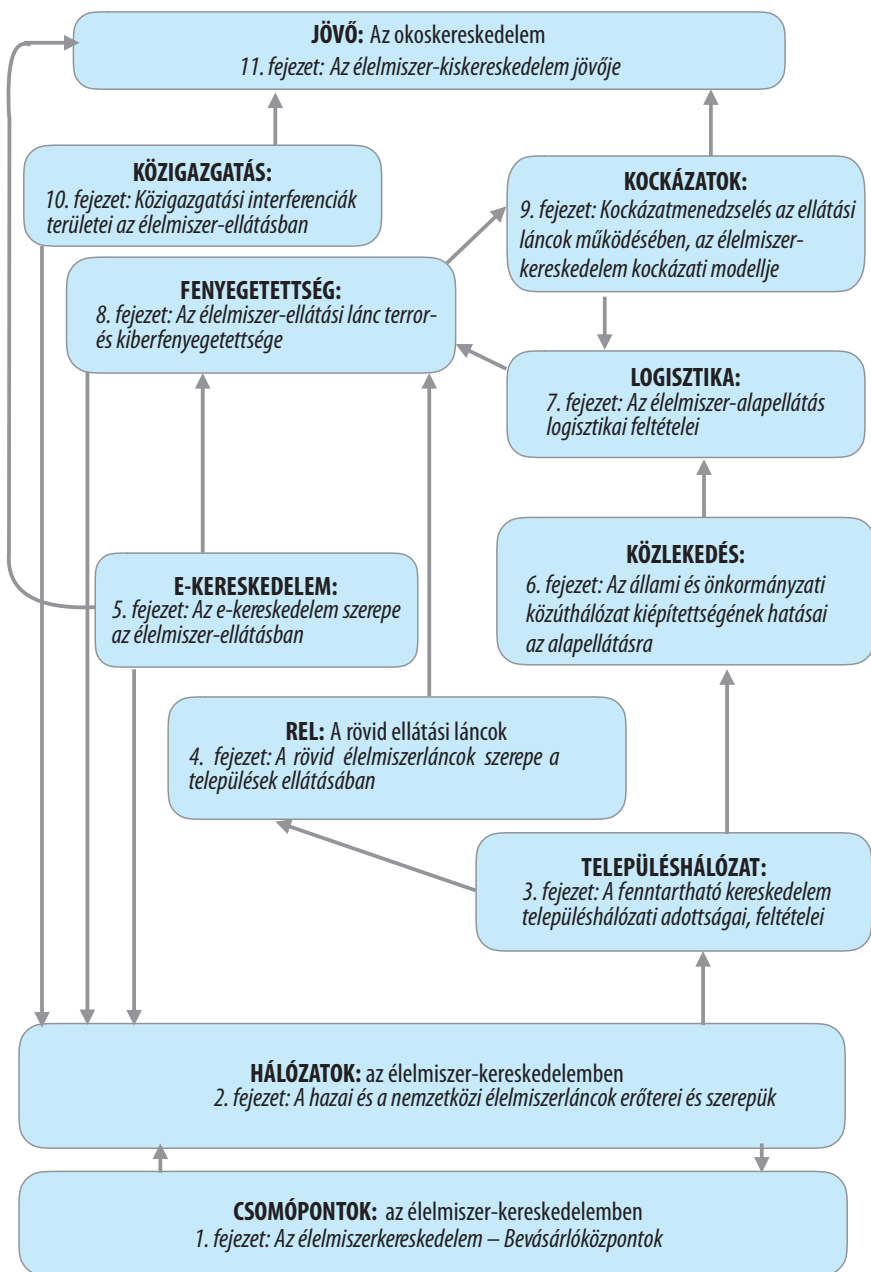
Veresné Somosi Mariann a kilencedik fejezetben az élelmiszer-ellátás kockázati modelljét vázolja fel, Tózsza István pedig a kötet tizedik fejezetében a közigazgatási interferenciák kérdéseit elemzi. Ahhoz, hogy az élelmiszer-ellátásnak lakossági, belpolitikai hangulatjavító szerepe legyen, vagy hogy az élelmiszerek elérhetősége, minőségük és az árak találkozzon a társadalmi elvárásokkal, szükséges az állam beavatkozása a közigazgatás intézményrendszerén keresztül. Ennek a fejezetnek a célja rávilágítani, hogy milyen szerteágazó állami irányítás és szabályozás, ellenőrzés és együttműködés érvényesül ennek az igen fontos ellátási területnek a biztosítása során. Úgy is felfogható ez a fejezet, mint az élelmiszer-alapellátás közigazgatási szempontú feltérképezése, rendszerezése.

A kötet zárófejezetében Sikos T. Tamás a jövő élelmiszer-kiskereskedelmének technológiájára, a robottechnológia alkalmazására hívja fel a figyelmet. Az okos-kiskereskedelem folyamatosan megjelenő újabb és újabb kibertechnikák szükségessé teszik a vásárlás egész folyamatának újraértékelését. Ebben az új rendszerben, az okos-kiskereskedelemben – „smart retailing” – megváltozik az eladók és a vásárlók viszonya a vásárlási folyamathoz és annak technikájához. Mindezek révén a vásárlók egy kényelmes és élményszerű világ részesei lehetnek.

Bízunk benne, hogy a kötet felkelti a kiskereskedelemmel foglalkozó szakemberek és a téma iránt érdeklődő olvasók figyelmét!

Budapest, 2019. szeptember 28.

Szerkesztő



**A könyv fejezeteinek egymásra épülése:
AZ ÉLELMISZER-ELLÁTÁSI LÁNCOK SÉRÜLÉKENYSÉGE**

Az élelmiszer-kereskedelem – Bevásárlóközpontok

Sikos T. Tamás

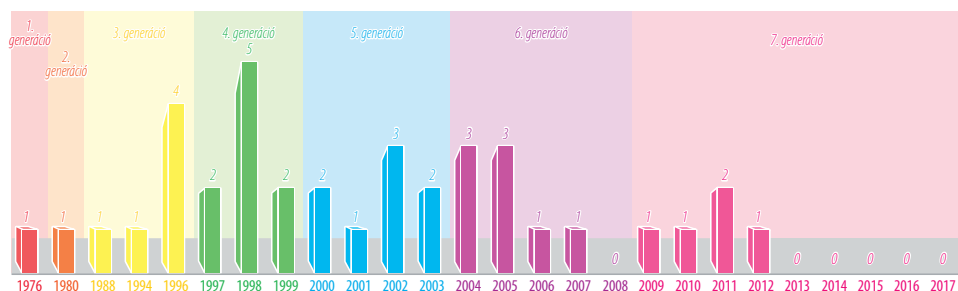
A bevásárlóközpontok és az élelmiszer-kereskedelem kapcsolódása rendkívül szoros, mivel a bevásárlóközpontok magukba integrálják a hipermarket- és szupermarketláncok egyes tagjait. Az élelmiszerüzletek a bevásárlóközpontok meghatározó mágnesüzletei. A kisebb bevásárlóközpontok fenntartója lehet egy-egy hipermarket vagy szupermarket. A plázák esetében a vásárlóerő szempontjából szintén ezen kiskereskedelmi egységek a meghatározók, hiszen rajtuk keresztül valósul meg a forgalom jelentős része. Így indokoltnak tartjuk, hogy jelen fejezetben részletesen vizsgáljuk a bevásárlóközpontok egyes generációinak fejlődését és a hálózatának kibontakozását.

A következőkben a bevásárlóközpontok hét generációját vizsgáljuk: 1. generáció: A nyitás hajnala 1976; 2. generáció: A korai aranykor 1980; 3. generáció: A nyugati típus 1993–1996; 4. generáció: A dinamikus fejlődés időszaka 1997–2000; 5. generáció: A versengés kora 2001–2003; 6. generáció: A stabilizáció periódusa 2004–2008; 7. generáció: A remény időszaka 2009–2017. Elemzésünk során a Voronoi-elemzés alkalmazásával kitérünk a főváros és a vidék térszerkezetében az elmúlt harminc évben bekövetkezett változások bemutatására, valamint újraértelmezzük a bevásárlóközpontok típusait.

A hazai kezdetektől

A fejezet keretében áttekintjük a budapesti és a vidéki bevásárlóközpontok hálózatát, meghatározzuk az egyes generációk időbeni szakaszait, végül bemutatjuk a 2017-re kialakult bevásárlóközpontok típusait. Eddigi kutatásaink alapján a bevásárlóközpontok négy generációját különítettük el egymástól (SÍKOS T. 2000; SÍKOS T. – HOFFMANN 2004, 2012). Ezt a rendszert bővítjük jelen tanulmányunk keretei között további három szakasszal. Így összesen a központok 7 generációját definiáljuk. Az egyes generációk kialakulására jelentős hatással volt a magyar gazdaság fejlődése, valamint dinamikája.

Jelenleg Budapesten 38 bevásárlóközpont működik mintegy 965 707 m², s ez a hálózat 2021-ig még további két központtal bővül (Etele Plaza Bevásárlóközpont, Aquincum Shopping Center), valamint mintegy nettó 100 000 m²-rel bővül az eladótér. A központokban található összes üzlet száma 4531, ami azt jelenti, hogy átlagosan egy központban mintegy 119 üzlet üzemel. Természetesen a központok közötti üzletszámok jelentősen szóródnak: a legkisebb üzletszám 10, míg a legnagyobb központban 432 üzlet található.



1. ábra

Az adott évben Budapesten nyitott bevásárlóközpontok száma 1976–2017 között

Forrás: MBSZ 2017 alapján saját szerkesztés

A bevásárlóközpontok 7 generációja¹

Budapesten 1976 és 2017 között mintegy 38 bevásárlóközpont épült, és ezen időszakon belül 7 generációs szakaszt különböztethetünk meg (1. táblázat).

1. táblázat

A bevásárlóközpontok 7 generációja, 1976–2017

Elnevezés	A generációs időszakok megnevezése	Időszakok	A központok száma	Az adott időszakban épült központok alapterülete m ² -ben
1. generáció	A nyitás hajnala	1976	1	17 760
2. generáció	A korai aranykor	1980	1	22 000
3. generáció	A nyugati típus	1993–1996	6	105 304
4. generáció	A dinamikus fejlődés időszaka	1997–2000	11	278 611
5. generáció	A versengés kora	2001–2003	6	200 313
6. generáció	A stabilizáció periódusa	2004–2008	8	205 804
7. generáció	A remény időszaka	2009–2017	6	180 575

Forrás: MBSZ 2016-os adatai alapján saját szerkesztés

¹ A fejezet a következő, már megjelent tanulmányon alapul: Sikos T. Tamás (2018): A budapesti bevásárlóközpontok hét generációja 1976–2017. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek. Gazdaság-Régió-Társadalom*, 15. évf. 1. sz. 107–116.

A nyitás hajnala

Az első generációs bevásárlóközpontok, a Flórián Üzletközpont és a Budai Skála, 1976-ban nyíltak. Napjainkban ezek közül ma már csak a Flórián működik 17 760 m²-en. A Skála Szövetkezeti Áruházát 2007-ben lebontották, és helyére épült az Allee Bevásárlóközpont (2009) 46 700 m² alapterülettel. A Budai Skála áruház, majd bevásárlóközpont a késői kádári korszak fogyasztói társadalmának szimbóluma volt, szerkezetét a bécsi La Stafa mintájára alakították ki. Ezzel is a nyugati fogyasztói társadalom tapasztalatait próbálták közelebb hozni a magyar vásárlókéihez. Az első generációs bevásárlóközpontok még megjelenésük időszakában sem befolyásolták a kiskereskedelem szerkezetének alakulását, inkább csak színesítették a bolti palettát.



2. ábra

A Flórián Üzletközpont az utolsó fennmaradt első generációs központ

Forrás: a szerző felvétele

Általános jellemzőjük a kis alapterület, a kevés parkolóhely volt; utóbbi érthető is, hiszen ebben az időszakban még a magánhasználatú gépjárművek száma csekélynek volt mondható. Az említett központok áruválasztéka nem tért el jelentős mértékben a hagyományos boltokétól, így nem is módosították a kiskereskedelem addig kialakult szerkezetét. Inkább a szerkezeti formáció volt újdonság. Ezek a kiskereskedelmi egységek tekinthetők a magyar bevásárlóközpontok előfutárainak, szocialista típusának.

A korai aranykor

1980-ban nyílt meg a Sugár Üzletközpont, amely a második generációs bevásárlóközpontok egyedüli hazai képviselője volt 22 000 m²-rel. Az üzletházhoz ma már szervesen kapcsolódik a 2002-ben épült Árkád 1, majd a 2013-ban épült Árkád 2 és az IKEA-központok, amelyek mágnesként vonzották és vonzzák a vásárlókat. A Sugár a kedvező földrajzi fekvése következtében mind a mai napig jelentős, és a kiskereskedelmi központok között

fontos szerepet lát el a Fűredi úti lakótelep ellátásában is. Elsődleges vonzáskörzete meghaladja a 300 000 főt, míg másodlagos vonzáskörzete kiterjed a budapesti agglomeráció keleti határaitra is.



3. ábra

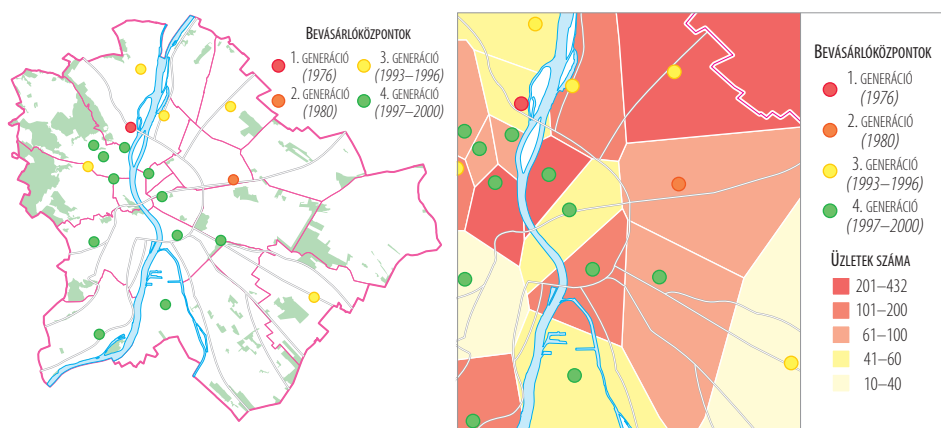
A Sugár Üzletközpont az 1990-es évek második felében és napjainkban

Forrás: Bassa László, MBSZ

A Sugár üzleteinek száma jelenleg 91, fénykorában vásárlóinak száma meghaladta az évi 15 millió főt – ez az akkori főváros népességének több mint nyolcszorosa volt –, de még napjainkban is 10 millió fölé tehető a vásárlószám, ami köszönhető az IKEA bútoráruháznak és az Árkád közelségének, valamint annak, hogy 5 különböző tömegközlekedési eszközzel könnyen megközelíthető a látogatók 53%-a számára. Áruválasztéka elsősorban a középrétegek igényeit elégíti ki. Az ország első „már majdnem nyugati típusú” bevásárlóközpontjaként nyílt meg, és híres szlogenjével vonzotta magához a vásárlókat: „Csak egy ugrás a Sugár”.

A nyugati típus

1993 és 1996 között 6 bevásárlóközpont nyílt a fővárosban 105 304 m² alapterülettel. Ezen központok közül is kiemelkedett az 1996-ban megnyílt Duna Plaza (42 000 m²) és a Pólus Center (56 000 m²), amelyek már igazi „nyugati típusú” központoknak számítottak. A Duna Plaza európai bevásárlóközpontok mintájára épült, míg a Pólus Center az amerikai bevásárlóközpontok építészeti megoldásait követte. Ezen központokban jelentek meg olyan dizájn elemek és megoldások, amelyek később jellemezték a hazai központokat, például a korcsolyapálya vagy később, a Duna Plaza átalakítása után a vízesés, amely a későbbi WestEnd City Center nyitása és ötlete után jelent meg és vált egy darabig meghatározóvá, míg a pihenő és a játszótér nem került a helyére.



4. ábra

A budapesti plázák generációi 1976–2000 között és a kiskereskedelem térszerkezete a Voronoi-poligon alapján 2000-ben

Forrás: a szerző szerkesztése

A Pólus Center egyedi arculatához tartozott hozzá a „Western falu” mint dizájn elem, valamint a korcsolyapálya, amellyel cél volt a központ monotonijának oldása is. Ezek az új megoldások a bevásárlóközpontokban egyidejűleg szolgálták a pihenést, a vásárlást; minél több időt töltöttek el a vásárlók a központokban annál több szolgáltatást vettek igénybe. A kialakított központok szerkezetileg különböztek: a Pólus Center egyszintes komplexként, míg a Duna Plaza többszintes létesítményként épült meg és működik ma is. Az 1990-es évek közepén a budapesti plázák rangsorának az élén álltak, vezető szerepüket csak a WestEnd City Center és a Mammut tudta elvenni. A főváros térszerkezeti elemzése is bizonyítja (Voronoi-poligon), hogy a 20–21. század fordulójáig még meghatározó maradt a Pólus Center (4. ábra). Az 1990-es évek végére, a harmadik generációs szakaszban épült központok a bevásárlóközpont-hálózat periferiájára kerültek, erre az időszakra a meghatározó kereskedelmi egységek a budai és a pesti cityben működtek.

A dinamikus fejlődés időszaka

A bevásárlóközpontok negyedik generációs időszakában, 1997–2000 között 11 központ épült 278 611 m² alapterületen. Ezen időszak központjai közül is kiemelkedett a Mammut² és a WestEnd City Center, amelyek mind a mai napig meghatározói a hazai kiskereskedelemnek. A barna övezetbe települt központok előnye – Ganz- és a MÁV-területre épültek – az alacsonyabb ingatlanárban, a nagy kiterjedésű és kedvező jövedelemmel rendelkező vonzáskörzetben mutatkozik meg. A negyedik generációs központok – vagy másként: a dinamikus fejlődés időszakának bevásárlóközpontjai – jelentős hatással voltak a vásárlók szokásaira, új vásárlási stratégiák kialakítását követelték meg a háztartásoktól.

² A „Major Associated Mall Mart and Universal Town” kifejezésből keletkezett mozaikszó.

Ekkorra vált szinte általánossá a hétvégi bevásárlás mint közös családi program. Ebben az időszakban a bevásárlóközpontok nem csupán a városmagban, de attól távol is sorra nyíltak üzlethiányos térségekben: mint például az Europark Kispesten (1997, 26 710 m², 65 üzlet), a Csepel Plaza a Csepel-szigeten (1997, 13 783 m², 54 üzlet) vagy a Campona Nagytényben (1999, 40 905 m², 160 üzlet). Mindhárom központ sajátossága volt, hogy közvetlen vonzáskörzetének ellátására épült, és gyakorlatilag földrajzi fekvésükből adódóan sokáig még versenytársuk sem volt piaci területükön belül. Az Europark esetében a változást csak a 2011-es esztendő hozta, ekkor nyílt meg a KÖKI 58 000 m²-en 200 üzlettel. A Campona pedig kezdeti nehézségeit felszámolta, egyedi arculatának köszönhetően – amelyhez a Tropicarium megnyitása jelentős mértékben hozzájárult – a korábbi 80%-os kihasználtságát 100%-ra emelte. A bevásárlóközpontok fejlődésének dinamikus fejlődési szakaszában elsősorban magasabb jövedelmű térségekbe települtek a központok, másodsorban pedig az üzlethiányos térségeket célozták meg (4. ábra).

A versengés kora

Az ötödik generációs bevásárlóközpontok – szám szerint hat – 2001 és 2003 között épültek 200 313 m²-en. Már ebben az időszakban is egyértelműen látszott, hogy a bevásárlóközpontok piaca erősen szegmentálódott, és megjelentek nyertesek és vesztesek, valamint vegetáló központok. A nyertesek kategóriájába került a WestEnd City Center, a Mammut 1–2 és az Árkád. A nyertes központok sikerüket az átgondolt telephelyválasztási politikájuknak köszönhetik.



5. ábra

Az Árkád és WestEnd City Center a mai napig piacvezetők

Forrás: MBSZ

A piac szereplői között azonban szép számmal lettek vesztesek is, amely központok kudarcát jelentős részben a vásárlóerő-hiányos térségbe történő telepítésük okozta. Már 1997-ben, alig egy évvel az első nyugati típusú központok megnyitása után a bevásárlóközpontok piacának megszületett az első nagy vesztese, a Duna Ház, amely a budapesti világkiállításra épült mint szálloda, majd a világkiállítás lefűlése után egy luxuslakóházzá alakították át, amelyhez szorosan kapcsolódott egy 50 üzletből álló bevásárlóközpont, amelynek valós kihasználtsága nem érte el a 70–80%-ot. Az üzletek rendkívül gyorsan cserélődtek és váltottak profilt, lényegében nem alakult ki egy stabil üzleti szerkezet, amelynek hiánya

végül is veszteségessé tette a központot. A Duna Ház a jellegét tekintve ma is inkább egy luxuslakóház, semmint kereskedelmi létesítmény.

Hasonlóan kedvezőtlen helyzetbe került néhány évvel később a Lurdy Ház is, amelynek kudarcát a vásárlóhiányos térségbe való település, valamint az alacsony népsűrűség okozta. A központ sorsát végül a MALEV csődje és az irodaházból való kivonulása pecsételte meg véglegesen, azóta csak vegetál, helyzetén a Praktiker közelsége sem segített sokat.



6. ábra

A Duna Ház és Lurdy Ház a bevásárlóközpontok piacának nagy vesztesei

Forrás: Bassa László, MBSZ

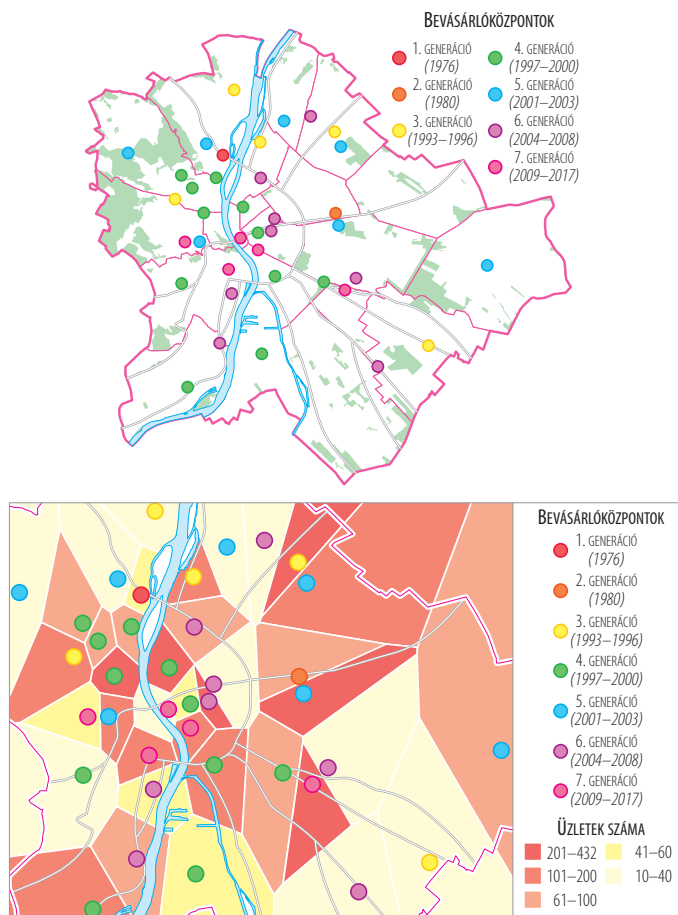
Az Új Udvar és a Rózsadomb Center esetében a hibás telephelyválasztás mellett a helyzetüket tovább rontotta a kedvezőtlen üzletmix és az üzletházak rossz morfológiai sajátossága. Vannak olyan központok már ebben az időszakban, amelyek korábbi vezető pozíciójukból jelentősen veszítettek, például a Duna Plaza és a Pólus Center. Ezt főként a gyorsan reagáló versenytársak okozták, és a modernebb komplexumok piaci térnyerése. A bevásárlóközpontok piacán meghatározó szerepe van az úgynevezett dominóelvnek: eszerint az újonnan belépő központok következtében folyamatosan újraértékelődik a bevásárlóközpontok piacának erősorrendje. 1976 és 2003 között a jelenlegi bevásárlóközpont-hálózat mintegy $\frac{2}{3}$ -a kiépült, 25 központ 609 393 m² alapterületen, ami egyben azt is jelentette, hogy a vásárlói szokások is jelentős mértékben megváltoztak, és a vásárlás kezdett áttolódni a kényelmesebb, komfortosabb, kedvezőbb árakat kínáló központokba. Ez egyben a hagyományos értékesítési formától való folyamatos elszakadást is eredményezte, egyre nagyobb szerepet kapott az önkiszolgáló értékesítés, amelyet a vásárlók nagyon megszerettek. Az egymással történő rivalizálás, verseny után kialakultak a stabil, jó forgalmú központok.

A stabilizáció periódusa

A bevásárlóközpontok hatodik generációját alkotó létesítmények 2004 és 2008 között épültek ki: 8 központ 205 804 m² alapterületen. A bevásárlóközpontok fejlődésének ezt a korszakát a központok további bővülése jellemezte, a megépült központok közül három kiskereskedelmi egység emelkedett ki igazán méretével: a Savoya Park 35 000 m²-en 70 üzlettel, a Material Center 40 000 m²-en 60 üzlettel és az Aréna Plaza 65 518 m²-en 200 üzlettel. A korszak legsikeresebb létesítménye kétségkívül az utóbbi lett, amely Magyarország leg-

nagyobb összterületű bevásárlóközpontja is volt ebben az időszakban, és komoly vetélytársa lett a 2007-ben nyílt Árkádnak (48 000 m²). Az Árkád bővítését 2012-ben kezdték meg, és 2013-ban adták át az újjávarázsolt központot, amely már méretében (68 000 m²) is megelőzte az Aréna Plazát. A központok stabilizációs periódusát a piaci verseny és stabil vásárlóréteg jellemezte (7. ábra).

Megállapítható, hogy 2008-ig folyamatosan bővült a bevásárlóközpontok piaca, és világosan kirajzolódott a kiskereskedelem térszerkezete, valamint az egyes központok rangsora (7. ábra).



7. ábra

A budapesti plázák generációi 1976–2017 között, valamint térszerkezetük a Voronoi-poligon alapján 2017-ben

Forrás: a szerző szerkesztése

Ugyanakkor a stabilizáció és a bővítés mellett a bevásárlóközpontok piacán kezdtek kialakulni a problémák is. Példaként említhető a Material Center (2006), amely elsősorban lakberendezési áruházként nyílt, majd viszonylag rövid idő után veszteségesé vált, és szükséges volt egy új profil kialakítása (irodai profil), de igazán ez sem hozta meg a sikert. Sőt, a környezetében működő áruházak közül a KIKÁ is tönkrement, felvásárolták, a Domus Áruház szintén végleg bezárt. Jelenleg a Material Center felszámolás alatt áll, és a felszámolók a több mint 5 milliárd Ft feletti értékű központot eddig többszöri kísérlet ellenére sem tudták még 3 milliárd Ft alatti értéken sem értékesíteni. A lakberendezési piacon a központok kudarcát a vásárlói igények jelentős mértékű megváltozása, a 2008-as pénzügyi és gazdasági válság, valamint a vásárlók svájci frankban történt eladósodása okozta.

A korszak végére több olyan terv is megfogalmazódott a plázapiac alakítása kapcsán, amelyeket végül nem valósítottak meg. Ilyen volt a kisföldalatti Mexikói úti végállomásánál tervezett pláza, az Origo City (a Mázsa téren), a Neo Center (a Határ útnál), a Mundo (a Bosnyák téren), az Aquincum Bevásárlóközpont (Filatorigátnál), de az agglomeráció nyugati kapujában is hasonló sorsra jutott több központprojektterv is, mint például a Tópark gigaprojekt vagy a Wedding Plaza (mindkettő Biatorbágyon). Ezek a kudarcok nagyon jól jelzik a gazdaság állapotának alakulását.



8. ábra

A felszámolás alá került Material Center és az indulásakor még nehézségekkel küzdő, mára piacvezetővé vált Aréna Plaza

Forrás: Google Earth, Aréna Plaza

A remény időszaka

A budapesti plázafejlődés hetedik szakaszában 6 központ nyílt mintegy 180 575 m²-en, ezen központok közül 4 méretével is meghatározó volt: az Allee üzletközpont (2009) 46 700 m²-en 132 üzlettel, a Corvin Plaza (2010) 34 600 m²-en 139 üzlettel, a KÖKI Terminál (2011) 58 000 m²-en 200 üzlettel és végül az Árkád 2 (2013) 20 000 m²-en nyílt meg. A 2009-ben átadott Allee Bevásárlóközpont arra jó példa, hogy régi, előregedett, de kedvező forgalmi fekvésű központot (jelen esetben a Skála Budapest Szövetkezeti Nagyáruházat), hogyan célszerű kiváltani, és a helyén a kor igényének megfelelő bevásárlóközpontot építeni. Ez is klasszikusan egy olyan beruházás lett, amely a válság előtti években indult, és a komplexumot már a válság éveiben adták át, így ez jelentősen megnehezítette a központ beindítását.



9. ábra

Az Allee Bevásárlóközpont és a KÖKI Terminál

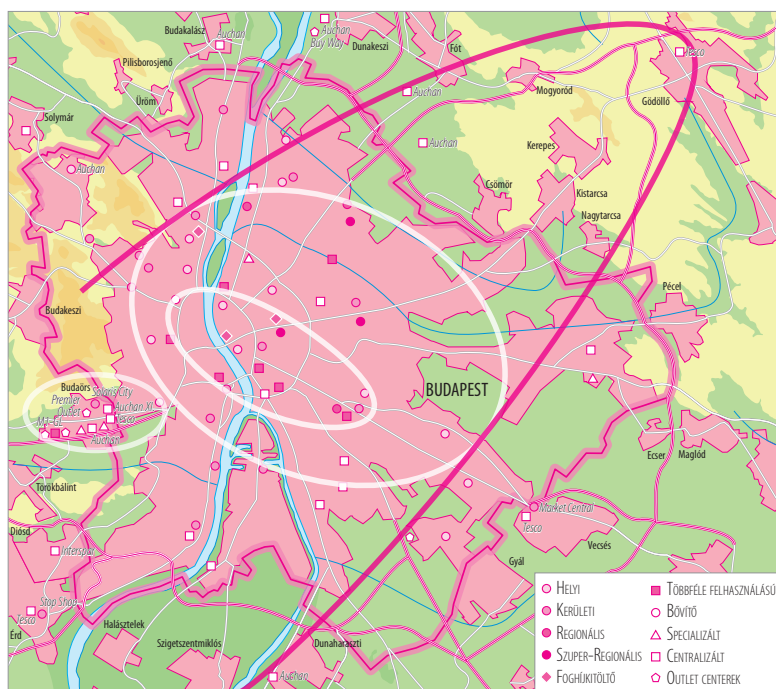
Forrás: MBSZ

A KÖKI Terminál indítása is nagy nehézségekbe ütközött részben a közlekedéshálózati tervezés, részben a kedvezőtlen telephelyválasztás miatt. A központ $\frac{2}{3}$ részben állami hitelből épült, ám a beruházó 2012-re pénzügyileg ellehetetlenült, így a központot egy felszámoló cég próbálja értékesíteni. A KÖKI nehézségeit több minden okozza: részben a komplexum rossz tervezése, a belső tér területének használata (mivel a legértékesebb területek a buszpályaudvar részét képezik), de kedvezőtlen a ház belső szerkezete, valamint üzleti mixe is. Végül, de nem utolsósorban nehezen megközelíthető térségben található. Mindent összevetve egyáltalán nem csoda, hogy rossz a kihasználtsága.

A 2008–2017 időszak utolsó nagy beruházása az Árkád 2 volt, amely a pénzügyi és gazdasági válság miatt szintén nagyon nehezen indult be, és jelentősen át kellett szervezni az üzletházat ahhoz, hogy teljes kihasználtságra felfuttatható legyen. Napjainkra az Árkád Budapest egyik piacvezető központja lett. A fővárosban 2013 óta nem adtak át újabb bevásárlóközpontot, noha sok terv volt: például hosszabb időszakon keresztül tervezték a WestEnd II. megépítését a WestEndtől északra, továbbá a Mammut III-at, de ezek az elképzelések egyelőre víziók maradnak a válság által keletkezett alacsony megtérülési ráta miatt, s csak remélhető, hogy a piaci viszonyok a jövőben javulnak, és a tervek megvalósulnak. Van azonban bátor kezdeményezés is: új reményt jelent a bevásárlóközpontok piacán a Kelenföldön épülő Etele téri bevásárlóközpont, amelyet 2020 szeptemberében adnak majd át (55 000 m², 180 üzlet).

A budapesti bevásárlóközpontok típusai 2017-ben

A bevásárlóközpontok John A. Dawson által 1983-ban kialakított kategorizálását kibővítettem az outletcenterekkel, és ennek alapján soroltam osztályokba a budapesti központokat (10. ábra). A módszer kiválasztásának fő indoka, annak széles körű nemzetközi elfogadottsága mellett, a viszonylagos egyszerűsége, ami lehetővé teszi, hogy az egyes típusok az angolszásztól eltérő vásárlási kultúrával rendelkező országokban is értelmezhetők legyenek (Sikos T. 2003).



10. ábra

Bevásárlóközpontok típusai 2017-ben

Forrás: A szerző saját szerkesztése

2017-ben a Magyar Bevásárlóközpontok Szövetségének adatai alapján Budapesten 38 bevásárlóközpont működött, ezek közül 28 a helyi vagy kerületi típusba tartozik. A bevásárlóközpontok elhelyezkedése a területi mintázat alapján nagymértékű koncentrációt mutat, még annak ellenére is, hogy a XX. és a XVI. kerület kivételével mindegyikben található legalább egy bevásárlóközpont (10. ábra). A plázák többsége elsősorban a belső városrészekben épült, csak szórtan található ilyen típusú központ a külső kerületekben. Jelentős különbségek mutatkoznak a bevásárlóközpontok között abban is, hogy a külső városrészekben csupán többnyire lokális vonzáskörzettel rendelkező helyi vagy kerületi típusba tartozó létesítmények működnek. Ez a területi elrendeződés nyilvánvalóan több, számos egyéb szempontot is figyelembe vevő telephelyválasztási döntési folyamat eredménye. Ha a bevásárlóközpontok elhelyezkedését közlekedési, népesedési és jövedelmi szempontok alapján is vizsgálunk, a kapott eredményeink még inkább igazolódhatnak.

A helyi kategóriába sorolt komplexumok 2500–40 000 lakos kiszolgálására alkalmasak, átlagos méretük 3000–10 000 m² közötti, és főként alapvető fogyasztási cikkek és szolgáltatások szerezhetők be ezeken a helyeken. A kerületi típusba tartozó plázák is hasonlóak, de nagyobb méretűek, és szélesebb üzletválasztékkal rendelkeznek. Átlagos alapterületük 10 000–30 000 m² közötti, 40 000–150 000 vásárló ellátására tervezték őket (SIKOS T. – HOFFMANN 2004). Helyi (10) és kerületi (18) típusba sorolt bevásárlóközpontokból található a legtöbb a fővárosban.

Regionális vonzáskörzettel rendelkező bevásárlóközpontból csak néhány van, ezek többnyire a belső kerületekben találhatók, jellemzően a város legforgalmasabb közlekedési csomópontjaiban. Jó helyzetüket kedvező közlekedési fekvésüknek is köszönhetik, vásárlóközönségük a fiatalabb korstruktúrájú peremkerületekből, az agglomeráció településeiről ingázó diákokból és a gazdaságilag aktív népességből tevődik össze. A regionális vonzáskörzettel rendelkező plázák közös jellemzője, hogy áru- és szolgáltatásválasztékuk csaknem teljesnek tekinthető, alapterületük 30 000 m²-től 70 000 m²-ig terjed (SIKOS T. – HOFFMANN 2004). A regionális típusba a XIX. kerületi KÖKI Terminál, míg a szuperregionális kategóriába a VIII. kerületi Aréna Mall (korábbi nevén Aréna Plaza) és az Árkád tartoznak. Mindhárom pláza fontos közlekedésszármazási csomópontban helyezkedik el. Az Aréna Mall jelentős részben épít a Keleti pályaudvar átmenőforgalmára, a KÖKI Terminál pedig az M3-as metróvonal és az autóbusz-végállomás utazóközönségére. Ezek között jelentős a peremkerületekről utazó hallgatók és munkások száma. Az Árkád szintén jelentős közlekedési csomópontban található: metró, HÉV és autóbusz-pályaudvar találkozási pontjában. Bővítő típusba tartozik a XIV. kerületi Árkád és a II. kerületi Mammut bevásárlóközpont, de regionális szerepkörük is vitathatatlan. Ezek a bevásárlóközpontok az M2-es metróvonal átmenő forgalmából nyerik a potenciális vásárlóik jelentős részét.

Többféle hasznosítású bevásárlóközpont a fővárosban a WestEnd City Center, a MOM Park, valamint a Lurdy bevásárlóközpontok. Előbbi kettő a tágabb értelemben vett belvárosban vagy annak közvetlen közelében helyezkedik el, vonzáskörzetükben jelentős az időskorú népesség aránya. A Lurdy Ház ezzel szemben már periferiális helyen, vásárlóerő-hiányos térségben található, ahol a jövedelmi helyzet budapesti viszonylatban kifejezetten alacsonynak számít.

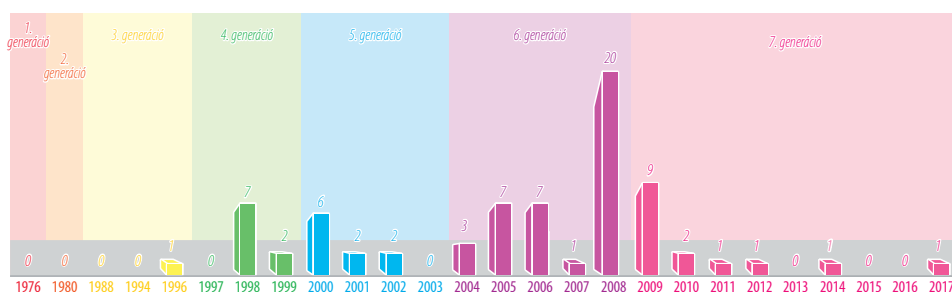
A fentebb kialakított klasszifikációban már szerepelnek a hipermarketek is mint centralizált kiskereskedelmi egységek, amelyek száma 25 Budapesten és közvetlen környezetében. A főváros térszerkezetében az egyes központok – mint láttuk a generációs szakaszok elemzése során – különböző időszakokban jöttek létre és formálták a teret. A főváros belső magjába koncentrálódnak a többféle hasznosítású vagy regionális szerepkörű központok, amelyek közül több piacvezető (WestEnd City Center, Mammut Bevásárlóközpont, Aréna Plaza, Árkád). A központok másodlagos gyűrűjéhez azon központok tartoznak, amelyek szerepköre helyi vagy kerületi jellegű, és a központok megépülésének egy korai szakaszához tartoznak inkább (Duna Plaza, Pólus Center, Rózsadomb Center, Rózsakert Bevásárlóközpont, Budagyöngye stb.).

A kiskereskedelmi övezet harmadik zónája a fővárosi agglomeráció nyugati kapujához (SIKOS T. 2015) kapcsolódik. A Budaörsi kistérség települései közül Budaörs, Biatorbágy és Törökbálint a kiskereskedelmi hálózat dinamikus alakulását az odatelepült multinacionális láncoknak köszönheti, az egyes láncok újabb kiskereskedelmi egységeket vonzanak a térségbe, és ez még tovább generálja a növekedést. A zóna három városa közül Törökbálinton csökkent leginkább az üzletszám a 2008-as válság következtében.

A negyedik kiskereskedelmi zóna fél ellipszis vonala mentén található a 25 hipermarket legtöbbje; az ellipszis nagytengelyének csúcsa Gödöllőt is érinti. Ebben a sajátos negyedik zónában helyezkednek el a budapesti bevásárlóközpontok, hipermarketek, valamint outletek. Ezek az általunk a bevásárlóközpontokhoz sorolt kereskedelmi egységek ugyancsak jelentős hatással vannak Budapest térszerkezetére, a városszerkezet alakulására.

A bevásárlóközpontok Magyarországon

A vidéki bevásárlóközpontok száma 85, alapterületük 1 118 844 m², amelyekben 2 985 üzlet van, a központok átlagos üzletszáma 119 egység. Az egyes központok között az üzletszámban adódik jelentős különbség: a legkisebb üzletházban 43 üzlet van, míg a legnagyobb központban 283 található.



11. ábra

Az adott évben Budapesten nyitott bevásárlóközpontok száma 1976–2017 között

Forrás: MBSZ 2017 alapján a szerző saját szerkesztése

A vidéki központok kiépülése később indult meg, mint a budapesti bevásárlóközpontok hálózataé, és korántsem volt olyan egyenletes. Lényegében két időszakra bontható a hálózat kialakulása, a bevásárlóközpontok dinamikus fejlődési korszakára (1996–2000) és a stabilizáció időszakára (2004–2008).

Az első vidéki központok egyike volt a kecskeméti Pólus Róna, valamint a Tesco és a Szil-Coop Bevásárlóközpont.³ A Pólus Róna új színfoltot hozott a város és vonzáskörzete életébe a klasszikus tanyavilág vásárlói számára. A komplexum potenciális vevőinek száma 160–180 000 fő közöttire volt becsülhető, amelyet az előnyös elhelyezkedés – az E5-ös autópálya és az 52. sz. út találkozásában – elvileg erősített. A nagy alapterületű szupermarketnek és 5 különböző profilú áruháznak, 81 szaküzletnek, többtermes multiplex mozinak és a jégpályának szinte korhatár nélkül kellett volna vonzania a vevőket részben a városból, részben a környékről. A bevásárlóközpont azonban nem tudta felvenni a versenyt a kedvezőbb helyzetben lévő konkurenciával, mérete is kicsinek bizonyult, a bérlők elhagyták, ezért a menekülési lehetőséget a befektetőknek az értékesítés jelentette. Az Auchan a kereskedelmi egység megvásárlása után hipermarketté alakította azt át. Jelen eset tanulságként szolgálhat minden befektetőnek, és érdemes elgondolkodni és magyarázatot keresni a beruházás sikertelenségére.

A Szil-Coop/Szilvási és Társa Bt. Kecskemét legnagyobb kiskereskedelmi létesítményeként nyitott meg 1996. június 21-én. Vonzáskörzetébe (maximum 30 km-es körzetből) mintegy 250 000 fő tartozott.

³ A kecskeméti bevásárlóközpont helyzetét elemző további bekezdések alapjául szolgáló forrás: SIKOS T. – HOFFMANN 2004, 258–259.



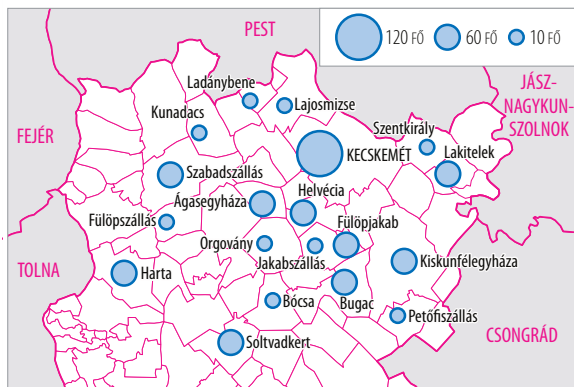
12. ábra

A Szil-Coop Kecskeméten

Forrás: Google Earth Pro 2013

A központ fekvése közlekedés szempontjából előnyös: közút mellett fekszik, és előtte jelentős városi forgalom halad. Közvetlen szomszédságában piac és üzletsorok találhatók, viszonylag szegényes kínálattal, választékkal, tehát nem jelentenek valós konkurenciát. Közelében található egy kisebb és egy nagyobb lakótelep, főiskola és kórház, valamint családi házas terület is. Egyebek mellett ennek köszönhető a vonzott városi lakosok nagy száma. A létesítményhez tartozik egy 300 gépkocsit befogadni képes parkoló és négy helyautóbusz-megálló az épület előtt.

A Szil-Coop vásárlóközösségének összetétele egy felmérés során a következő volt: 53% nő, 36% 21–30 éves, 10% gyakran, 15% hetente vagy hetente kétszer fordult meg a bevásárlóközpontban, 71% számára a Tesco a második, a Pólus Róna 24%-os gyakorisággal a harmadik helyettesítő kiskereskedelmi egység volt. 49% alkalmanként 1000–5000 forintért vásárolt, 22% pedig 5000–10 000 forintot hagyott a bevásárlóközpontban. Jellemző volt a gépkocsihasználat (56%), továbbá a tömegközlekedési eszközök igénybevétele (34%), de a gyalogosan vagy kerékpárral érkezők aránya is 10% volt.



13. ábra

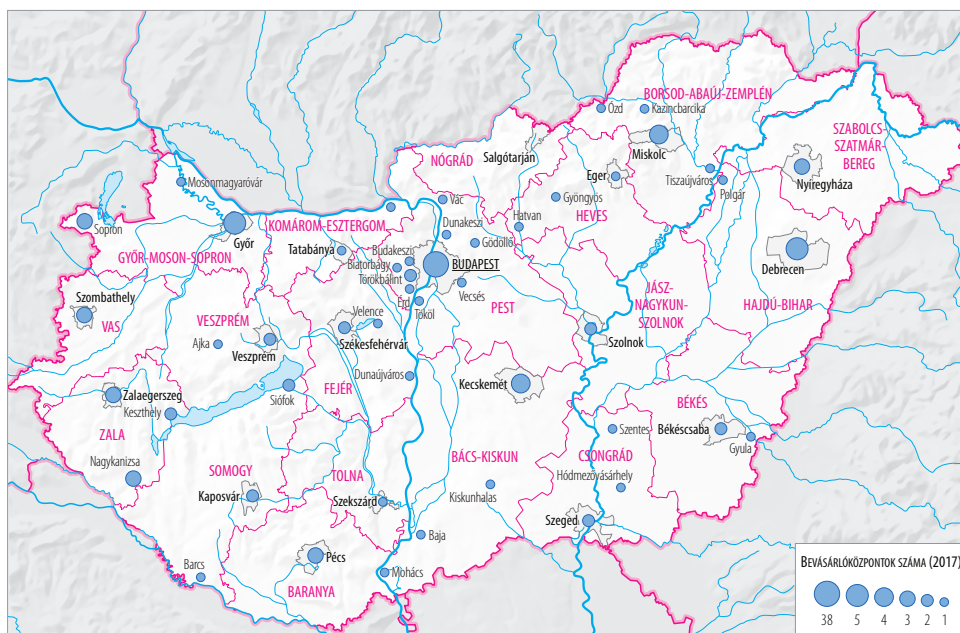
A kecskeméti Szil-Coop Áruház vonzáskörzete

Forrás: SIKOS T. – HOFFMANN 2004, 259.

A bevásárlóközpont vonzáskörzetébe tartozó települések közül a vizsgálat idején 19-ből érkeztek vásárlók. Számosságuk 1–12% között ingadozott és együtt a megkérdezettek 32%-át adták. A vonzáskörzet települései, amelyek lakosai a vizsgálat idején az áruházban tartózkodtak: Bugac, Szentkirály, Jakabszállás, Soltvadkert, Petőfiszállás, Helvécia, Kerek-egyháza, Harta, Bócsa, Lajosmizse, Lakitelek, Szabadszállás, Ágasegyháza, Kunadacs, Orgovány, Fülöpjakab, Fülöpszállás, Kiskunfélegyháza, Ladánybene (13. ábra).

A kecskeméti példák arra figyelmeztetnek, hogy csak nagyon alapos előkészítés után érdemes egy nagy beruházásról dönteni. A potenciális vonzáskörzet nagysága önmagában még nem garancia a tartós sikerre. A lokális sajátosságokat nem ajánlatos figyelmen kívül hagyni, mert gyorsan jelentkezhetnek anomáliák elégtelen forgalom formájában, mialatt a konkurencia nagyobb ráfordítások, erőfeszítések nélkül hódíthatja el, szerezheti meg a potenciális vevők nagyobb többségét.

A bevásárlóközpont-beruházások következő szakaszát a pénzügyi és gazdasági válság törte meg, 2009 után mindössze 6 központ épült, ezek is inkább csak a megkezdett építkezések befejezésének voltak a következményei. A vidéken épült 85 bevásárlóközponton mindössze 49 vidéki város osztozik (14. ábra). A vidéki központok jelentős része így is Pest megye területén nyílt meg, szám szerint 10 db, ezt követi Győr-Moson-Sopron megye és Zala megye 8-8 központtal. A legkevesebb Komárom-Esztergom, Heves, Tolna és Jász-Nagykun-Szolnok megyében található (2-2 db), és mindössze egy olyan megyéje van az országnak, ahol egyáltalán nem üzemel bevásárlóközpont: ez Nógrád megye.



14. ábra

A vidéki bevásárlóközpontok területisége

Megjegyzés: A szimbólumok alatt szereplő számok a bevásárlóközpontok számát jelzik településenként.

Forrás: MBSZ 2017 alapján a szerző saját szerkesztése

A kialakult bevásárlóközpont-hálózat területi differenciálódását részben az magyarázza, hogy a megyék népességének nagysága eltérő, a térségek vásárlóereje pedig igen változatos. A megyék közötti üzletközpontok kiépülésének aránya összefügg a fővárostól lévő távolsággal, a vásárlóerő alakulásával és a megyék határmenti szerepkörével.

2. táblázat

A vidéki központok méretük szerinti jellemzése

Vidéki központ	Nagy	Közepes	Kicsi	Összesen
Darab	2	11	72	85
Bruttó alapterület (m ²)	85 000	312 000	721 442	1 118 844
Átlagos alapterület (m ²)	42 500	28 400	10 020	13 163
Összes üzletszám	161	844	1 980	2 985
Átlagos üzletszám	81	77	28	35
Üzletek átlagos mérete (m ²)	528	370	364	375

Forrás: MBSZ 2017

A két legnagyobb alapterületű központ a Market Centrál Ferihegy 44 000 m²-en 31 üzlettel és az Árkád Szeged 41 000 m²-en 130 üzlettel. A vidéki központok között még további két jelentősebb méretű üzletház van, az Árkád Győr 36 000 m²-rel és 120 üzlettel, valamint a Csaba Center 37 000 m²-en 144 üzlettel. A 2. táblázatban is látható, hogy a hálózatban 11 közepes és 72 kisebb méretű központ található még csekély számú üzlethelyiséggel (átlagosan 28 db/központ). A vidéki központok között 14 olyan bevásárlóközpont is van, ahol az üzlethelyiségek száma nem haladja meg a 10 egységet. Ez a szám látszólag alacsony, azonban itt kiegészítő egységekről van szó, így elfogadható ez az üzleti egységszám.

3. táblázat

A bevásárlóközpontok koncentrációja

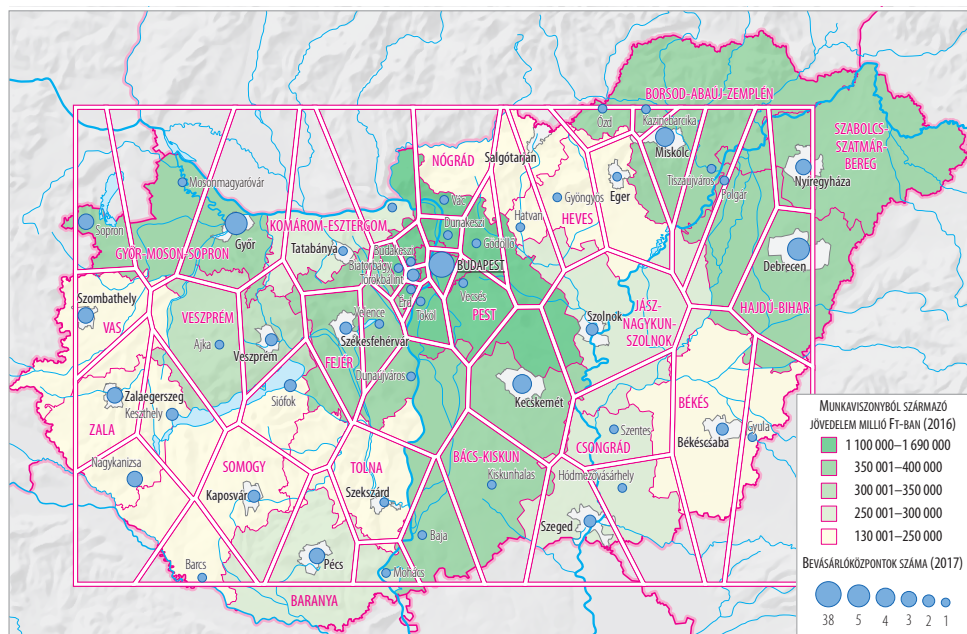
Üzemeltetett központok száma	Cégek száma	Bevásárlóközpontok száma	GLA (m ²)	Üzletek száma
8–14	4	47	524 001	1 393
5–7	5	27	608 573	2 254
2–4	2	4	56 100	186
1	45	45	894 555	3 673
Összesen	56	123	2 083 229	7 506

Forrás: MBSZ 2017

A 3. táblázat a bevásárlóközpontok koncentrációjára hívja fel a figyelmet. Jelenleg 4 olyan üzemeltető cég van Magyarországon, amelyek közel a központok felét működtetik (Immo-finanz Service Hungary Kft., Cushman&Wakefield Kft., Diófa Ingatlankezelő Kft. és Mall Management Kft.).

A 2017-es esztendő a kiskereskedelmi forgalomban fordulópontot jelentett. Az 5,3%-ra emelkedett forgalom arra ösztönözte mind a befektetőket, mind a bérlőket, hogy bátrabban merjenek tervezni, és kezdjék megvalósítani a beruházásaikat. A relatíve telített budapesti bevásárlóközpont-piacon azonban már a lehetőségek szűkösek voltak, éppen ezért a befektetők figyelme a vidék felé fordult annak ellenére, hogy a következő plázát még a fővárosban építik meg 2020-ig. A bevásárlóközpontok terjeszkedése szempontjából a további potenciális lehetőség mégis a vidéki hálózatbővülésben rejlik. Magyarországon körülbelül 130 m² kiskereskedelmi terület jut 1000 főre, ez a szám Közép-Európában 140–150 m², míg a szomszédos Ausztriában 320 m² körül alakul. Ezek az értékek is azt igazolják, hogy a kiskereskedelmi forgalom folyamatos bővülése lehetőséget teremt arra, hogy a befektetők komolyan elgondolkodjanak az expanzió, és erre a legjobb területnek a vidéki térségek mutatkoznak. Természetesen a vidéki vásárlóerő-potenciált figyelembe véve jelentős területi egyenlőtlenségek mutathatók ki, ezek tükröződnek a jelenlegi hálózati struktúrában is. A GKI becslése alapján az átlagos vásárlóerő 1,2 millió Ft volt 2016-ban települési szinten. A települések között természetesen jelentős különbségek mutatkoztak, a legszegényebb és a leggazdagabb település között mintegy 3 millió Ft a differencia. Az Észak-Dunántúl és Közép-Magyarország települései, térségei egy főre jutó vásárlói indexe (Komárom-Esztergom megye 111,5, Fejér megye 110, Pest 104,8) a legerősebb, míg a leggyengébb értéket Északkelet-Magyarország és a Dél-Alföld települései és térségei mutatják (Nógrád megye 88,4, Bács-Kiskun megyében 87,1, Békés megyében 89,1 a magyarországi átlagot 100-nak véve). A kedvező, illetve kedvezőtlen értékek alakulása összefügg a térségek foglalkoztatási rátájával és a versenyképes vállalkozások piaci jelenlétével, azok jövedelemtermelő képességével.

A vidéki térségek bevásárlóközpontjainak Voronoi-elemzése a kereskedelmi központok térbeni elrendeződését tárja fel (14. és 15. ábra), a vásárlóerő-index és a munkaviszonyból származó jövedelem térbeni eloszlása pedig a hálószerkezet jelenlegi területi eloszlását magyarázza. Az ország azon területi egységei, amelyek kevés számú bevásárlóközponttal rendelkeznek, illetve üzlethiányosak, tehát alacsony potenciális vásárlóerővel rendelkeznek, nem teszik lehetővé a központok optimális üzemméreten való működését. Így ezen térségekben nem tudnak megtelepedni a központok, ez pedig ezen területek ellátatlanságát eredményezi. Ennek következtében az Edelényi, az Encsi, a Szikszói járás, az Ormánság, Szabolcs-Szatmár-Bereg és Tolna megye jelentős része, valamint Nógrád megye teljes területe üzlethiányos.

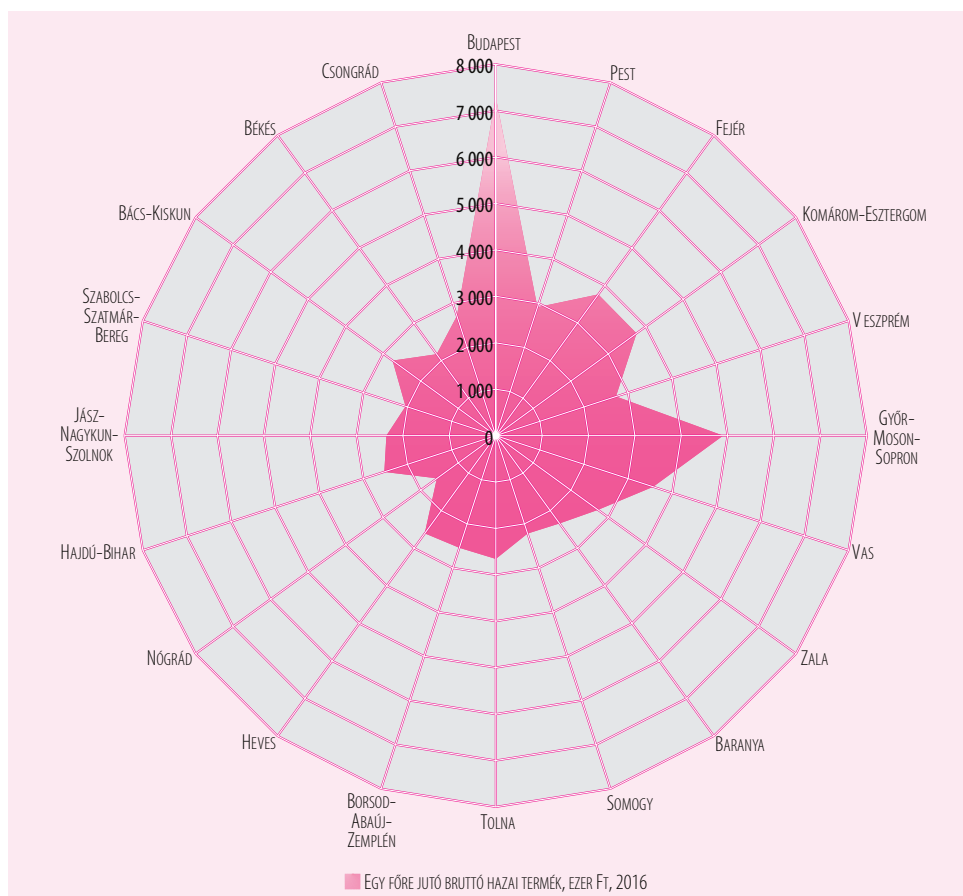


15. ábra

A vidéki bevásárlóközpontok 2016-os térszerkezete Voronoi-diagram alapján és a munkaviszonyból származó jövedelem millió Ft-ban

Forrás: NAV 2016

Az egyes megyék teljesítőképessége az egy főre jutó bruttó hazai termék nagyságán keresztül mérhető. E szempontból Budapest (202%) és Közép-Magyarország (151,7%), valamint a Nyugat-Dunántúl (109,5%) igazán jól teljesít, ugyanakkor Nógrád (43,3%), Szabolcs-Szatmár-Bereg (56,6%), Somogy (61,5%), Baranya (64,8%) megye mélyen az országos átlag (100%) alatti értékeket produkál. Ezek az értékek hasonló területi eloszlást mutatnak, mint azt korábban már vázoltuk a vásárlóerő esetében. A bruttó hazai termék (GDP) megyénkénti megoszlása pókhálódigramban ábrázolva (16. ábra) azt mutatja, hogy az egyes térségek között nagy differenciák mutatkoznak, és csak igazán kevés térsége emelkedik ki az országnak a GDP-hez való hozzájárulásban. Itt kell megjegyezni, hogy ennek is nagyobb hányadát a városok, a GDP közel 80%-át pedig Budapest adja.



16. ábra

Az egy főre jutó bruttó hazai termék (ezer Ft)

Forrás: KSH 2016

A bevásárlóközpontok helyes telephelyválasztása alapvetően meghatározza jövőbeni sikerüket vagy sikertelenségüket. A sikeresség fontos feltétele a vásárlóerő pontos ismerete, és ehhez nyújt segítséget a térségek jövedelemtermelő képességének felmérése. Ma már a bevásárlóközpontok piaca erősen szegmentálódott részben a helyválasztás eredményeként, részben pedig az idő következtében, amelynek révén a bevásárlóközpontok hét generációja kialakult. Jelenleg a bevásárlóközpontok piacán erős konkurenciaharc alakult ki a lehető legjobb pozíciók elnyerése érdekében.

Természetesen ennek a küzdelemnek mindig is lesznek még az eddiginél is nagyobb veszteségei és nyertesei. A központoknak azt is tudomásul kell venniük, hogy pozíciójuk megtartása érdekében időről időre meg kell újulniuk, mint ahogy ez például a Duna Plaza esetében is történt. A telephelyválasztás érett szakaszában nem történhet találmány a ke-

reszkedelmi központok helyének kiválasztása. Itt az ideje, hogy a véletlenszerűséget alapos telephelyválasztási stratégiák váltsák fel. Új stratégiára van szükség nem csupán az új bevásárlóközpontok tervezéséhez, de a már meglévők jövőbeni szerepének ártérkékeléséhez is. Nagyon valószínű, hogy a bevásárlóközpontok építése a jövőben új irányba fordul, és elsősorban a hipermarketek élveznek majd nagyobb prioritást, valamint a budapesti bevásárlóközpontok bővítése mellett új, elsősorban vidéki központok építésére számíthatunk a gazdasági dinamizmust mutató régiókban. A bevásárlóközpontok építése azonban csak akkor lesz sikeres, ha a beruházók jobban ügyelnek a telephelyek optimális megválasztására. A bevásárlóközpontok piacának sikereinek erősödéséhez a kereskedelmi szakemberek véleménye szerint mielőbbi paradigmaváltás szükséges. Mindez a következő tíz érveléssel indokolható:

- A bevásárlóközpontok piacon nagy fokú telítettség alakult ki. A központok rendkívül erős versenyben vannak a vásárlókért, és csak úgy tudnak fennmaradni, hogy egyre törekednek a versenytársak felvásárlására, elindult a „piaci kannibalizmus” és a verseny korlátozása a fúziók révén.
- A pénzügyi és gazdasági válság hatására a vásárlók egyre árérzékenyebbek lettek, ami az olcsóbb termékeket kínáló üzleteket hozza kedvező helyzetbe (például diszkontok, piacok, kínai boltok előretörése).
- Új bevásárlóközpont-fejlesztéseknél újabb bizonytalansági tényezők jelentek meg (negatív kockázattűrés, finanszírozási nehézségek, óvatos bérlői kereslet).
- A vásárlói szokások változása; jól választani minél nagyobb kínálatból lehetőleg a legjobb ár-érték arány alapján és a legrövidebb idő alatt (e-kereskedelem, használt áruk e-kereskedelme).
- A verseny körülményei közepette, aki nem tud változtatni, az csődbe megy, vagy beolvadásra kényszerül, éppen ezért szükséges a bérlői összetétel rugalmas, piaci igényekhez történő alakítása.
- A versenyben való talpon maradáshoz szükséges a szolgáltatások kibővítése a központokban, mint például gyermekmegőrző és/vagy játszóház, ruhatár, pihenőszoba stb.
- Élmenyvásárlás, érzékekre hatás, bár ennek súlya a válság hatására jelentősen visszaesett.
- A vásárlók számára rendkívül fontos elemmé vált a bevásárlóközpontok külső és belső környezetének kialakítása. Extravagáns megjelenés és belsőépítészlet kimagasló vásárlóerőt vonz.
- Multifunkcionális bevásárlóközpontok létrehozása vasúti pályaudvarokon, repülőtereken, városközpontokban (például a krakkói főpályaudvar vagy Bécsben a Bahnhof City Wien West).
- Egyre fontosabb kérdés a fenntarthatóság problémája és az üzemeltetési költségek optimalizálása a központok esetében, valamint az ökológiai lábnyom csökkentése.

A bevásárlóközpontok piacon már megindult jelentős koncentrációs folyamat a jövőben még tovább fog erősödni, a „nagy halak megeszik a kis halakat”. Továbbá számolni kell a hipermarketek és diszkontláncok számának növekedésével, a konkurenciaharc további erősödésével. Az egyes láncok éppen ezért fúzióra lépnek, például a Tesco és Carrefour közös beszerzési platformja révén, de hasonló törekvések valósultak meg az értékesítés vonalán

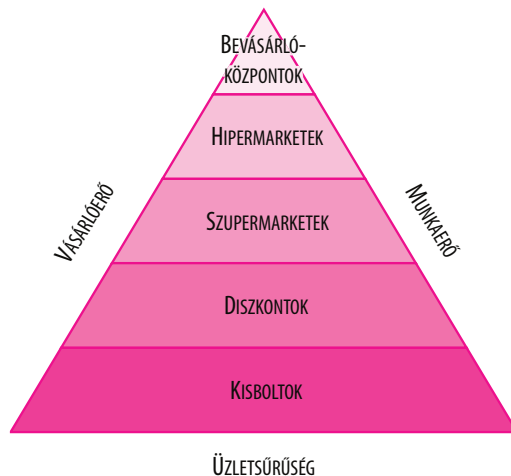
is az Auchan és az Alibaba Group online áruház vagy a Walmart és az Amazon házassága révén, de hasonló koncentráció várható az Ahold és az Asda esetében is. Egyre jelentősebb lesz a kereskedelemben mint logisztikában a robottechnológia alkalmazása, különös tekintettel a jelentős munkaerőhiányra és a hatékonyság növelésére. A fenti tényezők egyre inkább a kereskedelem modernizációjának irányába fognak hatni, és idővel magában a kereskedelemben egyre inkább a *smart retailing* lesz a meghatározó (kifejtését lásd később).

Vákát oldal

A hazai és a nemzetközi élelmiszerláncok erőterei és szerepük

Sikos T. Tamás

A hazai élelmiszer-kereskedelemben meghatározó szerepet játszanak az ellátás csúcsán lévő bevásárlóközpontok (erről részletesebben lásd az első tanulmányt). Jelen fejezettel célunk a piac további szereplőinek bemutatása és a piacon kialakult erőterek elemzése. Az egyes hálózatok üzletitípusai, azok területi elterjedése és számbeli aránya nagymértékben függ az adott terület vásárlóerejétől. Az üzletláncok kiépülését meghatározza az adott kereskedelmi formára jellemző optimális üzemméret. A nagy alapterületű hipermarketek 136 kiskereskedelmi egységükkel széles választékot tudnak kínálni az élelmiszer- és nem élelmiszer-jellegű termékekből, ezzel szemben a kereskedelmi piramis alján elhelyezkedő 130 000 kisbolt főleg alapvető élelmiszereket kínál. Az üzletitípusok számának alakulására három tényezőnek van jelentős hatása: a vásárlóerő nagyságának az adott üzletitípus vonzáskörzetében, az egyes kereskedelmi központok rendelkezésére álló munkerőforrásoknak és a versenytársak piaci pozíciójának, elhelyezkedésének (1. ábra).



1. ábra

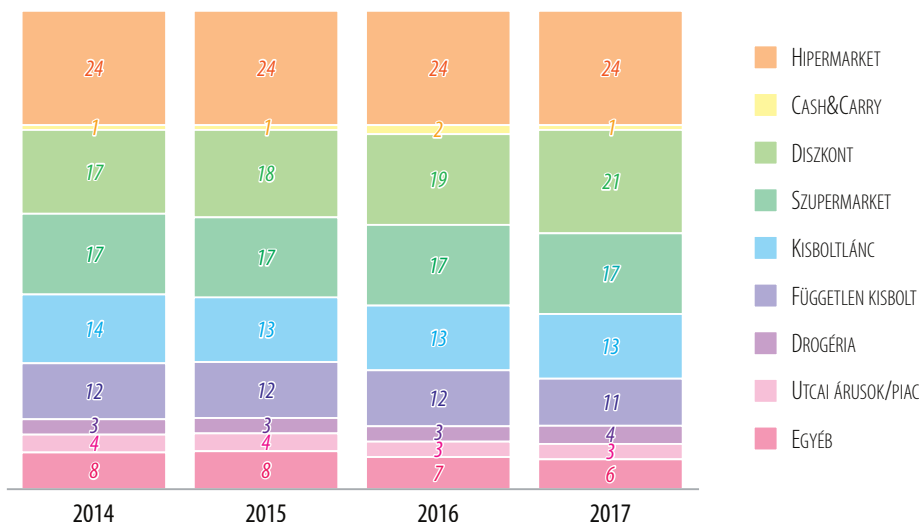
Az élelmiszer-kereskedelem piaci szereplőire ható tényezők

Forrás: a szerző szerkesztése

A három tényező egymásra hatása jelentős mértékben befolyásolja egy-egy kereskedelmi egység, lánc erőterét. Az üzleti láncok, önálló üzletek között kíméletlen konkurenciaharc folyik a legjobb pozíció elnyeréséért, illetve megtartásáért. Ebben a küzdelemben jelentős szerepe van a kereskedelmi egységek tőkeerősségének, hiszen a munkaerő megszerzésére vagy megtartására jóval nagyobb az esélye a hipermarketeknek vagy diszkontláncoknak, mint a független kisboltoknak. A kisboltok tőkehiányának egyenes következménye, hogy éves szinten jelenleg 4–5000 üzlet megy tönkre, és szinte hasonló számban érkeznek új piaci belépők abban a reményben, hogy szerencsésebbek lesznek, mint elődeik. A konkurenciaharc nemcsak a munkaerőpiacon folyik, hanem a kedvező piaci lehetőségekért a nagyobb vásárlóerő elnyeréséért, pontosabban szólva a jelentősebb piaci erőter kialakításáért. Ennek érdekében a tőkeerős cégek felvásárolják más hálózatok egységeit: például az Auchan 4 Corát, a Spar 3, a Lidl 7 CBA-egységet vásárolt fel 2012-ben, de korábban is voltak hasonló folyamatok, csak akkor a CBA-franchise-rendszer tulajdonosai vettek meg 48 Match és Profi üzletet, most őket vásárolják fel a nagyobb multinacionális versenytársak. A Spar szóvivője erről a folyamatról a következőképpen nyilatkozott: „természetesen, ahogy a múltban, úgy a jelenben sem zárkózunk el újabb akvizícióktól – amennyiben ilyenekre lehetőség nyílik –, hiszen hosszú távon elkötelezték magunkat a magyar vásárlók iránt” (A CBA rovására terjeszkedik a Spar 2018).

A három tényező egymásra hatása jelentős mértékben befolyásolja a piaci szereplők számát és mozgásterét. A hipermarketek például csak nagy- vagy középvárosokban tudnak hatékonyan működni, hiszen létezésük elengedhetetlen feltétele a megfelelő vonzáskörzet-nagyság és lakosságszám. A kisboltok már a településhierarchia legkisebb egységeiben is képesek megkapaszkodni, mégis a 200 fő alatti magyarországi településekben egyáltalán semmilyen értékesítő hálózat nincs jelen, itt legfeljebb a mozgóboltok jöhetnek csupán szóba.

A jövőben a piacon további nagyon jelentős koncentrációs folyamatok várhatók. Ennek egyik vonulata lesz a felvásárlás, a másik az egyes piaci szereplők csődje. Ez utóbbi egyre erőteljesebben fog a kisbolti láncolatban és a független kisboltok piacán megnyilvánulni. 2017 szeptemberében jutott csődbe a Palóc Nagykereskedelmi Kft., amely Nógrád megye legjelentősebb munkaadója és élelmiszer-ellátója volt. A bolthálózat a CBA franchise-partnereként és regionális központjaként 80 kereskedelmi egységet üzemeltetett (24 saját üzletet, 56 bérleményt) (HORVÁTH 2017). Ebből 6-8 üzlet került a Coop tulajdonába, egy a Spar birtokába, a többi felvásárlására egyenlőre még kivár a piac, mivel a konkurensek a lehető legolcsóbban szeretnék megszerezni az üresen hagyott üzleteket. A csőd igazi veszteségei a munkavállalók és azok a vásárlók, akik a láncolat kínálta szélesebb élelmiszer-választék hiányában kénytelenek 40–50 km-es távolságot megtenni egy jelentősebb nagybevásárlás érdekében. Napjainkban tehát az élelmiszer-alapellátás színvonala a településhierarchia különböző szintjén élők számára nagyon eltérő módon biztosított, egyáltalán nem mindegy, hogy az adott lakos az ország mely tájegységében, mely településén él, hiszen az alapvető javakhoz való hozzájutásának lehetősége térben és időben nagyon eltérő lehet. Az egyes kereskedelmi csatornák piaci részesedése változik időben és térben, ezt kívánjuk a következőkben vizsgálni.



2. ábra

A kereskedelmi csatornák piaci részesedése (az adatok %-ban értendők)

Forrás: GfK Consumer Panel Services 2017.

A hipermarketek a kereskedelmi csatornák 24%-át, a supermarketek a 17%-át és a diszkontok a 21%-át birtokolják, együttesen tehát az értékesítési csatornák 62%-a hozzájuk köthető, ezzel meghatározók a kereskedelmi erőterben, domináns szerepük vitathatatlan, szemben a kisboltok 13%-ával és a független kisboltok 11%-ával (2. ábra). Gyakorlatilag a multik uralják a piacot: bolttípus szerint a hipermarketek száma 163 egységből áll, ebből Budapesten 20, vidéken 143 működik. Az élelmiszer-kisboltok száma ugyan lényegesen nagyobb, közel 130 000 egység van jelen a piacon, azonban az élelmiszer-kiskereskedelemnek mindössze csak 24%-át birtokolják. A piac vesztesei valójában a kisboltok. Éves szinten 4–5000 zár be, és helyükön újjabbak nyílnak, azonban mindezek ellenére jobbra a hazai kisvállalkozások sorvadnak.

A kormány azon szándéka, hogy a „plázastoppal” vagy a vásárnapi zárvatartással¹ megállítja a multikat, ezidáig eredménytelen maradt, hiszen a multinacionális vállalatok tőkeerejüknel fogva olyan új típusú beruházásokat eszközöltek, mint például a benzinkúton történő értékesítés vagy az e-kereskedelem. Ezzel kivédtek a vásárnapi zárvatartás kedvezőtlen hatásait, és olyan új innovációs megoldásokat vezettek be a logisztikában, amelyek még hatékonyabbá tették kereskedelmüket. A vásárnapi zárvatartás csupán a vásárlási napok és a nyitvatartási időpontok átütemezését eredményezte, lényegében a hipermarketek ezen nem vesztek, sőt még nyertek is a forgalmuk optimalizálása révén. A lerövidült nyitvatartási idő miatt mind az FMCG-termékek esetében, mind pedig a tartós fogyasztási cikkek vásárlásánál megfigyelhető volt a vásárlások racionalizálása (vásárlási gyakoriság csökkent), vagyis kevesebb alkalommal vásároltak az emberek, és a vásárlási költségek

¹ 2014. évi CII. törvény a kiskereskedelmi szektorban történő vásárnapi munkavégzés tilalmáról.

megoszlása is változott a törvény hatására: különösen a törvény által kedvezményezett bolt-típus – a kisboltok – forgalmi részaránya növekedett az FMCG-termékek esetében. Az üzletek zárvatartásának lett a következménye, hogy a vásárlók egyre jelentősebb része tért át az elektronikus vásárlásra, ez ezen a téren a törvényalkotás évében 26%-os növekedést eredményezett, és a kényelmet megszerető vásárlók egy része a törvény 2016-os eltörlése után sem tért vissza a hagyományos kereskedelmi formához.

1. táblázat

Az FMCG kiskereskedelmi láncok forgalma, 2017

	Üzlet típusa	Üzletek száma	Lánc neve	Összes bruttó forgalom milliárd Ft/év	
				2016	2017
1.	Tesco			781,5	808,8
	Összesen	206			
	Hipermarket	112	Tesco		
	Szupermarket	35	Tesco Szupermarket, S-market		
	CONV (kényelmi)	59	Tesco Expressz		
2.	Coop			582	604
	Összesen	4910			
	Szupermarket	365	Coop Szupermarket		
	Élelmiszerbolt	1170	Coop Mini		
	Élelmiszerbolt	982	Coop ABC		
	Élelmiszerbolt	2347	Nem Coop kisbolt		
	Cash and Carry	46	ADU		
3.	Spar			516,5	562,5
	Összesen	519			
	Hipermarket	33	Interspar		
	Szupermarket	327	Spar		
	Szupermarket	17	City Spar		
	Nagykereskedelem	25	Spar Partner		
	Nagykereskedelem	38	Spar Market		
	Nagykereskedelem	11	Lukoil-Despar		
	Nagykereskedelem	68	OMV-Spar Express		
4.	CBA			503	508
	Összesen	2086			
	Nagy Szupermarket	11	CBA Príma		
	Szupermarket, Élelmiszerbolt	984	CBA, Príma Cent		
	Élelmiszerbolt	1091	CBA Cél, Partner		
5.	Lidl			383,7	450
	Diszkont	169	Lidl		
6.	Reál			390,4	398,2
	Összesen	2049			

	Üzlet típusa	Üzletek száma	Lánc neve	Összes bruttó forgalom milliárd Ft/év	
				2016	2017
	Szupermarket Cash and Carry	490	Reál Élelmiszer, Reál Prémium, Reál C+C		
	Élelmiszerbolt	1559	Reál Pont		
7.	Auchan			350,4	363,5
	Összesen	20			
	Hipermarket	19	Auchan		
	Szupermarket	1	Auchan		
8.	Penny Market			233,3	260,1
	Diszkont	215	Penny Market		
9.	Aldi			167,8	208
	Diszkont	129	Aldi		

Megjegyzés: A Tesco 2016-os bruttó forgalma a 2016. 03. – 2017. 02., míg a 2017-es a 2017. 03. – 2018. 02. üzleti évre vonatkozik. A Coop-üzletek száma 2016-ban 2420, 2017-ben 2347, ami a nem a Coop-lánchoz tartozó üzletszámot is tartalmazza. A Lidl 2016-os forgalma a 2016. 04. – 2017. 03. üzleti évre vonatkozik, míg a 2017-es a 2017. 04. – 2018. 03. üzleti évre. Az Auchan adatai mindkét évben a januártól decemberig tartó időszaknak az üzemanyaggal együtt értendő bruttó forgalmát mutatják.

A *Trade Magazin* adataitól való, a későbbi szövegrészekben tapasztalható esetleges eltérések a cégek nyilvános honlapján megadott számokból adódnak.

Forrás: Trade (2017)

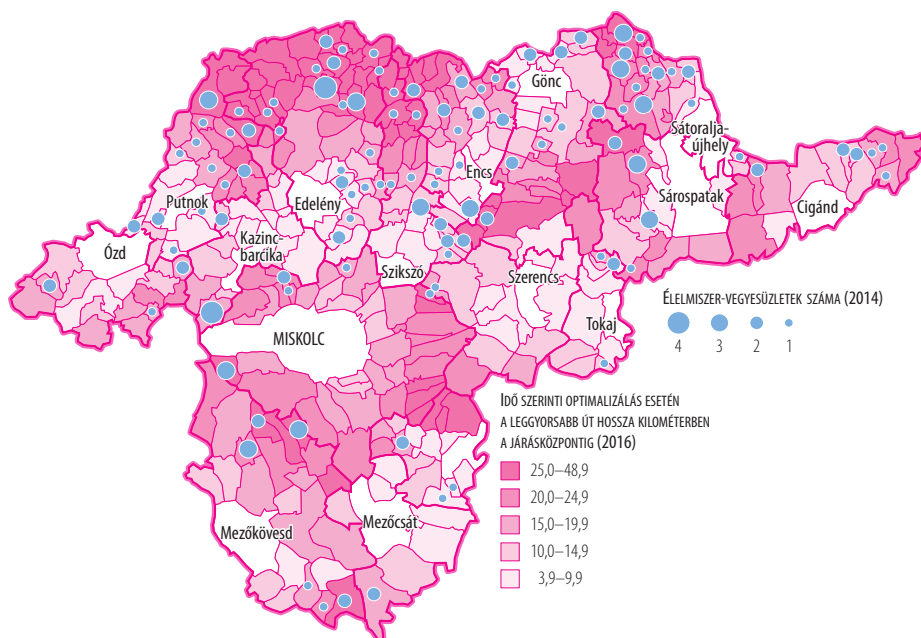
Az élelmiszer-kereskedelmi láncok erősorrendje látható az 1. táblázatban, amely arra is rámutat, hogy az adott forgalmat elérő cégek pontosan hány üzletet üzemeltetnek forgalmuk realizálásához. Az üzletszám nagysága egyben a hálózatok hatékonyságát is jelzi.

Az utóbbi években az élelmiszer-kereskedelmi láncok hálózatában szervezeti és térbeli átrendeződés zajlik. Az 1990-es években alakuló, illetve erősödő hazai láncok (CBA, alapítása 1994; Coop, alapítása 1995) 2008 után részben a gazdasági és pénzügyi válság következtében kedvezőtlenebb piaci helyzetbe kerültek. Ugyan igyekeztek hálózatukat megújítani, de a tőkeerősebb multikkal szemben így is nehezen érvényesültek: a hazai láncok hálózatában a jobb forgalmi fekvésű üzleteket a multinacionális cégek elkezdték felvásárolni. A multinacionális élelmiszer-kereskedelmi vállalatok lényegesen nagyobb tőkéjükkel az anyacég know-how-jával új értékesítési technikákat tudtak meghonosítani a hazai kereskedelemben, ami egy hatékonyabb kereskedelmi rendszert eredményezett, és ily módon ezen egységek könnyebben elnyerik a vásárlók kegyeit. A kereskedelmi technikák hatékonysága üzlettípusonként változó, a változások a vásárlás teljes folyamatát áthatják, és így hatással vannak a vásárlás:

- helyére (offline, online);
- időpontjára;
- időtartamára;
- gyakoriságára (havi, két hetenkénti, heti);
- kosárértékének alakulására (kicsi 5000 Ft alatt, közepes 5000–10 000 Ft között, nagy 10 000 Ft felett).

A vásárlók számára egyáltalán nem mindegy, hogy lakóhelyükhöz milyen közel találnak színvonalas üzleteket, rövidül-e számukra a vásárlási út, vagy az kényelmesebbé válik-e például az online kereskedelem révén (hazánkban az élelmiszer-kereskedelemben egyenlőre még csak korlátozottan, az ország bizonyos térségeiben, főleg nagyvárosi környezetben működik). Ugyanakkor a helyi kisboltok számának további csökkenése a vásárlókat egyre nagyobb távolságok megtételére kényszeríti, aminek révén eléri a nagyobb településeken található élelmiszerláncok egyikét. Tehát egyáltalán nem mindegy az adott potenciális vásárlónak, hogy mely tájegységben, térségben, településen él, hiszen az alapvető javakhoz való hozzájutás esélye nem egyenlő. Kiemelten kedvezőtlen helyzetben vannak azok a vásárlók, akik halmozottan hátrányos térségekben élnek, mivel innen körülbelül fél napot is igénybe vesz egy-egy színvonalasabb üzlet felkeresése. Az országnak jelenleg mintegy 200 olyan kistelepülése van, ahol egyáltalán nincs bolt. Az aprófalvas térségekben színvonalas üzletek már a gazdaságossági, hatékonysági mutatók miatt sem képesek megtelepedni. Az élelmiszerüzletek megnyitásának a jövőben sincs sok realitása, hiszen a települések népességszáma alacsony, és ehhez társul még a rendkívül gyenge vásárlóerő.

A Borsod-Abaúj-Zemplén megyében található érintett települések lakói közül az élelmiszerbolt hiánya főleg a településhierarchia legalján levő csoportokat sújtja, ezen települések népességszáma alig haladja meg a 250 főt, a térség lakosságának száma pedig a 3577-et. A vizsgált csoportban mindössze két olyan település van, amelyben négy élelmiszerüzlet üzemel, Martonyi és Mályinka. Mindkét település kedvező helyzetét forgalmi fekvésének és a természeti adottságaira épülő turizmusnak köszönheti.



3. ábra

A járásközpontok elérhetősége km-ben és az aprófalvak élelmiszer-vegyes üzletekkel való ellátottságának alakulása

Forrás: az Elérhetőségi idők és távolságok (2016) cikk és KSH TSTAR adatok alapján a szerző szerkesztése

A borsodi aprófalvakból a járási székhelyek elérhetősége idő szerinti optimalizálás alapján a távolság (km) figyelembevételével a 3. ábra szerint alakul. A hátrányos helyzetű térségek – Aggteleki-karszt, Cserehát és Zempléni-hegység – aprófalvaiból egy nagybevásárlás jelentős időt igényel, fél, esetenként egész napot, figyelembe véve a tömegközlekedési eszközök járatsűrűségét. Az esetek többségében a megteendő távolságok 50–80 km között mozognak egy-egy bevásárlás alkalmával. A aprófalvak lakói a szélesebb temékválaszték érdekében rákényszerülnek, hogy havonta egyszer egy nagyobb bevásárlást valamelyik nagyobb településen vagy a járási székhelyen bonyolítsanak le.

Bár a települések lakói számára szükséges és kényelmesebb lenne minden településben egy-egy bolt fenntartása, de könnyen belátható, hogy ez üzletviteli és gazdaságossági szempontok miatt gyakorlatilag kivitelezhetetlen, tekintve, hogy az aprófalvak egy jelentős részében rendkívül alacsony a vásárlóerő, és emiatt az üzletek képtelenek kitermelni a működésükhöz szükséges alapköltségeket. Napjainkban olyan költségek, kiadások terhelik a kisvállalkozókat, hogy nem éri meg számukra fenntartani a kisüzleteket. A Coop 2018 januárjában volt kénytelen bejelenteni, hogy üzleteinek egy részét hétfőtől szerdáig zárva tartja részben gazdaságossági megfontolásból, részben munkaerőhiány miatt. Ezen intézkedés a kistelepüléseket sújtotta. Éppen ezért a törpefalvak, de még az aprófalvak esetében is célszerű lenne tovább erősíteni a mozgóárus-hálózatot. A mozgóboltok kétségtelen előnye, hogy „házhoz mennek”, és termékkínálatuk is gazdagabb, mint az aprófalvak üzleteinek. Azonban ez is a hagyományos üzletek további sorvadást eredményezi. A mozgóboltokkal való kooperálás a közeljövőben megoldást kínálhat, és új utakat nyithat az e-kereskedelem számára.

Üzlettypusok és üzletláncok

A következőkben az egyes üzlettypusok és -láncok területi elterjedését vizsgáljuk a piaci pozíciójuk szerinti sorrendben.

Tesco

A Tescót 1919-ben alapította Sir Jack Cohen, aki 21 évesen 30 fontból kezdett bele a vállalkozásba. A Tesco név a teabeszállító T. E. Stockwell és az alapító Cohen nevének összevonásából ered. Angliában, Burnt Oakban (Edware, London) nyílt az első áruháza 1929-ben, az első önkiszolgáló üzlete pedig 1948-ban. Ezt követően rövid időn belül meghatározó lett az Egyesült Királyságban; globális élelmiszer-kereskedelmi céggé az 1980-as évek végére vált. Magyarországon 1994-ben jelent meg, ekkor vásárolta fel a Globál bolthálózatát. Napjainkra már több mint 200 kereskedelmi egységet üzemeltet. Kezdetben kisméretű üzletei voltak a meghatározók, ezek a 250–750 m² közöttiek az úgynevezett S-Marketek, amelyek főleg Északnyugat-Magyarországon működtek. A cég az első önálló szupermarketjét Szombathelyen nyitotta, ezt követte a 1996-os Pólus Centerben történő üzletnyitás 2500 m²-en. Jelenleg a cégnek 210 üzlete van, domináns szerepet játszik 109 hipermarketje, amelyek a Tesco bolthálózatának 52%-át képezik, és forgalmának legjelentősebb részét adják. A hipermarketek megnyitása a Tesco történetében is új fejezetet nyitott, mert a korábbi

szupermarketek csoportját egy jóval szélesebb választékot biztosító, élelmiszer- és nem élelmiszer-jellegű termékeket egyaránt kínáló üzletcsoporttal bővítette. Ez a bolttípus lett a Tesco legsikeresebb üzleti egysége, amelyet először Magyarországon próbált ki, és később működtetett sikeresen a világ minden táján. 2000 novemberében nyíltak a budaörsi és pesterzsébeti hipermarketek, amelyek jelenleg is a Tesco legnagyobb üzleti egységei 15 000 m²-es alapterületükkel. A hipermarketben a polcok hossza eléri a 30 km-t, a kínált termékek száma pedig megközelíti az 50 000 darabot.

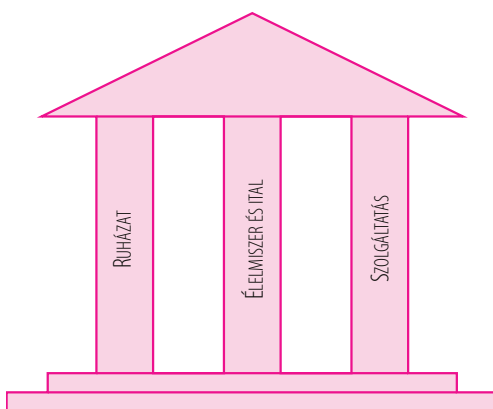
2. táblázat

A Tesco üzleteinek száma és megoszlása 2018-ban

Üzlettípusok	Üzletek száma	Az üzletek százalékos megoszlása
Hipermarket	109	52
Szupermarket	43	21
Kényelmi (Convenience)	51	24
Tesco Extra	7	3
Összesen	210	100

Forrás: a Tesco honlapján fellelhető adatok alapján a szerző szerkesztése

A Tesco nemzetközi és hazai sikereinek kulcsa a cég innovatív üzleti magatartásában rejlik. Mindig is arra törekedett a Tesco, hogy a lehető legmodernebb módszereket, eszközöket alkalmazza a kiskereskedelmi hálózatában és üzleti egységeinek fejlesztésében. Ennek érdekében folyamatosan vizsgálta a fogyasztói magatartás változását, és igyekezett alkalmazkodni a piac igényeihez. A cég stabil működésében az is szerepet játszik, hogy üzleti filozófiája alig változott a megalakulása óta. Jelenleg is diverzifikált a portfóliója: a ruházat, az élelmiszer és ital, valamint a szolgáltatások egyaránt beletartoznak (4. ábra).



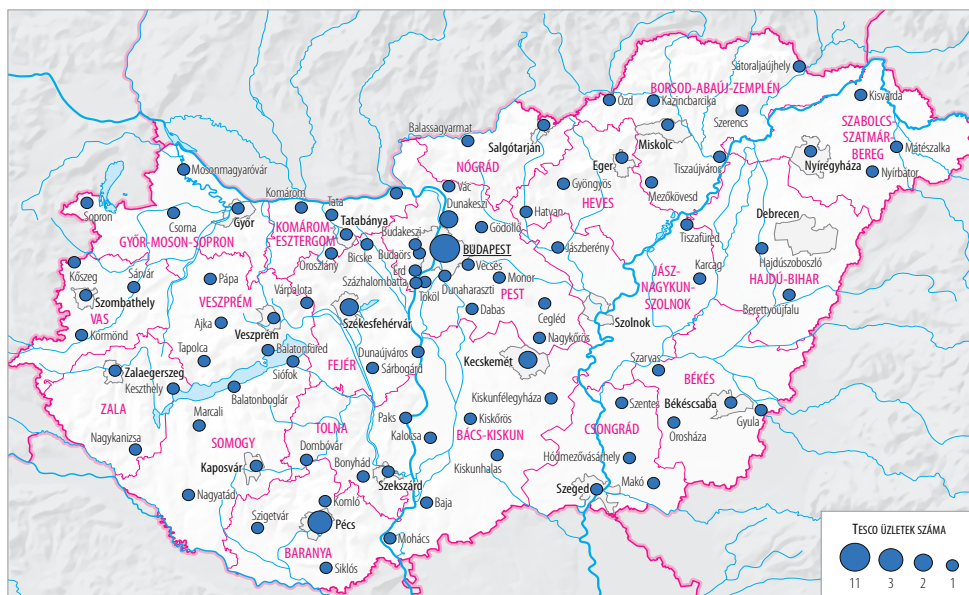
4. ábra

A Tesco-üzletek három alappillére

Forrás: ŠIATKOVSKÝ 2018

Napjainkban az e-kereskedelem is gyors fejlődésnek indult az élelmiszer-kereskedelmi piacon. Új szereplők jelennek meg, például az Amazon, amely a Whole Foods Market felvásárlásával komoly vetélytársa lehet majd a Tescónak és a Lidlnek egyaránt. Arról nem is beszélve, hogy az Amazon olyan biztos pénzügyi háttérrel rendelkezik, hogy hosszú időn keresztül képes és hajlandó veszteségesen is működni a hosszú távú siker érdekében. Tehát egy nagyon durva árverseny fog a közeljövőben kialakulni a piacok megszerzéséért és a talpon maradásért. Példaként álljon itt a Tesco 2018-as 20%-os akciója.² Ez a jelenlegi hálózat mellett a hazai piacon a versenytársaknak is komoly kihívást jelentett még akkor is, ha látszólag „öngyilkos akciónak” tűnő kereskedelmi fogásról volt szó. Jelenleg a Tescónak ugyan 2 millió törzsvásárlója van, de csupán töredékük fogja felkeresni üzleteit, és a maximumot vásárolni a 20%-os nyereség reményében. A tényleges „veszteségét” a Tescónak tehát nehéz kalkulálni, de az bizonyos, hogy még 20%-os veszteség mellett is valószínű 6%-os profitra tehet szert, mert az élelmiszereken az élelmiszer-kiskereskedelmi cégeknek átlagos haszna 26% körüli. Ebben az esetben ezzel az akciójával versenytársait igen nehéz helyzetbe hozta, mivel a Tescónak a magyar piacon a legjelentősebb hálózata.

Tesco hipermarket 5 városban található jelentősebb számban: Budapesten 11, Pécsen 3, Kecskeméten 2, Székesfehérváron és Dunakeszin szintén 2, a további 89 üzlet az ország egy-egy városában található. A hipermarketek helyének kijelölése összefügg a telephelyválasztás alapkérdésével, nevezetesen, hogy egy 5000–15 000 m² alapterületű kiskereskedelmi központ csak ott életképes, ahol vonzáskörzetének nagysága eléri vagy meghaladja a 100 000 főt, így az ország számos térségében ezen üzlettípus nem képes rentábilisan működni (5. ábra).



5. ábra

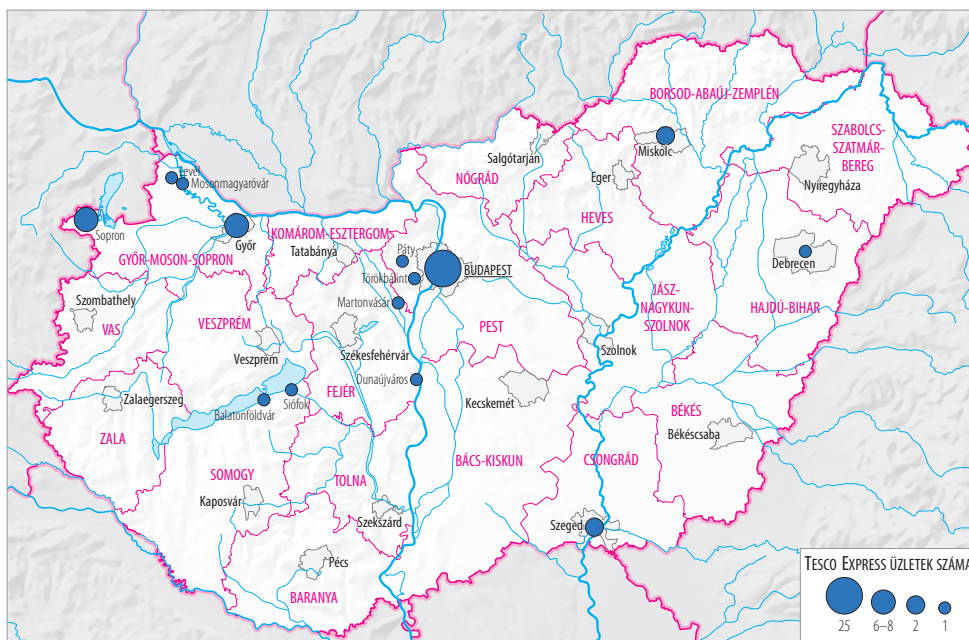
A Tesco hipermarketek területisége

Forrás: a Tesco honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

² Az akció kockázata abban rejlett, hogy ha arra minden törzsvásárló ráharap, 41 milliárdos bevételkiesést okozhat az áruházláncnak. De lehet, hogy még 20%-os kedvezmény mellett is kereshet a cég. (TAMÁS-NÉ SZABÓ 2018)

A 2008-as gazdasági és pénzügyi válságot követte a Tesco 2014-es pénzügyi megújítása, amely több fronton újragondolásra készítette a céget. Egyrészt racionalizálnia kellett az üzlethálózatát, és a második legnagyobb hazai brit foglalkoztatóként gondot kellett fordítania a munkavállalóra is, és ez újabb pénzügyi terheket rótt a vállalatra (emlékeztetnénk a 2017-es sztrájkokra). Magyarországon mint az ország egyik legjelentősebb élelmiszer-kiskereskedelmi cégének szüksége volt új innovatív megoldásokra. Ezt részben az üzleteinek átszervezésével, a logisztikai hálózatának hubrendszerűvé tételével és belső modernizációjával tudta megoldani, valamint olyan környezeti programokkal fogadtatja el magát, amelyek az élelmiszer-pazarlás ellen irányultak. Már több mint 100 áruházában valósítja meg az élelmiszermentő programját, amelynek fő célja a napi élelmiszer-felesleg jótékony célú hasznosítása. Ezt az akcióját 2014-ben indította, és azóta több mint 2,5 milliárd Ft értékben juttatott el élelmiszereket a rászorulóknak. Ez napi több mint 5,5 ezer tonna adományt jelent.

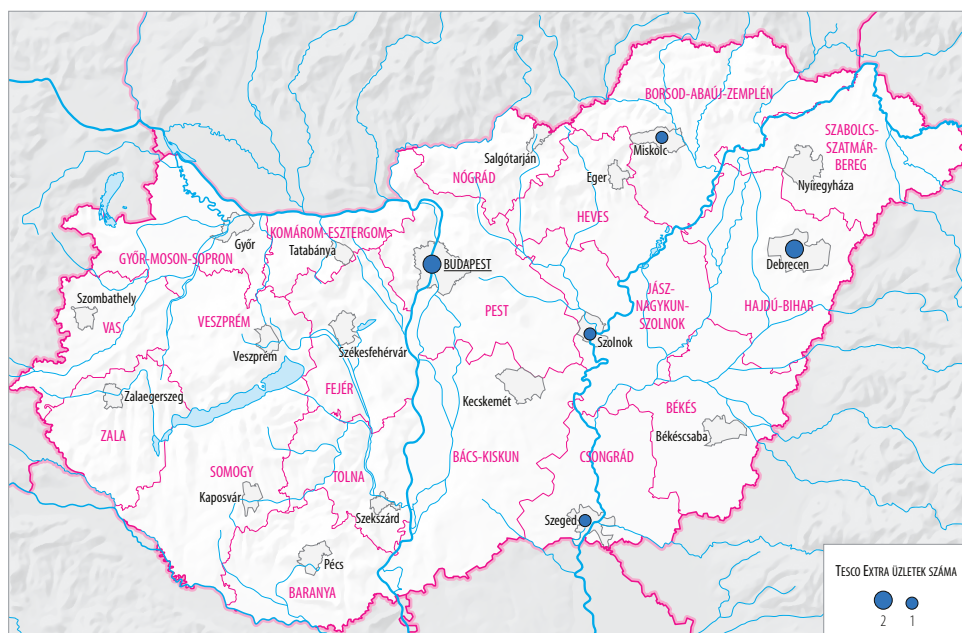
A következő két üzlettípusát a Tescónak célszerű egyben tárgyalni, mivel mind a két üzlettípust kényelmi célokra tervezték: Tesco Express, Tesco Extra (7. és 8. ábra).



7. ábra

A Tesco Express üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Tesco honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése



8. ábra

A Tesco Extra üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Tesco honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

A Tesco két kényelmi üzlettípusát alapvetően a magasabb jövedelemű családok részére tervezték. Erről tanúskodik az üzletek termékválasztéka és elhelyezkedése is, hiszen nem véletlen, hogy a fővárosban, Győrben, Sopronban és Debrecenben fordul elő jelentősebb számban ez a két bolttípus. Az üzletek termékmixére a fagyasztott áruk és a konyhakész termékek széles választéka a jellemző.

Coop

A napjainkban ismert és országos üzletfedettséggel rendelkező Coop-bolthálózat története a 19. századi szövetkezeti mozgalmakig nyúlik vissza. Ebben az időben kezdtek kialakulni azok az önszerveződő földműves, illetve fogyasztási szövetkezetek (például Hangya), amelyek elsősorban a tagságuk és családjuk, majd későbbiekben – a gyorsan fejlődő bolthálózatuk révén – egy-egy (főleg kis-) település lakosságának szolgáltattak élelmiszer-jellegű és más alapvető fogyasztási cikkeket.



9. ábra

Egy felsőgallai (ma Tatabányához tartozó település) Hangya Szövetkezeti bolt az 1930-as években

Forrás: Tatabánya Anno 2001

A második világháborút követően az addig független Hangya (is) beolvadt az országos szövetkezeti hálózatba, amelynek számos tagjának integrációjával – központi állami irányítás alatt – 1968-ban létrejöttek az ÁFÉSZ-ek (Általános Fogyasztási és Értékesítési Szövetkezetek) (GÉRO 2009). 1990-ben – többszöri összeolvadási hullámot követően – még mindig 276 ÁFÉSZ működött az országban. A rendszerváltást követő piaczgadsági transzformáció és az egyre növekvő kiskereskedelmi verseny miatt a viszonylag kisméretű ÁFÉSZ-üzletláncok egyre kevésbé voltak versenyképesek. A különböző ÁFÉSZ-eket tömörítő országos szervezet (ÁFEOSZ) ezért az integráció és a Coop-hálózat létrehozása mellett döntött. Ezzel párhuzamosan a szövetkezeti jelleg egyre jobban veszített jelentőségéből, a korábbi szövetkezetek gazdasági társaságokká alakultak. E folyamat eredményeként a 2000-es évek-re létrejött az országos Coop-üzlethálózat, illetve a mögötte álló beszerzési és logisztikai rendszer, valamint ennek egységes menedzsmentje, amely az új évezred kiskereskedelmi versenyében elengedhetetlenül szükségesnek bizonyult.

A Coop üzletlánc a hazai kiskereskedelmi versenyben stabilan a 2–3. helyet foglalta el az értékesítési forgalom adatai alapján az elmúlt két évtizedben. A 2016-os éves árbevétele 582 milliárd Ft volt, amely nagyjából stabil bevételnek tekinthető (2010-ben 510 milliárd Ft volt az éves bevétel, a *Trade Magazin* kiskereskedelmi rangsora adatai alapján) (Trade 2011).

A Coop sajátossága, hogy jelentős számú (többezres) üzlethálózata van, amelynek jelentős része községekben működő, kis alapterületű bolt. A Coop üzletmixét összevetve a fő versenytársakéval megállapítható, hogy míg a Tesco és a Spar jelentős forrásokat fektetett be új típusú üzletek létesítésébe (hipermarketek, kényelmi üzletek), addig a Coop továbbra is elsősorban a kisbolthálózatára és szupermarket-hálózatára támaszkodik (10. ábra).



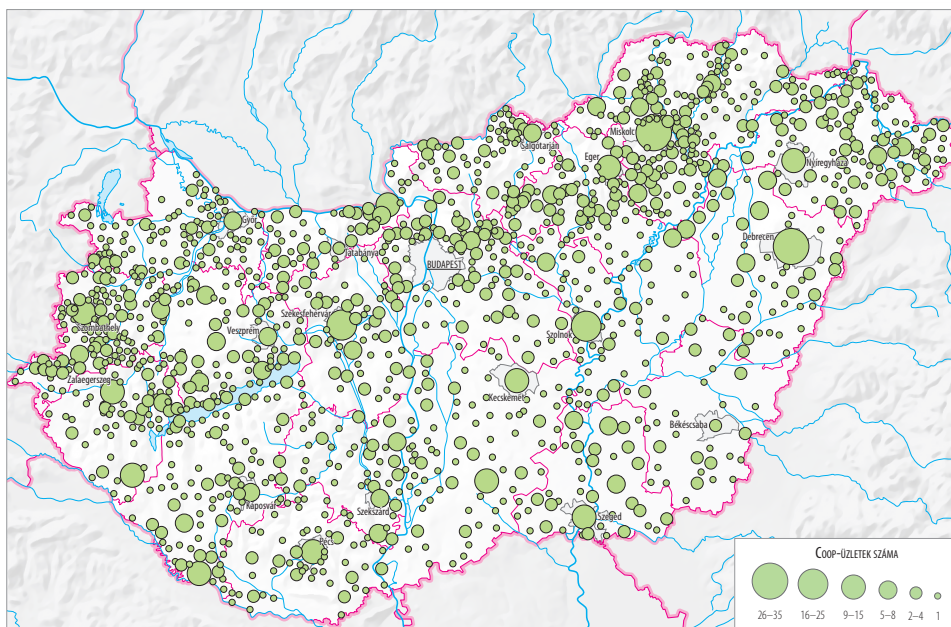
10. ábra

*A Coop, a Spar és a Tesco kiskereskedelmi üzletmixének megoszlása,
% (az oszlopdiagramokon az üzletek abszolút számával, db) 2016*

Forrás: Trade (2016) alapján a szerző saját szerkesztése

A Coop – történelmi fejlődése okán – mindig is vidéken volt erős, a rendszerváltás után hazánkban megjelenő nemzetközi láncok az expanziós tevékenységük során pedig első-sorban a nagyvárosi, városi környezetre fókuszáltak. A legújabb kiskereskedelmi fejlesztéseket is – összhangban az urbanizációs trendekkel és a kialakult gazdasági növekedési pólusokkal – nagyvárosi környezetben valósítják meg. A kényelmi üzletek (City Spar, Tesco Express), a benzinkutakhoz kapcsolt üzletek (Spar Express), a készételeket és akár menet közben is elfogyaszthatókat kínáló üzletek (Spar to Go) egyaránt a 21. századi nagyvárosi életmódhoz alkalmazkodnak, az itt felmerülő igényeket elégítik ki.

A Coop üzleteinek meghatározó többsége azonban olyan kistélepüléseken található, ahol számos esetben az egyetlen helyi üzletként kulcsszerepet játszik a lakosság élelmiszer-ellátásában. A Coop így elsősorban a „vidék kereskedője”, ami nem jelenti azt, hogy nagyvárosokban ne lenne jelen (11. ábra). Fontos látni azonban, hogy amíg a versenytársak éves értékesítési forgalmát néhány száz, addig a Coop hasonló szintű árbevételét több ezer üzlet biztosítja, vagyis a hálózat nagyságrenddel több elemből áll, ami hatékonysági, ezáltal versenyképességi kérdéseket is felvet. A Coop üzlethálózatában is megkezdődött az üzletszám csökkenése, 2006 és napjaink között mintegy 25%-kal csökkent az üzletszám azzal együtt, hogy számos új Coop-üzlet nyílt számos településen.



11. ábra

A Coop üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Coop honlapján talált adatok alapján a szerző saját szerkesztése

A Coop meghatározó fontosságú tagja a magyar élelmiszer-kereskedelemnek, elsősorban nagy tagszámú, kistelepüléseket lefedő üzlethálózata okán. A fenntartható élelmiszer-kereskedelemben napjainkban és a közeljövőben is fontos szerepe lesz a vállalatnak, hiszen számos térségben, településen a Coop az egyetlen kiskereskedő, amely biztosítja az élelmiszer-ellátást a helyi lakosságnak. Azonban amíg szociális/társadalmi jelentősége vitán felüli, a csökkenő népességszámú és az országos átlaghoz képest alacsonyabb jövedelemmel rendelkező lakosság egyre kevésbé képes biztosítani az üzletileg is sikeres működés alapfeltételeit.

A Coop üzleti sikerességének kulcsa a jövőben az, hogy hogyan tudja kiaknázni a nagy piaci lefedettség előnyeit, alkalmazkodni a vevői elvárásokhoz és fizetőképes kereslethez, valamint felvenni a versenyt a hatékonyabb versenytársakkal. Ennek megvalósításához elengedhetetlen az üzleti és marketingfolyamatok innovációja, új típusú (a versenytársakéhoz hasonló) kényelmi üzletek fejlesztése a nagyvárosi piaci környezetben, az internetes értékesítés és az omnichannel (többcsatornás) értékesítési megoldások bevezetése, a jelenlegi üzlethálózat további racionalizálása, a logisztikai rendszer és általában az áruforgalom teljes rendszerének jelentős hatékonyságnövelése.

Spar

A Spart 1932-ben Adriaan van Well alapította Zoetermeerben, Hollandiában. A cég kezdetben szabad kereskedelmi társulásként működött. Ehhez hasonló napjainkban a magyar CBA. A Spar a világ legjelentősebb franchise kereskedelmi láncává nőtte ki magát, tevékenységére jellemző, hogy nem egy multinacionális cég filozófiájával működik. A cég küldetése szerint „a kölcsönös együttműködéssel mindenki nyer”. A cég az 1950-es években elsősorban Európában terjeszkedett, majd Afrika és a Távol-Kelet következett. Napjainkra már a világ 45 országában van jelen számos üzlettípusával, központja továbbra is Amszterdamban van, innen irányítják az áruházláncot.

Magyarországi története jóval később kezdődött, az 1990-es években, az Austria Spar International AG alapítása révén. A Spar első üzlete Tatán nyílt meg 1991-ben, ezt követte a Komárom-Esztergom megyei pilotprojekt, amelynek keretében megvásárolta a Generál Kereskedelmi Rt.-t, ami abban az időben a megye élelmiszer-kereskedelmi üzleteinek többségét üzemeltette. A pilotprojekt célja a magyar piac feltérképezése és az ide történő jövőbeni befektetések lehetőségeinek elemzése volt.

3. táblázat

A Spar-üzletek száma és megoszlása, 2018-ban

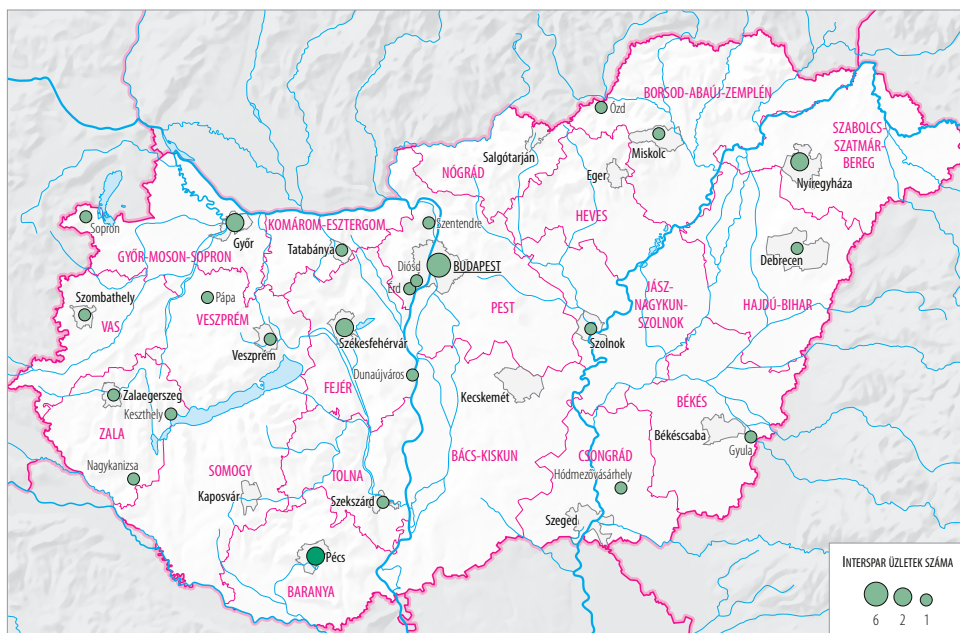
Üzlettípusok	Üzletek száma	Az üzletek százalékos megoszlása
Hipermarket	34	7
Szupermarket	327	65
City Spar	18	4
Spar Partner	23	5
Spar Market	38	7
Spar Express	61	12
Összesen	501	100

Forrás: a Spar honlapján talált adatok alapján a szerző saját szerkesztése

A Spar üzlethálózata jelenleg 501 egységből áll, és különböző típusú üzletek alkotják. Ezt mutatja a 3. táblázat. Első felvásárlásainak egyike volt a Super Közért Vállalat 1998-ban, amely izraeli tulajdonú volt. Még ugyanebben az évben megvásárolta a szegedi központú Elikert is. Ennek a két felvásárlásnak a következménye, hogy a vidéki városok közül Tatabánya (10 üzlet) és Szeged (9 üzlet) lett a két legerősebb bástyája. Az ezredforduló után, 2002-ben folytatta a felvásárlást, ekkor vásárolta meg a Billa 14 üzletét, amelyet rögtön az emblémacsere után Spar-logó alatt üzemeltetett tovább. A 22 Kaiser's üzlettel amelyet egy évvel később vásárolt, már nem így járt el, mert ezen üzletek presztízse jóval magasabb volt a kiváló minőség miatt, és így érdemes volt almárkaként működtetnie tovább. Sokáig vigyázott arra, hogy Kaiser's üzletek vonzereje fennmaradjon, mivel ezek az üzletek magas jövedelmű térségekben – főként Budapesten – működtek (például Budapest II. és XI. kerület, Rózsakert Bevásárlóközpont, Rózsadomb Center, volt Skála), bár kétségkívül vol-

tak köztük kevésbé nyereséges üzletek is, mint például a Váci úti Kaiser's, amely esetében az alacsony forgalom és a magas bérleti díjak miatt az üzlet bezárása törvényszerű volt. A Spar 2009-re összeállt bolthálózata heterogén szerkezetű volt, amelyet 2012-ben a holland üzleti filozófia szellemében újrastrukturáltak (3. táblázat).

A Spar üzletlánc 2015-re nyerte el a jelenlegi hálózati formát, ami egyben megnyitotta a további fejlesztés lehetőségét is a cég előtt. Erre az időszakra piaci pozíciója is jelentősen megerősödött, és az ország 3. legjelentősebb élelmiszerláncává vált. A Spar a Tescótól eltérően nem a hipermarketpiacon erősített, hanem szupermarketjeinek számát gyarapította. Jelenleg 345 ilyen üzlete van, szemben a Tesco 43 szupermarketjével. A hipermarketpiacon két fő riválisa van: a Tesco és az Auchan, de a Tesco toronymagasan uralja a hipermarketpiacot a versenytársaival szemben 109 ilyen típusú üzletével.



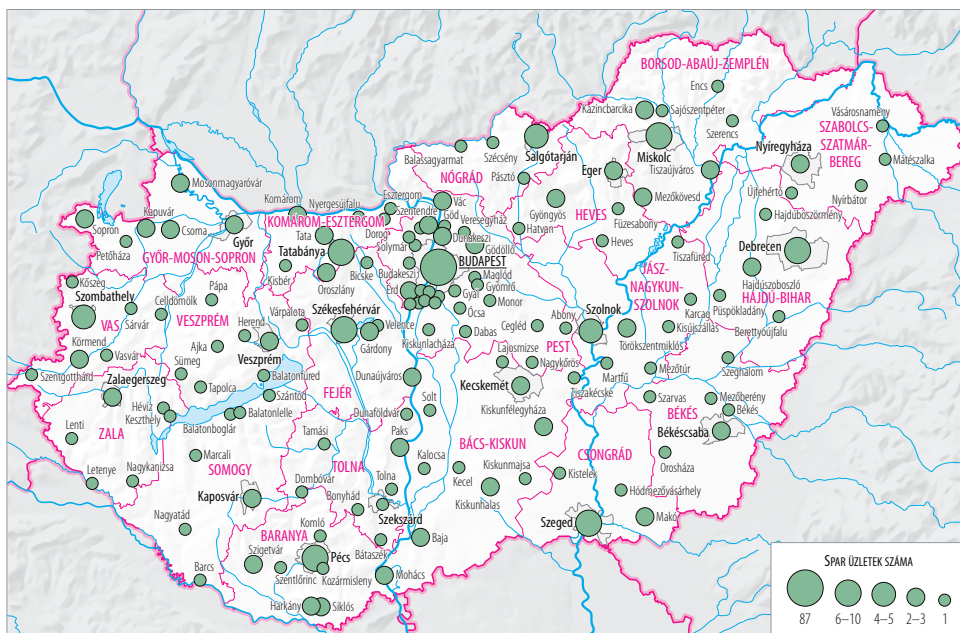
12. ábra

Az Interspar üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Spar honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

A Spar törekedett arra, hogy hipermarket-hálózata könnyen megközelíthető legyen mind a gyalogosok, mind az autóval érkezők számára, ezért a városokba települt (például Budapest, Győr, Szeged, Tatabánya stb.), és szorosan kötődik a bevásárlóközpontokhoz (például Eurocenter Budapest, Shopmark Budapest stb.). Az Interspar-üzletek méretüket tekintve 5000–10 000 m² alapterületűek, és főleg élelmiszer-kategóriában erősek, míg vetélytársaik (Tesco és Auchan) „full sortiment” jellegűek. A jelenleg üzemelő Intersparokból 6 üzlet Budapesten, 2-2 Debrecenben, Győrben, Székesfehérváron és Pécsen üzemel. A további

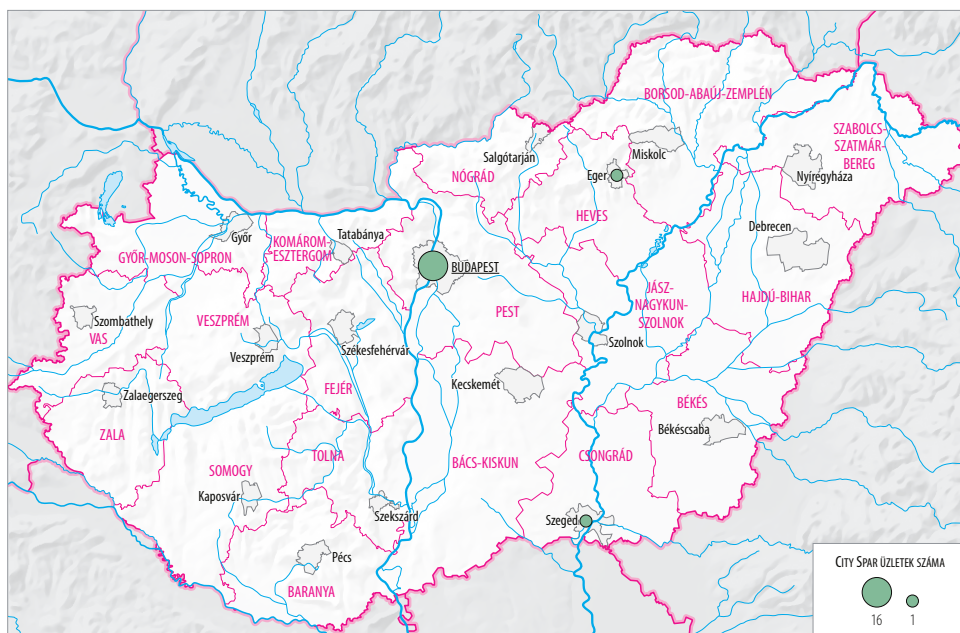
20 az országban elszórta megyeszékhelyeken vagy nagyvárosokban található. A hipermarket-hálózat területi eloszlása igazodik az ország vásárlóerő-térképéhez, így az Észak-Dunántúl régió a legjobban behálózott. A Spar szupermarket-hálózatának két típusa van: a Spar Szupermarket 400–1200 m² alapterülettel és a City Spar 200–400 m²-es boltterülettel (13. és 14. ábra). Közös bennük, hogy mindkét üzletlánc a napi ellátásra szakosodott, ennek megfelelően a lakóhelyhez közeli helyekre települt. A köztük lévő különbség nem csak méretbeli: a City Spar üzletek inkább a nagyvárosok belső kerületeiben működnek, és termékválasztékukban szerepel az azonnal fogyasztható késztermékek köre is, a honlapon fellelhető információk szerint: kész szendvicsek, pizzák, saláták, helyben sült pékáruk, grillezett ételek, hidegkonyhai készítmények.



13. ábra

A Spar szupermarket üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Spar honlapján talált adatok alapján a szerző saját szerkesztése



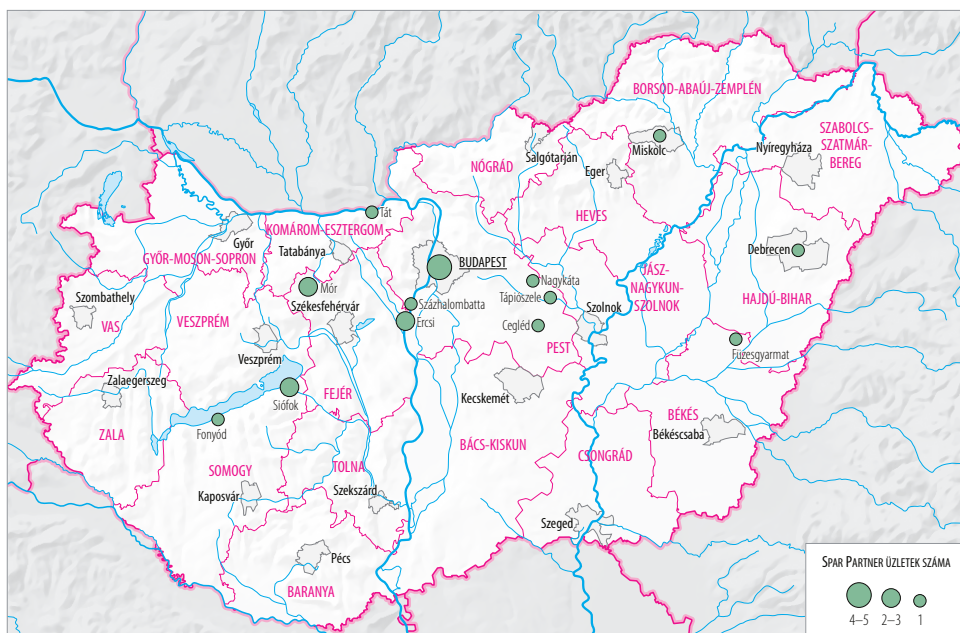
14. ábra

A City Spar üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Spar honlapján talált adatok alapján a szerző saját szerkesztése

A Spar Szupermarketek piaci lefedettségére jellemző, hogy elsődlegesen Budapestre koncentrál, ahol 87 üzlete van, de országos szinten is teljes lefedettséget mutat. A Spar Szupermarket Közép-Magyarországon (132 üzlet), valamint a Közép-Dunántúlon (60 üzlet) a legelterjedtebb, míg az ország hátrányos helyzetű térségeiben sehol nem található ilyen típusú üzlet. Ezzel szemben a City Spar szinte csak Budapestre koncentrálódik 16 üzlettel, ezenkívül még Miskolcon és Szegeden található egy-egy.

A Spar nagykereskedelmi vonala három üzlettypusból áll: Spar Partner, Spar Market és a Spar Express (15., 16. és 17. ábra).



15. ábra

A Spar Partner üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Spar honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

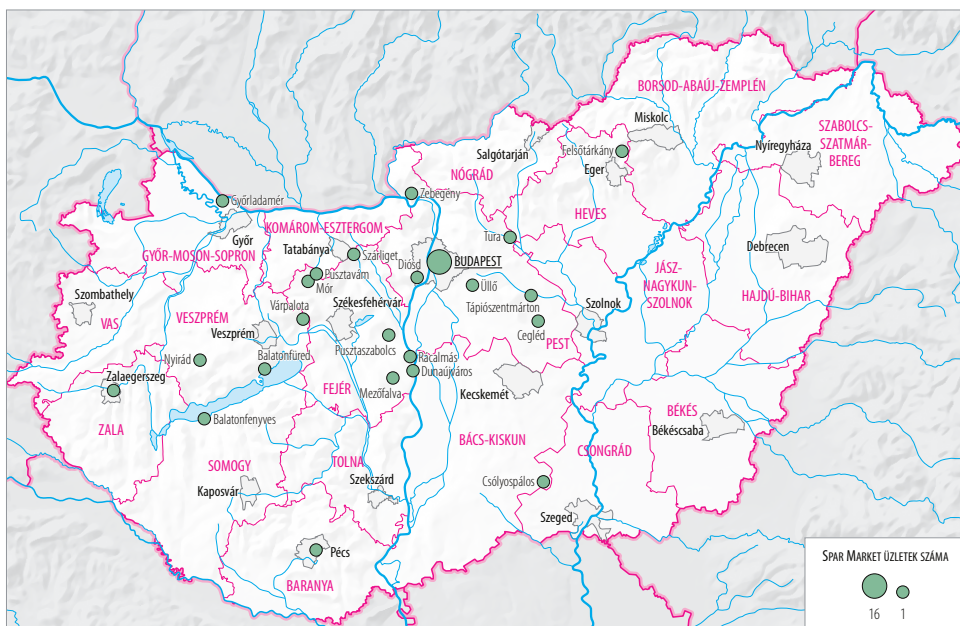
A Spar Partner üzletláncot 2012-ben kezdte el építeni a Spar franchise-jelleggel. Ez a forma megfelel a cég eredeti célkitűzésének, a társulási formának. Jelenleg 23 ilyen üzlet van, ebből 8 Budapesten, 2-2 Tatabányán és Siófokon üzemel, a többi nagy- és középvárosokban, elszórtan az országban. A Spar Partner programjának keretében a Spar azon kereskedőket várja, akik legalább 100 m²-es üzlethelyiséggel rendelkeznek vagy legalább ekkora méretű üzletet kívánnak nyitni.

Miért is érdemes a Spar Partner programba belépni (idézzük a partnerprogram hívószavait):

- „Kiváló logisztikai háttérrel biztosítunk: a Spar bicskei és üllői központi raktárainkból széles választékban vagyunk képesek partnereink igényeinek megfelelni,
- a Spar-csoport tagjainál már ismert, vonzó heti és hétvégi akciók a Spar Partner üzletekben is érvényesek,
- a Spar a magyar kiskereskedelmi láncok között egyedülálló módon saját húsüzemmel rendelkezik. Közép-Európa egyik legmodernebb húsüzeméből kikerülő kiváló minőségű, mindig friss és kedvező árú húsok tálcás kiszerelésben a Spar Partner üzletekben is elérhetők,
- az S-Budget- és Spar-márkatermékek évek óta méltán népszerűek a vásárlók körében. A kedvező árfekvésű és mindig megbízható minőségű termékek a Spar Partner üzlet polcairól sem hiányoznak,
- kis és nagy alapterületű üzlettipusokra külön koncepciót kínálunk.” (*Spar Franchise program* é. n.)

A partnerprogram célja az önálló kiskereskedők saját rendszerükbe csábítása, és kimondva ugyan nincsen, de a CBA hasonló alapon szerveződött rendszerének a gyengítése is. Itt kell megjegyezni, hogy eddig kevés CBA-tulajdonos lett sparos. Az azonban bizonyos, hogy jó néhány CBA-üzlet került át Spar-bérleménybe.

A nagykereskedelmi vonal másik elemét a Spar Market képezi, amelynek átlagos területe 600–800 m². Magyarországi kiépítése 2012-ben indult meg főleg kisvárosokban, falvakban. Kiépítése hasonló koncepcióra épül, mint a Spar Partnereké, azzal a különbséggel, hogy itt a megcélzott települések a kisvárosok és falvak voltak, az egyes üzletek termékmixét pedig szűkebb választék jellemzi.



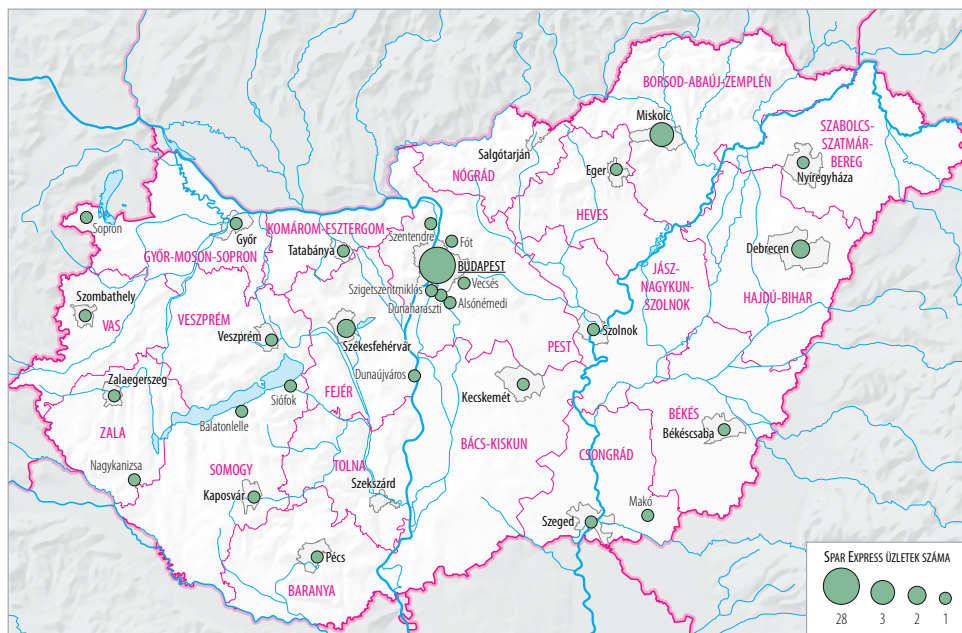
16. ábra

A Spar Market üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Spar honlapján talált adatok alapján a szerző saját szerkesztése

Hasonlóan a Spar Partnerhez, a Spar Marketek számára is számos előnyt rejt magában ez az új forma, mivel a franchise-rendszer révén a tagok továbbra is megtartják tulajdonukat, és csak a Spar-rendszer előnyeit élvezik (logisztika, reklám és más megjelenési lehetőségek). A tulajdonos ugyanakkor élvezzi azon előnyöket, amelyek rá mint kiskereskedőre vonatkoznak, ennek igazán a vásárnapi zárvatartás időszakában volt jelentősége. A Spar Market üzletekből 16 Budapesten, 22 pedig az ország kisvárosaiban, falvaiban működik, de azok is leginkább Budapest 100 km-es vonzáskörzetében találhatók.

A Spar nagykereskedelmi vonalának harmadik eleme a Spar Express, amely 2014 óta létezik Magyarországon. Ennek az üzletláncnak az üzletei főleg benzinkutaknál (például az OMV-nél) találhatók. A Spar Express üzleteinek átlagos nagysága 200–400 m², így ez az üzlet típus tekinthető a hálózat legkisebb egységének. Ezen üzletek legtöbbször a nagyvárosokba települt, ebből 28 Budapestre, a maradék 33 pedig vidéki nagyvárosokba.



17. ábra

A Spar Express üzleteinek területi elterjedése

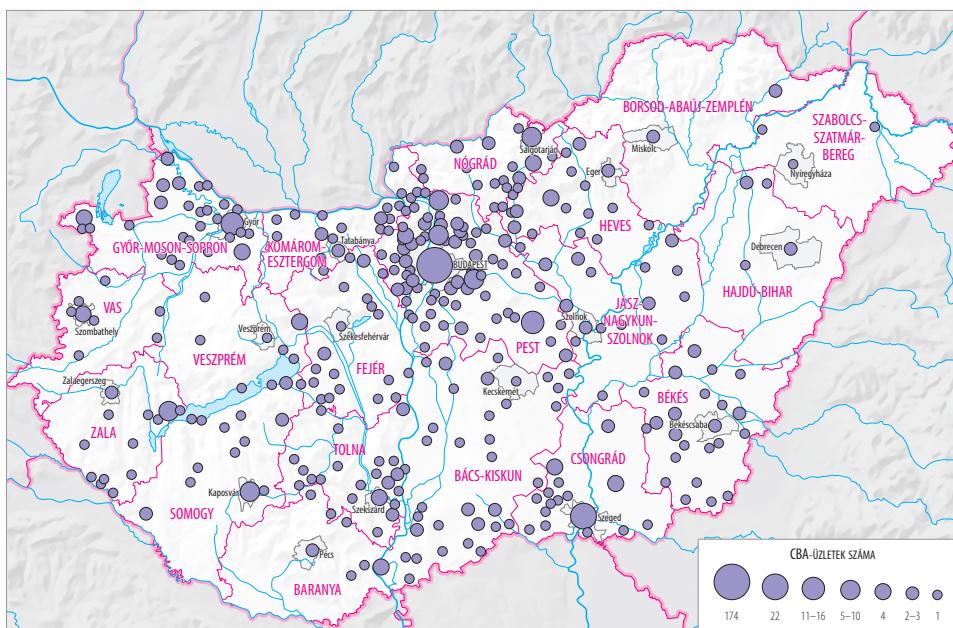
Forrás: a Spar honlapján talált adatok alapján a szerző saját szerkesztése

A 2015. március 15-én hatályba léptetett új kereskedelmi törvény a korábbi gyakorlathoz képest jelentős mértékben korlátozta a 200 m²-nél nagyobb alapterületű üzletek éjszakai és vasárnapi nyitvatartását. A 2014. évi CII. törvény a kiskereskedelmi szektorban történő vasárnapi munkavégzés tilalmáról a kis alapterületű, a vállalkozó által maga működtetett üzletek kivételével általánosan megtiltotta a 22:00 és 6:00 óra közötti nyitvatartást a hét minden napján, illetve a vasárnapi nyitvatartást teljes egészében. Azonban a törvény a Spar Express üzletekre nem vonatkozott, mert ezek a benzinkutak területén annak részeként működtek, így nem estek a törvény hatálya alá. Ez pedig a törvény 2016. április 12-i fennmaradásáig a Spar Express üzletekben történő vásárlások arányát jelentősen gyarapította. A törvény legalább olyan kedvező helyzetet teremtett számukra, mint a független kisboltosok számára, ugyanakkor versenyhátrányt eredményezett a nagy alapterületű kiskereskedelmi láncoknak.

CBA

Az 1970-es évek második felében Európában a bolti kiskereskedők versenyhelyzetét némileg erősítette, hogy önkéntes kereskedelmi csoportokat hoztak létre (például a Spar vagy a VG az élelmiszervonalon, az Osmat a vasedény-kereskedelemben, az Arden a ruházati vonalon). Magyarországon a CBA Kereskedelmi Kft. tekinthető hasonló formációnak, ame-

lyet egyesülési formában 10 kereskedő hozott létre 1991-ben. Az egyesület tagjai központi raktárbázist alakítottak ki Óbudán, amelyben minden tag résztulajdonos is volt egyben. Budapesten 174, az ország más részeiben mintegy 500 üzlet van a tagok tulajdonában. A budapesti üzletek a Budai-hegyvidék területén, illetve a belvárosban találhatóak. Az üzletek alapterülete 50 és 3200 m² között szóródik, többségük azonban 200–600 m²-es, általános élelmiszerüzlet (18. ábra).



18. ábra

A CBA üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a CBA honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

A CBA rendszerébe való belépéskor minden tagnak a havi forgalom 5%-át kellett a közös forgótőke képzésére befizetni, ami a központi raktárkészlet finanszírozását szolgálta. A CBA-tagok önállóan gazdálkodnak, az árubeszerzést és a marketingtevékenységet azonban közösen végzik. A CBA a beszerzési társulásból 1996-ban kereskedelmi láncává vált, ehhez dinamikus piaci építkezésre volt szükség „az új központi raktár kialakításával, megvásárlásával és működtetésével nyílt először lehetőség arra, hogy a boltok raktározási kapacitását meghaladó árumennyiséget lehessen beszerezni, ezen lépés komolyan hozzájárult a mennyiségi árubeszerzés révén a nagyon kedvező fogyasztói árak kialakulásához”³ és a piaci versenyben való előrejutáshoz.

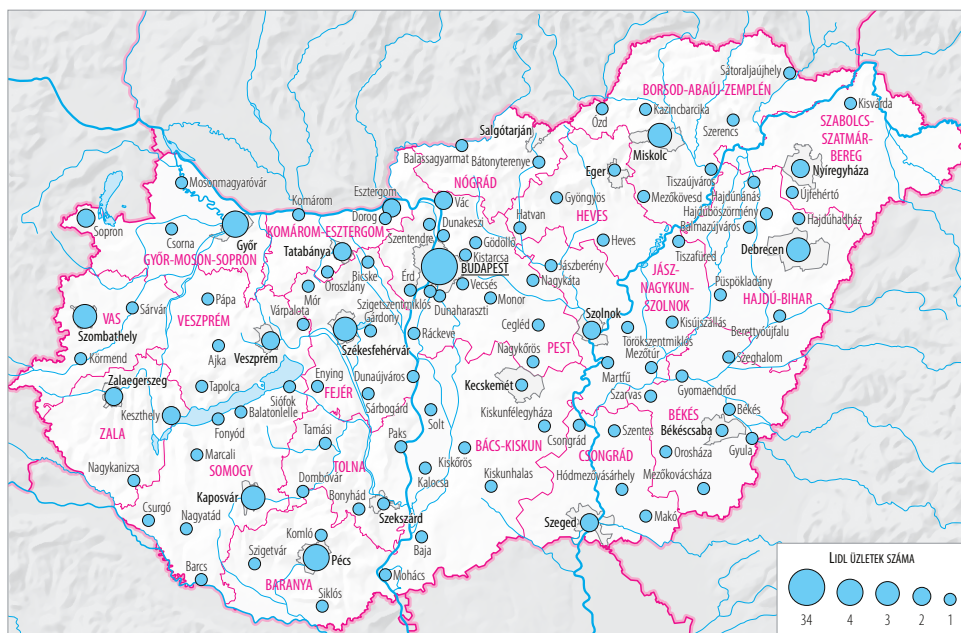
³ www.cba.hu/rolunk/ (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)

A CBA 1998-ig főleg a budapesti területeket vette célba, ezt követően indult meg vidéki terjeszkedése. Ezt a folyamatot gyorsította fel az Alsónémediben épült új raktárbázis 2001-es megnyitása. A hazai élelmiszer-kiskereskedelem piaci palettáján Budapesten, a Közép-Magyarország régióban, a balatonmelléki településeken, Győr-Moson-Sopron és Csongád megye településein jelentős a szerepük. Nógrád megyében is meghatározó szerepe volt a Palóc Nagyker franchise-partner révén, ez azonban 2017-ben, három veszteséges év után lehúzta a rolót. A veszteséges üzleteket részben bezárták, részben felvásárolták a versenytársak (például a Spar és a Coop). Jelenleg egyre nehezebb piaci helyzetbe kerül a CBA, több üzletétől megvált, amelyeket a Spar és a Lidl vásárolt fel, illetve bérelt. Korábbi dinamizmusából veszített a hazai alapokra épült élelmiszer-kiskereskedelmi lánc, de új stratégiája révén képes megújulásra. Ez azt jelenti, hogy rendkívül ügyesen átveszi a multinacionális cégek piaci módszereit, és a cég a további fejlesztéseket franchise-partnerek bevonásával törekszik erősíteni. A CBA azt a vásárlóréteget igyekszik megcélózni, amelynek fontos, hogy magyar terméket vegyen, erre épül az egész hálózat marketingstratégiája: „A hazai üzletlánc”, „Mert Magyar”. „A cég kommunikációjában mindig hangsúlyozza, hogy ez az egyetlen olyan magyarországi lánc, melynek minden tulajdonosa magyar. A termékeiket itthon szerzik be magyar vállalkozóktól, termelőktől” (DZINDZISZ 2007).

Lidl

A céget 1858-ban Heilbronn városában az A. Lidl & Cie. cég alapította fűszer- és déli-gyümölcs-kereskedésként, 1930-ban Josef Schwarz a Lidl partnere lett, és együtt hozták létre a Südfrüchte Grosshandel Lidl & Co.-t, amely csupán gyümölcs-nagykereskedésnek indult. A második világháború a céget tönkretette, de Ludwigshafenben később újjáalakult. Jelenlegi formáját az üzlettípus 1973-ban nyerte el, ma Németországban 5000 üzlete üzemel. Gyors expanziójának köszönhetően napjainkra a Lidl Európa 30 országában van jelen 10 220 üzlettel, amelyekben több mint 215 000 alkalmazott dolgozik. A Lidl ezzel az öreg kontinens legnagyobb élelmiszerdiszkont-kereskedelmi láncává vált.

A Lidl Magyarországon 2004-ben jelent meg, ekkor nyitotta meg első 12 üzletét. Mára már országszerte több mint 200 üzlete van, 3 logisztikai központja (Székesfehérvár, Hejőkürt, Szigetszentmiklós) és több mint 4000 alkalmazottja. Jelenleg az élelmiszer-kereskedelmi cégek között 5., a diszkontkategóriában pedig az első. A német lánc nagy figyelmet fordít a magyar beszállítóira, támogatja a magyar gazdaság fejlesztését, csak olyan beszállítókkal dolgozik, akiknek termékei megfelelnek a nemzetközi piac követelményeinek (19. ábra). 2014-től a rövid sorbanállás érdekében pénztárvezérlő rendszert (úgynevezett kasszahívót) használnak a világ minden Lidl diszkontjában.



19. ábra

A Lidl üzleteinek területei elterjedése

Forrás: a Lidl honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

4. táblázat

A Lidl diszkontüzletek száma és megoszlása régiónként

Régiók	Lidl diszkontüzletek száma	Lidl diszkontüzletek aránya, %-ban
Nyugat-Dunántúl	17	10
Közép-Dunántúl	22	13
Dél-Dunántúl	23	13
Közép-Magyarország	54	32
Észak-Magyarország	14	8
Észak-Alföld	21	12
Dél-Alföld	21	12
Összesen	172	100

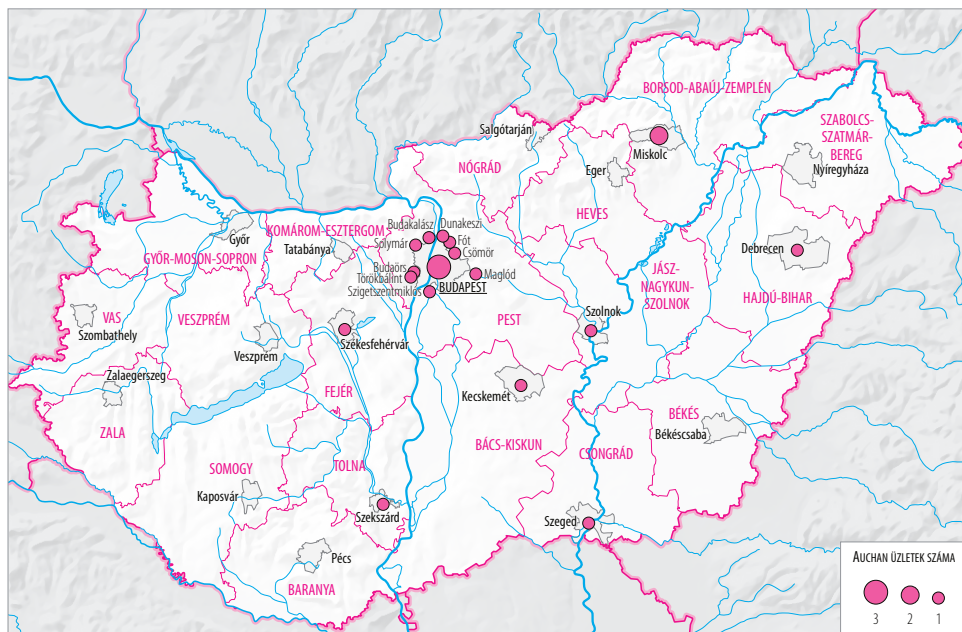
Forrás: a Lidl honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

A Lidl diszkontüzletlánc egységes, két régiótól eltekintve egyenletes eloszlást mutat országos szinten. Kiemelkedően magas az üzletek aránya a vásárlóerő miatt a Közép-Magyarország régióban, különösen Budapesten, ahol a diszkontüzletek száma 34, de hasonlóan kedvező értéket mutat a budapesti agglomerációs övezet is a további 20 üzleti egységével. A leggyengébben teljesítő térség az Észak-Magyarország régió, itt a legalacsonyabb a vásárlóerő, és az üzletszám is mindössze 14 egység (19. ábra).

A Lidl üzleti stratégiája alapján a nagyvárosokba, a megyeszékhelyekre 2–4 egységgel települt, a kisvárosokba egységesen 1-1 üzletet telepített. Telephelyválasztási stratégiája a cég jövője szempontjából meghatározó, mivel öldöklő verseny van kibontakozóban az élelmiszer-kereskedelmi piacon.

Auchan

Az Auchant 1961-ben alapította Gérard Mulliez az észak-franciaországi Roubaix városában. Innen származik a cég neve is „Hauts Champs” (ejtsd: osan). Az első áruház kialakításában az alapító három szempont egyesítését tekintette alapvetőnek: az egység legyen diszkont-jellegű, a kiszolgálás módja önkiszolgáló és a vásárlók találjanak meg mindent egy helyen. Ez a koncepció igazán sikeressé tette a céget. „Az Auchan Holding családi vállalatcsoport, melyet nem jegyeznek a tőzsdén, szinte valamennyi munkatárs a vállalat részvényese” (Auchan Etikai Charta 2018).



20. ábra

Az Auchan üzleteinek területi elterjedése

Forrás: az Auchan honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

Napjainkra az Auchan Franciaország egyik legfontosabb élelmiszer-kiskereskedelmi csoportja, 2 kontinensen 12 országban 1774 hipermarkettel és szupermarkettel, valamint 340 raktárközponttal rendelkezik. A cégcsoport jelenleg 330 700 munkatársat foglalkoztat.

Az Auchan három fő elvre alapozta küldetését: bizalom, megosztás, fejlődés:

- „A bizalom a vásárlók, a munkatársak és a Vállalat iránt nyilvánul meg. A munkatársai iránti bizalom minden vezető magatartásának alapja. A munkatársak részéről a bizalom egyet jelent a vállalt kötelezettségek betartásával, az átláthatósággal és a becsületességgel.
- A megosztás azt jelenti, hogy minden munkatársat bevonunk a Vállalat életébe. A tudás megosztása a képzés és a tájékoztatás, egyúttal önmagunk képzése és a tájékozódás. A hatalom megosztása a felelőssé tétel és a felelősségvállalás. A vagyon megosztása a közös munka gyümölcseinek megosztása, és amint lehet, a részvényessé válás lehetővé tétele mindenki számára.
- A Vállalat fejlődése elsősorban minden munkatársának fejlődési szándékán múlik: a közös fejlődés az egyéni beállítottságban gyökerezik. A kereskedelemnek, szakmánk lényegének folyamatos fejlesztése Vállalatunk fejlődésének motorja” (*Auchan Etikai Kódex* 2016, 4.).

Magyarországon az Auchan Magyarország Kft. 1996 óta van jelen, első egységét azonban csak 1998-ban nyitotta meg Budaörsön, majd ezt követte 2000-ben a soroksári áruháza. 2009 tavaszára már 12 hipermarketje állt a vásárlók rendelkezésére, három évvel később pedig felvásárolta a belga Louis Delhaize-csoporthoz tartozó Cora áruházlánc 7 üzletét (Budakalász, Debrecen, Fót, Szeged, Szolnok, Törökbálint és Miskolc), amelyeket rövid időn belül saját profiljára formált. Az akvizíció során mind a 2700 Cora-dolgozót átvette és átkepezte (20. ábra). Az Auchan jelenleg 19 hipermarketet üzemeltet, és 18 saját benzinkúttal rendelkezik. Hipermarketjeiből 3 Budapesten, 8 pedig a budapesti agglomerációs övezetben üzemel, a többi 8 pedig az ország nagyvárosaiban működik. Szupermarketvonalát 2017-ben Szekszárdon indította el, jelenleg 5 ilyen típusú üzlete van (Budapest, Zalaegerszeg, Sopron, Győr), és további 11 megnyitását tervezi. Az e-kereskedelmi vonalát 2010-ben, a G’Roby után tíz év késéssel indította.⁴

Az Auchan az áruházaiiban 40 000–70 000 különböző terméket kínál a vásárlóknak. Magyarországon jelenleg mintegy 5000 saját márkás termék közül válogathatnak a vásárlók, amelyekből közel 1600 élelmiszer.

Penny Market

A Penny Market diszkontlánc a németországi REWE-csoport tagja, amely mintegy 15 000 áruházzal rendelkezik, és több mint 200 000 munkavállalót foglalkoztat, ebből Európa-szerte mintegy 3000 üzlete üzemel. A cég neve a német „Revisionsverband der Westkauf-

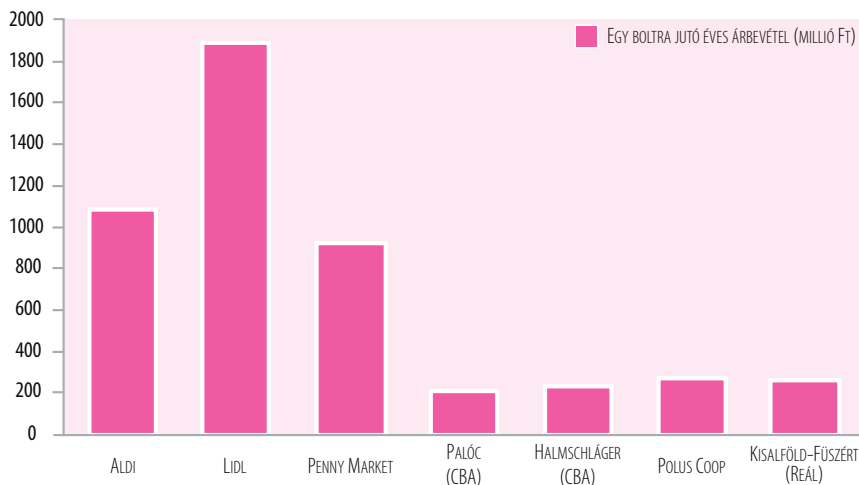
⁴ „Kicsi a piac, gyenge a vásárlóerő, nálunk nem alakult még ki az a réteg, aki az interneten keresztül intézné nagybevásárlásait – sorolta a lemaradás okait a Pénzcentrum.hu-nak Nagy Sándor, a G’Roby ügyvezetője. A szakember szerint a nagy láncok számára akkor éremes indítani az online üzletágukat, amikor biztosak már abban, hogy az megéri nekik. Márpedig egy ilyen szolgáltatás nem kis költséggel jár, hiszen meg kell teremteni a kiszolgálás, a logisztika, a kiszállítás és az ügyfélszolgálat egységét.” *Tesco, Auchan: mi mikor vásárolhatunk tőlük az interneten?* (2012). Storeinsider.hu. Elérhető: http://elelmiszer.hu/kereskedelem/cikk/tesco_auchan_mi_mikor_vasarolhatunk_toluk_az_interneten (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)

Genossenschaften” kifejezésből ered, amelynek jelentése: „A Nyugati Beszerzési Szövetkezetek Auditív Egyesülete”. A Penny Market anyacégét 1926-ban alapították Kölnben, ez a háború alatt ugyan tönkrement, de még 1945 nyarán újraindították.

A REWE cég filozófiája az együttműködésen és a kiskereskedők támogatásán alapszik, hiszen ez alapfeltétele a kisvállalkozások életképessé válásának és fejlődésének. Az anyacég életében nagy áttörést hozott, hogy 1979-ben az Európai Bíróság perük kapcsán pozitív döntést hozott, ennek következtében lehetővé vált a termékek Európai Unión belüli szabad kereskedelme. A REWE cég fejlődésében az 1980-as és az 1990-es évek a terjeszkedés időszakát jelentették, ekkor vásárolta fel a német piacon a Deutscher Supermarkt Handels GmbH-t (amelynek hálózatához tartozott a Deutscher Supermarkt, Desuma, Hill és Otto Mess), az angol piacon a Budgenst és 1994-ben az olaszországi piacon a Penny Marketet. Természetesen az expanzió tovább folyt, és bekebelezte az osztrák BML-csoportot, amelynek birtokában voltak a Billa, a Merkur és a Mondo üzletek.

A Penny Market Magyarországon 1996-ban jelent meg, Szentesen. Azóta üzlethálózata 209 egységre bővült. Üzleteit három logisztikai központból szolgálja ki (Alsónémedi, Karcag és Veszprém), így biztosítva a gyors és hatékony hálózati ellátást. A diszkontlánc mintegy 2000 terméket tart üzleteiben, s ennek 40%-át magyar termelőktől vásárolja meg, a saját branden belül a hazai termékek aránya 50% körül mozog. A saját márkás termékei között a magyar beszállítóktól származó termékeknek magyar nevük van, például Karát, Dárdás, Sissy stb.

A Penny Market diszkontlánc hatékonysága összefügg a szervezet működésével és a szigorúan szabályzott, korlátozott termékválasztékkal és nem utolsósorban a cég helyes telephelyválasztási politikájával. Ennek következtében a Penny Market egy boltra jutó éves árbevétele megközelíti a 1900 millió forintot.



21. ábra

A diszkontok és a hazai láncok jövedelemtermelő képessége

Forrás: TORONTÁLI 2017

A CBA/Coop/Reál-üzletek átlagos éves forgalma 200–300 millió Ft körüli, míg a nemzetközi diszkontláncoké 900 millió és 1,9 milliárd Ft közötti.⁵ Ez a jelentős forgalomkülönbség részben magyarázza azt is, hogy a nemzetközi diszkontláncok miért vannak jelentős előnyben a munkaerőpiacon is a hazai kisboltokkal szemben.

Budapesten a Penny Market szerényebb pozíciót birtokol a versenytársaival szemben, az Aldinak 35, a Lidlnek 34 egysége üzemel a fővárosban, ezzel szemben a Penny Marketnek mindössze 24 üzlete van. Az Aldinak minden negyedik, a Lidlnek minden ötödik, míg a Penny Marketnek minden tizedik üzlete működik a fővárosban. A Penny Market üzleti stratégiájában központi helyen szerepel a vidéki térségek ellátása; ezt tükrözi a 5. táblázat és a 22. ábra.

5. táblázat

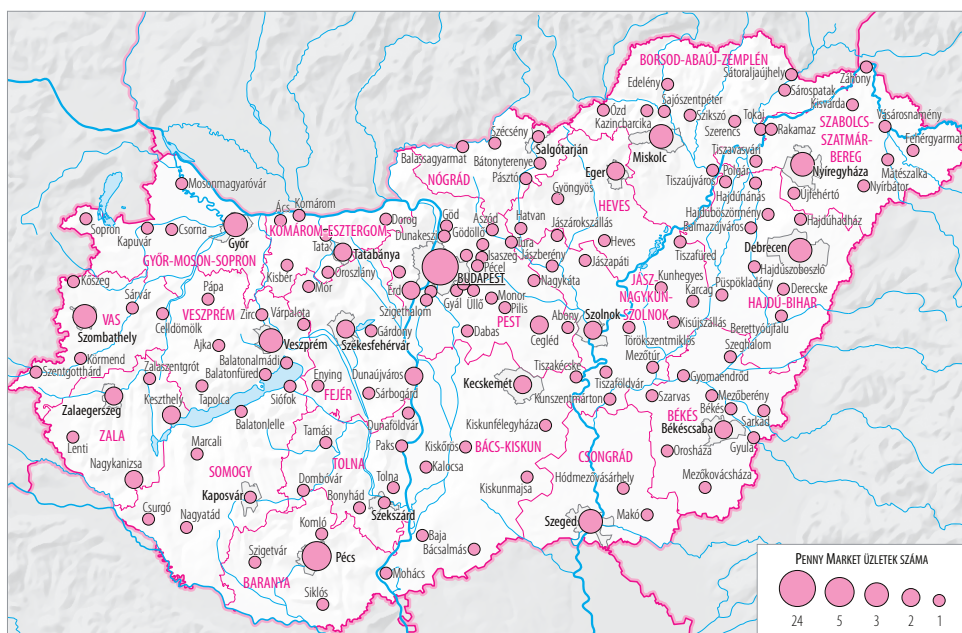
A Penny Market diszkontüzletek száma és megoszlása régióként

Régiók	Penny Market diszkontüzletek száma	Penny Market diszkontüzletek aránya, %-ban
Nyugat-Dunántúl	23	11
Közép-Dunántúl	26	12
Dél-Dunántúl	23	11
Közép-Magyarország	49	24
Észak-Magyarország	23	11
Észak-Alföld	36	17
Dél-Alföld	29	14
Összesen	209	100

Forrás: a Penny Market honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

Regionális szinten a Közép-Magyarország régió után az Észak- és Dél-Alföld régiókban a legerősebb a Penny Market hálózata. A hálózat tagjainak elhelyezkedésére jellemző, hogy a főútvonalak mentén találhatók meg az üzletek: például 1-es főút, 4-es főút, 6-os főút stb.

⁵ A Palóc Nagykernél 2015-ös adatok szerepelnek, mert 2016-ban a cég csődöt jelentett.



22. ábra

A Penny Market üzleteinek területi elterjedése

Forrás: a Penny Market honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

Az üzletek telephely-kialakítása szorosan kapcsolódik a jövedelmek területi megoszlásához. A hátrányos helyzetű térségekben nem találhatók meg a diszkontlánc üzletei (például Cserhát, Aggteleki-karszt, Zempléni-hegység, Ormánság, Nógrád megye – Salgótarján kivételével). A diszkontok versenyében a jövedelemtermelő képesség vonatkozásában a harmadik legerősebb multinacionális cég a Penny Market.

Aldi

Az Aldi eredetileg egyetlen diszkontlánc volt, amely Essenből indult 1913-ban családi vállalkozásként. 1961-ben vált ketté, mert a két testvér összeveszett azon, hogy áruljanak-e dohányterméket. Az Aldi ettől az időponttól számítva két független élelmiszer-kiskereskedelmi hálózatként működött tovább, Aldi Nord és Aldi Süd néven. Theo és Karl Albrecht vitte sikerre az Aldit, sikerük kulcsa a cég üzleti filozófiájában rejlik. A második világháború utáni szegénység ellenére azért tudták sikeresen működtetni üzleteiket, mert minimalizálták azok méretét és a termékválasztékukat is mintegy 2500 termékre, friss árut pedig egyáltalán nem tartottak nyereségük maximalizálása érdekében. A cég forgalmának növelését az is segítette, hogy a testvérek a termékek maximált árából 3% árengedményt adtak akkor, amikor a piacvezető élelmiszer-kereskedelmi cégek többsége bélyegeket, pontokat gyűjtetett, és csak bizonyos mennyiség összegyűjtése után

és időn belüli, adott árkedvezményt. A alacsonyabb jövedelmű rétegek mindig is keresik az olcsóbb termékeket, és ezekhez az 1950-es évek Németországában az Aldiban hozzájuthattak. A testvérek ötlete tehát merőben újnak és vonzónak bizonyult a vásárlók szemében. Az Aldi polcain található termékek közel 90%-a még mindig saját márkás termék, amelyekhez az Aldi beszállítókon keresztül jut. A termékek sok esetben a nagy márkák generikus változatai, így első ránézésre nem látszik a különbség, csak az vehető észre, hogy sokkal olcsóbbak az eredetnél.

Napjainkban az Aldi-diszkontláncok legnagyobb versenytársa a Lidl és Penny Market. A Lidl az 1970-es években lemásolta az Aldi működési sémáját, s azóta hálózatát sokkal sikeresebben működteti. A vásárlók számára nem csupán a választék a fontos az üzletválasztásnál, hanem az olcsóbb termékek körének elérése is. Ehhez napjainkban az Aldi a következő üzleti filozófiát vallja (idézet az Aldi honlapjáról):

„Feladatunknak tekintjük, hogy csak olyan termékeket kínáljunk, amelyek a lehető legnagyobb előnyt jelentik a fogyasztók számára. Ezért kötelességünknek érezzük, hogy kiváló minőségű termékeket értékesítsünk, folyamatosan alacsony áron. Ha lehetőségünk adódik az ár csökkentésére, akkor mi meg is tesszük ezt. E célok elérésében az segít bennünket, hogy mindig a lényegre koncentrálunk.

- Optimalizált választék
Több mint 1500 féle, a mindennapokhoz szükséges terméket forgalmazunk állandó kínálatunk keretében, és mindemellett heti 2 alkalommal mindig más akciós termékeket kínálunk kedvező áron, többnyire a nem élelmiszer területéről. A gyors áruforgás folyamatosan megújuló ajánlatokat garantál.
- Kompromisszumokat nem ismerő minőségfilozófia
Árukészletünk magas minőségét a folyamatos belső minőségellenőrzések és az élelmiszerlaborokban folytatott rendszeres vizsgálatok garantálják. Magas minőségi elvárásaink szállítóink alapos kiválasztásán keresztül is megmutatkoznak.
- Átgondolt értékesítési rendszer
Árukészletünk elrendezése jól áttekinthető és minden üzletünkben egyforma. Ily módon alacsonyan tarthatjuk költségeinket és vevőink is könnyedén megtalálhatják a keresett termékeket – függetlenül attól, hogy melyik üzletünkben történik a vásárlás.
- Felelősségteljes vezetés
Decentralizált struktúrájú szervezetünkben a felelősség jelentős mértékben megosztásra kerül. Az átlátható hierarchia nálunk alapelv. Vezetőségünket kiemelkedő felelősségtudat és gyors döntések jellemzik.
- Kiváló minőségű saját termékek
Vállalatunknál nagy hangsúlyt fektetünk a saját márkák kiépítésére. Az ALDI-nál arra törekszünk, hogy tartósan alacsony árak mellett nagyszámú elégedett törzsvásárlót szerezzünk magunknak” (*Aldi cégfilozófia* é. n.).

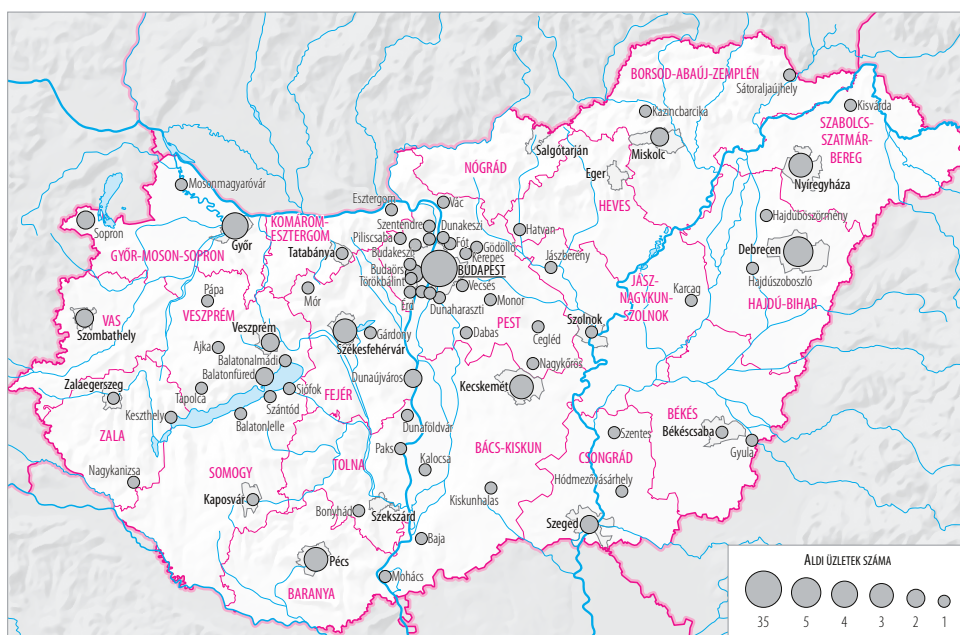
Az Aldi 2008-ban nyitotta meg Magyarországon az első öt üzletét (Debrecenben, Gyulán, Nyíregyházán, Pécsen és Piliscsabán), jelenleg 128 üzlettel rendelkezik (6. táblázat és 23. ábra).

6. táblázat

Az Aldi diszkontüzletek száma és megoszlása régióként

Régiók	Aldi diszkontüzletek száma	Aldi diszkontüzletek aránya, %-ban
Nyugat-Dunántúl	14	11
Közép-Dunántúl	15	11
Dél-Dunántúl	20	15
Közép-Magyarország	51	39
Észak-Magyarország	6	5
Észak-Alföld	15	11
Dél-Alföld	10	8
Összesen	131	100

Forrás: az Aldi honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése



23. ábra

Az Aldi üzleteinek területi elterjedése

Forrás: az Aldi honlapján talált adatok alapján a szerző szerkesztése

Az Aldi üzleteinek területi elhelyezkedése Közép-Magyarország régióban a legjelentősebb, 39%-os. A 23. ábra szerint még néhány nagyváros mutat kiemelkedő értéket: Győr, Székesfehérvár, Pécs, Debrecen és Kecskemét. Megfigyelhető, hogy új Aldi-üzlet nyitását szinte rögtön Lidl-üzlet nyitása követte, valamint intenzív marketigkampány. Az Aldi magyarországi működése során a telephelyválasztási politikája következtében eddig három vidéki

üzletét zárta be (gyulait, paksit⁶ és siklósit). A cég telephelyválasztására jellemző, hogy versenytársai mellé igyekszik települni, itt érvényesül a klasszikus McDonald's vs. Burger King szindróma. Természetesen a legsikeresebbek a fővárosban, ahol 35 üzletük van jelenleg. Több üzletet a Profitól, a Matchtól, a Spartól és a CBA-tól vett át vagy bérel. Az Aldi tehát főváros- és agglomerációcentrikus üzlethálózattal rendelkezik.

A hazai és multinacionális cégek hatékonyságában nagyon nagy különbségek mutatkoznak: a hazai cégek megközelíteni sem tudják a külföldiek által üzemeltetett boltok egy főre jutó forgalmát. Ez a különbség pedig munkaerőhiányos időszakban versenyképtelenné teheti a hazai vállalkozásokat.

⁶ A paksi üzlet 2017-ben újra megnyílt.

Vákát oldal

A fenntartható kereskedelem településhálózati adottságai, feltételei

Beluszky Pál

A különféle ellátási láncoknak, s az általuk nyújtott szolgáltatásoknak hosszú távú, biztonságos működésére, egyáltalán ezen intézmények létre, helyzetére nemcsak különféle természeti katasztrófák, vészhelyzetek, társadalmi események jelentenek potenciális veszélyt, zavarhatják vagy tehetik lehetetlenné működésüket, hanem – megítélésünk szerint legvalószínűbben, leggyakrabban s akár folyamatosan – a méretgazdaságosságból fakadó következmények. Ez a szóban forgó intézmények zavartalan működésére gyakorolt veszélyeztetés nemcsak esetleg bekövetkező eseményként van jelen mindennapjainkban – mint például egy árvíz, katasztrofális időjárás, netán földrengés vagy kiterjedt járvány –, hanem az már hosszú idő óta befolyásolja az ellátási láncok működését, jelenlétét, régóta hozott létre problémás, veszélyeztetett térségeket, zónákat, településeket, ha úgy tetszik katasztrofásújtott területeket, s hatásának időtartama nem napokkal-hetekkel, még csak nem is évekkel mérhető, hanem jóval hosszabb intervallumokkal.

Az a tény, hogy bizonyos intézmények, esetünkben különféle kereskedelmi egységek, árucserét bonyolító szervezetek (de rajtuk túlmenően egy sor közintézmény, óvodák, iskolák, az egészségügyi ellátás intézményei, rendőrörs, posta, sőt magának az önkormányzatoknak) a gazdaságos – fenntartható – üzemeltetése bizonyos volumenű ellátandó egységet igényel, azt eredményezi, hogy egy sor település lélekszáma (gazdasága, vásárlóereje, szükséglete) nem elegendő ezen intézmények letelepítésére, fenntartására. Egyértelműen vonatkozik ez a megállapítás a piaci alapon működő kereskedelmi tevékenységekre: fennmaradásukhoz kellő – egy szükséges minimumot elérő – vásárlószám, vásárlóerő, forgalom szükséges. Eltérő a helyzet azon intézmények esetében, amelyek gazdaságos üzemeltetése, fenntartása ugyan nem biztosítható – a helyi források alapján –, ám ettől függetlenül fenntartásuk és működtetésük nem lehet megfontolás tárgya; működésüket valamely külső szereplő – állam, magasabb szintű önkormányzat stb. – biztosítja, például a helyi igazgatás, közbiztonság, sürgősségi betegellátás stb. Esetünkben a *gazdaságos üzemeltetés* fogalma értelmét veszti, nem is mutatható ki számszakilag, ha pedig esetleg mégis – például az, hogy egy-egy lakos kiszolgálása a helyi igazgatás részéről a különböző nagyságú településeken mennyibe kerül –, akkor annak gyakorlati haszna vajmi kevés.

Ha tehát egyes, elsősorban piaci alapon működő intézmények fenntartására egy adott településen nem áll rendelkezésre minimális „igény” (lakos, vásárló, vásárlóerő, kereslet), akkor a szóban forgó intézmény, szolgáltatás *helyben*, a település keretein (határain) belül való működése – s így a helyi lakosság ellátása – veszélybe kerül, a lakosság rákényszerül a településen kívül található intézmények igénybevételére.

A településállomány-településhálózat s a (kereskedelmi) ellátottság viszonyának megítélésénél röviden szót kell ejtenünk a *település* forgalmáról, értelmezéséről. A településekkel foglalkozó tudományágak körében meglehetősen általánosan elfogadott meghatározás szerint a település egy embercsoportnak (többnyire társadalmi, gazdasági, rokoni, szomszédsági szálakkal, identitástudattal egybeszőtt helyi társadalomnak), lakó- és munkahelyeinek, a mindennapi élet során igénybe vett, az alapvető szükségleteket kielégítő intézményeknek (szolgáltatásoknak) és a mindezen funkcióknak műszaki kereteket nyújtó létesítményeknek az összessége, amelyet a lakosság mindennapi mozgástere szervez egységgé, illetve határol el más településektől (MENDÖL 1963, 11.).¹ Ez a meghatározás – s a többi hasonló – a gyakorlatban is jól használható volt évtizedeken keresztül. Azonban a lakosság megnövekedett mobilitása, a szolgáltatások rugalmassá, távolságfüggetlenné válása (internetes ügyintézés, e-kereskedelem, mozgó szolgáltatások stb.), a lakosság napi mozgásterének kitágulása (a lakó- és munkahelyek egymástól való eltávolodása), a települések határait is *elasztikussá* tette, relativizálta a – többnyire korábbi állapotokat tükröző – közigazgatási határok szerepét a települések, településegységek elhatárolásában.

Ugyancsak bizonytalanná tette a településdefiníció alkalmazhatóságát a gyakorlatban az a tény, hogy a meghatározásban szereplő követelménynek – tudniillik, hogy a település rendelkezik az alapfokú intézményhálózattal – számos település nem felel meg. Vagyis a múltban kialakult közigazgatási határok gyakorta nem tükrözik a tényleges állapotokat. Markánsan jelentkezik ez a viszony (a közigazgatási értelmezésű települések és a tényleges helyzet meg nem felelése) a nagyobb városok agglomerációiban, szuburbiáiban, ahol a közigazgatásilag elhatárolt településtestek a valóságban sok szállal összefogott, gyakran hézagmentesen összeépült masszát alkotnak, ahol az egyes intézmények, szolgáltatások topográfiai helyét ugyan meg lehet adni egyetlen település megnevezésével, ám ezen intézmények – még ha alapfokú intézményekről is van szó – működési területe korántsem igazodik a közigazgatási határokhoz, tehát egy-egy közigazgatási egység tényleges intézményi ellátottságát meghatározni nem lehet.

Az elaprózott településszerkezetű térségekben is vitathatóvá vált a településegységek azonosítása a közigazgatási egységekkel, ahol a kisépességű községeket elhagyták az alapfokú intézmények is, a lakosság pedig ezen szolgáltatásokat más községben, városban veszi igénybe. A lakosság napi mozgástere több, egykor önállóan egzisztáló falut (települést) foglal egységbe, megkérdőjelezve a néhány tucat vagy 100–200 lelkes falvak önálló település voltát (lásd alább). Mindezt azért bocsátottuk előre, mert adatbázisaink alapegységeként (tudniillik a vonatkozó adatok kizárólag közigazgatási egységekre vonatkoznak) a közigazgatási tagolódást (egységeket) vehetjük figyelembe, olykor pontatlanul tükrözve a valós helyzetet.

¹ Az általunk adott településmeghatározás Mendöl Tibor definíciójának kiegészítése. Szerinte „településen értjük egy embercsoportnak, az embercsoport lakóhelyének és munkahelyének térbeli együttesét” (MENDÖL 1963, 11.). Kovács Zoltán a következőképp definiálta a településeket: „A település népesség által ideiglenesen vagy állandóan lakott hely, amely lakó- és gazdasági célú épületekből, valamint a hozzájuk tartozó egyéb építményekből (például utak, hidak, közterek) áll” (KOVÁCS 2001, 144.). Általánosabb (de azért a konkrét kutatásokban nehezen értelmezhető-alkalmazható) Kőszegfalvi György és Tóth József definíciója: „A település felfogható mint a társadalmi-gazdasági tér sűrűsödési góca. Ezek a gócok egymástól eltérő távolságban vannak, ritka textúrájú terekben a távolság számottevő lehet” (KŐSZEGFALVI–TÓTH 1998, 389.). Dusek Tamás definícióját pedig azért idézzük, mert azt egy, a településméreteket és a méretgazdaságosság kapcsolatáról írt tanulmányában fogalmazta meg; eszerint a „területi szemlélet alapján a települések az emberi lakóhelyek sűrűsödési pontjai, csomópontjai, folyamatosan beépített területei” (DUSEK 2014, 31.).

Itt csak megjegyezzük, hogy falvaink alapfokú ellátásáról, elsősorban az apró- és kiskisfalvas térségek községeinek intézményellátottságáról, az alapfokú intézmények, az iskolák, jegyzőségek, postahivatalok, a bolthálózat, sőt *horribile dictu* a plébániák-lelkészi hivatalok – többnyire kárhoztatott – körzetesítéséről hosszas s indulatoktól fűtött viták folytak-folynak a magyar szakirodalomban, publicisztikában.

Hangsúlyoznunk kell, hogy a méretgazdaságosságból fakadó hátrányos folyamatok nem mai keletűek, noha kétségtelen, hogy amíg a falvak autarkijája erős volt, a szolgáltatások döntő többsége nem intézményesült, addig a kiskisfalvak hátrányos helyzete kevésbé markánsan jelentkezett.² De már Tessedik Sámuel, a 18–19. század fordulóján működő szarvasi evangélikus lelkész felfigyelt a túl kicsiny falvak gondjaira, arra, hogy az „igen kicsiny helységeket ellenben más nyomorúságok szorongatják. Itt sokszor se kovács, se kerékgyártó, se más alkalmas mesterember nem találkozik. Ha télen jeges az út, ha a parasztnak egy kereke vagy tengelye törik nyárban, tehát sokszor a szegény sanyarodott embernek mérföldnyire is kell mennie, hogy lovait megpatkoltassa, vagy egy új kereket, tengelyt, és gyakorta elég rossz és szegény portékát az ő nagy bajjal keresett drága pénzén kaphasson” (TESSEDIK 1979, 160.). Erdei Ferenc pedig már a két világháború közötti magyarországi falvakat vizsgálván külön falutípusként említi a „csonka falvakat”, amelyek csonkaságát épp kicsiny méretük s ebből következően társadalmuk s intézményhálózatuk differenciálatlansága, hiánya okozta. E falvaknak „olyan kicsiny és olyan fogyatékos az önállósága, nem is egész falu, hanem csak részfalu, amelynek szükségképpen kapcsolódnia kell vagy más hasonló részfalvakkal vagy egy nagyobb faluhoz” (ERDEI é. n., 92.). A szerző több mint 1700 községet sorolt e falutípusba.

Vagyis nem kizárólag a szocialistának nevezett korszak számlájára lehet írni a kiskisfalvak helyzetének rosszra fordulását. Igaz, e korszak vidékpolitikájának jellegét, ezen belül a kiskisfalvak számára elképzelt – korántsem biztató – jövőt már a fordulat éve (1948) után nem sokkal kidolgozott (végül nyilvánosságra nem hozott, törvényerőre nem emelt) településhálózat-fejlesztési koncepciók előrevetítették. Ebben a koncepcióban a méretgazdaságosság és a szervezetkorszerűsítés elve kiemelt szerepet kapott, noha ezt meglehetősen sajátosan értelmezték. Ugyanis e koncepció s a korszak településpolitikájának elsődleges célja az iparosítás településhálózati feltételeinek megteremtése – ennek megfelelően természetszerűleg a városok s a népes bányász- és ipari községek fejlesztése került előtérbe –, ugyanakkor a településfejlesztés legfontosabb eszköze is az iparosítás. A településeket három kategóriába sorolták, a falvak a III. kategóriába kerültek. Az e csoportba sorolt „települések fejlesztését oly módon kell irányítani, *illetve korlátozni* [kiemelés: B. P.], hogy egy új, szocialista termelés érdekeinek megfelelő község-hálózat kialakulásához vezessen” (HAJDÚ 1992, 29–35.). A településtervezők között elfogadottá vált nézet alapján, miszerint a gazdaságos településméret 3000 főnél kezdődik, valamint a fejlesztési eszközök szűkössége miatt a III. csoportba sorolt települések között is különbséget tettek: a III. C. csoportba került, zömével kiskisfalvakat elsorvadásra ítélték: a „C. csoportba soroltuk azokat a községeket, amelyek lélekszámuknál, gazdasági helyzetüknél, közlekedési adottságaiknál, területi elhelyezkedésüknél fogva nem illeszthetők bele a kialakítandó szocialista község-hálózatba és ezért nem is fejleszthetők. A C. csoportba sorolt települések területére építési engedélyt lakóépületre kiadni nem sza-

² Jelen alfejezet a továbbiakban a szerző korábban már megjelent tanulmányának némileg átdolgozott változata: BELUSZKY 2009, 664–671.

bad. A jelentkező építési szándékot az A. csoportba sorolt település felé kell irányítani” – írta a tervezet (HAJDÚ 1992, 29–35.). A III. C. csoportba 1530 községet soroltak.

E településhálózat-fejlesztési koncepció a méretgazdaságosságot úgy értelmezte, hogy ha bizonyos intézmények, infrastrukturális létesítmények gazdaságos létesítése, üzemeltetése megkíván bizonyos számú, helyben élő lakosságot, akkor a falvak lakosságát (apró- és kisközségi településszerkezetű területeken) gazdaságos méretű településekbe kell koncentrálni, s azokban kiépíteni a megfelelő intézményhálózatot, infrastrukturális létesítményeket. Ezt a feje tetejére állított s voluntarista modellt az 1971-ben hatályba lépő Országos Településhálózat-fejlesztési Koncepció (OTK) annyiban módosította, hogy első lépésben nem látta lehetségesnek a kisközségek felszámolását, s az alapellátást nyújtó intézmények körzetesítésében, a központi falvakba (alsó fokú központokba) való koncentrálásában látta az aprófalvas vidékek ellátásának gazdaságos megoldását: „Ki kell jelölni azokat a településeket, centrumközségeket, amelyek a nagyüzemek gazdasági központjait és egyúttal az ellátási intézményeknek a telepítési helyét képezik, amelyek *gazdaságos üzemeltetése* [kiemelés: B. P.] meghatározott népességszámhoz kötött” (idézi HAJDÚ 1992, 33.).

Hangsúlyoznunk kell, hogy a falusi térségekben zajló folyamatokat a szocialista korszakban sem egyedül a településpolitika, a különböző fejlesztési koncepciók befolyásolták. Egy sor, a településpolitikától független körülmény is alakította a falvak helyzetét. Messze-menő hatást gyakorolt a vidéki térségekre a mezőgazdaság eltartóképességének drasztikus csökkenése. Az agrárkeresők aránya 1949-ben még jóval 50% felett volt, ez az érték 1970-re 24,4, 1990-re 15,4%-ra csökkent. 1990-ben az 1949-es agrárkereső létszám 31,6%-a dolgozott továbbra is a mezőgazdaságban. A feleslegessé váló munkaerő helyben alig tudott munkát találni; vagy elköltözött, vagy foglalkozást váltván ingázó lett; mindez csökkentette a falusi térségek lélekszámát, növelte az apró- és kisközségek számát, lazította kohéziójukat. A mezőgazdasági nagyüzemek összevonása azt eredményezte, hogy a nagyüzemek területe több, akár féltucatnyi településre is kiterjedt, üzemközpontjai, adminisztratív központjai is elhagyták a kisközségeket (míg 1960-ban 4507, addig 1990-ben már csupán 1267 tsz működött az országban), tovább csökkentve e falvak munkaerő-szükségletét és -választékát.

A megváltozott tulajdonviszonyok – államosítás, szövetkeztetés –, az állam tulajdonába került gazdaság is a nagy szervezeti egységekben látta a gazdaságos működés egyik feltételét: a korábban a falvakban tevékenykedő vállalatokat, intézményeket felszámolták – számos falusi malom, szeszfőzde, téglagyár szűnt meg –, de még az alapellátás számos helyi intézményét is nagyobb, többnyire városi szervezetek váltották fel a szervezetskorszerűsítés jegyében. A körzetesítési folyamatban a mezőgazdasági nagyüzemek és a közigazgatás járt az élen, illetve ezek centrumfalvakba való húzódása gyakorolta a legerősebb hatást a kisközségek térségeire. Közös tanácsok szervezése nyomán 1980-ban a 3004 község közül csak 1394-ben működött tanács. A tanácsok körzetesítését több-kevesebb késéssel követte az iskolák, óvodák, kulturális intézmények körzetesítése is (az iskolakörzetesítést a legkisebb falvak esetében a megfogytakozott gyermeklétszám is indokolta), de a kereskedelmi és szolgáltató intézmények is lehetőleg a tanácsok székhelyeire húzódtak. Az 1970-es és 1980-as évekre a falusi térségeken belül is kialakult a centrum-periféria viszony, az alapellátásban, a kereskedelemben és a szolgáltatások terén is erős differenciálódás zajlott le (1. táblázat).

1. táblázat

Az 5000 főnél kisebb népességszámú községek alapellátottsága, 1979. A megnevezett intézménnyel ellátott községek aránya a különböző népességszámú községekben (%)

Intézmény	Népességszám (fő)				
	–499	500–999	1000–1999	2000–2999	3000–4999
A községek száma	831	752	713	321	222
Népességszámuk, fő	252 440	551 175	1 010 572	782 643	837 781
Tanácsi székhely	4,5	28,5	66,3	91,3	98,6
Postahivatal (fiókposta)	39,6	91,5	99,0	99,4	100,0
Mezőgazdasági üzemközpont	9,5	25,3	55,3	76,3	79,7
Ipárcikkbolt	0,4	1,6	8,6	32,1	70,3
Tüziptelep	7,1	25,9	49,6	79,8	95,5
Körzeti orvosi székhely	4,1	28,3	76,6	99,1	100,0
Gyógyszertár	1,0	5,1	25,0	59,5	87,4
Bölcsőde	–	1,1	4,2	19,3	40,1
Óvoda	20,0	63,8	95,0	99,4	99,5
Felső tagozatos iskola	3,4	33,5	88,9	99,1	100,0
Filmszínház	49,8	86,2	92,3	96,3	98,6
Művelődési otthon	60,6	79,1	87,1	88,5	95,5
Közütemi vízhálózat	15,6	36,0	59,7	68,2	82,4

Forrás: KSH 1979

A táblázatból egyértelműen kitűnik, hogy a legkisebb falvak (az 500 főnél kisebbek) alapfokon ellátatlannak tekinthetők, de még az 500–1000 lakosú falvak alapellátása is rendkívül hiányos volt az 1970-es évek végén. (A manapság politikai hercehurcák tárgyát képező postahivatalok már 1979-ben is csak az aprófalvak kétötödében működtek.)

A kistelepülések ellátatlanságát fokozta, hogy ezekben az évtizedekben a városokkal vagy a centrumközségekkel való kapcsolattartás a falvak jó részében korántsem volt megfelelő: a tömegközlekedési eszközök alacsony minőségi szintje, a kommunikáció egyéb formáinak hiánya növelte a kistelepülések lakossága és az alapellátás intézményei közötti távolságot.

De a falusi alapellátás kiépítettsége vagy hiánya nem csak a szolgáltatások igénybevétele, a vásárlások kényelmét, a helybéli ügyintézés lehetőségeit, tehát a lakosság mindennapjainak komfortját befolyásolta. A tapasztalati tények és a tudományos vizsgálódások egyaránt azt bizonyították, hogy az 1960–1980-as években a falvak mérete, fekvése, az alapellátás színvonala köré számos olyan jelentős csoportosult, amelyek mélyrehatóan megszabták egy-egy település jellegét, fejlődését, lakosságának reakcióit. Így a fenti tényezőkkel összefüggésben alakultak a települések demográfiai folyamatai – a vándormozgalom, ennek következtében a lakosság kor, iskolai végzettség, képzettség szerinti összetétele –, művi környezetének színvonala stb.

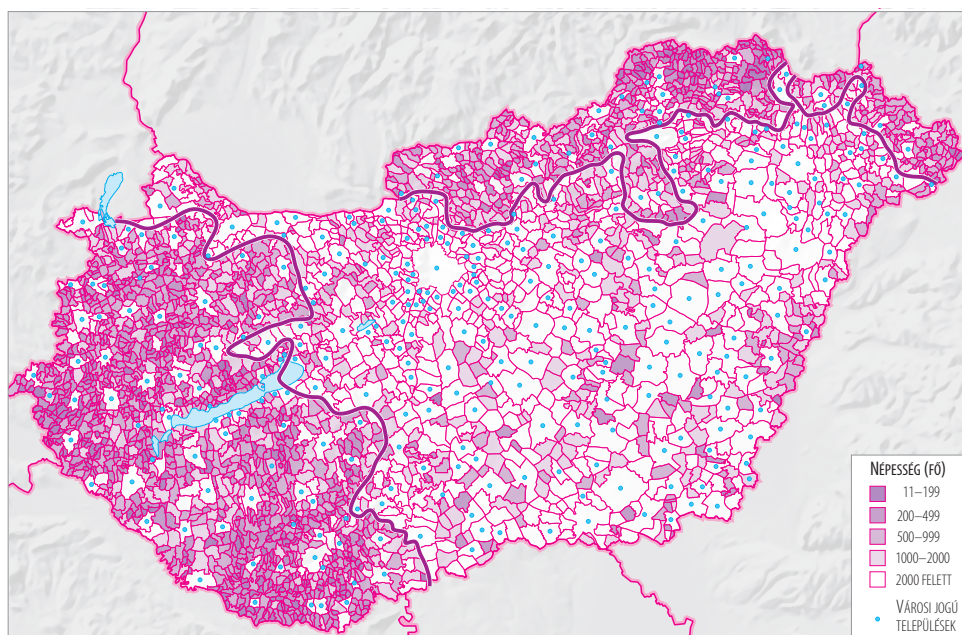
A rendszerváltozás után a magyarországi falvaknak a településstruktúrában elfoglalt helyzete alapvetően nem változott. A falvak önkormányzati jellegének erősödése – benne az intézményalapítás és -fenntartás lehetősége-joga, amely elv azonban az idő múlásával korlátozottá vált (például az általános iskolák államosítása, anyagi lehetőségek hiánya) –, a szolgáltató szektor jelentékeny hányadának privatizációja s piaci körülmények között való működtetése elvben lehetőséget adott a falusi intézményhálózat gazdagodására. Ez a lehetőség a közép- és nagyfalvas területeken meg is valósult. Kisfalvas területeken viszont még tovább gyérítette az alsófokú intézmények előfordulását, mert kénytelenül jelentkeztek a mérethatékonyság következményei (a működés lakosságszámában, vásárlóerőben, igényekben jelentkező feltételei).

A mezőgazdasági termelőszövetkezetek felbomlása-megszűnése egyaránt járt kedvező és kedvezőtlen következményekkel. Ez utóbbiak közé sorolható az a tény, hogy a tsz-ek által működtetett intézmények, szolgáltatások a tulajdonosaikhoz hasonlóan beszüntették tevékenységüket. A helyi munkaalkalmak megszűnése – a szövetkezetek adminisztrációja, melléküzemágaik, szolgáltató intézményeik stb. –, az agrárágazat népességeltartó képességének csökkenése, a falusi térségekben működő ipari üzemek egy részének leállása vagy munkaerő-szükségletük csökkenése okán a (kis)falvak munkaerőpiaci helyzete kedvezőtlené vált. Ennek következtében az elvándorlás az ország legtöbb térségéből a rendszerváltozás után is számottevő, s messzemenően igazodik a településmérethez. Mindezek következtében tovább növekedett az aprófalvak száma, nem egy település a teljes elnéptelenedés határára érkezett. Az elnéptelenedő, műszaki állagukban is leromló falvakba egyes régiókban nagyszámú, mélyszegénységben élő népesség költözött be. Ez a folyamat ugyan egyes községekben, kistérségekben javította az ott élők korszerkezetét, de a kisfalvak többségének lakossága tovább öregedik. Kistérségi, de a megyei szinten is nagy fokú differenciálódás történt-történik mind a demográfiai folyamatokban, a munkaerőpiaci helyzetben, mind a lakosság jövedelmi viszonyaiban; kiterjedt hátrányos helyzetű térségek maradtak fenn vagy alakultak ki.

Az ország településszerkezete

A településméretek, a településszerkezet és a lakosság alapfokú ellátásának szoros összefüggése indokolja, hogy az ország településszerkezetének alakulását áttekintsük.

Magyarország településszerkezetére az elaprózottság és a koncentráció egyaránt jellemző (1. ábra, 2. táblázat).



1. ábra

Magyarország településszerkezete és népessége

Forrás: a szerző szerkesztése

2016-ban a fővárosban élt az ország lakosságának kerekén 17%-a, több mint 1,7 millió fő (2017. január 1.: 1 752 704 fő). Ugyanakkor 1788 olyan település (község) egzisztált az országban, amelyeknek lélekszáma egyenként nem érte el az 1000 főt. E községek tették ki a településállomány (3155 egység) 56,7%-át, a községállománynak 63,6%-át. E településekben az alapfokú intézmények (beleértve a piaci alapon működő kereskedéseket, a dohányboltokat, falusi kocsmákat is) vagy teljesen hiányoznak, vagy igen hiányosan épültek ki, maradtak fenn. Hozzájuk számíthatjuk az 1000–1999 lakosú településeket (köztük 7 várost is) is, amelyek alapfokú intézményhálózata szintén hiányos. E nagyságkategória 629 települést számlált 2016-ban, a települések 19,9%-át, vagyis az 1999 vagy annál kevesebb lakosú települések tették ki a magyarországi településállomány több mint háromnegyedét, 76,6%-át (a községállománynak pedig 85,8%-át), vagyis településeink nagy többsége apró- és kistelepülés. Az elaprózottság olykor szélsőséges: például Iborfián (Zala megye), ebben a közigazgatásilag önálló községben 2016-ban 8 lakost számláltak, Tornabarakonyban 10-et, Tornakápolnán 11-et (Borsod-Abaúj-Zemplén megye), Debrétén 14-et, Megyerén és Felsőszenterzsébeten 17-et; 145 községünkben 100 lakos sem él napjainkban. Nyilvánvaló, hogy ezekben a községekben az alapfokú intézményhálózat nem vagy csak igen hiányosan üzemeltethető, illetve az alapfokú szolgáltatások körzeti szintű (több településre kiterjedő ellátási körzettel rendelkező) intézményekkel biztosítható.

Magyarország tehát a kistelepülések országa. Hogy ez a településszerkezet mégsem határozza meg az ország településrendszerét, annak működését, a lakosság ellátottságának színvonalát, nyilvánvalóan azzal magyarázható, hogy a különböző nagyságkategóriákban

élő lakosság számát-arányát figyelembe véve már alapvetően más kép rajzolható az ország településrendszeréről. Az 1000 lakos alatti településekben ugyanis mindössze 767 000 élnek, az ország lakosságának nem egészen 8%-a; viszont a községi lakosságnak már jelentékeny hányada, 26,1%-a kisközségi lakos (2. táblázat). A 2000 lélekszám alatti településeket figyelembe véve az itt élt lakosság száma viszont már közel 1,7 millió, 17,1%-nyi, s a községek lakosságának már jóval több mint fele (57,6%-a) kis népességű falvakban él.

2. táblázat

Az ország településeinek és községeinek száma és lakosságszámuk nagyságkategóriákként, 2016

Nagyság- kategóriák	Összes település		Ebből községek		Összes település népességszáma		Ebből községek lélekszáma	
	száma	%	száma	%	száma	%	száma	%
–499	1 133	35,9	1 133	40,3	287 691	2,94	287 691	9,94
500–999	655	20,8	655	23,3	478 923	4,89	478 923	16,54
1 000–1 999	629	19,9	622	22,2	911 370	9,30	900 538	31,11
2 000–4 999	469	14,9	375	13,4	1 411 238	14,40	1 069 555	36,95
5 000–9 999	124	3,9	23	0,8	846 935	8,64	147 874	5,11
10 000–49 999	126	4,0	1	0,0	2 350 437	23,99	10 273	0,35
50 000–99 999	11	0,3	–	–	735 486	7,51	–	–
100 000–	8	0,3	–	–	2 775 477	28,33	–	–
Összesen	3 155	100,0	2 809	100,0	9 797 561	100,00	2 894 854	100,00

Forrás: Területi Statisztikai Évkönyv, 2016

A településállomány elaprózódása az elmúlt évtizedekben is folytatódott. Az alább még vázolt folyamatok következtében az apró- és kisfalvak száma folyamatosan emelkedik (3. táblázat). Az 1949. évi népszámlálás adatai szerint ebben az évben az 500 lelken aluli községek száma még csak 603 volt, s számuk 2016-ra 1133-ra emelkedett. Látszólag „javult” a kép az 500–999 lakosú települések csoportjában, állományuk folyamatosan csökken annak ellenére, hogy nyilvánvalóan folyamatos utánpótlást kapnak a népesebb települések lakosságszámának csökkenése nyomán „alásüllyedő” települések révén. Ennél azonban jóval gyakoribb a kisfalvak (500–999 lakos) aprófalvakká való szerényedése; az 1949-es 901 darabos számuk 655-re csökkent 2016-ra. Mindeközben a községek (falvak?) száma is jelentősen csökkent, 3211-ről 2809-re.

A községek számának csökkenése mögött jó néhány, nem egy esetben ellentétes hatású folyamat zajlik. Az elmúlt bő fél évszázadban gyors ütemben folyt a községek városná nyilvánítása; a második világháború után 52, 2016-ban 346 városi jogú települést számlált az ország. De 1949 után folytatódott az új községek szervezése is, elsősorban az alföldi mezővárosok tanyavilágának községesítése nyomán. Új községek szervezésére az utóbbi évtizedekben is számos példát látunk, igaz az ekkor önállósult községek többségét az államszocializmus évtizedei alatt csatolták közigazgatásilag a közeli városokhoz. Ezek a rendszerváltozás után visszavették községi önállóságukat. Végül a polgári közigazgatás megszervezése óta (a 19. század utolsó harmada) számos, elsősorban kisközséget egyesítettek egy másik községgel, ezzel csökkentendő az aprófalvak számát.

3. táblázat
Községek számának és lakosság számuknak változása, 1949–2016

Településnagyság- kategória	1949		1980		1990		2010		2016	
	Községek		Községek		Községek		Községek		Községek	
	száma	lakossága	száma	lakossága	száma	lakossága	száma	lakossága	száma	lakossága
–499	603	209 011	832	252 733	950	265 729	1 086	284 342	1 133	287 691
500–999	901	663 458	752	531 175	713	519 349	672	483 718	655	478 923
1 000–1 999	860	1 213 392	713	1 010 572	652	932 296	629	908 214	622	900 538
2 000–4 999	644	1 979 036	543	1 620 424	481	1 424 010	402	1 153 705	375	1 075 560
5 000 – 9 999	150	1 030 100	141	1 572 941	1 692	604 566	34	221 487	23	141 874
10 000 –	53	719 867	44		290 164	211 600	1	10 129	1	10 273
Összesen	3 211	5 814 864	3 025	5 007 898	2 904	3 957 550	2 824	3 061 695	2 809	2 894 859

Forrás: a Területi Statisztikai Évkönyv (2016) és Magyarország társadalmi-gazdasági földrajza, 1996 alapján a szerző szerkesztése

E közigazgatási beavatkozásoktól eltekintve is számos község nagyarányú népességvesztése nyomán zajlott a településállomány „aprófalvasodása”. E tendencia néhány kirívó példáját tartalmazza a 4. táblázat, többek között Libickozma drasztikus népességvesztését: a községet 1941-ben még 1039-en lakták, 2011-ben 36-an (s 2016-ban 27-en); Felsőszenterzsébet ma 15 (2016-ban 17) lakosú, közigazgatásilag önálló község, ám településnek aligha tekinthető, holott az első magyarországi népszámlálás idején, 1870-ben még 205-en lakták.

A faluállomány elaprózódása egyrészt a rurális térségekben zajló folyamatok következménye-eredménye, másrészt ma már maga a településszerkezet is generálja a kedvezőtlen folyamatokat.

A faluállomány elaprózódásának okait részben már érintettük; ezek:

- Az agrárgazdaság munkaerőigényeinek drasztikus csökkenése, ami egyszerűen „kidobta” a mezőgazdaságból és a faluból a munkavállalók többségét.
- A városok, iparvidékek egyidejűleg jelentkező munkaerő-szükséglete, ami nagyarányú ingázást s tömeges elvándorlást generált.
- A tömeges elvándorlás nyomán – a munkaképes korúak, a szakmával rendelkezők, a tanultabbak, tehetősebbek, „innovatívabbak” vándoroltak a városokba, iparvidékekre – a helyben maradt lakosság demográfiai és társadalmi szerkezete kedvezőtlennek vált, elöregedett, természetes fogyás lépett fel.
- A csökkenő népességű falvak intézményhálózata szegényedett; ezt a folyamatot felerősítette a hivatalos településpolitika (az államszocialista korszak évtizedeiben), a szolgáltatások, az alapfokú intézmények körzetesítése; a kisfalvakban élők életkörülményei egyre kedvezőtlenebbekké váltak.
- Az így kialakult helyzet önjáróvá vált, ma már önmagában a kisfalusi lét is az állapotok további romlásához vezet, tovább csökken a lakosság száma, az ingatlanok elértéktelenednek, a lakások egy része üresen áll s pusztul, beszüntetik tevékenységüket a különböző szolgáltató intézmények, a bolt, a kocsmák, többnyire már korábban az iskola stb.

Megjegyzendő, hogy a vázolt folyamatokkal ellentétes mozgások is megfigyelhetők egyes apró- és kisfalvas térségekben. Egyrészt a hátrányos helyzetű térségekben, ahonnan az eredeti lakosság jó része elköltözött – vagy elhunyt –, ahol az ingatlanok elértéktelenedtek, a lakások-lakóházak egy része üresen áll, s a mélyszegénységben élőkre a potom pénzért megszerezhető ingatlanok erős vonzást gyakorolnak, ott számos kisfalu a vándorlásra kelt (kényszerült) személyek-családok migrációs célterületévé vált. A lakosság jelentékeny hányada – egyes falvakban, mint például a közismert helyzetű Csenyétén, Alsószentmártonban, Gilvánfán – „bevándorló”, ők módosították a lakosság demográfiai adatait, azok látszólag kedvezőkké váltak – fiatalos korstruktúra, természetes szaporodás, vándorlási nyereség lett jellemző –, ám e „gettósodott” falvak is a településállomány legelesettebb tagjai közé tartoznak, amelyekben nemcsak a lakosság csekély száma, hanem a rendkívül alacsony vásárlóerő is korlátozza az alapellátás működési feltételeit. Északkelet-Magyarországon, a Dráva mentén már nemcsak gettósodott falvak, hanem gettósodott mikrokörzetek, kistérségek is alakulóban vannak.

Másrészt az egyes országrészek között a munkaerőpiaci helyzetben tapasztalható tartós és nagy fokú különbségek „mozgásba hozták” az ország lakosságát, kibontakozóban van egy „Drang nach Westen” folyamat, s az ország aktív zónáiba – Budapest és agglomeráci-

ója, a Budapest–Győr–Sopron, illetve Mosonmagyaróvár tengely, Nyugat-Magyarország, a Balaton környéke – érkező lakosság már nemcsak a városokba, hanem a falvakba is tömegesen költözik, s ingázóként éri el ezen országrészek munkahelyeit. E zónákban a falvak lélekszáma növekszik, s e térségekben a kisfalvak is prosperáló településekké válhatnak.

4. táblázat

Néhány község lélekszámának alakulása, 1870–2011

Község	A népesség száma, fő										2011 a maximum %-ában
	1870	1970	1941	1949	1960	1970	1980	1990	2001	2011	
1. Pamlény	402	413	448	416	333	243	136	95	54	50	11,2
2. Perecse	308	246	279	271	257	174	92	61	29	35	11,4
3. Debréte	222	195	211	220	191	105	60	42	30	23	9,7
4. Magyarlukafa	395	405	366	402	280	189	132	112	109	88	21,7
5. Tagyon	191	188	169	191	198	123	107	103	94	91	42,7
6. Gagyapáti	146	134	136	136	96	71	33	19	15	24	16,3
7. Sima	155	199	177	171	150	78	42	24	19	30	15,1
8. Felsőszent- erzsébet	205	194	146	129	85	57	38	20	19	15	6,0
9. Magyarföld	100	149	146	140	122	79	54	51	42	44	27,7
10. Zaláta	943	886	857	846	642	523	393	345	306	262	29,6
11. Libickozma	568	905	1 039	1 023	815	518	136	85	48	36	3,4

Forrás: KSH, Népszámlálási kötetek 2011

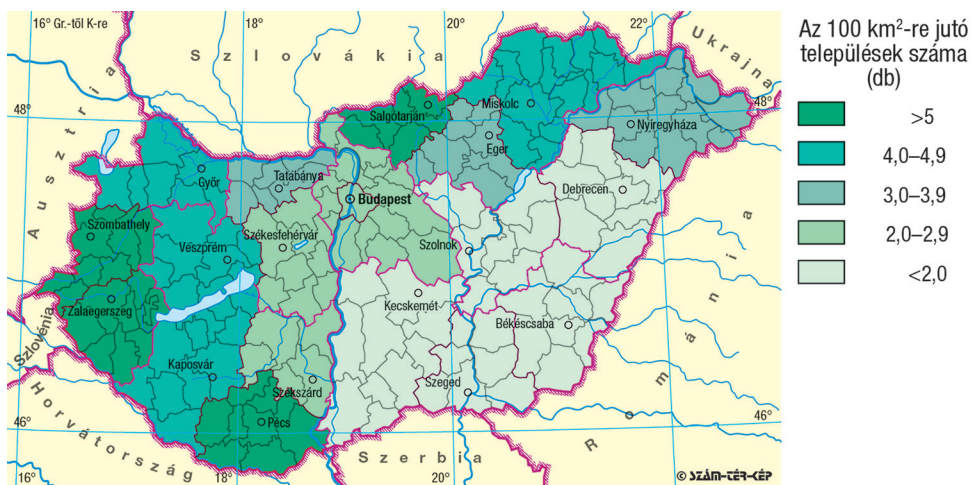
Fokozza a településméretetek hatásait, hogy a különböző méretű települések eloszlása korántsem egyenletes az országban. Az eltérő természeti adottságok (a tagolt felszínű dombsági és középhegységi tájakon a települések számára kisméretű „életterek” álltak rendelkezésre, ezek kevés számú lakost tudtak eltartani) és az eltérő történelmi múlt miatt (a 16–17. században a török hódoltság területén, az Alföldön és a Dunántúl délkeleti felén az állandósult hadiállapot alaposan megritkította a településállományt) az egyes országrészek település-sűrűsége, a települések átlagos nagysága, a kistelepülések aránya erősen eltérő.

A településszerkezetben adódó területi különbségek már megyei szinten is szembeötlők, s a 100 km²-re jutó települések számában (településsűrűség) is megnyilvánulnak. Az alföldi megyék s az aprófalvas településszerkezetű megyék településsűrűsége között ötszörös különbségek mutatkoznak: Hajdú-Bihar megyében 1,32, Békésben 1,33, Jász-Nagykun-Szolnok megyében 1,40, Bács-Kiskun és Csongrád megyében 1,41 település jut 100 km²-re, Vasban, Zalában, Baranyában ez az érték 6 fölé emelkedik, Nógrádban 5,15 és így tovább (2. ábra, 5. táblázat). Egyes megyékben a településsűrűség adata mögött eltérő településsűrűségű tájak húzódnak meg: például Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében az apró- és kisfalvas szatmári és beregi kistájak mellett a szabolcsi (nyírségi) megyerész középfalvas településszerkezetű. Hajdú-Bihar igen alacsony településsűrűségi adata is csalóka: az egykori Bihar megye területén mintegy három tucat kisméretű település található.

A településszerkezet tagolódásának érzékletesebb mutatója az apró- és kisfalvak aránya az egyes térségek (megyék) településállományából. A legkisebb települések kategóriájába

(500 lelken aluli községek) tartozó falvak uralják a településszerkezetet Baranya (70,1% a megye összes településéből), Zala (63,2%) és Vas (63,0%) megyékben, s arányuk Veszprém megyében (51,6%), Somogyban (50,4%) is meghaladja az 50%-ot. Ha az ellátási nehézségekkel ugyancsak sújtott 500–999 lakosú falvakat is figyelembe vesszük, arányuk a három leginkább elaprózott településszerkezetű megyében (Baranya, Zala, Vas) meghaladja a 85%-ot is, vagyis ezeken a területeken csak mutatóban akadnak 1000 főnél népesebb falvak; de Somogy és Veszprém megyékben is jóval 70%, Borsod-Abaúj-Zemplénben 60% feletti arányokat érnek el a kistalvok. E területen az apró- és kistalvok nagy kiterjedésű, zárt tömböket alkotnak, itt apró- és kistalu határos apró- és kistalvakkal. Baranyában (az Ormánságban) találunk oly aprófalvakat, amelyek 6–8 hasonló méretű településen áthaladva érhetnek el egy-egy népesebb (és vélhetően alapfokú intézményekkel valamilyen mértékben ellátott) települést. Hasonló a helyzet a baranyai Hegyháton, Dél-Zalában, a Cserháton, a (zempléni) Hegyközben és így tovább. E kistalvok nem támaszkodhatnak a könnyebben (akár gyalogosan vagy kerékpárral) elérhető közeli szomszédok intézményhálózatára, mert azokban is hiányzik az alapfokú intézmények többsége (erre alább még hozunk néhány példát).

Természetesen, ha az apró- és kistalvokban élők (a megyék összlakosságához mért) arányát vesszük figyelembe, a kép kedvezőbb; az 500 lakosnál kisebb falvakban élők aránya csak Vas, Baranya, Zala és Somogy megyékben haladja meg a 10%-ot, igaz, ez az arány az 1000 lelkesnél kisebb falvakra számolva már több megyében kiteszi a lakosság negyedét (Zala 27,5, Vas 26,8, Somogy 23,9% stb.). Még egyet „csavarva” a „számjátékon”, a probléma súlya akkor mutatkozik meg a maga teljességében, ha a nagy népességű városok (például Baranyában Pécs) torzító hatását kiküszöbölve csak a falusi (községi) lakosság településkategóriákként való megoszlását vesszük figyelembe (6. táblázat). Az aprófalvas megyékben az 1000 főnyi lakost el nem érő községekben a lakosság többsége él (Vas 70, Baranya 67,2, Zala 63,2%), tehát a községi lakosság majd egészének meg kell küzdenie az alapfokú – kereskedelmi és egyéb – szolgáltatásokért.



2. ábra

A 100 km²-re jutó települések száma megyénként

Forrás: a szerző szerkesztése

5. táblázat
A megyék településszerkezetének főbb adatai, 2016

Megyék	A települések száma	A –499 lakosú települések				Az 500–999 lakosú települések				100 km ² -re jutó település
		száma	arányuk	lakóik száma	arányuk	száma	arányuk	lakóik száma	arányuk	
Pest	187	6	3,2	1 888	0,1	14	7,5	10 929	0,9	2,93
Fejér	108	3	2,8	788	0,2	23	21,3	18 367	4,4	2,48
Komárom-Esztergom	76	7	9,2	2 597	0,9	15	19,7	10 903	3,7	3,35
Veszprém	217	112	51,6	30 490	8,9	51	23,5	36 841	10,8	4,86
Győr-Moson-Sopron	183	58	31,7	16 514	3,6	42	23,0	30 834	9,0	4,35
Vas	216	136	63,0	34 496	13,6	48	22,2	33 346	13,2	6,47
Zala	258	163	63,2	33 558	12,3	57	22,1	41 357	15,2	6,82
Baranya	301	211	70,1	48 121	13,2	50	16,6	36 820	10,1	6,79
Somogy	246	124	50,4	33 686	10,9	58	23,6	39 943	13,0	4,05
Tolna	109	32	29,4	9 193	4,1	31	28,4	23 631	10,7	2,94
Borsod-Abaúj-Zemplén	358	154	43,0	36 676	5,6	75	20,9	54 306	8,3	4,94
Heves	121	16	13,2	5 201	1,7	28	23,1	20 064	4,8	3,33
Nógrád	131	39	29,8	11 320	5,9	42	32,1	30 554	15,9	5,15
Hajdú-Bihar	82	5	6,1	1 212	0,2	15	18,3	10 854	2,0	1,32
Jász-Nagykun-Szolnok	78	5	6,4	1 544	0,4	11	14,1	8 347	2,2	1,40
Szabolcs-Szatmár-Bereg	229	34	14,8	10 125	1,8	60	26,2	45 548	8,1	3,88
Bács-Kiskun	119	10	8,4	3 360	0,7	20	16,8	15 909	3,1	1,41
Békés	75	10	13,3	3 384	1,0	9	12,0	6 769	2,0	1,33
Csongrád	60	8	13,3	3 538	0,9	6	10,0	3 606	0,9	1,41
Magyarország	3 155	1 133	35,9	287 691	2,9	655	20,8	478 423	4,8	3,39

Forrás: Területi Statisztikai Közlemények, 2016

Az apró- és kisfalvak előfordulásának községi szintű számbavétele (1. ábra) alapján megállapítható, hogy a kisfalvas területek két nagy tömböt alkotnak az országban. Az egyik majd az egész Dunántúlt magában foglalja, csak Fejér és Komárom-Esztergom megye közel egésze és a budapesti agglomeráció marad ki ebből. Ezen a területen a települések hozzávetőleg 80%-ának lélekszáma nem éri el az 1000 főt, további 12–14%-uk ezres község. Tengerükből csak a városok emelkednek ki, s néhány speciális helyzetű község: Szombathely, Győr, a Pécs környéki agglomerációs községek, a Balaton-parti üdülőfalvak. E kisfalvas területből is kiemelkedik néhány goctérség, mint a baranyai Ormánság, Hegyhát, Zselic és a Völgség, Zala megye délnyugati határzónája, a Balaton-felvidék. Itt is megjegyezzük, hogy ha településszerkezeti szempontból nagyjából hasonló jellegű is a dunántúli aprófalvas régió, gazdasági helyzetét, a lakosság jövedelmi viszonyait, az aprófalvak helyi társadalmának állapotát, társadalomstatistikai mutatóit tekintve korántsem egységes ez a térség. A Balaton vonalától északnyugatra, a térség Győr-Moson-Sopron megyei részén, Veszprém megye kislalföldi térségeiben, Vas megye Rábától északra eső felében a településszerkezet is kedvezőbb, mint délebbre, délkeletebbre (az 500–999 lakosú települések jutnak túlsúlyra, s néhány 1000 lelkesnél nagyobb falu is ékelődik az aprófalvak közé). A kedvező gazdasági, munkaerőpiaci helyzet az aprófalvak lakosságára is jótékony hatást gyakorol: az alapellátás (községi szinten) itt sem megoldott, de a kedvezőbb jövedelmi viszonyok, a városokba irányuló napi ingázás általános volta, a fiatalosabb korstruktúra s egyéb tényezők (a külföldi munkavállalás lehetőségei, kedvező gépkocsi-ellátottság, a magasabb ingatlanárak, amelyek „távol tartják” e falvaktól a mélyszegénységben élőket stb.) e térség falvait (az aprófalvakat is) elfogadható színvonalon tartják. Mindez a falvak külső megjelenésében is tükröződik. Példaként említjük, hogy e térség járásai vándorlási nyereségre tesznek szert, szociális helyzetük jó. Ezt mutatja például az 1000 lakosra jutó, „foglalkozást helyettesítő” támogatásban részesülők száma – 1-2 körül –, míg egyes északkelet-magyarországi járásokban ez az érték a 40-et is felülmúlja: Gönci járás 49,2, Encsi járás 49,0, Szikszói járás 48,8 fő a közgyógyellátásban részesülők aránya stb.

Még az Ajka–Körmend–Szentgotthárd vonaltól délre eső aprófalvas vidék lakosságának helyzete sem egyveretű. A Vas és Zala megye déli részének településállománya szélsőségesen „elaprózódott” (például a lenti járás községeinek 44,7%-ában 100 fő sem él, további 21,3%-ukban 100–200 lakos található), az intézményhálózat alig épült ki vagy maradt fenn, a lakosság szociális helyzete mégis kedvezőbb, mint a déli zóna keleti felében. Még úgy is, hogy a lakosság meglehetősen előregedett, vándorlási veszteséget szenvednek – noha a „mobilizálható” lakosság már jobbára elköltözött –, de munkaerőpiaci jövedelmi viszonyaik kedvezőbbek, és az egykori kisparaszti, parasztpolgári hagyományok is segítenek a térség elviselhető életkörülményeinek fenntartásában. A térség helyzetét segíti, hogy a kedvező, szép természeti környezet vonzása nyomán számos magas jövedelmű betelepülő érkezik a térségbe.

A dunántúli aprófalvas országrész legelesettebb községei a baranyai s az ahhoz kapcsolódó aprófalvas térségek települései. Ezek már célpontjaivá váltak a szegénység migrációjának (noha vándorlási veszteséget produkálnak az itteni járások), a foglalkoztatás alacsony szintű, számos falu „elgettősödött”, a szociális mutatóik kedvezőtlenek.

6. táblázat
A községek nagyságrendi tagolódása a megyékben, 2016

Megyék	Községi lakosság száma	–499 lakosú községek		500–999 lakosú községek		–999 lakosú községek lakóinak aránya	1000–1999 lakosú községek		–1999 lakosú községek, %
		lakosság száma	%	lakosság száma	%		lakosság száma	%	
Pest	381 074	1 888	0,50	10 929	2,87	3,37	63 537	16,67	20,04
Fejér	164 312	788	0,48	18 367	11,18	11,66	46 368	28,22	39,88
Komárom-Esztergom	98 445	2 597	2,64	10 903	11,07	13,71	34 089	34,63	48,34
Veszprém	132 187	30 490	23,06	36 841	27,87	50,93	41 528	33,68	84,61
Győr-Moson-Sopron	184 939	16 514	8,93	30 834	16,67	25,60	63 247	34,20	59,80
Vas	96 959	34 496	35,58	43 346	34,39	69,97	7 768	8,01	77,98
Zala	118 487	33 558	28,32	41 357	34,90	63,22	31 710	31,71	94,93
Baranya	126 336	48 121	38,09	36 820	29,14	67,23	26 712	21,14	88,37
Somogy	147 258	33 688	22,87	39 943	27,12	49,99	54 622	37,09	87,08
Tolna	97 043	9 193	9,47	23 631	24,15	33,82	30 255	31,18	65,00
Borsod-Abaúj-Zemplén	270 052	36 676	13,58	54 306	20,11	33,68	99 423	36,82	70,51
Heves	155 947	5 201	3,33	20 064	12,87	16,20	62 808	40,27	56,47
Nógrád	113 014	11 320	10,01	30 554	27,04	37,05	51 832	45,86	82,91
Hajdú-Bihar	106 903	1 212	1,13	10 854	10,15	11,78	28 487	26,65	37,93
Jász-Nagykun-Szolnok	99 863	1 544	1,55	8 347	8,36	9,91	34 721	34,77	44,68
Szabolcs-Szatmár-Bereg	260 676	10 125	9,11	45 548	17,47	21,35	101 378	38,89	60,24
Bács-Kiskun	162 347	3 360	2,07	15 909	9,80	11,87	55 229	34,02	45,89
Békés	78 941	3 384	4,28	6 764	8,57	12,85	26 578	33,67	46,52
Csongrád	100 082	3 538	3,53	3 606	3,60	7,13	23 665	23,65	30,78
Magyarország	2 894 854	287 691	9,94	478 923	16,54	26,48	900 531	31,09	57,57

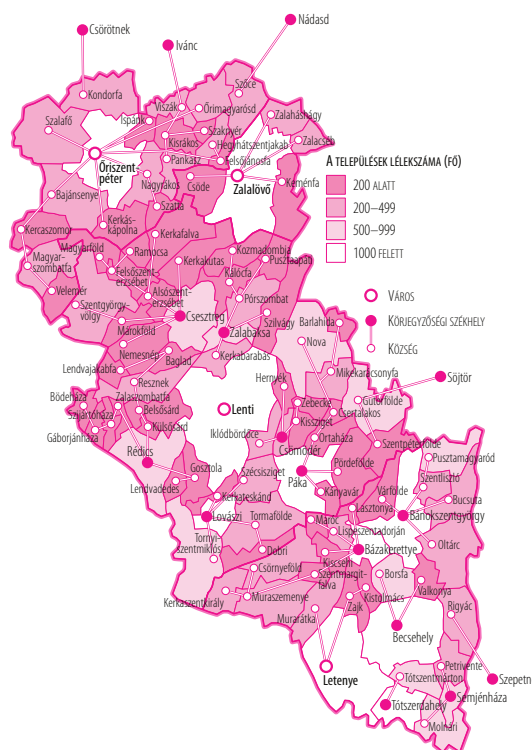
Forrás: Területi Statisztikai Közlemények, 2016

Az ország másik kiterjedt apró- és kisfalvas zónája az északi-északkeleti országhatár mentén húzódik, az egykori Hont vármegyétől (Szobi járás) Nógrádon, Észak-Hevesen keresztül Borsod-Abaúj-Zemplén megye északi tájaiig (Aggteleki-karszt, Cserehát, Hernád-völgy, Zempléni-hegység, Bodroghöz), illetve Beregig, Szatmárig. Mintegy 435–440 község tartozik az övezethez. „Magja”, legsúlyosabb helyzetben lévő községei Borsod megye határmenti dombvidékein találhatók, gyenge természeti adottságú agrárterületeken. A térség a szocialista korszakban a borsodi iparvidék és Miskolc munkaerőpótló hátországhoz tartozott, ám a szélsőséges arányokat elérő ingázás sem konszolidálta a területet, nem eredményezett tartós felemelkedést, sőt az iparvidékekre, bánya- és iparvárosokba vonzotta a lakosságot, rontva ezáltal a helyben maradtak demográfiai és társadalmi szerkezetét. A térség forgalmi árnyékban fekszik. A borsodi bányászkodás és nehézipar felmorzsolódása, a megyébe áramló nagyarányú állami támogatás elapadása nyomán az ország legdeprimáltabb járásai sorakoznak ebben a térségben.

A hosszú időn át tartó, s nagyarányú elvándorlás tulajdonképp egy heveny népeségcsere egyik alkotórésze; az elköltözött eredeti lakosság helyére tömegesen érkeznek a térségbe az olcsóbb lakhatás és életvitel reményében a közelebbi-távolabbi környék legelésestebb lakói, családjai. A társadalomstatisztikai mutatók a népességmozgás e kettősségét tükrözik: a bevándorlás ellenére nagyarányú a községek népességvesztése (a 4. táblázatban példaként említett községek közül több – Pamlény, Perecse, Debréte, Gagyapáti, Sima – e tájról került be a táblázatba), magas a vándorlási veszteség (2010–2016 között a Putnoki járásban 9,0, a Gönci járásban 8,4, a Szikszói járásban 7,2, az Encsi járásban 6,2%), viszont nem jelentkezik a népességbocsátó területek legjellemzőbb demográfiai következménye, a lakosság előregedése, sőt feltűnően fiatalos a korösszetétel (például a 65 éven aluliak aránya az Encsi járásban 12,9, a Szikszóiban 14,2, a Gönciben 14,4, az edényiben 14,8%, a 18,1%-os országos átlaggal szemben). A legtöbb társadalomstatisztikai mutató terén a térség járásai negatív csúcsokat mondhatnak magukénak (60%-ot felülmúló közgyógyellátásban részesülő lakos, adózott jövedelem – több járásban 1 500 000 Ft alatt évente, szemben az ugyancsak aprófalvas dunántúli járások 2 000 000 Ft feletti átlagai-val –, a működő vállalkozások száma stb.).

E két nagy aprófalvas övezeten kívül mintegy 215–220 település lakossága nem éri el az 1000 főt az országban. Nagyobb részük a második világháború utáni években a nagyhatáru alföldi mezővárosok tanyavilágából szervezett úgynevezett tanyaközség. Ezek népességmegtartó ereje csekély, ha valamikor el is érték az 1000 fős népességhatárt, mára lélekszámuk erősen megfogyatkozott. Az országban szétszórta előforduló apró- és kisfalvak azonban többnyire népesebb településekkel határosak, így az aprófalvas nehézségek kevésbé érintik őket. Ettől még lehetnek hátrányos helyzetű térségek, községek az ország nem aprófalvas területein is, ám ott e körülményt egyéb tényezők hozták létre (rossz munkaerőpiaci helyzet, kedvezőtlen demográfiai és társadalmi szerkezet, forgalmi árnyék, kedvezőtlen természeti adottságok stb.). A továbbiakban egy mintaterület viszonyainak kissé részletesebb bemutatásával tesszük érzékletessé az aprófalvak világát, alapfokú szolgáltatásokkal való ellátásuk-elláthatóságuk nehézségeit.

A Zala és Vas megye déli részén elterülő mintaterület az ország délnyugati határa mentén húzódik, a Zala megyei Letenyei és Lenti járást foglalja magában, kiegészítve a Vas megyei Őrség községeivel (3. ábra).



3. ábra
A Letenyei és Lenti járás

Forrás: a szerző szerkesztése

Ezen az 1370 km²-nyi területen 99 település szorong; a 100 km²-re jutó települések száma több mint hét, ami bő kétszerese az országos átlagnak (7. táblázat).

A mintaterület zömét 240–350 m magas, tagolt dombvidék alkotja, a Kerka terjengős völgye nyitottabb kistáj. A vidéket eredetileg összefüggő, sűrű – az Őrségben már fenyegetéssel vegyes – bükkerdők borították, a magyar népmesék „fekete erdejei”. Az idetelepedő emberek nehéz munkával alakítottak ki kisebb-nagyobb, gyenge talajadottságú irtványokat, életkamrákat. Ezeken az irtványokon eleve csekély népességű telepek keletkeztek. Történelmi okok miatt a községek sem alkottak egybefüggő településtartományokat, hanem kisebb-nagyobb, szétszórta házcsoportokból álltak (szeres vagy szeges települések). A forgalmi árnyékban fekvő, az autarkiahoz közelálló terület településszerkezetét a következő századok sem módosították számottevően, csupán az 1930-as években feltárt kőolajmezők munkaerő-szükséglete növelte meg néhány itteni település lélekszámát (Lispe, Bázakerettye, Lovászi). A „szabványosított állami közigazgatás” megteremtése (1870-es évek) után a közigazgatás szervezői ösztönözték a csekély lakosságú települések (közigazgatási) összevonását. A területen eredetileg a jelenleginél is jóval több település alakult ki. A mai települések jelentékeny hányada több egykori községből (s esetenként a településektől függetlenül egyszemélyes pusztákból) keletkezett. A mai Bajánsenyét például az 1930-as években még önálló Dávidházából, Kotormányból, Órbajánházából és Senyeházából hozták létre

(ma 480 lakos). Lenti – várossá nyilvánításához szükséges – fél tucat községet nyelt el (Lentikápolnát, Kerkaszentmihályfát, Bárhelyt, Mumort, Lentiszombathelyt és Háromfát), Lisperesztadorján mai 259 lakosa Szentadorján, Lispe, Erdőhát (korábban önálló) községrész lakója volt stb. Ilyen „koncentrációs” folyamatok után állt elő a mai elaprózott településszerkezet. Mintaterületünk emelkedő népességszám szerint összeállított község-névsora így kezdődik:

- Felsőszenterzsébet 17 lakos,
- Lendvajakabfa 21 lakos,
- Pusztaapáti 22 lakos,
- Szíjjártóháza 23 lakos,
- Lendvadedes 24 lakos,
- Baglad 32 lakos,
- Kozmadombja 34 lakos,
- Magyarföld 35 lakos,
- Ramocsa 36 lakos,
- Márokföld 39 lakos,
- Bödeháza 39 lakos stb.

7. táblázat

A dél-zalai mintaterület főbb adatai

Terület:	1370,8 km ²
Lakosság, 2016:	43 100
Népsűrűség:	31,4 fő/km ²
Települések száma:	99 Ebből város: 4
100 km ² -re jutó település:	7,22
Települések átlagos lélekszáma:	435,3
Községek átlagos lélekszáma:	288,4
Települések nagyságrendi megoszlása, az összes %-ában:	
–99:	33,3
100–199:	16,2
200–499:	28,3
500–999:	14,1
1 000–1 999:	5,0
2 000–:	3,0
A 95 községből jegyzőség székhelye: 11	
A nem jegyzőségi székhelyek aránya: 88,4%	

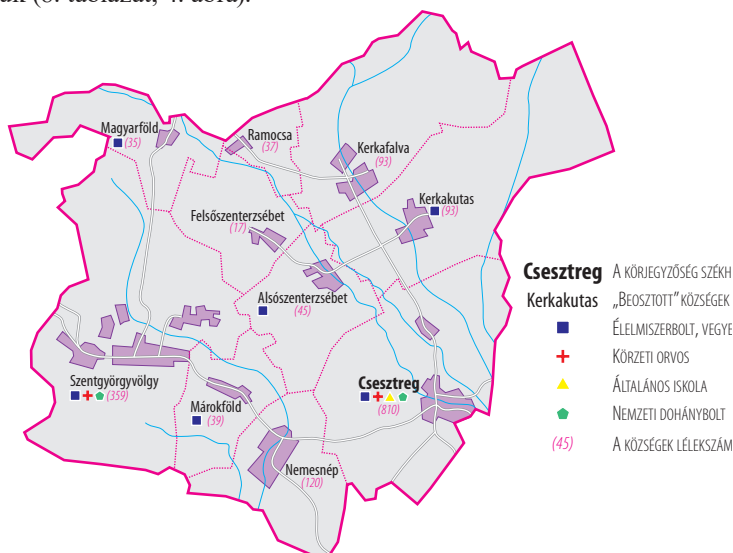
Forrás: Magyarország közigazgatási helynévkönyve, 2017

Nyilvánvaló, hogy ilyen lakosságszámok mellett a legszerényebb igényű „intézmény” sem maradhat fenn e településekben (vegyesbolt, kocsmá, napi buszjáratok). Rontja helyzetüket, hogy a szomszédos települések is hasonló méretűek és „felszereltségűek”. A községközpontok, a jegyzőségek székhelyei és egyes aprófalvak közé hasonlóan kicsinyke települések ékelődnek. Például Magyarföld lakói (35 fő) a Vas megyéhez tartozó Kerkaskápolnán, a 36 lakosú Ramocsán, a két faluból egybeszervezett Kerkafalván át és Kerkakutas mellett

elhaladva a már Csesztreghez csatolt Kerkaújfalun keresztül juthatnak el Csesztregre, az alapellátás fontosabb intézményeivel rendelkező községközpontjára. Ráadásul ezek a községközpontok – Becsehely kivételével – maguk sem túl nagy települések (például Senyeházán 569-en, Bánokszentgyörgyön 611-en, Csömödéren 622-en, Zalabaksán 651-en éltek 2016-ban). „Körzeteik” (nevezzük így a körjegyzőségekhez tartozó községeket) sem nagy létszámúak (Zalabaksa 1562, Csesztreg 1593, Rédics 1591, Semjénháza 1605, Csömödér 1631, Bánokszentgyörgy 2040 fős körjegyzőség stb.). Külön említést érdemel a rédicsi körjegyzői körzet településállománya és hálózata (az a bizonyos állatorvosi ló): a bő 1500 fős lakosság 12 község között oszlik meg, ezek közül 10-nek a lélekszáma a 100 főt sem éri el, közülük 6-ban 50-en sem élnek. Érthető, hogy nemcsak a jegyzőségek nélküli (tehát a legkisebb) falvak alapfokú intézményhálózata hiányzik vagy erősen hiányos, hanem a jegyzőségi székhelyeké, illetve körzeteiké is.

A Lenti és Letenyei járás egyetlen községében, de még a jegyzőségek székhelyén sem működik például körzeti gyermekorvos, Csömödéren, Lovásziban, Rédicsen, Zalabaksán, Semjénházán, Tótszerdahelyen gyógyszertár sem, Semjénházán és Csömödéren iskola sem. A „sima” falvakban legfeljebb egy-egy időnként nyitva tartó élelmiszer- és vegyesbolt („szatócsüzlet”), elvétve nemzeti dohánybolt található. Összegezve tehát megállapítható, hogy ezen a mintaterületen, ahol kereken 100 települést (?) számolhatunk, csupán a 4 városban lelhető fel az alapellátás intézményeinek teljes skálája; a körjegyzőségek székhelyei (számuk 11, s hiányos intézményi központokat is képeznek) még az alapvető intézményekkel (gyógyszertár, elemi iskola, gyermekorvos) sem minden esetben rendelkeznek, az „egyszerű” falvakban pedig olykor egyetlen intézmény sem található (a polgármesteri hivatalt nem számítva, amely azonban érdemi közigazgatási munkát nem végez), vagy legfeljebb egy-egy vegyesbolt.

Végül a „mintaterületből” kiemelve egyetlen körjegyzőség – a csesztregi – „állapotát” is bemutatjuk (8. táblázat, 4. ábra).



4. ábra

A csesztregi körjegyzőség

Forrás: a szerző szerkesztése

A körjegyzőség 10 községében 1693 lakos élt 2016-ban, vagyis a községek átlagos lélekszáma 169 fő, a székhelyközséget nem számítva 87 fő. Ezek közül a legnépesebb Szentgyörgyvölgy, a korábbi tanácsi székhely, majd egy ideig körjegyzőségi székhely a maga 395 lakosával, a legkisebb Felsőszenterzsébet 17 és Magyarföld 35 lakossal. A mai körjegyzőség községeinek lélekszáma 1930-ban még jóval 5000 fő felett volt, azóta rohamosan csökken; még 1960-ban is két ezres község egzisztált a körzetben, Csesztreg és Szentgyörgyvölgy. Ma 4 községben semmiféle alapfokú intézmény nem található, további 4-ben egy-egy vegyesbolt, Szentgyörgyvölgyön praktizál egy orvos, „megél” egy nemzeti dohánybolt is. A jegyzőség székhelyétől legtávolabb fekvő községtől, Magyarföldtől 14 km-re található az orvos, patika, iskola, s természetesen a körjegyzőség.

A körjegyzőségi körzet falvai esetében az a közkeletű vélekedés is cáfolható, hogy „rég-
gen legalább tanító meg pap működött minden községben”. Az 1933-as helységnévtár szerint ekkor elemi iskola 5 faluban szolgálta a lakosság iskoláztatását, tehát 7-ben már ekkor nem folyt elemi oktatás (ekkor még 12 falu alkotta a mai körjegyzőség faluállományát), „anya-
egyház” viszont csak 2 faluban szolgálta a hívőket (Szentgyörgyvölgyön kettő is, római katolikus és református), postahivatal is 2 faluban tartotta a kapcsolatot a külvilággal, orvosi segítség csupán Csesztregen várta a rászorulókat. Vagyis az aprófalvas (de akkor még jóval népesebb) területek alapellátása már az 1930-as években is meglehetősen hiányos volt; más nem is lehetett. Az ilyen és hasonló településszerkezetű térségek alapellátása helyben természetesen megoldhatatlan, s ez nem is csak a „körzetesítés” eredménye. Az aprófalvakban a helyi társadalmak is csonkák (az egyes falvakból hiányoznak a fiatalabb korosztályok, az értelmiségi foglalkozásúak, a tehetősök stb.).

8. táblázat

A csesztregi körjegyzőség községeinek lélekszám-alakulása és intézményellátottsága

Községek	Lélekszáma					Intézmény léte								
	2016	1930	1900	1990	2001	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. CSESZTREG*	810	1 390	1 227	1 023	893	6	3	1		1	1		1	1
2. Alsószenterzsébet	45	329	230	123	89	1	1	–	–	–	–	–	–	–
3. Felsőszenterzsébet	17	168	93	17	19	–	–	–	–	–	–	–	–	–
4. Kerkafalva**	93	591	410	184	140	–	–	–	–	–	–	–	–	–
5. Kerkakutas	103	681	501	224	161	1	–	–	–	–	–	–	–	–
6. Magyarföld	35	160	121	54	45	1	–	–	–	–	–	–	–	–
7. Márokföld	39	230	173	88	57	1	–	–	1	–	–	–	–	–
8. Nemesnép	120	499	158	177	146	–	–	–	–	–	–	–	–	–
9. Ramocsa	36	152	131	43	39	–	–	–	–	–	–	–	–	–
10. Szentgyörgyvölgy	395	1 193	1 046	567	500	3	1	1	–	–	1	–	–	–
Összesen	1 593	5 393	4 390	2 500	2 089									

*1930-ban Kerkaújfalu (179 lakos) önálló község.

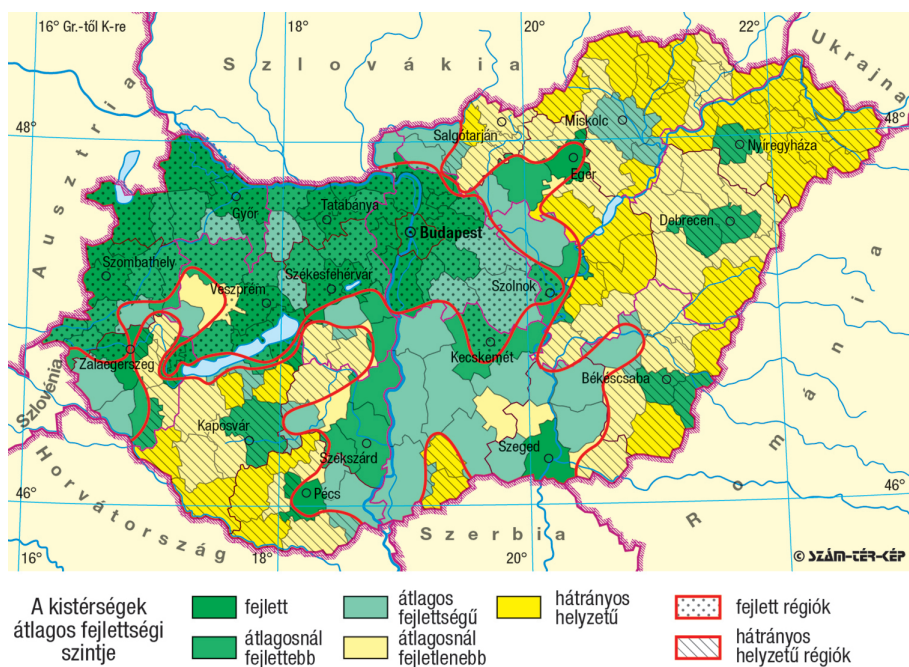
**1930-ban Kerkanémetfalu és Kerkapéntekfalu.

1 = kiskereskedelmi üzlet; 2 = ebből élelmiszer-vegyes üzlet; 3 = nemzeti dohánybolt; 4 = iparcikkbolt; 5 = gyógyszer-
szertár; 6 = házi orvos; 7 = házi gyermekorvos; 8 = általános iskola; 9 = postahivatal.

Forrás: a szerző adatgyűjtése

Ugyanakkor megjegyzendő, hogy „mintaterületünk” falvai a nagyarányú népességvesztés, a települési voltak ellehetetlenülése ellenére sem mutatják az erózió oly szélsőséges, külső jegyeit, mint például az Ormánság, Észak-Magyarország aprófalvai. Ezeket a falvakat nem érte el a vándorútra kelt szegénység, a települések közterületei karbantartottak, nem verte fel őket a gyom, az erdők körülölelik őket, a még lakott porták gondozottak. A vendégforgalom élénkítésére – rekreáció, alternatív turizmus, természetjárás, vadászat stb. – irányuló törekvések szembeötlők, az ezt szolgáló intézmények is fellelhetők e tájon (kiadó szálláshelyek, turistautak, lovastanyák stb.). A turista idilli falusi környezetben érezheti magát.

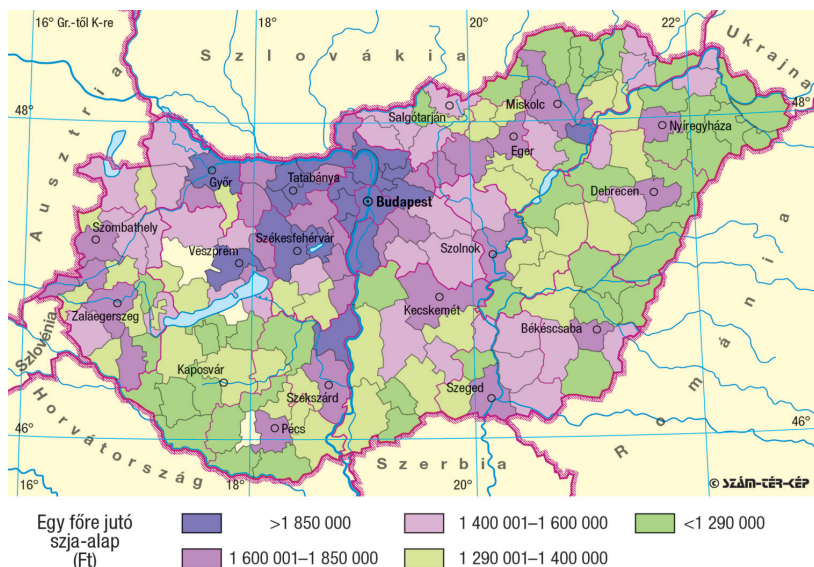
Mint említettük, aprófalvas térségeink életképessége, civilizációs foka, a gazdaságuk állapota, a lakosság jövedelmi színvonala stb. korántsem egyveretű. Az ország térszerkezetének gazdasági, társadalmi vonatkozásairól itt nincs lehetőségünk bővebben szólni. Részletesebb elemzés nélkül közlünk két erre vonatkozó térképet (5. és 6. ábra).



5. ábra

A kistérségek átlagos fejlettségi szintje

Forrás: a szerző szerkesztése



6. ábra

Az egy adófizetőre jutó szja-alap nagysága kistérségenként

Forrás: a szerző szerkesztése

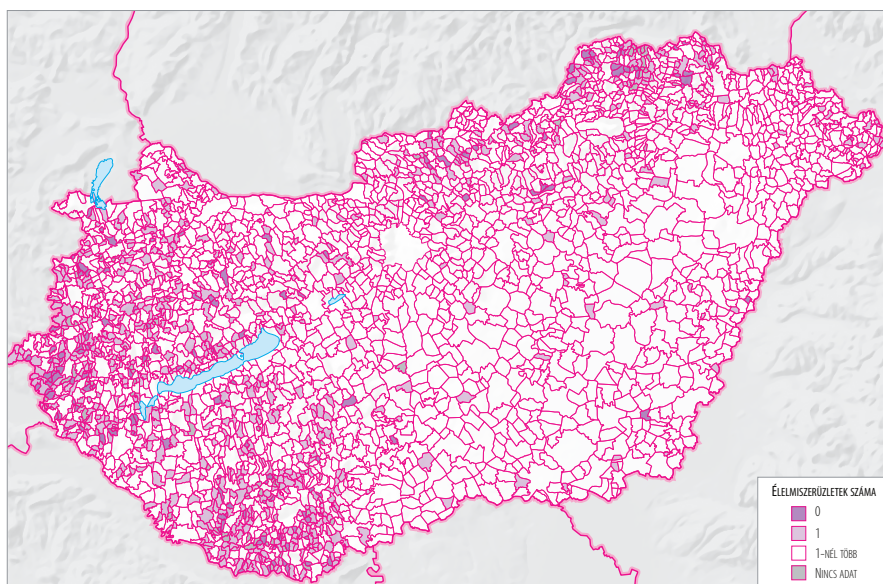
Ezek alapján megállapítható, hogy az aprófalvas vidékeink közül a nyugat- és közép-magyarországi kistérségek (a Zala, Vas, Győr-Moson-Sopron és a Veszprém megyeiek) helyzete – elvonatkoztatva az alapellátás kiépítettségétől – egyértelműen kedvező, esetenként átlagos, viszont a somogyi, baranyai és tolnai aprófalvak gazdasági-társadalmi bázisa (háttere) az átlagosnál fejletlenebb vagy kifejezetten hátrányos. (A nagyvárosokat – Pécs, Kaposvár, Szekszárd – magukban foglaló kistérségek adatait nagyvárosaik kedvező értékei torzítják.) Az északkelet-magyarországi aprófalvas zóna viszont egyértelműen hátrányos helyzetű térség (a zóna néhány nyugati kistérségének helyzetét Budapest közelsége teszi kedvezőbbé). Ezek a fejlettségbeli különbségek az ellátási láncok kiépíthetőségét-működését is messzemenően befolyásolják; a nyugat-magyarországi megoldások például a Cserehát esetében nem működnek.

A településszerkezetnek az alapellátásra gyakorolt hatása

Végül az apró- és kisfalvas településszerkezetnek az alapellátásra, az ellátási láncok kiépítettségének és kiépíthetőségének a kérdését tekintjük át. A 9. táblázatban egy egyszerű közelítési módot alkalmaztunk: az egyes alapfokú intézményekre jutó átlagos lakosság-számot vettük szemügyre. Ez az érték természetesen nem azonos ezen intézmények fenntarthatóságának alsó küszöbértékével, de különösen a piaci alapon működő intézmények számbeli gyarapodása megáll egy küszöbértéknél, s hogy nem szaporodik tovább a számuk, az befolyásolja az általuk ellátott lakosság átlagos számának alakulását. Az egyéni vállalkozásokban működtetett vendéglátóhelyekre – zömmel feltételezhetően „kocsmákra” – jutó

átlagos lélekszám nem egészen 500 fő, a hasonló tulajdonú vegyes élelmiszerboltoké 800 és egynéhány fő. Ezalatt a lélekszám alatt működtetésük már speciális megoldásokat kíván vagy alakít ki (például korlátozott nyitvatartási idő, az üzletek másodállásban vagy nyugdíj mellett való üzemeltetése, több „intézmény” közös működtetése – kocsmá és vegyesbolt, lottóterminál, gázpalacklerakat stb.). Így fordulhat elő, hogy még a 200 lakossal sem rendelkező falvakban is található néhány kereskedés, kocsmá stb. A háziorvosokat körülbelül 2000 fős potenciális betegállomány tarthatja el, s a körjegyzőségek átlagos lélekszáma is meghaladja ugyanezt a számot. (A további intézmények által ellátott átlagos lakosságszámot lásd a 9. táblázatban.)

Ennél is egyértelműbb következtetések vonhatók le a 10. táblázat adataiból. Az 500 fő alatti falvakból gyakorlatilag hiányoznak az alapintézmények. Ahol ezek mégis előfordulnak, ott is a kényszer szüli jelenlétüket, mert elérhető közelségben nincs népesebb település, s valahol működnie kell a háziorvosnak, jegyzőségnek, postahivatalnak. Az 500–999 lakosú települések harmada-fele némi meglepetésre a legfontosabb alapintézmények egy részével már rendelkezik, de ezt jobbra ugyancsak a kényszer szülte szituációnak köszönhetik. A fent bemutatott csesztregi körjegyzőség székhelye is körülbelül 800 fős település, de egyszerűen kellett valahol a környéken néhány alapfokú intézményt működtetni. Az 1000 főnél népesebb falvak azonban már többé-kevésbé ellátottnak tekinthetők, noha egy-egy intézmény jelenléte – szatócsbolt, egy-egy szolgáltató iparos – legtöbbször a valamivel is differenciáltabb igényeket már nem képes helyben biztosítani. Az alapintézmények területi elterjedése pontosan leképezi az aprófalvas településterületet. A 7. ábrán a vegyes élelmiszerüzletekkel nem vagy csak egyvel rendelkező települések előfordulását mutatjuk be; a térkép egyértelműen bizonyítja állításainkat.



7. ábra

A településeken található élelmiszerüzletek száma

Forrás: a szerző szerkesztése

9. táblázat

Egyes alapfokú intézmények által ellátott lakosság átlagos száma

Intézmény	Ellátott lakos
1. Egyéni vállalkozásban működtetett vendéglátóhely	453
2. Egyéni vállalkozásban működtetett élelmiszerbolt	822
3. Házi orvos	2075
4. Települési könyvtár	3012
Zala megyében	1118
Vas megyében	1184
Baranya megyében	1670
Bács-Kiskun megyében	4200
Pest megyében	5025
5. Általános iskola	3085
Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében	2425
Zala megyében	2619
Vas megyében	2628
Baranya megyében	2859
Bács-Kiskun megyében	3050
6. Gyógyszertár	4413
7. Postahivatal	4530
Győr-Moson-Sopron megyében	2887
Zala megyében	3034
Vas megyében	3100
Bács-Kiskun megyében	4403
Pest megyében	4501
8. Házi gyermekorvos	6655
9. Jegyzőség	2260
10. Jegyzőség és jegyzői kirendeltségek	1661

Forrás: a szerző szerkesztése

Vagyis az apró- és kiskisfalvak alapfokon ellátatlanok, legfeljebb mutatóban rendelkeznek egy-két alapfokú intézménnyel; az aprófalvas térségekben csonkán végződnek az ellátási láncok.

Milyen megoldási lehetőségeik kínálóznak az aprófalvas térségek alapfokú ellátására?

- A szocialista településpolitika megfordította a problémát: ha méretgazdaságossági okokból nem lehetséges a kiskisfalvak ellátását helyben megoldani, akkor a lakosságot kell ellátható méretű településekbe koncentrálni. Ezt az elképzelést szolgálta a korabeli településpolitika axiómája: 3000 főnél népesebb településekben lehet a szocialista elvek alapján biztosítani a lakosság megfelelő életkörülményeit. A 3000 fős falvakból álló településszerkezetet kezdetben adminisztratív úton kívánták megteremteni, később puhább eszközökkel kísérelték meg a kiskisfalvak lakóit a központi falvak felé terelni. Ez a kísérlet egyrészt jelentős társadalmi ellenállást gerjesztett, másrészt az anyagi eszközök is hiányoztak a kiskisfalvak felszámolásához. A kiskisfalvakból történő menekülésszerű elvándorlás nyomán ma mintha

ez a modell működne: az apró- és kisfalvak lakossága az elmúlt évtizedekben rohamosan csökkent, a településszerkezet tovább aprózódott; az elvándorlók viszont nem a szomszédos központi falvakba, hanem a prosperáló régiókba, azok városai közelébe költöznek.

- Az aprófalvak gondjait orvosolni kívánók, a hivatalos településpolitika bírálói viszont a méretgazdaságosság szempontjait figyelmen kívül hagyva, központi (állami) támogatásra támaszkodva szorgalmazták a kisfalvak alapellátását megoldani („minden faluba iskolát, orvost, papot, húsboltot”). Ez a modell is megvalósíthatatlan.
- A prosperáló országrészekben, térségekben a megoldás könnyebb (ennek eredményeit láttuk az előzőekben). Ugyanis az alapfokú intézmények igénybevételének lehetőségeit is alapvetően módosította a közlekedés és a kommunikáció változása. A személygépkocsi elterjedése – a jobb helyzetű falvakban három család közül kettő rendelkezik gépkocsival, az 1000 főre jutó kocsik száma 200 és 300 között változik –, kommunikáció egyéb eszközei – telefon, mobiltelefon, e-mail, internet, teleházak stb. – gyökeresen megváltoztatták az ellátatlan aprófalvak és az alsófokú központok intézményei közötti kapcsolatokat, a világgal való érintkezés lehetőségeit. (Ezzel is magyarázható, hogy számos alkotó értelmiségi távoli kisfalvakban vagy tanyákon is élhet, s él is.) Szaporodtak a mozgó szolgáltatások, sok helyütt működik a falugondnoki rendszer, az ingázók is nap mint nap kapcsolatot teremtenek a közeli városokkal.
- Nehezebb a helyzet a hátrányos helyzetű térségek aprófalvai esetében. Itt a lakosság anyagi helyzete sem teszi lehetővé az aprófalvas településszerkezet hátrányainak leküzdését (kevesebb a gépkocsival rendelkező család, fokozottabb az utazási költségek visszatartó ereje, jellemző az e-szolgáltatások igénybevételének anyagi és szellemi okok miatti korlátozottsága stb.). Az e térségekben működő alapfokú intézmények állami, önkormányzati, állami társadalmi támogatása indokolt (adókedvezmények, a falugondnoki vagy ahhoz hasonló megoldások támogatása, ösztönzése, a „drugstore”-modell népszerűsítése – vegyesbolt, büfé, posta, lottózó, megrendelések közvetítő, „teleház” stb. egy fedél alatt). Természetesen a szolgáltatások biztonsága ez esetben is sérülékeny; például a „drugstore”-os betegsége, elfoglaltsága esetén a falvak ellátása összeomolhat.

10. táblázat
Egyes alapfokú intézmények elterjedtsége településnagyság-kategóriákként, 2014

Nagyság- kategória	Települések száma	Háziorvos működik		Házi gyermek- orvos működik		Gyógyszertár működik		Általános iskola működik		Postahivatal működik		Jegyzőség működik	
		település- ben	%	település- ben	%	település- ben	%	település- ben	%	település- ben	%	település- ben	%
–199	266	1	0,4	–	–	–	–	1	0,4	6	2,3	–	–
200–499	701	55	7,8	–	–	20	2,9	74	10,6	82	11,7	21	3,0
500–999	672	294	43,8	1	0,1	185	27,5	389	58,3	593	88,2	130	14,9
1 000–1 999	632	505	79,9	12	1,9	505	79,9	604	95,6	631	99,8		
2 000–4 999	501	494	98,6	147	29,7	488	97,4	498	99,4	501	100,0		
5 000–9 999	138	138	100,0	126	91,3	138	100,0	138	100,0	138	100,0		
10 000–49 999	127	127	100,0	127	100,0	127	100,0	127	100,0	127	100,0		
50 000–	18	18	100,0	18	100,0	18	100,0	18	100,0	18	100,0		

Forrás: a szerző saját számítása

A rövid élelmiszerláncok szerepe a települések ellátásában

Szabó Dorottya, Juhász Anikó, Kujáni Katalin Olga

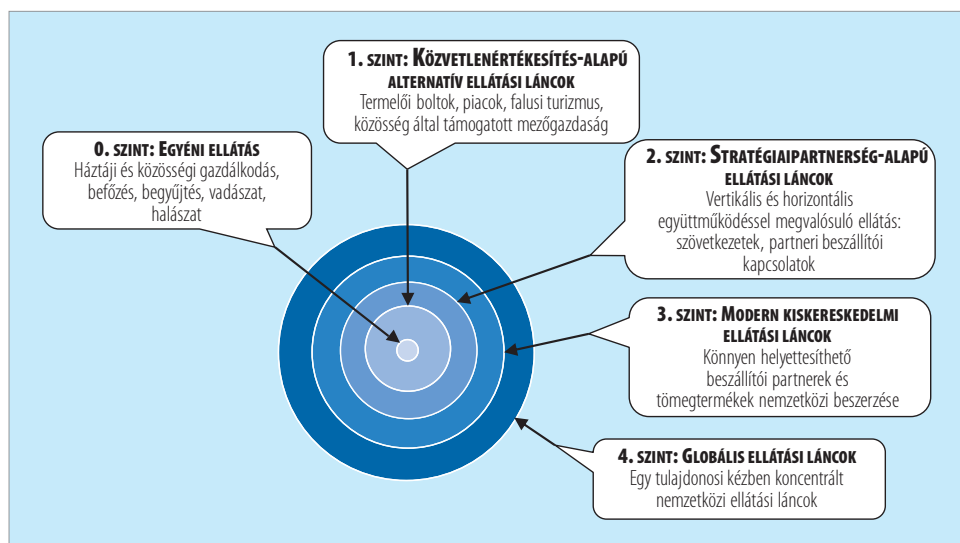
Az alapellátás fenntarthatóságának vizsgálata nem lehet teljes körű a rövid ellátási láncokban részt vevők és az ezeken a csatornákon keresztül értékesített termékek tanulmányozása nélkül. Ezek a fogyasztó és a termelő között közvetlen kapcsolatot biztosító vagy maximum egy közvetítő szereplőt megengedő formák egyre nagyobb figyelmet kapnak nemcsak termelői és fogyasztói oldalról, hanem a támogatáspolitikai, valamint a kutatás részéről egyaránt.

Természetesen a rövid ellátási láncokon (a továbbiakban: REL) keresztül történő értékesítés több formája sem a modern világ találmánya. A piacok története például sok évszázados múltra tekint vissza: a középkortól kezdődően egészen a 19. század végéig, a 20. század elejéig a mezőgazdasági termelők legfontosabb értékesítési csatornái, valamint a városi élet gazdasági és társadalmi központjai, a városkép meghatározó elemei voltak (HOUSTON 2006). Ebben az időszakban azonban megkezdődött (a kiskereskedelem egészével egyetemben) az élelmiszer-kiskereskedelem globalizációja, amely a fejlett nyugati országokban már az 1960-as években lezajlott, de Magyarországon csak az 1990-es években játszódtott le a nemzetközi áruházláncok hirtelen beáramlásával, ezzel együtt a magyar élelmiszer-kiskereskedelmi forgalom meghatározó részének átvételével. A globalizációs és koncentrációs folyamat legnagyobb fogyasztói piacvesztését a kisebb gazdaságok termelői könyvelhették el, akik számára a modern élelmiszerláncokhoz történő csatlakozás jelentős nehézségekbe ütközött (állandó mennyiség és minőség biztosítása, kedvezőtlen alkupozíció, késedelmes fizetés stb.) (KARTALI et al. 2009). E folyamatok következményeinek hatására az ellátási láncok több pontján is ellentrendek alakultak ki, kínálati oldalról elsősorban az ellátási lánc feletti önrendelkezés megtartása érdekében, keresleti oldalról pedig az etikai termékjellemzőkre fogékony, ökoszociális (állatjólét, organikus előállítás, kis karbonlábnyom) érzékenységgű fogyasztói csoportok igényeinek megfelelően (JUHÁSZ et al. 2012). Ez azt jelenti, hogy a modern REL működése és fejlődése nem csupán az élelmiszer-gazdaságra korlátozódik, hanem hatása kiterjed(het) környezeti, társadalmi és helyi gazdasági folyamatokra egyaránt.

Ugyanakkor az alternatív ellátási formák iránti fogyasztói és termelői érdeklődés növekedése ellenére a részesedésük az élelmiszer-kiskereskedelemből összességében még mindig csekély. Az Európai Parlament Kutatószolgálatának (European Parliamentary Research Service) 2016. szeptemberi jelentése szerint uniós szinten a termelők és a fogyasztók közötti közvetlen értékesítés a friss élelmiszerek piacának csupán 2%-át tette ki. Az élelmiszereket többnyire a szupermarketekben, hipermarketekben és diszkontokban értékesítik, amely csatornák az EU teljes élelmiszer-forgalmazásának 54%-át biztosítják.

Fogalmi keretek

A termelői piacoktól a dobozrendszerig vagy a közösség által támogatott mezőgazdaságig az EU-ban sokféle rövid élelmiszer-ellátási lánc és helyi élelmiszerrendszer létezik. Előnyei közé tartozik a termelők számára tisztességesebb ár, a kiszámíthatóbb jövedelem, a fogyasztók hozzáférése a friss és szezonális termékekhez, a negatív környezeti hatások csökkentése, valamint a helyi szintű társadalmi kohézió erősítése. Az alternatív értékesítés sokszor nem független az egyéb értékesítési csatornatípusoktól, hanem a nemzeti és nemzetközi disztribúciós formák egyre nagyobb méretű rendszereibe beágyazódva létezik, és tudatos szervezése esetén annak kiegészítője lesz.

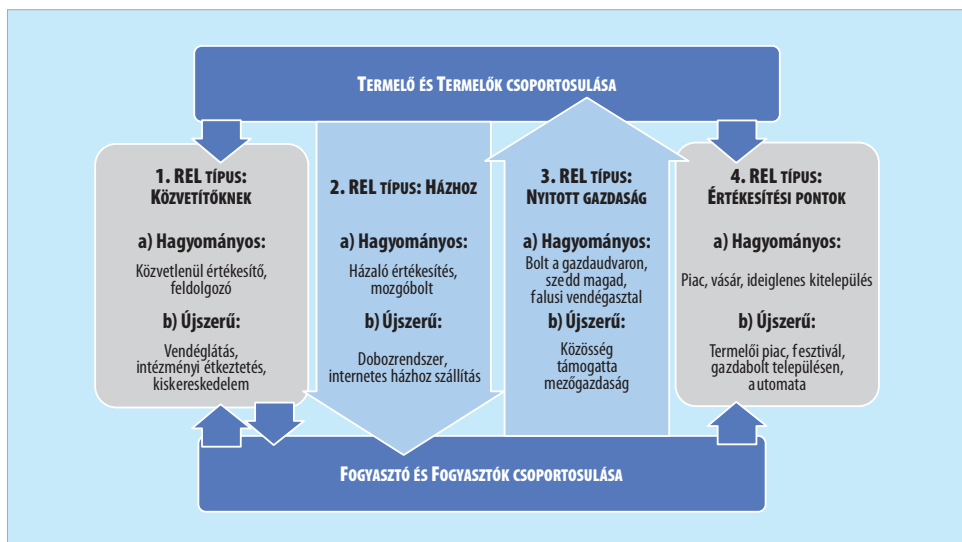


1. ábra

A rövid ellátási láncok helye és jelentősége az élelmiszer-ellátás szintjén

Forrás: JUHÁSZ et al. 2012

A REL fogalma a magyar Vidékfejlesztési Program, Rövid Ellátási Lánc tematikus alprogramjának értelmezése szerint a következő: „a termelők és termelők csoportosulása a fogyasztóknak vagy fogyasztók csoportosulásának közvetlenül vagy egy közvetítőn keresztül értékesítik élelmiszertermékét”. Az alprogram 4 főtípusba (közvetítőn keresztül, házhoz szállítással, nyitott gazdaságban és értékesítési ponton), valamint azokon belül 2 altípusba (hagyományos és újszerű) sorolja az értékesítési kategóriákat (2. ábra).



2. ábra

A REL értékesítési típusai és a REL kerete a tematikus alprogram szempontjából

Forrás: Vidékfejlesztési Program 2014–2020

A csoportosítás az alapján történt, hogy a fogyasztónak, a termelőnek vagy mindkettőnek kell-e utaznia ahhoz, hogy az értékesítés megtörténjen. A házhoz szállítás során a termék érkezik a fogyasztóhoz, míg a nyitott gazdaság értékesítési formáiban a vásárló megy a termelőhöz. Az értékesítési pontok és a közvetítőn keresztül történő termékadás esetében az előállító és a vásárló egy köztes ponton találkoznak.

A közösség által támogatott mezőgazdaság a legkevésbé ismert REL-forma Magyarországon. Keretében a termelők és a fogyasztók kölcsönösen előnyös együttműködést alakítanak ki, egyfajta szövetséget kötnek egymással. Ennek a legszorosabb együttműködést és elköteleződést kívánó formája a részarányos gazdálkodás. A gazdálkodó az év elején becslést készít a termelésről és annak költségeiről, valamint kiszámítja a megélhetéséhez szükséges méltányos jövedelmet. A költségeket a vásárlók, azaz a tagok között arányosan felosztják, akik előre kifizetik a rájuk eső részt. A befizetett összegért cserébe a vásárló rendszeresen megkapja az aktuálisan szezonális termés neki járó részét. A szerződés és az előrefizetés közös kockázatvállalással jár, így például a szélsőséges időjárás következtében keletkezett károkat már nemcsak a termelő, hanem a fogyasztó is viseli. A JRC (KNEAFSEY et al. 2013) becslése szerint a közösség által támogatott mezőgazdaság közel 500 000 európai fogyasztó számára kínál termelői termékeket. A legtöbb közösség Franciaországban, Belgiumban és Olaszországban működik, amely országokban együttesen több mint 2200 ilyen típusú termelői-fogyasztói együttműködés található. Magyarországon nincs hagyománya ennek az értékesítési formának, a részarányos alapon szerveződő gazdaságok száma jelenleg elenyésző.

A REL tematikus alprogram (Vidékfejlesztési Program 2014–2020) a rövid ellátási láncban jellemzően forgalmazott termékeket is meghatározta nem korlátozó, hanem fejlesztéspolitikai célú rendszerezéssel az alábbiak szerint:

- Terméktípus: Önellátás REL-termék – elsősorban társadalmi célú vállalkozásokból és önellátó gazdaságokból származó, feldolgozatlan termékek, amelyek elsősorban az önellátás felé elmozduló önkormányzati intézményi étkeztetésbe kerülnek.
- Terméktípus: Gazdaságfejlesztési REL-termék – megbízható gazdatermékek, amelyek a háztartások szokásos élelmiszer-felhasználásának részét képezik:
 - feldolgozatlan termék: növényi alaptermék, friss hús (nagyobb kereslet, gyakoribb vásárlás, kisebb egységérték, szezonális hatása erős);
 - feldolgozott termékek (kisebb kereslet, ritkább vásárlás, magasabb egységérték, szezonális hatása gyengébb).
- Terméktípus: Réspiaci REL-termék – egyedi termékek, magas hozzáadott értékkel, amelyeket különleges alkalmakra, ajándékozás céljára lehet értékesíteni.

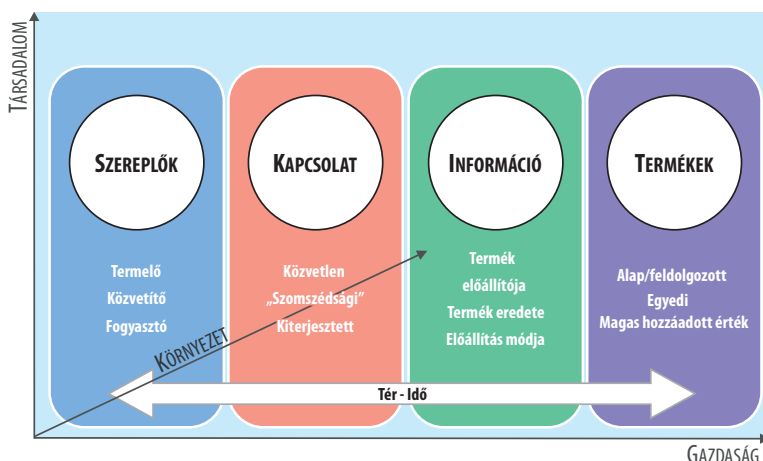
A termelő és a fogyasztó közvetlen kapcsolata az élelmiszerek nyomonkövethetőségét, így a bizalom és értékek kiépítését biztosítja elsősorban. A rövid ellátási láncban a földrajzi távolság kritériuma értelemszerűen szükséges, de nem elengedhetetlen feltétel, a térségi szempontnál fontosabb, hogy a termék a szükséges információkkal együtt eljusson a fogyasztóhoz, mert ez az, ami lehetőséget ad arra, hogy kötődés alakuljon ki a termékek származási helyével, ezáltal pedig potenciálisan az előállításban részt vevő személyekkel.

Ha az olvasó a rövid ellátási lánc termékeivel kapcsolatos szakirodalmat vizsgálja, egész biztosan találkozik a *hagyományos termék*, az *ökológiai termék* és a *helyi termék* fogalmak különböző meghatározásaival, amely termékek jellemzően sajátjai ezeknek az értékesítési formáknak. A hagyományos élelmiszerekre rendszerint többféle definíciót találunk, amelyek más-más szempontra helyezik a hangsúlyt. A forrásmunkák jellemzően az adott tájegységhez kötődő, történelmi múlttal rendelkező módszerek alkalmazásával előállított élelmiszereket tekintik hagyományosnak, de egyes értelmezések szerint a tradícióval rendelkező recepteken és eljárásokon kívül a termék-előállításához felhasznált alapanyagok eredete is fontos meghatározója a hagyományos termékeknek.

A tárgyalt fogalomkörök meghatározásai közül, talán a „helyi termék” definíciója a legváltozatosabb. A nemzetközi és a hazai források leírásai döntően a közvetítők száma, a termelő és a fogyasztó közötti távolság, illetve a helyi hagyományokhoz való kötődés szempontjait hangsúlyozzák a leírásokban (JUHÁSZ et al. 2012). Az Európai Parlamenti Kutatószolgálat (2016) összefoglalója szerint a „helyi” szó értelmezése szubjektív, és az adott térség adottságaitól függ: a terület népsűrűségétől, megközelíthetőségétől, város-vidék kontextustól.

Magyarországon a módosított és kiegészített 123/2009. (IX. 17.) FVM rendelet meghatározása szerint a helyi termék „helyben előállított, helyben honos vagy helyben megtermelt alapanyagból hagyományosan, nem nagyüzemi vagy gyáripari technológiával, eljárással, illetve az adott térségre jellemző technológiával, eljárással készült, mikro- vagy kisvállalkozás által előállított termék”. A nemzetközi szakirodalom alapján Európában leggyakrabban maximum 50–60 km-es (egyes esetekben akár 100 km-es) távolság megengedett a termék előállításának és a végfelhasználói vásárlás helyszíne között.

Összegezve a rövid ellátási lánc és a hozzájuk szorosan kapcsolódó és átfedő fogalmak leírásait megállapítható, hogy a különböző fókuszpontok egy olyan többdimenziós térben helyezhetők el, amely a társadalmi-gazdasági-környezeti szempontok dimenziójában, valamint tér és idő kontextusában jelen lévő szereplők, a szereplők közötti kapcsolat, termékek, valamint a termékekről a szereplők között áramló információk sokféleségének kombinációjából áll össze (3. ábra).



3. ábra

A rövid ellátási láncokhoz tartozó fogalomkörök kontextusa

Forrás: a szerző szerkesztése

A rövid ellátási láncok térségi jellegzetességei Magyarországon

A rövid ellátási láncok egyes típusainak pontos számáról és területi megoszlásáról csak hozzávetőleges pillanatképet adhatunk, mivel egyrészt jelenleg (2018) nem található teljes körű és hivatalos adatbázis Magyarországon, másrészt ezeknek az értékesítési csatornáknak a kialakulása és formálódása csak az elmúlt 5–6 évben vált intenzívvé hazánkban, amely folyamat várhatóan még több évig is elhúzódhat. Ezzel együtt tendenciák már megfigyelhetők a térségi és társadalmi sajátosságokról egyaránt.

Az egyes REL-típusok térségi vizsgálata előtt fontos megemlíteni azt is, hogy Magyarországon a helyi termelői piacok kategóriája 2012 óta jogszabályi vonatkozásban is létezik.¹ A rendelkezés értelmében a termelői piacok a kereskedői piacokhoz képest könnyített feltételek mellett üzemelhetnek, azzal a kritériummal, hogy ezeken a piacokon kizárólag

¹ 51/2012. (VI. 8.) számú VM rendelet.

kistermelők értékesíthetik a saját gazdaságukból származó mezőgazdasági és élelmiszeripari termékeiket. A kistermelői tevékenységeket pedig a kistermelői élelmiszer-termelés, -előállítás és -értékesítés feltételeiről szóló rendelet² határozza meg. Ezzel a szabályozással elvileg egyszerűvé vált a termelői és a hagyományos vagy kereskedői piacok megkülönböztetése, ugyanakkor nehezítő körülmény a kategorizálásban, hogy a hagyományos piacként engedélyezettettek között is akad olyan, ahol csak termelői értékesítést tesznek lehetővé a piacszervezők, kereskedelmet nem.

A termelői és a kereskedői piacokról rendszeres adatgyűjtés történik a Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal (NÉBIH) és a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara (NAK) által, azonban mivel kizárólag a piacok nyitásának tényéről kell a szervezőknek bejelentést tenniük, a bezárásáról nem, így ezek az adatbázisok sem fedik teljes mértékben a valóságot, ami tovább rontja az adatok megbízhatóságát. A REL többi típusa közül a fesztiválok, a bevásárlóközösségek, a dobozrendszerek és a közösség által támogatott mezőgazdaságok hozzávetőleges számáról gyűjthetők még validálatlan adatok különböző, nem hivatalos internetes felületekről. Mindezek tükrében a REL-formák időbeli változásainak pontos okait nehéz feltárni, hiszen nem tudjuk kiszűrni az adminisztrációs hibából eredő eltéréseket, így ebben a fejezetben elsősorban a jelenlegi helyzetkép bemutatására koncentráltunk, az elmúlt években történt változásoknak csak az egyértelműnek tekinthető elemeit érintettük.

Fontos információnak tekinthető a piacok számának alakulása, illetve a termelői és kereskedői piacok megoszlása az összes piacon belül. Ez az adat jól szemlélteti a 2012-ben történt jogszabályi változások (és emellett természetesen a kereslet növekedésének) hatását, ami a helyi piacok számának hirtelen megugrásában mutatkozott meg, különösen 2012 és 2015 között. Míg 2012-ben 118 termelőiként regisztrált piac működött Magyarországon, addig 2015-ben ez a szám 265 db volt, ami 2018 júniusára 236 db-ra esett vissza. A termelői piacok mellett a kereskedői piacok száma alig változott (a 2014-es évre nézve nem rendelkezünk információval a kereskedői piacok számát illetően, ezért a 2013-as év adatait vettük alapul), így a helyi piacoknak nemcsak a száma, hanem az összes piacon belüli aránya is dinamikusan növekedett a vizsgált időszakban. A 2012-es évben mindössze a piacok 26%-át tették ki a termelői piacok, amely arány – folyamatos növekedés mellett – 2015 végére már elérte a 42%-ot is. A 2018. év adatai alapján a 2015-ig tartó tendencia változni látszik. Ugyan a piacok száma összességében alig változott az előző évekhez képest, de a piactípusok megoszlásában a 2012 és 2015 között időszakkal ellentétben a termelői piacok számának csökkenése mellett a hagyományos piacok számának növekedését láthatjuk (4. ábra).

² 52/2010. (IV. 30.) FVM rendelet.



4. ábra

A piacok száma és megoszlása típus szerint (2012–2018)

Forrás: a NÉBIH (2012–2015) és a NAK (2015, 2016, 2018) adatai alapján a szerző szerkesztése

Az okok feltárása egy külön kutatás tárgyát képezné, de valószínűsíthető, hogy több olyan termelőként regisztrált piac is akad, amelyik idővel – amennyiben a lehetőségei engedik – kereskedői piac formájában működött tovább, így biztosítva az áru kínálatuk bővítését, mivel ebben az esetben nem kizárólag csak kistermelők értékesíthetnek a piacon.

A többi REL-forma (fesztiválok, bevásárlóközösségek, közösségi gazdaságok, dobozrendszerek) és a területi megoszlások bemutatásához csak a legfrissebb adatok elemzését végeztük el, a fent említett okok miatt. Összességében a termelői piacok mellett az ideiglenes kitelepülések vagy fesztiválok a legnépszerűbb REL-formák, az interneten elérhető információk alapján összesen 272 olyan fesztivált terveztek a 2018-as évre, ahol lehetőséget nyújtottak termelői értékesítésre (is).³ A modern REL-típusok még kevésbé népszerűek Magyarországon, a bevásárlóközösségek, a közösség által támogatott mezőgazdaságok, valamint a dobozrendszerek száma elenyésző a fesztiválokhoz és a piacokhoz képest.⁴

³ www.fesztival.eu/ (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)

⁴ <http://tudatosvasarlar.hu/cikk/2018-ban-varnak-kozossegi-gazdasagok> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)

1. táblázat
Az egyes REL-típusok száma megyék szerint

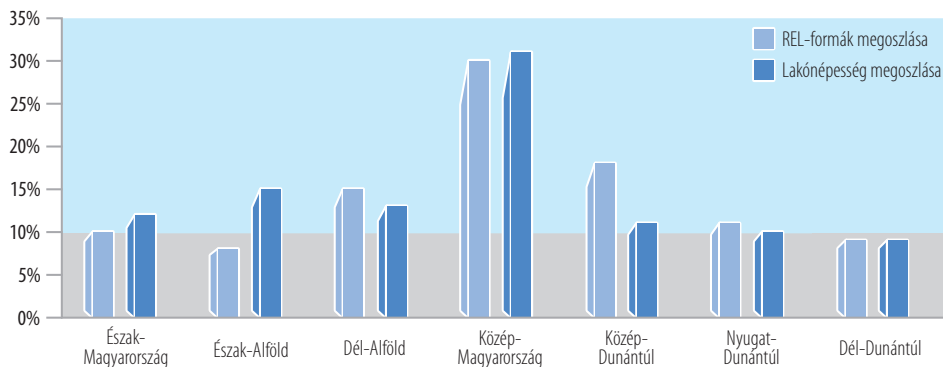
Megyék	Termelői piac	Fesztivál	Bevásárló-közösség	Közösségi gazdaság	Doboz-rendszer	Összesen
Bács-Kiskun	7	10	3	3	2	25
Baranya	8	14	1	0	0	23
Békés	11	6	0	0	0	17
Borsod-Abaúj-Zemplén	9	22	3	2	1	37
Budapest	23	68	5	9	4	109
Csongrád	30	8	2	6	0	46
Fejér	11	10	0	4	0	25
Győr-Moson-Sopron	8	4	1	3	1	17
Hajdú-Bihar	4	10	2	3	2	21
Heves	9	8	0	0	0	17
Jász-Nagykun-Szolnok	5	6	0	0	0	11
Komárom-Esztergom	21	5	2	2	0	30
Nógrád	4	1	0	2	0	7
Pest	21	25	5	12	4	67
Somogy	7	11	0	0	0	18
Szabolcs-Szatmár-Bereg	10	2	1	0	0	13
Tolna	8	6	0	0	0	14
Vas	9	4	0	0	0	13
Veszprém	23	26	0	0	0	49
Zala	8	26	0	0	0	34
Összesen	236	272	25	46	14	593

Forrás: a NAK (2018) és egyéb internetes források (2018) adatai alapján a szerző szerkesztése

Megyei szinten vizsgálva Budapesten volt elérhető a legtöbb (109 db) olyan értékesítési forma, ahol a fogyasztók közvetlenül vagy egy közvetítő segítségével juthattak termelői áruféleségekhez. Ezt követte Pest megye (67 db), így az összes REL-értékesítés közel 30%-a a Közép-Magyarország régióban történik. Ugyanakkor a legtöbb termelői piac (30 db) Csongrád megyében üzemel a 2018-as évben, és Veszprém megyében is éppen ugyanannyi piac működik, mint a fővárosban. A fesztiválok városa ugyan egyértelműen Budapest, de Veszprém és Zala megyében is a többi megyéhez képest jóval nagyobb számban szerveznek a termelők számára is elérhető alkalmi rendezvényeket (1. táblázat).

Mivel az egyes REL-csatornák előfordulásának mintázatából önmagában nem lehet pontos következtetést levonni, ezért nézzük meg, hogyan is viszonyul a REL-típusok megoszlása Magyarország lakosságának megoszlásához régiók szerint. Noha egy adott térség lakosság száma önmagában nem ad pontos képet a termelői termékek iránti kereslet alakulásáról, de a két viszonyszámot összevetve látható, hogy a REL-formák régiók szerinti megoszlása és a lakónépesség aránya nagyrészt hasonló képet mutat. Két régió kivétel ezalól, az egyik Észak-Alföld, ahol a REL-csatornák 8%-a található, ugyanakkor ezeknek a közvetlen értékesítési helyeknek Magyarország lakosságának 15%-át kell kiszolgálniuk.

A másik térség, ahol egymástól jelentősen eltérő értékeket találunk, a Közép-Dunántúl régió volt, ahol a rövid ellátási formák 18%-a található, ugyanakkor a lakosságnak csupán 11%-a él ezen a területen (5. ábra).

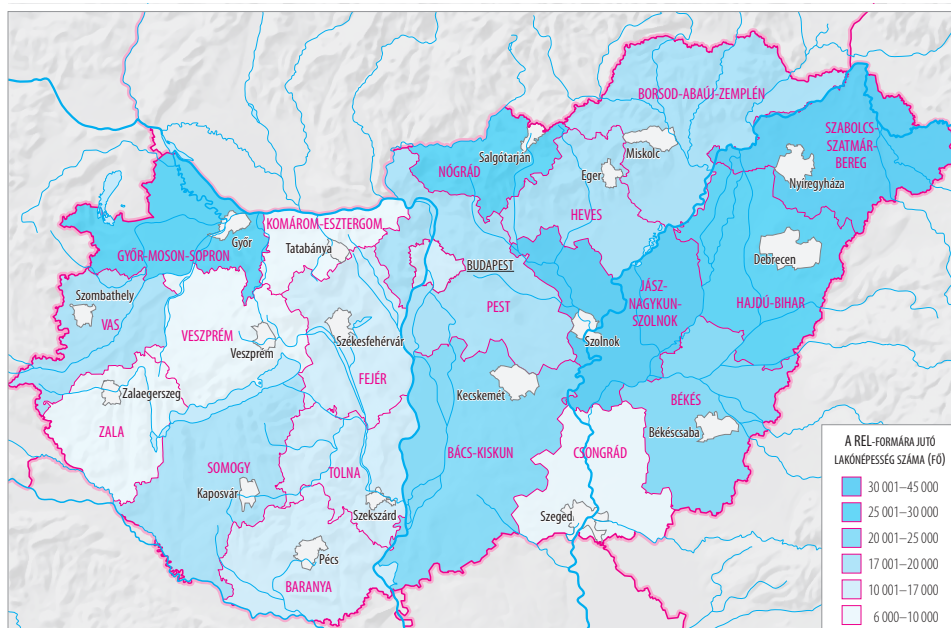


5. ábra

A lakónépesség (2016) és a termelői piacok (2018) megoszlása régiók szerint

Forrás: a KSH (2016) a NAK (2018) adatai alapján a szerző szerkesztése

Megyei szinten azt vizsgáltuk meg, hogy egyetlen REL-formára hány lakos jut, azaz ha Magyarország minden lakója fogyasztana a rövid ellátási csatornákon keresztül értékesített termékeket, hány főt kellene egyetlen piacnak, bevásárlóközösségnek, dobozrendszernek stb. kiszolgáltatnia az adott megyében. Az alábbi térkép alapján elmondhatjuk, hogy az ország keleti felében jóval több lakos jut egyetlen REL-formára, mint a nyugati részekben, de egy régió belül előfordulnak nagyobb különbségek. Például a Nyugat-Dunántúl régióban míg Zala megye a második legkedvezőbb helyzetű térség az országban az egy REL-formára jutó lakosságszám tekintetében 8023 fővel, addig Vas megyében 19 470, Győr-Moson-Sopronban pedig 25 903 fő ez a szám. A Közép-Dunántúl országrészben (és az egész országban is) Veszprém megye helyzete a legjobb (6990 fő), de Komárom-Esztergom megyében is 10 000 fő alatti lakost kellene ellátnia egyetlen REL-formának, ugyanakkor Fejér megyében ez az érték már 16 649 fő a 2018-as vizsgálat alapján. Dél-Dunántúlon (Somogy, Tolna, Baranya) nagyjából egységes a helyzet 16–17 000 fő körüli értékkel, akárcsak Budapesten és Pest megyében. Észak-Magyarországon Nógrád helyzete a legkedvezőtlenebb, itt egyetlen REL-értékesítésnek 27 500 főt kellene ellátnia termelői termékekkel, ezzel szemben Hevesben és Borsodban körülbelül 17 500 fő a potenciális fogyasztók száma. Az országban az Észak-Alföld régióban találjuk a legmagasabb értékeket, Szabolcs-Szatmárban 43 235 fő, Jász-Nagykun-Szolnok megyében 33 966 fő, Hajdú-Biharban pedig közel 34 000 fő jut egyetlen REL-típusú értékesítési formára. Dél-Alföldön Csongrád megye kiemelkedik szomszédai közül, ahol szintén 10 000 fő alatti az egy REL-formára jutó fogyasztók száma, míg Bács-Kiskun és Békés megye esetében 20 000 fő fölötti ez a létszám (6. ábra).



6. ábra

A REL-formára jutó lakónépesség száma megyénként (fő)

Forrás: a TeIR KSH Területi statisztikai adatok rendszere (2016) és a NAK (2018) adatai alapján a szerző saját szerkesztése a Geomarket online programjával

A települések szintjén varianciaanalízist alkalmaztunk ahhoz, hogy némi rálátást kapjunk arról, hol működnek a rövid ellátási láncok. Budapestet nem számítva (hogy elkerüljük az eredmények torzítását) a 484 db REL-forma összesen 203 településen érhető el 2018-ban, amely városokban/községeken átlagosan 14 702 lakos él, míg azokon a településeken, ahol az elérhető információk alapján nem működik semmilyen REL-értékesítés, ez az érték csupán 1711 fő volt a 2017. évi TeIR adatbázisa alapján.

Az egy főre jutó nettó jövedelem is eltérő, bár nem jelentős mértékben a két településtípus között: ahol elérhető valamilyen REL-csatorna, ott az egy főre jutó jövedelem több mint 965 000 Ft volt átlagosan, ahol viszont nem, ott alig 825 000 Ft volt az átlagos egy főre jutó jövedelem a rendelkezésre álló adatok alapján.

Azokban a városokban/községeken, ahol elérhető valamilyen rövid ellátási láncon keresztül értékesített termelői termék, átlagosan 287 őstermelő tevékenykedett 2017-ben, míg ahol nem történik REL-értékesítés, ott az őstermelők száma 66 fő volt átlagosan (2. táblázat). Összegezve tehát látható, hogy REL-értékesítés elsősorban a termelők számára elérhető, de emellett a potenciális vásárlói réteget is biztosító térségekben történik.

2. táblázat

*A lakossági, termelői és idegenforgalmi változók, valamint a piacok
előfordulásainak varianciaanalízise*

Település szintű statisztikai adatok	Települések (db)	REL-forma		
		Nincs	Van	Együtt
		2931	203	3134
Lakónépesség (fő, 2017)*	Átlag	1 711	14 702	2 553
Egy lakosra jutó nettó jövedelem (Ft, 2017)*		823 704	966 350	832 943
Regisztrált östermelők (fő, 2017)*		66	287	81

* Az F próba szignifikanciája 0,00.

Forrás: A TeIR KSH Területi statisztikai adatok rendszere (2017), a NÉBIH (2018) és egyéb internetes oldalak alapján a szerző szerkesztése

A REL-en keresztül elérhető termékkörök

Az Európai Unióban a rövid ellátási láncok főbb jellemzői azonosak minden tagállamban – köztük Magyarországon is. A REL egyik lényeges pontja az, hogy minőségi, friss termékeket kínál a vásárlók számára, de a tradicionális és a kézműves termékek is alaptermékei ezeknek a formáknak (JRC, lásd KNEAFSEY et al. 2013). Emellett a közvetlen értékesítés előtérbe kerülése a hagyományos és tájjellegű élelmiszerek beszerzése terén összefüggésbe hozható a hagyományos magyar élelmiszerek bizalmi termék-jellegével, a minőség, a tiszta, vidéki forrás iránti igénytel is (SZAKÁLY – PALLÓNÉ KISÉRDI – NÁBRÁDI 2010).

Mint ahogy azt már a fogalmi meghatározások során említettük, a rövid ellátási láncokon keresztül elsősorban a friss, szezonális zöldségek, gyümölcsök, a hagyományos és kézműves termékek, valamint az ökológiai termékek jutnak el a termelőktől közvetlenül a fogyasztóhoz. A friss zöldségek, gyümölcsök és a tojás mellett egyre markánsabb fogyasztói igény mutatkozik a méz és a feldolgozott, azaz a magasabb hozzáadott értékkel rendelkező élelmiszerek iránt is.

Összességében a REL-ben részt vevő gazdaságok két szempontból is fontos tevékenységet végeznek: egyrésztől életben tartják és továbbviszik a kézműves hagyományokat, másrésztől értékesítik is a helyi tradíciókat, kielégítve ezzel az újraéledő fogyasztói keresletet.

A REL-ben részt vevő termelői és vásárlói kör jellemzői

A termelők

Átfogó képet adni a REL-formákat alkalmazó termelőkről és lehetőségeikről nem könnyű feladat, mivel alig állnak rendelkezésre specifikusan erre a csoportra irányuló felmérések. Azonban a lehetőségekhez igazított lehatárolással a nemzetközi és hazai forrásmunkák alapján megállapítható, hogy a REL termelői jellemzően a kisebb, alacsonyabb árbevételű gazdaságok tulajdonosai. A gazdák sok esetben nem támaszkodnak az iskolarendszerű szakképzés lehetőségeire, jelentős többségük csak gyakorlati tapasztalattal rendelkezik.

A rövid ellátási láncban részt vevő gazdálkodók körében általános az elutasítás az együttműködésekkel kapcsolatban, ennek oka jellemzően az egymás és a szervezők iránt tanúsított általános bizalmatlanság (7. ábra).



7. ábra

A REL-ben részt vevő termelők főbb sajátosságai

Forrás: készült a NÉBIH Rendszerszervezési és Fejlesztési Igazgatóságán, 2014-ben

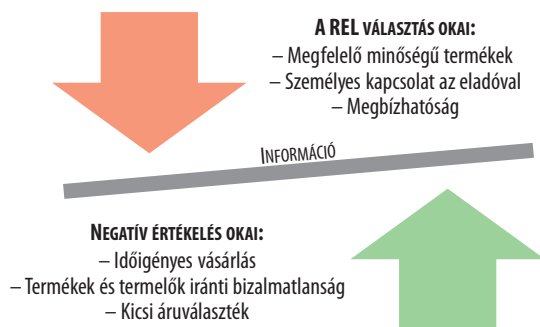
Ugyanakkor a REL modern formáiban részt vevő termelők csoportja kedvezőbb képet mutat a vizsgált szempontok alapján, mivel összességében fiatalabb és magasabb iskolai végzettségű gazdák nyitottak a REL innovatív megoldásaira. Az is érzékelhető, hogy egyre több olyan kis- és közepes méretű családi gazdaság próbálkozik meg a REL-ben való értékesítéssel, akik kiábrándulnak a hagyományos élelmiszer-csatornákból, és jó minőségű prémiumtermékekkel jelennek meg a hazai piacokon. Ők általában magasabb iskolai végzettséggel vagy szakképesítéssel rendelkeznek, magasabb hozzáadott értékű, de kézműves termékeket állítanak elő, és elsősorban a turisztikailag frekvenciált helyeken értékesítenek. Ilyen fejlődés figyelhető meg elsősorban a balatoni régióban, Hévíz környékén, a Budapesthez közel eső vidékies (nógrádi, szentendrei) térségekben vagy a háztáji tradíciókkal rendelkező régiókban, mint a Homokhátság.

A REL-ben való termelői részvétel legfőbb motiváló tényezője a közvetítők kiiktatása révén elérhető magasabb árbevétel, azaz a gazdák jellemzően a legjobb ár-érték arány elérésének lehetőségét látják az értékesítés e típusaiban. Az alternatív értékesítési csatornákat alkalmazó gazdálkodók azzal az előnnyel is rendelkeznek, hogy a nagy költségekkel járó minősítési tanúsítások megszerzése helyett a fogyasztók bizalmát közvetlenül kiépítve szereznek hírnevet a termékeiknek. A profit mellett egyéb tényezők is szerepet játszanak a közvetlen értékesítést választó termelők motivációiban, sok esetben olyan etikai szempontok is jelentőséggel bírnak, mint a fenntarthatóság, a hagyományok fenntartása, a fogyasztói igényekhez való igazodás vagy a fiatalok oktatása az alternatív mezőgazdaság lehetőségeiről. Emellett a közös értékesítésnek köszönhetően a többi termelővel is közvetlen kapcsolatba kerülnek, ami lehetőséget ad jövedelmező együttműködések kialakítására és a tevékenységük diverzifikálására.

Ugyanakkor nem csupán a termelőkre nézve előnyös feltételek készíthetők a gazdákat arra, hogy ezeket az értékesítési formákat válasszák, hanem sok esetben egyszerűen kiszorulnak a fő ellátási láncok piacáról, így nem marad egyéb alternatíva számukra. Mivel jellemzően kis méretű gazdaságokról van szó, a vezető piacok felé való elmozdulást elsősorban a kapacitáskorlát és a disztribúciós rendszer hiánya okozza. A REL-ben részt vevő termelők helyzetét nehezíti az is, hogy ugyan nagyobb bevételhez jutnak, és jóval nagyobb részét kapják a kiskereskedelmi árak, de ezzel együtt nagyobb felelősség hárul rájuk az ellátási lánc működtetésének feladataiból (feldolgozás, elosztás, marketing). A helyi élelmiszerek minősítésével és az előírásokkal (például élelmiszer-biztonsági követelmények) kapcsolatos kutatás, oktatás és professzionalizálódás korlátozott mértéke is negatívan befolyásolja eredményességüket, rendszerint nem képesek a nagy vevők igényeihez szükséges fejlesztések megvalósítására.

A vásárlók

A rövid ellátási láncokkal kapcsolatos vásárlói vizsgálatok eredményei többnyire hasonló tulajdonságokkal írták le a REL-ben részt vevő fogyasztókat. A forrásmunkák alapján jellemzően a hölgyek, a 35 év fölöttiek, valamint a magas iskolai végzettséggel rendelkező fogyasztók voltak a REL leghűségesebb vásárlói. Emellett többnyire a családós, az átlagosnál magasabb jövedelemmel rendelkezők és a nagyobb városokban élők elkötelezettek ezen termékek iránt. A rövid értékesítési csatornákat elkerülő vásárlók elsődlegesen az időigényes vásárlás, a szűk áruválaszték, illetve a termékekkel és az eladóval szembeni bizalmatlanság miatt maradnak távol ezektől a termékektől (8. ábra).



8. ábra

A REL fogyasztói értékelésének főbb szempontjai

Forrás: készült a NÉBIH Rendszerszervezési és Fejlesztési Igazgatóságán, 2014-ben

A REL termékei iránti kereslet növekedése nem korlátozódik kizárólag az élelemfogyasztásra, hanem egy komplex fogyasztói látásmód és attitűd kialakulását jelzi. A vásárlók egyre nagyobb jelentőséget tulajdonítanak annak, hogy információhoz jussanak a termék eredetéről, az előállítás módjáról és magukról a termelőkről is. A komplex látásmód egyre inkább arra ösztönzi a vásárlókat, hogy olyan termékeket részesítsenek előnyben, amelyek megfelelnek a fenntarthatóság, a tisztességes kereskedelem, és/vagy az ökológiai gazdálkodás

feltételeinek. Az európai állampolgárok esetében tízből kilencen egyetértenek azzal, hogy előnnyel jár, ha az élelmiszert helyből vagy helyi gazdaságokból szerzik be (Európai Parlament Kutatószolgálat 2016).

Az európai fogyasztók jellemzően a minőségi szempontokkal (például frissesség, összetevők), az egészséges táplálkozással, a környezetbarát előállítási módszerekkel és az alacsonyabb szén-dioxid-kibocsátással társítják a helyi termékeket. Pozitívan értékeli azt is, hogy közvetlen kapcsolatba kerülhetnek a termelőkkel, és információhoz juthatnak az általuk vásárolt élelmiszerek eredetét illetően, ezenfelül a helyi gazdaság támogatása is motiváló tényezőként jelenik meg a REL termékei iránt elkötelezett fogyasztók körében. A vásárlói döntésekben a termelői élelmiszerek fogyasztása egyfajta kockázatkerülés is, mivel a termelőkkel fenntartott közvetlen kapcsolatban a vevők a magas minőségű, friss és biztonságos termékek garanciáját feltételezik, annak ellenére, hogy időről időre találnak veszélyes termékeket is a piacon.

A REL-en keresztül értékesített magyarországi élelmiszerek vásárlói rétege jelenleg még meglehetősen szűk (körülbelül 2–5%), de a fogyasztói kutatások eredményei alapján ez a kör még tovább növelhető. Ugyanakkor a potenciális vásárlói kör egyelőre bizalmatlan a termelői termékek iránt, aminek elsődleges oka, hogy nem rendelkeznek elegendő információval az élelmiszerek eredetéről és összetételéről, így élelmiszer-biztonsági szempontból is kockázatosnak tartják ezeket a termékeket. A fogyasztói bizalom növeléséhez a közvetlen termelő-vevő kapcsolat erősítésén túl, a REL szervezőinek oldaláról is szükséges a megfelelő kommunikáció erősítése a fogyasztók folyamatos és részletes tájékoztatásával a termelőkről és termékeikről, valamint a különböző REL-formák által nyújtott szolgáltatásokról. Nemzetközi és hazai kutatások eredményei egyaránt azt bizonyították, hogy a fogyasztói/vásárlói gondolkodásmód csoportalkotó tényező, amely csoportok jellemzően szociodemográfiai sajátosságai mentén is meghatározhatók. A különböző klaszterek beazonosítása segít megérteni a fogyasztói viselkedést, ezzel együtt támogatja az egyes termékkörök és értékesítési csatornatípusok meglévő és potenciális vásárlókörének felismerését, ami mind a gazdák értékesítését segítő koordinátorok (például REL-szervezők), mind a termelők számára nélkülözhetetlen információ a kínálat kereslethez való igazításához és a vásárlókör növeléséhez.

Az Agrárgazdasági Kutató Intézet (AKI) 2011-ben és 2016-ban végzett a rövid ellátási láncokhoz kapcsolódó fogyasztói felmérést a magyar felnőtt lakosság körében. Mindkét vizsgálat azzal az eredménnyel zárult, hogy a REL néhány százalékos elkötelezett vásárlói rétege mellett 70% körüli azoknak a fogyasztóknak az aránya, akik könnyen bevonható potenciális vásárlói lehetnek ezeknek az élelmiszereknek, és mindössze a vásárlók 20–30%-a határolódik el ezektől a vásárlási formáktól, illetve élelmiszerektől (SZABÓ–JUHÁSZ 2013; SZABÓ 2017).

A REL-termékek jellemzői élelmezés- és élelmiszer-biztonsági szempontból

A termelői értékesítés élelmiszer-biztonsági kockázatot is hordoz, mivel egyrészt sok esetben a kistermelők élelmiszer-higiéniai szaktudása hiányos, illetve a REL-ben nagyon kevés olyan élelmiszer-előállító vesz részt, aki megengedheti magának a kizárólag az élelmi-

szer-biztonságra szakosodott szakemberek szolgáltatásait. A termelők, különösen a kisebb gazdaságok számára a legnagyobb nehézséget a közvetlen értékesítéssel kapcsolatos adminisztratív terhek, különösen az élelmiszer-higiéniai jogszabályokkal kapcsolatos papírmunkák és költségek jelentik. Másrésztől a hatósági vizsgálatok elsősorban a magas kockázatú élelmiszert előállítók ellenőrzésére fektetnek hangsúlyt, így a kevés fogyasztóhoz eljutó kistermelői termékek élelmiszer-biztonsági megfelelőségének ellenőrzése alacsony arányú.⁵

A nem megfelelő kistermelői élelmiszer-biztonság problémájára több nemzetközi vizsgálat is felhívta a figyelmet. A rövid ellátási láncok előnye, hogy kevés feldolgozási lépésen, kevesebb „kézen” megy keresztül a termék, és ez egyben a hátránya is, hiszen ebben az esetben nem feltétlenül különülnek el a feldolgozás egyes munkafolyamatai, ami lehetőséget ad a patogén mikroorganizmusok átadására. Sok esetben egy helyen történik az állattartás és a termék-előállítás, ami szigorú higiéniai követelményeket támaszt a termelőkkel szemben. Emellett gyakori az is, hogy szabadtéri piacokon árusítják a termékeket, ezáltal azok könnyen szennyeződhetnek a levegőben szálló porral, rovarokkal és egyéb szennyezőkkel.

A termelők tevékenysége sok esetben hasonló az otthoni főzéshez, amely során a tudás hiánya könnyen növelheti az élelmiszer-biztonsági kockázatokat, amelyek pedig egyszerűen és alacsony költséggel vagy akár költségek nélkül is kezelhetők lennének. Ugyanakkor az élelmiszer-higiéniai előírások (HACCP) sokszor olyan túlzott részletességgel foglalkoznak az egyes tevékenységekkel, hogy a célközönség nem tud különbséget tenni a lényeges és a lényegtelen információk között, így az érdemi előírásokat sem veszik komolyan.

Kiváló példa a jellemző hiányosságokra 2006-ban a holland Twente vonzáskörzetében feltárt szalmonellafertőzés. A megbetegedések területi eloszlása és a betegek által fogyasztott élelmiszerek alapján egy közeli sajtttermelő bizonyult a fertőzés forrásának. A megbetegedést okozó szalmonellatörzseket megtalálták a telepen található tehénistálló szennyvízelvezető csövében. További vizsgálatok rávilágítottak arra, hogy a keresztfertőzést az okozta, hogy a termelő ugyanabban a csizmában lépett be a sajtkészítő műhelybe, mint amiben korábban az istállóban is járt. Mint kiderült, a cserére vonatkozó szabályt nem érintette és feleslegesnek tartotta (HERMAN et al. 2012).

A jó gyakorlatok és a higiénia napi szinten való alkalmazását nagymértékben befolyásolja a gondolkodásmód és az elkötelezettség. Ennek következtében a REL-ben kialakulhat a megfelelő élelmiszer-biztonsági kultúra, amely csökkenti a kockázatot, és magas szinten biztosíthatja élelmiszerek előállításához szükséges gyakorlatok betartását formális (és költséges) eljárások nélkül (HERMAN et al. 2012).

Az önkormányzatok szerepe a REL-ben

Az önkormányzatok rövid ellátási láncokban betöltött szerepét célzó kutatás eddig nem készült Magyarországon, így számszerű adatokkal alig szolgálhatunk a témát illetően. Ennek ellenére az eddigi, elsősorban a REL kutatásában eltöltött sok éves tapasztalataink adnak némi rálátást a kérdéskörre.

⁵ A kockázatalapú megközelítés lényege, hogy az élelmiszerláncot érintő veszélyeket hatásuk, gyakoriságuk (valószínűségük), valamint egyéb szempontok alapján elemezzük, és a kockázatkezelési tevékenységeket hangsúlyosan a magas kockázatú csoportokra összpontosítjuk (ITNET 2012).

A rövid ellátási láncok előremozdításában való szerepvállalás motivációját illetően le-sarkítva 2 fő befolyásoló tényezőt és ezek alapján a részvétel 3 fő típusát különböztethetjük meg. A motiváció lehet külső és/vagy belső. A külső motiváló tényezők egyik fontos eleme az önkormányzatok számára (is) elérhető pályázati forrás. Elsősorban a vidékfejlesztés területén 2007 óta voltak elérhetők olyan programok, amelyek a REL fejlesztését is támogatták. Idesorolható például a Nemzeti Vidékstratégia 2020 egyik kiemelt eleme a Tanyafejlesztési Program (2011), amelynek céljai között a tanyai termékek piacra jutásának elősegítése is szerepelt. A vidékfejlesztési tárca a Darányi Ignác Terv keretében támogatta a vidéki életminőség javítását is, ami során a falumegújítás és -fejlesztés jogcímen belül forrás juthatott a helyi közösségek számára jelentős középületek felújítására. Az egyik célterület a piac volt. Ezenfelül lehetőség volt az Új Magyarország Vidékfejlesztési Program 2007–2013 IV. tengelyén, a LEADER-program pályázatain belül többek között a termelés megszervezésére, értékesítésben, raktározásban nyújtott támogatásra, valamint a termények, termékek könnyebb eladhatóságának és a termelők hatásosabb érdekvédelmének képviselőitére is. Az Európai Unió 2014–2020-as időszakra kidolgozott vidékfejlesztési politikája pedig a korábbinál is jóval nagyobb hangsúlyt helyezett a rövid ellátási láncok fejlesztésére.⁶ Az elérhető pályázati források kiaknázása mellett a már említett könnyített jogszabályi előírások a kistermelői élelmiszer-előállítás és -értékesítés, valamint a termelői piacok indítása terén is ösztönözték az önkormányzati kezdeményezéseket a REL-ben való szerepvállalásra.

Ugyanakkor nemcsak a kedvező jogszabályi és pályázati környezet hatására vesznek részt az önkormányzatok a REL-ek szervezésében, hanem a településvezetési stratégiákban is egyre nagyobb hangsúlyt kap a helyi termékek és termelők erősítésének, segítségének szándéka. Ez mint belső motivációs tényező a településvezetői elkötelezettség növekedését is bizonyítja a REL és a benne részt vevők iránt.

Mindezek értelmében a részvétel típusait az határozza meg, hogy az önkormányzatokat mely motiváló tényező sarkallja a REL-ben való szerepvállalásra. Számszerű adatok nélkül elmondható, hogy vannak olyan önkormányzatok, amelyek településfejlesztési lehetőségként tekintve a REL-t erősítő pályázati forrásokra, ezek kiaknázása érdekében hívják le az adott forrásokat. Ők jellemzően a pályázati kiírás teljesítésének erejéig vesznek részt a rövid ellátási láncok szervezésében, a belső elköteleződés és/vagy egy ezt a szerepet vállaló szervező hiányában. Ezeknek a kezdeményezéseknek a hosszú távú fenntarthatósága bizonytalan lehet.

A következő típusba azok a településvezetők tartoznak, akik maximálisan elköteleztettek a REL és a benne részt vevők iránt, de vagy nem érhető el számukra pályázat, vagy hiányos készséggel és kapacitással rendelkeznek a pályázatbenyújtás és a -megvalósítás kivitelezéséhez. Természetesen egy jól átgondolt és felépített REL-forma működhet támogatások nélkül is, de a szervezői munka rendkívül idő- és energiaigényes folyamat, minimális anyagi megtérüléssel, így a fenntartás hosszú távon ebben az esetben is kockázatokat rejt.

⁶ Az EMVA-rendelet lehetőséget adott a tagállamok számára úgynevezett tematikus alprogramok kidolgozására is egy ajánlott témalista alapján. Magyarországon miniszteri döntés szerint a Fiatal Gazda és a Rövid Ellátási Lánc tematikus alprogram összeállítására került sor. A REL-tematikus alprogram fő célja a mezőgazdasági termelők piacra jutásának segítése együttműködési csoportok támogatásával. A pályázati források 2017 márciusától érhetőek el a pályázó konzorciumok számára.

A harmadik részvételi típus tekinthető a legideálisabbnak, ha a támogatási források elérhetősége és a első elköteleződés találkoznak egymással. Ebben az esetben a legnagyobb az esély arra, hogy a pályázati fenntartási időszak végére önfenntartóvá válhasson egy REL-szerveződés.

Fontos megjegyezni, hogy a fenti (erősen lesarkított) tipizálás nem kizárólag önkormányzatokra vonatkozik, ezekbe a profilokba bármelyik szektor REL-szervezője besorolható. Összességében elmondható, hogy egy sikeres REL-forma kialakításához nélkülözhetetlen a gondos tervezés és a szereplők közötti kapcsolatok koordinálása, hogy biztosítani lehessen a vásárlók különféle termékekkel való folyamatos ellátását. Ehhez ismerni kell a helyi fogyasztók preferenciáit, együtt kell működni a települést irányító szervezetekkel és hatóságokkal, valamint az üzleti szféra képviselőivel. Folyamatos és közvetlen kapcsolatban kell állni a fogyasztókkal, és a vásárlói visszacsatolásokat figyelembe véve kell a REL-t működtetni, igazodva az igények változásaihoz. Emellett fontos tisztában lenni a REL-eket szabályozó jogi lehetőségekkel, mert mindezek meghatározzák, hogy ki és milyen termékekkel tud megjelenni ezekben az értékesítési formákban. Abban az esetben, ha ezek a kritériumok nem teljesülnek, kérdésessé válik a REL-vállalkozások hosszú távú fenntarthatósága. Az önkormányzatok részvétele is akkor lehet igazán sikeres, ha be tud vonni más szereplőket a szervezésbe és a résztvevőkkel folyamatos együttműködést tud biztosítani.

Az AKI 2016-ban végzett felmérésének eredményei szerint a piacszerzők közül legtöbben (37%) mint önkormányzat üzemeltették a helyi piacot a vizsgálat időpontjában. Az esetek 26%-ában nonprofit, 21%-ában pedig forprofit szervezetek a piacok fenntartói, emellett egy magánszemély, egy művelődési ház és egy szövetkezet volt az üzemeltető a résztvevők között. Ugyanakkor az AKI 2011-ben végzett adatgyűjtésének eredménye alapján az akkor 72 termelőiként azonosított piac közül egyetlen olyan helyi piacot találunk, amelyet önkormányzat üzemeltetett. Az önkormányzatok nagyobb szerepvállalása is bizonyítja egyrészt a könnyített jogszabályi előírások ösztönző erejét, másrészt a helyi termelők és termékek iránti településvezetői elkötelezettség növekedését (SZABÓ–JUHÁSZ 2013; SZABÓ 2017).

A REL jelenlegi és jövőbeni lehetséges szerepe a hazai ellátási láncban

Összefoglalva a fejezetben leírtakat, elmondhatjuk, hogy a rövid ellátási láncok szerepe a magyar élelmiszer-ellátási láncban még elenyésző, de folyamatosan növekvő tendenciát mutat. A REL előnyei közé tartozik, hogy alternatívát jelenthet a globális ellátórendszerek negatív irányú tendenciáival szemben, s a mellette szóló szempontok jelentősége a fogyasztók, a termelők és a szervezők számára egyaránt nő Európa-szerte. Emellett a REL segítheti a kisebb méretű gazdaságok piaci részvételének, valamint a termelő-fogyasztó közötti közvetlen kapcsolatnak az erősödését, ezáltal a termelőkhez és termékeikhez kapcsolódó információk és ismeretek áramlását is. Mindez pedig végső soron azt eredményezi, hogy a vásárlók számukra megbízható és minőségi élelmiszerekhez juthatnak, a helyi kisgazdaságok támogatása és a környezeti szempontok figyelembevétele mellett.

A REL hátrányai közé tartozik, hogy élelmiszer-biztonsági kockázatot jelenthet az esetleges élelmiszer-higiéniai szaktudás hiánya miatt, amit a REL-ben részt vevő, jellemzően a kisebb gazdaságok termelőinek kapacitás- és készséghiánya idézhet elő. Ráadásul ez nemcsak az élelmiszer-biztonság terén igaz, hanem más, a piacszerzéshez szükséges kompetenciák terén is (például [idő]menedzsment, marketing, érdekérvényesítő képesség stb.). Ahogy az előző fejezetben olvashattuk az önkormányzatok szerepvállalásával kapcsolatban, maga a REL szervezése és hosszú távú működése is potenciális kockázatot hordoz magában, mivel a szervező részéről folyamatos koordinációt, megfelelést és odafigyelést követel alacsony arányú megtérülés mellett.

Összességében megállapíthatjuk, hogy Magyarországon a rövid ellátási láncokban rejlő lehetőségek még kiaknázatlanok, szerepük és részesedésük a hazai élelmiszer-fogyasztásból – az említett kockázatok kezelése mellett – még növelhető, ezzel együtt Magyarország függése a globális ellátórendszerektől mérsékelhető.

Az e-kereskedelem szerepe az élelmiszer-ellátásban

Kovács András

Az e-kereskedelem az elmúlt bő másfél évtizedben jelentős mennyiségi és minőségi fejlődésen ment keresztül. Az online kiskereskedelmi forgalom dinamikus növekedése mellett új piaci szereplők és új típusú értékesítési csatornák jelentek meg, egyre összetettebbé, sokszínűbbé téve a digitális kereskedelmet. Az e-kereskedelem különös szegmense az élelmiszerek e-kereskedelme, amelynek sajátos jegyei (gyorsan mozgó és romlandó termékek elosztása, nagy tökeigényű disztribúció, speciális piaci keresleti-kínálati viszonyok) miatt a szektor önálló elemzése is kívánatos.

Ebben a fejezetben tisztáznunk fogjuk az e-kereskedelem alapvetéseit, modelljeit, trendjeit, ezt követően pedig részletesen foglalkozunk az online élelmiszer-kereskedelem sajátosságaival. Az elemzés során tisztázzuk az elektronikus élelmiszer-kereskedelem speciális jegyeit, nemzetközi és hazai trendjeit, online és offline dimenzióinak kapcsolódási pontjait, valamint sajátos hazai térbeli dimenzióit.

Az e-kereskedelem meghatározása és fő sajátosságai

Mielőtt részletesen rátérünk a hazai online élelmiszer-kereskedelem sajátosságainak elemzésére, fontos, hogy tisztázzuk azokat a fogalmakat, modelleket, amelyek segítenek megérteni az online kereskedelem e speciális szektorának működési sajátosságait. Az alábbi fogalmakat értelmezzük:

- e-kereskedelem és annak részpiacai;
- az e-kereskedelemben forgalmazott terméktípusok;
- az e-kereskedelem földrajzi és kibertérbeli sajátosságai.

Az e-kereskedelem az Európai Unió definíciója szerint „termékek vagy szolgáltatások elektronikus tranzakció keretében történő adásvétele vállalatok, háztartások, magánszemélyek vagy más nem állami szervezetek között az interneten vagy más számítógép-közvetítésű hálózaton (online kommunikáció)” (*Glossary: E-commerce*). Ez az általános meghatározás egyaránt magában foglal üzleti (B2B), fogyasztói (B2C) és egyéb, kormányzati (B2G) piacokat. Mivel tanulmányunk célja az élelmiszer-alapellátás e-kereskedelmi vonatkozásainak tárgyalása, fontos leszögezni, hogy a továbbiakban az e-kereskedelem fogyasztói piaci sajátosságaival foglalkozunk, nem tárgyaljuk az üzleti és kormányzati szektorok e-kereskedelmét (például vállalatközi értékláncok online tranzakciói, elektronikus adatcsere [EDI], e-közbeszerzések).

A fogyasztói piacok online kereskedelmének piaca még napjainkban is erőteljesen kompetitív piac, számos szereplővel a kínálati (eladói) és keresleti (vevői) oldalon egyaránt. Az online B2C-piacok fejlődése mintegy két évtizede töretlen, ami egyaránt jelenti a forgalom volumenének növekedését és a választék folyamatos bővülését, valamint tökeerős, „hagyományos” kereskedők belépését az elektronikus piacra. Mielőtt rátérünk az online kereskedelem sajátosságainak tárgyalására, fontos tisztázni azokat az elméleti kereteket, amelyek egyrészt a forgalmazott termékek jellegét, másrészt magának az online tranzakció térbeli sajátosságát írják le (Kovács 2017).

Az e-kereskedelemben háromféle termék, illetve szolgáltatás értékesíthető: „hard” termékek, „soft” termékek, valamint szolgáltatások. Mindhárom kategória online kereskedelme sajátos jegyeket hordoz, az egyes termék kategóriák meghatározzák a vállalkozások értékesítési és disztribúciós politikáját is.

A „hard” termékek körébe azok tartoznak, amelyek fizikai kiterjedéssel rendelkeznek, kézzel foghatók. Ilyen termékek a műszaki cikkek, a könyvek, és ebbe a kategóriába tartoznak az élelmiszerek is, amelyek online értékesítésének vizsgálata jelen tanulmány központi célja. A „soft” termékek körébe olyan nem anyagi (dematerializált) termékek tartoznak, amelyeknek nincs fizikai kiterjedésük, elektronikus jelek sorozatából állnak. Ilyen termékek lehetnek elektronikus zenefájlok, szoftverek (például operációs rendszerek, vírusirtók stb.). Az e-szolgáltatások széles körébe tartoznak mindazok az emberekre, illetve tárgyakra irányuló, kézzel fogható vagy kézzel nem fogható teljesítmények, amelyek online, vagy részben online értékesíthetők.

A „hard” termékek e-kereskedelme abban sajátos, hogy az árucseré folyamatának bizonyos részfolyamatai a fizikai (földrajzi) térben és nem a kibertérben történnek: az áru eljuttatása a vásárlóhoz, a készpénzben kifizetett ellenérték, egy-egy hibás termék elszállítása, cseréje nem lehetséges az online térben (kibertérben). Ez fokozottan igaz az élelmiszerekre és különösen a friss árukra, mivel ezek állaga és minőségmegőrzése nagymértékben limitálja az értékesíthetőséget (térben és időben egyaránt). A friss áruk online kereskedelme ezért jelentős költségtebbletet jelent a kiskereskedők számára, hiszen ezeket a termékeket korlátozottan lehet értékesíteni, és megfelelő módon kell csomagolni, esetenként hűteni a teljes disztribúciós folyamat során. Ahhoz, hogy jobban megértsük az élelmiszerek kereskedelmének online és offline vonatkozásait, felbontjuk a vásárlási folyamatot három szakaszra, majd bemutatjuk, hogy ezekben hogyan jelennek meg és kapcsolódnak össze az értékesítési folyamat online és offline elemei.

Couclelis online értékesítésről szóló tanulmányában a teljes vásárlási folyamatot három szakaszra bontja (COUCLELIS 2004), és kiemeli, hogy milyen elméleti lehetőségei vannak az offline és online értékesítés kombinálásának a vásárlás előtti, alatti és utáni szakaszban.

Ahogy azt Couclelis kiemeli, a tisztán online és tisztán offline értékesítési megoldások között számos különböző értékesítési út lehetséges, az online és offline értékesítési csatornákat különböző módokon lehet kombinálni a forgalmazott termék tulajdonságai, a vállalat mérete és tőkeereje, a piaci verseny és egyéb tényezők függvényében.

Azért, hogy transzparensbben bemutassuk az e-kereskedelem online és offline térbeli vonatkozásait, az 1. ábra segítségével – követve Couclelis felosztását – kiemelünk az egyes vásárlási szakaszokra jellemző folyamatokat.

1. táblázat

A vásárlási folyamat helyi és távolsági megoldásainak különféle módjai

Vásárlás előtt	Vásárlás alatt	Vásárlás után
helyi	helyi	helyi
helyi	helyi	távoli
távoli	helyi	helyi
távoli	helyi	távoli
helyi	távoli	távoli
helyi	távoli	helyi
távoli	távoli	helyi
távoli	távoli	távoli

Forrás: COUCLELIS (2004) alapján a szerző fordítása

1. ábra

*A földrajzi tér és a kibertér kapcsolata a kiskereskedelemben**Forrás: a szerző szerkesztése*

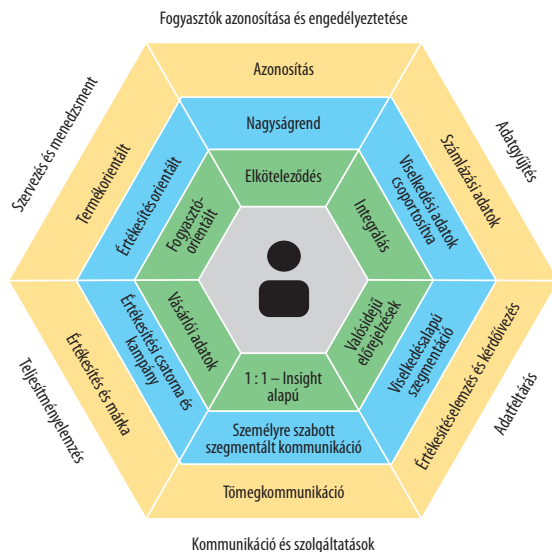
Az 1. ábra azt foglalja össze, hogy az elektronikus kereskedelem online és offline térbe egyaránt integrált folyamat, amelyben az üzleti sikeresség alapfeltétele a kereskedelmi vállalat online és offline tevékenységének hatékony összehangolása és a teljes vevőorientáció, valamint az egyre magasabb színvonalú vásárlói élmény biztosítása. Ezt a szemléletmódot és eszközrendszert hívják omnichannel marketingnek (CHAFFEY–ELLIS-CHADWICK 2016). Ennek lényege, hogy a vásárlói élmény fokozása – mint központi cél – érdekében teljes

online és offline integrációt szükséges végrehajtani az értékláncban, a logisztikában, az értékesítésben és a marketingben.

Míg az elmúlt évek multichannel marketing néven kialakított szemlélete alapvetően arról szólt, hogyan lehet a leghatékonyabban kombinálni különböző értékesítési csatornákat (online, mobil, offline), addig az omnichannel megközelítés már nemcsak a csatorna integrációról, hanem a komplex vásárlói élményről (UX – user experience) szól. Ennek a vásárlói élménynek rendeli alá a vállalat számos üzleti tevékenységét. Erre pedig azért van szükség, mert napjainkban a vásárlók már nemcsak csatornák között választanak, vagyis nemcsak azt döntik el, hogy online vagy boltban vásároljanak, hanem akár egy-egy vásárlási tranzakció keretein belül is alkalmazhatnak offline és online megoldásokat egyaránt.

Rasmus Houllind modellje (2. ábra) a vállalati marketing 6 részterületét integrálva mutatja be, hogy melyek napjaink legfontosabb, a hatékony omnichannel működést lehetővé tevő eszközei és módszerei, valamint ezek hogyan kapcsolódnak egymáshoz. A modellben az egyes részterületek 3 szintjét különíti el aszerint, hogy az mennyire vevőközpontú, és mennyiben felel meg az omnichannel elvárásoknak. A hatszögmodell egyfajta vállalati checklistként is szolgál, hiszen minden vállalat lemérheti, hogy a 6 dimenzió mindegyikében mennyire került közel a vásárlóhoz és a vásárlói élményhez.⁷

A modell összefoglalja, hogy a legújabb szemléletmód és eszközök képezik a ma hatékony marketing és értékesítési munka alapját. Ezek a következők: a vevőorientáció és vevői elkötelezettség (engagement) növelése, integrált adatgyűjtés és az ehhez kapcsolódó, valós idejű és prediktív (vásárlói magatartás előrejelzésére képes) adatelemzés, személyre szabott kommunikáció és szolgáltatások, valamint fogyasztóalapú értékesítéselemzés.



2. ábra

Az omnichannel marketing hatszögmodellje

Forrás: Rasmus Houllind ábrája (www.slideshare.net/rasmushoullind, a letöltés dátuma: 2019. 03. 18.) alapján a szerző szerkesztése

⁷ Részletesebben lásd: <http://omnichannelmarketing.dk> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)

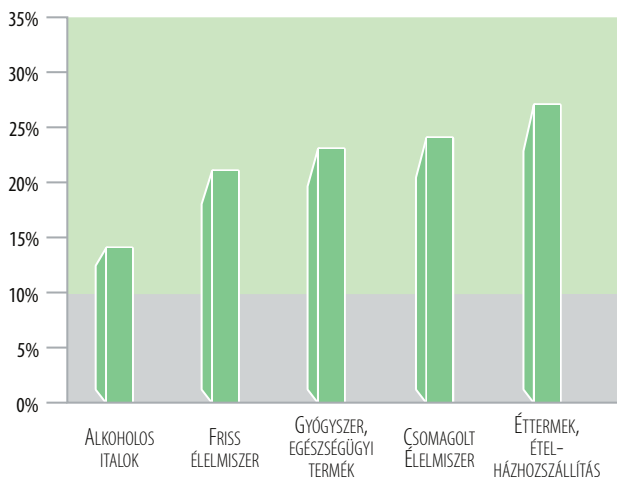
Nemzetközi trendek az e-kereskedelemben

Az általános elméleti keretek és trendek áttekintését követően a következőkben a nemzetközi és hazai e-kereskedelmi trendekkel foglalkozunk, különös tekintettel az online FMCG- és élelmiszer-értékesítés sajátosságaira. A nemzetközi e- és m-kereskedelem diszruptív (magyarul leginkább teremtő rombolásként aposztrofált) fejlődését a Nielsen globális piackutató intézet az alábbi fő hangsúlyok mentén jellemezte 2017-ben (Nielsen 2017):

- üzletimodell-innováció;
- növekvő összekapcsoltság;
- digitális fizetési innovációk;
- növekvő gazdasági prosperitás és fogyasztóvezérelt növekedés;
- városi élet.

Ezek a makrotrendek minden kereskedő részéről, legyen az globális élelmiszerlánc vagy helyi független vállalkozás, egyaránt komoly válaszreakciókat követelnek. Ahhoz, hogy jobban megértsük, miért is van szükség változásra, ugyancsak a Nielsen globális kereskedelemre irányuló felmérésének néhány fontos eredményét ismertetjük, mielőtt rátérünk a hazai sajátosságok tárgyalására. Az általunk vizsgált adatok elsősorban az élelmiszer-kereskedelemre és az online készétel-értékesítésre fókuszálnak, jóllehet a Nielsen vizsgálatai ennél jóval szélesebben értékelik a kereskedem egyes részterületeit.

Amíg globális átlagban is az a jellemző, hogy a tartóscikk-értékesítés során a vásárlók már több mint fele legalább egyszer kipróbálta az online értékesítési csatornát, addig ez az élelmiszer-értékesítésre kevésbé jellemző. A globális vizsgálatok alapján megállapítható, hogy a vásárlók mintegy 15–25%-a vásárolt már valamiféle élelmiszer-jellegű terméket online.



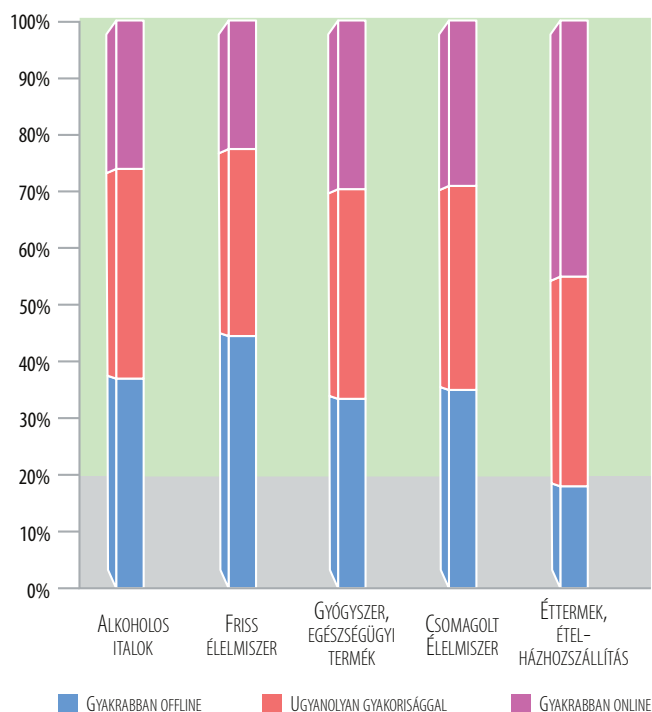
3. ábra

Online vásárlás kipróbálása néhány élelmiszer-árucsoport esetében (globális adatok)

Forrás: Nielsen (2017)

Az online készétel-értékesítés mellett olyan élelmiszercsoportok elektronikus értékesítése terjedt el szélesebb körben, amelyek nem igényelnek speciális szállítási, tárolási módot az eladótól, illetve standard jellegűknél fogva nem szükséges a vevő személyes jelenléte, ellenőrzése (például gyógyszerek, csomagolt élelmiszerek esetében). A friss áruk online vásárlását és házhoz szállítását a vizsgálatban részt vevők mindössze 20%-a próbálta ki, az alkoholos termékeknél ez az arány még alacsonyabb.

Tovább árnyalja a képet, ha megvizsgáljuk, hogy az online, vevők vásárlói gyakorisága hogyan alakul az online és offline csatornákon (4. ábra). A készételek online értékesítésétől eltekintve, ahol a válaszadók 45%-a már gyakrabban rendel online, mint offline, a friss élelmiszereknél a megkérdezettek 44%-a inkább offline vásárol. Megállapíthatjuk, hogy a többi vizsgált élelmiszer-jellegű kereskedelembe globálisan hozzávetőleg $\frac{1}{3}$ – $\frac{1}{3}$ – $\frac{1}{3}$ arányban oszlanak meg azok, akik gyakrabban vásárolnak offline, azok akik ugyanolyan gyakorisággal vásárolnak online és offline, és azok, akik előnyben részesítik az online csatornákat. Vagyis összességében az online és offline vásárlás – napjainkban – még az online vásárlók esetében is komplementer jellegű, hiszen a vizsgált élelmiszertermékek vásárlásánál mindkét értékesítési csatorna jelentős súllyal jelenik meg.



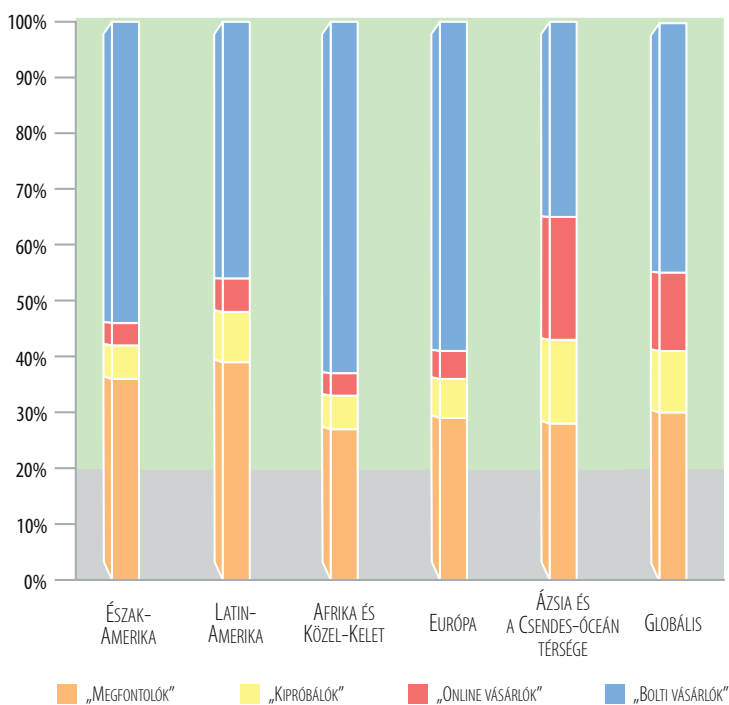
4. ábra

Online és offline vásárlások gyakorisága néhány élelmiszer-árucsoport esetében (globális adatok)

Forrás: Nielsen (2017)

Az online élelmiszer-vásárlókat a Nielsen négy csoportba sorolta. „Megfontolók” azok, akik még nem vásároltak élelmiszert online, de fontolgatják. „Kipróbálók” azok, akik kipróbálták korábban, de visszatértek az offline vásárláshoz. „Online vásárlók” és „bolti vásárlók” pedig azok, akik online, illetve üzletben vásárolnak élelmiszereket, és nem terveznek változtatni ezen szokásukon.

Makroregionális bontásban vizsgálva az online élelmiszer-vásárlókat megállapíthatjuk, hogy jelentős eltérések azonosíthatók (5. ábra). Egyelőre még minden makrorégióban a bolti vásárlók aránya a legmagasabb (34–49% között), azonban jelentős azok aránya, akik fontolgatják, hogy a jövőben kipróbálják az élelmiszer-vásárlásnak az online módját. Különösen érdekes hazai vonatkozásban az, hogy míg Magyarországon az online élelmiszer-kereskedelem alig 1%-át teszi ki a teljes élelmiszer-kereskedelmi forgalomnak, addig ez az arány Ázsiában már meghaladta a 20%-ot.



5. ábra

Online és offline élelmiszervásárló-típusok makroregionális megoszlása

Forrás: Nielsen (2017)

A hazai e-kereskedelem

A hazai elektronikus kereskedelem fejlődési trendjei hasonlóak a nemzetköziéhez, azonban számos olyan hazai sajátosság is megjelenik, amelyek tárgyalása szükséges, már csak azért is, mert a kormány 2017-ben megjelentette a *Digitális Kereskedelem-fejlesztési Stratégiát*, amely – a pozitív piaci trendeken túl – további lehetőségeket nyit nemcsak a nagyvállalatok, hanem a KKV-kiskereskedők számára is az elkövetkező évek során.

A hazai elektronikus kereskedelem a teljes kiskereskedelmi fogalom 6,2%-át teszi ki, és az ezredforduló óta folyamatosan nő mind abszolút számait tekintve, mind pedig részaránya vonatkozásában (*Tíz év alatt tízszeresére nőtt a magyar e-kiskereskedelem* 2018). 2017-ben a mintegy 545 milliárd forintos hazai árbevétel mellett – az eNet adatai szerint – mintegy további 400 milliárd forint „vándorolt” külföldi online kereskedőkhöz. Vagyis a hazai „játékosok” mellett egyre fontosabbak azok a nagy nemzetközi e-kereskedők, amelyek piaci kapitalizációjuk, technológiai megoldásaik és marketingmódszereik révén komoly versenykihívást jelenthetnek a magyar cégeknek. Itt nemcsak olyan globális óriásokat említhetünk, mint az eBay vagy a Wish, hanem a kelet-közép-európai piac nagy regionális kereskedőit is, mint a román gyökerű eMag vagy a cseh Alza. Ezek a cégek természetesen elsősorban a tartóscikk területén tekinthetők jelentős konkurenciának a hazai cégek számára: az IT-eszközök és kiegészítők, ruhák, ajándéktárgyak egyes részpiacain komoly kihívást jelent a jelenlétük. Ez nem minden termékcsoport esetében egyforma veszély, hiszen a „lokalizált” termékek (magyar billentyűzettel rendelkező laptopok, magyar menüvel felszerelt tévék, magyar nyelvű könyvek stb.) esetében kisebb a külpiazi versenytársak fenyegetése, azonban standardtermékek (például memóriakártya, ruha, játék) esetében már komoly nemzetközi versenyben kell helytállniuk a hazai cégeknek.

A nemzetközi e-trendekbe illeszkedő hazai e-kereskedelmet számos hazai, illetve regionális sajátosság jellemzi. Ezek ismerete a hazai piacon boldogulni kívánó vállalkozások számára legalább annyira fontos, mint a nemzetközi trendek figyelembevétele. A hazai online kereskedelemben már mintegy 3 millió vásárló vett részt, 40%-uk már évente legalább 10-szer rendel online, 27%-uk fővárosi, akikhez az összes rendelési érték 41%-a kötődik, a diplomások aránya 50%, a 40 év felettieké pedig 60% (*1,2 milliárd euró felett a hazai online kiskereskedelem* 2018). Vagyis a hazai e-kereskedelem piacát a fővárosi és nagyvárosi, magasabban képzett nők és férfiak adják elősorban. Külön felhívjuk a figyelmet arra, hogy a vásárlók korszerkezeti megoszlása messze nem a „digitális bennszülött”, millenniumi generáció irányába tolódik Magyarországon (jóllehet a társadalom korfája is előregedő képet mutat).

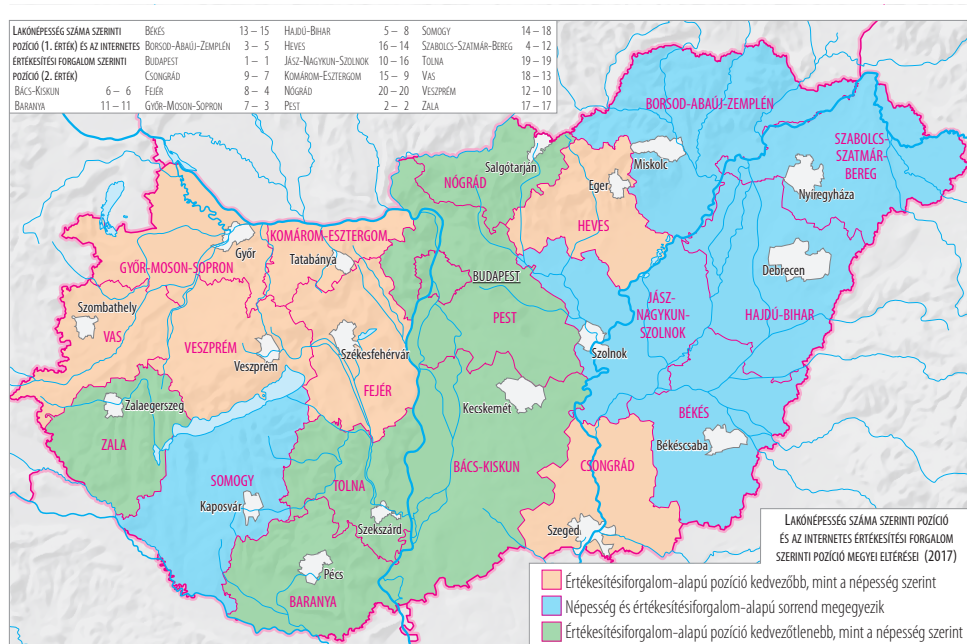
A kelet- és közép-európai e-kereskedelmi sajátosságok közül ki kell emelnünk az alacsony bankkártya- és hitelkártya-penetrációhoz, a relatíve alacsony pénzügyi kultúrához és az alacsony társadalmi bizalomhoz kapcsolódó regionális sajátosságot, amely az e-vásárlások ellenértékének készpénzes ellentételezésének széles körű elterjedtségét eredményezi. A Nielsen 2016-os adatai szerint míg a bankkártyás (és hitelkártyás) fizetés globális átlagaránya 53% (USA 66%, Kanada 81%), addig Kelet-Európában a személyes készpénzes fizetés átvételkor még mindig 57%-os szinten áll (Nielsen 2016). Ez a regionális sajátosság jelentős többletterhet jelent az e-kereskedőknek: úgy tűnik, hosszabb távon is fenn kell tartaniuk a készpénzes fizetés lehetőségét, vagy piaci korlátba ütközhetnek.

Az online kiskereskedelem területi „kivetüléseinek”, sajátosságainak vizsgálata nemcsak makroregionális szinten érdekes, hanem a hazai területi mezoszint szerinti (megyei, régiós)

bontásban is számos érdekességet mutat. Megvizsgáltuk a megyei e-kereskedelmi rangsort (GKI OKI adatok alapján felállított megyei sorrendet a megyei e-kereskedelmi forgalomról), és összevetettük Magyarország megyéinek népességszámával (KSH Tájékoztatási Adatbázis adatai) (6. ábra). Az összevetésből levonható tanulságok 2 csoportba rendezhetők. Egyrészt az abszolút sorrendből látszik (a térképen a számpáros második tagja – lásd jelmagyarázat), hogy az értékesítési forgalom sorrendje kapcsolódik egyrészt a lakónépességszámhoz (például Budapest, Pest megye, Borsod-Abaúj-Zemplén megye), de másrészt a gazdaság fejlettségéhez is (Győr-Moson-Sopron megye, Fejér megye). Utóbbi két megye e-kereskedelmi forgalma messze meghaladja azt, ami lakónépességük számából következne.

A tanulságok második csoportját az a komparatív elemzés adja, ahol összevetettük a megyei szintű e-kereskedelmi forgalmi adatokat a megyék népességszámával. A 6. ábrán ezt a megyéken feltüntetett számpárok jelzik, ahol az első szám a lakónépesség száma szerinti pozíció (1–20-ig), a második az értékesítési forgalom szerinti pozíció (1–20-ig). Ebben a relatív sorrendben 3 kategóriát különböztettünk meg:

1. Azon megyék csoportja, ahol a forgalom nagyobb, mint azt a lakónépesség indokolná (a forgalom szerinti helyezés jobb, mint a népességszám szerinti).
2. Azon megyék csoportja, ahol a két érték azonos, vagyis a népességszám szerinti pozíció megegyezik az értékesítési forgalom szerintivel.
3. Azon megyék csoportja, ahol a lakónépesség szerinti pozíció kedvezőbb, mint az online bevétel szerinti (a forgalom szerinti helyezés előkelőbb, mint a lakónépességszám szerinti).



6. ábra

A megyei online kiskereskedelmi forgalom és a lakónépességszám kapcsolata

Forrás: GKI OKI és KSH Tájékoztatási Adatbázis adatok alapján a szerző szerkesztése

A 6. ábra jól szemlélteti azt a „nyugat-keleti lejtőt”, amelyet számos regionális tudományi és regionális földrajzzal foglalkozó irodalmi forrás eltérő társadalmi-gazdasági kontextusban már bemutatott. Az északnyugat-dunántúli megyék tömbje kedvezőbb helyzetben van e-kereskedelem-penetráció szempontjából, vagyis mondhatjuk hogy innovatívabb, az itt élők digitális írástudása fejlettebb, nagyobb jövedelemmel rendelkeznek. Az ország középső megyéi „elvárt” fejlettségi szintet hoznak, vagyis az értékesítési forgalom és a megyei népességszám pozíciója megegyezik. A keleti megyék blokkjának helyzete pedig relatíve gyenge, az e-kereskedelem relatív státusa kedvezőtlenebb.

Két fontos kiegészítéssel élünk a bemutatott eredmények kontextualizálása kapcsán. Egyrészt fontos megjegyezni, hogy azok a megyék, ahol a forgalmi és népességi státuszpozíció megegyezik, két csoportra bonthatók: a nagyon fejlett központi régióba tartozó főváros és Pest megye mind népesség, mind pedig e-kereskedelmi forgalom alapján hozza az első-második helyet, míg a többi megye relatív státus alapján inkább a kevésbé fejlett megyék közé tartozik: Nógrád, Tolna, Zala. Másrészt megjegyezendő, hogy Csongrád és Heves státusa jobb, mint a környező megyék helyzete (véltetően felsőoktatási és gazdasági szerepük okán), míg Somogy pozíciója gyengébb (településszerkezete és gazdasági teljesítménye révén).

Összességében megállapíthatjuk, hogy a hazai e-kereskedelem piaca dinamikusan bővül, fejlődik és nemzetköziesedik, miközben azt is látjuk, hogy annak ellenére komoly földrajzi, térbeli eltéréseket mutat, hogy „elméletben” az online kereskedelmi szolgáltatások „bárhonnan elérhetők”. A későbbiekben láttatni kívánjuk azt is, hogy a sokáig népszerű „death of distance” elméletekkel szemben éppenséggel egyre fontosabbá válnak a földrajzi és kiberterek és a köztük lévő sokszínű interakciók.

A fokozódó és nemzetközibbé váló versenyben a hazai piaci szereplők mellett napjainkra könnyen elérhetővé váltak a külföldi piaci szereplők és termékeik. Napjaink egyik fontos kérdése, hogy ebben a piaci környezetben és az egyre bonyolultabbá váló piaci térszerkezetben a hazai kereskedők hogyan találják meg és tartják majd fenn az utat vevőikhez úgy, hogy utóbbiak egyre szélesebb kínálatból válogathatnak, és egyre jobb szolgáltatási színvonalat érhetnek el.

A hazai élelmiszer-e-kereskedelem sajátosságai

Általános elméleti bevezetőnként és a nemzetközi e-kereskedelmi trendek áttekintését követően a továbbiakban kifejezetten a hazai online élelmiszer-kereskedelem sajátosságait vesszük górcső alá.

Az online kereskedelem termékkategóriái

A hazai élelmiszer-e-kereskedelem komoly mennyiségi és minőségi átalakuláson ment át az utóbbi években. A még néhány évvel ezelőtt is marginálisnak tekintett részpiac mára a hazai kiskereskedelem egyik „forró pontja” lett olyan jelentős piaci szereplőkkel, mint a CBA, az Auchan vagy éppen a Tesco.

Mivel az élelmiszerek e-kereskedelme a forgalmazott áruk sajátosságai miatt (eltarthatóság, speciális szállítási körülmények, vevői bizalom magas szintjének szükségessége stb.) fontos vizsgálni az online értékesíthető élelmiszerek sajátos csoportjait, valamint az élelmiszer-értékesítés általános online és offline dimenzióit.

Az élelmiszerek az úgynevezett „hard termékek” körébe tartoznak, vagyis online értékesítésük csak részben valósítható meg elektronikus formában, ugyanis a fizikai dimenziókkal bíró termékeket a földrajzi térben kell eljuttatni a vásárlókhöz/fogyasztókhoz. Azonban az élelmiszer-jellegű termékek tovább csoportosíthatók eltarthatóságuk szerint: elkülöníthetjük a rövid eltarthatóságú friss árukat a többi élelmiszer-jellegű terméktől. Ez az elkülönítés azért szükséges, mert amíg a tartós és csomagolt élelmiszerek, az italok és gyógyszerek szállíthatósága nem ütközik korlátokba, vagyis a disztribúciójuk az ország egész területén, külső logisztikai szolgáltatók igénybevételével megoldható, addig a friss élelmiszerek szállíthatósága térben és időben korlátozott, és speciális hűtési és frissentartási igények miatt jellemzően saját speciális logisztikai rendszer alkalmazásával lehetséges. Hasonló eltérések figyelhetők meg a 2 fő termék kategória szállíthatóságában, az átadás/átvétel jellegében, a vevői áruátvételben és a szükséges piaci kereslet mértékében, vagyis a két termékcsoport-kategória értékesítése eltérő marketing- és disztribúciós stratégiát igényel a vállalatoktól (2. táblázat).

2. táblázat

Különböző élelmiszer-kategóriák e-kereskedelmének fő sajátosságai

Sajátosságok	Csomagolt, tartós élelmiszer (például konzerv, vitamin)	Friss élelmiszer (például zöldség, fűszernövény)
Eltarthatóság	hosszú	rövid
Szállíthatóság	korlátlan	időben korlátozott
Átadás/átvétel helye	számos lehetőség	keves lehetőség
Vevői minőségellenőrzés	nem szükséges	elvárt
Lokális piaci kereslet (szükséges piaci koncentráció)	alacsony	magas

Forrás: a szerző szerkesztése

A csomagolt és tartós élelmiszerek esetében a vásárló nem feltétlenül igényli a megrendelt termék minőségi ellenőrzését, ezért ezeknél számos kiszállítási megoldást alkalmazhatnak a kereskedők: a személyes, otthoni átvétel mellett a különféle csomagpontok, postapontok és trezorok is alkalmazhatók. Ez a megoldás egyrészt költséghatékonyabb, másrészt lehetőséget ad arra, hogy a kereskedő termékei az ország teljes területén megjelenjenek. Például az online patikák a megrendelt termékeket a posta, illetve a kereskedői partnerek segítségével az ország bármely pontjára el tudják juttatni. A Pingvin Patika webáruházában rendelt termékek átvehetők postapontokon, trezorban, Inmedio újságosoknál és Playersroom üzletekben is. Az iDrinks ital-e-kereskedő szintén az egész országot lefedi kínálatával, termékei pedig a házhoz szállítás mellett átvételi pontokon is elérhetők.

A friss áruk esetében ennek ellenkezője igaz, hiszen korlátozott eltarthatóságú és hűtést igénylő termékek kiszállításához saját logisztikai rendszer szükséges. Ahogy nemzetközi kutatások rámutatnak, ezen a területen annak ellenére nem jellemző a hatékony együtt-

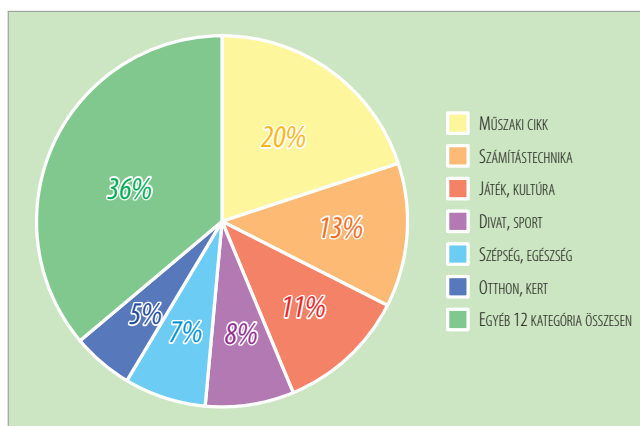
működés különböző kereskedővállalatok között, hogy a „last mile distribution” nagy közlekedési és környezeti terhelést jelent, az egyre növekvő vásárlói elvárások miatt (napon belüli, órára meghatározott kiszállítás) pedig egyre nagyobb költségeket ró a vállalatokra (BOURLAKIS–AKTAS–ZISSIS 2018).

Másrészről míg a tartós élelmiszerek, gyógyszerek, italok esetében a vevők nem igénylik a termék személyes minőségi ellenőrzését átvételkor, addig a friss áruk esetében ez az igény markánsan megjelenik a vevői oldalon. Ennek megfelelően ezek a termékek csak olyan lokális piacokon (településeken, jellemzően nagyvárosokban) értékesíthetők, amelyek egyrészt közel helyezkednek el a logisztikai központokhoz, másrészt a helyi kereslet nagysága elegendő egy ilyen összetett és magas költségek mellett fenntartható, saját logisztikai rendszer működtetéséhez. A friss áruk online kereskedelme napjainkban Magyarországon elsősorban olyan nagyvárosi, fővárosi agglomerációs környezetben valósítható meg, ahol a kereslet abszolút nagysága és térbeli koncentrációja lehetővé teszi a termékek házhoz szállítását. Ilyen szolgáltatást nyújt a G’Roby, a CBA, a Tesco és az Auchan, valamint 2019-től a Spar is.

A online élelmiszer-kereskedelem fő számai

Az 500 milliárd forintot meghaladó éves kiskereskedelmi forgalmat mintegy 60 000 hazai kiskereskedelmi vállalat mellett – a Bisnode adatai szerint – mintegy 4000 online kereskedő biztosítja a hazai piacon (www.digitalhungary.hu). A magyar online kereskedelem teljes forgalmának mintegy 35%-át a TOP 10 e-kereskedő adja, ami összesen mintegy 110 milliárd forintos forgalmat, 5,2 millió vásárlást és az előző évhez képest 20%-os növekedést jelentett 2017-ben (*E-toplista 2017*).

A tíz legjelentősebb webáruház között egyetlen FMCG-kereskedő található, a Tesco. A forgalmi adatok alapján az ötödik legnagyobb forgalmat elérő üzletlánc 2013-ban indította Magyarországon az online értékesítést az első külföldi tulajdonú élelmiszer-kereskedőként (a hazai G’Roby-t követően). Ugyanakkor az online élelmiszer-kereskedelem jelentősége – annak ellenére hogy a Tesco a TOP 10 kereskedő közé került forgalmi adatai alapján – nem meghatározó a hazai piacon napjainkig. A GKI Online Kereskedelmi Index kutatási adatai szerint 2016-ban a 6 legfontosabb (legnagyobb forgalmat elérő) szektor: műszaki cikk, számítástechnika, játék és kultúra, divat és sport, szépség és egészség, otthon és kert. A 6 domináns szektor adta az összes online kiskereskedelmi forgalom közel 2/3-át (64%) (7. ábra). A GKI-által vizsgált további 12 szektor osztozik a fennmaradó 1/3-ad részen. Ebbe a csoportba tartozik az élelmiszerek online értékesítése is. Ha tekintetbe vesszük, hogy az „otthon és kert” termékek esetében a 2016 1–3 negyedéves bevétele alig haladta meg a 10 milliárd forintot, megállapíthatjuk, hogy az élelmiszerek online értékesítése néhány milliárd forintos üzlet napjainkban. Azonban fontos kiemelni, hogy az online kereskedelem térnyerése napjainkig dinamikus, a 2016 és 2018 közötti időszakban piacra lépett az Auchan, és 2019-ben a Spar is.



7. ábra

A hazai online kiskereskedelmi forgalom megoszlása

Forrás: GKI OKI, 2016/4 (<http://pr.arukereso.hu>)

Napjainkra a hazai online élelmiszer-kereskedelem piaci helyzete és struktúrája egyaránt jelentősen átalakult. A piac oligopolisztikus struktúrájú, vagyis néhány nagy piaci szereplő mellett számos kis méretű vállalkozás működik és próbál eredményesen gazdálkodni. Az online élelmiszer-kereskedelemben öt nagyvállalat működik a piacon: Tesco, G’Roby, Auchan, CBA és Spar. A nagyvállalatok mellett pedig számos élelmiszer-, gyógyszer-, ital- és egyéb kereskedő szolgálja ki az online vásárlókat. Fontos kiemelni, hogy a piacvezető vállalatok egyike sem „tisztán” e-kereskedő, hanem multichannel (többcsatornás) kereskedő erős online és offline értékesítési csatornákkal. Mindegyik vállalat eredetileg a „hagyományos” „brick and mortar” üzletben működött a piacon, és később indították el online szolgáltatásaikat. A hazai piacon a G’Roby 2000-től, a CBA és a Tesco – jelentős lemaradással – 2013-tól, az Auchan 2016-tól indult el az online értékesítés piacán.

Azért, hogy áttekintő képet kapjunk arról, hogy napjainkban milyen a szolgáltatási színvonal az élelmiszer-e-kereskedelemben, elkészítettük az előbbiekben nevezett öt kereskedő online szolgáltatásainak összehasonlító táblázatát (3. táblázat). A táblázat adatai alapján jól látható, hogy napjainkra a kiskereskedők akár 10 000 terméket is meghaladó kínálattal rendelkeznek, a bankkártyás fizetés mindenhol lehetséges (sőt a Tescónál már készpénzzel nem lehet fizetni), a kiszállítási időintervallum az egész napot lefedi, és a Tesco és az Auchan esetében már 2 óra pontossággal kiválaszthatjuk, hogy mikor szeretnénk megkapni a termékeket. Fontos látni, hogy az élelmiszer-e-kereskedelemben általánosan nem jellemző az ingyenes kiszállítás, a kereskedők vagy távolság, vagy pedig rendelési idő alapján kalkulálják a szállítási díjat. A vásárlói élmény növelése érdekében már mindegyik kereskedő rendelkezik mobiltelefonra optimalizált saját (natív) alkalmazással, így megkönnyítve a potenciális vásárlók telefonos megrendeléseit. Ez azért is fontos, mert a webáruház látogatások mintegy 1/3-a már mobilos platformról történik (okostelefonról vagy táblagépről), az eNet 2016-os adatai szerint.

Az omnichannel marketing koncepciójának irányába mutat, hogy a kereskedők többsége törekszik kihasználni az online és a hagyományos (bolti) értékesítési csatornák kombinálásában rejlő előnyöket, és lehetőséget biztosítanak a termékek online megrendelését követően a bolti átvételre. Az Auchan és a Tesco több üzletében elérhető a szolgáltatás, a G'Robynál a központi raktárban lehetséges a megrendelt termékek személyes átvétele. Napjainkig a CBA nem vezette be a szolgáltatást, azonban középtávon egyre fontosabb lesz, hogy felzárkózzon ezen a területen a versenytársaihoz, mert az olyan új fogyasztói trendek, mint a folyamatos „úton lét” (Törőcsik 2017) kikényszerítik a hasonló szolgáltatások széles körű elterjedését.

3. táblázat

Az „öt nagy” e-kereskedő szolgáltatásainak összehasonlító táblázata

Szolgáltatások	G'Roby	Tesco	CBA	Auchan	Spar
Regisztráció	nem kötelező	szükséges	nem szükséges	szükséges	szükséges
Termék-választék	8 400 db	18 000 db	7 000 db	14 000 db	18 000 db
Fizetés	készpénzes és bankkártyás	bankkártyás	készpénzes és bankkártyás	készpénzes és bankkártyás	bankkártyás
Kiszállítás	nem pontosan definiált, hétköznap (délelőtt, délután)	8:00–22:00 között hétfőtől szombatig	8:00–22:00 között hétköznapokon, szombaton 8:00–18:00 között vasárnap nincs	7:00–19:00 között, munkanapokon	8:00–22:00 között hétköznapokon szombaton 8:00–18:00 között
Kiszállítási időintervallum	napi	2 órás	napi	2 órás	2 órás
Kiszállítási díj	kiszállítás helyétől függ	kiszállítási időponttól függ	499 Ft (Budapest) 899 Ft (agglomeráció)	kiszállítási időponttól függ	kiszállítási időponttól függ
Átvételi pont	van (központi raktár)	van	nincs	van	van
Mobilalkalmazás	van	van	van	van	nincs

Forrás: a kereskedelmi vállalatok honlapjai

Az online élelmiszer-vásárlási trendek megismeréséhez fontos megjegyezni, hogy a „hagyományos” és az online vásárlást eltérő sajátosságok jellemzik mind a vásárlások összege, mind pedig gyakoriságuk vonatkozásában. Ahogy arra korábban már rámutattunk, a hazai

élelmiszer-értékesítés „elhanyagolható” része történik online csatornán, azonban a növekvő trendek egyértelműek, és az újabb és újabb „nagy pályás” piacra lépők (például Spar 2019) magatartása érzékelteti, hogy ebből az üzletből senki sem akar kimaradni.

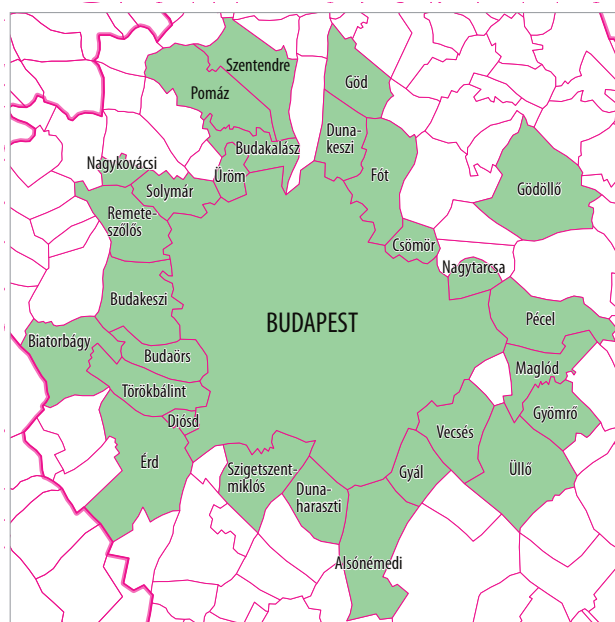
Az online élelmiszer-vásárlás az előbb említett két területen (vásárlási összeg és gyakoriság) tér el markánsan a bolti vásárlástól. A *Világgazdaság* erre vonatkozó cikkéből kiderül, hogy a hazai online élelmiszerboltok mindegyikénél az a jellemző, hogy a vásárlások összege jóval nagyobb, míg a vásárlási gyakoriság ritkább, mint a bolti vásárlások esetében, vagyis online „nagybevásárolunk”. További érdekesség, hogy a kosarak összetétele hasonló, mint a bolti vásárlásoknál, vagyis a termékpreferencia hasonlóan alakul, mint egy hagyományos bevásárlás esetében. Az Auchannál az átlagos hipermarket-kosárérték 7000 Ft, míg online ez az összeg 20–21 000 Ft. A G’Roby szupermarket-jellegű üzleteiben az átlagos vásárlásonkénti költség 1000–4000 Ft között változik, addig online 25–40 000 Ft-ot is elérheti (*Egyre nagyobb az online áruházak súlya az élelmiszer-kiskereskedelemben* 2017).

Szolgáltatási területek a hazai online élelmiszer-kereskedelemben

Az előző alfejezetben – általánosan – foglalkoztunk az e-kereskedelem földrajzi, térbeli sajátosságaival és a népességszám és e-kereskedelmi forgalom sorrendjét vetettük össze (lásd 6. ábra). A továbbiakban az online élelmiszer-értékesítés területi dimenzióit vizsgáljuk. Ez azért is különösen fontos, mert tanulmányunkban arra is keressük a választ, hogy az online élelmiszer-kereskedelemnek milyen a szerepe az élelmiszer-alapellátásban a jelenben és a (közel) jövőben.

Elsőként azt kell kiemelnünk, hogy jelenleg Magyarországon 3155 önálló, független önkormányzatisággal rendelkező település van, ebből 346 város (a fővárossal és a 23 megyei jogú várossal együtt), és ebből az online élelmiszer-kereskedelem (friss áruk esetében) mintegy 100 települést fed le, vagyis az ország településeinek 3%-ában érhető el valamilyen online élelmiszer-kereskedő frissáru-kínálata. Másrészt viszont az is fontos szempont, hogy e mintegy 100 településen él az ország lakosságának bő 20%-a.

Az élelmiszerek online kereskedelme két fő csoportba rendezhető a forgalmazott termékek jellege szerint. A tartós élelmiszerek (például konzervek, italok, recept nélküli gyógyszerek, vitaminok stb.) forgalmazása kevésbé kötött logisztikailag, mint a friss áruk forgalmazása. Előbbire jó példa a G’Roby szolgáltatási rendszere, amelyben a cég elkülöníti a tartós élelmiszerek és a friss áruk disztribúcióját. Előbbiek szállítását szerződéses logisztikai partnerekkel oldja meg, és az egész ország területén szolgáltat, míg utóbbiakat saját logisztikai rendszerével, és kizárólag a fővárosban és Budapest agglomerációjának kiválasztott településein szolgáltat (8. ábra). A G’Roby szolgáltatása összesen 29 agglomerációs településen érhető el, vagyis – jelenleg – az online élelmiszer-rendelés ezen a 29 településen lehet a hagyományos bolti kereskedelem alternatívája. A G’Robyéhoz hasonló disztribúciós stratégiát választott a CBA és az Auchan is. Mindkét élelmiszer-kereskedő online szolgáltatása a budapesti agglomerációban érhető el, azonban a CBA mintegy 50, az Auchan pedig 66 településről, vagyis nagyobb piacot fednek le, mint a G’Roby.



8. ábra

A G'Roby online szolgáltatási területe

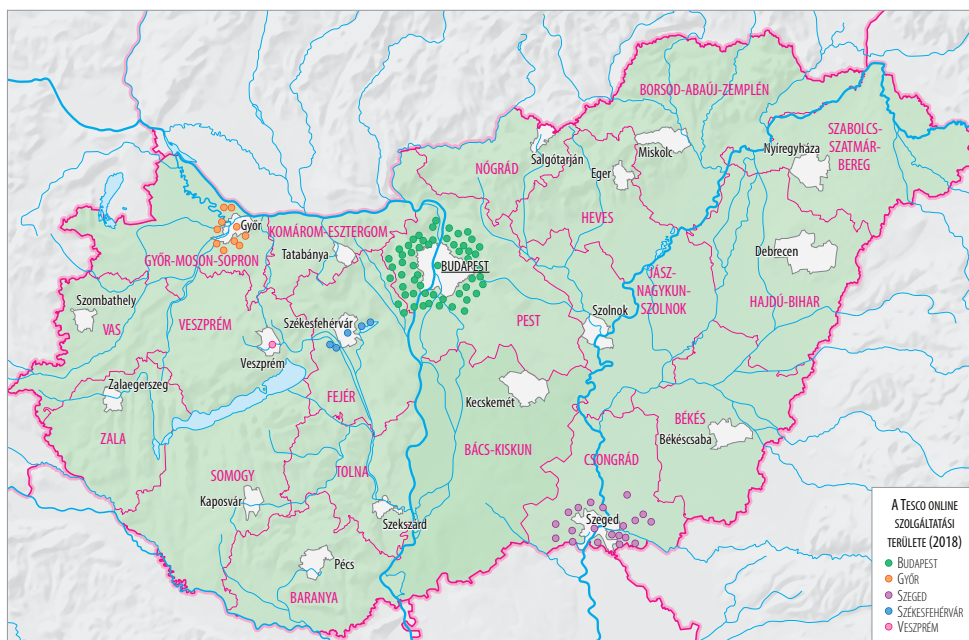
Megjegyzés: a friss áru kiszállítása saját gépjárműparkkal történik.

Forrás: a G'Roby honlapjának adatai alapján a szerző szerkesztése

A Tesco – hasonlóan az előbbieken tárgyalt kereskedőkhöz – az ország településhierarchiai sajátosságait figyelembe véve a fővárosi agglomerációban kezdte online értékesítési szolgáltatásának bevezetését. Azonban ahogy a 2000-es évek elején a hipermarketexpansziós hullámban elsőként fedte le a keleti és déli országterület városait nagy alapterületű egységekkel, úgy 2018-ra az online kereskedelmi szolgáltatását is kiterjesztette számos régióközpontra és környékükre (9. ábra), így a Tesco mintegy 100 magyar településen van jelen az online kereskedelmi szolgáltatásával.

A budapesti agglomerációban 59 településen, Szeged környezetében 20, Győr vonzáskörzetében 10 településen, Székesfehérvár körül 5 további településen, valamint Veszprém-ben érhető el a Tesco online. Szeged kivételével relatíve magas jövedelemmel rendelkező, dunántúli városokban (megye és régióközpontokban) érhető el a szolgáltatás. Érdekes, hogy Veszprém az egyetlen olyan város, amelynek agglomerációs településeiről nem érhető el a szolgáltatás. Ez – vélhetően – földrajzi, településméreti és jövedelmi tényezőkkel indokolható.

A Tesco piacérzékenységet jól szemlélteti, hogy a székesfehérvári logisztikai szolgáltatását a 2018-as nyári időszakban kibővíti a Dél-Balatonon rendezett nagy turisztikai attrakciók helyszíneivel. Ennek keretében a Tesco online szolgáltatása elérhetővé válik Siófokon, Balatonvilágoson és Balatonaligán is május 28-a és szeptember 2-a között.



9. ábra

A Tesco online szolgáltatási területe

Forrás: a <https://bevasarlas.tesco.hu> weboldalon található adatok alapján a szerző szerkesztése

Összességében azt állapíthatjuk meg, hogy a hazai online élelmiszer-kereskedelem már túl van az első, „kísérletinek” nevezhető fázison, amikor is az első vállalkozások próbálgatják a működőképes modelleket a hazai viszonyok között. 2018-ra a hazai „hagyományos” élelmiszer-kiskereskedők többsége „multichannel kereskedővé” vált, és a hagyományos bolti modell mellett bevezette az online értékesítést is. Azok, akik még nem, a közeljövőben fogják ezt megtenni.

A piacra lépéssel párhuzamosan komoly szolgáltatásfejlesztések is történtek a fizetési technológiák, a logisztikai kiszolgálás és a mobilitás (elérhetőség) területén egyaránt, miközben folyamatosan bővült, bővül az a szolgáltatási terület, ahol elérhető az online élelmiszer-rendelés. Természetesen a „nagy ugrás” még hátra van, hiszen – ahogy láttuk – jelenleg kevés településen érhető el az online élelmiszer-áruházak szolgáltatásai, és számos nagy szereplő még nincs jelen ezen a területen, miközben egyre kevesebb KKV mer a piacra lépni, hiszen egyrészt egyre nagyobb a verseny, másrészt egyre nagyobb tőkebefektetést igényel a piacon való megjelenés és a tartós piaci jelenlét.

A továbbiakban azokat a markáns folyamatokat és eseményeket vesszük számba, amelyek a közeljövőben fogják alakítani a hazai online élelmiszer-kereskedelmet.

Várható piaci trendek a hazai online élelmiszer-értékesítésben

A hazai online élelmiszer-értékesítés fontosabb jellemzőinek áttekintését követően arra vállalkozunk, hogy röviden áttekintsük a közeljövő várható piaci trendjeit. Ez a fajta prognosztizálás időben és főbb jellegzetességei vonatkozásában is korlátozottan ad lehetőséget a várható fejlődési folyamatok előrejelzésére, mert – ahogy eddig is – várhatóan a jövőben is az e-kereskedelem gyors ütemű fejlődése újabb és újabb technológiai innovációk, piaci változások és a fogyasztói magatartásban bekövetkező trendfordulók által lesz kísért.

Az élelmiszerek e-kereskedelmében a közeljövőben egészen bizonyosan komoly mennyiségi változások lesznek tapasztalhatók. Ez jelenti egyrészt azt, hogy a piaci verseny tovább erősödik, új piaci szereplők jelennek meg az online élelmiszer-értékesítésben (Spar, diszkonthálózatok, esetleg a Coop), másrészt azt, hogy újabb településeken válik elérhetővé az online élelmiszer-rendelés. Ennek dinamikáját jól illusztrálja, hogy a Tesco 2013-ban 85 munkatárssal és 15 autóval kezdte meg szolgáltatását, ami 2018-ra 474 alkalmazott munkatársra és 109 autóból álló flottára nőtt (*Tesco Online Bevásárlás: 150 millió terméket kézbesítettünk 5 év alatt* 2018).

Fontos foglalkozni az e-kereskedelem nemzetköziesedésével is. Egyre több e-kereskedő lép a „külpiacra”, és nemcsak szolgáltatását teszi elérhetővé külföldről, de lokalizálja is azt a helyi piaci igényekhez (nyelv, kínálat, árak stb.). Megítélésünk szerint ez a tendencia az élelmiszer-kereskedelemben várhatóan kevésbé fog megjelenni, pontosan az élelmiszerek erős bizalmi státusa és a szállíthatóság korlátai miatt.

Az e-kereskedelem fejlődésével egyre fontosabbá vált annak állami és nemzetközi szabályozása (ennek általános rendtartásait az EU az egységes piacra vonatkozó szabályok keretében korábban szabályozta). A téma részletes tárgyalására nem vállalkozunk e fejezet keretei között, azonban két fontos szabályozási, és stratégiai dokumentumot megemlítünk. Az első az Európai Unió Általános Adatvédelmi Rendelete, a GDPR (General Data Protection Regulation). A részletes szabályozás minden, az Európai Unió területén működő vállalatot érint, és komoly, az adatok gyűjtésével, tárolásával, feldolgozásával, felhasználásával kapcsolatos adminisztratív terhet ró a vállalkozásokra. Ennek bevezetése azért érinti különösen erőteljesen az e-kereskedőket is, mert az online vásárlások során rengeteg személyes adatnak minősülő információ kerül a kereskedők birtokába (például ki, mit, mikor, hol stb. vásárolt). Az uniós szabályozás mellett Magyarországon fontos stratégiai dokumentum a 2017-ben született *Digitális Kereskedelem-fejlesztési Stratégia*. A fejlesztési dokumentum célja, hogy elősegítse a hazai, már online környezetben működő vállalkozások további fejlődését, valamint új szereplők online piacra lépését, erősítve ezzel a hazai kereskedelmi vállalatok online pozícióját. A stratégiai dokumentumban különösen markánsan jelennek meg a KKV-kereskedők, valamint a kifejezetten az online élelmiszer-értékesítéshez tartozó rövid élelmiszerláncok (REL-ek). Utóbbiak számára komoly lehetőséget jelenthet az állami támogatással megvalósított online piaci expanzió: online termékértékesítés lokális piacokon például méhész, tejtermék termelő, hentes stb. vállalkozások részére.

Az online kereskedelem nemcsak mennyiségi vonatkozásban és szabályozási környezetben változik majd, hanem komoly minőségi fejlődés is bekövetkezik, amelyet omnichannel marketingnek, illetve okoskereskedelemnek (smart retailing) neveznek a szakirodalomban (Síkó T. 2018). A „holnap élelmiszer-kereskedelmének” (hívjuk akár smart retailingnek, omnichannel marketingnek) fő fejlesztési területei az alábbiak lesznek:

- a mobilitás további fejlődése;
- személyre szabott (perszonalizált) szolgáltatások;
- erőteljesebb offline-online integráció;
- új virtuális technológiák (AR és VR) elterjedése;
- jelentős logisztikai fejlesztések.

A mobiltechnológiák előretörésével a közeljövőben már nemcsak mobilról vásárolhatunk (hiszen ez már napjainkban is elérhető), hanem olyan, a mobiltelefonokhoz és egyéb hordozható vagy hordható eszközökhöz erőteljesen kapcsolódó szolgáltatásfejlesztés látszik a horizonton, mint a mobilapplikáció-alapú vagy okosóraalapú fizetési rendszerek elterjedése, a geolokáció-alapú marketingkommunikáció (helyfüggő reklámozás), valamint in-store vásárló- és vásárlásfigyelés (wifialapú vásárlókövetés, kameraalapú magatartás követés stb.). Fontos, hogy ezek az eszközök részben már ma is léteznek, de köszönhetően annak, hogy egyre olcsóbbá válnak, tömeges elterjedésük várható.

A személyre szabott (tailored) szolgáltatások területe szintén fontos kitörési pont lehet a kereskedelemben. Ennek lényege, hogy a kereskedelmi vállalatok képesek lesznek olyan hatékony, big datán és mesterséges intelligencián (MI) alapuló adatbázisrendszerek felépítésére és működtetésére, amelyek a vásárlói és fogyasztói magatartás megértését nemcsak utólag teszik lehetővé, hanem forecastrendszerként is jól működnek, vagyis képesek lesznek a vásárlók várható viselkedési és vásárlói mintázatait előre jelezni, így a vállalatok ennek megfelelő, személyre szabott marketingmegoldásokkal szólíthatják meg potenciális vásárlóikat. Például rendszeres pelenkavásárlás indikálhatja egy új kisbaba születését, ami pedig előre jelezhet (akár hónapokkal) egy potenciális bébiétel-keresletet; egy drasztikus csökkenés a szénhidráttartalmú ételek vásárlásában (más tényezőkkel együtt) jelezheti egy diéta megkezdését stb. Természetesen az ilyen mélységű adatelemzés feltétele számos olyan technológia és automatizálás, amelyek napjainkban még csak nagyvállalati szinten érhetők el.

Az már napjainkban is jól látható, hogy az e-kereskedelem nem fogja kiszorítani a hagyományos (bolti) értékesítést, hanem sokkal inkább olyan új minőség jön létre a kiskereskedelemben, ahol az online és offline megoldások hatékony integrációja adja majd a hosszú távú vállalati versenyelőnyt. Ennek előfeltétele, hogy a vállalatok képesek legyenek a különféle értékesítési csatornákat úgy fejleszteni és összekapcsolni, hogy a lehető legjobb felhasználói (vásárlói) élményt szolgáltatassák a vevőik számára. Ez jelentheti egyes vállalatok esetében az online vásárlások webergonómiai szempontú optimalizálását, az áruházak wifihálózattal való kiépítését, az online rendelések bolti átvételének biztosítását, a termékek árának mobilalkalmazással történő ellenőrzését, alternatív fizetési rendszerek bevezetését, in-store navigációt, egyéni igényekre szabott termékkiszállítást, automatikus vevőazonosítást, és a lista folytatható még sokáig.

Jóllehet az augmented és virtual reality (AR-kiterjesztett valóság és VR-virtuális valóság) megoldások jelentősége a ruházati és öltözközkiegészítő, valamint dekorkozmetikai termékek értékesítésében jelentősebb lesz (virtuális ruhapróba, sminktanácsadás stb.), mégis fontos említést tenni ezekről az új megoldásokról az élelmiszer-jellegű termékek értékesítésében is. Hatékony AR-alapú szoftverekkel megkönnyíthető a bolti bolyongás, segíthető a vásárlók tájékoztatása (különösen nagy alapterületű hipermarketekben), de akár a vevők azonosításában („bolti szarkák” figyelése) és személyre szóló segítségében is

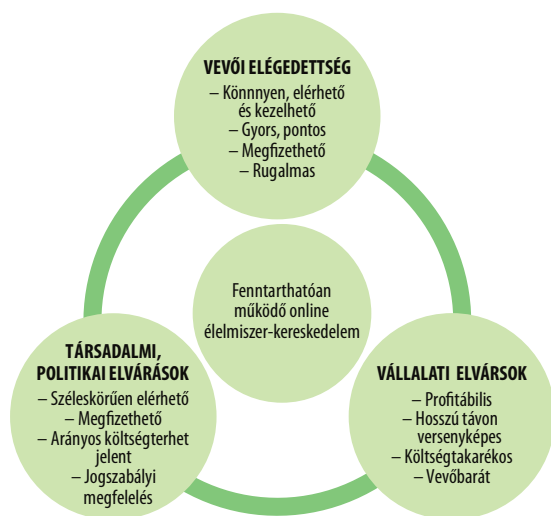
szerepet játszhatnak ezek a megoldások, amennyiben a bolti dolgozókat ellátják a megfelelő eszközökkel (okostelefon, tablet).

A logisztikai fejlesztések szükségessége vitán felül áll. A e-kereskedelem Achilles-sarkának tartott árutovábbítás és -kiszállítás jelentős fejlődést mutatott napjainkig Magyarországon (is), mégis máig ez az egész kiskereskedelmi folyamat leggyengébb láncszeme. A vásárlói elvárások folyamatos növekedésével (napon, akár 1–2 órán belüli kiszállítás, 24 órán belüli teljesítés) olyan kihívások jelennek meg, amelyeknek még napjainkban kevés szolgáltató tud maradéktalanul megfelelni. A közeljövőben olyan logisztikai technológiák megjelenése várható, amelyek képesek lesznek megfelelni a gyorsan növekvő vevői igényeknek a szolgáltatásnyújtás minden területén: árumínőség (ami az élelmiszerek esetében kiemelten fontos), teljesítés gyorsasága és pontossága, a megrendelés menet közbeni változtathatósága (mennyiség, hely stb. vonatkozásában). Ezek nélkül nem várható jelentős további fejlődés a hazai élelmiszer-e-kereskedelemben.

E-megoldások sikerességi kérdései az élelmiszer-alapellátásban

Miután áttekintettük a nemzetközi és hazai élelmiszer-e-kereskedelem fő jellemzőit, és a közeljövő várható trendjeit, összegzésként fontosnak tartjuk leírni a kiskereskedelem e sajátos részének sikertényezőit.

Ahhoz, hogy az élelmiszerek e-kereskedelme hazánkban is olyan magas részarányt érjen el a kereskedelemben, mint az Egyesült Királyságban, fontos összehangoltan kezelni három kulcsérdeket: a vevői igényeket, a vállalatiprosfit-igényeket, valamint a társadalmi, politikai elvárásokat. A 10. ábrán kísérletet teszünk arra, hogy felvázoljuk egy hosszú távon is működőképes e-kereskedelmi modell érintettjeit, és azok kulcsérdekeit.



10. ábra

A fenntartható élelmiszer-e-kereskedelem érdekmellje

Forrás: a szerző szerkesztése

Tekintettel a jelenlegi piaci, társadalmi, gazdasági és politikai meghatározottságokra (mint makrokörnyezeti adottságokra), az élelmiszer-kereskedőknek a fenti komplex tényező-rendszerben kell sikeres modellt kialakítaniuk, vagyis a rövid távú profitérdekek mellett tekintettel kell lenni a vevők hosszú távú érdekeire (marketingszempontok), valamint a társadalom elvárásaira (CSR-szempontok, felelős vállalati viselkedés). Ez az alapvetően hosszú távú gondolkodásmód, amely egyszerre mérlegeli a hosszú távú gazdasági előnyöket, a vevők elvárásait és az állami kontroll hatását (például adóelőírások, piaci szabályok), komoly kihívást jelent a vállalkozásoknak. A közeljövő feladata, hogy mindezen elvárások és feltételek mentén egy sikeresen és hatékonyan működő online élelmiszer-ellátó rendszer alakuljon ki Magyarországon, amely képes széles társadalmi rétegek ellátására akár a 21. század harmadik évtizedének elvárásai szerint is.

Vákát oldal

Az állami és önkormányzati közúthálózat kiépítettségének hatásai az alapellátásra

Tiner Tibor

Egy országon belül a közlekedési hálózat kiépítettsége (az egyes közlekedési ágazatok pályáinak irányai, sűrűségük és minőségük) közvetlen hatással van a településhálózat különböző hierarchiaszintjein álló városok és falvak népességének alapellátási színvonalára, amelynek folyamatos biztosítása a társadalom és a gazdaság működésének létfeltétele, egyben a gazdasági fejlettség fokmérője is.

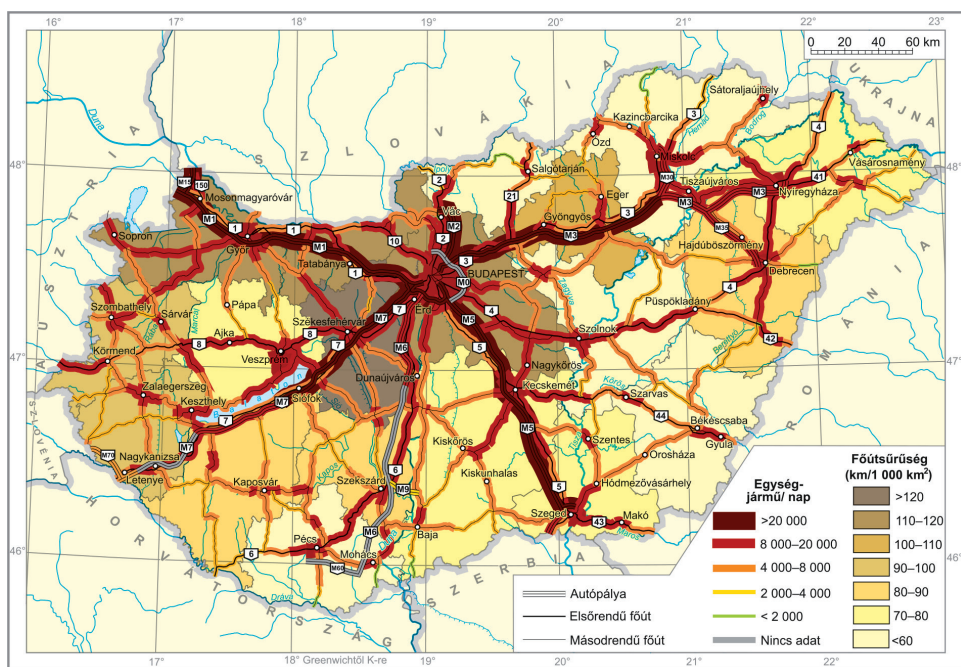
A világ közepesen fejlett országaiban – közéjük tartozik hazánk is – az alapellátást szolgáló élelmiszereknek a fogyasztókhoz való eljuttatásában már több évtizede a háztól házig (vagyis a raktártól az üzletig) szállítani képes közúti közlekedési ágazat a kulcsszerep, mivel ez az ágazat bonyolítja az élelmiszer-kiskereskedelem áruszállításainak csaknem egészét. (A vidéki lakosság esetében is főként közúti járművel történik a lakástól viszonylag távol fekvő élelmiszerüzletek megközelítése.) Az állami tulajdonú országos közutak és az önkormányzati tulajdonban levő helyi közutak állományának kiépítettségi mutatói, minőségük sajátosságai és mindenkori állapotuk fő jellemzői döntő módon meghatározzák a különböző méretű településekben működő, a lakossági alapellátást biztosító élelmiszerboltok elérhetőségi viszonyait, az abban megmutatkozó területi különbségeket.

A magyarországi közúthálózat szerkezeti, minőségi és területi jellemzői

Magyarország teljes közforgalmi úthálózata 206 600 km (2017 december), ám ebből csak 32 000 km a döntő részben állami kézben levő országos közúthálózat, amely térhierarchikusan tagolt. Gyorsforgalmi útjaink (autópálya, autótűt) teljes hossza 1473 km, az első- és másodrendű főutaké együtt 6980 km (*Országos közúthálózat* 2017). A közútkezelő szervezetekhez tartozó közúthálózatból a gyorsforgalmi utak és a főutak összesen 27,9%-kal részesednek, viszont rajtuk bonyolódik a teljes magyarországi közúti gépjárműforgalom több mint 80%-a (1. ábra). A főutak aránya Fejér, Komárom-Esztergom és Pest megyében meghaladja a 30%-ot, ezzel szemben a perifériális helyzetű megyékben (Baranya, Békés, Nógrád) nem éri el a 20%-ot. Budapest tágabb térségének kiemelten jó főútellátottságát a megyei szintű főútsűrűség-különbségek is jól érzékeltetik (1. táblázat). A Budapestről sugárirányban kiinduló autópályáinkat (M1, M2, M3, M5, M6 és M7) a fővárost délről és keletről elkerülő M0-ás körgyűrű szervezi egységes Budapest-központú hálózattá. A sugaras autópályákat egymással összekötni hivatott M8-as, illetve M9-es autópályából még

alig néhány km készült el, amelyeknek viszont fontos szakaszai a Dunát Dunaújvárosnál, illetve Szekszárd közelében átvelő közúti Duna-hidak.

19 megyékből 15-nek a területén vezet jelentős hosszúságú autópálya, illetve autóút. Békés, Jász-Nagykun-Szolnok és Nógrád megyét nem érintik gyorsforgalmi utak, Veszprém megyének csupán a délkeleti sarkát metszi az M7-es rövid szakasza. A hiányzó gyorsforgalmi utak e négy megye települései számára a többi megye településhálózatához képest kedvezőtlenebb főútvonalai elérhetőséget eredményeznek. A 18 vidéki megyeszékhely közül 7 (Békéscsaba, Eger, Kaposvár, Salgótarján, Szolnok, Veszprém és Zalaegerszeg) nem érhető el közvetlenül autópályán, illetve autóúton. A gyorsforgalmi úthálózattal való rendelkezés, illetve az ilyen hálózatokhoz való közelség az egyes települések alapellátása szempontjából fontos közúti szállításmínőségi tényező, mivel az ezredforduló óta ezeken a – nagy sebességű közúti árutovábbítást biztosító – közlekedési pályákon bonyolódik a hazai közúti járműforgalom több mint $\frac{2}{3}$ -a (ERDŐSI 2005; KOCIS-SCHWEITZER 2011).



1. ábra

A megyék főútsűrűsége és a főutak forgalomterhelése

Forrás: a szerző szerkesztése

1. táblázat
A megyék főútsűrűség szerinti rangsora, 2017

Rangsor	Megye	100 km ² -re jutó főutak hossza, km	Rangsor	Megye	100 km ² -re jutó főutak hossza, km
1.	Komárom-E.	16,5	11.	Szabolcs-Sz.-B.	8,7
2.	Fejér	14,7	12.	Baranya	8,5
3.	Zala	13,2	13.	Bács-K.	8,1
4.	Győr-M.-S.	13,0	14.	Hajdú-B.	8,0
5.	Pest	12,9	15.	Somogy	7,7
6.	Heves	12,6	16.	Borsod-A.-Z.	7,4
7.	Tolna	11,6	17.	Jász-N.-Sz.	7,1
8.	Vas	11,1	18.	Nógrád	6,8
9.	Csongrád	9,8	19.	Békés	4,7
10.	Veszprém	9,8		Országos átlag	9,6

Forrás: a Magyar Közút Nonprofit Zrt. (2018) adatai alapján a szerző szerkesztése

Az állami kezelésű mellékúthálózat teljes hosszúsága megközelíti a 23 100 km-t. A leg-hosszabb mellékúthálózattal természetesen a legnagyobb területű megyék (Borsod-Aba-új-Zemplén, Bács-Kiskun, Pest, Szabolcs-Szatmár-Bereg) rendelkeznek (*Országos közút-hálózat* 2017). A mellékutak $\frac{1}{5}$ része többirányú kapcsolatot teremtő összekötő út, $\frac{1}{5}$ -ük hálózativégpont-településekbe (döntően aprófalvakba) vezető bekötőút. A bekötőutak aránya a mellékutak teljes hosszából a sok aprófalval rendelkező Nógrád és Baranya megyében kifejezetten magas (38%, illetve 33%), a hegy- és dombvidéki felszínű megyékben (például Heves, Somogy, Veszprém, Zala megyék) is lényegesen magasabb (26–29%) az országos átlagnál (19,5%). Az állami kezelésű közúthálózatunk lényegében teljesen (99%-ban) aszfaltburkolatú. Ám a burkolat állapota főként a mellékúthálózaton siralmas, ahol az el-használdott szakaszok aránya megközelíti a 70%-ot. A 176 600 km-t elérő önkormányzati úthálózatból 55 800 km (31,7%) található a települések belterületén, a többi 118 800 km külterületi út. Az önkormányzati kezelésű belterületi utak döntő hányada (83%-a) lakó- és kiszolgáló út, kisebb hányada (17%-a) gyűjtőút (*Országos közúthálózat* 2017).

A lakosság alapellátása szempontjából a belterületi önkormányzati utak hosszának és kiépítettségének van jelentősége, mivel a kiskereskedelmi boltok szinte teljes egészében a települések belterületén helyezkednek el. Az önkormányzatok kezelésében levő belterületi úthálózat útsűrűségi értékeit kiszámítva és nagyság szerinti sorrendbe állítva (2. táblázat) megállapítható, hogy e fajlagos úthálózati mutató értéke a sűrűn lakott és nagy kiterjedésű településekben gazdag Pest megyében a legmagasabb. Az alapellátást szolgáló élelmiszer-szállítmányok ily kiskereskedelmi boltokba való eljuttatásának belterületi úthálózati feltételei ebben a megyében jóval kedvezőbbek a többi 18 megyéhez képest.

2. táblázat

A megyék rangsora az önkormányzati kezelésű belterületi utak sűrűsége szerint, 2017

Rangsor	Megye	Belterületi utak 100 km ² -re jutó hossza, km	Rangsor	Megye	Belterületi utak 100 km ² -re jutó hossza, km
1.	Pest	114,5	11.	Jász-N.-Sz.	52,3
2.	Komárom-E.	67,5	12.	Szabolcs-Sz.-B.	51,9
3.	Fejér	59,8	13.	Tolna	49,0
4.	Győr-M.-S.	59,7	14.	Csongrád	48,2
5.	Baranya	59,1	15.	Vas	47,9
6.	Borsod-A.-Z.	58,3	16.	Békés	45,6
7.	Heves	55,8	17.	Hajdú-B.	44,2
8.	Veszprém	53,9	18.	Somogy	43,2
9.	Nógrád	53,8	19.	Bács-K.	38,3
10.	Zala	52,5		Országos átlag	55,3

Forrás: a Magyar Közút Nonprofit Zrt. (2018) adatai alapján a szerző szerkesztése

Az országos átlagértékhez (55,3 km belterületi út/100 km²) képest sűrűbb belterületi önkormányzati úthálózattal rendelkeznek a Dunántúl északi felének megyéiben elhelyezkedő települések, tovább az aprófalvakban gazdag megyék közül Baranya és Borsod-Abaúj-Zemplén megye. 50 km/100 km²-t meghaladó értéket mutat továbbá a szintén sok kis faluval rendelkező Nógrád és Zala megye. Ebbe a kategóriába tartozik a kevés számú, ám kiterjedt belterületi úthálózattal rendelkező településállományú Jász-Nagykun-Szolnok megye. 2017-ben az önkormányzati kezelésű úthálózatnak közel $\frac{3}{4}$ -e (73,5%-a) volt kiépítetlen, a települések belterületén a burkolt önkormányzati utak aránya – a folyamatos útkorszerűsítések ellenére – még 2017-ben sem érte el a 75%-ot. Az adott évben a külterületi utak 95%-a kiépítetlen földút volt (*Közutak kiépítettsége* 2017).

Miközben az önkormányzati kezelésű települési főutak kiépítettsége lényegében országszerte teljes (100% közeli), addig a települések mellékúthálózatának esetében ennek átlagos értéke városoknál 76%, a községekben 65%. Különbség van továbbá a mellékúthálózaton belül a gyűjtőutak, valamint a lakó- és kiszolgáló utak városi, illetve községi kiépítettségi szintjében is, az utóbbiak hátrányára. A gyűjtőutak kiépítettsége a városhálózat tagjainál kissé meghaladja a 90%-ot, ezzel szemben a községálózatra vonatkozó érték nem éri el a 80%-os arányt. Még kedvezőtlenebb a helyzet a lakó- és kiszolgáló utak kiépítettségére vonatkozóan, ahol a városok 76%-os értékével a községek 63%-os mutatója áll szemben.

A megyék szintjén az önkormányzati kezelésű belterületi úthálózat kiépítettségi mutatói főként a Dél-Dunántúl régió és három alföldi megye hátrányos helyzetét jelzik a többi megyéhez képest, és e téren – meglepő módon – Pest megye értéke sem éri el az országos átlagértéket.

3. táblázat

A megyék rangsora az önkormányzati kezelésű belterületi utak kiépítettsége alapján, 2017

Rangsor	Megye	Kiépített belterületi utak aránya, %	Rangsor	Megye	Kiépített belterületi utak aránya, %
1.	Komárom-E.	78,1	11.	Nógrád	69,4
2.	Csongrád	77,9	12.	Somogy	68,3
3.	Fejér	77,5	13.	Hajdú-B.	67,2
4.	Szabolcs-Sz.-B.	76,3	14.	Pest	67,1
5.	Borsod-A.-Z.	74,4	15.	Békés	66,5
6.	Győr-M.-S.	74,3	16.	Jász-N.-Sz.	66,5
7.	Heves	72,5	17.	Tolna	66,4
8.	Zala	71,4	18.	Vas	64,9
9.	Bács-K.	71,1	19.	Baranya	62,8
10.	Veszprém	70,0		<i>Országos átlag</i>	<i>70,6</i>

Forrás: a Magyar Közút Nonprofit Zrt. (2018) adatai alapján a szerző szerkesztése

Az országos és az önkormányzati közutak feladatai az élelmiszerboltok áruellátásának biztosításában

A lakosság alapvető élelmiszerekkel történő ellátásának folyamatos biztosításában elsődleges szerepet játszanak a közúthálózati hierarchia egymásra épülő, minőségi szintjeit képviselő közutak az autópályáktól a közúthierarchia legalsó lépcsőfokán álló bekötőutakig. A Magyarországon működő külföldi és hazai tulajdonban levő kiskereskedelmi bolthálózatok alapellátást biztosító élelmiszer-szállítmányainak fogyasztóhoz (kiskereskedelmi boltokhoz) történő eljuttatása úgynevezett terítő forgalom keretében és három fázisban (berakodás, fuvarozás, kirakodás) valósul meg.

Az áruk berakodása az egyes kiskereskedelmi cégek saját raktárbázisaiban történik meg. Az élelmiszerekkel megrakott közúti gépjárművek először a hazai gyorsforgalmi úthálózat valamely szakaszát veszik igénybe, majd nagy valószínűséggel a közúti hierarchia második lépcsőjét képviselő első- és másodrendű főutakon folytatódik ezen árucikkek fuvarozása. Ezt követően az élelmiszer-szállító gépjárművek a közúthierarchia harmadik lépcsőjét képviselő mellékúthálózat részeit (összekötő és bekötőutak) veszik igénybe, mivel a célállomások (az alapvető élelmiszereket árusító kiskereskedelmi boltok) döntő hányada településeken átvezető összekötő utak mentén vagy a település központjába vezető bekötőutakon helyezkedik el. Az élelmiszer-szállítás utolsó szakaszában a szállító járműveknek ezekhez a – valamely kiskereskedelmi lánchoz tartozó vagy önálló – boltokhoz való megérkezése után történik meg az alapellátást biztosító élelmiszerek kirakodása.

A főutak mentén fekvő települések esetében igen gyakran nem kerül sor a közúthálózati minőségi rangsor alsóbb lépcsőfokain elhelyezkedő útfajták igénybevételére, amelynek két fő oka lehet:

- A főúti csomópontként (is) működő nagy- és középvárosokban a kiskereskedelmi boltok közel $\frac{2}{3}$ -a önkormányzati kezelésű helyi út mentén vagy utcában működik. Ez azt jelenti, hogy a városba főúton beérkező élelmiszer-szállítmányok fuvarozása közvetlenül átkerül az önkormányzati úthálózatra.
- A főút menti kistelepülésekben (útifalvak) a kiskereskedelmi boltok szinte kizárólag a főút mentén működnek, esetükben még az önkormányzati utakat sem kell használnia az élelmiszereket oda fuvarozónak.

Az ipari és más gazdasági hasznosítási céllal épült nagylétesítmények esetében kiemelten fontos szempont a megfelelő telephely kiválasztása (SCHWEITZER–TINER 1996). Hasonló a helyzet a kiskereskedelmi láncok formájában működő, országsszerte több száz üzletet fenntartó cégeknél is, ahol lényeges telephelyválasztási szempont a boltok minél kedvezőbb közúti elérhetősége mind a vásárlók, mind a boltok áruellátását illetően. Ennek érdekében a cégek lehetőség szerint igyekeznek minél több üzletüket a vásárlókat legjobban vonzó, nagy gépjárműforgalmú városi főútvonalak mentén elhelyezni, kistelepülések esetén pedig a településen áthaladó első- vagy másodrendű főutak vagy összekötő utak mentén telepíteni. Ez az érdeke a helyi önkormányzatoknak is, amelyek igyekeznek támogatni településükön belül egy újonnan létesítendő kiskereskedelmi üzlet esetében a helyben lakók számára optimális helyszín kiválasztását (TINER 1996).

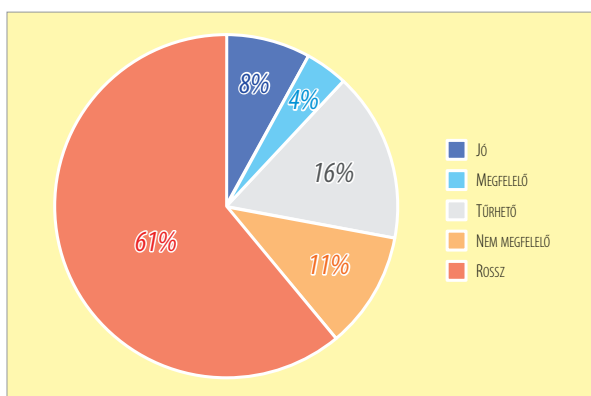
A több százszezres lakosság számú nagyvárosokra viszont ez az üzletnyitási stratégia és gyakorlat már nem érvényes. Esetükben ugyanis a legnagyobb népességű városrészek lesznek az üzletek létesítésére legalkalmasabb helyszínek, függetlenül azoknak a főutaktól való távolságától. Felértékelődik viszont az ilyen városrészekben újonnan megnyitott boltok önkormányzati úthálózaton történő kedvező megközelíthetősége, ami jelentősen elősegíti az élelmiszer-szállítmányoknak a lehető legrövidebb úton és minél rövidebb idő alatt történő odajuttatását.

A települések lakosságának alapellátása döntő részben a helyi úthálózat döntő hányadát kitevő önkormányzati kezelésű utak mentén fekvő településeken létesített kiskereskedelmi üzletekhez kötődik. Az ilyen boltoknak a főutaktól való viszonylag távoli fekvéséből következik, hogy az élelmiszer-áru-szállítmányok hozzájuk gépjárművekkel történő eljuttatása (oda fuvarozása) során kivétel nélkül sor kerül – a közúthálózati hierarchia korábban említett három lépcsőjén túl – az önkormányzati mellékúthálózat (gyűjtőutak, lakó- és kiszolgáló utak) egyes szakaszainak igénybevételére. Ez az úthálózati szint a közút-hierarchia negyedik lépcsőfokának is tekinthető.

A különböző üzletláncok egységeik telepítési helyének kiválasztásánál – a hazai településhálózat eltérő makro-, mezo- és mikroregionális szerkezeti sajátosságainak megismerésén túl – messzemenően figyelembe veszik a bolttelepítésre kiválasztott térség, illetve település állami és önkormányzati úthálózatának kiépítettségét és az utak állapotát is. Következésképpen a kiskereskedelmi boltok kedvezőbb közúti elérhetőségének biztosításába nem csupán a főúthoz való lehető legközelebbi fekvés vagy az üzlethez vezető közutak megfelelő kiépítettsége tartozik bele. Fontos követelmény az országos közúthálózat és az önkormányzati úthálózat megfelelő fizikai állapota is. Egy tönkrement, kátyús, bukkanókkal, gödrökkel teli alsórendű közúton való áruszállítás veszélyezteteti az alapvető élelmiszerek minőségét, akadályozza károsodás nélküli eljuttatásukat a rendeltetési helyet jelentő kiskereskedelmi üzletbe.

A Magyar Közút Nonprofit Zrt. – a több évtizede folytatott gyakorlatnak megfelelően – 2017-ben is elvégezte az alapvető élelmiszerek lakossághoz való eljuttatásban kiemelten fontos szerepet játszó hazai mellékúthálózat burkolatállapot szerinti osztályozását, mégpedig a hagyományos ötös skálájú minősítéssel (jó, megfelelő, tűrhető, nem megfelelő, illetve rossz burkolatállapotú mellékút). A vizsgálatok alapján megállapítható, hogy mellékúthálózatunk túlnyomó részén a burkolat állapota igen kedvezőtlen. Mindössze a hálózat 12,2%-a tartozik a jó vagy megfelelő kategóriába, és „tűrhető” minősítéssel is mellékútjainknak alig 16,4%-a rendelkezik (*Közutak burkolatállapota* 2017).

Következésképpen mellékútjaink közel $\frac{3}{4}$ részének (71,4%-ának) a burkolata nem megfelelő vagy egyenesen rossz minőségű, ami igen kedvezőtlen feltételeket teremt több mint 1500 mellékúthálózati fekvésű településünk számára az alapvető élelmiszerek kiszállításához (2. ábra).



2. ábra

A mellékúthálózat burkolatállapot szerinti megoszlása

Forrás: a szerző szerkesztése

Az országos átlag mögött jelentős területi különbségek húzódnak, ezért célszerű megyei szinten is megvizsgálni a mellékúthálózat burkolatának állapotmutatóit. Elsősorban a kellemő szállítási sebességgel történő élelmiszer-kiszállítást kifejezetten akadályozó, „rossz” minősítésű mellékutak jelenlétének arányát érdemes a megyék szintjén is tanulmányozni. A legrosszabb osztályzatot jelentő mutató arra a szomorú tényre hívja fel a figyelmet, hogy 19 megyénk közül 16-ban (megyéink több mint $\frac{4}{5}$ -ében) 50% felett van a „rossz” burkolatminősítést kapott mellékutak aránya (4. táblázat). Különösen a nagy gépjárműforgalmat bonyolító autópályákhoz csatlakozó mellékútjaink állapota kedvezőtlen (például a Nyugat-Dunántúlon vagy a 100 000-nél több lakosú megyeszékhelyekhez vezető mellékutak esetében), ami felhívja a figyelmet az e téren fennálló, régóta hiányzó útfelújítások mihamarabbi elvégzésének szükségességére.

4. táblázat

A megyék rangsora mellékúthálózatuk „rossz” minősítést kapott burkolatállapot-mutatója szerint, 2017

Rangsor	Megye	„Rossz” minősítésű mellékutak aránya, %	Rangsor	Megye	„Rossz” minősítésű mellékutak aránya, %
1.	Pest	27,6	11.	Zala	67,8
2.	Veszprém	30,3	12.	Bács-Kiskun	68,0
3.	Baranya	49,8	13.	Borsod-Abaúj-Zemplén	68,3
4.	Fejér	50,3	14.	Hajdú-Bihar	70,4
5.	Szabolcs-Szatmár-Bereg	53,4	15.	Csongrád	70,6
6.	Somogy	56,0	16.	Vas	71,7
7.	Tolna	58,2	17.	Nógrád	74,1
8.	Heves	63,7	18.	Győr-Moson-Sopron	76,4
9.	Békés	64,6	19.	Komárom-Esztergom	83,8
10.	Jász-Nagykun-Szolnok	66,9		Átlag	60,3

Forrás: a Magyar Közút Nonprofit Zrt. (2018) adatai alapján a szerző szerkesztése

A fentiekből következik, hogy a települések önkormányzatainak kiemelt figyelmet kell fordítaniuk a legkritikusabb állapotú önkormányzati utak, útszakaszok útfelújításának tervezésére és a munkák megfelelő ütemezésére. A szükséges útrekonstrukciók elvégzése nagymértékben elősegíti a kiskereskedelmi üzletláncok bolti egységeihez való eljutás közúthálózati feltételeinek javulását.

Kiskereskedelmi üzletláncok a közúthálózatban – regionális és települési sajátosságok

A magyar lakosság számára minőségi élelmiszer-alapellátást az ország területén napjainkra már kiterjedt hálózatot kiépítő, és az egyes településekben eltérő számú és különböző területű üzlethelyiségeket fenntartó és működtető külföldi és magyar tulajdonú kiskereskedelmi üzletláncok (Tesco, Auchan, Spar, Penny Market, Aldi, Lidl, CBA, Coop és Real) biztosítanak. A felsorolt 9 nagy üzletlánc településenkénti boltszáma messzemenően igazodik a települések méretéhez, azaz lakosságszámához: Budapesten kiemelkedően sok boltot üzemeltet valamennyi kiskereskedelmi üzletlánc, de bolthálózataik bővítésének kiemelt célterületei a megyeszékhelyek, a megyei jogú városok, valamint az átlagosnál nagyobb vásárlóerőt vonzó térségek (növekvő lakosságszámú városkörnyékek, idegenforgalmi régiók, nagy gépjárműforgalmú határátkelőhelyek stb.). A nagy üzletláncokhoz nem tartozó kis és közepes méretű kiskereskedelmi cégek, egyéni vagy családi vállalkozásban működtetett

kiskereskedelmi üzletek, mozgóboltok stb. árukínálata lényegesen szerényebb a felsorolt bolthálózatok egységeihez képest.

A kiskereskedelmi üzletláncokhoz tartozó boltokra vonatkozó, a cégek honlapjairól összegyűjthető bolthálózati adatbázisok feldolgozásából megállapítható, hogy a legnagyobb területű és a legszélesebb áruválasztékot kínáló üzletekkel rendelkező Tesco 116, az Auchan 17 hazai településben tart fent legalább egy – de Budapesten és számos megyeszékhelyen több – kiskereskedelmi egységet. 2017-ben a többnyire közepes méretű boltokat üzemeltető hálózatok közül a Coop 1960, a CBA 463, a Reál 246, a Spar 169, a Penny Market 158, a Lidl 109, végül az Aldi 71 magyarországi településben van jelen legalább egy üzlettel (a nagyobb városokban akár több tucattal is).

A külföldi tulajdonban levő 6 nagy üzletlánc (Tesco, Auchan, Spar, Penny Market, Aldi és a Lidl) egységei döntően főutak mentén, illetve azok kisebb mint 10 km-es körzetében elhelyezkedő, 10 000 lakosúnál nagyobb városokba tömörültek. (Itt jegyzendő meg, hogy mindössze 3 olyan, 10 000 lakosúnál nagyobb városunk van, ahol a legközelebbi főútnak a város központjától való távolsága meghaladja a 10 km-t: a Bács-Kiskun megyei Kiskunmajsa 17 km-re fekszik az 5. sz. főúttól, a Vas megyei Celldömölk 16 km-re van a 84. sz. főúttól, és a Baranya megyei Komlótól 12 km-t kell megtenni a 66. sz. főút eléréséhez.)

A települések több mint 90%-a, ahol a Lidl és az Aldi üzlete(ke)t működtet, 10 000 lakosúnál nagyobb város. E mutató értéke a Tesco esetében 86%, a Penny Market hálózatára vonatkozóan 77%, a Spar-üzletláncnál pedig 67%. Ezek a magas arányok azt jelzik, hogy a felsorolt üzletláncok boltjaik helyszínének kiválasztásánál a megfelelő településméret mellett előnyben részesítik a főúton megközelíthető településeket az azoktól távolabb fekvőkkel szemben.

A települések 22%-a, ahol a Spar-üzletlánchoz tartozó boltok megtalálhatók, 5–10 000 fős település (többnyire város). E mutató értéke a Penny Market hálózatánál 20%, a Tescónál 13%, az Aldinál 10%, a Lidl esetében mindössze 7%. A külföldi láncok üzleteinek tehát viszonylag kis arányú a jelenléte az 5–10 000 lakosú településekben, ám az ebbe a kategóriába tartozó 100 településből csupán 5 kisváros fekszik 10 km-nél távolabb a legközelebbi főúttól. (Nevezetesen Mezőkovácsháza 27 km-re a 47. sz. főúttól, Zalaszentgrót 16 km-re a 76. sz. főúttól, Túrkeve 14 km-re a 4. sz. főúttól; valamint Jászárokszállás, illetve Sarkad 13–13 km-re a 3. sz. elsőrendű, illetve a 44. sz. másodrendű főúttól.) Következésképpen a külföldi tulajdonú magyarországi üzletláncok boltjainak főúton történő jó megközelíthetősége az 5–10 000 lakosú települések esetében is fontos helykiválasztási feltétel volt, amire elsősorban a Penny Market és a Tesco fektetett nagy hangsúly.

Az 5000 lakosúnál kisebb településekben már csak kevés boltot tartanak fent a külföldi tulajdonú üzletláncok. Közülük a Penny Market és a Lidl csupán 4, illetve 2 üzletet működtet ilyen településben, de még ezekben is meghaladja a lakosság száma a 4000 főt. A Spar a hálózatépítést – igaz, hogy csak szerény mértékben – kiterjesztette a 2–5000 lakosú településekre (ezekbe összesen 10 üzletet tart fenn országszerte), és lemerészkedett az 1–2000 lakosságszámú településekbe is, ahol a cég viszont már csak 7 üzlettel van jelen.

Összegzésként megállapítható, hogy az előzőekben bemutatott 6 nagy külföldi üzletlánc 233 hazai településben van jelen egy vagy több bolttal. Ennek a 233 településnek az együttes lakosság száma megközelíti a 6,5 millió főt, ami azt jelenti, hogy a magyarországi népesség közel $\frac{2}{3}$ -a számára lakóhelyén elérhető egy vagy több, minőségi élelmiszer-alapellátást nyújtó, külföldi tulajdonú üzletlánc boltja.

A magyar tulajdonú üzletláncok, nevezetesen a CBA, valamint az egykori szövetkezeti kiskereskedelmi üzlethálózatból létrehozott Coop és Reál bolthálózata a külföldi tulajdonban lévőkhöz képest lényegesen kiterjedtebb. Szemben az előbbiekkal, a 3 hazai tulajdonú üzletlánc különböző alapterületű egységeikkel egyaránt képviseltetik magukat a közlekedési gerinchálózatok mentén elhelyezkedő, többszázézes lakosú városokban éppen úgy, mint a csak mellékúthálózaton elérhető, közlekedési árnyékban fekvő, 500 lakosúnál kisebb aprófalvakban. Következésképpen ez a 3 üzletlánc kiemelkedő szerepet játszik az 5000-nél kisebb népességszámú településeken a lakosság megfelelő szintű alapellátásának biztosításában. Különösen fontos a jelenlétük az ország közép- és kisfalvas, valamint aprófalvas régióiban (Baranya, Zala, Vas, Borsod-Abaúj-Zemplén, Nógrád és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyékben), ahol számos kistelepülésen egyedül az ő boltjaik képviselik az üzletláncokhoz tartozó kiskereskedelmi bolthálózatot. Természetesen a lakosságszám csökkenésének függvényében e kiskereskedelmi láncokhoz tartozó boltok száma is fokozatosan csökken az 1000 fő alatti, és azon belül is főként az 500 lakosúnál kisebb települések (az úgynevezett törpefalvak) esetében.

Eltérő adottságú településcsoportok megközelíthetőségének értékelése az alapellátást szolgáló áruszállítás oldaláról

A legkedvezőbb alapellátási helyzetű települések közötti elérhetősége

Nem szorul bizonyításra, hogy az alapellátás szempontjából annál kedvezőbb helyzetben van egy település, minél nagyobb lakosságszámmal rendelkezik, mivel a nagyobb települések lakosságának alapellátása sokkal többféle forrásból és a nagyszámú beszállító jelenléte következtében sokkal rugalmasabb módon oldható meg, mint a kistelepüléseké. Magyarországon sem más a helyzet: a főváros, Budapest, a megyeszékhelyek, a megyei jogú városok, valamint a 10 000 lakosúnál nagyobb települések alapellátása a legkedvezőbb, miután mindegyikük a hazai gyorsforgalmi úthálózat valamelyik forgalmi csomópontjában, illetve első- vagy másodrendű főutak mentén fekszik. Ezeknek a településeknek a többségében a külföldi és hazai tulajdonban levő üzletláncok tartanak fenn egy vagy több boltot, amelyek élelmiszer-választéka lényegesen szélesebb, mint a településhierarchia alacsonyabb lépcsőin helyet foglaló települések boltjai esetében. Külön kedvezővé teszik a hazai mértékkel nagy- és középvárosnak tekinthető települések helyzetét a bennük felépült bevásárlóközpontok, amelyek tovább emelik a helyi lakosság számára a minőségi élelmiszerek kínálatát a bennük működő, nagy területű élelmiszerüzletek (például Tesco, Interspar) révén.

A 10 000 lakosúnál kisebb települések között is vannak a legkedvezőbb alapellátottságúak közé sorolhatók. Ilyenek többek között:

- a budapesti agglomeráció 10 000 alatti népességszámmal rendelkező és az elmúlt negyedszázadban folyamatosan gyarapodó lakosságú települései;
- a Balaton és a Velencei-tó körüli, 4–9000 fő közötti állandó népességgel rendelkező üdülőttelepülések, amelyek szezonális lakosságszáma a nyári hónapokban eléri az állandó népesség többszörösét;

- a fontosabb nemzetközi határátkelőhelyek mellett elhelyezkedő települések, ahol a magas nemzetközi tranzitforgalom és a szomszédos országból érkező bevásárlóturisták miatt érdemes nagy élelmiszer-választékot kínáló üzleteket fenntartani.

A felsorolt csoportokba tartozó települések közös jellemzője az átlagosnál kedvezőbb közúti elérhetőség – vagyis autópályákhoz, autótutakhoz, illetve első- és másodrendű főutakhoz közeli fekvés –, ami a lakosságuk alapellátása szempontjából kivételesen jó feltételeket biztosít. Ebbe a körbe körülbelül 200 hazai település (több mint 80%-uk város) tartozik, amely települések a magyarországi népesség több mint 60%-ának adnak otthont.

A legmostohább alapellátású aprófalvak megközelíthetőségi gondjai

Lényegesen nagyobb figyelmet érdemelnek azok a települések – döntően 2000 lakos alatti kisfalvak, illetve azon belül az 500 főt el nem érő állandó népességű apró- és törpefalvak –, ahol a fentiekben felsorolt külföldi és hazai üzletláncok egyike sincs jelen a településen akár egyetlen kis területű élelmiszerbolttal sem.

Az átlagosnál lényegesen alacsonyabb szintű alapellátást ezekben a településekben (számuk 2017-ben meghaladta a 990-et, vagyis a magyarországi településállomány 31%-át) helyi kiskereskedők (kft.-k, bt.-k, egyéni vállalkozók stb.) igyekeznek biztosítani a lakosság mindennapi élelmiszer-szükségletének biztosításához helyben fenntartott, kis alapterületű bolt (vegyesbolt) üzemeltetésével, vagy több kistelepülésre árut szállító mozgóboltok formájában.

Ez a közel 1000 település közúthálózati helyzetét illetően sincs kedvező helyzetben, több mint ⅔-uk az országos közúthálózat kedvezőtlenül alacsony sebességű közlekedést lehetővé tevő mellékúthálózatához tartozó összekötő utakon, illetve bekötőutakon át kapcsolódik az országos gerinchálózathoz. A főutak elérési lehetősége aprófalvak esetében kedvezőbb, amelyek közel fekszenek egy-egy nagyobb városhoz, szemben a legközelebbi főúttól 10–15 km-re fekvő törpefalvak százaitól, amelyek lakossága számára a kedvezőtlen közúti elérhetőségi viszonyok fennállása miatt mindennapi gondot jelent a magasabb szintű alapellátást biztosító minőségi élelmiszerek beszerzése.

A Magyarországon működő külföldi és hazai kiskereskedelmi üzlethálózatok 2018. márciusi boltlistáinak feldolgozása után lehetőség nyílt a vizsgálati szempontok alapján legkedvezőtlenebb kiskereskedelmi helyzetűnek ítélt települések méretkategória szerinti statisztikai besorolására. Az eredményekből megállapítható volt, hogy

- a 200 főnél kevesebb lakosú falvak (420 mikrofalu) 60,5%-ában (254 település) nem működnek üzletláncokhoz tartozó boltok;
- a 200–500 fős kistelepülések (709 törpefalva) 47,7%-ában (338 település) nincsenek üzletláncok által üzemeltetett kiskereskedelmi üzletek;
- az 500–1000 fős települések (651 aprófalva) 38,2%-ában (249 település) nem található olyan boltok, amelyeket valamelyik üzletlánc tartana fenn, végül
- az 1000–2000 fős települések (635 kisfalva) esetében már csak 16,7%-ukban (106 település) nem működnek üzletláncokhoz tartozó boltok.

Az egyes megyék szintjén vizsgálva a legkedvezőtlenebb helyzetű települések térszerkezeti jellemzőit megállapítható, hogy az országon belül 4 olyan megye van, ahol az ilyen falvak száma meghaladja a százat (Zala, Baranya, Veszprém, valamint Borsod-Abaúj-Zemplén megyék). Nem véletlenül, mert ez a 3 dunántúli és 1 észak-magyarországi megye nagy kiterjedésű aprófalvas térségeiről nevezetes. Ezekben a megyékben a néhány száz fős, térben szórta elhelyezkedő aprófalvak lakossága igen csekély vásárlóerővel rendelkezik, így jövedelmezőségi szempontból nem éri meg egyetlen üzletlánc számára sem, hogy boltot üzemeltessen bármelyik kistérségben.

Viszonylag magas (40–75 közötti) az egyetlen üzletláncához sem tartozó élelmiszer-, illetve vegyesboltokkal rendelkező települések száma Szabolcs-Szatmár-Bereg, Győr-Moson-Sopron, Nógrád, Somogy, Vas és Heves megyében is. Az előző megyecsoporthoz képest ebben a 6 megyében a 2000-nél kevesebb lakosú falvak száma, illetve megyén belüli aránya egyrészt lényegesen alacsonyabb (5. táblázat), másrészt a kistérségek jelentős része lényegesen közelebb fekszik az arteriális úthálózat egyes szakaszaihoz, mint az előző megyecsoport tagjai. Már szerénynek mondható, de még mindig 20–30 közötti, üzletláncához tartozó bolt nélküli település található Pest, Fejér és Tolna megyékben.

5. táblázat

A megyék „negatív” rangsora az üzletláncokhoz tartozó boltok nélküli, 2000 fő alatti települések száma alapján, 2018

Rangsor	Megye	Települések száma	Részesedés a megye 2000 lakos alatti településeiből, %
1.	Zala	131	53,4
2.	Baranya	130	46,2
3.	Veszprém	112	57,4
4.	Borsod-Abaúj-Zemplén	109	36,2
5.	Szabolcs-Szatmár-Bereg	75	46,1
6.	Győr-Moson-Sopron	58	39,7
7.	Nógrád	49	41,9
8.	Somogy	48	21,3
9.	Vas	46	22,9
10.	Heves	43	50,5
11.	Pest	29	47,5
12.	Fejér	28	46,2
13.	Tolna	24	27,0
	<i>Átlag</i>	<i>71</i>	<i>42,6</i>

Megjegyzés: A 10-nél kevesebb ilyen településsel rendelkező megyék nélkül.

Forrás: a Magyarországon működő külföldi és hazai kiskereskedelmi üzlethálózatok 2018. márciusi boltlistái alapján a szerző szerkesztése

Az 5. táblázat adataiból az is látható, hogy a 2000 lakosúnál kisebb falvak mekkora hányadában nincsenek üzletláncok által üzemeltetett élelmiszerboltok. A rangsor ebből a szempontból némileg eltér az abszolút mutató alapján adódótól. A legmagasabb (50%-ot meghaladó)

az ilyen boltok aránya Veszprém, Zala és Heves megyében, de csaknem minden második, 2000 alatti lakosság számú településből hiányoznak az üzletláncokhoz tartozó boltok Pest, Baranya és Fejér megyében is.

Lényeges összefüggés mutatható ki az üzletlánc nélküli kistépelülések megyék szerinti száma és az önkormányzati kezelésű belterületi úthálózat kiépítettségi foka között (6. táblázat).

6. táblázat

Megyecsoportok az önkormányzati belterületi utak kiépítettségi szintje és az üzletlánc nélküli kistépelülések száma szerint, 2017

Kiépítettség, %	Üzletláncokhoz tartozó boltok nélküli kistépelülések száma a megyében				
	–20	21–30	31–50	51–99	100–
76–	Csongrád, Komárom- Esztergom	Fejér	–	Szabolcs-Szat- már-Bereg	–
71–75	Bács-Kiskun	–	Heves	Győr-Moson- Sopron	Borsod-Abaúj- Zemplén, Zala
66–70	Békés, Hajdú- Bihar, Jász-Nagykun- Szolnok	Pest, Somogy, Tolna	–	Nógrád	Veszprém
–65	–	–	Vas	–	Baranya

Forrás: a Magyarországon működő külföldi és hazai kiskereskedelmi üzlethálózatok 2018. márciusi boltlistái, valamint a Magyar Közút Nonprofit Zrt. (2018) adatai alapján a szerző szerkesztése

A döntően viszonylag nagy (azaz 2000 fő feletti) lakosság számú településekből álló megyékben nincs vagy csak igen kevés számú az olyan falu, ahonnan teljesen hiányoznának az üzletláncok boltjai. Ezekben a megyékben az önkormányzati utak kiépítettsége is többnyire az országos átlagot meghaladó színvonalú. Az 5. táblázatban (is) szereplő megyékre vonatkozóan viszont megállapítható, hogy köztük több olyan is van, ahol a – lakosság alapellátása szempontjából kedvezőtlen helyzetű – kistépelülések önkormányzati kezelésű belterületi közútjai viszonylag alacsony szintű kiépítettséget jeleznek.

Az alapellátás szempontjából legkedvezőtlenebb helyzetű településcsoportok, települések országon belüli területi koncentrációjának mértékéről árnyaltabb képet kapunk, ha elhelyezkedésüket a járások szintjén is feltárjuk. Megfelelő adatokkal kell ugyanis rendelkezünk arról, hogy az egyes megyéken belül mely járásokban található azok a falvak, ahol tömegesen hiányoznak az üzletláncokhoz tartozó kiskereskedelmi boltok. Természetesen azokat a megyéket érdemes részletesen megvizsgálni, ahol a tekintélyes nagyságú az ilyen települések száma.

Magyarország 174 járásából 128 olyan van, ahol legalább egy vagy több településen nincsenek jelen a kiskereskedelmi üzletláncok boltjai. A 128 járás 4/5 részében az ilyen települések száma 1 és 9 között mozog. Következésképpen a járások közül azokat érdemes vizsgálni, illetve elhelyezkedésük szerint rangsorba állítani, ahol viszonylag nagy számban

találunk ilyen településeket. Sorra véve előbb a 100-nál több, majd a 45–75 közötti kedvezőtlen alapellátottsági helyzetű települést magukban foglaló megyéket, felállítható egy járások alapján kialakított negatív rangsor.

7. táblázat

A járások „negatív” rangsora az üzletláncokhoz tartozó boltok nélküli települések száma alapján, 2018

Rangsor	Települések száma	Járás	Megye
1.	53	Zalaegerszegi	Zala
2.	38	Lenti	Zala
3.	34	Siklósi	Baranya
4.	32	Fehérgyarmati	Szabolcs-Szatmár-Bereg
5.	26	Devecseri	Veszprém
6.	21	Pécsi	Baranya
7.	20	Nagykanizsai	Zala
8.	19	Pápai	Veszprém
9.	19	Rétsági	Nógrád
10.	17	Tapolcai	Veszprém
11.	16	Körmendi	Vas
12.	16	Sümegi	Veszprém
13.	15	Balatonfüredi	Veszprém
14.	15	Hegyháti	Baranya
15.	15	Kaposvári	Somogy
16.	15	Sátoraljaújhelyi	Borsod-Abaúj-Zemplén
17.	14	Szentgotthárdi	Vas
18.	13	Marcali	Somogy
19.	12	Szikszói	Borsod-Abaúj-Zemplén
20.	11	Csornai	Győr-Moson-Sopron
21.	11	Gönci	Borsod-Abaúj-Zemplén
22.	11	Pásztói	Nógrád
23.	11	Vásárosnaményi	Szabolcs-Szatmár-Bereg
24.	10	Encsi	Borsod-Abaúj-Zemplén
25.	10	Pannonhalmai	Győr-Moson-Sopron
1–25.	474	–	–

Megjegyzés: A 10-nél kevesebb ilyen településsel rendelkező járások nélkül.

Forrás: a Magyarországon működő külföldi és hazai kiskereskedelmi üzlethálózatok 2018. márciusi boltlistái alapján a szerző szerkesztése

A járási szintű adatokból két fontos területi jellemző is kiolvasható:

- Az ország területén 25 olyan járás van, ahol az üzletláncok által elkerült települések száma eléri vagy meghaladja a 10-et. Ebben a 25 járásban összpontosul a kiskereskedelmi szempontból hátrányosnak tekinthető közel 1000 kistelepülés közel fele (47,2%-a). Ezen a 25 járáson 9 megye „osztozik”. Közülük a legtöbb

Veszprém, illetve Borsod-Abaúj-Zemplén megye területén található (5, illetve 4 járás), 3–3 járás Baranya, illetve Zala, további 2–2 Győr-Moson-Sopron, Nógrád, Somogy, Szabolcs-Szatmár-Bereg és Vas megyében található.

- A járasok negatív toplistáját Zala, Veszprém és Baranya megyei járasok vezetik. Az élen álló Zalaegerszegi járásban az „üzletláncoktól mentes” települések száma meghaladja a félszázat. A 30-asok csoportjába két dél-dunántúli és egy észak-kelet-magyarországi járás (Lenti, Siklói, illetve Fehérgyarmati járás) tartozik, a legalább 20 ilyen településsel rendelkező három járás (Devecseri, Pécsi és Nagykanizsai járás) is mind dunántúli.

A fenti adatok jól érzékeltetik azt a jelenséget, hogy az üzletláncok terjeszkedésének komoly akadályai a főúthálózattól, valamint a legalább 10 000-es lakosságszámú városoktól viszonylag távol elhelyezkedő aprófalvak csoportjai, amelyek Magyarországon elsősorban Dél- és Közép-Dunántúlon, kisebb részben Észak- és Északkelet-Magyarország területén fordulnak elő a legnagyobb számban. (A 7. táblázatban szereplő 25 járásból 17 a Dunántúlon található.) Nehezíti e kistelepülések helyzetét, hogy többségük csak keskeny, elhanyagolt, rossz állapotú alsórendű utakon, emiatt az elvárhatónál alacsonyabb utazási sebességgel közlekedő közúti szállítójárművel közelíthető csak meg, ami kedvezőtlenül hat az alapellátási igények kielégítésére szolgáló élelmiszerek közúti szállításának idejére, és növeli a fuvarozási költségeket is.

Az aprófalvak népességszámának csökkenése további alapellátási gondokat generál. Ezt bizonyítja a bolt nélküli kistelepülések számának folyamatos emelkedése: 2003-ban még csupán 40 olyan település volt Magyarországon, ahol nem volt egyetlen bolt sem, ez a szám 2016-ra 219-re emelkedett a KSH nyilvántartása szerint.

Az önkormányzati intézmények jelenléte és szerepük az alapellátási feltételek javításában

Az üzletláncok boltjait nélkülöző településeken a lakosság alapellátás-biztonságának folyamatos fenntartásában, illetve javításában fontos feladat hárul az önkormányzatokra. Ez a feladat szorosan összefügg a települési önkormányzatok megfelelő módon végzett településfenntartási és településgazdálkodási kötelezettségeivel. Következésképpen a fentiekben vizsgált településállományra vonatkozóan érdemes megvizsgálni, hogy ebben a közel 1000 kistelepülésben az önkormányzati intézményrendszer milyen szinten képviseli magát.

Az üzletlánc hiányos településállományt lakosság szám szerinti sorrendbe rendezve megállapítható, hogy az önkormányzatiság fokozatosan emelkedő intézményi szintje a különböző kiskereskedelmi hálózatokhoz tartozó boltokat nélkülöző települések esetében is főként a lakosság szám függvényében van jelen (8. táblázat).

8. táblázat

Az üzletláncok nélküli kistételek közúthálózati helyzete és önkormányzatiságának szintje, 2017

Településméret, lakos	Főúthoz közel fekvő települések aránya, %	Az egyes önkormányzati hivatali kódok alá tartozó, üzletláncoktól mentes kistételek aránya, %					
		1	2	3	4	5	6
10 000 felett	100,0	–	–	–	–	–	–
5 000–10 000	88,3	–	–	–	–	–	–
2 000–5 000	61,9	43,7	56,3	0,0	0,0	0,0	0,0
1 000–2 000	42,8	1,8	45,3	0,0	0,0	19,8	33,1
500–1 000	27,1	0,0	16,5	0,0	0,0	32,9	50,6
200–500	19,0	0,0	4,5	0,0	0,0	13,9	81,6
200 alatt	7,8	0,0	0,0	0,0	0,0	7,1	92,9

Forrás: a Magyarország közigazgatási helynévkönyve (2017) adatai alapján a szerző szerkesztése

A növekvő lakosságszám általában együtt jár az önkormányzatiság kapcsán is a magasabb szintre való kerülés lehetőségével, annak érvényesülését erősíti. Az üzletláncokhoz nem kötődő kiskereskedelmi boltokkal rendelkező települések 4 kategóriáját az alábbiak jellemzik:

- A 200 főnél kevesebb lakosú 254 mikrofalu közel 93%-a az önkormányzati hivatali besorolás szerinti legalacsonyabb (6-os) kategóriába tartozik, ezekben még ideiglenesen sem működik kirendeltség. A maradék néhány % az eggyel magasabb (5-ös) önkormányzati intézményi szintet képviseli. Az idetartozó 18 településben ugyanis már működik állandó vagy ideiglenes önkormányzati kirendeltség. (A közös önkormányzathivatal székhelye egy másik községben van.)
- A 200–500 lakosú törpefalvak több mint 80%-a szintén 6-os besorolású, ám közel 1%-uk már eggyel magasabb (5-ös) szinten áll, vagyis rendelkezik állandó vagy ideiglenes önkormányzati kirendeltséggel. E településkategóriában már 15 olyan törpefalu is megtalálható, amelyek kimondottan kedvező, 2-es hivatali besorolást kaptak, vagyis helyben működő közös önkormányzati hivatal székhelyei. Közülük 5 Vas megyei, 3 Baranya megyei, 2–2 Borsod-Abaúj-Zemplén, illetve Zala megyei kistételek, 1–1 pedig Somogy, Tolna, illetve Nógrád megyében helyezkedik el.
- Az 500 és 1000 fő közötti lakónépességű, üzletláncok által elkerült aprófalvaknak már csak a felében képviselteti magát az önkormányzati intézményhálózat a legalacsonyabb (6-os) szinttel. Az 5-ös szinten e kategórián belül már 82 település áll, amely arány közel két és félszerese a törpefalvas kategóriába tartozók értékeinek. 2-es szintű önkormányzati intézményi besorolást ebben a kategóriában 41 település (16,4%) kapott, ami csaknem négyszerese az előző kategóriában adódónak. A második legkedvezőbb önkormányzati intézményi kategóriába tartozó települések több mint 3/5-én 5 megye osztozik (Borsod-Abaúj-Zemplén megye 7, Veszprém, illetve Zala megye 6–6, valamint Baranya, illetve Szabolcs-Szatmár-Bereg megye 5–5 településsel).
- Az 1–2000 fős népességű, üzletláncokat nélkülöző településeknek már csupán a harmada 6-os besorolású, ami a növekvő településmérettel együtt járó növekvő súlyú önkormányzati intézményi jelenlét összefüggését igazolja. E települések közel fele már az önkormányzati intézményhálózat 2-es szintjét képviseli. Ezzel

szemben az 5-ös kategóriába tartozó 21 település már jelentős visszaesést tükröz az előző kategóriában képviselt 30% feletti részarányhoz képest. Az 1–2000 lakosú települések közül két Pest megyei település (Tatárszentgyörgy és Csörög) már az 1-es kategóriába tartozik, vagyis az önkormányzati intézmények legmagasabb szintjén áll. Ez a két település már önálló polgármesteri hivatalt fenntartó önkormányzattal rendelkezik.

A vizsgált táblázat első két oszlopának adataiból az is kitűnik, hogy minél kisebb egy település, annál nagyobb az esélye annak, hogy a közúthálózat periferiáján helyezkedik el, forgalmi félárnyék- vagy forgalmi árnyékhelyzetbe kényszerül. Utóbbi azt jelenti, hogy az ilyen települések lakosságának alapellátási szintje – a kiskereskedelmi üzletek teljes hiánya, vagy csupán egyetlen, szerény árukínálatú kisbolt jelenléte miatt – igen alacsony. Ennek a kedvezőtlen helyzetnek a kialakulásában nemcsak a rendkívül alacsony népességszám, hanem az ilyen települések nagyon kedvezőtlen megközelíthetőségi viszonyai is közrejátszanak.

Összegzésként megállapítható, hogy a kiskereskedelmi üzletláncok által elkerült településcsoportokon belül – a kedvezőtlen közúti elérhetőségi viszonyok ellenére – a nagyobb lakosságszámú települések esetében a helyi önkormányzat lényegesen kedvezőbb helyzetben van a lakosság alapellátását érintő közúthálózat fejlesztésére irányuló feladatok elvégzésében, mint az 1000 főt el nem érő aprófalvakban, amelyek többségében még ideiglenesen sem működik önkormányzati kirendeltség.

Üzlethálózat-penetráció eltérő méretű és közúthálózati helyzetű településeken

A lakosság élelmiszerekkel való minőségi alapellátásában kulcsszerepet játszó üzletláncok hálózatának eltérő méretére, illetve kiterjedtségére vonatkozóan összehasonlító vizsgálatokat célszerű végezni. A vizsgálatok településszisztematikai alapja a hazai településeknek a Központi Statisztikai Hivatal által meghatározott 7 méretkategóriája: 10 000 lakos feletti, 5–10 000 lakosú, 2–5000 lakosú, 1–2000 lakosú, 500–1000 lakosú, 200–500 lakosú, 200 lakos alatti település.

Az egyes üzletláncok vidéki térségekben való elterjedésének mértéke megfelelő vizsgálati módszerek alkalmazásával megállapítható, és a közöttük levő különbségek összehasonlíthatók. A nemzetközi és hazai szakirodalomban többféle módszer is megtalálható a gazdasági folyamatok térbeli terjedésének, illetve a kiskereskedelmi tevékenység területi törvényszerűségeinek feltárására (LAW–CREWE 1996; DAWSON–BURST 1998; BIRKIN–CLARKE–CLARKE 2001; DUSEK 2003; NAGY 2005; SIKOS T. 2007; ZSELLÉR 2007).

Jelen munkában a kiskereskedelmi üzletláncok ilyen szempontú összehasonlításra a korábbi kiskereskedelmi tárgyú elemzésekben már alkalmazott úgynevezett penetrációs index (PEX) szolgál (TINER 2010), amelynek segítségével meghatározható, hogy a különböző méretkategóriába eső települések hány százalékában van jelen legalább egy kereskedelmi egységgel a vizsgált üzletlánc. A PEX-értékeket az előzőekben felsorolt 9 üzletlánc közül csak 8-ra vonatkozóan számoltuk ki (az Auchan mindössze 17 egységből álló magyarországi hálózatát szerény mérete miatt kihagytuk az elemzésből). A penetráció mértékére vonatkozó

vizsgálatot mind a 7 településkategóriára elvégeztük, és a mutatók összehasonlítására alkalmas táblázatos formában ábrázoltuk (9. táblázat).

9. táblázat

Az üzletláncálózatokon kívüli településcsoportok penetrációs indexei, 2018

Településméret, lakos	Kiskereskedelmi üzletlánc							
	Tesco	Coop	CBA	Reál	Spar	Penny Market	Lidl	Aldi
10 000 felett	0,692	0,881	0,629	0,314	0,790	0,853	0,692	0,447
5 000–10 000	0,115	0,870	0,450	0,183	0,290	0,244	0,061	0,046
2 000–5 000	0,002	0,848	0,305	0,107	0,021	0,008	0,004	–
1 000–2 000	0,002	0,720	0,167	0,085	0,011	–	–	–
500–1 000	–	0,557	0,089	0,049	0,001	–	–	0,001
200–500	–	0,480	0,007	0,048	–	–	–	–
200 alatt	–	0,383	0,004	0,016	–	–	–	–

Megjegyzés: Az Auchan hazai hálózata nélkül.

Forrás: a Magyarországon működő külföldi és hazai kiskereskedelmi üzlethálózatok 2018. márciusi boltlistái alapján a szerző szerkesztése

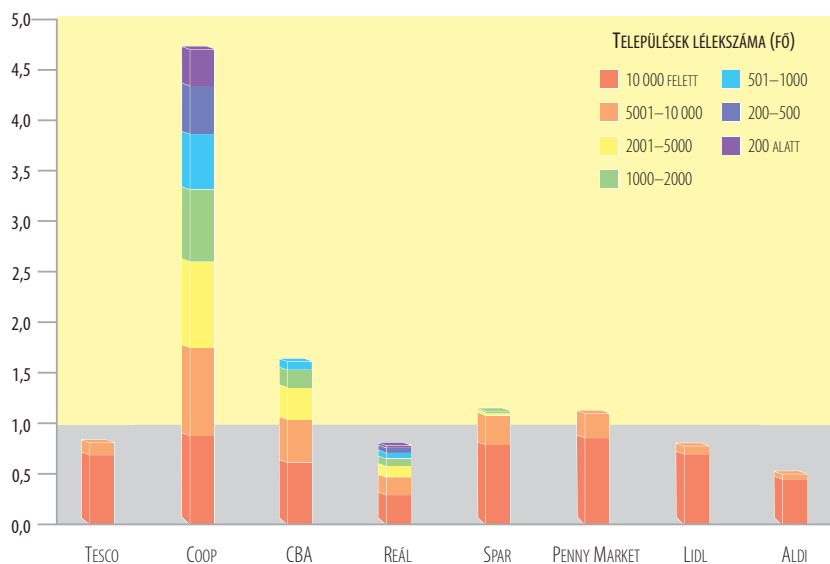
A táblázatból a PEX-értékek alábbi sajátosságai olvashatók ki:

- A 10 000-nél nagyobb lakosságszámú, egyaránt főúthálózaton fekvő településekre (lásd 8. táblázat) vonatkozóan a Reál és az Aldi kivételével valamennyi üzletlánc PEX-értéke meghaladja a 0,500 értéket. Közülük is kiemelkedik a Coop és a Penny Market (PEX-értékeik 0,800 feletti), de nem sokkal marad el tőlük a Spar sem, amelynek PEX-értéke megközelíti a 0,800-es értéket. Ebben a településkategóriában magas mutatóértékkel van jelen hipermarketjeivel a Tesco, valamint a Lidl (PEX-értékük egyaránt közel 0,700).
- Az 5–10 000 lakosú, közel 88%-ban főútvonali kapcsolattal rendelkező településekben már egyértelműen a Coop boltjai dominálnak (0,850-hez közeli PEX-értékkel). A Coopot rangsorban követő CBA- és Spar-üzletláncok értékei már nem érik el a 0,500-es, illetve 0,300-es értéket. A Penny Market, a Reál és a Tesco számára ebben a településkategóriában jelen lenni másodlagos fontosságú (PEX-értékeik 0,250 alattiak), a Lidl és az Aldi pedig csak néhány üzlettel vannak jelen bennük.
- A 2–5000 fős, közel 62%-ban főút mellett fekvő településeket is a Coop uralja, bár e települések harmadában a CBA-üzletek is jelen vannak. A Reál csak minden tizedik közepes méretű településben tart fenn boltot, a többi üzletláncnak pedig csak néhány boltja található mutatóba.
- Az 1–2000 lakosú, 43%-os arányban főútvonali kapcsolattal rendelkező kistérségeknél már csak a ⅓-ában vannak jelen üzletláncok, amelyek elsősorban a Coop boltállományába tartoznak (PEX-érték: 0,720). Körükben a CBA csak minden hatodikban, a Reál csak minden tizenkettedikben üzemeltet boltot. A Sparnak csak néhány boltja működik ekkora méretű településekben. A 2150 lakosú Balatonföldváron üzletet működtet a Tesco is. (Nyilvánvalóan a balatoni

üdülési szezon magas vásárlói forgalma éri meg a nemzetközi üzletlánc számára a kiskereskedelmi egység fenntartását.)

- Az 500–1000 lakosú aprófalvakból, amelyeknek bő $\frac{1}{4}$ -e fekszik viszonylag közel valamelyik főúthoz, már fokozatosan szorulnak ki az üzletláncok. A legnagyobb hálózatu Coop minden második aprófaluban tart fenn boltot (PEX-érték: 0,557), a CBA viszont csak minden tizedikben, a Reál csupán minden huszadikban. Itt jegyzendő meg, hogy a Spar és az Aldi viszont 1–1 boltot üzemeltet az 580 állandó lakosú Balaton-parti kompátkelőhelyen, Szántódon (Somogy megye), ahol ezek az üzletek lényegében a nyári idegenforgalmi főszezonban termelik ki a nyereséget.
- Az 200–500 lakosú, több mint 80%-ban mellékúthálózaton fekvő törpefalvak közül még csaknem minden másodikban jelen van a Coop. Rajta kívül már csak a Reál képviselteti magát, de csupán alig 3 tucat kisbolttal, ami igen alacsony PEX-értéket (0,048) eredményez. A CBA csupán szimbolikus mennyiségben van jelen ebben a településkategóriában.
- A legapróbb, 200 fős lakosságszám alatti, közel 93%-os arányban főúttól távol fekvő, „mikroméretű” településekben már a Coop jelenléte is szerény, lényegében csak minden harmadik településen tart fenn 1–1 kisboltot (PEX-érték: 0,383). Rajta kívül a Reál 7, a CBA 2 kisbolttal (Pula és Zalamerenye községekben) képviselteti magát ebben a 420 „mikrofalut” tömörítő településkategóriában.

Elvégezve az egyes üzletláncokra vonatkozóan a PEX-indexek településméret szerinti összegzését (3. ábra), figyelemre méltó következtetésekre lehet jutni.



3. ábra

Az üzletláncok PEX-indexeinek összegzett értékei az eltérő méretű településekben való jelenlétük mértéke szerint

Forrás: a szerző szerkesztése

Az ábrából leolvasható értékek rávilágítanak arra a fontos jelenségre, hogy a Coop mint az egykori ÁFÉSZ utódja, nemcsak a nagyobb településeken, hanem a hátrányos közúthálózati helyzetű apró- és törpefalvas régiókban is rendkívül széles körű kiskereskedelmi bolthálózatot épített ki. Ez a szövetkezeti alapon szerveződött üzletlánc jelen van a mikrofalvak jelentékeny hányadában is, bár a 200 főnél kevesebb lakosú településekben eladott alapvető élelmiszerekből származó üzleti haszna eltörpül a közepes vagy annál nagyobb lakosságszámú településekben fenntartott boltjaiban megtermelt, pénzben kifejezhető haszonhoz képest.

Összegzés és következtetések

Magyarországon a különböző méretű és a közlekedési hálózat eltérő hierarchiasztintú lineáris elemei által összekötött települések lakossága az élelmiszer-alapellátás feltételeit illetően közel sincs azonos helyzetben. Az eltérő településhálózati fekvés által meghatározott, illetve befolyásolt közúthálózati helyzet egyrészt jutalmazza a közúti közlekedés gerinchálózatán vagy annak közelében elhelyezkedő településeket, másrészt bünteti a kiterjedt mellékúthálózat főutaktól távol fekvő összekötő útjai mentén elhelyezkedő településcsoportokat, illetve az összekötő utakhoz csupán egyetlen bekötőút segítségével kapcsolódni képes közúthálózati végpontokat, az úgynevezett „zsáktelepüléseket”. Következésképpen a lakosság alapellátása szempontjából előnyös helyzetben vannak:

- egyrészt a főúti csomópontként funkcionáló nagy- és középvárosok, ahol a kiskereskedelmi boltok közel $\frac{2}{3}$ -a önkormányzati kezelésű helyi út mentén vagy utcában működik. A viszonylag nagy lakosságszámú városok esetében a főúton beérkező élelmiszer-szállítmányok fuvarozása közvetlenül átkerül a – falvakéhoz képest lényegesen nagyobb méretű és kedvezőbb burkolati állapotú – helyi önkormányzati úthálózatra;
- másrészt a főút menti kistelepülések, ahol szinte valamennyi helyi kiskereskedelmi bolt a települést átszelő főút mentén települt, emiatt a gyakran kedvezőtlen műszaki állapotú és leromlott burkolatú önkormányzati utakat sem kell használnia az élelmiszereket oda fuvarozónak.

A megfelelő szintű alapellátás folyamatos biztosítása szempontjából lényegesen nagyobb figyelmet érdemelnek azok a települések – döntően 2000 lakos alatti kistalvák –, ahol a minőségi alapellátást nyújtani képes külföldi és hazai üzletláncok egyike sincs jelen. Magyarországon belül 3 dunántúli (Zala, Baranya és Veszprém megye), valamint 1 északmagyarországi megyének (Borsod-Abaúj-Zemplén megye) vannak nagy kiterjedésű aprófalvas térségei, ahol 100 fölötti a fenti „negatív kritériumnak” megfelelő aprófalvak száma. Az 1–2000 fős kistalvák közel fele, az 500 és 1000 lakosúak 25%-a, a 200–500 lakosúak több mint 80%-a, végezetül a 200-nál kevesebb lakosú falvak több mint 90%-a a főutaktól távol, elhanyagolt mellékutak mentén fekszik, illetve keskeny, rossz burkolatállapotú bekötőutakkal kapcsolódik az országos közúthálózathoz. E falvak belterületi úthálózata is csak részben kiépített, ami nehezíti az alapellátást szolgáló élelmiszer-szállítmányoknak a településen belüli közúti fuvarozását.

A járások szintjén vizsgálva az üzletláncok által elkerült települések előfordulását megállapítható, hogy az ország területén 25 járásban összpontosul a kiskereskedelmi szempontból hátrányosnak tekinthető közel 1000 hazai kistelepülés közel fele. 30 fölött van az ilyen települések száma a Zalaegerszegi, a Lenti, a Siklósi, valamint a Fehérgyarmati járásban. Ezeknek a falvaknak több mint a 90%-a főutaktól távoli, forgalmi árnyékhelyzetű, erősen hiányos kiépítettségű belterületi úthálózattal rendelkező kistelepülés. Valamennyi az önkormányzati hivatali besorolás szerinti legalacsonyabb (6-os) kategóriába tartozik, amelyekben még ideiglenesen sem működik kirendeltség. Ennek hiánya jelentősen megnehezíti a közös önkormányzati hivatal fenntartó községek számára az alapellátás javítására irányuló hatékony beavatkozást.

Végeredményben levonható az a következtetés, hogy a kiskereskedelmi üzletláncok által elkerült településcsoportokon belül – a kedvezőtlen közúti elérhetőségi viszonyok ellenére – a nagyobb lakosságszámú települések esetében a helyi önkormányzat lényegesen kedvezőbb helyzetben van a lakosság alapellátását érintő közúthálózat fejlesztésére irányuló feladatok elvégzésében, mint az 1000 főt el nem érő aprófalvakban, amelyek többségében még ideiglenesen sem működik önkormányzati kirendeltség.

Vákát oldal

Az élelmiszer-alapellátás logisztikai feltételei

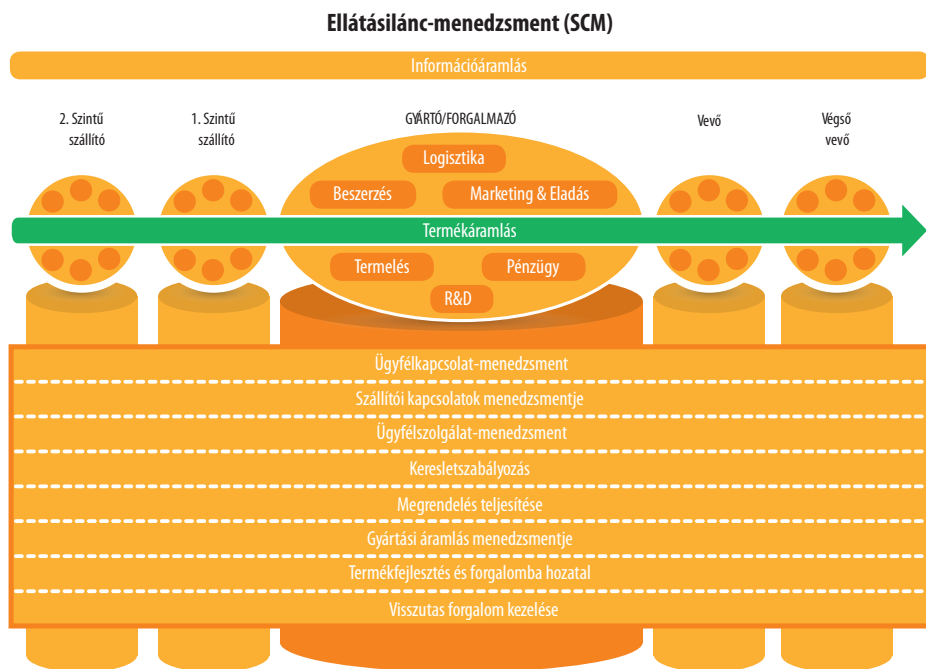
Lakatos Péter

A fejezetben az ellátásilánc-menedzsment, majd az egyes objektumok, logisztikai/elosztó központok vagy raktárak, valamint a disztribúciós hálózat áttekintésére térünk ki.

A rendszert működtető menedzsment saját, kiszervezett vagy vegyes összetételű lehet, a folyamatok és az azokat támogató technológiák, valamint az igénymenedzsment, a hozzá kapcsolódó disztribúciót/terítést megvalósító flottamenedzsment és a járattervezési szolgáltatások kapcsolódnak ide. Az alapvető tradicionális/klasszikus logisztikai tevékenységek és folyamatok mellett, mint minden más területen napjainkban, itt is jelen van a digitalizáció – Logisztika 4.0 – és a fenntarthatóság – az ökológiai és karbonlábnyom/vízlábnyom – kérdései és kihívásai.

Az ellátásilánc-menedzsment (SCM)

Az ellátási lánc a szervezetek/vállalatok kapcsolatrendszerének a hálózata. Ennek a komplex hálózatnak az irányítása az ellátásilánc-menedzsment (Supply Chain Management röviden és a továbbiakban SCM). Minden üzleti egység működését be kell vonni az ellátási lánc menedzsmentjébe, ami tehát nem más, mint a kapcsolatok menedzsmentje a vállalatok hálózatában; a beszállítótól kiindulva a végső fogyasztóig terjed. Az SCM célja, hogy kulcsfontosságú, keresztfunkcionális üzleti folyamatok révén értéket hozzanak létre a fogyasztók és más érintettek részére. Már több szerző is tett javaslatot az SCM megvalósításával kapcsolatban, de még nincs „iparági szabvány” arról, hogy mik legyenek ezek a folyamatok. Az SCM folyamatait a The Global Supply Chain Forum azonosította. Részei: az ügyfélkapcsolat-menedzsment, a szállítói kapcsolatok menedzsmentje, az ügyfélszolgálat-menedzsment, a keresletszabályozás, a megrendelés teljesítése, a gyártási áramlás menedzsmentje, a termékfejlesztés, forgalomba hozatal és a visszutas forgalom kezelése. A folyamatára a következőképp néz ki:



1. ábra
Az SCM folyamatábrája

Forrás: LAMBERT–COOPER–PAGH (1998) 2. ábrája alapján a szerző szerkesztése

A logisztika ugyanúgy része az SCM-nek, mint a többi vállalati üzletág, ebből következik az egyik definíciója: „A logisztika alapanyagok, félkész és késztermékek, valamint a kapcsolódó információk származási helyről felhasználási helyre való hatásos és költséghatékony áramlásának és visszaáramlásának a tervezési, megvalósítási és irányítási folyamata, a vevői elvárásoknak történő megfelelés szándékával.”¹ Tehát a logisztika mint vállalati üzletág vitathatatlanul fontos része az emberek ellátásának, az élelmiszer-alapellátásnak.

Kereskedelmi láncok logisztikája

A kiskereskedelmi szektorban, azon belül is az FMCG-ben – a gyorsan forgó/mozgó fogyasztási javak –, a napi fogyasztási cikkek szegmensében elsősorban élelmiszerekre mint késztermékekre kell fókuszálni, és ezeknek a begyűjtése, átmeneti tárolása és a fogyasztóhoz közeli elosztó helyekre (hipermarketekhez, szupermarketekhez, kisebb üzletekhez) való kiszállítása/visszaszállítása jelenti az ellátásilánc-menedzsment (SCM) számára a fő tevékenységet.

Az alapellátás logisztikai feltételei esetében nem elegendő a kimondottan az elkészült/megtermelt/legyártott és beszerzett készterméket a vásárló számára biztosítani, akár

¹ Supply Chain Management Terms and Glossary 2013, 117. (A szerző fordítása.)

az értékesítőhelyen, akár otthonában vagy az általa megadott ponton (drop), hanem már figyelembe kell venni ezeket a trendeket és kihívásokat is. Így tehát a hagyományos fizikai áruáramlás mellett figyelni kell a virtuálizált tevékenységekre is, illetve a fogyasztók ilyen irányú igényeinek és szükségleteinek a kiszolgálására. A reverz/visszutas logisztika, hulladék és csomagolóanyag, valamint selejt kezelésének a jelentősége is kiemelendő. A helyben termelt és hazai termékek vásárlása esetén az élelmiszer-ellátási lánc lerövidül, fenntarthatóbb, és ennek társadalmi/regionális/globális hatásai is jelentősek. Végül a „nulla növekedés elmélete”, a túlfogyasztás ellen való fellépés is egyszerűsítene az élelmiszer-ellátást, és a globális ökológiai lábnyomot is kedvező csökkenthethetné. Ezek megvalósulásához azonban fejlődnie kell a fenntartható alapellátás minden szegmensének, így az élelmiszer-ellátásnak is.

A fenntartható fejlődés kapcsán az 1987-es Brundtland-bizottság általi értelmezéshez kell visszanyúlnunk, amely szerint a „fenntartható fejlődés olyan fejlődés, amely kielégíti a jelen szükségleteit anélkül, hogy veszélyeztetné a jövő nemzedékek esélyét arra, hogy kielégíthessék szükségleteiket” (WCED 1987, 41). Az egyre érezhetőbb éghajlatváltozás és az erőforrások végességeinek fenyegetése, valamint az energiabiztonság égető szükségességének kérdése világossá tette, hogy a fosszilis energiahordozók használatának globális szintekben való csökkentése elkerülhetetlenné kell hogy váljon. Úgy kell tehát a vállalatok működési keretrendszerét kialakítani, hogy az összeegyeztethető legyen napjaink elvárásaival. Erre utal írásában Harangozó Gábor is, aki hangsúlyozza, hogy „a különböző vállalati funkciókban (például termelésmenedzsment, logisztika, innovációmenedzsment, pénzügy, számvitel és marketing) számos olyan részcel van, amelyek összeegyeztethetők a karbonlábnyom csökkentésének céljával, és amelyek megvalósulása érdekében hasznos lehet a vállalati karbonlábnyom számszerűsítése, a vállalati információs rendszerbe történő integrálása és kommunikációja” (HARANGOZÓ 2016, 129.)

Kerekes (2006) szerint a fenntartható fejlődés brundtlandi definíciója nem közgazdasági, hanem etikai jellegű, mivel a generációk közötti egyenlőség elérését célozza, és nem a természet, hanem az ember szemszögéből tekint a kérdésre. A fenntartható fejlődés „az ökológiai, a társadalmi és a gazdasági fenntarthatóságot egyidejű harmóniaként feltételezi”. Pónusz és Horváth tanulmányukban (2014) a reverz logisztika feladataival foglalkoznak kiemelten élelmiszeripari vonatkozásban. A kutatás elméleti alapjául a 4R-modell (DÉRI-VÁNDORFFY 2005) szolgált, amely szerint elkülöníthetünk megelőző és utólagos feladatokat. Az első megelőző feladat az alapanyagok arányának, mennyiségének csökkentése (*Reduction at the source*), ennek alapelve a hulladékképződés megelőzése. Élelmiszeriparban erre kiváló példa a borkezelési technológiák anyagainak, a címkék grammsúlyának, a ragasztó mennyiségének csökkentése, csökkentett súlyú PET-palackok alkalmazása vagy a csomagolás elhagyása, ahol lehetséges. A megelőző feladatok sorában a következő a hagyományos alapanyagok helyettesítése környezetbarát anyagokkal, technológiákkal. Ennek során a biotechnológia növekvő jelentőségét kell kiemelnünk (*Replacement*). Azon kifejlesztett biotechnológiai termékek, mint a speciális élesztők és baktériumok, amelyeket a borászatban alkalmaznak, többek közt azért lettek kifejlesztve, hogy csökkentsék alkalmazásuk révén a felhasznált víz vagy agrokémiai anyagok mennyiségét, ezáltal is fenntarthatóbbá téve a szőlészetet, borászatot. Csomagolás vonatkozásában meg kell említeni az alternatív megoldásokat, mint amilyen például a bag in box, illetve az alumíniumdobozos alkalmazások a borászatban. E megoldásoknál jobb a szállítási kapacitások kihasználása,

ezzel együtt kisebb mértékű a környezetterhelés is. Minden iparági ellátási lánc esetén figyelembe kell venni a megcélzott piaci szegmenseket: nyilvánvaló, hogy kiemelkedő minőségű zászlosborok esetén nem töltenek bag in boxba. A gyógyszeriparban bár sok esetben környezetbarátabb megoldás lenne a multimodális szállítás alkalmazása, azonban a speciális fogyasztói igények miatt a közúti szállítást alkalmazzák elsősorban.

Élelmiszeripari, például hűtőipari vállalat ellátási láncának elemzésével foglalkoztak magyar kutatók, s vizsgálatukban külön hangsúlyt helyeztek a zöld logisztikai vonatkozásokra (LOGÓ–PÓNUSZ–KOZMA 2016), amely szempontok napjainkban a fenntartható fejlődés elveinek elterjedésével egyre kiemeltebb figyelmet kapnak az élelmiszer-ellátási láncokban is. Az ökokultivációs módok, a kombinált szállítások arányának növelése kevésbé környezetszennyező szállítási ágak bevonásával, a zéróhulladék-termelő gyár, –20%-os csökkentése az energiafelhasználásnak 2020-ra irányelvek, mind hozzájárulnak a CO₂-emisszió csökkentéséhez.

A minőség és a logisztika fókuszában is a vevői elvárásoknak való megfelelés áll, illetve a termékek és szolgáltatások versenyképességét meghatározó tényezők kapcsán egyenrangú tényezőkké léptek elő (ár, mennyiség, szállítási pontosság, választék, a termékhez kapcsolódó szolgáltatások). A csomagolás kapcsán ebbe a témakörbe tartozik a közteskarton előállítása újrahasznosított papírból, valamint az újrahasznosított sztreccs- és zsugorfólia használata.

A harmadik és egyben utolsó megelőző feladat az anyagok újrahasználása (*Reusing*), amelyre tipikus példa a többutas csomagolóanyagok használata. Ilyenek lehetnek az üveg borospalackok, műanyag rekeszek, műanyag kannák, raklapok. Ennek a módszernek az alkalmazása jelentősen megkönnyíti a fennálló logisztikai rendszert, hiszen „a hagyományosan egyutas rendszereket kétirányúvá kell tenni”. (MIKE 2002, 13.). Az újrahasznált csomagolóanyagok esetében lesz igazán nagy jelentősége a későbbiekben majd elemzett GLN- (szervezetet, jogalanyt jelölő) és GTIN- (terméket vagy újrahasznált csomagolóanyagot jelölő) számnak. Segítségükkel válnak azonosíthatóvá és nyomon követhetővé nemcsak a vállalkozások, de az egyes termékek és csomagolóanyagaik is. Könyvünkben egy részletesebb fejezetben ismertetjük az élelmiszeripari ellátási láncban a nyomon követhetőségét és aktualitását.

A reverz logisztika utólagos feladata az anyagok feldolgozása, újrahasznosítása (*Recycling*). Ebben az esetben a termék elveszíti eredeti funkcióját, a folyamat célja a még felhasználható anyagok visszanyerése. Amennyiben ez megfelelő minőségű, akkor felhasználható az eredeti rész gyártásához is. A feldolgozás többféle módszerrel történhet, amelyek közös jellemzője, hogy komoly mennyiségű erőforrás felhasználását igénylik, de ez a mennyiség még mindig kevesebb, mint amennyi az eredeti alapanyag előállításához kellene (RÉGER 2008). A zöld beszerzés a zöld ellátási láncból egy kis szeletet érint, amely mellett még megtalálható a zöld ellátásilánc-tervezés, a zöld ellátásilánc-megvalósítás és a karbonmenedzsment is. Pónusz–Kozma (2017) tanulmánya, amelynek alapkoncepcióját Emmett és Sood (2010) *Green Supply Chain* című könyve adta, nyújtja az egyik legösszetettebb és teljes körű áttekintését a témának.

A kereskedelmi láncok jellemzői a következők (az egyes elemeket alább röviden elemezzük):

- egységes megjelenés, azonos brandek, márkák,
- egységes, szabályozott árukínálat,

- központilag szabályozott árazás,
- központilag szabályozott logisztikai folyamatok,
- központosított beszerzés, készletgazdálkodás,
- egységes könyvelési dokumentum és számlakezelési folyamatok.

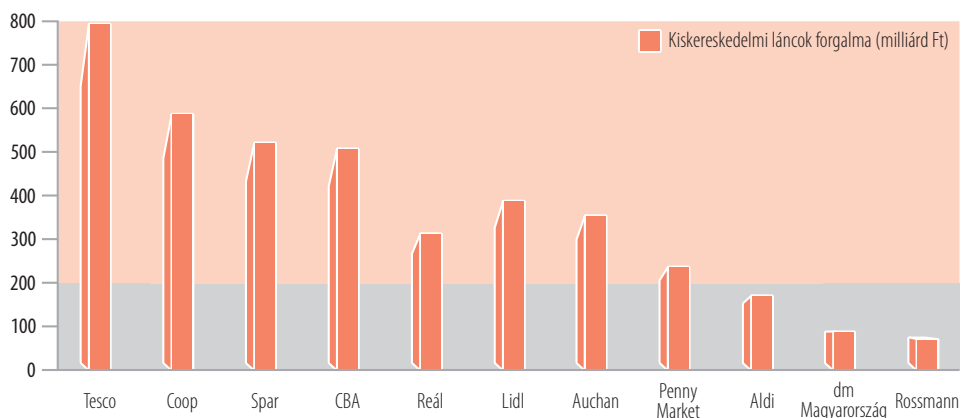
A kereskedelmi láncokra jellemző az egységes megjelenés, az egységes brandek, vagyis a kereskedelmi láncok egységeiben a vevők számára elérhetővé tett termékek, amelyek a láncok szinte minden egységében megtalálhatók. Ez csak nagyon kis mértékben térhet el, hiszen erősen centralizált módon kezelik a termékek beszerzését, kihelyezését és árusítását, valamint értékesítését. Ennek megfelelően az egységes, szabályozott áru kínálat azt jelenti, hogy vannak olyan termékek, amelyeknek állandóan, folyamatosan elérhetőnek kell lenniük a vásárlók számára, és vannak olyanok, amelyeket időközönként, szezonálisan vagy pedig az áruházi akciós, promóciós politika által szabályoznak, és így alakul ki a termék kínálat. Az egész évben vásárolható alapvető élelmiszereknél többnyire a készlet szinteket kell vizsgálni, viszont ennél is fontosabb a szabályozott szezonális vagy promóciós, akciós áru kínálat megszervezése, amely nagy fegyelmet, odafigyelést, tervezést, előrelátást és központi allokációs szabályozást követel meg. Az árazás is ennek megfelelően központilag valósul meg, és így nem lehet az, hogy egy országon, például Magyarországon belül egy budapesti és egy vidéki, mondjuk egy kaposvári vagy székesfehérvári hipermarket eltérő árakon forgalmazzon terméket.

A központilag szabályozott logisztikai folyamatok a kereskedelmi láncok jellemzői közé tartoznak, függetlenül attól, hogy egy vagy több központi objektumból, logisztikai központból, raktárból történik az ellátás, az áruk és a göngyölegek oda-vissza áramoltatása. Ezen rendszer révén két fontos dolgot lehet elérni. Az egyik, hogy az áruházakat tehermentesítik az áruátvételi tevékenységtől, és ezzel együtt értékes eladási területet nyernek a raktári és átvételi területek helyett. Volt olyan áruházlánc – Cora, ma Auchan –, amely alapterületének nagy hányadát raktárként kellett használnia, mert nem volt központi raktára az induláskor. Arra is volt példa, hogy a központi raktári kiszállítás esetén úgynevezett ABC-t – Automatic Branch Charging – alkalmaztak, vagyis az adott üzletet automatikusan terheltek a központi raktárból kiszállított árukkal tételes átvétel és megerősítés nélkül. Ezt az eljárást országosan egy kvázi ellenőrző kommandó beiktatásával tartották kordában, amely bármikor bármelyik egységben megjelenhetett és ellenőrizhette a raktárra kiszállított termékeket. A központosított beszerzés pénzügyi kihatása talán a legjelentősebb, hiszen e téren például Magyarország esetén, már több ezer milliárd forint sorsáról van szó, és ezt valóban egy erősen felügyelt, központilag monitorozott és kontrollált, szoftveresen is erősen támogatott beszerzési tevékenységgel lehet csak megoldani. Ehhez kapcsolódik a központi készletgazdálkodás, amely pontosan előírja mind a raktári, mind bolti készlet szinteket. Ezt a folyamatot automata rendelési rendszer támogatja online monitorozással. A rendszerbe történő beszállításokat egyes divíziók csapatai hajtják végre a közös munkával kialakított tervek alapján. Az egységes könyvelési dokumentumok számlakezelése és az ehhez kapcsolódó szerződéses folyamatok is a kereskedelmi láncokra jellemző tényezők, amelyek esetében is fontos, hogy naprakészen, online módon lehessen követni a kintlévőségeket mind a kötbérek, mind a beszállítói fegyelem szempontjából.

A kereskedelmi láncok típusai

A következőkben röviden kitérünk az élelmiszer-kereskedelmi láncok típusaira, vagyis fókuszba kerülnek a hipermarketek, a szupermarketek, a diszkontáruházak és a különböző beszerzési társulások üzletei, valamint a cash and carry jellegű üzleti egységek, de ez nem azt jelenti, hogy más termékkörben, például a non-food területen ne lenne még további kínálat. A kereskedelmi központokban non-food kategóriában szintén említhetők a Tesco, Interspar és az Auchan hipermarketjei, a szupermarketek között a Spar, Tesco üzletei, a diszkontoknál pedig a Lidl, Aldi, Penny Market üzletek, a beszerzési társulások vonatkozásában a CBA, a Coop, a Reál, a cash and carry típusúak között pedig a Metro áruházak.

Meg kell említenünk még a kereskedelmi láncok típusainál az élelmiszer-kereskedelem mellett a barkács, a DIY- (Do It Yourself) üzletláncokat, amilyen például az OBI, a Praktiker. A sporttermékek árusításában piacvezető Hervist, az Intersportot és a Decathlont kell kiemelni, míg az elektronikában a Media Markt, az Euronics, a kisállat-kereskedés területén pedig a Fressnapf és az Alphazoo a meghatározó. A ruházatonál a Zara, a Mango, a Springfield, a Calzedonia, a H&M, a C&A, a drogériáknál a DM, a Rossmann, a Müller, cipőüzletek közül a Deichmann, a Humanic, az Office Shoes, specializált termékek esetében a Vision Express, a Douglas és a Marrionaud kiemelkedő. Ezek az üzlettípusok a magyarországi kiskereskedelem meghatározók, forgalmuk az utóbbi több mint 2 évben folyamatosan emelkedik (2. ábra).



2. ábra

Az FMCG kereskedelmi láncok rangsora, 2016

Forrás: Trade (2016)

A kereskedelmi láncok általános logisztikája

A logisztika célja, hogy a megfelelő áru megfelelő minőségben és mennyiségben, megfelelő időben és helyen, a megfelelő ár mellett jusson el egyik pontból a másikba. Ez az úgynevezett 6 M elv. Fontos megjegyezni, hogy a megfelelő szó nem kiválót jelent. Kinek mi

a megfelelő? A 6 M elv szerint a fogyasztó számára összességében megfelelő termékeket kell előállítani, ami kielégíti az igényeit. Míg Földesi Péter *Logisztika I–II.* című könyvében (2006) 6 M elvről ír, addig Szegedi Zoltán és Prezenszki József *Logisztika–menedzsment* című könyve (2010) már a 7 M elvét említi. A plusz 1 M nem más, mint a megfelelő felhasználó. A szakirodalmakban azonban találkozhatunk a 8 és a 9 M elvével is, attól függően, hogy a termék, illetve az információ mennyire kap hangsúlyos szerepet a logisztikában, de összességében nagyrészt azonos kategóriákról van szó.

A következő felsorolás a 9 M elvét mutatja be (SZEGEDI–PREZENSZKI 2012).

1. a megfelelő információ,		5. a megfelelő mennyiségben,
2. a megfelelő anyag,	jusson el	6. a megfelelő minőségben, állapotban
3. a megfelelő energia,	→	7. a megfelelő időpontban,
4. a megfelelő személyek		8. a megfelelő helyre,
		9. a megfelelő költséggel

Ha a kiskereskedelmi láncok logisztikai céljait vizsgáljuk, akkor elsődlegesen a fenti klaszikus 9 M logisztikai megközelítést kell alkalmaznunk: a megfelelő termék, megfelelő helyre, megfelelő időben, a megfelelő mennyiségben és minőségben álljon rendelkezésre, vagyis legyen elérhető a vevők számára. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy az áruk eladási helyekre való eljuttatása minél kisebb költséggel járjon és lehetőleg optimális szinten valósuljon meg. Az árumozgatásban szintén fontos tényező, hogy nemcsak az oda irányuló mozzgatásokról, a raktárból az eladási helyre történő szállításokról kell gondoskodni, hanem a göngyöleg és a felesleges vagy nem megfelelő áruk vissza irányú mozgását is biztosítani kell az áruházakból a raktárakba. Az említett szállításokat folyamatosan kell megoldani, minél kisebb költséggel, a lehető legbiztonságosabb körülmények között, optimális időben úgy, hogy ne foglalja le a szállítóeszközt az éppen aktuális szezonáru elől (például a nyári idénytermékek áruházba való kiszállítása és az értékesítetlen termékek visszaszállítása a raktárra).

Egyértelmű, hogy a kiskereskedelmi láncok célja a logisztikában is a profittermelés támogatása, mert a logisztika e szempontból költségközpontnak számít.

Ennek megfelelően a logisztika területén a profit eléréséhez a következő szempontok járulhatnak hozzá:

- az alacsony költség szint,
- a magas kiszolgálási hatékonyság,
- rugalmasság és gyorsaság a rendszerben.

Fontos, hogy alacsony költség szint jellemezze mind a szállításokat, mind a készletekben lekötött tőkét, ez a gyakorlatban néhány hetes,² esetleg egy vagy két havi időszakra elegendő készlet szintet jelent. Az FMCG-szektorban alkalmazott munkaerőre jellemző, hogy a főállású dolgozók mellett úgynevezett bérelt, kölcsönzött munkaerőt is alkalmaznak.

² Jelenleg a szárazárukészlet átlaga 9–13 nap.

Napjainkban munkaerőhiány jellemzi a szektort, így nagyon nagy költségráfordítás révén biztosítható csak a kiskereskedelmi központok munkaerőpiacról való ellátása, éppen ezért a tőkeerős cégek a logisztika területén a robotika irányába fordulnak.

Alacsony költségszinten kell beszerezni és üzemeltetni a logisztikában használt eszközöket, például a targoncákat, amelyeknek egyre intelligensebbnek kell lenniük, esetenként önvezérlőnek. A költségek csökkentése érdekében a fogyóeszközök, csomagolóanyagok, dobozok, kartonpapírok, raklapok beszerzése is alacsony költségen kell tartania a cégeknek. A magas kiszolgálási szint mint elvárás egyértelmű, napjainkban elsődlegesen a szállítási pontosságot kell kiemelni: beszállításkor plusz-mínusz 15 percre kell érkezni, kiszállításkor szintén plusz-mínusz 15 perc áll rendelkezésre; készlethiány, úgynevezett out of stock nem fordulhat elő. Törekedni kell, hogy olyan termékek szerepeljenek a cégek palettáján, amelyek minőséget jelentenek a vásárlók felé, akik ezen termékek miatt fogják majd felkeresni az adott kereskedelmi lánc egységeit időről időre.

A rugalmasság és gyorsaság a logisztika vonatkozásában azt jelenti, hogy az aznapi és a következő napi kiszállításokat tervezni kell, tehát nagyon gyors és dinamikus logisztikának kell megvalósulnia ahhoz, hogy a boltok polcait folyamatosan pótolni és tölteni tudják. Nem fordulhat az elő, hogy például néhány napos ünnep után, az első munkanap reggelén érkező vásárló ne találjon napi fogyasztási cikket a polcokon; a rendelésmódosításokat és utánrendeléseket kiemelten kell kezelni mint logisztikai követelményt.

A kereskedelmi láncok egyes logisztikai feladatai

Előfordulhat, hogy akár 100 000-es nagyságrendű cikkelemet kell a rendszerben kezelni és folyamatosan ellenőrizni (FEFO, FIFO, HACCP), például a szavatossági időt, a gyártási szám követését. Mindehhez nagyon komoly szoftverrendszereket kell integrált vállalatirányítási rendszerbe állítani. Speciális tárolási és szállítási igényeket kell biztosítani mind a hőmérséklet, mind a páratartalom esetében, vagy veszélyes áru mozgatásánál, valamint védeni kell a terméket a mechanikai behatások ellen. A nagyértékű vagy érzékeny árut pedig kiemelten kell kezelni. Ezek lehetnek olyan speciális élő áruk (például karácsony idején az élő ponty), amelyek speciális szállítást igényelnek. A termékviSSzahívásokat, -visszavonásokat, minőségi problémákat is kezelnie kell a rendszernek, illetve karantént kell kialakítani speciális esetekben, tehát úgy kell egy terméket elraktározni, hogy adott időben, amikor engedélyt adnak a forgalomba hozatalukra, elérhetők legyenek. A forgalomba került vagy selejtezendő termékek számára egy olyan szervizlogisztikát kell biztosítani, ami minden esetben a hipermarketek, szupermarketek és a boltokra vonatkozóan minél nagyobb árbevétel elérését és a költségek és selejt alacsony tartását támogatja. Tehát a logisztikának arra mindenképpen kell fókuszálnia, hogy tehermentesítse az üzleteket a felesleges áruktól, a szállítások kapcsán pedig azonnal biztosítani tudja a rendelkezésre álló mennyiségi igényeket, továbbá hogy a logisztikai központok képesek legyenek a vevői és szállítói visszárukat is kezelni.

A kereskedelmi láncoknál az élelmiszerek mozgatása, szállítása, tárolása történhet raklapon, dobozban, műanyag ládákban, rolli kocsikban (rollkonténerekben vagyis guruló ketrecekben), rekeszekben és adott esetben betétdíjas palackokban is, valamint csomagoló és reciklált anyagokat is kezelnie kell a rendszernek. Kiemelten kell kezelni a göngyölege-

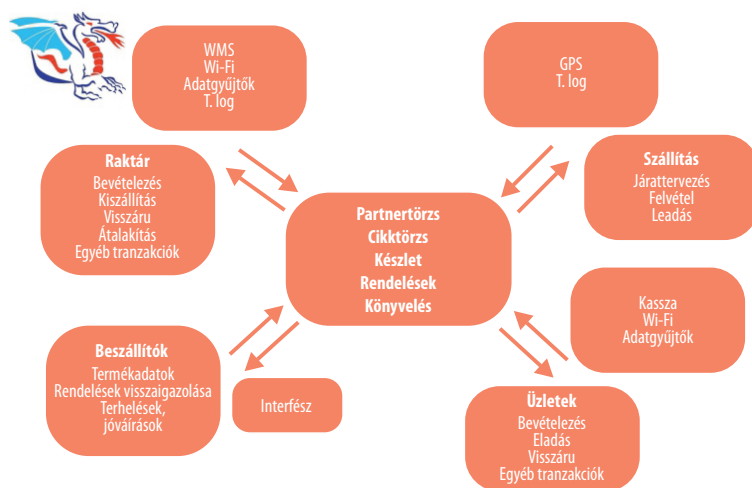
ket, amelyek minden esetben szállítást és tárolást igényelnek, és adott esetben selejtezhetők, ha szükséges, újra beszerezhetők. Előfordulhat olyan eset, amikor ezeknek a javítása révén jutunk hozzá például 2–3 sérült raklapból egy újabb normál raklaphoz.

A készletgazdálkodás a kiskereskedelmi láncoknál az egyik legfontosabb feladat, egyfajta kihívás, hogy rendelkezésre álljon és elérhető legyen folyamatosan a készlet, lefedje a meghirdetett akciókat, és megfeleljen a szezonalitásnak.

Logisztika erőforrások

Milyen logisztikai háttérre, milyen erőforrásokra, potenciálra van szüksége a kiskereskedelmi láncoknak? Elsősorban megfelelő létszámú humán erőforrásra, megfelelő képzettségű szakemberekre és a főállású dolgozók mellett szezonális munkák és megnövekedett igények miatt kölcsönzött munkaerőre.

Fontos kritérium a megfelelő infrastrukturális háttér, a megfelelően pozicionált logisztikai központok, raktárak, az azokban lévő felszerelések, eszközök, gépek, berendezések, szállító eszközök, valamint – ami ma már megkérdőjelezhetetlen – a rendszer korszerű informatikai támogatása. Ezeket az elemeket tekinthetjük a legfontosabb infrastrukturális tényezőknek a kiskereskedelmi láncok logisztikájában. Ha ezek rendelkezésre állnak, tehát mind a humán erőforrás, mind pedig az infrastruktúra, akkor a napi folyamatokban a kereskedelmi láncoknál megvalósul a központosított ügymenet. A rendszer szempontjából ugyanakkor nagyon fontos, hogy egyszerűek legyenek ezek a folyamatok, és könnyen áttekinthetők, transzparenssek, valamint algoritmizálhatók.



3. ábra

Kereskedelmi láncok ERP-felépítése

Forrás: Dorogi Zoltán alapján a szerző szerkesztése

A rendszer komplexitása:

- nagy árumennyiség, nagyszámú SKU;
- sok szereplő;
- sok és komplex folyamat, folyamatkonzisztencia;
- ellentétes érdekek;
- szabályozás komplexitása;
- ERP-rendszerek kapacitása, kompatibilitása, interfészek;
- szezonális, terhelés volatilitása;
- raktározási kapacitás;
- szállítási kapacitás;
- készletfogyás előrejelzése, eladások tervezése, akciószervezés;
- üzletek áruáteresztő kapacitása.

Korszerű eljárások, folyamatok, megoldások

A kiskereskedelmi láncok operációs folyamataiban számos logisztikai feltételt biztosítanak mind az élelmiszer, mind pedig a nem élelmiszer disztribúciójában. Ezt tették és teszik a mai napig is, amikor kiszervezés (outsourcing) vagy például cross-docking útján igyekeznek optimalizálni és minimalizálni költségeiket, és egyidejűleg magas kiszolgálási szintet is próbálnak biztosítani. Az ilyen esetekben bevont és szerződött professzionális logisztikai szolgáltató (továbbiakban LSZ), egy szolgáltatásiszínvonal-megállapodás/Service Level Agreement (továbbiakban SLA) és kulcsteljesítmény-mutatók/Key Performance Indicators (továbbiakban KPI) alapján lesz majd időszakosan értékelve a rendszerben.

Outsourcing és cross-docking a Tesco korábbi gyakorlatában

Az outsourcing fogalma: a cég olyan tevékenységet bíz külső vállalkozóra, amelyet eddig saját maga végzett, ám ez nem képezi szorosan a fő tevékenységét. Napjainkban gyakran a terméket körülvevő, kiegészítő szolgáltatásokat outsourcingolják a vállalkozások.

A cross-docking fogalma: a kifejezés az elosztási logisztikai alrendszerben alkalmazott olyan ismétlődő raktár- és disztribúciós folyamatot jelöl, amely során a különböző beszállítók (gyártók) elsődlegesen a „gyorsan mozgó” késztermékféléseiknek elosztását 24 óránál kevesebb ideig tartó, készletre nem kerülő, átrakó vagy keresztülraktározással és ehhez kapcsolódó kiszállítással helyezik el egységcsomagokban. Az előre a felhasználó/végpont számára összeállított és megcímzett küldeményt raktári operáció minimális igénybevétele mellett alacsony költséggel, rövid átfutási idővel, elvárt minőségben képesek kézbesíteni/kiszállítani. Így csökkennek a kockázatok, a vevői elégedettség pedig nő. Ne felejtjük el, hogy ebben a speciális és korszerű ellátási eljárásban is szükség van a visszutas szolgáltatásra is.

A Tesco Global Rt. az 1999-ben indított non-food kiszervezési projektje keretében a Tibet & Britten Retail Logisztikai Kft. mint külső logisztikai szolgáltató (továbbiakban LSZ) bevonásával cross-docking tevékenységet végzett. 2001. novemberi induláskor az volt a cél, hogy a cross-docking keretében a Tesco-áruházláncot az átrakó raktáron keresztül (HUB-rak-

tárak) ütemezett járatokkal lássa el minél szélesebb non-food (nem élelmiszer) áruválasztékkal, növelve az ellátás szolgáltatásának színvonalát. Ennek keretében igyekeztek:

- csökkenteni a boltok felé a közvetlenül eljuttatott beszállítói küldemények számát, azaz tehermentesíteni a boltokat mind áruátvétel, mind indokolatlan raktározási hely és idő szempontjából;
- optimalizálni az egyes áruházakba irányuló napi szállításokat, hiszen a Tibbet & Britten központi raktárból történő disztribúciót is végzett a kiskereskedelmi lánc részére;
- növelni a beszállítók felé nyújtott szolgáltatások színvonalát a szállításra váró áruk beszállítótól történő begyűjtésével, gyűjtőjáratok segítségével;
- csökkenteni a beszállítók eddigi szállítási költségeit, ötvözve ezt saját eredményességük növelésével (a disztribúciós saját költségek csökkentésével).

A bevezetés időszakában és azóta is folyamatosan jelentős energiát fordítanak cross-docking szolgáltatásuk fejlesztésére, valamint a tevékenység jellegéből eredő vevőszolgálati-koordinációs feladatok további modernizálására. Ez az új szolgáltatás próbaüzemben a budafoki raktárban volt elérhető egy rövid ideig, majd később élesben a Tesco gyáli és herceghalmi logisztikai központjából üzemelték be a rendszert. Ennek eredményeként évi 100 millió Ft-os logisztikai árbevétel keletkezett. Ma már főleg Szlovákiából történik a non-food termékek elosztása Közép-Európába.

A cross-docking (XD) keretében a következő tevékenységeket végezték összehangoltan az LSZ telephelyén:

- a központi raktárban tárolt non-food áruk kiszedése és szállításra kész állapotba csomagolása az egyes áruházak rendelései alapján, előre meghatározott szállítási ütemterv és belső hírvítség figyelembevételével;
- a beszállítók áruházanként előre összekészített küldeményeinek bedokkolása a raktárba közvetlen beszállítással vagy gyűjtőjáratokkal történő behozatallal;
- ütemezett és optimalizált kiszállítás az előző két küldeménycsoport részére;
- az áruházakból a központi raktár felé irányuló visszáruk kezelése;
- az áruházakból a beszállítók felé irányuló visszáruk kezelése;
- áruházközi árumozgások végrehajtása;
- sürgős szállítások kezelése.

Élelmiszer-disztribúció követelményei és logisztikai feltételei (a Tesco Tender anyag alapján)

A kiskereskedelmi lánc célja, hogy adott térségben központi raktárból vagy LSZ által üzemeltetett átrakó központon keresztül oldja meg egy adott régió üzleteinek és boltjainak hatékony, napi szintű száraz, friss és fagyasztott áruval való közvetlen vagy cross-docking ellátását, az áruházak által rendelt élelmiszertermékek disztribúcióját.

Az elosztó és átrakó objektumoknak alkalmasnak kell lenniük az osztályonként megadott hőfok napi volumenek befogadására, tárolására addig, ameddig a bolti kiszállítás meg nem történik (lehet 12 °C és 1 °C). A hatékony működés érdekében a kereskedelmi lánc

centralizálja a gyorsan forgó termékeit (jelenleg szárazáru) és az átrakó raktárban (HUB-ban) oldja meg ezeknek a termékeknek is a disztribúcióját (áruátvétel, tárolás, kommissiózás, kiszállítás). A kereskedelmi láncok fagyasztott rollkonténert használnak a boltok ellátásában, amely együtt kezelendő, szállítandó a friss áruval (1 °C). A külföldről érkező termékek átvétele, kommissiózása és kiszállítása is az ellátandó feladatok közé tartozik.

A raktározási tevékenységgel kapcsolatos általános és specifikus elvárások

A raktározási feladatok kapcsán elkülönített területeket kell fenntartani, amelyek biztosítják a megbízó készleteinek elkülönült kezelését, illetve az előrejelzett volumenek kezelését. Az átrakóból történő kiszállításkor biztosítani kell a hűtési láncot, amelyet dokumentáltan igazolni kell (regiszter; GPS nyomon követés). Az LSZ nyilvántartási rendszerének igazodnia kell a megbízó mindenkor validált nyilvántartási rendszeréhez, az LSZ által üzemeltetett folyamatokat időnként felül kell vizsgálni, valamint át kell alakítani, hogy megfeleljen a megbízó elvárásainak és a törvényi szabályozásoknak.

Kötelezően készítendő riportok:

- raklapszintű áruátvétel az átrakóra érkezéskor;
- árukezelés FEFO (first expire first out) szerint;
- bolti rendelések kommissiózása, összekészítése;
- kapcsolattartás az elosztó központokkal, napi várható beérkezési volumenek egyeztetése;
- bolti szállítási időpontok betartása;
- elosztó központokkal történő egyeztetés, boltok tájékoztatása a várható kiszállítási időablakról;
- szállítás a megbízó boltjaiba;
- üres raklapok kezelése;
- csereraklap biztosítása a beszállítóknak;
- lejáratí idő nyomon követése.

A göngyölegek (raklapok és rolli kocsik), újrahasznosítható hulladék kezelésének módja: általánosságban azt a göngyöleget kell továbbítani, amelyet az elosztó központ küld az átrakó felé, átrakódás csak szállítás közben történő sérülés esetén engedélyezett. A boltokra történő szállításhoz kizárólag EUR-raklapok vagy érték nélküli egyutas, de EUR méretű raklapok, illetve rolli kocsik, fagyasztó rollkonténerek használhatók (kivéve azon eseteket, amelyekre a megbízó képviselője külön utasítást ad).³

EUR-raklapok kezelése csereraklapos rendszerben kell hogy működjön. Újrahasznosítható hulladék begyűjtése az átrakóban történik, az átrakóból külön szállítják a megadott telepre.

³ Jelenleg hulladéktárolásra és -feldolgozásra nincs engedélye a cégeknek.

Leltározással, valamint higiénés alapelvekkel és szabályokkal kapcsolatos elvárások

A megbízó a szerződött féltől teljes leltárfelelősséget vár el. Az átrakóba beszállított árumennyiséget és göngyöleget (raklapot, rolli kocsit) hiánytalanul, 100%-ban kell továbbítani a boltok felé. Az esetleges leltárhiányt, vagy az átrakóban történt átvétel és a bolti átadás közötti áruhiányt vagy árusérülést a szerződött fél köteles a megbízó felé megtéríteni, abban az esetben is, ha ez az átrakóban készletezett termék göngyöleg vagy hulladék.

Higiénés alapelvek és szabályok betartása:

- élelmiszer nem tárolható együtt más anyagokkal (például vegyi áruval);
- az élelmiszer anyagmozgatási útvonala nem keresztezheti az egyéb anyagok (például vegyi áruk) anyagmozgatási útvonalát;
- a takarítószer és takarítóeszközöket, valamint a hulladékot a raktáron kívül kell tárolni;
- elkülönített részt kell biztosítani a nem megfelelő termékek tárolásához;
- zárható részt kell biztosítani a selejt termékek számára;
- alapvetően elvárt a mindenkor hatályos magyar és EU-jogszabály szerinti működés.

A hűtött átrakó raktár résszel kapcsolatos alábbi speciális elvárások

A hűtött raktárban két egymástól független, de átjárható teret kell kialakítani. Az egyik hőmérsékletének folyamatosan +1 °C-nak, a másiknak +12 °C-nak kell lennie. Hűtési zónánkénti átlagos megoszlás +1 °C: 40%, +12 °C: 60%. A megadott megoszlások a megbízó utasítása alapján pozitív és negatív irányban is eltérhetnek körülbelül 10%-kal:

- megbízó egységében az áruátvételi (mag)hőmérséklet specifikáció szerinti; a megbízó mérése az elfogadott a technológiai utasításban leírtak szerint;
- az esetleges tárolópolcok nem lehetnek közvetlenül a falak mellett, hogy a rágszalóirtás megoldható legyen, és ne lépjen fel kondenzáció a tárolt készletelemeken;
- a raktárnak rendelkeznie kell kalibrált hőmérséklet-regiszterrel (folyamatos regisztrációval és riasztási rendszerrel) vagy procedúrával a hőmérséklet ellenőrzésére és a csökkenés kezelésére;
- a hőmérséklet-regisztrálásnak a klímától függetlennek kell lennie (mérés ne a befűvőknál történjen, hanem lehetőleg a raktár legmelegebb pontján, például a raktár tetejénél, kis légmozgású területen);
- szigetelt be- és kitároló kapuk, átjárók megléte;
- tárolás alatt hőmérséklet-regisztráció (thermograph); e-mailben továbbíthatónak kell lennie;
- az átvételkor a termék és/vagy a szállító jármű hőmérsékletének ellenőrzése a technológiai utasításokat betartva kell hogy történjen.
- annak biztosítása, hogy a kitárolás már előhűtött szállító járműbe történik, és ez a tény a későbbiek során bármikor visszakereshető és bizonyítható legyen;
- a kamionok érkeztetése és fogadása meghatározott időablakban történik;
- a megbízó bolti szállításokat a megadott táblázat szerinti időablakban kell teljesíteni;

- a raklapok, rolli kocsik nem rakhatók össze;
- a megbízó elvárja, hogy az átrakóba beszállított áru (raklap, rolli kocsi) más felhasználók árujával ne keveredjen;
- áru-felelősségbiztosítás megléte;
- a megbízóval szerződött biztonsági őr folyamatos jelenléte a raktárban.

A megbízó által alkalmazott kulcsmutatók (KPI)

Az LSZ köteles a megbízó mindenkor KPI-riportjait a megbízó által elvárt adattartalommal és gyakorisággal a megbízó felé biztosítani. A KPI-riportok a szerződéses időtartam alatt változhatnak, bővíthetnek; az ezek működtetéséhez kapcsolódó valamennyi költség (például adatgyűjtés és -feldolgozás, riportküldés stb.) az LSZ-t terheli.

A megbízó által jelenleg elvárt KPI-mutatók és értékük:

- áruátvétel időtartama: maximum 1 óra (nyerges vontatónként az átrakó raktárra érkezéstől számítva);
- tárolás eltérő hőmérsékletzónában ki- és berakodáskor (1 °C és 12 °C) termék esetén max. 20 perc; csak legfeljebb 1 °C vagy 12 °C térben lehet az árut ideiglenesen tárolni;
- az árusérülés vagy készletvesztés elfogadott tűréshatára: 0%;
- komissiózási pontosság: 100%;
- boltra szállítás időbeli pontossága (on time delivery – OTD): 95% (napi szinten mérve);
- az időkapukra érkezett autók átvétele: +/-30 perc;
- cross-docking (XD) beszállítás során a fordulási idő: 120 perc.

Az LSZ szállító járműveivel kapcsolatos elvárások

Egyes boltoknál emelőhátfal szükséges a bolti lerakodáshoz:

- osztott (2–3 részes) hűtős felépítmény, a hűtőtér megosztása lehetőség szerint úgynevezett „paplanos” osztó, elválasztó fallal;
- a hűtött szállítást +1 °C és +12 °C-n kell megoldani a frissáru-termékeknél;
- a szállítás során biztosítani kell a hűtőrészek hőfokregisztrálásának és igény szerinti kinyomtatásának lehetőségét a fuvarfeladat közben is (hőfokregisztráció átadása a boltnak).⁴

A zárt dobozos felépítményű járműveknek a mechanikai zárhatóságon kívül online követhető GPS-jogosultsággal kell rendelkezniük.

Minden esetben biztosítani kell az áru rögzítéséhez szükséges mennyiségű kitámasztó eszközt, amelyet egyedi azonosítóval kell ellátni (ez a gyakorlatban sokszor nem teljesül).

⁴ Reklamáció esetén; utólag is nyomtatható a kivizsgáláshoz, de a jegyzőkönyvnek ezt tartalmaznia kell.

Az alábbiakban felsorolt érvényes hatósági engedélyeket, a tárolás során a szerződéskötéskor a megbízó rendelkezésére kell bocsátani:

- HACCP minőségbiztosítási rendszer;
- minőségbiztosítási tanúsítványok másolata és azok érvényessége (ISO 9000/ BRC/ IFS/EFSIS);
- takarítási utasítás;
- az alkalmazni kívánt takarító- és irtószerek pontos megnevezése és OÉTI-engedélyük;
- rágcsáló- (elsősorban egér, csótány, patkány) és rovarirtási folyamat részletes leírása;
- az áruk átvételi és minőségi ellenőrzését (ki- és betároláskor) részletesen leíró folyamatok (hibás áru nem hagyhatja el az átrakó raktárt);
- nyomkövetési rendszer leírása;
- a selejtezési procedura leírása;
- hőmérséklet-ellenőrzési és riasztási rendszer folyamatleírása;
- FEFO-elv betartásának folyamatleírása;
- személyzeti higiénia folyamatleírása;
- idegenanyag elleni védelemre vonatkozó eljárások;
- mérőeszközök és azok kalibrálására vonatkozó folyamatleírás;
- működési kézikönyv és a technológiai utasítás betartása;
- a raktár hűtőrendszerének pontos leírása (preferált, hogy a hűtőrendszer nagy része raktáron kívülre essen, beleértve a cseppvíz-elvezetőket is);
- környezetvédelemre vonatkozó folyamatleírás;
- munka- és tűzvédelemre vonatkozó folyamatleírás;
- vészhelyzetekre vonatkozó folyamatleírás (például a hűtő leállása);
- hulladékszállítási engedély;
- működési engedély.

Megbízó által támasztott biztonsági és kármegelőzési elvárások

Biztonságtechnikai rendszerrel kapcsolatos tudnivalók:

- Abban az esetben, ha az LSZ rendelkezik meglévő biztonságtechnikai rendszerekkel (CCTV, vagyonvédelmi, illetve tűzjelző rendszer), amelyek megfelelőségéről a megbízó biztonsági igazgatója és/vagy az általa delegált szakmai vezető egy audit keretében dönt, az itt meghatározott műszaki változtatásokat a megbízó által adott határidőre teljesítenie kell a szolgáltatónak.
- Ha a szolgáltató nem rendelkezik biztonságtechnikai rendszerekkel, annak műszaki követelményeit a megbízó biztonsági igazgatója és/vagy az általa delegált szakmai vezető egy audit keretében határozza meg. Az itt meghatározott műszaki elvárásokat a megbízó által adott határidőre teljesítenie kell a szolgáltatónak.
- A biztonságtechnikai rendszerek helyi hozzáférését jogosultsági szintek közös meghatározásával biztosítja a megbízó.
- A CCTV-rendszerhez távoli elérést biztosít a szolgáltató a megbízó által megjelölt vezetőknek.

Az épület mechanikus védelme:

- A szolgáltatónak a megbízó biztonsági javaslatai alapján kell ellátnia.

A szállításban részt vevő gépjárművekkel szembeni biztonsági és GPS-elvárások:

- Az áruszállításban csak a megbízó által biztonságosnak ítélt kiszállító járművek vehetnek részt. Ezek megállapítása egy biztonságiflotta-szemlén történik. Az itt meghatározott műszaki változtatásokat a megbízó által adott határidőre teljesíti az LSZ. A gépjárművek minden esetben működőképes online GPS-rendszerrel vannak felszerelve, amelyekhez a megbízó biztonsági osztálya hozzáférést kap. Abban az esetben, ha a gépjármű biztonsági szempontból nem felel meg a megbízónak, a jármű a szállításból a probléma kiküszöböléséig kitiltható.

Az operációban részt vevő minden munkatársnak (adminisztrátor, raktáros, vezető, vagyongőr, gépkocsiveető) részesülnie kell biztonsági oktatásban. Ezen oktatások egy oktatási mátrix alapján valósulnak meg. Csak az a munkavállaló vehet részt a folyamatokban, aki rendelkezik a megbízó által meghatározott biztonsági képzésekkel. Ennek hiányában a munkavégzés megtagadható. Ismétlődő oktatások esetén a határidőknek megfelelően a szolgáltató ismételt elvégzi a képzéseket. Ennek elmaradása esetén a dolgozó munkavégzése megtagadható. Az oktatások ütemezéséről (bevezető vagy ismétlődő) a megbízó biztonsági munkatársa egyeztet a szolgáltatóval.

KPI-riportok

A következő adatokról készülnek riportok:

- A szállítók időbeni érkezéséről: a szállítók szerint naponta az egyeztetett beszállítási időponthoz képesti késésről, a 30 perces türelmi időt nem számolva. Erről hetente kell riportot készíteni.
- Szállítók fordulási idejéről: a szállító rámpára állása és annak elhagyása között eltelt idő. Napi mérés hetente összesítve, havonta riportálva.
- Szállítói sérülésekről, problémákról: a szállítóról olyan egyéb információ, amely a beszállításához kapcsolódik. Fontos: ide tartozik a cross-dockingba érkező teherautók hőmérséklete, a termékek belső borulása stb. Napi mérés, heti összesítés, havi riport.
- Bolti rendelések letöltődésének időbelisége: a napi rendelések letöltődésének ideje viszonyítva az elvárt letöltődési időhöz. A rendszer generálja.
- Kommissiózás időbelisége: a napi kommissiózás befejezése a tervezetthez viszonyítva. Napi mérés.
- DOT (Depart On Time) indulási pontosság: a túrák tényleges indulása a tervezetthez képest. Napi mérés, heti összesítés, havi riport.
- OTD (On Time Delivery) boltra érkezési pontosság: kiszállítások boltra érkezési pontossága a tervezetthez képest. Napi mérés, heti összesítés, havi riport.
- Készletriport naponta, illetve a napi szállítások előrejelzése, morningriport.

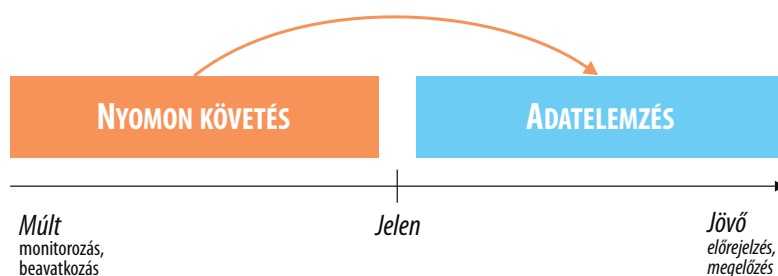
A nyomon követés és megvalósíthatóságának támogatása a globális GS1-szabványrendszerrel

A nyomon követés szükségessége

„A nyomon követés stratégiai prioritássá vált a szervezetek számára világszerte. Az ellátási lánc minőségének, hatékonyságának és átláthatóságának javítása mellett a nyomonkövetési adatok megosztása és felhasználása lehetővé teszi olyan megoldások kifejlesztését, amelyek növelik az ellátási láncok biztonságát.” (GS1 Magyarország 2018, 22–23.)

Továbbá „[a] nyomon követés lehetővé teszi a releváns adatokhoz való hozzáférést, hogy az adatok elemezhetőek legyenek, és döntéseket lehessen hozni. Az adatok hozzáférhetősége kulcsfontosságú a válaszadási sebesség és az elemzés pontosságának növeléséhez. Ez magában foglalja az összes fontos eseményről szóló részletes információk összegyűjtését, tárolását és az ezekről készült beszámolókat az ellátás és a termelés során. Ezt az információt többféle módon lehet felhasználni a műveletek javítására vagy a látszólag nem kapcsolódó kihívások megoldására.

A nyomonkövetési adatok sokkal több mindenre használhatók fel, mint a válságmenedzsment. Az adatok és a hozzájuk kapcsolódó módszerek, például az adatelemzés az egyik legfontosabb módja annak, hogy a szervezetek ellenőrizzék, és proaktívan figyelemmel kísérjék az ellátási láncukat.” (GS1 Magyarország 2018)



4. ábra

Nyomon követés a könnyebb döntéshozatal érdekében

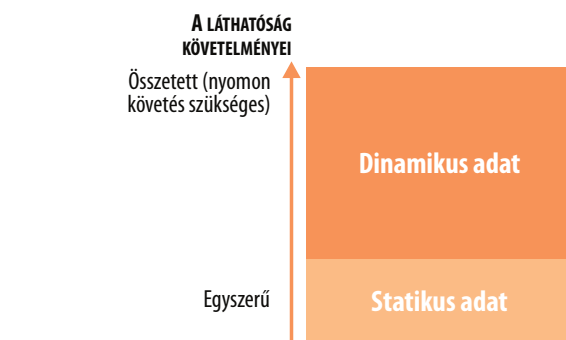
Forrás: GS1 Magyarország 2018, 22.

„Az átláthatóság, amely utal arra, hogy biztosítani kell a láthatóságot és a pontos információhoz való hozzáférést az ellátási láncok között (beleértve a fogyasztókat is), gyakran a nyomonkövetési projektek gyakori fontos mozgatórugója. Bizonyos átláthatósági követelmények teljesíthetők az ügyfelekről, a beszállítókról, a termékekről és a gyártási feltételekről szóló statikus adatok felhasználásával. A bonyolultabb követelményekhez statikus adatokra, valamint a tényleges ellátási lánc-eseményekre és -tranzakciókra vonatkozó dinamikus adatokra van szükség, azaz a nyomon követésre.” (GS1 Magyarország 2018)

A piaci nyomás és a szabályozási igények

„A mai ellátási láncok hosszúak és bonyolultak. Gyakran keresztezik egymást más ellátási láncok sokaságával, így a nyomon követés több résztvevőből és több láncból álló kihívást jelent.

A nyomon követés kritikus tényezői a piaci nyomás és az új szabályozások. A nyomon követés bonyolult dimenziója a változó és átalakuló szabályozásnak való megfelelés. A mai globális gazdaságban az ellátási lánc nyomon követése magában foglalja az ellátási láncban részt vevő országok és régiók több joghatóságnak való együttes megfelelését. [...] Minden szervezetnek mindezek okán számos belső és külső nyomonkövetési követelménynek kell megfelelnie.” (GS1 Magyarország 2018)



5. ábra

Láthatóság, nyomon követés és szükséges adatok

Forrás: GS1 Magyarország 2018, 23.

„Az élelmiszerjog általános alapelveit és követelményeit meghatározó 178/2002/EK rendelet megköveteli minden európai élelmiszer- és takarmányipari vállalkozástól és azoktól, akik élelmiszert vagy takarmányt importálnak Európába, hogy működő nyomonkövetési és visszahívási rendszerük legyen” (VATAI 2018, 7.).

A kereskedelmi partnereknek végig kell tudniuk követni termékeik útját a termőföldről a kiskereskedelmi egységig. Mindez egy üzleti folyamatnak is felfogható. „A nyomon követhetőség elsődleges célja, hogy a termékek gyorsabb és pontosabb azonosítása, a rájuk vonatkozó pontosabb információk gyorsabb elérhetősége révén védje a fogyasztót. Ez kiemelten fontos a termék ellátási láncból történő visszahívása esetén.” (*Magyarországi útmutató a zöldség és gyümölcs... 2018, 10.*)

A kialakított „nyomonkövetési rendszer típusa vállalkozásonként eltérhet. Ezek a rendszerek olyan egyszerűek is lehetnek, mint a gyártási folyamat minden egyes lépésénél az összetevők gyártási tételkódjainak feljegyzése, vagy lehetnek akár számítógépesített, vonalkód-alapú megoldások is” (VATAI 2018, 7.).

A GS1-szabványrendszer: kulcs az ellátásilánc-szintű nyomon követéshez

Egy ellátási lánc szintű megközelítéshez elengedhetetlen, hogy az érintett üzleti szereplők és a hatóságok azonos nyelvet beszéljenek, azaz egységes elvek alapján működtessék azonosítási, adatgyűjtési és adatkommunikációs rendszereiket. Ebben nyújt segítséget a nyitott ellátási láncok legelterjedtebb szabványrendszere, a GS1, amely 150 országban egységesen és azonos elvek és szabványok mentén biztosítja szabványait az ellátási lánc szereplőinek.

A GS1 egy olyan rendszer, amely biztosítja a kereskedelmi áruk, partnerek, helyek, szállítási egységek, tárgyak és dokumentumok azonosítását és nyomon követését a teljes ellátási láncban keresztül (www.gs1.org/traceability). Teszi ezt azonosítási, adatgyűjtési (vonalkódok, RFID) és adatkommunikációs (EDI, GDSN, EPCIS) szabványai segítségével.

„A GS1 szabványrendszer egyes szabványelemei [...] az ellátási lánc egyes lépéseit támogatják vagy az áru fizikai áramlásához, vagy ahhoz rendelt információcseréhez kapcsolódóan. [...] Ezek az alkalmazások olyan adatstruktúrákon alapulnak, amelyekkel az összes releváns tétel, illetve azok adatai azonosíthatóak. Az azonosító számok kulcsfontosságúak az adatbázishoz történő hozzáféréshez és a tranzakciók során kezelt áruk egyértelmű azonosításához. Minden információ, amely leír egy terméket vagy szolgáltatást, illetve ezek jellemzőit, adatbázisokban található. Ezeket a szállító közli a felhasználóval egyszer, az első – szabványos üzenettel vagy elektronikus katalógussal lebonyolított – tranzakció előtt. Az azonosító számokat vonalkódok jelenítik meg, lehetővé téve az automatikus adatgyűjtést minden olyan ponton, amit egy egység elhagy vagy ahová megérkezik. A vonalkód létrehozása rendszerint beépül a gyártási folyamatba a gyártó oldalán: más információkkal együtt a csomagoló anyag grafikájába szerkesztik bele, vagy a gyártási folyamatban címkére nyomtatva rögzítik az egységre. Napjainkra a jövő jelölési megoldásaként egyre több területen jelenik meg az RFID (rádiófrekvenciás azonosítás) technológián alapuló EPC (elektronikus termékkód) címke. Az azonosító számokat használják az EDI (elektronikus adatszere) üzenetekben is, biztosítva, hogy az áru, tranzakcióra vonatkozó minden információja eljusson a megfelelő kereskedelmi partnerekhez. A GS1 rendszer egyik nagy előnye, hogy a szabványos számozási struktúrák biztosítják a világviszonylatban garantált összetéveszthetetlen azonosítást a megfelelő alkalmazási körben.” (GS1 Magyarország 2018, 43.)

A GS1 biztosít továbbá egy Globális Nyomonkövetési Szabványt (GTS),⁵ amelyet végponttól végpontig terjedő ellátási láncok mentén történő felhasználásra szántak, és releváns minden olyan eseményhez, amely egy nyomon követhető objektum életciklusát befolyásolja, ideértve:

- a nyersanyagok, összetevők, köztes termékek és alkotórészek átalakítása és feldolgozása a termékben;
- a termékek egyesítése és szétbontása, valamint az eszközökhöz való kapcsolódás (például visszaváltható eszközök);

⁵ GS1 Globális Nyomonkövetési Szabvány – A GS1 keretrendszere az ellátási láncok interoperábilis nyomonkövetési rendszereinek kialakításához, 2.0 kiadás, 2017. augusztus – GS1 AISBL.

- szállítás és forgalmazás, beleértve a határokon átnyúló kereskedelmet is;
- a termék karbantartásával, kisebb és nagyobb mértékű javításaival kapcsolatos műveletek többszörös használata vagy szolgáltatási ciklusokon keresztül;
- a termékek fogyasztása, beleértve az adagolást és az alkalmazást;
- a termék eldobása és megsemmisítése, valamint az anyagok újrahasznosítása.

A GS1 Globális Nyomonkövetési Szabvány nem arra irányul, hogy versenyezzen más nemzetközi szabványokkal, amelyek olyan nyomonkövetési követelményeket tartalmaznak, mint például az ISO-szabványok, a Globális Élelmiszerbiztonsági Kezdeményezés (GFSI) vagy egyéb tanúsítási rendszerek, hanem kiegészítik és kiteljesítik azokat. Amíg ezek a szabványok meghatározzák, hogy mit kell tenni, a GTS abban nyújt segítséget a vállalatoknak és a szervezeteknek, hogy megértsék, hogyan teljesíthetik ezeket a követelményeket a szabványosított nyomonkövetési adatok felhasználásával.

A Nemzeti Élelmiszer Nyomonkövetési Platform

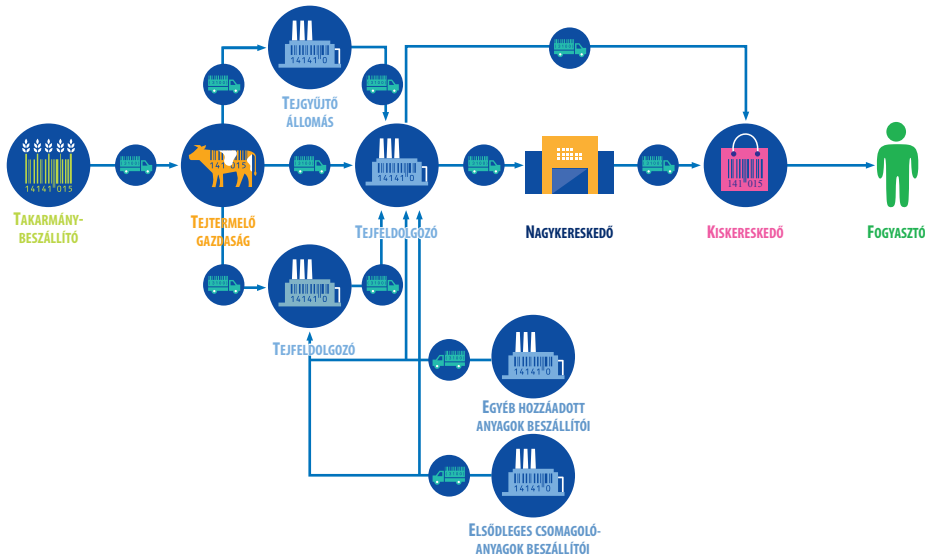
A Nemzeti Élelmiszer Nyomonkövetési Platform (a továbbiakban: Platform) 2015 októberében jött létre azzal a céllal, hogy olyan egységes szabványokra épülő azonosítási, jelölési és informatikai megoldásokat dolgozzon ki az élelmiszeripar meghatározó termékáramai számára, amelyek a fogyasztók számára biztosítják, hogy az élelmiszeripari termékekkel kapcsolatban bárhol és azonnal, teljes körű információkhoz jussanak.

A Platformot a Földművelésügyi Minisztérium és a GS1 Magyarország Nonprofit Zrt. között aláírt együttműködési megállapodás hívta életre, és munkájának első két évében 97 szervezet képviseletében 188 fő vett részt. A munka négy vertikális munkacsoportban zajlott (zöldség és gyümölcs, bor és pálinka, hal és hús, tej és tejtermék). A munkacsoportok először meghatározták azokat az ellátási láncokat, amelyek mentén a következő időszakban egyeztetették és dokumentálták az adott szereplőkre nyomonkövetési szempontból vonatkozó jogszabályi és üzleti követelményeket, valamint összegyűjtötték a hatósági adatszolgáltatásban megjelenő adatokat is. Fontos kiemelni, hogy a Platform munkacsoportjai nem tértek ki az egyes vállalkozások belső nyomonkövetési feladataira, hanem az ellátási lánc szereplői között szükséges, az áruk fizikai mozgásához kapcsolódó adatkommunikáció tartalmát és lehetséges formáit dolgozták ki. A négy munkacsoport jellemzően a takarmány-, illetve vetőmag-beszállítótól a fogyasztóig mérte fel a megjelenő vállalkozásokat szerepük szerint, valamint a közöttük lezajló folyamatokat. Összességében nem négy ellátási lánc felvázolása történt meg, hiszen egy-egy munkacsoportban több jellegzetes eltérést tudtak azonosítani az alábbiak szerint:

- Zöldség-gyümölcs munkacsoport ellátási láncai: elkülönítve a feldolgozott, illetve a feldolgozatlan zöldséghez és gyümölchöz kapcsolódó ellátási láncot.
- Bor és pálinka munkacsoport ellátási láncai: elkülönítve a szőlőhöz és a borhoz, illetve a gyümölchöz és a pálinkához kapcsolódó ellátási láncot.
- Hal és hús munkacsoport ellátási láncai: elkülönítve a tenyésztett négy- és kétlábú, a vadon élő állatokhoz, illetve a feldolgozott és feldolgozatlan halhoz kapcsolódó ellátási láncokat.

- Tej és tejtermék munkacsoport ellátási láncai: tejhez és tejtermékhez kapcsolódó ellátási lánc.

A 6. ábrán a tej és tejtermék munkacsoportja által felvázolt ellátási lánc látható:



6. ábra

Tejhez és tejtermékhez kapcsolódó ellátási lánc

Forrás: GSI Magyarország 2018. 04. 16., 23.

Ezt követően minden munkacsoport minden szereplőre vonatkozóan azonosította annak kötelezettségeit, majd egy útmutatóban – az általános és szükséges alapismereteken túl – bemutatta azokat a technológiai lehetőségeket, amelyekkel a kötelezettségeknek való megfelelésen túl automatizált folyamatokat, hatékonyságot és költséghatékonyságot valósíthatnak meg szervezeteiken belül, miközben gyorsabbá és célirányosabbá teszik nyomonkövetési és visszahívási rendszerüket. Amikor pedig minden szereplő ilyen folyamatokat vezet be, és ily módon kommunikál partnereivel, akkor az értéklánc végén álló fogyasztó biztonsága, s ezáltal bizalma is növelhető.

Összegzés

A fentebb bemutatott és ismertetett élelmiszer-ellátás logisztikai feltételrendszerének alapja a bizalmi tényező. A NÉBIH honlapján számos esetben olvashatunk olyan megdöbbentő híreket, amelyek arról szólnak, hogy minket, fogyasztókat, mennyire érzékenyen érinthet egy terméknek a nem megfelelő tárolása, egy terméknek a forgalomból való kivonása vagy egy termékvisszahívás. Szerencsére ez csak egy kisebb szegmense az élelmiszer-ellátásnak, azonban ha mint fogyasztók, az ebből fakadó következményeket elszenvedjük, akkor súlyos

károk érhetnek bennünket, mind az egészségünket illetően, mind pedig morális, az élelmiszer-ellátás szereplőibe vetett hitünknek és bizalmunknak a megrendülése révén. Lássunk két témát közelebbről az említett esetleges kellemetlenségekről; egyik a termékvisszahívás, másik a forgalomból történő kivonás.

A Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal (NÉBIH) második kerekasztal-rendezvénye (2018) a termékvisszahívásokról szólt. A konferencia keretében az előállítói és a kereskedői oldal mellett jelen volt a vásárlókat képviselő civil szféra, valamint a jogalkotói és a hatósági terület képviselői is. Az eredményes termékvisszahíváshoz egyaránt nélkülözhetetlen szereplő a felelős vállalkozás, a támogató hatóság és a tudatos vásárló.

A szakértők előadásaikban bemutattak többek között jó és rossz példákat, ismertették a NÉBIH friss, reprezentatív vásárlói felmérésének eredményét, valamint az Európai Unióban tapasztalt visszahívási arányokat a RASFF-rendszer⁶ tükrében. A felmérés eredménye, hogy a magyar lakosok mintegy 80%-a a gyártó és a hatóság közös feladatának tartja a problémás termékek visszahívását, amiről elsősorban a média és a közösségi média segítségével tájékozik.

A konferencia legfontosabb tanulsága, hogy az eredményes termékvisszahíváshoz egyaránt nélkülözhetetlen szereplő a felelős vállalkozás, a támogató hatóság és a tudatos vásárló. Utóbbi csoport esetében szemléletformálásra van szükség annak érdekében, hogy az emberek megismerjék az alapfogalmakat (például a forgalomból történő kivonás és visszahívás közti különbséget). A konferencia résztvevői közös feladatként határozták meg továbbá a termékvisszahívás valódi jelentésének és az érintett tétel fogalmának lakossággal történő jobb megismertetését is, amelyben a hatóságon kívül részt vállalhatnak az élelmiszer-vállalkozások és a fogyasztóvédelmi civil szervezetek is. Fontos, hogy a vásárlók értsék, egy termék gyártó általi visszahívása az esetek többségében pozitív, a vásárló érdekeit szem előtt tartó és felelős vállalkozói döntésként értékelhető. Kiváltképp igaz ez a vállalkozások önellenőrzésének eredményeként történő önkéntes termékvisszahívásokra.

Jelentős a sajtó szerepe, hiszen a lakosság jelentős része a médiából tájékozik. Az objektív és kiegyensúlyozott tájékoztatás kulcsfontosságú, hogy ne alakuljon ki feleslegesen „pánikhelyzet” egy-egy termékvisszahívás kapcsán. Hazánkban, ahogy arra a felmérés is rámutatott, a lakosság egyértelműen elvárja a hatóság aktív közreműködését a termékvisszahívások kapcsán. Ezen elvárás minél magasabb szintű teljesítése érdekében a NÉBIH jövőbeni tervei között szerepel – az érintett vállalkozásokkal együttműködve – egy olyan online felület létrehozása, ahol mind a lakosok, mind a piaci szereplők átlátható módon tájékozódhatnak az élelmiszerláncot érintő aktuális visszahívásokról.⁷

⁶ „Az EU-tagországokban működő, az élelmiszerekre és a takarmányokra vonatkozó gyorsvészjelző rendszer (RASFF, Rapid Alert System for Food and Feed) létrehozását a 178/2002/EK rendelet írta elő. A Bizottság 2011. január 11-én az EU Hivatalos Lapjában megjelent 16/2011/EU rendelete (2011. január 10.) az élelmiszer- és takarmánybiztonsági riasztási rendszerre vonatkozó végrehajtási intézkedések megállapításáról a rendszer működtetésének szabályait tartalmazza.” Elérhető: <http://portal.nebih.gov.hu/a-rasff-rendszerrol> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)

⁷ *Középpontban a termékvisszahívások 2018.*

A forgalomból történő kivonásról szóló MTI-hír pedig a következő:

Egy Pest megyei kistermelőnél több mint két tonna jelöletlen állati mellékterméket és 530 kilogramm nem nyomon követhető húst és húskészítményt vont ki a forgalomból a Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal, és egyben hatósági eljárást indított az ügyben, valamint bírságot szabott ki, mert az állattartó és húskészítményeket gyártó kistermelő két telep-helyén is több állatfajta bejelentés nélküli tartása valósult meg. A dokumentumok szerint a juhokkal foglalkozó telepen 56 sertést, 5 szarvasmarhát és 3 kecskét is találtak. A két helyszínen 89 háziállat forgalmi korlátozását, 530 kilogramm élelmiszer és több mint 2000 kilogramm élelmiszer-hulladék forgalomból való kivonását rendelték el azonnali hatállyal. A telepeken 9 jelöletlen állat is volt, és az állatok állategészségügyi státuszát igazoló diagnosztikai dokumentumokat sem tudta bemutatni a kistermelő. Mivel az állatok egészségi állapota ismeretlen, a hatóság a sertések, szarvasmarhák, juhok és kecskék összes egyedére azonnali hatállyal elrendelte a forgalmi korlátozást.⁸

Korábban a tengerből kihalászott friss halat, ha nem tudták eladni aznap, másnap már csak úgy lehetett árusítani, hogy le volt vágva a farka, és ha hozzájárultak az előljárók, akkor természetesen olcsóbban lehetett értékesíteni, vagy meg kellett semmisíteni. Ma ettől sokkal bonyolultabb és komplexebb az élelmiszer-ellátási lánc rendszere, és éppen ezért kell működtetni azokat a hatóságokat, azokat a fórumokat, így a NÉBIH-et is, amelyek megpróbálják megakadályozni azt, hogy a fogyasztók bizalma megrendüljön az élelmiszer-ellátásban, és kár érje őket. A vásárlás során fontos a tudatos vásárlói magatartás, valamint az, hogy a helyi, közelben megtermelt élelmiszereket részesítsük előnyben. Ma már nem járható az az út, mint régen, hogy az adott piacon mindenki ismerte az árusokat, a őstermelőket, kőfákat, és tudták, hogy kitől milyen árura számíthatnak. A globalizáció teljesen átalakította a kiskereskedelmet. Így adott esetben választhatunk holland paradicsomot vagy lengyel almát vagy bármilyen közel-keleti egzotikus gyümölcsöt, azonban tisztában kell lennünk azzal, hogy milyen kockázatokkal jár azok megvásárlása és fogyasztása. Fontos, hogy a piac szereplői a fentebb említett élelmiszer-biztonsági előírásokat betartsák, és a hatóságok monitorozzák, ellenőrizték a piacra került termékeket. A hatósági ellenőrzések mellett a tudatos vásárlói magatartás hozzájárulhat ahhoz, hogy támogassuk a helyi termelőket, őstermelőket, a magyar beszállítókat. Ezzel pedig olyan kockázatokat előzhetünk meg, amelyek a több 1000 km-es ellátási lánc során érhetik a termékeket mind higiéniai, mind pedig szavatossági és ellátásbiztonsági szempontból.

Összességében úgy gondoljuk, hogy amennyiben a logisztikai feltételeket megteremtik, és a hatóságok megfelelő szerepkörben ellátják feladataikat, a tudatos vásárlók pedig valóban úgy vásárolnak, hogy minden esetben megnézik azt, hogy mire költik a pénzüket, és a jó minőséget fogják választani, akkor ez a hármas együttállás működik és a korszerű technológiák segítségével az ellátási láncban részt vevő szereplőkkel a bizalom fenntartható hosszú távon, és ezzel el tudjuk érni azt, hogy ezen fontos társadalmi közellátási tevékenység kockázatmentesen, és az emberek meglégedésére valósuljon meg nap mint nap.

⁸ *Több mint féltonnányi húst vontak ki a forgalomból* 2018.

Vákát oldal

Az élelmiszer-ellátási lánc terror- és kiberfenyegetettsége

Horváth L. Attila

A fejezet a létfontosságú rendszerelemek (kritikus infrastruktúrák) egyik legfontosabb alrendszerének, az élelmiszer-ellátási láncnak a terrorfenyegetettségével foglalkozik. A Föld lakosságának, az élelmiszer-biztonsággal és a biztonságpolitikával foglalkozó szakembereknek, felelős politikusoknak nincs sok tapasztalatuk arról, mit is jelent az élelmiszer-ellátás terrorfenyegetettsége. Súlyos hiba lenne azonban a kockázatot lebecsülni, mert az élelmiszer-ellátási rendszer ellen esetleges stratégiai szintű terrortámadás vagy bűnös szándékú kiberakció akár több százezer vagy több millió ember életét, egészségét veszélyeztetheti. A mezőgazdasági termelés, az élelmiszeripar, az elosztó és kereskedelmi rendszerek vagy az ivóvízellátás bonyolult hálózatot képeznek, amelyek sérülékenysége és kiterjedése miatt könnyű célpontot jelenthetnek a terrorcsoportok számára. A terrortámadások ellen az élelmiszer-ellátási lánc sokkal védtelenebb, mint egy jól szabályozott, jól nyomon követhető környezetben kiépült rendszer. Ez igaz az emberi gondatlanságból bekövetkező rendkívüli eseményekre is, ami azért fontos, mert tapasztalatok hiányában az élelmiszer-ellátási lánc elleni terrortámadások veszélyeire és lehetséges következményeire a termelés, elosztás és a fogyasztás helyein bekövetkezett rendkívüli események tapasztalatai alapján nem következtethetünk. Mivel a biztonságos élelmiszerhez való jutás az alapvető emberi jog és létfenntartási szükséglet, ezért rendkívül fontos, hogy a szektor terrorfenyegetettségének szintje ne növekedjen. A témával foglalkozó hazai és nemzetközi szakirodalomban az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségével kapcsolatos publikációk száma ugrásszerűen megnövekedett az Egyesült Államokban bekövetkezett 2001. szeptember 11-ei stratégiai terrortámadás-sorozat utáni anthraxküldemények felfedezését követően. A viszonylag kis esetszám miatt csökkent azoknak a publikációknak a száma, amelyek a szektor terrorfenyegetettségével foglalkoznak.

A terrorizmus trendjeiről, célpontjairól

Az erőszaknak ez a sajátos megnyilvánulási formája egyidősnek tekinthető az emberiség történetével, tartalma azonban jelentős változásokon ment keresztül. A terroristák konkrétan meghatározható céljai szervezetük ideológiai, vallási, etnikai hovatartozásától függően jelentős eltéréseket mutathat, és koronként is változó. A terroristáknak van azonban egy közös vonásuk, amely az ideológiai „hovatartozástól” és a történelmi korszaktól függetlenül felfedezhető: eszméiket széles körben hirdetik, nem ritkán patetikusan fogalmazzák meg, a céljaikat alapvetően erőszak alkalmazásával vagy azzal való fenyegetéssel igyekeznek elérni.

A terrrorszervezetek elsődleges célja valójában az, hogy a biztonság aláásásával csökkentsék az állam tekintélyét és a kormányzatok legitimációját, akcióikkal a fennálló politikai rendszerek instabilizációját kívánják elérni. Arra számítanak, hogy a nem ritkán véres kimenetelű terrortámadásaik „sikere” bebizonyíthatja az állami intézményrendszer gyengeségét, ezzel ugyanis tömeges kiábrándultságot és félelmet idézhetnek elő a lakosság körében. A terrrorszervezetek tevékenységét elemezve tetten érhető az a szándék is, hogy a terrortámadások hatására a kormányzatok korlátozzák az emberi és szabadságjogokat. A diktatórikus vezetési rendszerű országokban a terrorcsoportok szándéka annyiban módosulhat, hogy a hatalmi szervek a korábbiaknál esetleg sokkal szigorúbban lépjenek fel a másképp gondolkodókkal szemben. A terrrorszervezetek gyakran a kormányzatok nem hivatalos támogatását élvezhetik, és támadásaikat állami támogatással vagy megrendelésre hajtják végre. A terroristák elképzelései között szerepel az is, hogy olyan légkört teremtsenek, amelyben az emberek nem élhetnek szabadságban, félelem nélkül, és ahol nem élvezhetik az alapvető szabadságjogokat. Ebből a megközelítésből kiindulva a terrorizmus komoly biztonsági kihívásokat jelent az államok és a társadalmak számára, mert a halálos áldozatokkal járó merényletek alááshatják a politikai intézményrendszerbe vetett bizalmat.

A terrorizmus történetével kapcsolatban a nemzetközi és hazai szakirodalomban nagyon sokféle megközelítést ismerhet meg a téma iránt érdeklődő olvasó. A nemzetközi és hazai szakirodalomban komoly vita bontakozott ki arról, hogy mikor kezdődött az úgynevezett modernkori terrorizmus időszaka. Ezzel kapcsolatban a legátfogóbb megközelítés David C. Rapoportnak tulajdonítható, aki a modernkori terrorizmus kezdeteit a 19. század végéhez, az anarchizmus kialakulásához kötötte, és az azóta eltelt időszakot az alábbi négy hullámra osztotta fel:

- anarchista hullám: a 19. század végétől az első világháború végéig;
- antikolonialista hullám: az első világháború végétől az 1960-as évek végéig;
- az új baloldali hullám: az 1960-as évek végétől 1979-ig;
- vallási – jelenleg is tartó – hullám: 1979-hez, az Iráni Iszlám Forradalom győzelméhez és az afganisztáni szovjet befolyáshoz köthető (RAPOPORT 2006).

Az egyes hullámok nem előzmény nélküliek, napjainkban az úgynevezett vallási hullám időszakában sem kizárt, hogy Európában például megerősödjenek az etnikai vagy a szélsőjobb- és szélsőbaloldali terrrorszervezetek (HORVÁTH L. 2014). A modernkori terrorizmus történeti fejlődésének lényeges eredménye az is, hogy az 1960-as évektől kezdődően a terrrorszervezetek nemzetközivé válása miatt az ellenük való küzdelmet sem lehet csupán nemzeti ügyként kezelni (TOMOLYA-PADÁNYI 2012).

Az 1990-es évek elejére a terrrorszervezetek tevékenységének jellege – egyebek mellett a felerősödő globalizáció hatása miatt is – még inkább nemzetközivé vált, és az egyes csoportok tevékenységi köre is szélesebbé. A globalizálódás azt jelentette, hogy a nemzetközi együttműködési folyamat már nem fejeződött be a közös kiképzésekkel vagy kiképzőbázisok biztosításával. A titkosszolgálatok nyilvános minősítésű jelentései is rendre arról számoltak be, hogy a különböző terrorcsoportok közötti együttműködés a logisztikai és pénzügyi segítségén kívül a korábbiaknál nagyobb mértékben kiterjedt a terrorakciók előkészítésében és végrehajtásában való részvétellel is (HORVÁTH L. 2014). Az 1990-es évek közepétől kezdődően a nemzetközi terrorizmus és a szintén megerősödő és nemzetközivé váló szervezett bűnözés kapcsolata is kiépült. Ez többek között azért veszélyes, mert így

a terrrorszervezetek újabb pénzügyi forrásokhoz jutottak, amelyet politikai tevékenységük finanszírozására fordíthatnak.

Változtak a terrrorszervezetek szervezési elvei és struktúrájuk is, az 1990-es évek közepéig a katonai jellegű hierarchikus szervezeti modell volt a jellemző, az ezredforduló utáni időszakban már egyértelművé vált a hálózati jelleg dominanciája. A biztonságpolitikai elemzők nem véletlenül tekintettek úgy az Oszáma bin Ládén vezette al-Káidára, mint a „hálózatok hálózatára” (WILKINSON 2005). Az al-Káida az üzleti életben bevett szervezési elveket és eljárásokat követett, egyebek mellett általánossá tette a franchise-modell alkalmazását (HORVÁTH L. 2014). Az al-Káida vezető szerepét megtörő Iszlám Állam 2016-ra képes volt olyan szövetségi és támogatórendszert kiépíteni, amely szinte teljes egészében behálózta az észak-afrikai és közel-keleti államok mindegyikét (KIS-BENEDEK 2016a). Olyan hatékony toborzórendszert építettek ki, amely a nyugat-európai országokban is sikeresen működött (KIS-BENEDEK 2016b). Egzakt módon, pontosan nehéz meghatározni, hányan csatlakoztak az Iszlám Állam soraihoz Belgium, Franciaország, az Egyesült Királyság, Hollandia, Németország és más nyugat-európai ország állampolgárai közül. Ez a tényező azért is fontos, mert az esetleges visszatérésük növeli a nyugat-európai országok terrorfenyegetettségének szintjét.

Az ezredforduló előtti időszakhoz képest az úgynevezett nyugati világnak újabb terrorcsoportok fenyegetésével kellett szembenéznie. Európában a szélsőbal- és szélsőjobboldali terrrorszervezetek az 1990-es évek elejére meggyengültek. Az 1990-es évek végére az észak-ír PIRA is hajlandó volt megkötni az úgynevezett nagypénteki megállapodást, és a baszk szeparatista terrorcsoport, az ETA sem jelentett már állandó komoly veszélyt. Ellenben az 1990-es években az egyre erősödő al-Káida vezetésében komoly vita bontakozott ki arról, hogy milyen országok váljanak a terrrorszervezet első számú célpontjaivá. Oszáma bin Ládén arra az álláspontra helyezkedett, hogy az Egyesült Államok, Izrael és az úgynevezett nyugati világhoz tartozó vagy velük szövetséges országok jelentsék az elsődleges célpontot. Közvetlen vezetőitársai ezzel szemben arra az álláspontra helyezkedtek, hogy közel-keleti és arab-öbölbeli rezsimek elitje ellen kell „szent háborút” indítani. Az úgynevezett közeli vs. távoli ellenség vitájában Oszáma bin Ládén álláspontja győzedelmeskedett, és az al-Káida 1998-tól kezdődően több mint egy évtizeden keresztül stratégiai szintű terrortámadást volt képes végrehajtani – a teljesség igénye nélkül – Jemenben, Kenyában, Tanzániában, az Egyesült Államokban, az Egyesült Királyságban, a Fülöp-szigeteken, Indonéziában és Pakisztánban (HORVÁTH L. 2014). Ezt a gyakorlatot vette át az Iszlám Állam is, amely súlyos következményekkel járó terrortámadásokat volt képes végrehajtani Belgiumban, az Egyesült Királyságban, Franciaországban és Németországban (KIS-BENEDEK 2016b).

Változó célpontok, változó taktika

Folyamatosan változott és ma is változik a terrorfenyegetettségnek kitett célpontok köre is. Még az 1980-as években is az volt a jellemző, hogy a terrorcsoportok elsősorban viszonylag könnyen kiszámítható célokat támadtak, jellemzően politikusokat, katonákat, rendőröket, bírakat, ügyészeket üzletembereket és más közéleti szereplőket. Az 1990-es évek végétől napjainkra ez a tendencia szinte teljes mértékben megfordult, a terrortámadások áldozatainak döntő többsége a szinte teljesen véletlenszerűen kiválasztott célpontok elleni

akciók során sérülnek meg vagy veszítik el életüket. Az ilyen terrortámadásokat a nyilvános helyeken, vagyis a tömegek által gyakran látogatott vagy igénybe vett helyszínek, létesítmények, eszközök ellen követik el. Ezek közé tartoznak a piacok, szórakozóhelyek, bevásárlóközpontok, közlekedési járművek, utasterminálok.

A terrorcsoportok érzékelhető módon a média figyelmének felkeltésére és az áldozatok számának maximalizálására is törekednek. A terrorszervezetek a közösségi médiát mesterien alkalmazzák propaganda- és toborzási célokra. A szakértők között szinte teljes az egyetértés abban, hogy az írott és elektronikus sajtó, illetve az internetes tartalomszolgáltatók közötti globális hírverseny a terrorizmusnak kedvez. A terrorszervezetek és a média bonyolult kapcsolatrendszere napjainkban komoly problémát jelent, amelyre nem egyszerű választ találni. Az öncenzúra csak átmenetileg jelentene megoldást, hosszabb távon a terroristák radikalizálódását eredményezné, mivel olyan akciók végrehajtására törekednének, amellyről a média már nem lenne képes hallgatni (HORVÁTH L. 2014). Az áldozatok maximalizálására való törekvés olyan mértékű, hogy a nemzetközi szakirodalomban mértékadónak számító szerzők az ezredforduló időszakától kezdődően a régi vs. új terrorizmus jelenségeit és eltéréseit elemzik. Az 1960-as évek végétől a terrorcsoportok – néhány kivételtől eltekintve – általában kerülték az olyan terrortámadások szervezését, ahol az áldozatok száma meghaladhatta a 100 főt. Az 1990-es évek közepétől viszont általános céljá vált, hogy terrorakciókban minél többen haljanak vagy sebesüljenek meg (NEUMANN 2009).

A célpont kiválasztását alapvetően meghatározza az adott terrorszervezet célja és lehetőségei. Abban az esetben, ha egy csoport az áldozatok maximalizálására törekszik, az meghatározza a helyszín mellett az időpont kiválasztását, vagyis olyan nyilvános helyszínt választanak, ahol az adott időben viszonylag nagy tömeg tartózkodik. A tervezés során dönteni kell arról, milyen hatást kívánnak elérni, mennyi legyen a várható áldozatok száma, mindezt összhangba kell hozni logisztikai lehetőségekkel, a végrehajtásra kijelöltek felkészültségével, a kiválasztott célpont biztonsági és egyéb lehetőségeivel (LIBICKI–CHALK-SISSON 2007). A lehetséges hatás növelésénél nagy jelentősége lehet az időzítésnek, amely fokozhatja a várt sokk- és médiahatást; ilyenek lehetnek például állami ünnepek, évfordulók, nagy figyelmet kiváltó események, rendezvények.

Az áldozatmaximalizálásra való törekvés meghatározza az alkalmazott taktikát és az elkövetés módszerét. A robbantásos merényleteket, ezek közül az öngyilkos merényleteket nagyon nehéz megakadályozni, ráadásul az áldozatok számát fokozni lehet a menekülés útján elkövetett második, esetleg harmadik robbantással. Az utóbbi időszakban elterjedt az egyszerre több, váltott helyszínen elkövetett, gyors fegyveres támadás is, amely többnyire az Iszlám Államra volt jellemző.

Az Iszlám Állammal kapcsolatban szakmai hiba lenne a képességeinek rövid értékelését kihagyni. A terrorhálózat egyszerre volt képes a „belső zónában” – a közeli ellenség ellen Irakban és Szíriában – az aszimmetrikus hadviselésre jellemző harctevékenységet folytatni, és a „külső zónában” – a külső ellenség ellen a korábban már említett nyugat-európai országokban – terrortámadásokat végrehajtani (FARKAS 2017; FARKAS 2018). Az Iszlám Állam több olyan korábban elkövetett terrorakciót hajtott végre, amelyek korábban is potenciális célpontnak számítottak, de a nyugat-európai nagyvárosokban valamiért még az al-Káida sem támadott tömegrendezvényeket, például koncerteket, karácsonyi vásárokat és népi ünnepélyeket. Ugyanakkor nem zárható ki, hogy az al-Káidát ne foglalkoztatta volna egy biológiai vagy vegytámadás lehetősége. Erre enged következtetni, hogy a terrorszervezet egy

Afganisztánban elhagyott búvóhelyén olyan kézikönyveket találtak, amelyek ahhoz nyújthattak segítséget, miként lehet az állatokat és a növényeket megmérgezni (MONKE 2007).

A terrorizmus tendenciáit elemezve új típusú fenyegetést jelenthet a magányos, egyéni elkövető, aki veszélyt jelenthet az élelmiszer-ellátási láncokra is. Az egyéni terrorakciót elkövetőket a nemzetközi szakirodalom elég gyakran „magányos farkasoknak” nevezi. Az elnevezés elszánt, megszállott emberekre is utal. A magányos terroristák többségére valóban illenek ezek az jelzők. Elszántságuk és kitartásuk mellett helyenként az azonosításuk is komoly nehézséget okozhat a hatóságoknak. Az Unabomber néven elhíresült anarchista, Theodore Kaczynski sorsa jó példát jelenthet arra, milyen nehéz meghatározni a magányos elkövetők személyazonosságát, majd elfogni őket. A kaliforniai Berkeley Egyetem korábbi matematikaprofesszora 1978-tól 1995-ig, tehát 17 éven keresztül több mint 24 merényletet követett el (HARVEY 2003). Az általa feladott levélbombák három ember halálát és 23 személy sérülését okozták.

Az egyéni terrorizmus veszélyeire hívja fel a figyelmet a norvég, szélsőjobboldali nézeteket valló Anders Behring Breivik által elkövetett terrortámadás-sorozat is. Breivik 2011. július 22-én Osló kormányzati negyedében egy gépkocsiban elhelyezett robbanószerkezetet robbantott fel. A detonáció nyolc ember halálát és további 30 sérülését okozta. Az elkövető néhány órával később Utøya-szigetén folytatta az akcióját. A szigeten a baloldali munkáspárt ifjúsági táborában 69 fiatalt lőtt agyon, és 66-ot megsebesített (HORVÁTH L. 2014).

Az utóbbi években a „magányos farkasok” által elkövetett terrorcselekmények száma emelkedő tendenciát mutat, amely azért jelenthet kockázatot, mert nem köti őket a csoportdinamika, így szabadon cselekedhetnek. Breivik bár nem az élelmiszer-ellátási lánc rendszerét támadta, de példája jól mutatta, hogy olyan cselekményt vitt végbe, amelyre korábban nem volt példa. Az ilyen események növelik az élelmiszer- és vízellátás terrorfenyegetettségének kockázatát is.

Az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségének általános jellemzői

A tanulmány alfejezete az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségének általános jellemzőivel, sérülékenységgel, a lehetséges célpontokkal és az eddigi néhány terrortámadás tanulságaival foglalkozik. A téma elemzése egy másfél évtizedes intenzív kutatómunkára és a nemzetközi és hazai szakirodalom feldolgozására alapul. Az élelmiszer-ellátási láncok elleni terrortámadások nem olyan gyakoriak, mint például a közlekedési rendszer, a politikusok és más közéleti személyek, etnikai és vallási csoportok, nyilvános rendezvények elleni terrortámadások. Ennek ellenére a későbbiekben kifejtett sérülékenység és a várható súlyos következmények miatt az ágazat terrorfenyegetettségét folyamatosan elemezni kell.

Az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségének általános jellemzői

Az élelmiszer- és ivóvízellátási rendszer sajátos közvetítő politikai eszközként és kiegészítő katonai fegyverként való felhasználása nem új keletű. Hosszan lehetne sorolni azoknak az uralkodóknak, politikusoknak, hadvezéreknek a nevét, akik bizonyíthatóan vagy minden valószínűség szerint étel- vagy italmérgezés áldozatai lettek. A nehezen azonosítható

mérgező anyagok alkalmazása olyan esetekben volt fontos, ahol a merénylet áldozatának kiszemelt vezető környezete és testőrsége megbízható emberekből állt, illetve amikor különösen fontos volt a tettes kilétének eltitkolása. A mérgező anyagok ételbe és italba való keverése valószínűleg előkelő helyen állna az emberiség történetében eddig elkövetett bűncselekmények képzeletbeli statisztikai adatsoraiban is.

A hadviselés történetében sem újdonság az étel- vagy italmérgezés. Már az ókorban jellemzővé vált a kutakba dobott állattetemekkel az ivóvízellátás bénítása. Az Ószövetség is az egyik „egyiptomi csapásként” írja le az egyiptomi haderő állatállományának elpusztítását (LAKNER–KASZA–ÓZSVÁRI 2012). A második világháború végéig az állatok (elsősorban a lovak és az öszvérek) kiemelt szerepet játszottak a nehézfegyverzet vontatásában, az utánpótlás szállításában is. Az élelmiszer-előállítási technológiák korabeli fejlettsége miatt pedig a vágóállatokat az arcvonalhoz viszonylag közel kellett tartani.

Az első világháborúban a vegyi fegyverek alkalmazása csak közvetve érintette a hadseregek logisztikai támogatórendszerét, az elsődleges célt nem az élelmezési ellátási rendszer jelentette. Ugyanakkor adatokkal és jelentésekkel lehet alátámasztani azt a tényt, hogy a német diverzánsok takonykórral és anthraxszal fertőzték meg az ellenséges mögöttes területek ló- és szarvasmarha állományát. Arról is léteznek bizonyítékok, hogy a német kémek fertőzték az amerikai és argentin kikötőkben az Európába szállított állatokat (LAKNER–KASZA–ÓZSVÁRI 2012).

A második világháborúban a két világháború közötti jelentősnek számító kutatási eredmények ellenére tömegesen nem alkalmaztak biológiai és vegyi fegyvereket. A Hiroshima és Nagaszaki elleni atomtámadások következményei azonban rámutattak arra, hogy olyan új pusztítóeszközt fejlesztettek, amely egyebek mellett nagy kiterjedéssel, hosszú időn keresztül képes megbénítani a mezőgazdasági és élelmiszer-termelő kapacitásokat. A második világháború utáni bipoláris világrendszer kialakulását követően korábban nem tapasztalt fegyverkezési verseny bontakozott ki. Ezt időszakot az úgynevezett hidegháború korszakának is szokás nevezni, amelyben a szembenálló felek nagy hangsúlyt fektettek – NATO-terminológiában atom-, biológiai és vegyi fegyverek (ABV-fegyverek) a szovjet és a Varsói Szerződés felfogása szerint tömegpusztító fegyverek (TÖPFE) – fejlesztésére és rendszerben tartására.

A biológiai- és vegyifegyver-kutatások központja a NATO-ban az Egyesült Államok, a Varsói Szerződésben a Szovjetunió volt. Mindkét fél azzal számolt, hogy még egy kisebb támadással is demoralizálni lehet az ellenséges lakosságot és katonákat. Alkalmazásukat követően ráadásul tízezreket kellett volna karanténba záratni. A Biológiai- és Toxinfegyver-tilalmi Egyezmény 1972-ben történt aláírása és 1975-ös életbeléptetése jelentős előrelépést jelentett az ABV-fegyverrendszerek fejlesztésének betiltásában. A bipoláris világrendszer felbomlása után, az 1990-es években volt szovjet és iraki szakértők számoltak be arról, hogy országaikban a fejlesztési, előállítási és tárolási tilalmi előírásokat nem tartották be. Minden valószínűség szerint más országokban is folytak kutatások, és tároltak biológiai- és vegyifegyver-készleteket, amelyek hollétéről még ma is kevés tudomásunk van (KUSHNER 2003).

Az úgynevezett negyedik ipari forradalom korában hiba lenne a biológiai és vegyi terrorizmus fenyegetéseit csak az esetlegesen „rossz kezekbe” került fegyverek és készletek jelentette kockázatokra szűkíteni. A biológiai – elsősorban géntechnológiai – telekommunikációs rendszerek, a mesterséges intelligencia fejlődése olyan mértékben felgyorsult, hogy az minden bizonnyal újabb biztonsági kihívásokat okoz (HORVÁTH L. 2016a). A kutatási

eredmények hozzáférhetősége a növekvő internethasználat a tudományos kutatókon kívül a kevésbé képzettek számára is lehetővé teszi a biológiai fegyverek előállításához szükséges tudáshoz, anyagokhoz és felszereléshez való hozzáférést, viszonylag egyszerű körülmények között is (MARAS 2016).

Az élelmiszer-ellátási lánc elemei úgynevezett másodlagos közvetítő szerepet is betölthetnek. Az áldozatok maximalizálására való törekvés miatt az elmúlt évtizedekben megnövekedett az olyan terrorakcióknak az aránya, amelyeket nyilvános helyen követtek el. Az élelmiszer-kereskedelem létesítményei, például a piacok és a bevásárlóközpontok olyan nyilvános helyeknek számítanak, amelyeket könnyű felderíteni, fegyveresen megközelíteni, környékükön robbanószerkezetet elhelyezni. Idesorolhatók még az éttermi szolgáltatást nyújtó létesítmények is. Ráadásul a közösségi közlekedés járműveihez és termináljaihoz hasonlóan az is könnyen kiszámítható, hogy mikor, melyik bevásárlóközpontban, piacon vagy étteremben tartózkodnak a legtöbben. Ez a főként a terroristák szemszögéből fontos kiszámíthatóság elsősorban a nagyvárosokra és az népszerű üdülőhelyekre irányul (HORVÁTH L. 2014).

Az élelmiszer-ellátási lánc sérülékenysége

Az Egyesült Államok közvéleményét sokkolta egy Tommy G. Thompsonnak, a szövetségi kormány egészségügyi és népjóléti miniszterének a *New York Times* újságírójának adott interjújában kifejtett véleménye. A miniszter az ágazat sérülékenysége az alábbi mondatokkal világított rá: „ha agyonütnek sem értem, hogy a terroristák miért nem vették célba az élelmiszer-ellátásunkat, mivel nagyon könnyű azt megtenni” (CHALK 2005). Egy ilyen kijelentésnek súlya van még akkor is, ha az igazságtartalmát még a témában jártas szakértők sem kérdőjelezték meg. Biztonsági szempontból nem szerencsés, ha egy magas rangú állami vezető véleményével akaratlanul is tanácsokat ad a terrrorszervezetek számára a könnyű célpontokkal kapcsolatban. Az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségének témakörében szakértőnek számító Peter Chalk Tommy G. Thompson kijelentését elemezve egy 2005 tavaszán megjelent rövid cikkében megállapította, hogy az Egyesült Államokban az agrárágazat intenzív és koncentrált termelési és fogyasztási jellege könnyen elősegíti a kórokozók és mérgezőanyagok gyors elterjesztését. A szakértő azt is kiemelte, hogy a kommunikációs csatornák, az egészségügyi szervezetek, az előállítók, a forgalmazók és a szabályzók közötti szakadék növeli a sérülékenység szintjét. Chalk kiemelte azt is, hogy a biológiai terrortámadások olyan, napjainkra elfeledett vagy egzotikusnak számító betegségeket okozhatnak, amelyek tüneteit az állatorvosok nem vagy csak késve ismerik fel (CHALK 2005).

Az élelmiszer-ellátási lánc sérülékenysége két területre osztható: a fizikai eredetű – a szektor jellemzői miatt biológiai és vegyi szennyezések, mérgezések –, illetve a kibertérből származó rendkívüli eseményekre. Az élelmiszer-termelés, -elosztás és -fogyasztás szinte minden fázisában komoly veszélyt jelent a bioterrorizmus, még a viszonylagos védettséget is nagyon nehéz megteremteni (LAKNER–KASZA–ÓZSVÁRI 2012). Az alkalmazott biológiai ágens fajtájától, hatásaitól, a célba juttatás módjától függően tömeges áldozatokkal járó terrortámadások közvetítője lehet az élelmiszer-ellátási lánc rendszere (MARAS 2016). Ez nagyon fontos megállapítás, mert ez azt jelenti, hogy a szektor egy terrortámadásban

nem(csak) közvetlen célpont, de – hasonlóan a közlekedési rendszerhez – közvetítő is lehet, mert alkalmas az áldozatok maximalizálására vagy a félelemkeltés fokozására.

Az élelmiszer-ellátási lánc és az egészséges ivóvíz terrorfenyegetettsége kockázatainak mértékét nem fejezi ki a szektor ellen eddig elkövetett viszonylag csekély számú terrortámadás és azok viszonylag szerencsés következményei. A túlnépesedés, a környezeti károk, az éghajlatváltozás negatív következményei, a vízkészletekhez való korlátozott hozzáférés várhatóan komoly biztonságpolitikai kihívásokat eredményezhet, és változó intenzitású konfliktusok kibukkanásához vezethet (PADÁNYI 2015a; PADÁNYI 2015b). Az ezredfordulót követő években az ENSZ Egészségügyi Világ Szervezete (WHO) arra a következtetésre jutott, hogy a 21. században a közegészségügyben a terrorizmus jelenti majd a legnagyobb kihívást (*Terrorist Threats to Food Guidance for Establishing* 2002). Az állítás igazságtartalmával csak annyiban érdemes vitatkozni, hogy egyetlen veszélyforrást nem érdemes és nem is szabad kiragadni, és csak azt kiemelten kezelni.

Az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségét a szektor sebezhetősége teszi potenciálissá. Ezért a kockázatok megértéséhez az élelmiszer-ellátási lánc alapvető jellemzőinek ismerete elengedhetetlen. A korszerű vállalatgazdaságban az ellátási lánc koncepciójának gyakorlati megvalósulása tulajdonképpen a nyersanyagelő- és -termelőhelyektől a felhasználóig tart, és a termelési, elosztási folyamatokban részt vevők magas szintű együttműködését foglalja magában. Az alapanyag-termelés, az elosztás és értékesítés folyamatait fogja össze az ellátási lánc látszólag egyszerűnek tűnő, valójában nagyon bonyolult, sokszereplős rendszere, amelynek reálfolyamatait rendkívül nehéz nyomon követni (BOWERSOX et al. 2013). Ez a megállapítás különösen igaz a mezőgazdaságra, az élelmiszerhez kapcsolódó feldolgozóiparra, a bonyolult elosztási és kereskedelmi rendszerekre. Az élelmiszer-ellátás rendszerében a növény- és állattenyésztésnek, az élelmiszer-feldolgozásnak, az elosztási, kereskedelmi és értékesítési rendszereknek számos szereplője van. Olyan bonyolult rendszert alkotnak, amely nehezen nyomon követhető az élelmezési szakemberek számára is. Az élelmiszer-termelés és -ellátás keretein belül az ágazat jellemzőinél és fontosságánál fogva szoros együttműködés alakult ki a termelők, feldolgozók és a kereskedők között, ezért gyakorlatilag olyan természetesen kialakult élelmiszerláncok sérülékenységet kell vizsgálni, amelyeknek a jellegét a globalizáció alapvetően megváltoztatta.

A fentiek alapján joggal vetődhet fel a kérdés: mit jelent a globalizáció és a hálózatosodás az élelmiszer-ellátási lánc sérülékenysége és terrorfenyegetettsége szempontjából? Az élelmiszer-ellátási láncot napjainkban már csak nagyon nehezen lehet egy-egy országra vagy régióra szűkíteni. A globalizáció következtében ezen a területen az élelmiszer-termelés és -feldolgozás (gyártás), az elosztás és a kereskedelmi értékesítés folyamatai térben és időben elkülönülnek egymástól. Ez egyrészt azt jelenti, hogy egy tőlünk távol eső országban az élelmiszer-ellátási lánc ellen elkövetett terrortámadás következményei nálunk is érezhetők. Másrészt a magyar élelmiszerexport termékeit akár terrorista célból is megfertőzhetik a hazai vagy a külföldi elosztóközpontokban, kereskedelmi egységekben is, ettől függetlenül a terrorakció másodlagos hatását Magyarország sem kerülheti el (HORVÁTH L. 2013). E szempontból az az alapigazság érvényesül, hogy közvetlen következményekkel a fogyasztás körzetében, míg a közvetett – elsősorban gazdasági – hatásokkal a származás helyén kell számolni.

A közvetett hatások a meghatározó kereskedelmi láncok és a fogyasztók bizalomvesztéséből erednek. Az esetleges pénzügyi következményeket jól szemlélteti egy az Egyesült

Államokban 1989-ben egy Chiléből származó mérgezett szőlőszállítmány közvetett hatása. A Pinochet elnök ellen lázadó szélsőbaloldali terrorcsoport az exportszállítmány töredékét mérgezte meg nátrium-cianiddal, amit az alapos ellenőrzésnek köszönhetően az amerikai hatóságok felfedtek, és így mérgezés nem történt. A chilei szőlő behozatalát azonban az Egyesült Államok mellett Kanada, a Német Szövetségi Köztársaság, Dánia és Hongkong is felfüggesztette. Az embargó összességében 200 millió amerikai dollár kárt okozott a dél-amerikai ország szőlőtermelőinek (CHALK 2003). A chilei szőlő- és bortermelés iránti bizalom visszaszerzésére nagyon sok időre, és jelentős pénzügyi befektetésre volt szükség.

Az élelmiszer-ellátási lánc terrortámadásokkal szembeni fokozott érzékenysége és esetleges kitettsége abból is adódik, hogy a termelés, a feldolgozóipar, az elosztási és kereskedelmi rendszerek, a fogyasztási struktúra – háztartások, közétkeztetés és éttermi szolgáltatások – munkafolyamataiba könnyen be lehet avatkozni (KASZA et al. 2012). A rurális tereken hatalmas kiterjedésű termőterületek és legelők védelmét kellene megoldani, a feldolgozóipar számtalan kisebb-nagyobb üzemével együtt. Élelmiszer-biztonsági szempontból teljes védelemről szinte lehetetlen gondoskodni. Túlságosan leegyszerűsítő kijelentésnek tűnhet, hogy nem lehet minden ültetvény vagy marhacsorda legelője mellé megfigyelő kamerákat beüzemelni vagy biztonsági őrköt állítani. A korszerű biztonságtechnikai rendszerek elterjedése korábban a védelemről nem a hagyományos őrzésvédelmi megoldásokkal kell gondoskodni, mert egy sokszereplős és területi szempontból hatalmas kiterjedésű rendszer biztonságos működéséről kell gondoskodni. Peter Chalk, a RAND Corporation egyik vezető kutatója az Egyesült Államok mezőgazdasági és élelmiszeripari szektorának terrorfenyegetettségét vizsgálta. Az elsődleges kockázatok között a nagy kiterjedést és a sokszereplős rendszert, valamint az ellenőrzés nehézségeit emelte ki az élelmiszer-ellátási lánc sérülékenységeinek elemzésekor (CHALK 2003).

Az élelmiszer-ellátási lánc terrortámadásokkal szembeni védtelensége csak részben következik a termelési folyamatok érzékenységből és kitettségéből. A későbbiekben részletesen elemzett lehetséges célpontok széles köre és nagy száma is bizonyítja, hogy folyamatok sorozatáról és az infrastrukturális hálózatos rendszer biztonságáról kell gondoskodni. Egy sűrűn lakott, fejlett régióban több ezerre tehető a termelőhelyek, alapanyagraktárak, az élelmiszer-feldolgozó üzemek, közlekedési és logisztikai vállalkozások és szállítójárművek, logisztikai központok, éttermek és a fogyasztóként megjelenő háztartások száma. A terrorizmus eddigi tendenciáit elemezve eddig „kihasználatlan”, potenciális célpontokként tűnnek fel a logisztikai láncok és bázisok, holott az élelmiszer-ellátási lánc rendszerének elemei könnyen „támadhatókká” válhatnak (FOLTIN 2011). A terrorfenyegetettség elleni védelem problematikáját az is nehezíti, hogy az élelmiszerek feldolgozásának tartalma, folyamatai és kezelési szabályai jelentős eltéréseket tartalmaznak. Ezért más csatornán jutnak el a fogyasztókhoz az élvezeti cikkek, az ásvány- és ivóvíz, a tejtermékek, nyers húsok, zöldségek, illetve gyümölcsök. Az élelmiszer-ellátási láncal összefüggésben bekövetkezett rendkívüli események tapasztalatai azt mutatják, hogy a „leggyengébb láncszemet” a kereskedelmi és értékesítési rendszer elemei képezik (KASZA et al. 2012).

Az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségének szintjét növeli az is, hogy a fertőző biológiai és vegyi anyagok közvetlenül csak korlátozott mértékben veszélyesek az emberi egészségre, de a növényekbe, húsokba való bejuttatásával már komoly, halálos kimenetelű betegségeket is okozhatnak. A szabályozás megkönnyíti a halálos kimenetelű betegségeket, fertőzést okozó kórokozók beszerzését és előállítását, hiszen a fertőzést előidéző

alapanyagok forgalmazása nem vagy csak részben tiltott (MONKE 2007). A megelőzést, a támadások észlelését és a következmények felszámolását nagymértékben megnehezíti az esetleges késleltetett hatás, a földrajzi kiterjedés nagysága és a terrortámadás helyének és konkrét célpontjainak meghatározása (LAKNER–KASZA–ÓZSVÁRI 2012). Ez azt jelenti, hogy a terrorcsoportok a késleltetett hatást kihasználva a célterülettől távol is szennyezhetik az élelmiszereket, ami később a fogyasztás helyén fejt ki a hatását.

Az élelmiszer-ellátási lánc és a vízellátás magas sérülékenységevel a nemzetközi szakirodalom szerint a terrorcsoportok háromszintű veszélyhelyzetet eredményezhetnek:

- globális szintű veszélyhelyzet (például: madárinfluenza vagy kergemarhakór);
- regionális vagy nemzeti szintű veszélyhelyzet (például: aflatoxin);
- helyi (lokális) élelmiszergyártás és -ellátás (éttermi szolgáltatások, közétkeztetés) (SEKHETA et al. 2006).

A hivatkozott kutatócsoport kockázatelemzése is bizonyítja, hogy az élelmiszer-ellátási lánc és az ivóvízellátás elleni eddig viszonylag kisszámú terrortámadás ellenére a lehetséges következmények nagyságrendje miatt a kockázatokat nem szabad lebecsülni, hiszen egy esetleges biológiai terrorakciónak hasonló nagyságrendű halottja és sérültje lehet, mint egy radioaktív anyagot tartalmazó, úgynevezett piszkosbomba felrobbantásának.

A sérülékenység újabb színtere: a kibertér

A kibertér az informatika és a telekommunikációs rendszerek rendkívül gyors fejlődésének köszönheti létét. A kifejezés William Gibson 1984-ben megjelent *Neuromancer* című regényéből ered. Az összetett kifejezés nagyon gyorsan elterjedt, és még napjainkban is sokféle jelentéstartalommal használják. A fogalomnak filozófiai, matematikai, informatikai, földrajzi, közgazdasági, műszaki megközelítései léteznek. Mészáros Rezső földrajztudóssal egyet lehet érteni abban, hogy az egyik legelfogadhatóbb definíció Michael Benediktnek tulajdonítható, aki szerint a kibertér egy olyan közeget jelent, amelyben a mitikus és képzeletbeli terek láthatóvá válnak (idézi: MÉSZÁROS 2008).

A globális gazdaság kialakulásának az egyik alapfeltétele volt az ellátási lánc szemléletének és módszerének elterjedése. Az ellátási láncok kialakulása – sok más tényező és körülmény mellett – az infokommunikációs technológiák fejlődése nélkül elképzelhetetlen lett volna. Ma már természetesnek vesszük, hogy a termékek állapotáról, mennyiségi és minőségi adatokról, a várható szállítási időkről az e-kereskedelemben a fogyasztók real time információkat kapnak. A hálózatokban működő ellátási láncok működésének zavartalansága alapvető gazdaságbiztonsági kérdést jelent (HORVÁTH L. 2016b). Egy ellátási lánc sérülékenysége napjainkban már nem csupán a működésben érintett közreműködők számától függ, hanem köztük lévő online kommunikációs csatornák biztonságától függ.

Az infokommunikációs forradalom eddigi eredményei megalapozhatják a mesterséges intelligenciák fejlődését. Ugyanakkor az ebben a szektorban végbement változás gazdasági értelemben vett hangsúlyeltolódást okozott. Az informatikában a vezető multinacionális cégek (például a Google, a Facebook, az Apple, az Amazon, az IBM vagy a Microsoft) működése szinte kivétel nélkül az Egyesült Államokhoz kötődik. Rövid idő alatt ezek a cégek globális szinten is meghatározó vállalkozásokká váltak, és egyben feszültségforrásokat is

jelentenek. Az Európai Unió tagállamaiban – így Magyarországon is – többször felvetődött már, hogy a közösségi médiával vagy az online kereskedelemmel foglalkozó cégek (például Amazon, Booking.com) nem fizetnek adót. Az adózatlan bevétel kivitelén túl az amerikai telekommunikációs fölény azzal a veszéllyel is jár, hogy Európa nehezen behozható versenyhátrányba kerül (HORVÁTH L. 2016c).

Az infokommunikációs technológia fejlődése, az internet és a közösségi média elterjedése a fogyasztók szokásait is alapjaiban megváltoztatta. A technológia fejlődésével egyfajta függőség kialakulása figyelhető meg, amelynek legfőbb oka a személyi számítógépek, notebookok, tabletek és okostelefonok használatának elterjedése (PARTI–KISS 2014). Az informatikai vállalkozások ma már olyan applikációkat fejlesztenek ki, amelyekről túlzás nélkül kijelenthető, hogy gyökeresen megváltoztatják az emberek életvitelét, vásárlási szokásait vagy akár a szabadidős tevékenységüket is. Az e-kereskedelem lehetőségeit a vásárlók napjainkban már széles körben használják a menetjegyek, háztartási gépek, szórakoztató elektronikai termékek, ruhák, könyvek, színház- és mozijegyek vásárlására. Az élelmiszer-kereskedelemben is egyre nagyobb teret kap – főként az étrendkiegészítők piacán.

A kriminológia tudományának művelői az internet elterjedésének a kockázataira viszonylag korán felhívták a figyelmet (PARTI–KISS 2014). A leginkább a banki szektorban fokozódó kiberfenyegetettség kockázataira biztonságpolitikai szakemberek 2007-ben az Észtország elleni, főként elosztott túlterheléses módszerrel végrehajtott kibertámadást követően figyeltek fel igazán. A főbb célpontok közé tartozott a törvényhozás, a kormányzat, a bankok és a média informatikai rendszere. A NATO-t és a balti államot is meglepetésként ért, szinte tehetetlenül szemlélt támadást 2009-ben egy orosz nacionalista csoport vállalta magára. Szakértők szerint a támadás csak azért ért véget, mert az elkövetők már nem tudták tovább bérelni a szükséges informatikai eszközöket (KOVÁCS–KRASZNAY 2010). Ez az eset rávilágított arra, hogy teljes és nehezen pótolható rendszereket lehet megbénítani a kibertéren keresztül.

A kibertámadásoknál nagyon nehéz elkülöníteni a támadás célját, nem könnyű azt sem meghatározni mi is történik/történt valójában. Állami megbízásból kémkednek, zavar-nak egy másik állam ellen, bűnözői körök hasznot remélnek, ipari vagy üzleti kémkedés folyik, esetleg valaki vagy valakik politikai terroristacéllal, ártó szándékkal törtek be egy információs rendszerbe (HORVÁTH L. 2014). A támadások fajtáiról, az elkövetés módszereiről, a kibertámadók jellemzőiről napjainkban már tudományos igényű tanulmányokhoz juthatunk hozzá (SZÁSZ 2017).

Azokban az országokban, ahol az Egyesült Államokban és az Európai Unióban jellemző szemlélet és módszer terjedt el a kritikus infrastruktúra védelméről, a mezőgazdasági termelést, az élelmiszer-előállítás, az élelmiszer-kereskedelmet és az ivóvízellátást az integrált biztonsági rendszer önálló szektoraként kezelik. A kritikus infrastruktúrák kiberbiztonságával kapcsolatban elterjedt olyan nézet is, hogy hiba volt azt az informatikai rendszerekhez és internethez kötni (BÁNYÁSZ 2016). Más vélemények szerint rossz döntés volt a kritikus infrastruktúrákhoz sorolható üzleti vállalkozásoknak a kényelmi és költségcsökkentési szempontok érvényesítése érdekében az internethez csatlakozniuk (HORVÁTH L. 2014). A véleményüket azzal támasztják alá, hogy az informatikai biztonságot szolgáló úgynevezett Supervisory Control and Data Acquisition (SCADA) adatgyűjtő rendszerek is magukban rejtik a támadhatóság kockázatát (KOVÁCS–KRASZNAY 2010). Ezzel azért sem lehet egyetérteni, mert a kritikusinfrastruktúra-védelem módszerének elterjedését egyrészt

az egyes szektorok automatizálása okozta, másrészt az infokommunikációs technológiai fejlődés eredményeinek negligálása versenyhátrányt jelentene, amelyet a fogyasztók is nehezen tolerálnának.

A kritikusinfrastruktúra-védelemben a kiberbiztonsággal kapcsolatban fokozottan jelentkezik az úgynevezett kitettség és a kölcsönös függőség. A kitettség az jelenti, hogy egy rendszer vagy alrendszer mennyire függ a informatikai rendszerek működésétől. A kölcsönös függőség pedig azt, hogy az adott rendszer mennyire függ más kritikusinfrastruktúra-védelmi szektor megbízható működésétől. A kitettség vizsgálatával az élelmiszer-ellátási lánc közvetlen kibertámadásait lehet elemezni. A kölcsönös függőség pedig azt jelenti, hogy nem az élelmiszer-ellátási lánc ellen irányul a kibertámadás, de a hatásai alól a szektor nem tudja kivonni magát. Egy mesterségesen a kibertérből előidézett tartós áramszünet megbénítja a hagyományos és e-kereskedelmet, az éttermi szolgáltatások, az elosztási és termelési helyek működését. Mivel a lakosság fogyasztási szokásai megváltoztak, és főként a nagyvárosokban, a háztartásokban csökkent a tárolt élelmiszerek mennyisége, ezért viszonylag gyorsan ellátási nehézségek léphetnek fel. A közlekedési és logisztikai szektor elleni kibertámadások is okozhatnak zavarokat az élelmiszer-ellátási lánc működésében, ennek mértéke azonban kisebb, mint az áramszolgáltatás elleni kiberakciók esetében.

Az élelmiszer-ellátási lánc kiberfenyegetettségével kapcsolatban az egyik legmagasabb kockázati tényező abban rejlik, hogy megdőlhet az a napjainkban még tankönyvi tételnek számító gondolat, hogy a szektor sérülékenységének leggyengébb pontja az élelmiszer-elosztás és -kereskedelem (KASZA et al. 2012). Az élelmiszer-előállítási folyamatokba való beavatkozás lehetőségét teremti meg a gyártási folyamatok automatizálása és az informatikai rendszerekhez való kötése, olyan adalékanyagok bejuttatását teszi ez lehetővé, amelyek az emberi életre és egészségre veszélyesek lehetnek. Az élelmiszer-előállításához közvetlenül kapcsolódó logisztikai folyamatokba való beavatkozás, például a fogyasztói csomagolás adatainak meghamisítása olyan következményekkel is járhat, hogy az élelmiszer-allergiában szenvedők körében tömeges megbetegedést és tartós egészségügyi állapotromlást idéznek elő. A termelési logisztikai folyamatokhoz kapcsolódó befolyásolási és beavatkozási lehetőségek új távlatokat jelenthetnek a terrorszervezetek számára is, amelyek könnyebb lehetőséget teremthetnek a tömeges ételmérgezések előidézésében.

A technológiai fejlődés és a vásárlási szokások változása újabb kiberbiztonsági kockázatok megjelenését eredményezhetik, amelyek már közvetlenül a fogyasztókat érinthetik. Főként a táplálék-kiegészítők piacán az e-kereskedelemben érintett vállalkozások weboldalai feltörésével módosítani lehet az egyes termékek összetevőit. Ezáltal a vásárlók olyan termékeket rendelhetnek meg, amelyekre allergiások, és amelyek az egészségüket veszélyeztetik. Ilyen támadást szenvedett el az Amazon nevű cég 2010-ben; a feltört weboldalukat csak néhány nap múlva sikerült kijavítani (RUSSEL 2017).

A háztartási okosgépek elterjedése – elsősorban a hűtőszekrényeké – a fogyasztók kibervédelmét már a háztartásaikban is potenciális fenyegetésnek teheti ki. Több multinacionális cég tesztel olyan eszközöket, amelyeket az internet segítségével otthonról és távolról is lehet szabályozni. Ezek feltörése révén, majd a beállított hőmérséklet ideiglenes megváltoztatásával ételmérgezéseket lehet okozni (RUSSEL 2017). Ez különösen akkor lehet veszélyes, ha az ilyen okoseszközök elterjedése okán egyszerre több háztartást sikerül manipulálni.

Az élelmiszer-ellátási lánc és a vízellátás lehetséges célpontjai

A korábbiakban már tárgyaltak szerint az élelmiszer-ellátási lánc rendszerének alrendszerei és elemei nem tartoznak a terrorcsoportok közvetlen célpontjai közé. Az élelmiszer és az ivóvíz létszükségleti, alapellátási cikként jelenik meg az emberek mindennapjaiban, ezért a közlekedési rendszerhez hasonlóan a terrorcsoportok transzformátorként tekintenek a szektorra. Egy az élelmiszer-ellátási lánc – beleértve az ivóvízellátást is – elleni terror-támadás megfelel a jelenkori terrorizmus tendenciáinak, mert a terrorszervezetek viszonylag könnyen kivitelezhető módon magas áldozatszámot érhetnek el.

A szektor elleni eddigi terrortámadások és a terrorizmus tendenciáinak elemzéséből az élelmiszer-ellátási lánc és az ivóvízellátás lehetséges célpontjait az alábbiakban lehet összefoglalni:

- kutatóintézetek laboratóriumai és területei;
- a növénytermesztés területei;
- az állattenyésztés létesítményei és területei;
- a gazdaságok telephelyei;
- a feldolgozóipar üzei és objektumai;
- a vízellátás forrásai és infrastruktúrális rendszere;
- a logisztikai rendszer (termeléstől a fogyasztóig tartó raktározás, tárolás, elosztás és szállítás folyamatai, eszközei és infrastruktúrális elemei);
- kis- és nagykereskedelmi egységek folyamatai és infrastruktúrális elemei;
- közétkeztetés és éttermi szolgáltatások (HORVÁTH 2013).

A nemzetközi és a hazai szakirodalomban általában a fentiekben vázolt kört határozzák meg mint lehetséges célpontokat, amelyeket fenyegető kockázatok között már felfedezhetünk ellentéteket, abban azonban a szakértők egyetértenek, hogy az élelmiszer-ellátási lánc minden alrendszerénél bekövetkezhet terrortámadás. A célpontok priorálása nem jelent könnyű feladatot, országonként jelentős, illetve a terrorakciók megelőzésért, a krízis kezelésért és a következmények felszámolásáért felelős szervezetenként is jelentős eltéréseket mutathat (MONKE 2007; WHO Report 2008).

A leggyengébb láncszemeknek a könnyen támadható élelmiszer-kereskedelem egységei számítanak. Az élelmiszer-termelő üzemek döntő többségében a szigorú technológiai előírások, meghatározott protokoll szerinti ki- és beléptetés is bizonyos fokú ellenőrzést biztosít. Az élelmiszer-termelők az esetlegesen meglévő több 100 beszállító ellenére is képesek ellenőrizni a beérkezett alapanyagokat és félkésztermékeket. Erre a nagy élelmiszer-kereskedelmi vállalkozások a forgalmazott árucikkek nagy száma miatt képtelenek.

A biológiai és kémiai támadások célpontjai lehetnek az állattenyésztő telepek és termőterületek is. Egy megfelelően kiépített élelmiszer-biztonsági rendszerben egy ilyen jellegű terrortámadásnak elsősorban gazdasági következményei vannak, mert a nagy tömegű mérgezés tényét még a termelőhelyeken vagy a feldolgozó üzemek felfedik, és megteszik a szükséges intézkedéseket. A termelőhelyek és állattenyésztő telepek mérgezése hosszabb távon is hathat. A növénytermesztésből évekre, esetenként véglegesen kieshetnek a szennyezett földterületek. Az állattenyésztésben például a szarvasmarhák megfertőzése a kergemarhákórral, a sertések száj- és körömfájásos fertőződése, a baromfik madárinfluenza-kórokozó általi megbetegedése az állatállomány tömeges fertőzéséhez és elpusztulásához vezethet.

Egy terrorakcióval előidézett járványügyi helyzet rendkívüli intézkedések bevezetését teszi szükségessé. Ez érintheti a gazdálkodókat, az állategészségügyi, járványügyi szerveket, önkormányzatokat, kormányzati és rendészeti szerveket, az élelmiszer-feldolgozó ipar üzemait, az elosztási és kereskedelmi rendszereket és a fogyasztók tömegeit. A támadást szervezett és összehangolt intézkedésekkel viszonylag rövid idő alatt lehet lokalizálni és meg lehet szüntetni. A közvetett hatások gyakorlati felszámolásánál, az állatállomány pótlásánál, a tapasztalatok feldolgozásánál, az új biztonsági protokoll bevezetésénél sokkal nehezebb a hazai és a külföldi fogyasztók bizalmának visszaszerzése. Ugyanakkor egy veszélyhelyzet eltűlése is komoly károkat okozhat, erre Magyarországon is volt példa. Kasza Gyula kutatásaival bizonyította, hogy a vezető politikusok blogbejegyzései milyen károkat okoztak a baromfiágazatnak a madárinfluenza veszélyének eltűlésekor. A szakmai szervezetek és az állatorvosok kampányával sem sikerült hónapokig meggyőzni a közvéleményt, hogy nem egy világméretű járvánnyal, hanem egy állatorvosi problémával kellett szembenézni. Országos szinten hosszú idő múlva érte el a fogyasztás és az árszínvonal a meggondolatlan nyilatkozatok előtti szintet (KASZA 2009).

Az olyan terrorakciók megszervezésekor, amikor a terrorszervezetek támadása nem véletlenszerűen kiválasztott áldozatokra irányul, hanem pontosan meghatározható célszemélyre vagy csoportra, az elkövetők kihasználhatják az éttermi szolgáltatások különböző lehetőségeit és módjait. Az ilyen alkalmakkor a terroristák különböző fogadásokon, meghatározott éttermekben és rendezvényeken követhetik el akcióikat. E támadási mód sikerében egy terrorszervezet vagy magányos elkövető általában akkor lehet biztos, ha támogatóra tesz szert az adott szolgáltató beszállítói vagy alkalmazottai között.

A lehetséges célpontok körét ki kell terjeszteni az agrár- és élelmiszer-tudományi kutatóintézetekre is. Ellenük főként olyan radikális környezetvédelmi csoportok intézhetnek terrortámadásokat, akik ellenzik az állattenyésztéssel és a növénytermesztéssel összefüggő kísérleteket. A növénytermesztéssel kapcsolatban elsősorban a géntechnológia fejlesztésével foglalkozó intézmények lehetnek veszélyben (HORVÁTH 2013). Ilyen terrorakciók Európában is előfordulhatnak. Ilyen történt Portugáliában, amikor 2007-ben több mint egy hektár területű génkezelt maggal bevetett búzaföldet gyújtottak fel és semmisítettek meg (TE-SAT 2007). Az agrár- és élelmiszer-kutatóintézetek elleni támadások eddigi tapasztalatai azt mutatják, hogy az elkövetők elsősorban olyan anyagi természetű károkat akarnak okozni, amelyek a kutatást megnehezítik. Az emberi élet kioltása a radikális környezetvédelmi csoportoknak szerencséjére nem célja.

Megfontolás tárgyát képezheti az is, hogy az élelmiszer-ellenőrző, az élelmiszer-biztonsági, közegészségügyi és katasztrófavédelmi szerveket a lehetséges célpontok közé soroljuk-e. A terrorizmus tendenciáit, a terrorakciók tapasztalatait elemezve arra lehet következtetni, hogy a kombinált terrortámadás-sorozatok bekövetkezésekor ezek a szervezetek is célpontokká válhatnak. Az élelmiszer-ellátási lánc és a vízellátás ellen elkövetett eddigi incidensek között ilyen esetekre nem találunk példát. Olyanra azonban igen, hogy egy jól szervezett terrortámadás-sorozat alkalmával a terroristák olyan egészségügyi létesítményt támadtak, ahova a többi helyszínen megsérült áldozatokat szállították (HORVÁTH L. 2014). Egy, az élelmiszer-ellátási lánc és a vízellátási rendszer ellen irányuló terrorakcióval egy időben az élelmiszer-ellenőrzési, rendvédelmi és katasztrófavédelmi szervek kikapcsolása, tevékenységük hátráltatása a helyzet pontos felmérését és a következmények felszámolását nehezítené meg.

Az élelmiszer-ellátási lánc ellen eddig elkövetett terrortámadások tapasztalatai

Nem elég hangsúlyozni, hogy a modernkori terrorizmus történetében az élelmiszer- és víz-ellátás terrorfenyegetettségének mértéke és veszélye a hivatalos statisztikai adatok tükrében elhanyagolható. Sokkal több terrorcselekmény célpontja volt eddig például a közlekedési rendszer vagy akár bevásárlóközpontok és szórakozóhelyek. Az eddigi tapasztalatok szerint az élelmiszer-ellátást sokkal inkább fenyegetik a gondatlanságból vagy szándékos megfontolás alapján elkövetett bűncselekmények. A terrorizmus általános jellemzői, valamint az élelmiszerlánc elleni terrortámadások tapasztalatai egyértelműen azt támasztják alá, hogy a jövőben komolyan kell számolni az élelmiszer- és ivóvízellátási rendszer elleni terrorakciókkal. Az élelmiszerlánc elemei ellen eddig elkövetett terrortámadások közül két terrorakció tapasztalatait elemzem. Az egyik eset Nyugat-Európában történt, de a célpontja valójában az izraeli gazdaság volt, a másik úgy az Egyesült Államokban következett be.

1978. januárban és februárban egy terrortámadás az izraeli citrusfélék exportja ellen irányult. Az elkövetők az akciót az egyiptomi–izraeli békefolyamat előkészítése időszakára időzítették. Rövid idő alatt több higannyal szennyezett narancsot találtak az Egyesült Királyságban, Hollandiában, Belgiumban, a Német Szövetségi Köztársaságban, Franciaországban, Svédországban és Dániában. A szándékos mérgezésnek szerencsére nem lett súlyos következménye a vásárlókra nézve. A déligyümölcsök fogyasztása Hollandiában öt ember megbetegedését okozta (MOHTADI–MURSHID 2006). A megbetegedésekkel és a mérgező narancsok megtalálásával párhuzamosan az Arab Forradalmi Hadsereg nevű terrorcsoport 18 nyugat-európai és közel-keleti ország kormányához juttatott el egy levelet, amelyben azt közölték, hogy a narancsokat jogaiktól megfosztott palesztinok nevében mérgezték meg. A terrorcsoport által később kiadott közlemény szerint a mérgezés másik célja volt a károkozás az izraeli gazdaságnak (SPRINZAK–KARMON 2007). A viszonylag kisszámú megbetegedés ellenére a terrorakció gazdasági szempontból elérte célját. A nyugat-európai déligyümölcs-importőrök körében olyan bizalomvesztés következett be, hogy évekig nem vásároltak Izraeltől citrusféléket. A korabeli statisztikai adatok egyértelműen bizonyítják, hogy a terrorakciót követően a keleti állam déligyümölcsexportja drámai mértékben csökkent, és a külföldi fogyasztók bizalmának helyreállítása évekig tartott.

Az izraeli citrusfélék higannyal való szennyezése a mai napig vitát vált ki a szakértők között. Az izraeli hatóságok és elemzők szerint a narancsszállítmány a rotterdami vagy az antwerpeni kikötőbe érkezett meg. A hivatalos vizsgálatok eredménye szerint a mérgezés a kikötőkben is történhetett. Olyan vélemények is napvilágot láttak, hogy a gyümölcsöket a kereskedelmi elosztó raktárakban vagy az üzletekben fertőzték meg. A korabeli neves brit szakértő, Dr. Paul Wix is kizárta, hogy a mérgezést Izraelben követték el. Wix doktor laboratóriumi vizsgálatokkal és számításokkal igazolta, hogy a gyümölcs már megrohadt volna, mire Európába érkezett. A különböző vizsgálatok eredményei azt sugallták, hogy amennyiben a narancsokat az európai kikötőkben, elosztó központokban vagy üzletekben fertőzték meg, akkor a palesztin terroristáknak segítségre és támogatókra volt szükségük (HORVÁTH 2013). Ezért a terrortámadás és körülményeinek tisztázására tett kísérletek során felvetődött az a kérdés, hogy kik támogathatták a korábban ismeretlen palesztin terrorcsoportot. Izraeli titkosszolgálati körökben felmerült, hogy a palesztin ügyel szimpatizáló, úgynevezett Német Forradalmi Sejt nevű szervezet segédkezett a mérgezés kivitelezésében, de ezt a feltevést sem sikerült egyértelműen bizonyítani. A terrorcsoportra azért terelődött

a gyanú, mert ez a szervezet helyezte el robbanószerkezetet 1978. július 20-án az Agrexco izraeli cég németországi irodája elé (SPRINZAK–KARMON 2007). Mindenesetre az Izraelből származó narancsok mérgezésével a terroristák nagyobb „sikert” értek el, mint az izraeli exportcég elleni merényletkísérlettel. Az ügy hosszú távú tapasztalatainak leszűrése szempontjából napjainkban már nem is igazán az a kérdés, hogy kik követték el ezt a terrorakciót. Sokkal inkább az élelmiszerlánc sérülékenysége mutat rá ez az eset is, amelynek tanulságai az azóta eltelt időszakban a globalizálódó élelmiszer-kereskedelem kialakulása és hatásai miatt sokkal inkább felerősödtek.

A másik nagy visszhangot kiváltó eset az Egyesült Államokban történt, az Oregon állambeli Wasco megye The Dalles városában. A magára vallási guruként tekintő, indiai származású Bhagwan Shree Rajneesh vezette szélsőséges csoport szalmonellabaktériumot használt a helyhatósági választások befolyásolása érdekében (MOHTADI–MURSHID 2006). A mérgezés ugyan nem követelt halálos áldozatokat, de 751 ember fertőződött meg, akik közül 45-en szorultak kórházi kezelésre (CARUS 2001). A vallási szekta tagjai az élelmiszer-ellátás talán leggyengébb alrendszerét, az éttermi szolgáltatásokat használták fel a szándékos fertőzésekre, vagyis az éttermek salátabárjain keresztül „juttatták el” a fogyasztókhoz a szalmonella kórokozóit. Az ügy azért is érdekes, mert a helyi közegészségügyi hatóságok először kizárták a szándékos fertőzés lehetőségét. Az alapos vizsgálatnak köszönhetően egy évvel később sikerült bizonyítani, hogy a vallási közösség a földjein szalmonellabaktériummal fertőzött vízzel öntözte azokat a saláta-alapanyagokat, amelyeket nyolc különböző helyi étterembe szállítottak be.

Néhány, a terrorizmus jellemzőit kutató szakember arra hívta fel a figyelmet, hogy az élelmiszer-ellátási lánc sérülékenységet, terrorfenyegetettségét a nemzetközi szakirodalomban gyakran eltúlozták, és vissza is éltek vele (MARAS 2016). Az elmúlt tíz évben a viszonylag kevés esetszám miatt a bevezetőben említettek szerint is a nemzetközi és hazai szakirodalomban az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségét elemző publikációk száma visszaesett. 2017 decemberében Robert A. Norton az Auburn Egyetem Élelmiszer- és Vízvédelmi kutatócsoportjának vezetője viszont arra hívta fel a figyelmet, hogy az Iszlám Állam nevű terrorszervezet arra szólította fel a támogatóit, hogy az úgynevezett Nyugathoz tartozó országokban helyezzenek el mérgeket, például cianidot a gyümölcsökbe, zöldségekbe vagy fagylalttartályokba (NORTON 2017). A két kiválasztott terrorakció esete is jól bizonyítja, hogy az egyénileg elkövetett mérgezések nem követelnek olyan magas áldozatszámot, mint a tudatos, szervezeti háttérrel rendelkező szennyezések. A közvetett hatások közül a gazdasági következmények mellett a fogyasztók körében tömegesen kitört pánikkal is számolni kell.

Az élelmiszer-ellátási lánc folyamataiban bekövetkezett rendkívüli események hasznosítható tapasztalatai

A viszonylag csekély számú terrorakció miatt az élelmiszerlánc biztonsága érdekében nem elégséges a terrortámadások tapasztalatait feldolgozni, azokat szükséges kiegészíteni az élelmiszer-ellátási lánc folyamataiban bekövetkezett rendkívüli események ok-okozati elemzésével. Sokkal átfogóbb képet kapunk abban az esetben, ha vizsgáljuk az élelmiszer-biztonságot veszélyeztető véletlen és szándékos okból bekövetkezett eseteket.

A véletlenszerűen bekövetkező esetek körébe sorolhatjuk például azokat az ételmérgezéseket, amelyeket gondatlanságból vagy figyelmetlenségből követtek el. A nemzetközi és a magyar sajtóban szinte naponta olvashatunk olyan tudósításokat, amelyek szándékos cselekmény miatti, esetenként tömeges ételmérgezésről számolnak be. Ezeket a közegészségügyre igen veszélyes bűncselekményeket főként üzleti érdekből vagy bosszúból (szabotázsakciók) követik el. A véletlenül és szándékosan okozott ételmérgezések következményei hasonlítanak a terrorakciók közegészségügyre és a gazdaságra gyakorolt lehetséges hatásaihoz. Így az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettsége jellemzőinek elemzéséhez hasznosítható tapasztalatokat lehet nyerni az élelmiszer-biztonságot veszélyeztető egyéb tényezőkből is. Nem véletlenül használták fel az Egyesült Államokban és az Európai Unióban az élelmiszer- és ivóvízellátásban a kritikus infrastruktúra elveinek és feladatainak meghatározásakor az állatjárványok és ételmérgezések tanulságait.

Az élelmiszer-ellátási lánc ellen eddig elkövetett terrortámadások tapasztalatai alapján szerencsére a kevés esetszám miatt olyan tapasztalatokat nem lehet feldolgozni, hogyan lehet megelőzni olyan biológiai és vegyi támadásokat, amelyeket a terrorszervezetek az élelmiszer-ellátási láncan keresztül követnek el. A gondatlanságból bekövetkezett vagy szándékosan előidézett rendkívüli események tapasztalatainak feldolgozása elősegítheti olyan protokollok kidolgozását, amelyek az ilyen típusú terrorcselekmények megelőzésére, a következmények elhárítására és felszámolására irányulhatnak. A kidolgozott rendszabályok segíthetik az érintett szervezetek – termelők, gyártók, logisztikai szervezetek, kereskedők, köz- és állatorvosi, élelmiszer-biztonsági, rendészeti és rendvédelmi és más szervek – együttműködésének begyakorlását.

E szempontból súlyos következményekkel járó élelmiszer-eredetű megbetegedések kiváltó okait és következményeit érdemes áttekinteni. A tárgyalt esetek az 1980-as és az 1990-es években történtek. Azért az ebben az időszakban történt élelmiszer-eredetű rendkívüli eseményeket választottam ki, mert ezek nagymértékben hozzájárultak az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségének intenzívebb kutatásához.

- 1981-ben Spanyolországban 800-an haltak meg, és 20 000 ember betegedett meg rossz sütőolaj fogyasztása miatt. A repceolajat – azért, hogy ne kerülhessen emberi fogyasztásra – tudatosan denaturálták anilinnel. Egy „kreatív” cég eltávolította az anilint, és az olaj az illegális kereskedelmi csatornába került mint olcsó olívaolaj. Ez az eset volt talán a legtöbb halottat követelő mérgezés.
- 1985-ban az Egyesült Államokban 170 000 ember kapott *S. typhimurium* fertőzést a nem megfelelő minőségű tejtől.
- 1991-ben Kínában, Sanghajban romlott kagyló fogyasztása miatt közel 300 000 ember betegedett meg hepatitisben a WHO szerint. Sok szakember ezt tartja a történelem eddigi legnagyobb ételmérgezésének.
- 1994-ben az Egyesült Államokban szállítási hiba miatt (a gépjárművek nem voltak jól fertőtlenítve) 41 államban 224 000 ember kapott *S. enteritidis* fertőzést.
- 1996-ban Japánban 8000 gyermek betegedett meg *Escherichia coli* O157:H7-től, mert fertőzött retket ettek az iskolában, néhányan közülük meghaltak (HORVÁTH L. 2009; WHO Report 2008).

A vázolt esetek is egyértelműen bizonyítják, hogy az élelmiszer-ellátási lánc egy jól kiválasztott célpontja ellen elkövetett terrortámadás akár több emberi életet követelhet, és megbetegedést okozhat, mint az úgynevezett modernkori terrorizmus történetének korábban elkövetett akciói. A közegészségügyi intézmények leterheltségére gyakorolt hatásokon kívül egyéb, nagyon súlyos következményekkel kell számolni, ezek közül érdemes kiemelni néhányat:

- magas halálozási és megbetegedési arány;
- a közbizalom csökkenése az élelmiszer-ellátással, a közigazgatással és a kormánnyal szemben;
- súlyos gazdasági következmények, amelyek következményei a mezőgazdaságban más szektorokra is áttérjednek;
- élelmezési nehézségek kialakulása, az élelmiszer-ellátás tartós akadozása;
- a kárenyhítés és a helyreállítás tetemes költségei (CHALK 2003; WHO Report 2008; MONKE 2007).

A korábbiakban tárgyaltak szerint egy esetlegesen bekövetkező, súlyos következményekkel járó terrortámadáskor a mai globalizált élelmiszer-ellátási láncban ezek a hatások csak ritka esetben érinthetnének egy országot. A hatásmechanizmus így nem értelmezhető csak lokális és regionális szinten. A politikai és közigazgatási rendszerben a társadalmi közbizalom megrendülése már rövid távon komoly zavargásokhoz vezethet. Ilyenre egyébként már az Egyesült Államokban is volt példa, igaz, azt nem terrorakció váltotta ki, hanem az úgynevezett nagy áramszünet New Yorkban. Hosszabb távú politikai hatásai a demokratikus intézményrendszereket és alapelveket veszélyeztetnék azzal, hogy az emberek a szélsőséges rendpárti erők felé fordulnának. Másrészt felvetődik annak a veszélye is, hogy az állami szervek annyira meggyengülnek, hogy a társadalmi méretű káosz kialakulása elkerülhetetlen válna.

A gazdasági hatások sem csak az elsődleges szektorokat, vagyis a mezőgazdaságot vagy az élelmiszer-feldolgozó ipart érintenék. Komoly közvetlen és közvetett károk érnék a közlekedést, a kereskedelmet, a turizmust vagy akár a bankszektor is. Az állami költségvetéseket is jelentősen megterhelné a védekezés és a következmények felszámolására fordított költségek. Az ezredfordulót követően erre is találhatunk olyan példát, amelyet nem terrorakció idézett elő. Az Egyesült Királyságban a 2001-es száj- és körömfájás a becslések szerint 2,7 és 3,2 milliárd fontos kárt okozott, és ezenfelül a tenyésztők kompenzációjára 1,3 milliárd fontot költöttek (CHALK 2005).

Az eddig tárgyalt lehetséges következményekből jól látható, hogy egy az élelmiszer-ellátási lánc elleni, és súlyos következményekkel járó terrortámadás hatásai több területen és komplex módon jelentkeznek. Nagy kérdés egyébként, hogy miként kezeljük az élelmiszer-ellátási láncban bekövetkező rendkívüli eseményeket és terrortámadásokat. A felkészült hatóságok és szakszemélyzet feladatellátása mellett hasonlóan fontos a hiteles és pontos tájékoztatás is. Az ilyen események politikai marketingcélokra való felhasználása a veszély elmúltával komoly gazdasági hátrányokat okozhat (KASZA–LAKNER 2006). Az elhamarkodott és elkapkodott nyilatkozatok erősítik a társadalmi bizalmatlanságot. Jó példát jelenthet erre a 2011-ben Németországban bekövetkező csírasaláta-botrány. Az elhamarkodott nyilatkozatok miatt a közvélemény bizalma megingott a szakpolitikusokban. Ráadásul ezek az elkapkodott nyilatkozatok súlyos károkat okoztak a spanyol és közép-

európai zöldségtermelőknek. Ennek az esetnek olyan tanulságai is vannak, hogy a nemzetközivé vált élelmiszer-ellátási láncban bekövetkezett rendkívüli események kommunikálását össze kell hangolni, és csak akkor szabad információkat szolgáltatni, ha a kiváltó okokat a hivatalos vizsgálatnak sikerült tisztáznia.

A megelőzés és a védekezés lehetőségei

A megelőzés és a védekezés azért sem könnyű, mert a terrorcsoportok alkalmazhatnak olyan biológiai komponenseket, amelyek ellen nincs ellenszer, egyszerűen azért, mert ezekre eddig nem volt szükség (CHALK 2003). Az élelmiszer-ellátási lánc elleni lehetséges terror-támadás veszélye a sérülékenységen kívül tulajdonképpen abban rejlik, hogy az állatokat, növényeket, félkész és kész élelmiszereket fertőznek meg, amelyekről a mérgezés átkerülhet az emberekre. Az emberi életre és egészségre veszélyes, haláleseteket és megbetegedéseket okozó biológiai kórokozókat tulajdonképpen az élelmiszerláncan keresztül a legkönnyebb bejuttatni az emberi szervezetbe. Hasonlóan sérülékenynek tekinthető az ivóvízellátási rendszer is; az ivóvízbázisok és az ellátási rendszer elemeinek mérgezése sem jelenthet napjainkban nehéz feladatot. Egy egészségre káros vagy halálos kórokozóval való fertőzés lehetséges hatása főként a nagyvárosokban ölthet katasztrofális méreteket.

A terrorfenyegetettség szempontjából a másik veszélyforrás abból ered, hogy az élelmiszer-ellátás területén szinte a semmiből felbukkanhatnak vallási és más jellegű csoportok, akik a céljaikat terrorakciók végrehajtásával szeretnék elérni. Az ártalmatlan biológiai komponensek kitenyésztése, például a szalmonellabaktériumé, nem igényelnek nagy szakmai hozzáértést vagy hatalmas összegű pénzügyi befektetést. Ellenben a velük okozott kár jelentős lehet.

A nemzetközi szakirodalom szerint a fizikai – biológiai, vegyi szennyezés és mérgezés – módszerekkel végrehajtott terrorcselekmények megelőzésének, a védekezésnek és a közvetlen következmények felszámolásának a legjobb módja a nemzetközi szabványokban szereplő úgynevezett Hazard Analysis and Critical Control Points (a továbbiakban: HACCP) szabályainak és eljárásainak adaptálása (SEKHETA et al. 2006). Ezzel kapcsolatban fontos megjegyezni, hogy ez a módszer csak akkor lehet eredményes, ha az élelmiszer-ellátási láncban érintett valamennyi szereplő ismeri az élelmiszer-biztonsággal kapcsolatos kötelezettségeit és feladatait. Az érintett állami szerveknek folyamatos ellenőrzéssel kell kiszűrniük azokat a szereplőket, amelyek nem a nemzetközi és hazai szabványokban meghatározott minőségű élelmiszereket juttatnak el a fogyasztók. A szigorú és folyamatos ellenőrzési rendszer működése csak akkor lehet sikeres, ha az állam a szabályszegőkkel szemben megfelelő szankciókkal lép fel. Az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettsége kapcsán a HACCP-rendszer hatékony működtetésének és az előírásai betartásának ellenőrzése azért függ össze, mert a terrorszervezeteket elrettentheti a szektor ellen elkövetett támadásoktól. A HACCP megfelelő szintű alkalmazása csökkenti az élelmiszer-ellátási lánc sebezhetőségét, ami azért fontos, mert a szektor számít a terrorszervezetek „puha” célpontjának.

A megelőzés, a védekezés és a következmények felszámolása csak akkor lehet sikeres, ha az élelmiszer-ellátási lánc valamennyi szintjére és szereplőjére kiterjed. Ezek a következők lehetnek:

- a mezőgazdasági termelők (növénytermelők és állattenyésztők);
- a mezőgazdasági kutatóintézetek, laboratóriumok;

- az élelmiszer-ellátási láncban érintett közlekedési vállalkozások;
- az élelmiszer-ellátási láncban érintett raktárak és logisztikai vállalkozások;
- az élelmiszer-ellátási láncban érintett elosztórendszerek;
- az élelmiszer-kereskedelemben érintett vállalkozások, beleértve az e-kereskedelmet is;
- élelmiszer-biztonsági állami szervezetek;
- élelmiszer-biztonsági kutatószervezetek, laboratóriumok;
- az élelmiszer-biztonsági feladatokat végző állatorvosi és közegészségügyi szervezetek;
- fogyasztók (a teljes lakosság és az éttermi szolgáltatók);
- önkormányzat és kormányzati szervek;
- a rendvédelmi, rendészeti és igazságszolgáltatási szervezetek.

A felsorolásból látható, hogy a fogyasztókon keresztül – alapellátásról lévén szó – a teljes lakosság érintett. A fogyasztókat ebből a rendszerből nem lehet kizárni, a tudatos élelmiszer-tárolással, -készítéssel és -felhasználással enyhíteni lehet az élelmiszer-eredetű rendkívüli események következményeinek hatásait, beleértve a terrortámadásokét is. Ezért hangsúlyt kell fektetni a lakosság felkészítésére. Az élelmiszerkészletek számvetésénél célszerű az egészségügyi készleteknél bevált metódust alkalmazni, hogy a lakoságnál tárolt élelmiszereket is hozzászámoljuk (DERZSÉNYI 2018). Ez összefügg a lakosság felkészítésével, mert a jelenlegi tendenciák azt mutatják, hogy a háztartásokban tárolt tartósan felhasználható élelmiszerek mennyisége csökkent. Ezzel kapcsolatban szemléletváltásra kellene ösztönözni a fogyasztókat még akkor is, ha ez jelenleg az élelmiszer-kereskedők érdekeit sérti.

Az élelmiszer-ellátási lánc terrorizmus elleni védelmét integrálni kell az európai uniós és a nemzeti kritikusinfrastruktúra-védelem rendszerébe. A teendők és protokollok kidolgozásában célszerű alkalmazni a különböző kutatóműhelyek tudományos eredményeit. Az egyik ilyen műhely az élelmiszer-biztonságban nemzetközi szinten is elismert, a Szent István Egyetem Élelmiszer-tudományi Karához köthető, Lakner Zoltán professzor által vezetett kutatócsoport. Biológiai és vegyi terrortámadásokra válaszul olyan javaslatokat dolgoztak ki, amelyek csökkenthetik a terrorakciók várható hatásait. Három időszakot határoztak meg, és a következő feladatokat emelték ki:

- az esteleges terrortámadásokat megelőző időszak: a kritikus infrastruktúra elemeinek azonosítása, a kettős hasznosíthatóságú kutatások szabályozása, a védekezéssel kapcsolatos ismeretek oktatása, a különböző szakterületek együttműködését szolgáló gyakorlatok szervezése, a detekciós módszerek kidolgozása a támadás jellemzőinek megismerése érdekében;
- a terrortámadások bekövetkezésekor a védekezés időszakában: a támadás jellemzőinek megismerése, a várható hatások elemzése, karanténrendszerek kialakítása, az érintettek folyamatos tájékoztatása, a védekezési stratégia és taktika optimalizálása;
- a következmények felszámolása időszakában: az érintett területek, termékek elkülönített kezelése és mentesítése, a folyamatos kommunikáció fenntartása a bizalom megtartása és helyreállítása érdekében, a tapasztalatok feldolgozása (LAKNER et al. 2016).

A kutatócsoport által felvázolt feladatok reálisak, és valóban csökkenthetik egy biológiai és vegyi terrortámadás káros következményeit. A feladatok közül kettő az előkészítés időszakára vonatkozik, egy pedig a tapasztalatok feldolgozását hangsúlyozza. A nagyvárosok ellen bekövetkezett stratégiai szintű terrorakciók tapasztalatai egyértelműen bizonyították, hogy megfelelő felkészülés és szimulációs gyakorlatok nélkül sokkal több áldozatot követelt volna egy-egy terrortámadás-sorozat. Jó példát jelent erre 2004. július 7-én a londoni közösségi közlekedés elleni robbantássorozat. A brit fővárosban az előző évben tartottak egy szimulációs gyakorlatot, és a tapasztalatok segítettek az áldozatok számának csökkentésében. A tapasztalatok feldolgozásával kapcsolatban az Egyesült Államok és az Egyesült Királyság gyakorlatát érdemes átvenni, ahol egy-egy terrortámadást követően minden érintett szervezet tevékenységét és felelősségét értékelni kell.

A megelőzés és a védekezés feladatainak sikere érdekében célszerű azoknak a mérgező biológiai és vegyi anyagoknak a hatásmechanizmusát tanulmányozni és elemezni, amelyeket a terrorcsoportok alkalmazhatnak. Ezzel kapcsolatban érdemes feldolgozni az élelmiszer-ellátási láncokat érintő, gondatlanságból vagy szándékosan előidézett szabotázsakció tapasztalatait is, amelyek egyaránt használhatók a megelőzés, a védekezés és a következmények feldolgozása időszakában (LAKNER 2018).

Az élelmiszer-ellátási lánc kibervédelmével kapcsolatos feladatokat egy egységes rendszerben szükséges kezelni. A kidolgozott protokollokat nemzetközi szinten igazítani kell a CEPOL és a NATO kibervédelmi rendszeréhez. A nemzeti kibervédelmi stratégiát alapul véve szükséges kidolgozni a szektorra jellemző feladatokat és eljárásokat. Folyamatosan ösztönözni kell az élelmiszer-ellátási lánc szereplőit, hogy rendszeresen frissítsék a biztonsági szoftvereiket. Törekedni kell arra, hogy a rendszerhasználók ismerjék meg és tartsák be a rendszergazdák által kidolgozott biztonsági protokollokat. A rendszergazdák hatékony tűzfalakat, behatolásérzékelő és megelőző programokat alkalmazzanak, és legyenek felkészültek a bennfentes fenyegetések kiszűrésére is (*Food and Agriculture Sector-Specific Plan* 2015). A jól elkészített kibervédelmi stratégia, a hatékonyan kiépített szervezeti és eszközháttér csak akkor érhet el a mindennapi védekezés során eredményeket, ha a megfelelő társadalmi tudatosság is kialakul (KOVÁCS–KRASZNAY 2017). A tárgyalt technológiai fejlődés az élelmiszer-biztonság területén kihat a lakosság által alkalmazott háztartási okosgépekre, -berendezésekre is. Ezért az információbiztonsági felkészítést cél-szerű kiterjeszteni az okoseszközök megfelelő használatára is.

Összegzés

Sem az élelmiszer-ellátási lánc elleni viszonylag csekély számú terrortámadás, sem azok következményei nem indokolják, hogy a szektor terrorfenyegetettségét kiemelt társadalmi és biztonsági kérdésként kezeljük, azonban a szektor fokozott sérülékenysége és a terrorizmus jellemzőinek kiszámíthatatlansága mégis indokoltá teszi ezt. Az élelmiszer-ellátási láncot érintő biológiai és vegyi eredetű rendkívüli események és a más szektorok elleni kibertámadások tapasztalatai egyértelműen azt mutatják, hogy fontos kiemelten foglalkozni ezzel a problémakörrel is. Ezt igazolja az is hogy a modernkori terrorizmus jellemzői azt mutatják, hogy a terrorszervezetek a magas áldozatszámú terrortámadások megszervezése és végrehajtása irányába mozdultak el.

Az élelmiszer- és ivóvízellátási rendszerek megbízható működése olyan jellegű alapellátás, amely szűkebb értelemben érinti a Föld teljes lakosságát, tágabb értelemben pedig a teljes növény- és állatvilágot. A termelőktől a fogyasztókig tartó, globálissá vált élelmiszer-ellátási lánc sérülékenységet fokozza, hogy talán a legtöbb szereplő ebben ellátási láncban működik. Az élelmiszer- és ivóvízellátási rendszerekkel összefüggő rendkívüli események tapasztalatai azt mutatják, hogy a legtöbb ilyen esemény az elosztási és a kereskedelmi létesítményekben – beleértve az éttermi szolgáltatókat is – következik be. Így az élelmiszer-ellátási lánc terrorveszély-elhárításával kapcsolatban ezekre a területekre kell elsősorban fókuszálni. Ez nem azt jelenti, hogy a növénytermesztésre és az állattenyésztésre az élelmezés-biztonsági szervek, a hatóságok és a termelők ne koncentráljanak, mivel egy terrrorszervezet célja lehet az állat- és növényvilág elpusztítása tömeges állatjárványok és növénymegbetegedések okozásával.

Az esetlegesen bekövetkező biológiai és vegyi támadások mellett a kibertámadások kockázataival is számolni kell. Az infokommunikációs forradalom eredményei növelik az élelmiszer-feldolgozó és -gyártó helyeken és üzemekben az élelmiszer-ellátási lánc terrorfenyegetettségének szintjét. Főként az automatizált rendszerben működő élelmiszer-előállítói helyeken lehet olyan adalékanyagokat a termékekbe elhelyezni, amelyek tömeges megbetegedéseket eredményeznek. Új típusú kockázatot jelenthet a konyhai okosberendezések és okosgépek elterjedése, mert ezzel az éttermi szolgáltatók és háztartások élelmezési nyersanyagait vagy a tárolt készételeinek állapotát lehet manipulálni.

A terrorfenyegetettség szintjét nagymértékben csökkenteni lehet a HACCP-rendszer előírásainak adaptálásával, betartásával és ellenőrzésével. Az élelmiszer-biztonság egészét, beleértve a terrortámadásokkal szembeni védekezést is egy integrált kritikus infrastruktúra védelmi rendszerbe kell illeszteni. Az élelmiszer-ellátási láncban érintett valamennyi szereplőt fel kell készíteni egy biológiai, vegyi és kibertámadások megelőzésére, bekövetkezésük esetén a védekezés a következmények felszámolásának feladataira is.

Kockázatmenedzselés az ellátási láncok működésében, az élelmiszer-kereskedelem kockázati modellje

Veresné Somosi Mariann

„Nem lesz olyan cég a 21. században, amely a globális verseny hatására ne kényszerülne – legalábbis bizonyos mértékig – arra, hogy hálózatépítéssel, hálózati irányítással vagy hálózatfejlesztéssel foglalkozzék.”

COLEMAN–MILES–SNOW 1992, idézi CSIZMADIA 2004, 1.

Napjainkban a szervezetek jelentős mértékű együttműködésének következtében versenystratégiáik túljutnak a nemzeti belső piac adta lehetőségeken, átnyúlnak az országhatárokon, kiterjesztve ez által stratégiáikat, folyamataikat és kapcsolati rendszereiket. A szervezeti versenyképesség biztosításában egyre nagyobb jelentősége van a folyamatok szervezeti határokon átvívelő, hatékony menedzsmentjének, s ezen belül is a szervezeti határokon átvívelő tudásnak (DEMETER 2014). Kiemelten fontos annak a kérdésnek a tisztázása, hogy az ellátási lánc átveheti-e és ha igen, hogyan a klasszikus vezetési eszközöket. Az ellátási lánc célhierarchiájában nem csupán az egyes vállalkozások gazdaságosságának növelése található, hanem az egész értékteremtő lánc eredményességének és hatékonyságának a fokozása is. Ezen strukturált célok realizálásához különböző kockázati források és számos kockázati tényező kapcsolódik, anélkül, hogy feltétlenül tudatosulna a működés során.

A mai globális gazdaságban az ellátási láncok egyre hosszabbá és bonyolultabbá válnak, ezért számos új veszély jelenik meg működésükben. Az elmúlt évtizedektől egyre erőteljesebb jelenségek tanúi lehetünk, amelyek az ellátási láncok sérülékenységét idézik elő. Az ellátási lánc-menedzsment legnagyobb kihívása, hogy a lánc tagjai miképpen osztják meg a hasznokat és az ehhez kapcsolódó kockázatokat úgy, hogy a teljes lánc szintjén keletkező haszon és kockázat eltérő az egyes tagoknál (MENTZER et al. 2001). Egyértelműen kijelenthető, hogy a kockázatok szoros összefüggésben vannak a fenntarthatóság követelményeivel. Ebből a szempontból általában ökológiai, ökonómiai és szociális kockázatok nevesíthetők, azonban megemlítendőek továbbá a válságszituációk, a természeti katasztrófák és a terrorfenyegetettség egyaránt. Valamennyi esetben a kockázatok az ellátási lánc teljesítményével, várható nyereségével, veszteségeivel is közvetlen összefüggésben vannak, ezért a kockázatok pontos felméréséhez a lánchoz köthető teljes partnerállomány felmérése szükséges. A vállalt kockázatok következményeként sok vállalkozás lép be a piacra, de ugyanakkor sok ki is lép onnan, így a szereplők köre is gyorsan változik, ami hatással van a mindenkori szereplők magatartására.

A kockázatok hátterének, formáinak, elkerülési lehetőségeinek vizsgálata előtt röviden áttekintem a kockázat néhány fogalmi megközelítését – a teljesség igénye nélkül – a hazai és külföldi szakemberek megfogalmazásában:

- „a kockázat fogalma alatt valamely esemény bekövetkezése körüli bizonytalanság mértéke érthető” (TÓTH–MESTER–TÚRÓCZI 2017, 4);
- „a kockázat mindennapi életünkben előforduló fogalom, minden olyan helyzet kapcsán felmerül, ahol döntést kell hozni” (HORVÁTH–PETHŐ–PAKAI 2012, 2.);
- „a kockázat egy negatív esemény bekövetkezésének valószínűsége” (ZOLTAYNÉ 2002, 51.);
- „a kockázat bizonytalanságot jelent, mely bizonytalanság az idővel egyenesen arányos, vagyis az idő múlásával egyre csak nő” (TÓTH–MESTER–TÚRÓCZI 2017, 4.).

Témakörtől függően a szakirodalomban számos kockázatsoportosítás létezik. Más és más kockázatok nevesíthetők az üzleti szektorban, a magánéletben, a mezőgazdaságban stb. A következőkben az ellátási láncok, s azon belül is az élelmiszer-kereskedelem területén legelterjedtebb besorolási elveket, kockázattípusokat rendszerezem. Egy lehetséges tipologizálási szempont az, hogy az érintett szervezetnek van-e befolyása a kockázatot kiváltó tényezőre, vagy sem. Ennek megfelelően megkülönböztethetünk külső és belső kockázatokot. Belső kockázat a szervezet működésével kapcsolatban felmerülő (nem megfelelő beszerzési stratégia, alacsony hatékonyság, szabályozatlanságból eredő problémák) és saját hatáskörben kezelhető, míg a külső kockázat (versenytársak váratlan lépései, környezeti hatások, politikai és társadalmi változások) a szervezet által nem, vagy csak indirekt módon befolyásolható.

Az ellátási láncok kockázatmenedzsmentje

Első lépésben fontos tisztázni, hogy a kockázat fogalma alatt az ellátási lánc esetében olyan gátló tényezőket értünk, amelyek miatt az ellátási lánc nem képes elérni a célját. Kockázati szint alatt azt a valószínűségmértéket értjük, hogy valamely esemény bekövetkezik-e, illetve a bekövetkezése következményeit.

Az ellátási lánc kockázatmenedzsmentje az a megközelítés, amellyel beazonosítható, elemezhető, nyomon követhető és előzetesen megvizsgálható azon események hatása, amelyek megzavarhatják az ellátási lánc működését. Ennek megvalósítása tervezett és szervezett együttműködést igényel az ellátási lánc összes tagja között. Hamilton az ellátási láncok működése során jelentkező kockázatoknak két típusát különbözteti meg. Egyrészt vannak a statikus kockázatok, amelyek csak negatív kimenettel jellemezhetők, s könnyebben becsülhetők. Másrészt pedig nevesíthetők dinamikus kockázatok, amelyek kimenetele nem egyértelműen negatív, bizonyos esetekben pozitív is lehet. Mindezt az ellátási lánc folyamataira értelmezve azt mondhatjuk, hogy a statikus kockázat alatt a piaci folyamatokat, az adott szervezetnek az üzleti partnereivel való kapcsolatát értjük, míg a dinamikus kockázat a piaci ágazati folyamatok állandó változásához köthető, s az adott szervezet által nehezen befolyásolható. Mindez indokolja az ellátási láncok kockázatmenedzsment-rendszerének kialakítását, aminek a legfontosabb feladata a kockázatok beazonosítása, elemzése, értékelése és kezelése (TÓTH–MESTER–TÚRÓCZI 2017).

Az ellátási láncok egyik releváns kockázata, hogy a probléma több szinten is megjelenhet.

1. táblázat

Az ellátási láncok tipikus kockázati tényezői

Kockázat sorszáma	Kockázat megnevezése
KÜLSŐ kockázatok	
K1	Ország- és földrajzi jellegű veszélyek
K2	Alvállalkozók teljesítménye, megbízhatatlansága
K3	Terrorfenyegetettség
BELSO kockázatok	
B1	A beszállító pénzügyi instabilitása
B2	A beszállítói kör változatlansága
B3	Alacsony minőség
B4	Kormányzati rendeletek figyelmen kívül hagyása
B5	Compliance hiányosságok
B6	Társadalmi felelősségvállalás hiánya
B7	Kiszervezés
B8	Lean folyamatok hiányosságai
B9	Az ellátáslánc-hálózat stratégiája nem egyértelműen definiált minden résztvevő számára
B10	Az ellátáslánc-hálózat többletértéke nem transzparens
B11	Az ellátáslánc-menedzsment révén generált többletértéket a hálózatban részt vevő szervezetek között nem a befektetett munka mennyisége alapján osztják fel
B12	A hálózatban működő szervezetek irányítása nem biztosítja az elvárt értéktérmet
B13	Az együttműködő partnerek közötti folyamatos és gördülékeny információáramlás biztosításának hiányosságai
B14	Integratív döntéshozatali mechanizmus kialakításának hiányosságai
B15	Emberierőforrás-menedzselés alacsony hatékonysága
B16	A teljes ellátási lánc mentén a szűk keresztmetszetek nem megfelelő kezelése
B17	Racionalizálási és költségcsökkentési beavatkozások alacsony száma
B18	Az anyag- és információáramlási tevékenységek gazdaságossági szempontból történő vizsgálatának hiányosságai

Forrás: a szerző szerkesztése

Az élelmiszerláncok hálózati kompetencia-alapú megközelítése

Az élelmiszerláncok működése során komplex folyamatok játszódnak le, s számtalan új kihívás jelenik meg, amelyek jelenleg még válaszokra várnak. E pillanatban az az egyik legfontosabb kérdés, hogyan lehet megtalálni és kifejleszteni azokat a képességeket, kompetenciákat, előteremteni az erőforrásokat a vállalkozások számára, amelyekkel támogatható a versenyképességülésükhöz szükséges stratégia és hálózati koncepció kialakítása

és realizálása. Az új megközelítések adta paradigmák hatékony menedzselése és összehangolása növelheti a szervezetek eredményességét, befolyásolhatja a mindennapi gyakorlatot, például a hálózati irányítás terén, aminek kulcskérdése a szereplők és képességeinek összekapcsolása. Az élelmiszerláncok tagjai már sokszor nem képesek lépést tartani a releváns technológiákkal illetően, ezért „külső képességeket”, tudást integrálnak folyamataikba. Az egyre erőteljesebb együttműködési trend a közgazdasági kérdéseken túl pszichológiai és szociológiai szereplők megjelenését is maga után vonja. „Olyan humán és közösségi tényezők lépnek be a gazdasági folyamatokba, amelyek nem magyarázhatók a rendszeren belülről, csak interdiszciplináris alapokra helyezetten érthetőek meg.” (CSIZMADIA 2004, 3.)

Amennyiben regionális vagy nemzeti élelmiszerláncokat vizsgálunk hálózati alapon, úgy a következő előfeltevésekkel kell élnünk:

- a cselekvők és cselekedeteik egymást kölcsönösen meghatározzák;
- a társadalmi egyedek közötti kapcsolatok transzfercsatornák, ahol pénz, tudás, politikai támogatás, információk, árucikkek stb. jelennek meg az erőforrás-áramlási pályákon;
- a hálózati modell a hálózati strukturális környezetben fókuszál az egyénre, így támogathatja, de gátolhatja az egyes szereplők cselekvéseit;
- a hálózati modell úgy képezi le a társadalmi struktúrát, mint a hálózati egységek közötti viszonyok kiterjedt mintázatát.

A hálózati perspektíva együttesen biztosítja a teljes kapcsolatrendszer, a rendszer elemei és a hálózati struktúra időbeli és morfológiai vizsgálatát. Ezen komplex megközelítés vezethet el bennünket az élelmiszerláncok működése során felmerülő kockázatok megfelelő mélységű vizsgálatához. Ezzel összhangban gondolkodásunkban nagy hangsúlyt kell fektetni a gazdasági innováció hálózatalapú vizsgálatokban tapasztalt gyengeségeinek kiküszöbölésére is (CSIZMADIA 2004):

- nem kap kellő hangsúlyt a megfelelő formájú és tartalmú adatok lekérdezése, s az operacionalizálás sem valósul meg bizonyos tényezők vonatkozásában (CONWAY–JONES–STEWART 2001);
- a hálózati formalizmus ne szorítsa háttérbe a kapcsolatokon keresztül áramló információs tartalmakat (ALBA 1982). Kiemelt szerepe van az olyan dimenzióknak, mint a menedzsment, a passzív tudás megosztása stb.;
- a hálózati perspektívát követő kutatások „elméletmentessége”, ami megkérdőjelezi ezek relevanciáját (ROGERS 1979; GRANOVETTER 1974; BURT 1992). A helyzet kezelésére és támogatására dolgozták ki például a „gyenge kötések ereje” tételt, illetve a „szerkezeti lyukak” elvet (GRANOVETTER 1973; BURT 1992);
- a vizsgálati határvonalak meghatározása
 - kiemelt fontosságú a hálózat körvonalainak meghúzése (WASSERMAN–FAUST 1994);
 - a bevonási és kizárási kritériumok megkonstruálása és betartása (LAUMAN–MARSDEN–PRENSKY 1989).

Gondolkodásunk fontos része az élelmiszerláncok kompetenciáinak vizsgálata, ami arra a kérdésre keresi a választ, hogy milyen faktorok játszanak szerepet abban, hogy egy szervezet hatékonyan tudja menedzselni kapcsolatainak hálózatát. „A hálózati kompetencia

pedig nem más, mint a személy- és szervezetközi kapcsolatok, az ezekből összeálló hálózatok menedzselésének képessége” (CSIZMADIA 2004). Sokszor a sikeres hálózati működés ezen áll vagy bukik. A vizsgálat Gemünden, Ritter és Heydebreck munkája (1996) alapján három kérdés köré csoportosítható:

- Mit jelent a szervezet hálózati kompetenciája?
- Milyen hatást gyakorol az innovációs folyamatokra?
- Milyen szervezeti karakterisztika van hatással a hálózati kompetenciákra?

A kérdésekre adandó adekvát válaszok egyre sürgősebbek, hiszen rövidül a fejlesztés időtartama, s a születendő megoldások egyre összetettebbek. Drucker szerint a probléma vizsgálatára két megközelítés lehetséges (DRUCKER 1985): valamilyen tevékenység folyamathatékonyságának kiaknázása és/vagy olyan erőforrások, előfeltételek összessége, mint amilyen például a feladatspecifikus képességek, tudások.

Az 1990-es években Hamel és Prahalad vezette be a kompetencia fogalmát a versenyképességgel összefüggésben. Az alkalmasság és a rátermettség összetevőit kutatták. Hamel és Prahalad (1994) hangsúlyozták, hogy a kompetenciák a szervezetben jelen levő ismeretek kombinációiként jönnek létre, s az egyéneken (a szervezet tagjaiban) testesülnek meg. Jellemzőjük, hogy fejlesztésük beruházást igényel, használatuk hiányában eltűnnek. Drejer és Riis (1999) a kompetenciák négy alapvető elemét különböztetik meg: technológia, az emberi tényező, a szervezet, valamint a szervezeti kultúra.

A szervezeti kompetenciák struktúrájának vizsgálatakor három, egymásra hierarchikusan épülő kompetenciaszint azonosítható (BANERJEE 2003). Az 1. ábrán bemutatott modell jól szemlélteti, hogy az első szintű (egyszerű) kompetenciák egyértelműen jól tanulhatók, a magasabb szintűek másolása összetettségükből eredően nem lehetséges. Ez utóbbiak más szervezettől való megtanulása a szervezetek közötti kapcsolatok kezelésének kompetenciáit mint a szervezetközi tanulás kezelésére képes infrastruktúrális háttérkövetelményt teszi szükségessé. Az 1. ábra a kompetenciastruktúra elemeit mutatja be.

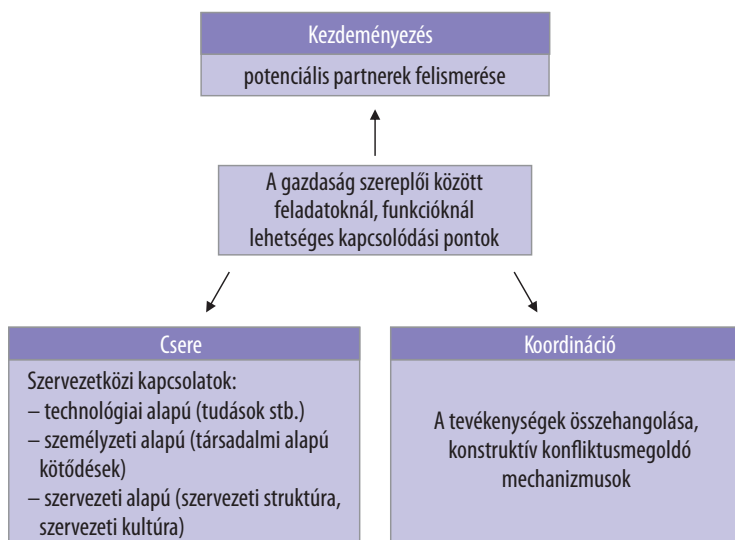
KOMPETENCIÁK	(újra) Kombináció	ELSŐ SZINTŰ KOMPETENCIÁK (egyszerű): a már létező erőforrások használatának ismeretét foglalják magukban
	↓ Az (újra) kombináció ismerése	MÁSODIK SZINTŰ KOMPETENCIÁK (konstruálás): a szervezetbe integrált felhasznált egyszerű kompetenciák (erőforrások) újrastrukturálása
	↓ Az ismeretek megváltoztatásának képessége	HARMADIK SZINTŰ KOMPETENCIÁK (újrastrukturálás): szervezetspecifikus szabályok, szokások és eljárások, amelyek a második szintű kompetenciák architektúrális tudásának újrastrukturálása

1. ábra

A szervezeti kompetenciák struktúrája

Forrás: BANERJEE (2003) alapján a szerző szerkesztése

A hálózati kompetencia esetében három kapcsolatspecifikus elem értelmezhető, amelyeket a 2. ábra szemléltet.



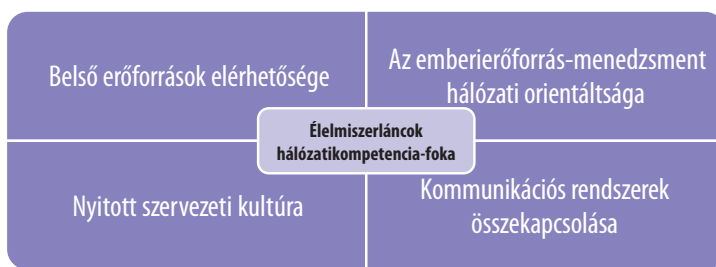
2. ábra

A hálózati kompetencia kapcsolatspecifikus elemei

Forrás: GEMÜNDEN–RITTER–HEYDEBRECK (1996) alapján a szerző szerkesztése

Gemünden, Ritter és Heydebreck (1996) megfogalmazása szerint egy szervezet hálózati kompetenciája a személyzeti kvalifikáción és a feladatmegoldó képességen együttesen múlik. A kapcsolatépítésben fontos a tudás, a képességek, a társadalmi affinitás, valamint a csere, a kezdeményezés és a koordináció megfelelő megvalósítása és a hálózati elvek beépítése a menedzsmentfeladatokba. A kompetenciaalapú megközelítés során a kezdeményezés és a csere dimenziójába az innovációs kooperációt, az alá-fölé rendeltséget kialakító mozzगतó akaratot és a motivációt célszerű helyezni, míg a koordináció esetében a szervezetek ellenőrző, szabályozó megoldásai relevánsak. Felvetődik a kérdés, hogy a kezdeti közös konszenzus (formalizált szabályok, szerepmegosztás, konfliktuskezelés) hogyan, milyen eszközökkel tartható fenn, s hogyan valósítható meg a függetlenség, elfogulatlan-ság hálózati tagként?

Ritter (1999) általános modellje alapján levezethető, hogy az élelmiszerláncok kompetenciafokát négy tényező determinálja, amelyeket a 3. ábra szemléltet. A szervezet elérhető belső erőforrásai közül a fizikai, pénzügyi, emberi és információs adottságok azok a hatótényezők, amelyek növelhetik annak hálózati potenciálját. Az emberi erőforrás vonatkozásában a mennyiségi és minőségi megléte, a kiválasztás és a képzés kiemelt jelentőségű. A kommunikációs struktúrán belül a formális és informális információáramlási csatornák határozzák meg a hálózati aktivitást. A szervezeti kultúra fontossága a szervezetközi és az innovációs kapcsolatok kialakításában és működtetésében rejlik.



3. ábra

Az élelmiszerláncok kompetenciafokát meghatározó tényezők

Forrás: GEMÜNDEN–RITTER–HEYDEBRECK (1996) alapján a szerző szerkesztése

A hálózati kompetenciák vizsgálata felveti azt a kérdést, hogy ez hogyan kapcsolható össze a versenyképesség kérdéskörével, s ez miképpen elemezhető. A Barney nevéhez köthető VRIO-elemzés lehet ennek egy lehetséges metodikája, amelynek alapállítása szerint azon kompetenciák, amelyek értékesek, ritkák, nehezen másolhatók és megfelelő a szervezeti beágyazódottságuk, hozzájárulnak a szervezet versenyképességéhez. A VRIO elméleti háttérét az erőforrás-alapú elméletek jelentik (WERNERFELT 1997 [1984]; BARNEY 1991). Az elmélet a szervezetet erőforrások halmazaként értelmezi, s megközelítésében a szervezetek a rendelkezésükre álló erőforrásokban és azok felhasználásának módjában különböznek egymástól. Az ebben fellelhető eltérések eredményezik a szervezetek közötti teljesítménykülönbségeket.

A VRIO-analízis a következő kérdésekre keresi a választ:

- Mennyire értékes a vizsgált kompetencia (alapvető képesség és erőforrások)?
- Egy erőforrás akkor értékes a szervezet számára, ha a birtoklásával magasabb értéket tud előállítani, mint ha a piacon szerezne be.
- Mennyire elérhető ritka kompetencia a piacon?
- Egy kompetencia annál ritkább, minél kevesebb versenytárs számára hozzáférhető.
- A versenytársak által mennyire könnyen másolható?
- A versenyelőny akkor fenntartható egy szervezet számára, ha az általa birtokolt kompetencia nehezen másolható. Ezt befolyásolja a termék összetettsége, egyedisége, jogi védettsége stb.
- A kompetencia kihasználása mennyire segíti a szervezet működését?
- A kompetencia birtoklása még önmagában nem jelent versenyelőnyt, ha az nincs a szervezeti működésbe megfelelően integrálva.

A modell alkalmazása során listaszerűen meghatározhatók a szervezet kompetenciái, majd a kérdések megválaszolásával értékelhetők a kompetenciák teljesítményre gyakorolt hatása. A táblázatba rendezett kompetenciák értékelésével válasz adható arra, hogy mely kompetenciák fontosak a versenyelőny szempontjából.

A továbbiakban a VRIO-modellt hálózatok vizsgálatára kiterjesztve, ezen belül is az élelmiszerláncok vizsgálatára alkalmazzuk. Meggyőződésünk, hogy ezen módszertan alkalmas lehet hálózati kompetenciák strukturált elemzésére is. Jelen elemzésben

megkülönböztetjük a kiskereskedelmi és multinacionális élelmiszer-kereskedelmi hálózatokat, azonban a helyzetet általánosságban kívánjuk áttekinteni. Természetesen ettől részletesebb, lebontó vizsgálat is végrehajtható, ahol már a különböző konkrét élelmiszerláncok egyedi kompetenciái értékelhetők.

2. táblázat

Hazai tulajdonú (nem multinacionális) élelmiszer-kiskereskedelmi láncok kompetenciaelemzése VRIO-modell segítségével

TERÜLET		A kompetenciák értéke?	A kompetenciák ritkasága?	A kompetenciák másolásának költsége?	A kompetencia kihasználása mennyire segíti a szervezetet?	Értékelés
Pénzügyi erőforrások	A hálózat tagjainak pénzügyi stabilitása	4	3	3	4	alapvető kompetencia
	A hálózat pénzügyi stabilitása	4	2	3	3	megkülönböztető képesség
Tárgyi erőforrások	Informatikai adatbázisok	3	2	3	3	megkülönböztető képesség
	Fizikai infrastruktúra	3	3	3	4	megkülönböztető képesség
Technológiai erőforrások	Kommunikációs rendszerek összekapcsolása	3	2	3	3	megkülönböztető képesség
	Tudásalapú szervezeti kapcsolatok	3	3	3	3	megkülönböztető képesség
	Minőségirányítási rendszer	4	4	3	4	alapvető kompetencia
Piaci pozíciók	Elfogadottság	4	4	4	3	alapvető kompetencia
	Potenciális partnerek felismerése	3	3	3	3	megkülönböztető képesség
	Társadalmi alapú kötődések	4	4	4	4	alapvető kompetencia
Szervezeti képesség	Nyitott szervezeti kultúra	4	4	4	4	alapvető kompetencia
	Szervezeti stabilitás	4	3	4	4	alapvető kompetencia
	Hálózati elvek beépítése a menedzsmentbe	3	3	4	3	megkülönböztető képesség
	Belső erőforrások elérhetősége	3	3	3	3	megkülönböztető képesség
	Innovációs kooperáció	3	3	3	4	megkülönböztető képesség
	Tevékenységek összehangolása	3	3	4	3	megkülönböztető képesség

TERÜLET		A kompetenciák értéke?	A kompetenciák ritkasága?	A kompetenciák másolásának költsége?	A kompetencia kihasználása mennyire segíti a szervezetet?	Értékelés
Emberi erőforrások	Munkatársi elkötelezettség	5	4	4	4	alapvető kompetencia
	Hálózati és szervezeti motiváció	4	4	3	3	megkülönböztető képesség
	Konstruktív konfliktusmegoldó mechanizmusok	3	3	4	3	megkülönböztető képesség
	Szakmai kompetenciák	4	3	3	4	megkülönböztető képesség

Forrás: a szerző szerkesztése

3. táblázat

Multinacionális élelmiszer-kereskedelmi láncok kompetenciaelemzése VRIO-modell segítségével

TERÜLET		A kompetenciák értéke?	A kompetenciák ritkasága?	A kompetenciák másolásának költsége?	A kompetencia kihasználása mennyire segíti a szervezetet?	Értékelés
Pénzügyi erőforrások	A hálózat tagjainak pénzügyi stabilitása	4	4	4	3	alapvető kompetencia
	A hálózat pénzügyi stabilitása	4	4	4	4	alapvető kompetencia
Tárgyi erőforrások	Informatikai adatbázisok	5	4	4	4	alapvető kompetencia
	Fizikai infrastruktúra	4	5	4	4	alapvető kompetencia

TERÜLET		A kompetenciák értéke?	A kompetenciák ritkasága?	A kompetenciák másolásának költsége?	A kompetencia kihasználása mennyire segíti a szervezetet?	Értékelés
Technológiai erőforrások	Kommunikációs rendszerek összekapcsolása	5	4	4	4	alapvető kompetencia
	Tudásalapú szervezeti kapcsolatok	5	4	5	4	alapvető kompetencia
	Minőségirányítási rendszer	4	4	3	4	alapvető kompetencia
Piaci pozíciók	Elfogadottság	4	3	4	3	megkülönböztető képesség
	Potenciális partnerek felismerése	4	5	4	4	alapvető kompetencia
	Társadalmi alapú kötődések	3	4	3	4	megkülönböztető képesség
Szervezeti képesség	Nyitott szervezeti kultúra	4	3	3	4	megkülönböztető képesség
	Szervezeti stabilitás	5	4	4	4	alapvető kompetencia
	Hálózati elvek beépítése a menedzsmentbe	4	4	4	4	alapvető kompetencia
	Belső erőforrások elérhetősége	4	4	5	4	alapvető kompetencia
	Innovációs kooperáció	5	4	5	5	alapvető kompetencia
	Tevékenységek összehangolása	4	4	4	4	alapvető kompetencia
	Munkatársi elkötelezettség	4	3	4	4	alapvető kompetencia
Emberi erőforrások	Hálózati és szervezeti motiváció	3	4	4	4	alapvető kompetencia
	Konstruktív konfliktusmegoldó mechanizmusok	4	5	4	4	alapvető kompetencia
	Szakmai kompetenciák	5	4	4	4	alapvető kompetencia

Forrás: a szerző szerkesztése

Az értékelt 20 szempont közül 4 esetben – azaz az értékek 20%-ánál – kapott azonos értékelést a kétféle élelmiszer-kereskedelmi hálózat:

- a hálózat tagjainak pénzügyi stabilitását illetően,
- a minőségirányítás fontosságában és alkalmazásában,
- a szervezeti stabilitás és
- a dolgozói elkötelezettség elemeknél.

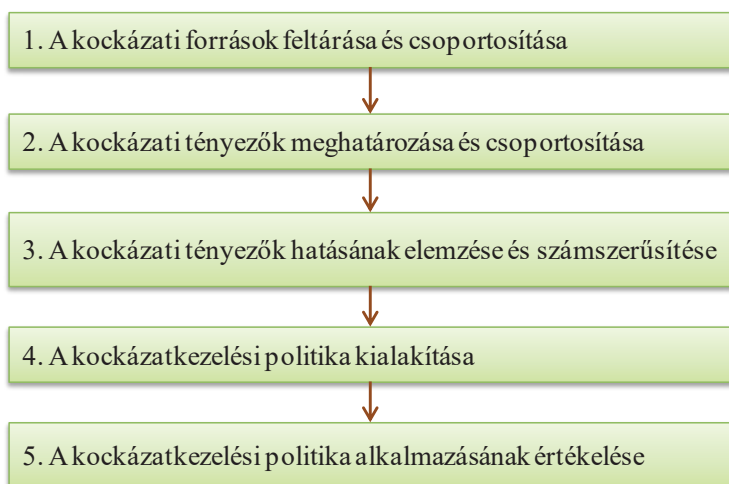
13 szempontnál a multinacionális élelmiszer-kereskedelmi láncok értékelése a maximálisan elérhető pontszámon belül (20) 15-öt vagy annál többet kapott, így ezeket alapvető kompetenciáknak tekinthetjük, ami a versenyképesség szempontjából jelentősen jobb helyeztet jelenít meg az ilyen típusú kiskereskedelmi hálózatokkal szemben. A kiskereskedelmi élelmiszerláncok a nyitottság, a társadalmi alapú kötődések és a nyitott szervezeti kultúra szempontjainál kaptak jobb minősítést a multinacionális láncokhoz képest.

Az élelmiszer-kereskedelem kockázati modellje

A kockázatmenedzsment célja az élelmiszerláncokat érintő veszélyforrások meghatározása, illetve annak felmérése, hogy a veszély bekövetkezése milyen negatív következményekkel járhat. A folyamat során a kockázatok azonosításán túl a bekövetkezett káreseményre való reagálás módjának a meghatározása, illetve a káresemény kivédése lehetőségének a végiggondolása is megtörténik. A kockázatot több tényező is meghatározza, így például a kockázat fenyegetettsége, bekövetkezési valószínűsége, illetve az abból származó következmény súlya, hatása.

A kockázatok kezelésének lényege, hogy a kockázat alapját képező veszélyt bizonyos eszközökkel, tevékenységekkel megpróbálják megelőzni, bekövetkezésének lehetőségét csökkenteni, illetve ha bekövetkezett, akkor elhárítani. Holmes definíciója szerint a „kockázatkezelés lényege az alaposan kidolgozott eljárások betartása, melyek lehetővé teszik a pénzügyi veszteség lehetőségét magukban hordozó tényezők felismerését, számszerűsítését és ellenőrzését. Mindezek eredményeként a kockázatkezelés nagyban a döntéshozók ítéletei és jövőre vonatkozó feltevésein alapul” (HORVÁTH–PETHŐ–PAKAI 2012, 3.). A szervezetek/hálózatok kockázatkezelési döntéseit számos tényező befolyásolja, így a különböző kockázatkategóriák eltérő reagálási módokat, eszközöket, odafigyelést kívánnak meg, amelyek a kockázatkezelési filozófia részét képezik.

Jelen részfejezet az élelmiszer-kereskedelem kockázatkezelési folyamatát, annak tényezőit elemzi és értékeli. A kockázatkezelés egy lehetséges logikai folyamatát szemlélteti a 4. ábra, ahol azokat a releváns fázisokat jelenítjük meg, amelyek elengedhetetlenül szükségesek egy sikeres kockázatmenedzseléshez.



4. ábra

*A kockázatkezelés logikai folyamata**Forrás: DOBÁK – VERESNÉ SOMOSI 2010*

A kockázatkezelés első lépése az összefüggések értékelése, ami megfelel a hálózat külső és belső környezetének helyzetelemzésének. Ennek megfelelően a kockázati források feltárásakor értelmezhetünk külső és belső elemeket. Vizsgálódásunk során nagyszámú kockázati forrás beazonosítására van mód és lehetőség, ami megerősíti, hogy az élelmiszer-kiskereskedelmi kockázatok kiemelt figyelmet igényelnek. A beazonosított kockázatok listáját szemlélteti a 6. és 7. táblázat. Az összegyűjtött kockázati tényezők közel azonos fontosságúak, azért hogy a majdani elemzés során összemérhetőkké válhassanak. A tényezők összegyűjtésekor a vállalkozások kockázati tényezőit komplex módon kezeltem.

A kockázatok számbavételét követően azok elemzése következik, mikor is a kockázatok előfordulási valószínűségét és bekövetkezésük hatását állapítják meg. Hangsúlyozandó, hogy a vállalkozások/hálózatok esetében a kockázatelemzésen túl kiemelt figyelmet kell fordítani a kritikus mérlegesorokra: vevők, szállítók, pénzeszközök, egyéb követelések, kötelezettségek, továbbá a folyamatok stb. Ezek önmagukban még nem kockázati tényezők, viszont a vállalkozások/hálózatok szövevényes struktúrája okán jelentős hatással lehetnek az élelmiszer-kiskereskedelmi tevékenység minőségére és színvonalára, s a konkrét esetek vizsgálatánál igenis kockázati tényezőkké válhatnak.

A kockázattertelés fókuszában azok a kockázatok állnak, amelyek kezelésére a jelenlegi gyakorlat nem alkalmas. A kockázati tényezők hatását két módon lehet értékelni: kvalitatív értékelés (objektív vagy szubjektív), illetve kvantitatív értékelés (érzékenységvizsgálat és objektív valószínűség, valószínűségi elemzés és szintetikus valószínűség) útján. E részfejezetben kvalitatív módon értékelem a kockázati tényezők hatását, mert ennek végrehajtása – példajellelleggel – biztosítja azt az elvárt mélységű eredményt, amely mindenképpen indokolt, másrészt idő- és költségigénye a folyamathoz illeszthető.

Kvalitatív értékelés

A kvalitatív értékelés célja a kockázati tényezők fontossági sorrendjének kialakítása. Számítási módja a következő:

$$K = P + 2I$$

K: kockázati együttható

P: bekövetkezési valószínűség (ötfokozatú skálán mérve)

I: okozott hatás mértéke (ötfokozatú skálán mérve)

4. táblázat

A bekövetkezési valószínűség értelmezési tartománya

Skálaérték	Valószínűségi tartományok (%)
5	81–100
4	61–80
3	41–60
2	21–40
1	0–20

Forrás: DOBÁK – VERESNÉ SOMOSI 2010

5. táblázat

Az élelmiszer-kereskedelmi tevékenység minősége változásának értékkészlete

Skálaérték	Hatástartományok	Élelmiszer-kereskedelmi lánc tevékenysége minőségének változása
5	Nagyon magas	76–100
4	Magas	41–75
3	Közepes	11–40
2	Alacsony	6–10
1	Nagyon alacsony	1–5

Forrás: DOBÁK – VERESNÉ SOMOSI 2010

A kockázati tényező értékei a következők lehetnek:

- $15 > K > 10$ **kritikus kockázati tényező**
- $10 \geq K > 5$ **nem kritikus kockázati tényező, de releváns lehet**
- $5 \geq K$ **elhanyagolható kockázati tényező**

A 6. és 7. táblázatok rendszerezik az összegyűjtött kockázati tényezőket, azok bekövetkezési valószínűségeinek és okozott hatásainak mértékére vonatkozó becsléseket. A számszerűsített kockázati együtthatók esetében a különböző színek a kritikus, nem kritikus és elhanyagolható kategóriákat jelzik. Ezt szemlélteti a valószínűség-hatás-mátrix is, amely jól árnyalja, hogy mely kockázati tényezők esetében kell konkrét kezelési tevékenységeket megfogalmazni.

6. táblázat

Hazai tulajdonú (nem multinacionális) élelmiszer-kiskereskedelem kockázati tényezőinek kvalitatív értékelése

	Kockázati tényező	Bekövetkezési valószínűség P	Okozott hatás mértéke I	Kockázati együttható $K = P + 2I$
K1	Méretgazdaságossági problémák a kisfalvak helyben történő ellátásánál	4	5	14
K2	Hátrányos helyzetű térségekben az e-szolgáltatások igénybevételének szellemi és anyagi korlátozottsága	5	4	13
K3	Szakosított árukiszállítás hiányosságai	4	3	10
K4	Fuvarszervezési problémák	3	4	11
K5	Fogyaszthatósági és minőségmegőrzési idő nem megfelelő kezelése	4	4	12
K6	Minőségirányítási rendszerek nem megfelelő működtetése	4	3	10
K7	Élelmiszer-biztonsági előírásoknak való nem megfelelés	4	4	12
K8	Élelmiszer-eredet igazolásának hiányosságai	3	4	11
K9	Higiéniai követelményeknek való nem teljes körű megfelelés	4	4	12
K10	Nem megfelelő árképzés, árversenyből származó eladósodás	4	4	12
K11	Márkaismertség hiánya miatt forgalomnövelés nem realizálható	3	3	9
K12	Hiányos hatékonyságnövelési ismeretek	3	3	9
K13	Nem megfelelően képzett szakemberállomány	3	3	9
K14	Szűk áruválaszték, alacsony készletek	4	4	12
K15	Hálózati működésből származó szinergiahatások kihasználatlansága	4	2	8

Forrás: a szerző szerkesztése

7. táblázat

A multinacionális élelmiszer-kereskedelmi lánc kockázati tényezőinek kvalitatív értékelése

	Kockázati tényező	Bekövetkezési valószínűség P	Okozott hatás mértéke I	Kockázati együttható K = P + 2I
M1	Nem garantált a higiéniai és élelmiszer-biztonsági feltételek betartása	3	4	11
M2	Nem hatékony az élelmiszer-biztonsági és higiéniai feltételeket biztosító rendszer működése	3	3	9
M3	A vevői egyéni igények kielégítése nem kellően hangsúlyos	4	3	10
M4	Kis beszállítók kiszolgáltatottságával való visszaélés	4	2	8
M5	Nagy tömeg, hosszú sorok a pénztáraknál	3	2	7
M6	A hazai termékek forgalmazásának aránya	4	2	8
M7	Vásárlók „becsapása”	2	3	8
M8	Monopolhelyzettel történő visszaélés	4	4	12
M9	A profitmaximalizálásra törekvés a működés (és szolgáltatás) rovására megy	3	3	9
M10	Kevés a személyes kontaktus a személyzet és a vevők között	3	3	9
M11	A vásárló nem kap információt az eladótól	3	1	5
M12	Jelentős a vevőátcsábítás az egyes láncok között	2	2	6

Forrás: a szerző szerkesztése

8. táblázat

Valószínűség-hatás-mátrix

Hatás	5				K1	
	4			K4, K8, M1	K5, K7, K10, K14, M8	K2
	3			K11, K12, K13, M2, M9, M10	K3, K6, K9, M3	
	2		M7, M12	M5	K15, M4, M6	
	1			M11		
		1	2	3	4	5
Valószínűség						

Forrás: a szerző szerkesztése

Az értelmezett 27 tényezőtől (amelyek a sorszámai láthatók a mátrixokban) egyetlen egy került az elhanyagolható kockázati tényezők halmazába, ami azt jelenti, hogy közvetlen kockázatkezelési beavatkozást nem igényel. Ez a következő: A vásárló nem kap információt az eladótól (M11).

A nem kritikus, de releváns kockázati tényezők figyelemmel kísérése indokolt, mert a gazdálkodási év folyamán bekövetkezhet ezek kritikus tényezővé történő felerősödése. Ilyen besorolást kaptak a kiskereskedelmi élelmiszerláncok vizsgálata során:

- a fuvarszervezési problémák;
- szakosított árukiszállítás hiányosságai;
- minőségirányítási rendszerek nem megfelelő működtetése;
- élelmiszer-biztonsági előírásoknak való nem megfelelés;
- márkaismertség hiánya miatt forgalomnövelés nem realizálható;
- hiányos hatékonyságnövelési ismeretek;
- nem megfelelően képzett szakemberállomány;
- hálózati működésből származó szinergiák kihasználatlansága.

Ilyen besorolást a multinacionális láncok vizsgálatakor a következők kaptak:

- nem hatékony az élelmiszer-biztonsági és higiéniai feltételeket biztosító rendszer működése;
- a vevői egyéni igények kielégítése nem kellően hangsúlyos;
- kis beszállítók kiszolgáltatottságával való visszaélés;
- nagy tömeg, hosszú sorok a pénztáraknál;
- hazai termékek forgalmazásának aránya;
- vásárlók „becsapása”;
- a profitmaximalizálásra törekvés a működés (és szolgáltatás) rovására megy;
- kevés a személyes kontaktus a személyzet és a vevők között;
- jelentős a vevőátcsábítás a láncok között.

A kritikus kockázati tényezők csoportjába kerülő szempontok jelenthetik a legnagyobb fenyegetettséget a hálózati működés eredményes végrehajtására vonatkozóan. Ezek kezelése minden esetben indokolt. A kiskereskedelmi láncok esetében 7 tényező kapott ilyen minősítést:

- méretgazdaságossági problémák a kisfalvak helyben történő ellátásánál;
- hátrányos helyzetű térségekben az e-szolgáltatások igénybevételének szellemi és anyagi korlátozottsága;
- fogyaszthatósági és minőségmegőrzési idő nem megfelelő kezelése;
- élelmiszereredet igazolása, hiányosságai;
- higiéniai követelményeknek való nem teljes körű megfelelés;
- nem megfelelő árképzés, árversenyből származó eladósodás;
- szűk áruválaszték, alacsony készletek.

A multinacionális hálózatok esetében két tényező kapott kritikus értékelést, a higiéniai és élelmiszer-biztonsági feltételek betartásának a garantálhatósága, valamint a monopolhelyzettel való visszaélés.

A valószínűséghatás-mátrix jól illusztrálja, hogy a hazai tulajdonú élelmiszer-kiskereskedelmi láncok esetében több és súlyosabb kockázati tényező volt beazonosítható, s közülük a kritikusak a hálózat versenyképességét, fenntarthatóságát alapvetően érintőek. A multinacionális láncok esetében az élelmiszer-biztonság kérdésköre, valamint a lánc piaci magatartása kerültek a fókuszba.

Látható, hogy a multinacionális láncok helyzete eltér a magyar tulajdonú kiskereskedelmi láncokétól. Ha nem is teljeskörűen igaz, de sok esetben megállapítható, hogy a kisboltok gyengeségeit okozó tényezők egy jelentős részét a multinacionális láncok már kiküszöbölték. Található azonban közös tényező is, mint például a mindkét típusnál kockázatként jelentkező higiéniai és élelmiszer-biztonsági feltételek betartása.

A kritikus elemek között találhatunk módszertani jellegűeket, dokumentációs hiányosságból eredőket, szervezeti irányítási vonatkozásúakat, valamint a munkatársak személyiségjegyeire, tudására irányulókat. Farkas és Szabó (2005) alapvetően három kockázatkezelési politikát határoz meg: kockázatkerülés; kockázatcsökkentés és kockázatmegosztás, kockázatátárítás, kockázatáthelyezés.

Vákát oldal

Közigazgatási interferenciák területei az élelmiszer-ellátásban¹

Tózsá István

Ahhoz, hogy az élelmiszer-ellátásnak lakossági, belpolitikai hangulatjavító szerepe legyen, fontos, hogy az élelmiszerek elérhetősége, minősége és az ára találkozzon a társadalmi elvárásokkal, és szükséges az állam beavatkozása a közigazgatás intézményrendszerén keresztül. Ennek a fejezetnek – célja szerint – arra kell rávilágítania, milyen szerteágazó állami irányítás és szabályozás, ellenőrzés és együttműködés érvényesül ennek az igen fontos ellátási területnek a biztosításában. Úgy is felfogható ez a fejezet, mint az élelmiszer-alapellátás közigazgatási szempontú feltérképezése, rendszerezése.

Az élelmiszer-ellátás pozicionálása a közigazgatáson belül

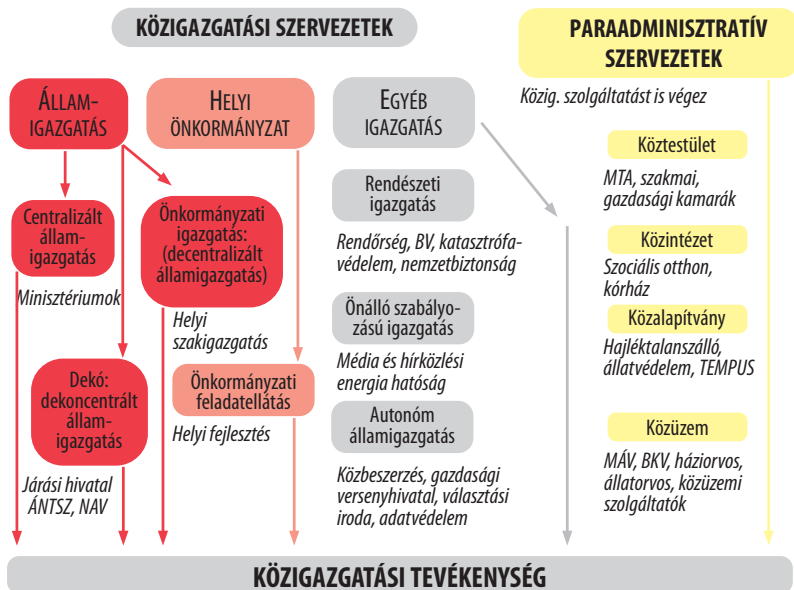
Az élelmiszer-ellátás, illetve -alapellátás a közüzemi, ezen belül a közmű, az energia- és a hírközlési alapellátáshoz hasonlóan kiemelt, stratégiai jelentőségű állami szolgáltatási terület, amely az ellátás színvonalát befolyásoló sokféle szakigazgatási illetékesség miatt olyan mértékben összetett, hogy a közigazgatás-tudomány eddig kevés figyelmet fordított rá.² A szakterületet inkább az üzleti szféra egyik területi manifesztációjának tekintik, az államtól e téren elvárt, a lakosság élelmiszer-alapellátását biztosító tevékenységet, kötelezettségeket a gazdasági szakirányítás gyűjtőfogalom alatt a kereskedelmi szakigazgatás tárgyalta. Látnivaló azonban ebből a tanulmánykötetből is, hogy a kereskedelmi igazgatás egymagában alkalmatlan lenne az élelmiszer-alapellátást érintő szakigazgatási feladatok ellátására. Ebben részt vállal – szervezeti szinten – például az Állami Népegészségügyi és Tisztiorvosi Szolgálattól kezdve, az élelmiszer-gazdasági kamarákon és a közlekedési igazgatás szervezetén át a települési önkormányzatokig számos közigazgatási szervezet. Ennek a fejezetnek a célja, hogy ezeket áttekintse, s megpróbálja az élelmiszer-alapellátást a közigazgatási szervezetek illetékességében feltérképezni – természetesen csak vázlatosan.

¹ A szolgáltatásokban az alapellátás a lakosság mindennapi szükségleteit kielégítő szolgáltatás, míg a közép-, illetve felsőfokú ellátás a kínálat és választék egyre szélesebb skáláját biztosítja, és egyre nagyobb lélekszámú településekhez köthető; például: általános iskola, középiskola, egyetem; vagy: kisbolt, szakbolt, áruház. Ebben a fejezetben, bár a kötet az élelmiszer-ellátásra mint alapellátásra koncentrál, az államigazgatási beavatkozással kapcsolatos megállapítások általános érvényűek, ezért gyakran szerepel az élelmiszer-ellátás kifejezés az élelmiszer-alapellátás helyett.

² Az Államigazgatási Főiskola és jogutódai oktatási portfóliójában soha nem jelent meg önállóan az élelmiszer-alapellátás, csak mint a gazdasági és kereskedelmi szakigazgatás egyik területe.

Az információs társadalomban, az okosvárosok szolgáltatásszervezésében intelligens programok fogják irányítani a szolgáltatások elérhetőségét, s az ilyen minőségű és szintű szolgáltatásszervezés nem nélkülözheti a strukturális megközelítést és látásmódot.

Az 1. ábra a közigazgatás vázlatos szerkezetét szemlélteti, hogy milyen jellegű állami szervezetek milyen kapcsolati hálózatban tevékenykednek ezen a téren.



1. ábra

A közigazgatási szervezetek rendszere

Forrás: a szerző szerkesztése

Az élelmiszer-alapellátásban szerepet vállaló közigazgatási szervezetek és funkciók egy sor szakigazgatási területet érintenek. Az alábbi felsorolás vállalkozik ezek típusok szerinti csoportosítására.

Államigazgatási központi és dekoncentrált szervek:

- agrárigazgatás (élelmiszerlánc-felügyelet, élelmiszer-biztonság, élelmiszer-feldolgozás, vad- és halgazdálkodás, támogatási rendszerek);
- élelmiszeripari igazgatás (stratégiai tervezés és támogatások);
- növényegészségügyi hatóság;
- állategészségügyi hatóság;
- tisztiorvosi szolgálat (ÁNTSZ: járványügy, köztisztaság);
- munkaügy, munkavédelem;
- vidékfejlesztés (REL, szociális szövetkezeti támogatási rendszer);
- kereskedelmi igazgatás (kül- és belkereskedelmi);
- fogyasztóvédelmi hatóság;
- közlekedésigazgatás (tervezés, működtetés, fenntartás, rendészet);
- logisztikai igazgatás (raktározás, szállítás);
- adó- és vámigazgatás (NAV).

Paraadminisztratív szervek a köztestületek (agrár- és élelmiszergazdasági kamarák, élelmiszer terméktanácsok). Az autonóm és rendészeti államigazgatási szervek pedig a gazdasági versenyhivatal (piacfelügyelet, árhatóság) és a védelmi igazgatás (katasztrófaelhárítás, rendészet). A helyi önkormányzatok (közétkeztetés, szociális ellátás, élelmiszer-termelő szociális szövetkezetek) decentralizált szervek. Ezek egymással való interferenciája, egymáshoz kapcsolódó funkciói jelentik azokat az információkat, amelyek az okosvárosok intelligens szolgáltatásszervezési rendszereinek tervezéséhez elengedhetetlenek.



2. ábra

Az élelmiszer-alapellátás mint közigazgatási interferenciaterület. Az élelmiszer-alapellátást meghatározó, kialakító, befolyásoló közigazgatási szervezettípusok

Forrás: a szerző szerkesztése

A fenti tényezőknek az élelmiszer-ellátásban betöltött garanciális/kockázati szerepét kell meghatározni az okosváros, okosrégió mobilinformációs alkalmazásoknak, mégpedig nem gazdasági, piaci, hanem államigazgatási szervezési szempontból. Az okosalkalmazások fejlesztőinek tisztában kell lenniük az élelmiszer-alapellátás közigazgatási kapcsolataival és hálózatával (a stakeholderszervezetek és a köztük lévő funkcionális kapcsolatok felrajzolásával). Közigazgatás-tudományi kutatás szempontjából azonban jóval több potenciál van a témában. Amennyiben mérhető módon szeretné az állam látni az egyik legfontosabb alapellátásának az igazgatási kockázatát/biztonságát, akkor erre egy külön kutatást kell dedikálnia. Egy ilyen kutatás adatszolgáltatás útján mérhetővé teszi az ellátási lánc állami (igazgatási/hatósági) funkcióinak a működését fenntarthatósági, fogyasztóbaráti (állampolgári) szempontból, rávilágítva a biztonsági szűrők fontosságára, valamint a szervezési, szervezeti megoldásokból adódó diszfunkciókra, illetve az ellátási lánc működését befolyásoló (állami, igazgatási) stakeholderek szerepére, hatékonyságára.

A fenntartható élelmiszer-alapellátás modellje Magyarországon az ebben a fejezetben felrajzolt államigazgatási, önkormányzati és paraadminisztrációs szervezeti és működési ábrát fejleszti tovább a gazdasági, kereskedelmi, urbanizációs, katasztrófavédelmi, logisztikai aspektusokkal kiegészítve.

Államigazgatási kompetencia az élelmiszer-ellátás területén

Agrárigazgatás

Az agrárigazgatás az élelmiszer-alapellátás szempontjából a mezőgazdasággal, élelmiszeriparral, vadászattal és halászattal összefüggő tevékenységek állami szabályozási és felügyeleti rendszere, amely magában foglalja az ezekhez kapcsolódó szervezeteket és a hatósági feladatok ellátását is.

Élelmiszerlánc-felügyelet

Az élelmiszerlánc-felügyelet azon folyamatok hatósági felügyeletét jelenti, amelyek közvetlen vagy közvetett hatással vannak az élelmiszerekre. (Az élelmiszerlánc része például a talajvédelem, agrár-környezetvédelem, növénytermesztés, növényvédelem, állatgyógyászati termék előállítás, forgalomba hozatala.)

Élelmiszer-biztonság

Az élelmiszer-biztonság azt jelenti, hogy az élelmiszerek előállítása és forgalmazása egész folyamatában biztosítva van, hogy azok ne veszélyeztessék a fogyasztó egészségét – amennyiben azokat a rendeltetési célnak megfelelően készítik el és fogyasztják. A Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal (NÉBIH) 2012. március 15-én alakult meg. A hivatal a mindenkor agrárminisztérium háttérintézményeként országos hatáskörben felügyeli az élelmiszerlánc-biztonsági szabályok betartását, küzd az élelmiszer-hamisítások és a feketegazdaság ellen. „A hivatal küldetése a 2014-ben kidolgozott Élelmiszerlánc-biztonsági Stratégiában megfogalmazott célkitűzések megvalósítása, a magyar élelmiszerlánc-biztonság védelme és javítása a termőföldtől az asztalig, valamint hozzájárul ahhoz, hogy a vásárló minőségi élelmiszerral találkozzon. Ennek érdekében a hagyományosnak mondott hatósági intézkedések hatékonyságának javítása mellett a NÉBIH nagy figyelmet fordít az ellenőrzésekből, vizsgálatokból eredő információk gyűjtésére, feldolgozására és közérthető módon való megosztására, kommunikálására. A hivatal kiemelt fontosságúnak tartja, hogy a szakmai érdekeken túl mindenkor eleget tegyen a magyar lakosság elvárásainak. Teszi ezt a folyamatosan fejlesztett laborhálózatával és a szerteágazó szakértelemmel rendelkező szakemberei által alkotott tudásbázissal.” – fogalmazta meg Oravecz Márton, a hivatal elnöke (ORAVECZ é. n.).

Élelmiszer-feldolgozás

Az élelmiszer-feldolgozás a mezőgazdaság, vad- és halgazdálkodás által előállított, élelmiszercélú alapanyagok fogyasztásra történő előkészítését jelenti, amely során különféle feldolgozási technológiák alkalmazásával a népelelmezési elvárásokat és igényeket kielégítő, magasabb hozzáadott értéket képviselő élelmiszertermékek előállítására kerül sor.

Vadgazdálkodás, vadászat

A vadgazdálkodás a vad élőhelyének védelme, a vadállomány fennmaradásának és fenn tartható hasznosításának hosszú távú biztosítása gazdálkodói érdek a vadászterületen folytatott különböző gazdálkodási tevékenységek és természetvédelmi célok közötti összhang megteremtésével. Ennek egyik eszköze a vadászat, amely a vadászati jog szakszerű gyakorlásával biztosítja a vadállomány fenntartható hasznosítását, a vadkár elfogadható szinten tartását, illetve a vadászatok értékesítésével jelenti az ágazat fő bevételi forrását, hozzájárulva ezzel a minőségi turizmushoz.

Halgazdálkodás

A halgazdálkodás az államot megillető halászati jog hasznosítására, a hálnak megengedett módon és eszközzel való fogására – ideértve a horgászatot is –, illetve gyűjtésére, a hal tenyésztésére, tartására, telepítésére, valamint a hal és élőhelyének védelmére, irányuló tevékenységek összessége.

Növényegészségügy

A szakterület a NÉBIH részeként a magyar és az európai mezőgazdasági takarmány- és élelmiszer-termesztést védi az idegen károsítók és káros anyagok bejutásától és hatásától. Ennek keretében vizsgálja a zöldség és gyümölcs, a borászat, valamint a takarmány és gabona termesztésének, tárolásának és forgalomba hozatalának biztonságosságát.

Állategészségügy

A szakterület a NÉBIH részeként mint területi igazgatóságokra osztott dekoncentrált igazgatási szerv foglalkozik az állatok tartásának, szaporításának, tenyésztésének, szállításának és forgalomba hozatalának állategészségügyi vonatkozásaival és az állatok állategészségügyi ellátásával és felügyeletével.

Élelmiszerpiaci felügyelet

„A piacfelügyelet célja, hogy a forgalomba szánt vagy forgalmazott termékek megfeleljenek a vonatkozó jogszabályi előírásoknak, ne jelentsenek veszélyt a fogyasztók életére, egészségére, a környezetre és a közérdekre. A piacfelügyelet célja továbbá annak biztosítása, hogy a termények és termékek megfeleljenek a vonatkozó európai uniós és hazai jogszabályokban foglalt követelményeknek. A követelmények érvényesülését a piacfelügyeleti hatóságok ellenőrzik, akik rendelkeznek a tevékenységük ellátásához szükséges jogosultságokkal. A piacfelügyeleti hatóságok feladat- és hatáskörüket függetlenül, pártatlanul és elfogulatlanul, a jóhiszeműség és a tisztesség elvének figyelembevételével végzik, eljárásuk során

együttműködnek a gazdasági szereplőkkel, intézkedéseik hatékonyak, arányosak és kellően visszatartó erejűek.

A piacfelügyeleti hatóságok jogosultak bármely termék biztonságosságát, megfelelőségét, illetve dokumentációját ellenőrizni, továbbá jogosultak laboratóriumi vizsgálat céljából mintát venni, az érintett gazdasági szereplő székhelyére, telephelyére belépni, illetve a szükséges információkat, és dokumentációkat a gazdasági szereplőktől bekérni, illetőleg a gazdasági szereplőket nyilatkozattételre felhívni. A súlyos veszélyt jelentő terméket a piacfelügyeleti hatóságok lefoglalhatják, megsemmisíthetik, illetve elrendelhetik azok forgalomból történő kivonását és/vagy visszahívását.

Magyarországon elsődlegesen a Nemzeti Fogyasztóvédelmi Hatóság felelős a piacfelügyeleti tevékenység ellátásáért, amelynek keretében a Hatóság a területi fogyasztóvédelmi felügyelőségekkel együtt ellenőrzi a fogyasztási cikkek biztonságosságát és megfelelőségét” (fogyasztovedelem.kormany.hu).

Fogyasztóvédelem

Az élelmiszer-kereskedelemben a fogyasztók érdekében fellépő államigazgatást jelenti. Dekoncentrált (területi kirendeltségekkel működő) államigazgatási szerveket hoz létre ellenőrzés, elbírálás és bírság kiszabása céljából. A Nemzeti Fogyasztóvédelmi Hatóság az élelmiszer-ellátásban ellenőrzi a termékek és termények, illetve a vendéglátóipari szolgáltatások biztonságát; minőségét; ezzel kapcsolatban laboratóriumi vizsgálatokat végeztet el az NFH két akkreditált laboratóriumában. Amennyiben a hatóság megállapítja a vonatkozó jogszabályi rendelkezések megsértését, akkor:

- előírhatja, hogy a gazdasági szereplő hagyjon fel a jogsértéssel;
- megtilthatja a jogsértő magatartás, reklám folytatását, a termék forgalmazását;
- kötelezheti a gazdasági szereplőt a hiányosságok megszüntetésére;
- elrendelheti a fogyasztók életére, egészségére és biztonságára veszélyt jelentő termék forgalomból történő kivonását, vagy megsemmisítését, az üzlet bezárását; továbbá:
- vehet mintát, tarthat próbavásárlást, valamint szabhat ki bírságot.

Hatásköre kiterjed az üzletek nyitvatartására, a vásárlók könyve ellenőrzésére, a minőségi kifogások, panaszok kivizsgálására, a hatósági árak betartásának, az elszámolások, számlák, nyugták helyességének ellenőrzésére, mérésére. Jogosítványai szerint bármely helyiségbe beléphet, iratba, nyilvántartásba betekinthez, felvilágosítást kérhet. Ellenőrizheti a mérőeszközök hitelességét, az élelmiszer-termékek minőségét, összetételét, előállítási módját, eredetét, csomagolásmódját, tárolását. A fogyasztóvédelmi hatóság egyben szabálysértési hatóság is, amely közigazgatási határozatot hoz. Eljárására a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény (Ket.) szabályai vonatkoznak.

A fogyasztóvédelmet ezenkívül a versenytörvény (a fogyasztók megtévesztésével kapcsolatban), a fogyasztóvédelmi törvény (a tájékoztatással és az áru minőségével kap-

csolatban),³ a polgári törvénykönyv (a szavatossággal kapcsolatban) és a reklámtörvény is szabályozza. Az élelmiszer-ellátás területén a fogyasztóvédelemben a tájékoztatáshoz való jog magában foglalja az áru árával, minőségével, összetételével és szavatosságával kapcsolatos információt. A jogi védelemhez való jog tartalmazza, hogy a fogyasztó milyen eszközöket vehet igénybe jogai érvényesítéséhez, ha megtévesztő információt kap az árurol, vagy megtévesztésre alkalmas árujelzős terméket vagy terményt vásárol.

Állami Népegészségügyi Tisztiorvosi Szolgálat (ÁNTSZ)

Az ÁNTSZ állami költségvetésből működtetett, területi kirendeltségekkel és laboratóriumokkal is rendelkező dekoncentrált államigazgatási szerv, a központi igazgatás része. Az élelmiszer-kereskedelem és a vendéglátás területén az ÁNTSZ járványügyi és közegészségügyi szakigazgatási feladatai jelennek meg. Az Országos Tisztifőorvosi Hivatal (OTH) az ÁNTSZ-ről szóló 1991. évi XI. törvényben foglalt népegészségügyi célok elérése érdekében a közegészségügy (ezen belül esetünkben az élelmezés- és táplálkozásügy), a járványügy (fertőző és nem fertőző betegségek epidemiológiája), az egészségfejlesztés (egészségnevelés, egészségvédelem), az egészségügyi igazgatás és koordináció, az egészségügyi és gyógyszerellátás területén ellátja az Állami Népegészségügyi és Tisztiorvosi Szolgálat központi irányítási, összehangolási feladatait.

Az ÁNTSZ élelmiszer-ellátást közvetlenül érintő területei az alábbiak: közreműködik a magyar nemzeti élelmezés és táplálkozáspolitika kialakításában; elvégzi a táplálkozással összefüggő biokémiai összetevők laboratóriumi meghatározását; ellenőrzés során elvégzi az élelmiszerek, közétkeztetésben felszolgált ételek és kozmetikai termékek laboratóriumi vizsgálatait.

Adó- és vámügyi igazgatás

A pénzügyi igazgatás természetesen minden gazdasági szervezet, így az élelmiszer-előállítás, az élelmiszerimport, az élelmiszer-kereskedelem és a vendéglátás gazdálkodási kereteit is meghatározza, ezzel a könyvelésükre, számvitelükre, vám- és adófizetési kötelezettségeikre gyakorol olyan hatást, amely a szolgáltatás, ellátás színvonalán is szükségszerűen érződik. Fő közigazgatási szerve az Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatal (APEH), valamint a Vám és Pénzügyőrség (VP), jogutódja a Nemzeti Adó- és Vámhivatal (NAV) a 2010. évi CXXII. törvény a Nemzeti Adóhivatalról értelmében.

A NAV államigazgatási, fegyveres, rendvédelmi feladatokat ellátó központi hivatalként működő központi államigazgatási szervezet, amely feladatait központi és területi (dekoncentrált) kirendeltségei útján látja el. Az adóigazgatás (általános forgalmi adó, jövedéki adó, visszaigénylések, behajtások) és a vámigazgatás (importvámok) mellett az élelmiszer-termelésben és -kereskedelemben, valamint a vendéglátásban érintett szervezetek helyi (iparüzési) adózás alanyai is, amelynek a települési önkormányzatok a kedvezményezettjei.

³ Az élelmiszer-ellátásban a címkézés: magyar nyelven feltüntetve az előállító neve címe, a termék származási helye, mennyisége, ára/egységára, pontos összetevői, szavatossági ideje.

Bel- és külkereskedelmi szakigazgatás

A 2005. évi CLXV. törvény szabályozza. Alanyi hatálya a kereskedelemmel – így az élelmiszer-kereskedelemmel is – kapcsolatos tevékenységet kifejtő személyekre és a kereskedelmi igazgatást végző szervekre, tárgyi hatálya pedig a kereskedelmi tevékenység folytatására és ellenőrzésére terjed ki. Élelmiszer-kereskedelmi tevékenységnek minősül a élelmiszer-kiskereskedelmi és -nagykereskedelmi, élelmiszer-kereskedelmi ügynöki tevékenység, a vendéglátás és a csomagküldő internetes (elektronikus) élelmiszer-kereskedelem.

Az élelmiszer-kereskedelmi tevékenység színterei: üzlet, piac, vásár, közterület, internetes tér. A kereskedelmi tevékenység feltétele a működési engedély, amely azonban nem szükséges a határon átnyúló kereskedelem, az automatából történő értékesítés, a piaci és vásári értékesítéshez. A kistermelői, üzleten kívüli termékértékesítésről külön jogszabály rendelkezik. Az élelmiszer-kereskedelmi tevékenység ellenőrzése az ÁNTSZ, a Fogyasztóvédelmi Felügyelőség és a Gazdasági Versenyhivatal illetékességi körébe tartozik. Szankciói: ideiglenes vagy azonnali bezárás, nyitvatartás korlátozása, működési engedély visszavonása (azonnal végrehajtandó határozat formájában).

Az uniós csatlakozás után a közigazgatás a belkereskedelem és az Európai Unión kívüli országok esetén alkalmazott külkereskedelem mellett megkülönbözteti a közösségi kereskedelmet. A közösségi élelmiszer-kereskedelemben vám vagy egyéb korlátozás nem alkalmazható, kivéve az emberi, állati és növényi egészséget érintő termékeket, terményeket. A korlátozástól meg kell különböztetni az adóztatást. Az adóztatásra a tagállami szabályozás érvényesül. Az adókötelezettségek közül kiemelkedő az áfa, a jövedéki adó, regisztrációs adó, az energiaadó, valamint a környezetvédelmi termékdíj.

Az uniós országokkal folytatott kereskedelem a klasszikus külkereskedelem (az export mint kivitel, az import mint külföldről beszerzés). Az élelmiszer-ellátásban az utóbbi hatásával kell számolni. A külkereskedelemben importált/behozott élelmiszerekre vámkötelezettség érvényesül. Az importengedélyezés a kereskedelmi jelleggel forgalmazott, tételesen meghatározott élelmiszerekre terjed ki. A behozatali vám és az aktuális valutaárfolyam jelentősen befolyásolja a termék árát. A külkereskedelemben alkalmazott preferenciák: az exporthitel-támogatás és a fogyasztásihitel-kedvezmény.

Munkaügyi szakigazgatás

A munkaügyi szakigazgatás feladata a lakosság foglalkoztatási, jövedelemszerzési lehetőségeinek és megélhetési biztonságának megteremtése munkahelyek biztosításával, a munkaviszony szabályozásával és a munkaügyi viták eljárásrendjének kialakításával – az élelmiszer-ellátás területén is.

A foglalkoztatási feltételek befolyásolása mellett a munkaügyi igazgatás feladata a bérezés ellenőrzése, a munkanélküliek támogatása, képzése és a munkavédelmi, balesetvédelmi felügyelet ellátása. A központi igazgatás a munkaadók és munkavállalók érdekképviselői fórumait, a területi munkaügyi tanácsokat és a helyi önkormányzatokat is bevonja a munkaügyi igazgatást érintő döntések meghozatalába. Ezek révén természetesen az élelmiszer-ellátás munkaerő-szükségletének megfelelő szinten tartása is a munkaügyi igazgatástól függ.

Az élelmiszer-alapellátásban az infrastruktúra működése, színvonala elsősorban a munkavédelem függvénye. Felelős szervei az Országos Munkavédelmi és Munkaügyi Főfelügyelőség (OMMF) területi felügyelőségei, valamint az Állami Népegészségügyi és Tisztiorvosi Szolgálat (ÁNTSZ) megyei igazgatóságai. Az 1993. évi XCIII. törvény munkavédelmi szabályainak hatálya kiterjed minden szervezett munkavégzésre, függetlenül attól, hogy az milyen szervezeti vagy tulajdoni formában történik, így természetesen szabályozza az élelmiszer-ellátás és ehhez kapcsolódóan a vendéglátás működését, színvonalát. A munkavédelem feladata a szervezett munkavégzés biztonsági, valamint egészségügyi követelményeinek és feltételeinek a biztosítása, illetve a szabályok betartatása. A munkavédelmi közigazgatás hatósági tevékenysége az előírt feltételek és követelmények feletti őrködés, valamint a követelmények megszegésének szankcionálása. A vendéglátásban különösen fontos a munkavégzés higiéniai előírásainak a betartása, amelyet az ÁNTSZ ellenőriz. Az élelmiszer-kereskedelemben és a vendéglátásban a munkavégzés tárgyi és személyi feltételei szintén befolyásolják az ellátás, szolgáltatás színvonalát; ezen a területen az ellenőrzés az OMMF feladata.

A közlekedés szakigazgatása

A közlekedés, a személyek és áruk helyváltoztatása a környezetünkben, és ezáltal a személyek, valamint a javak közötti térbeli távolságok áthidalása mind meghatározza az élelmiszer-alapellátás minőségét is. A közlekedési közigazgatás feladatai közé tartozik a közlekedési infrastruktúra (közutak, vasutak, hidak, alagutak, felül- és aluljárók, parkolók stb.) kiépítésének és fejlesztésének menedzselése; a közlekedést érintő tulajdonrendszer meghatározása; a közlekedési szolgáltatás (tömegközlekedési járatok) finanszírozási rendszerének meghatározása; a közlekedési rendszer biztonságának meghatározása és a közlekedéssel kapcsolatos szolgáltatási tevékenység szabályozása.

Az alapvető közlekedésügyi igazgatási normák meghatározása az országgyűlés kompetenciája (például az 1988. évi I. törvény a közúti közlekedésről). A kormány terjeszti az országgyűlés elé a közlekedés hosszú távú stratégiai tervét és a közlekedés közigazgatási szervezeti rendszerének módosításait. A feladat- és hatáskör szabályozását a központi igazgatásban a 2006. évi LVII. törvény szabályozza. Eszerint a hatályos kormányrendeletekben megállapított jogosultságokat és hatásköröket a központi igazgatás az alábbi szervezetek közreműködésével gyakorolja: Polgári Légiközlekedési Hatóság, Közlekedésbiztonsági Szervezet, Magyar Vasúti Hivatal, Közlekedési Főfelügyelet, Központi Közlekedési Felügyelet, megyei közlekedési felügyeletek, a rendőrség közlekedésrendszete és az önkormányzatok hatósági jogkört gyakorló (jegyzői).

Területfejlesztés

A területfejlesztés forráselosztó funkciója, a fejlesztési operatív programok irányító hatásain keresztül az élelmiszer-alapellátás intézményrendszerét is alapvetően befolyásolhatja. Hol milyen ellátási infrastruktúrára miért van szükség, és ez milyen forrásokból valósulhat meg? A közigazgatás ilyen tevékenysége jó esetben kiegészíti a piac által kreált ellátási infrastruktúrát, az egyenletesebb területi fejlődés biztosítása érdekében.

A területfejlesztésről és a területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény (Tftv.) 8. §-a rendelkezik az Országos Területfejlesztési Érdekegyeztető Fórum (OTÉF) működéséről, amely a kormány, a megyei önkormányzatok, a fővárosi önkormányzat, a megyei jogú városok és a fővárosi kerületi önkormányzatok közötti konzultáció és tárgyalások érdekegyeztető fóruma.

A területfejlesztés rendszerének megújítása során a regionális fejlesztési tanácsok és megyei területfejlesztési tanácsok megszüntetésével a megyei önkormányzatok hatáskörébe kerültek a területfejlesztési feladatok. A megyei önkormányzatok összehangolják a kormányzat, a települési önkormányzatok és a gazdasági szervezetek fejlesztési elképzeléseit, miközben a tervezés és a végrehajtás során gondoskodnak a partnerség elvének érvényesítéséről. A megyei önkormányzatok a régió állam-, illetve megyehatárokon túlterjedő, továbbá a kiemelt területfejlesztési feladatok ellátására térségi fejlesztési tanácsot hozhatnak létre.

Egyéb (védelmi és gazdasági) igazgatási kompetencia az élelmiszer-alapellátás területén

Rendészeti igazgatás

A rendészet a közigazgatási tevékenység egyik jellegzetes típusa, amely elsősorban – de korántsem kizárólagosan – a fegyveres testületek és egyéb rendészeti szervek tevékenységéhez kapcsolódik. A rendészeti igazgatás jelen van minden igazgatási ágazaton belül, amikor a jogok, kötelezettségek közvetlenül a jogszabályokból áramlanak a jogalanyokra, s ezért a jogszabályok érvényesítése nem a jogalkalmazás közbejöttével, hanem a rendészet eszközeivel történik. A katasztrófavédelem (árvíz, tűz, baleset alkalmával), valamint az ellátási tevékenység biztonságát garantáló rendőrség, polgárőrség, önkormányzati rendészet és biztonsági őrző-védő szolgáltatások jelenléte – természetesen – nélkülözhetetlen tényező az élelmiszer-alapellátás zavartalanságának biztosítása érdekében – is.

A gazdasági verseny felügyelete

A gazdasági versenyfelügyeleti igazgatás az élelmiszer-ellátás területén is magába foglalja a tisztességes piaci verseny biztosítását, a piac és az ár felügyeletét, valamint a hatósági ármegállapítást.

A Gazdasági Versenyhivatal

Központi államigazgatási szerv. Hatáskörébe tartozik, hogy közjogi eszközöket alkalmazva kiküszöbölje a versenyt korlátozó jelenségeket – többek között az élelmiszer-alapellátás üzleti szervezetei között is. Eljárása során hatósággént jár el, államigazgatási jogalkalmazó tevékenységet végez.

A versenyjog és az árupiaci verseny felügyelete

Versenyfelügyeleti eszközökkel biztosítja a piaci verseny fennállását úgy, hogy a monopol-helyzetek létrejöttét megakadályozza. Ilyen például a kartell tiltása és a fúziók ellenőrzése. Az élelmiszer-kereskedelemben is tetten érhető az erőfölénnyel való visszaélés: az ár tisztességtelen megállapítása; indokolatlanul előnyös feltétel kikötése; indokolatlan elzárkózás üzleti kapcsolat létrehozásától vagy fenntartásától; az ár emelése céljából az áru piacról való kivonása; túlzottan alacsony árak alkalmazása; etikátlan üzleti magatartás, a hírnévrontás, utánzás, titoksértés, bojkott, áruvisszatartás, nyereményvétel.

Árfelügyelet

Az árak megállapításáról szóló 1990. évi LXXXVII. törvény szerint az árak legfőbb szabályozója a piac és a gazdasági verseny az élelmiszer-alapellátás területén is. Kormányzati beavatkozás csak ott és akkor indokolt, ahol és amikor a tisztességtelen piaci magatartás tilalmáról szóló törvényben foglaltak nem elégségesek a gazdasági erőfölénnyel való visszaélés megakadályozására. Az árfelügyelet csak a vállalkozók üzletszerűen, ellenérték fejében, nyereségszerzés céljából folytatott termelő vagy szolgáltató tevékenységével kapcsolatos, belföldön érvényesített árakra terjed ki. A közigazgatási beavatkozást kritikus ellátási területekre (piacokra) korlátozza, tételesen felsorolt termékekre és szolgáltatásokra.

A hatósági ármegállapítás az ágazati miniszter, a pénzügyminiszter, illetve a települési önkormányzat képviselő-testületének hatáskörébe tartozik. A törvény melléklete sorolja fel, mely termékek esetében kell hatósági árat megállapítani, és az mely szerv hatáskörébe tartozik. Kiszabható a kötelezően igénybe vett szolgáltatásokra az élelmiszer-ellátás területén is, megállapítható legmagasabb, illetve legalacsonyabb ár úgy, hogy az a vállalkozó ráfordításait fedezze. Az árat a hatóság megállapíthatja hivatalból, de a gazdálkodó szerv kérelmére is.

Paraadminisztratív kompetencia az élelmiszer-alapellátás területén

Élelmiszer-gazdasági kamara

A gazdasági kamarák olyan köztestületek, amelyek speciális szakigazgatási feladatokat és szakmai érdekképviseletet látnak el, valamint részt vesznek az illető terület gazdasági tevékenységét szabályozó jogszabályalkotásban. Az Országgyűlés az agrár- és élelmiszer-gazdaság, valamint a vidékfejlesztés ágazatainak erősítése, a gazdák és gazdálkodók piacra jutásának elősegítése, az agrár- és élelmiszer-gazdaság szereplőinek széles körű integrálása és közös érdekének képviseletének megoldására a 2012. évi CXXVI. törvényt alkotta a Magyar Agrár-, Élelmiszer-gazdasági és Vidékfejlesztési Kamaráról. E mellett az élelmiszer-forgalmazás és a vendéglátás területén működő gazdasági szervezetek kamarai képviseletét a Kereskedelmi és Iparkamara is ellátja.

Élelmiszer-terméktanácsok

A terméktanácsok olyan országos hatáskörű szakmaközi szervezetek, amelyek feladata, hogy az adott gazdasági ágazat részvételét elősegítse a hazai és a nemzetközi piacon, továbbá biztosítsák az illető szakterület szervezeteinek az eredményes gazdálkodását, biztosítsák a működés feltételeit és az érdekképviselést, részt vegyenek a szakpolitikai döntések, a szakigazgatási jogszabályok és tervezetek előkészítésében, véleményezésében.

Az élelmiszer-terméktanácsok szakterületei

Északkelet-magyarországi Alma és Egyéb Gyümölcs Szakmaközi Szervezet és Terméktanács; Magyar Ásványvíz Szövetség és Terméktanács; Baromfi (Tojás) Termék Tanács; Hegyközségek (Bor) Nemzeti Tanácsa; Országos Burgonya Szövetség és Terméktanács; Cukor Terméktanács; Éticsiga Terméktanács; Országos Fűszerpaprika Terméktanács; Gyógynövény Szövetség és Terméktanács; Magyarországi Hagymatermesztők, Feldolgozók, Forgalmazók Szövetsége és Terméktanácsa; Magyar Haltermelők és Halászati Vízterület-hasznosítók Szövetsége; Vágóállat- és Hús Szakmaközi Szervezet és Terméktanács; Juh Terméktanács; Nyúl Terméktanács; Magyar Szeszipari Szövetség és Terméktanács; Tej Szakmaközi Szervezet és Terméktanács; Konzervuborka Termelők, Forgalmazók és Feldolgozók Országos Szövetsége Terméktanács; Magyar Zöldség-Gyümölcs Szakmaközi Szervezet és Terméktanács.

Önkormányzati kompetencia az élelmiszer-alapellátás területén

Őstermelői, kistermelői piacterek

A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.), valamint a különféle ágazati jogszabályok az alapellátási láncokkal kapcsolatban nem határoznak meg kifejezett önkormányzati feladat- és hatásköröket, bár az Mötv. 23. §-ában felsorolt feladat- és hatásköri szabályok között szerepel a kistermelők, őstermelők számára – jogszabályban meghatározott termékeik – értékesítési lehetőségeinek biztosítása, beleértve a hétvégi árusítás lehetőségét is.

Szociális étkeztetés

Az élelmiszer-alapellátás szociális dimenzióját illetően feltétlenül említést kell tennünk a szociális étkeztetés biztosítására vonatkozó kötelezettségről. A szociális igazgatásról és ellátásról szóló 1993. évi III. törvény (Sztv.) 62. §-ának értelmében a települési önkormányzatoknak a (szociális) étkeztetés keretében azoknak a szociálisan rászorultaknak a legalább napi egyszeri meleg étkezéséről kell gondoskodniuk, akik azt önmaguk, illetve eltartottjaik részére tartósan vagy átmeneti jelleggel nem képesek biztosítani. Az ellátás lehetséges feltételeiként az Sztv. kiemeli a rászorultak korát; egészségi állapotát; fogyaté-

kosságát, pszichiátriai betegségét; szenvedélybetegségét vagy hajléktalanságát. A jogosultsági feltételek részletes szabályozását azonban a települési önkormányzatokra bízva, ezeket önkormányzati rendeletben kell meghatározni.

Gyermekétkeztetés

Az étkezési alapellátás egy másik speciális esetként értelmezendő a települési önkormányzatok (intézményi) gyermekétkeztetés biztosítására vonatkozó kötelezettsége,⁴ amely az ingyenes és kedvezményes gyermekétkeztetésen keresztül – feltételeit a törvény egyébként a gyermekek védelméről és a gyámügyi ellátásról szóló 1997. évi XXXI. törvény (Gyvt.) 21/B. §-ában részletezi – a szociális alapellátások fogalomkörével is érintkezik. A Gyvt. 21/A. §-ának értelmében a települési önkormányzat biztosítja az intézményi gyermekétkeztetést az általa fenntartott bölcsődében, mini bölcsődében és óvodában, továbbá közigazgatási területén a tankerületi központ, valamint az állami szakképzési és felnőttképzési szerv által fenntartott nem bentlakásos nevelési-oktatási intézményben. Ami a bentlakásos intézményeket illeti, az intézményi gyermekétkeztetést a települési önkormányzatnak a közigazgatási területén a köznevelési fenntartó által fenntartott kollégiumban elhelyezett gyermekek részére kell biztosítania. A szünidei gyermekétkeztetés keretei között – Gyvt. 21/C. § alapján – a hátrányos helyzetű gyermek és a rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő, halmozottan hátrányos helyzetű gyermek részére a bölcsődében, mini bölcsődében bölcsődei ellátásban, óvodai nevelésben részesülő gyermekek számára a bölcsődei ellátást nyújtó intézmény és az óvoda zárvatartásának időtartama alatt valamennyi munkanapon; míg egyéb gyermekek számára a nyári szünetben legalább 43 munkanapon kell ezt az ellátásformát biztosítani. Végül itt nevesítik az ingyenes és kedvezményes intézményes gyermekétkeztetés feltételeit is.

Élelmiszer-termelő szociális szövetkezetek

A közfoglalkoztatás, illetve leszakadó térségek esetében bizonyos társadalmi csoportok munka világába való visszavezetése a céljuk. A szövetkezet a Ptk. 3:325. § (1) bekezdésének definíciója alapján „a tagok vagyoni hozzájárulásából álló tőkével alapított, a nyitott tagság és a változó tőke elvei szerint működő, a tagok gazdasági és társadalmi szükségleteinek kielégítésére irányuló tevékenységet végző jogi személy, amelynél a tag kötelezettsége a szövetkezettel szemben vagyoni hozzájárulásának szolgáltatására és az alapszabályban meghatározott személyes közreműködésre terjed ki”. A szövetkezet egy speciális altípusaként értelmezendő szociális szövetkezeteket azonban nem csupán gazdálkodó szervezetekként kell számításba vennünk, esetükben „a hátrányos helyzetben lévő tagjai számára munkafeltételek teremtése, valamint szociális helyzetük javításának egyéb módon történő

⁴ A fővárosban a kerületi önkormányzatokra hárul ez a kötelezettség azon nevelési-oktatási intézmények kivételével, amelyek a fővárosi önkormányzat saját tulajdonában álló ingatlanban működnek. Utóbbi esetekben a fővárosi önkormányzat válik kötelezetté.

elősegítése” kerül előtérbe, ami maga után vonja azok közhasznú jogállását is.⁵ A szociális szervezetek tagjai között nem természetes személyek között legalább:

- egy helyi önkormányzatnak vagy nemzetiségi önkormányzatnak, illetve ezek jogi személyiségű társulásának;
- vagy jogszabályban meghatározott karitatív tevékenységet ellátó közhasznú jogállású szervezet tagjának kell lennie.

A nem természetes személyként definiálható tagok közé tartozó önkormányzatok nem csupán a vagyoni hozzájárulás erejéig segíthetik a szociális szervezeteket működésükben, de a Közfoglalkoztatási Törvény 4/A. § (3) bekezdésének értelmében arra is lehetőség nyílik, hogy a termőföldet, illetve az állatállományt haszonkölcsön-szerződés alapján ingyenesen használatukba adják. Az ilyen haszonkölcsön-szerződés esetében a termény és a szaporulat a szociális szervezet tulajdonába kerül.

A szociális szervezetek tagságának másik csoportját azok a természetes személyek képezik, akiktől a Szövetkezeti Törvény minden esetben elvárja a szervezet munkájában való személyes közreműködést. Ezeknek a hátrányos helyzetben lévő természetes személyeknek az esetében nem lehetséges elvárni az alapításkor a vagyoni hozzájárulást. Éppen ezért 21. § (1) bekezdésének értelmében a szociális szervezet alapszabálya a tagi munkavégzési jogviszonyban állók számára előírhatja, hogy a tag alapításkor, illetve belépéskor vagyoni hozzájárulást nem köteles szolgáltatni, hanem azt a tagsági jogviszonya keletkezésétől számított egy éven belül – például a szervezetben végzett munkavégzése során megtermelt és a tulajdonába kerülő javak szervezet részére történő átadásával – köteles a szervezet részére rendelkezésre bocsátani. Végül a Közfoglalkoztatási Törvény a szociális szervezeteket a lehetséges közfoglalkoztatók között sorolja fel, illetve lehetővé teszi azt is, hogy az említett közfoglalkoztatottak a szociális szervezetek tagjaivá váljanak.

A végcél mindezek alapján a valódi szövetkezetté válás, s ez által a tagok munka világába való visszavezetése. Feik Csaba azonban helyesen mutat rá arra is, hogy a szociális szervezet intézményén belül „egyesülnek a vállalkozási és a közösségfejlesztő funkciók” (FEIK 2017). Utóbbit elsősorban az annak adózott eredményéből képzett közösségi alap teszi lehetővé, amelyekből különféle szociális juttatások és más támogatások, étkezési hozzájárulás, nyugdíj-kiegészítés, üdülési hozzájárulás, oktatási, képzési támogatások, ösztöndíj, nyelvtanfolyam támogatása, közművelődési, kulturális és sporttevékenységek támogatása válik elérhetővé. A települési önkormányzat (a szociális szervezet egyik lehetséges alapítója mint nem természetes személy) „jóságának” megítélése során a szociális szervezetek alapítását, illetve azok működésének tapasztalatait tehát nem szerencsés pusztán helyi foglalkoztatási kérdéssé redukálni.

⁵ A szervezetekről szóló 2006. évi X. törvény (Szövetkezeti Törvény) 14. § (1) bekezdése alapján.

Közigazgatási interferenciák az élelmiszer-ellátásban

A hazai infrastruktúrában a különféle közüzemi,⁶ település-egészségügyi,⁷ humán szolgáltatási,⁸ közlekedési, kereskedelmi-pénzügyi, kulturális-szórakoztatási, sportolási és a személyes szolgáltatásokat biztosító rendszerek között az élelmiszer-ellátás az a terület, amely az energia- és az ivóvízellátáshoz hasonlóan, azokkal azonos súllyal, alapvető része a településen élő ember napi infrastrukturális szükségleteinek – hiszen enni kell. Abban a fenti ellátási területek közül egyedülálló, hogy míg az energia- és az ivóvízellátás egy-egy cég kezében összpontosul, és viszonylag kis számú közigazgatási szervezet vagy intézmény befolyásolja, szabályozza, irányítja az ellátás minőségét, addig az élelmiszerek előállítása és forgalmazása, minőségi és mennyiségi biztosítása számos (4 nagy területen legalább 28 konkrét szervezettípusban + 17 konkrét terméktanácsban testet öltő) közigazgatási stakeholdertől függ.

Figyelembe kell venni tehát azt a tény, hogy az élelmiszer-ellátás – mint a közszolgáltatási alapellátás eddig méltatlanul kevés figyelmet kapó része – alaposabb kutatásra, rendszerezésre, működési mechanizmusának feltárására szorul a közigazgatás-tudományon belül. Az 1. és 2. táblázatban mutatkozik meg a stakeholderek beavatkozási területeinek interferenciája.

1. táblázat

Államigazgatási beavatkozási területek az élelmiszer-ellátásban, élelmiszer-kereskedelemben és vendéglátásban

Közigazgatási szakterületek	élelmiszer-előállítás				élelmiszer-forgalmazás	
	termesztés	tenyésztés	gyártás	import	szolgáltatás	ellátás
Agrárigazgatás:						
Élelmiszerlánc-felügyelet						
Élelmiszer-biztonság (NÉBIH)						
Növényegészségügy (NÉBIH)						
Állategészségügy (NÉBIH)						
Élelmiszer-feldolgozás						
Halgazdálkodás						
Vadgazdálkodás, vadászat						
Élelmiszerpiaci felügyelet:						
Fogyasztóvédelem						
ÁNTSZ						
Adó- vámügy igazgatás (NAV)						
Bel- és külkereskedelmi ig.						
Munkaügyi szakigazgatás						
Közlekedési szakigazgatás						
Területfejlesztés						

Forrás: a szerző szerkesztése

⁶ Ezen belül közmű (vezetékcső- és szennyvízelvezetés), energiaellátási és hírközlési szolgáltatás és ellátás.

⁷ Ezen belül: hulladékgazdálkodási, zöldterületkezelési, tűzvédelmi, temetkezési, köztisztasági és folyékony-hulladék-elszállítási szolgáltatások, illetve ellátás.

⁸ Ezen belül: oktatási, egészségügyi és szociális ellátás.

2. táblázat

Az önálló szabályozású rendészeti és gazdaságirányítási, valamint a paraadminisztratív és az önkormányzati beavatkozási területek az élelmiszer-ellátásban, élelmiszer-kereskedelemben és vendéglátásban

Közigazgatási szakterületek	élelmiszer-előállítás				élelmiszer-forgalmazás	
	termesztés	tenyésztés	gyártás	import	szolgáltatás	ellátás
Önálló szabályozású rendészeti és versenyfelügyeleti igazgatás:						
Rendőrség						
Őrző-védő						
Katasztrófaelhárítás						
Versenyfelügyelet:						
Verseny- és piacfelügyelet						
Árfelügyelet						
Gazdasági Versenyhivatal						
Paraadminisztratív:						
Gazdasági és Kereskedelmi Kamara						
Élelmiszer-terméktanácsok						
Önkormányzati igazgatás:						
Termelői piacterek						
Gyermekétkeztetés						
Szociális étkeztetés						
Szociális szövetkezetek						

Forrás: a szerző szerkesztése

Az 1. és 2. táblázat rávilágít arra, hogy Magyarországon az élelmiszerek előállításában átlagosan 8–9 közigazgatási szervezet játszik szerepet, ezzel szemben az élelmiszerek forgalmazásában már 14–15 a számuk. Mindez – amellet, hogy elég jelentős az interferencia (egy-egy munkamozzanatnak a hatósági, állami ellenőrzése, felügyelete, szabályozása) – azt is mutatja, hogy a fogyasztóhoz való eljutás „szabályozottsága”, netán túlszabályozottsága mintegy 40%-kal kifinomultabb, mint magának a termelői folyamatnak.

A táblázatokból az is kiderül, hogy az élelmiszer-ellátás biztonságának, elérhetőségének, minőségének a tervezése a legnehezebb. Nemcsak azért, mert a közigazgatás ezt előszeretettel a piac önszabályozó mechanizmusára hagyja, hanem azért is, mert nagyon sok illetékes igazgatási szereplő van jelen az élelmiszer-ellátás különböző szakaszainak az állami felügyeletében, irányításában és szabályzásában.

Mint alapvető ellátási területet, az élelmiszer-ellátás kérdését nem lehet kizárólag a piacra bízni. Ez sem területfejlesztési, sem belpolitikai szempontból nem kívánatos, hiszen a lakosság hangulatát ez az ellátás éppen úgy befolyásolja, meghatározza, mint az energia-, közmű- vagy az alapfokú oktatási és egészségügyi ellátások megléte, hiánya vagy minősége. Függetlenül attól, hogy ezen ellátások területén mekkora a piac meghatározó

szerepe és mekkora mellette az állam befolyása, irányító, szabályozó szerepe. Ugyanakkor ennek az ellátásnak a minőségét a többi ellátáshoz képest nagyon sok államigazgatási, önkormányzati, paraadminisztratív és független gazdasági versenyszabályozó, illetve rendészeti tényező befolyásolja. Teljes körű egyeztetésük szinte megoldhatatlan feladatot jelentene.⁹ A túlszabályozás és a jelentős interferenciaterület tehát nem biztos, hogy hatékonyabbá, jobbá is teheti a magyar élelmiszer-ellátást.

⁹ A rendszerváltás után, az 1990-es években Magyarországon gombamód szaporodtak a bevásárlóközpontok és hipermarketek. Ezek területi elhelyezkedését nem egyszerűen a piaci kereslet-kínálat határozta meg. Franciaországban például egy-egy ilyen központ megnyitása előtt akár egy évtizedes egyeztetés is lezajlott, hogy melyik polcon pontosan melyik (helyi!) termelőnek mennyi árúja lehessen, addig Magyarországon a „gördülékeny” igazgatás jegyében 1–2 hónapi egyeztetés után megindulhattak a beruházások. Az, hogy ez hány helyi kistermelőt tett tönkre, senkit nem érdekelt, de fordulhattak a terméktanácsok érdekképviseléséhez, ha akartak, az is tudható, hogy milyen sikerrel.

Vákát oldal

Az élelmiszer-kiskereskedelem jövője¹

Sikos T. Tamás

A mai korban élő fogyasztónak meg kell tanulnia, hogy hogyan, mikor, hol és kitől vásároljon, mint ahogyan az eladónak is, hogy mit, mikor, hogyan és hol kínáljon. A termelés technológiai változása, az előrecsomagolás terjedése, a kereskedelmi forgalom és fogyasztás mennyiségi növekedése, a választékok, márkák számának gomba módra való szaporodása, a verseny szélesedése és mélyülése arra készítette és készíteti a kereskedelmi vállalkozásokat, hogy haladjanak együtt az új követelményekkel, és vegyenek részt az áruértékesítés forradalmában, illetve teremtsék meg az ehhez szükséges eszközrendszereket.

Nem túlzás azt állítani, hogy az áruértékesítés forradalma, amely a 20. század első harmadában új szakaszhoz érkezett, mára permanens formát öltött. Az egyre nagyobb alapterületű szuper- és hipermarketek, az áruházak, a számos szolgáltatást kínáló üzletláncok, a bevásárlóközpontok és a virtuális áruházak nagyobb alkalmazkodást kívánnak a ma vállalkozótól, mint a tömegtermelés hajnalán megjelent szaküzletek és lokális áruházak. Az alkalmazkodás kényszer, és nem megkerülhető. Egy évtizeddel ezelőtt a legjobb szakemberek is csak gyanították a mára valóságossá vált változásokat, azt a tényt, hogy a digitális kor szülte új környezet milyen paradigmaváltozással jár majd, és nem csak a szigorúan vett marketingben, innovációban, kereskedelemben vagy versenyfeltételekben.

A változás kulcsa a vevő, aki az interaktív eszközök birtokában korlátlanul teremthet kapcsolatot mindazokkal, akik segíthetik és befolyásolhatják döntéseit, s a lehetséges személyek között az eladó csak az egyik valószínű szereplő. Ez a körülmény bizonytalanná teszi a vállalkozó piaci helyzetét. Kénytelen tehát elfogadni, hogy a digitális korban a vevő megkövetelheti a lehetővé vált egyéni kiszolgálást, a válogatás szabadsága a fogyasztót függetlenné teszi a termelőtől, mert a nagyobb választék, az egymás mellé települt szaktoltok koncentrációja, a szolgáltatók változatossága, amelyek a bevásárlóközpontokat jellemzik, lehetővé teszik, hogy a vásárlás kényszerből élvezetté váljon, és az értékek közvetítése ne szenvedjen csorbát (SIKOS T. – HOFFMANN 2004).

A kiskereskedelem mindig is gyorsan reagált az adott korszak változásaira, technikai újdonságaira. Az utóbbi évtizedben a kiskereskedelemben számos technikai újítás történt: széles körben alkalmazzák például a vonalkód-leolvasókat, a QR-kódokat, az érintőképernyős tájékoztatást vagy árazást, a rádiófrekvenciás azonosító-rendszereket (RFID), vagy robotokat használnak és mobiltelefonos alkalmazásokat integrálnak a kiskereskedelembe. Ezen újdonságok, illetve a 2008-as gazdasági és pénzügyi válság irányváltásra kénysze-

¹ A tanulmány első megjelenési helye: AUER Ádám – BERKE Gyula – GYÖRGY István – HAZAFI Zoltán szerk. (2018): *Ünnepi kötet a 65 éves Kiss György tiszteletére. Liber amicorum in honorem Georgii Kiss aetatis suae LXV*. Budapest, Dialóg Campus.

rítette a cégeket is. Így a hagyományos térben lévő üzletek és bevásárlóközpontok az e-kereskedelem irányába léptek, és ezáltal a földrajzi tér mellett a kibertérben is elindították az értékesítést. Enyedi György gondolataival élve úgy fogalmazhatunk, hogy a marketing-földrajz jövőbeni figyelme a hagyományos földrajzi tér és a kibertér találkozási pontjaira a hibrid térre kell hogy irányuljon, tehát az online és offline világ és annak határa lettek érdekesek számunkra, hiszen az értékesítési folyamatok egy része a valós földrajzi térben, míg egy másik része a kibertérben valósul meg (*Magánbeszélgetés Enyedi Györggyel* 2008; KOVÁCS 2013). Erre példa a Tesco, Auchan online bevásárlási applikációja, amely segíti és kényelmessé teszi a vásárlás folyamatát, ugyanakkor biztosítja a házhoz szállítást is, amelyben a két tér – a földrajzi tér és a kibertér – között folyamatos interakció valósul meg.

Az intelligens technológiák egyik úttörő alkalmazója a kiskereskedelem, amely napjainkban ugyanúgy jelentős hatással van a városi fejlődési folyamatokra, mint ahogy a múltban, a városok kialakulásának időszakában a piacok, az agorák, a vásárhelyek. A smart retailing, avagy okos-kiskereskedelem a szélesebb értelemben vett smart city koncepciójának részeként jelenik meg. Ebben a megközelítésben az elképzelés alapja az, hogy a városlakók jobb életminőségének kialakítása érdekében okotechnológiákat kell alkalmazni.

Az okos-kiskereskedelem technológiái

A dinamikusan változó kiskereskedelem számos technikai lehetőséget biztosít napjainkban a modern technika alkalmazása révén. Ezen új lehetőségek megkövetelik a korábbi értékesítési rendszer felülvizsgálatát, és olyan új szervezeti rendszerek kidolgozását teszik szükségessé, amelyek képesek alkalmazkodni a kiskereskedelem változó feltételrendszeréhez. E változások nemcsak az eladási technikákat érintik, hanem a vásárlóknak is meg kell tanulniuk alkalmazkodni az új technikákhoz. A kibernetika, robotika világa egy teljesen új eszközrendszert teremt meg az értékesítés számára. Így tehát mindkét félnek újra kell tanulni a vásárlás folyamatát, annak dinamikáját, megjelenési formáját, helyét, működési elveit, az online és offline voltát. Az okoskereskedelemben a megrendelés és fizetés után a termékek begyűjtése következik: a raktári rendszerben ez történhet hagyományosan vagy robotok alkalmazásával, mint például az Amazonnál az okosrobotok segítségével. Az Amazonnál a robotok hatékonyabbá tették a komissiózást, mert nem az emberek mennek a termékekért, hanem a robotok mozgatják a polcokat és viszik azokat a termékekkel együtt a kiszedőkhöz, így egy gyorsabb és hatékonyabb logisztikai rendszer áll az e-kereskedelem rendelkezésére (*A polcok mennek az emberekhez az Amazon okosraktárában* 2014). Az új rendszer nemcsak gyorsabb és költséghatékonyabb, hanem lényegesen kevesebb, harmadannyi humán erőforrást igényel, mint a hagyományos logisztika, ez pedig jelentős mértékben növeli a cég piaci versenyképességét. Hasonló megfontolások miatt kötött stratégiai szövetséget a kínai piacon az Alibaba és az Auchan is. Az Alibaba az online kereskedelemben rendelkezik nagy tapasztalattal, míg az Auchan a hagyományos élelmiszer-kereskedelem területén. A stratégiai szövetség révén 1,3 milliárd potenciális kínai vásárló részére egy teljesen újfajta vásárlási élmény nyújtására lesz lehetőség. „A stratégiai szövetség az Alibaba »New Retail« jövőképét tükrözi” (*Az Alibaba és az Auchan együtt tarolnak Kínában* 2017), amely egyben az új technológiák rendszerszerű alkalmazását jelenti a hagyományos piacon mozgó

kiskereskedelmi partnerekkel együtt a magasabb profit elérése érdekében. A kialakított rendszer előnye, hogy lehetővé teszi az ingázás közbeni bevásárlást, így a vásárlónak nem kell extra időt fordítani a bevásárlásra, a felszabadult időt ezért értékesebben tudja hasznosítani.

Virtuális élelmiszerüzletekből álló hálózatot alakított ki a Tesco is Home Plus néven Szöulban (1. ábra).



1. ábra

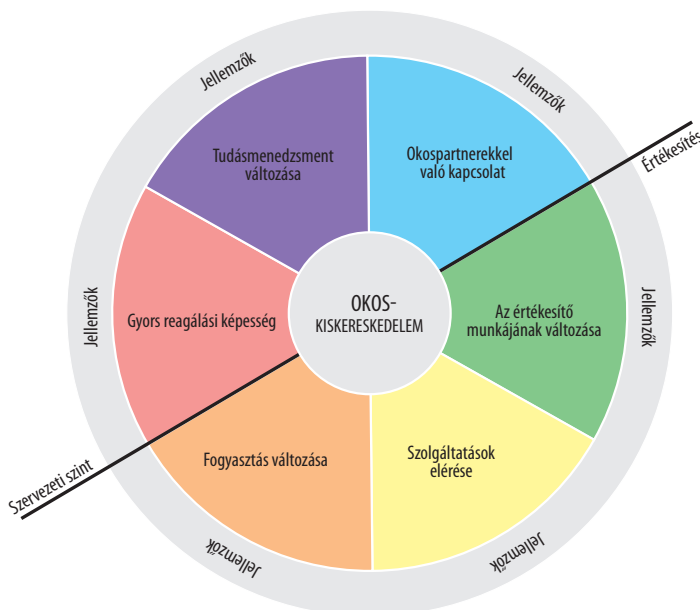
Tesco Home Plus virtuális élelmiszerüzlet a metróállomáson, Szöulban

Forrás: PETIT DE MEURVILLE – PHAM – TRINE 2015

A virtuális falon megjelenő termékeket a vásárlók a mobiltelefonjukra letöltött QR-kódos (Quick Response: gyors válasz) applikáció segítségével olvashatják le – a dubaji rendszer érintőképernyős –, és tehetik be az e-bevásárlókosarukba. Az applikáció segítségével az összegyűjtött termékek darabszámát az applikációban rögzítik, és végül mobilon lehet fizetni, illetve megadni a kiszállítás helyét és idejét. A háttérben a logisztikát részben robotok végzik, részben a hagyományos kiszállítási rendszer biztosítja. Az újfajta termékértékesítési stratégia az ingázók várakozási idejét hasznosítja, és megszabadítja a vásárlókat a hipermarketekben, szupermarketekben eltöltött, felesleges időtől. Ez az új értékesítési forma a hagyományos formában kereskedők számára igen nagy konkurenciát jelent a jövőre nézve. Hogy mégse maradjanak le a versenyben, új stratégiai szövetségeket kötnek az e-kereskedelemben vezető cégekkel. Az online és offline kiskereskedelemben egyre nagyobb szerepet kap a robotizáció. Ennek bizonyítéka az is, hogy a 2018. évi Las Vegas-i Consumer Electronics Show (CES) sztárjai idén a robotok voltak. Korábban is már jelentős volt a felhasználásuk például a logisztika területén, de most olyan robotokat mutattak be, amelyek bevásárlóasszisztensként dolgozhatnak az egyes bevásárlóközpontokban. Az LG által kialakított robotok a vásárlókat segítik a hiper- és szupermarketekben. A bevásárlóasszisztens (Shopping Cart Robot) képes beolvasni a termékek vonalkódját, és tájékoztatni a vásárlókat a pontos árról, illetve a vevő okostelefon-applikációjában kiválasztott termék helyét meg tudja mutatni az üzleten belül, ezzel felgyorsítja a vásárlás folyamatát, és magát a vásárlást is különleges élménnyé teszi.

Az okos-kiskereskedelem a jövő

Az okos-kiskereskedelem folyamatosan megjelenő újabb és újabb kibertechnikák szükségessé teszik az egész vásárlás folyamatának újraértékelését. Ebben az új rendszerben, az okos-kiskereskedelem megváltozik az eladók és a vásárlók viszonya a vásárlási folyamathoz és annak technikájához (2. ábra).



2. ábra

Az okos-kiskereskedelem elemei

Forrás: PANTANO–TIMMERMANS 2014, 104.

Az okos-kiskereskedelem főbb elemei a következők: 1. szervezeti oldalról a gyors reagálási képesség, 2. a tudásmenedzsment változása, 3. az okospartnerekkel való kapcsolattartás, 4. értékesítési oldalról az értékesítő munkájának változása, 5. a szolgáltatások elérése, 6. a fogyasztás változása (PANTANO–TIMMERMANS 2014).

Az okos-kiskereskedelembe részt vevő cégeknek folyamatosan monitorozni kell a piac igényeit, és gyorsan kell alkalmazkodniuk a piaci igényekhez, integrálniuk kell az értékesítési rendszerükbe a megfelelő új technológiákat és megoldásokat. E követelmény teljesülése alapfeltétele annak, hogy a smart technológiát alkalmazó cégek megőrizzék versenyképességüket. A gyors reagálási képesség egyaránt elengedhetetlen a cégek számára mind a szervezeti, mind pedig a technológiai fejlesztés oldaláról.

Az okos-kiskereskedelem keretei között folyamatosan cserélődnek az információk a cégek és a vásárlók között. Fontos kérdés az, hogyan lehet eljuttatni a vásárlókhoz a legfrissebb információkat az adott termékekről, és hogyan lehet begyűjteni a vásárlói tapasztalatokat a termékekről. Fel kell mérni, miként lehet leszűrni a legértékesebb információkat a rendszerben keletkező és rendelkezésre álló egyre növekvő adatbázisokból (Big Data).

Ahhoz, hogy ezt sikeresen megoldjuk, törekedni kell egy olyan elemző szűrőrendszer kidolgozására, amely csak a legfontosabb információkat emeli ki, ehhez viszont fontos, hogy meglegyen a folyamatot végző menedzsment szakértelme. Az olyan új technológiák megjelenése az értékesítési rendszerben, mint például a robotok alkalmazása, egy teljesen új tudás alkalmazását követeli meg az értékesítőtől, de a bevásárlóasszisztensek (Shopping Cart Robot) használata is kihatással van a vásárlás folyamatára, ez pedig magasabb szintű szakmai felkészültséget követel a menedzsmenttől. Röviden: az intelligens technológiákhoz „okosmenedzsment” szükséges.

A cégeknek arra is törekedniük kell, hogy partneri kapcsolataik előremutató együttműködések legyenek. Ez konkrétan azt jelenti, hogy például a hagyományos kiskereskedelmet folytató cégeknek olyan cégekkel érdemes együttműködési szerződéseket vagy szövetségeket kötni, amelyek már alkalmazkodtak az e-kereskedelem technikai körülményeihez, mint például az Alibaba és az Auchan kooperációja vagy a Walmart és a Google szövetsége.²

Az okos-kiskereskedelemben megváltozik az értékesítő munkája is. Az értékesítőtől egy jóval sokoldalúbb tudást várunk el munkavégzése során, mint a hagyományos kereskedelmi forma keretei között. Az értékesítőnek részletesen ismernie kell az új technológia működését, hiszen csak így tud hatékonyan közreműködni, és csak így tudja segíteni a vásárlót. Ugyanakkor az is tény, hogy az új technológiák alkalmazása következtében sokkal kevesebb munkaerőre lesz szükség a piacon, mivel maga az értékesítés folyamata is egyre nagyobb mértékben robotizálódik (az Amazon logisztikája például szinte teljesen robotizált).

Az értékesítési pontok változása (földrajzi tér, kibertér) új kihívásokat eredményez a smart technológiák alkalmazásában is. A hagyományos értékesítés a valós földrajzi térben történik, míg az e-értékesítésben már a virtuális térbe tevődik át a kereskedelem tehát a folyamatok egy hibrid térben zajlanak. Ez az új helyzet nemcsak az értékesítés folyamatára van hatással, hanem új feltételek kialakítását is igényli bizonyos szolgáltatások terén, ideértve a banki szolgáltatások széles spektruma a virtuális térben. Az új értékesítési forma megköveteli, hogy a szolgáltatások illeszkedjenek az új technológiák megjelenéséhez, ezért újabb és újabb intelligens szolgáltatási rendszereket kell fejleszteni a szervezetek számára. Tehát a virtuális térben történő értékesítés folyamata során nemcsak az eladók, hanem a vásárlók viselkedése is változni fog.

A smart retailing rendszerében a vásárlás folyamata és szerkezete is változik. Az új technológiák léte kihat magára a vásárlási folyamatra is, hiszen a vásárló nincs jelen hagyományos értelemben a valós földrajzi térben, csak a kibertérben – ez pedig drasztikusan megváltoztatja a vásárló magatartását és a vásárlás élményét is. A klasszikus vásárlási folyamatban a vásárló kereste, összehasonlította, kiválasztotta a terméket, és végül megvásárolta. Sok esetben érvényesült az impulzusvásárlás, ám a kibertérben történő vásárlás során a tudatosabb vásárló nem kötődik térhez és időhöz sem. Ebből az következik, hogy az új értékesítési rendszer csak akkor tud megfelelni az elvárásoknak, ha mögötte egy olyan új kiszolgálói hálózat húzódik meg, amely modern szolgáltatásokat kínál, és robottechnológiát alkalmaz a logisztika területén.

² A Walmart és Google szövetsége elsősorban az Amazon ellen irányul, annak piacvezető szerepét szeretnék közösen megtörni. A Google ugyan már régóta törekedett erre a Google Shopping és Google Express szolgáltatásainak működtetésével, de eddig kevésbé sikerült elérnie, hogy az Amazon vetélytársává váljon. Most azonban lehetősége teremtődött a hagyományos kereskedelemben piaci óriásnak számító Walmarttal való társulás révén ezen változtatni (BERTA 2017).

Vákát oldal

Összegzés

Könyvünkben arra kívántunk rávilágítani, hogy az élelmiszer-kiskereskedelem térbelisége és lefedettsége hogyan alakul Magyarországon, és milyen mértékben sebezhetők az ellátási láncok egyes elemei, illetve milyen irányba mozdul el a jövő élelmiszer-kiskereskedelme. Megállapítottuk, hogy számos ponton kapcsolódnak az intelligens infrastruktúra, a technológiák, a gazdaság, a kormányzás, az életvitel stb. különböző területein, amely elemek az okos-kiskereskedelemben is részben, illetve egészében megtalálhatók, ahhoz szorosan kapcsolódnak. A kiskereskedelem modern technológiai kihívásai komoly feladat elé állítják a piac egyes szereplőit, mivel a vásárlóknak és az eladóknak is olyan új technológiákat kell megtanulniuk, amelyek számunkra eddig ismeretlenek voltak. A smart retailing tehát nem más, mint a modern kiskereskedelmi technológiákat alkalmazó, innovatív értékesítési rendszer, amelyben a piac szereplői folyamatosan megújulnak, és megtanulják az újabb és újabb technológiák alkalmazását, használatát. Ezt az új rendszert teljes mértékben áthatja a robotika világa. A smart retailing keretei között rendkívül gyors a cégek reagálóképessége a piaci kihívásokra, valamint jelen van az „okospartnerekkel” való együttműködés a piaci versenyképesség megőrzése érdekében. Mindezek révén a vásárlók egy kényelmes és élményszerű világ részesei lehetnek.

Vákát oldal

Felhasznált irodalom

Nyomtatott irodalom

- ALBA, R. D. (1982): Taking Stock of Network Analysis: A Decade's Results. In BACHARACH, S. ed.: *Research in the Sociology of Organizations: A Research Annual*. Vol. 1. Connecticut, JAI Press.
- BARNEY, Jay (1991): Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1. 99–120.
- BELUSZKY Pál (2009): A piramis alján. Szolgáltatások – kereskedelem a (kis) falvakban. *Magyar Tudomány*, 170. évf. 6. sz. 664–671.
- BIRKIN, Mark – CLARKE, Graham – CLARKE, Martin (2001): *Retail geography: an intelligent network planning*. Chichester, John Wiley.
- BOWERSOX, Donald J. – CLOSS, David J. – COOPER, Bixby M. – BOWERSOX, John C. (2013): *Supply Chain Logistics Management*. Fourth Edition. New York, Mcgraw-Hill International Edition.
- BURT, Ronald (1992): *Structural holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, Harvard University Press.
- CHAFFEY, Dave – ELLIS-CHADWICK, Fiona (2016): *Digital Marketing*. United Kingdom. Pearson.
- CONWAY, Steve – JONES, Ossie – STEWARD, Fred (2001): Realising The Potential of The Network Perspective. In STEWARD, Fred ed.: *Social Interaction and Organizational Change: Aston Perspectives on Innovation Networks*. Imperial College Press. 349–366.
- COUCLELIS, Helen, (2004): Pizza over the Internet: e-commerce, the fragmentation of activity and the tyranny of the region. *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 16, No. 1. 41–54.
- CSIZMADIA Zoltán (2004): *Az innováció hálózati alapú megközelítése*. Budapest, MTA RKK NYUTI.
- DAWSON, John (1983): *Shopping Centre Development*. London – New York, Longman.
- DAWSON, John – BURST, Steven (1998): European retailing: Dynamics restructuring and development issues. In PINDER, David ed.: *The New Europe. Economy, Society and Environment*. Chichester, Wiley. 157–176.
- DEMETER Krisztina (2014): *Termelés, szolgáltatás, logisztika. Az értékteremtés folyamatai*. Budapest, Complex.
- DÉRI András – VÁNDORFFY István (2005): A „bővített” ellátási lánc. In *Logisztikai évkönyv 2005*. Budapest, Magyar Logisztikai Egyesület. 50–58.
- DOBÁK Miklós – VERESNÉ SOMOSI Mariann szerk. (2010): *Szervezet és vezetés*. Budapest, Magyar Könyvvizsgálói Kamara.
- DREJER, Anders – RIIS, J. Ove (1999): Competence development and technology. How learning and technology can be meaningfully integrated. *Technovation*, Vol. 19, No. 10. 631–644. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(99\)00064-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(99)00064-4)
- DRUCKER, Peter F. (1985): *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*. New York, Harper & Row.

- DUSEK Tamás (2003): A gravitációs modell és a gravitációs törvény összehasonlítása. *Tér és Társadalom*, 13. évf. 1. sz. 41–57.
- DUSEK Tamás (2014): Településméret és méretgazdaságosság. In LUKOVICS Miklós – ZUTI Bence szerk.: *A területi fejlődés dilemmái*. Szeged, Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar. 27–41.
- EMMETT, Stuart – SOOD, Vivek (2010): *Green Supply Chains: An Action Manifesto*. Chichester, Wiley.
- ERDEI Ferenc (é. n.): *Magyar falu*. Budapest, Athenaeum.
- ERDŐSI Ferenc (2005): *Magyarország közlekedési és távközlési földrajza*. Budapest, Dialóg Campus.
- FARKAS Szilveszter – SZABÓ József (2005): *A vállalati kockázatkezelés kézikönyve*. Budapest, Dialóg Campus.
- FENYVES Veronika – DAJNOKI Krisztina (2015): Controlling eszközök a humán erőforrás gazdálkodás területén. *Controller Info*, 3. évf. 3. sz. 68–73.
- FOLTIN, Pavel (2011): Security of Logistics Chains Against Terrorists Threats. In *The 17th International Conference the Knowledge-Based Organization*. Sibiu (Romania). Nicolae Balcescu Land Forces Academy. Conference Proceedings 1: Management and Military Science. 100–105.
- FÖLDESI Péter (2006): *Logisztika I–II*. Győr, Széchenyi István Egyetem.
- GEMÜNDEN, H. Georg – RITTER, Thomas – HEYDEBRECK, Peter (1996): Network configuration and innovation success: An empirical analysis in German high-tech industries. *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 13, No. 5. 449–462. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(96\)00026-2](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(96)00026-2)
- GÉRO Imre (2000): *A fogyasztási szövetkezetek új versenykörnyezetben*. PhD-értekezés kézirat. Pécs, Pécsi Tudomány Egyetem Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola.
- GRANOVETTER, Mark S. (1973): The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6. 1360–1380.
- GRANOVETTER, Mark S. (1974): *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*. Cambridge MA, Harvard University Press.
- HAJDÚ Zoltán (1992): Település- és településhálózat-fejlesztési politika Magyarországon az államszocializmus időszakában. *Földrajzi Közlemények*, 116. évf. 1–2. sz. 29–37.
- HAMEL, Gary – PRAHALAD, C. K. (1994): *Competing for the future*. Boston, Harvard Business School Press.
- HARANGOZÓ Gábor (2016): A karbon lábnyom koncepció szerepe a vállalkozásfejlesztésben. In CSISZÁRIK-KOCSIR Ágnes szerk.: *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*. Budapest, Óbudai Egyetem. 129–145.
- HERMAN, Lieve – HEYNDRIKX, Marc – DE REU, Koen – VAN COILLIE, Els – UYTENDAELE, Mieke (2012): Microbiological safety and quality aspects in relation to the short food supply chain increased potential for cross contamination in case of combined or neighboring activities: animal and crop production or primary production and further processing. In HUYGHEBAERT, André – VAN HUFFEL, Xavier – HOUINS, Gil eds.: *Food Safety of the Short Supply Chain. Symposium SciCom*. Brussels. 33–45
- HORVÁTH L. Attila (2016c): A létfontosságú rendszerelemek és a technológiai fejlődés új kockázatai. II. rész (Kölcsönhatások és a mesterséges intelligenciák elterjedésének kihívásai). *Hadtudomány*, 26. évf. 1. sz. 216–228.
- HORVÁTH L. Attila (2014): *A terrorizmus csapdájában*. Budapest, Zrínyi.
- HORVÁTH Marianna – PETHŐ Anita – PAKAI Katalin (2012): *Kockázatkezelés az ellátási láncban – vállalati példákon keresztül*. Szolnok, MTESZ.

- HOUSTON, Bradford R. (2006): *The marketplace as a vehicle for social and economic revitalization: a new market hall for lagrange, Georgia*. Thesis. University of Notre Dame.
- JUHÁSZ Anikó (szerk.) – MÁCSAI Éva – KUJÁNI Katalin – HAMZA Eszter – GYÖRE Dániel (2012): *A közvetlen értékesítés szerepe és lehetőségei a hazai élelmiszerek piacra jutásában*. Budapest, Agrárgazdasági Tanulmányok, AKI.
- KARTALI János (szerk.) – GYÖRE Dániel – JUHÁSZ Anikó – KÜRTHY Gyöngyi – KÜRTI Andrea – KÖNIG Gábor – STAUDER Márta (2009): *A hazai élelmiszer-kiskereskedelem struktúrája, különös tekintettel a kistermelők értékesítési lehetőségeire*. Budapest, Agrárgazdasági Tanulmányok, AKI.
- KASZA Gyula – SURÁNYI József – LAKNER Zoltán – BÓDI Barbara – DEÁK Ferenc – HORVÁTH Attila – MÉSZÁROS László – SZÁNTÓ Attila – DANCZÁK István (2012): Rendkívüli helyzetek és kezelésük az élelmiszer-kereskedelemben – irányelvek tapasztalatok. *Élelmiszer Vizsgálati Közlemények*, 68. évf. 3–4. sz. 101–117.
- KEREKES Sándor (2006): A fenntarthatóság közgazdaságtani értelmezése. In BULLA Miklós – TAMÁS Pál szerk.: *Fenntartható fejlődés Magyarországon: Jövőképek és Forgalókönyvek*. Budapest, ÚMK. 196–211.
- KIS-BENEDEK József (2016a) Az Iraki és Levantei Iszlám Állam (ISIL) és az ellene folytatott küzdelem tendenciái. *Hadtudomány*, 26. évf. 1–2. sz. 29–40.
- KIS-BENEDEK József (2016b): *Dzsihádzizmus, radikalizmus terrorizmus*. Budapest, Zrínyi.
- KOCSIS Károly – SCHWEITZER Ferenc szerk. (2011): *Magyarország térképekben*. Budapest, MTA Földrajztudományi Kutatóintézet.
- KOVÁCS András (2013): Az e-kereskedelem földrajzi dimenziói Magyarországon. In TINER Tibor – TÓTH Tamás szerk.: *A falutipológiától a marketingföldrajzig – Tanulmányok Sikos T. Tamás tiszteletére*. Gödöllő, Szent István Egyetem GTK RGVI.
- KOVÁCS András (2017): A tér a markeringben. *Tér és Társadalom*, 31. évf. 1. sz. 70–88.
- KOVÁCS Katalin (2008): Kistelepülések lépéskényszerben. In VÁRADY Mónika Mária szerk.: *Kistelepülések lépéskényszerben*. Budapest, Új Mandátum. 7–29.
- KOVÁCS László – KRASZNAY Csaba (2010): Digitális Mohács – egy kibertámadási forgatókönyv Magyarország ellen. *Nemzet és Biztonság*, 3. évf. 2. sz. 44–56.
- KOVÁCS László – KRASZNAY Csaba (2017): Digitális Mohács 2.0: kibertámadások és kibervédelem a szakértők szerint. *Nemzet és Biztonság*, 10. évf. 1. sz. 3–16.
- KOVÁCS Zoltán (2001): *Társadalomföldrajzi lexikon*. Budapest, Műszaki Könyvkiadó.
- KÖSZEGFALVI György – TÓTH József (1998): Általános településföldrajz. In TÓTH József – VUICS Tibor szerk.: *Általános társadalomföldrajz I*. Budapest–Pécs, Dialóg Campus.
- KUSHNER, Harvey W. (2003): *Encyclopedia of Terrorism*. London – New Delhi, Sage Publications.
- LAKNER Zoltán (2018): *A bioterrorizmus és az élelmiszerlánc mint kritikus infrastruktúra biztonsága*. Kézirat 18.
- LAKNER Zoltán – HAJTÓS István – KASZA Gyula – SZENDRŐ Éva – ÓZSVÁRI László (2016): Az etikától a taktikáig a bioterrorizmusról állatorvosi szemmel. *Magyar Állatorvosok Lapja*, 138. évf. 1. sz. 47–60.
- LAKNER Zoltán – KASZA Gyula – ÓZSVÁRI László (2012): A bioterrorizmus története és jelentősége. *Magyar Állatorvosok Lapja*, 134. évf. 7. sz. 433–441.
- LAMBERT, Douglas M. – COOPER, Martha C. – PAGH, Janus D. (1998): Supply Chain Management: Implementation: Issues and Research Opportunities. *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 9, No. 2. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1108%2F09574099810805807>

- LAUMANN, Edward O. – MARSDEN, Peter V. – PRENSKY, David (1989): The boundary specification problem in network analysis. In FREEMAN, Linton C. – WHITE, Douglas R. – ROMNEY, A. Kimball eds.: *Research Methods in Social Network Analysis*. Fairfax, George Mason University Press. 18–34.
- LOGÓ Róbert – PÓNUSZ Mónika – KOZMA Tímea (2016): Hűtőipari vállalkozás ellátási láncának értékelése és logisztikai megoldásainak vizsgálata. *Multidiszciplináris Kihívások, Sokszínű Válaszok*, 5. évf. 2. sz. 115–137.
- Magánbeszélgetés Enyedi Györggyel* (2008). Juszt László interjúja, 2008. október 10. MTV2.
- MARAS, Maria-Helen (2016): *A terrorizmus elmélete és gyakorlata*. Budapest, Antall József Tudásközpont.
- MENDÖL Tibor (1963): *Általános településföldrajz*. Budapest, Akadémiai.
- MENTZER, John T. – DEWITT, William – KEEBLER, James S. – MIN, Soonhong – NIX, Nancy W. – SMITH, Carlo D. – ZACHARIA, Zach G. (2001): Defining Supply Chain Management. *Journal of Business Logistics*, Vol. 22, No. 2. 1–25. DOI: <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x>
- MÉSZÁROS Rezső (2008): *Kibertér, és ami körülötte van*. Szeged, Szegedi Egyetemi Kiadó.
- MIKE Gábor (2002): *A logisztika környezetvédelmi kérdései és a reverz logisztika*. 19. számú műhelytanulmány. Budapest, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem.
- NAGY Erika (2005): Retail restructuring and emerging spatial patterns of consumption: new aspects of development disparities in Hungary. In BARTA Györgyi – G. FEKETE Éva – SZÖRÉNYINÉ KUKORELLI Irén – TIMÁR Judit eds.: *Hungarian Spaces and Places: Patterns of Transition*. Pécs, Centre for Regional Studies, Hungarian Academy of Sciences. 161–181.
- NEUMANN, Peter R. (2009): *Old & New Terrorism*. Cambridge, Policy Press Cambridge.
- PANTANO, Eleonora – TIMMERMAN, Harry (2014): What is smart for retailing? *Procedia Environmental Sciences*, Vol. 22, 101–107.
- PARTI Katalin – KISS Anna (2014): Számítógépes bűnözés akkor és most. In BÁRD Petra – HACK Péter – HOLÉ Katalin szerk.: *Pusztai László emlékére*. Budapest, Országos Kriminológiai Intézet – ELTE Állam- és Jogtudományi Kar. 297–310.
- PÓNUSZ Mónika – HORVÁTH Annamária (2014): Zöld logisztikai fejlesztések aspektusai az EU-ban. In KISS Tibor szerk.: *Via Futuri 2014: Fenntarthatóság – Versenyképesség – Regionális fejlődés. Elméleti kutatások, gyakorlati alkalmazások*. Pécs, PTE. 150–157.
- PÓNUSZ Mónika – KOZMA Tímea (2017): Zöld ellátási láncok és innovatív megoldások. *Logisztika*, 3. évf. 2. sz. 61–66.
- RAPOPORT, David C. (2006): The Four Waves of the Modern Terrorism. In RAPOPORT, David C. ed.: *Terrorism. Critical Concept in Political Science. Volume IV. The Fourth or Religious Wave*. New York – London, Routledge Taylor & Francis Group. 3–30.
- RITTER, Thomas (1999): The networking company: antecedents for coping with relationships and networks effectively. *Industrial Marketing Management*, Vol. 28, No. 5. 467–479.
- ROGERS, Everett M. (1979): Network analysis of the diffusion of innovations. In HOLLAND, Paul W. – LEINHARDT, Samuel eds.: *Perspectives on Social Network Research*. New York, Academic Press. 137–164. DOI: <https://doi.org/10.1016/C2013-0-10858-6>
- SCHUBERT Anikó (2008): *Kockázatmenedzsment az ellátási láncok működésében*. 101. sz. Műhelytanulmány. Budapest, Budapesti Corvinus Egyetem.

- SCHWEITZER Ferenc – TINER Tibor szerk. (1996): *Nagyberuházások és veszélyes hulladékok telephely-kiválasztásának földrajzi feltételrendszere*. Elmélet-Módszer-Gyakorlat 56. Budapest, MTA Földrajztudományi Kutatóintézet.
- ŠIATKOVSKÝ, E. (2018): „*Malls by Tesco in near Future*”. Konferencia-előadás. „What is the future of the Shopping Malls?” MBSZ-konferencia. Kecskemét, 2018. május 14–15.
- SIKOS T. Tamás (2000): *Marketingföldrajz*. Budapest, VÁTI.
- SIKOS T. Tamás (2003): Bevásárlóközpontok mint kereskedelmi komplexumok a gazdasági térben. *Földrajzi Értesítő*, 52. évf. 1–2. sz. 85–105.
- SIKOS T. Tamás (2007): A kereskedelmi komplexumok terjedése Szlovákiában. In SIKOS T. Tamás szerk.: *A bevásárlóközpontok jelene és jövője*. Révkomárom, Selye János Egyetem Kutatóintézete. 28–48.
- SIKOS T. Tamás (2015): A kiskereskedelem változásának tendenciái. In SIKOS T. Tamás szerk.: *A budapesti agglomeráció nyugati kapuja*. Budapest, Szent István Egyetemi Kiadó. 157–173.
- SIKOS T. Tamás (2018): Mi az okos kiskereskedelem (smart retailing)? In AUER Ádám – BERKE Gyula – GYÖRGY István – HAZAFI Zoltán szerk.: *Ünnepi kötet a 65 éves Kiss György tiszteletére*. Budapest, Dialóg Campus. 825–836.
- SIKOS T. Tamás – HOFFMANN Istvánné (2004): *A fogyasztás új katedrálisai*. Budapest, MTA Társadalomkutató Központ.
- SIKOS T. Tamás – HOFFMANN Istvánné (2012): *A kiskereskedelem kihívói a bevásárlóközpontok Budapesttől Prágáig*. Budapest, Akadémiai.
- SZABÓ Dorottya – JUHÁSZ Anikó (2013): *A piacok jellemzői fogyasztói és termelői szemmel*. Agrár-gazdasági Könyvek. Budapest, AKI.
- SZABÓ Dorottya (2017): *A termelői piacok piacszervezői, termelői és fogyasztói szempontú vizsgálata*. PhD-értekezés. Gödöllő, Szent István Egyetem, Enyedi György Regionális Tudományok Doktori Iskola.
- SZAKÁLY Zoltán – PALLÓNÉ KISÉRDI Imola – NÁBRÁDI András (2010): *Marketing a hagyományos és tájjellegű élelmiszerek piacán*. Kaposvár, Kaposvári Egyetem Gazdaságtudományi Kar.
- SZEGEDI Zoltán – PREZENSZKI József (2012): *Logisztika-menedzsment*. Budapest, Kossuth.
- TESSEDIK Sámuel (1979): A parasztember Magyarországon. In TESSEDIK Sámuel – BERZEVICZY Gergely: *A parasztok állapotáról Magyarországon*. Budapest, Gondolat.
- TINER Tibor (1996): Az államigazgatási-közigazgatási rendszer területi sajátosságainak hatásai a telephelykiválasztásra. In SCHWEITZER Ferenc – TINER Tibor szerk.: *Nagyberuházások és veszélyes hulladékok telephely-kiválasztásának földrajzi feltételrendszere*. Budapest, MTA Földrajztudományi Kutatóintézet. 90–91.
- TINER Tibor (2010): Kereskedelmi nagylétesítmények telephelyválasztási kritériumai Magyarországon. In SIKOS T. Tamás szerk.: *Fenntartható fogyasztás és növekedés határai. Új trendek a kereskedelemben*. Révkomárom, Selye János Egyetem Kutatóintézete. 69–86.
- TOMOLYA János – PADÁNYI József (2012): A terrorizmus jelentette kihívások. *Hadtudomány*, 32. évf. 3–4. sz. 34–67.
- TÓTH Róbert – MESTER Éva – TÚRÓCZI Imre (2017): Ellátási lánc eredményessége, valamint a felmerülő kockázati tényezők a controlling rendszer tükrében. *Controller Info*, 5. évf. 1. sz. 2–7.
- TÖRÖCSIK Mária (2017): *Fogyasztói magatartás – Insight, trendek, vásárlók*. Budapest, Akadémiai.
- VATAI Krisztina (2018): Nemzeti Élelmiszer-nyomonkövetési Platform. *Halászati Lapok*, 19. évf. 3. sz.
- WASSERMAN, Stanley – FAUST, Katherine (1994): *Social Network Analysis: Methods and Applications*. New York, Cambridge University Press.

- WERNERFELT, Birger (1997) [1984]: A Resource-Based View of the Firm. In Ross, Nicolai J. ed.: *Resources, Firms and Strategies*. Oxford, Oxford University Press. 117–130.
- WILKINSON Paul (2005): *International Terrorism: the Changing Threat and EU's response*. Institute for Security Studies. European Union, Paris. Chaillot Paper No. 84.
- ZOLTAYNÉ Paprika Zita szerk. (2002): *Döntéshelmélet*. Budapest, Alinea.
- ZSELLÉR O. Veronika (2007): A Reilly-féle gravitációs modell alkalmazása a telephelyválasztási döntéseknél. In SIKOS T. Tamás szerk.: *A bevásárlóközpontok jelene és jövője*. Révkomárom, Selye János Egyetem Kutatóintézete. 296–307.

Elektronikus hivatkozások

- 1,2 milliárd euró felett a hazai online kiskereskedelem (2018). Elérhető: <https://gkidigital.hu/2018/02/21/online-kiskereskedelem-2018/> (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- A CBA rovására terjeszkedik a Spar (2018). Elérhető: https://piacesprofit.hu/kkv_cegblog/a-cba-rovasara-terjeszkedik-a-spar/ (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- Aldi cégfilozófia (é. n.). Elérhető: www.aldi.hu/hu/vallalat/rolunk/cegfilozofia/ (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- A polcok mennek az emberekhez az Amazon okosraktárában (2014). Elérhető: https://smart.blog.hu/2014/05/14/a_polcok_mennek_az_emberekhez_az_amazon_okosraktaraban (A letöltés dátuma: 2018. 01. 07.)
- A webáruházak harmada veszteséges (2017). Elérhető: www.digitalhungary.hu/e-volution/A-webaruhazak-harmada-veszteseges/3739/ (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- Az Alibaba és az Auchan együtt tarolnak Kínában (2017). Elérhető: www.origo.hu/gazdasag/20171121-az-alibaba-es-az-auchan-kozos-crovel-hoditja-meg-a-kinai-piacot.html (A letöltés dátuma: 2018. 01. 07.)
- BÁNYÁSZ Péter (2016): Az ellátási lánc kiberfenyegetettsége, különös tekintettel a közlekedési alrendszer biztonságára, a szervezett bűnözés hatásai. In CSENGERI János – KRAJNC Zoltán szerk.: *Humánvédelem – békeműveleti és veszélyhelyzet-kezelési eljárások fejlesztése*. Budapest, Nemzeti Közszerológati Egyetem, Hadtudományi és Honvédtisztktképző Kar. 663–692. Elérhető: http://real.mtak.hu/33554/1/tanulmánygyujtemeny%20_ujratervezes_CsJ_KZ_1.5.pdf (A letöltés dátuma: 2017. 02. 19.)
- BANERJEE, Parthasarathi (2003): Resource dependence and core competence: insight from Indian software firms. *Technovation*, Vol. 23, No. 3. 251–263. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(01\)00120-1](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(01)00120-1)
- BERTA Sándor (2017): Együttműködik a Walmart és a Google. *Sg.hu*, 2017. 08. 26. Elérhető: <https://sg.hu/cikkek/it-tech/126899/egyuttmukodik-a-walmart-es-a-google> (A letöltés dátuma: 2018. 01. 07.)
- BOURLAKIS, Michael – AKTAS, Emel – ZISSIS, Dimitris (2018): *Urban logistics collaboration: Insights from the UK online food retail sector*. Proceedings of 25th International EurOMA Conference Budapest, Hungary, 24–26 June 2018. Elérhető: http://euroma2018.org/wp-content/uploads/proceeding/441_194_2.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 08. 20.)
- CARUS, Seth W. (2001): *Bioterrorism and Biocrimes The Illicit Use of Biological Agents Since 1900*. Center for Counterproliferation Research National Defense University Washington, D.C. Elérhető: <https://fas.org/irp/threat/cbw/carus.pdf> (A letöltés dátuma: 2007. 12. 15.)
- CHALK, Peter (2003): *Agroterrorism What Is the Threat and What Can Be Done About It?* RAND National Security Research Division. Washington D.C. Elérhető: www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_briefs/RB7565/RB7565.pdf (A letöltés dátuma: 2007. 09. 14.)
- CHALK, Peter (2005): The U.S. Agricultural System: A Target for al-Qaeda? *Terrorism Monitor*, Vol. 3, No. 5. Elérhető: <https://jamestown.org/program/the-u-s-agricultural-system-a-target-for-al-qaeda-2/> (A letöltés dátuma: 2007. 09. 14.)

- Consumer Electronics Show* (é. n.). Elérhető: www.cnet.com/ces/ (A letöltés dátuma: 2018. 01. 07.)
- DERZSÉNYI Attila (2018): Egészségügyi készletek a katasztrófaelhárításban I. rész. *Hadtudomány*, 28. évf. 1. sz. 33–47. Elérhető: <http://real.mtak.hu/82560/1/2018ederzsényi.pdf> (A letöltés dátuma: 2018. 05. 25.)
- Digitális Kereskedelem-fejlesztési Stratégia* (2017). Elérhető: www.kormany.hu/download/c/88/f0000/Strat%C3%A9gia.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- DZINDZISZ Magdalena (2007): A nagy CBA-sztori. *Index.hu*, 2007. 12. 02. Elérhető: <https://index.hu/gazdasag/magyar/cba071202/> (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- Egyre nagyobb az online áruházak súlya az élelmiszer-kiskereskedelemben* (2017). Elérhető: www.vg.hu/vallalatok/egyre-nagyobb-az-online-aruhazak-sulya-az-elelmiszer-kiskereskedelem-ben-2-604723/ (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- Elérhetőségi idők és távolságok* (2016). GeoX Kft. Elérhető: www.teir.hu/rqdist/main?rq_app=meta&rq_proc=mezok&loc=27864 (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- European Parliamentary Research Service (2016): *Short food supply chains and local food systems in the EU*. Briefing. Elérhető: [www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/586650/EPRS_BRI\(2016\)586650_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/586650/EPRS_BRI(2016)586650_EN.pdf) (A letöltés dátuma: 2018. 08. 03.)
- E-toplista 2017* (2017). GKI Digital. 2017. 06. 15. Elérhető: <https://gkidigital.hu/2017/06/15/etoplista2017/> (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- Ez történt az e-kereskedelemben 2017-ben* (2017). Elérhető: <https://kosarertek.hu/piac/ez-tortent-az-e-kereskedelemben-2017-ben/> (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- FARKAS Sándor (2017): ISIL – A legsikeresebb terrorista szervezet? I. *Hadtudományi Szemle*, 10. évf. 4. sz. 21–36. Elérhető: http://epa.oszk.hu/02400/02463/00037/pdf/EPA02463_hadtudomanyi_szemle_2017_04_021-036.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 04. 12.)
- FARKAS Sándor (2018): ISIL – A legsikeresebb terrorista szervezet? II. *Hadtudományi Szemle*, 11. évf. 1. sz. 56–70. Elérhető: http://epa.oszk.hu/02400/02463/00038/pdf/EPA02463_hadtudomanyi_szemle_2018_01_056-070.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 01. 15.)
- FEIK Csaba (2017): A szociális szövetkezetekről. *Menedzser Praxis*. 2017. 05. 31. Elérhető: www.menedzserpraxis.hu/hir.php?hir_ID=3817. (A letöltés dátuma: 2018. 05. 26.)
- Food and Agriculture Sector-Specific Plan* (2015). U. S. Food and Drug Administration, U. S. Department of Agriculture, U. S. Department of Homeland Security. Washington D.C. Elérhető: www.dhs.gov/sites/default/files/publications/nipp-ssp-food-ag-2015-508.pdf (A letöltés dátuma: 2017. 07. 21.)
- GS1 Magyarország (2018): *Magyarországi útmutató az élelmiszerek nyomon követésére vonatkozó előírások betartásához*. 2018. április 16. Elérhető: https://gs1hu.org/data/documents/NENYP_Osszesített_Utmutato_v1_0_20180418.pdf (A letöltés dátuma: 2019. 05. 27.)
- Glossary: E-commerce* (é. n.). Ec.europa.eu. Elérhető: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:E-commerce> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 01.)
- HORVÁTH L. Attila (2009): Az élelmiszerellátási lánc kritikus infrastruktúrái terrorfenyegetettségének jellemzői. *Hadmérnök*, 4. évf. 2. sz. 437–449. Elérhető: www.hadmernok.hu/2009_2_horvatha.pdf (A letöltés dátuma: 2009. 07. 19.)
- HORVÁTH L. Attila (2013): Terror Threats of Critical Infrastructure of Food Supply Chain. *Economics and Management*, Vol. 7, No. 4. 31–43. Elérhető: www.unob.cz/eam/Documents/Archiv/EaM_4_2013/Horv%C3%A1th.pdf (A letöltés dátuma: 2013. 12. 29.)

- HORVÁTH L. Attila (2016a): *A létfontosságú rendszerelemek és a technológiai fejlődés új kockázatai I. rész: A biztonságváltozó értelmezése*. Elérhető: http://mhht.eu/hadtudomany/2016/2016_elektronikus/horvathattila2.pdf (A letöltés dátuma: 2016. 12. 18.)
- HORVÁTH L. Attila (2016b): Az ellátási lánc, mint kritikus infrastruktúra (létfontosságú rendszerelem). In CSENGERI János – KRAJNC Zoltán szerk.: *Humánvédelem – békeműveleti és veszélyhelyzet-kezelési eljárások fejlesztése*. Budapest, Nemzeti Közszerződési Egyetem Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar. 560–614. Elérhető: http://real.mtak.hu/33554/1/tanulmanygyujtemeny%20_ujratervezes_CsJ_KZ_1.5.pdf (A letöltés dátuma: 2017. 02. 19.)
- KASZA Gyula (2009): *Kockázatkommunikáció az élelmiszerbiztonság területén*. Doktori értekezés kézírata. Budapest, Budapesti Corvinus Egyetem. Elérhető: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/449/1/kasza_gyula.pdf (A letöltés dátuma: 2010. 02. 11.)
- KNEAFSEY, Moya – VENN, Laura – SCHMUTZ, Ulrich – BALÁZS Bálint – TRENCHARD, Liz – EYDEN-WOOD, Trish – BOS, Elizabeth – SUTTON, Gemma – BLACKETT, Matthew (2013): *Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU. A State of Play of their Socio-Economic Characteristics*. JRC Scientific and Policy Reports. Luxembourg, Publications Office of the European Union. DOI: <https://doi.org/10.2791/88784>
- Középpontban a termékvisszahívások (2018). Elérhető: <https://portal.nebih.gov.hu/-/kozeppontban-a-termekvisszahivasok> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- Közüta burkolatállapota (2017). Magyar Közút Nonprofit Zrt. Elérhető: <https://internet.kozut.hu/kozerdeku-adatok/orszagos-kozuti-adatbank/az-allami-kozuthalozatrol/> (A letöltés dátuma: 2018. 07. 23.)
- Közüta kiépítettsége (2017). Budapest, Magyar Közút Nonprofit Zrt. Elérhető: <http://internet.kozut.hu/Lapok/az-allami-kozuthalozat-fo-jellemzoi.aspx> (A letöltés dátuma: 2018. 07. 23.)
- LIBICKI, Martin C. – CHALK, Peter – SISSON, Melanie (2007): *Exploring Terrorist Targeting Preferences*. Santa Monica, Rand Corporation. Elérhető: www.rand.org/content/dam/rand/pubs/monographs/2007/RAND_MG483.pdf (A letöltés dátuma: 2009. 11. 21.)
- Magyarország közigazgatási helynévkönyve (2017). Központi Statisztikai Hivatal. Elérhető: www.ksh.hu/docs/hun/hnk/hnk_2017.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 05. 05.)
- Magyarországi útmutató a bor és pálinka nyomon követésére vonatkozó előírások betartásához – Termék- és információáramlás, v1.0, 2018. 01. 23. Elérhető: www.nenyp.hu/data/documents/NENYP_Bor_palinka_Utmutato_v1.0_20180123.pdf (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- MOHTADI, Hamid – MURSHID, Antu (2006): *A Global Chronology of Incidents of Chemical, Biological, Radioactive and Nuclear Attacks: 1950–2005*. U. S. Department of Homeland Security (Grant number N-00014-04-1-0659), Washington, D.C. Elérhető: <https://cpb-us-w2.wpmucdn.com/people.uwm.edu/dist/0/252/files/2016/07/A-Global-Chronology-of-Incidents-of-Chemical-Biological-and-Radionuclear-Attacks.doc-lu8sbvu.pdf> (A letöltés dátuma: 2007. 08. 22.)
- MONKE, Jim (2007): *Agroterrorism: Threats and Preparedness*. CRS Report for Congress. Congressional Research Service, Washington, D.C. Elérhető: <https://fas.org/irp/crs/RL32521.pdf> (A letöltés dátuma: 2007. 11. 28.)
- Működő közösségi gazdaságok, dobozrendszerek és bevásárlóközösségek (2017). *Tudatosvasarlar.hu*, 2017. 01. 15. Elérhető: <https://tudatosvasarlar.hu/cikk/mukodo-kozossegi-gazdasagok-dobozrendszerek-es-bevasarlokozossegek> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 01.)
- NAK (2018). Nak.hu. Elérhető: www.nak.hu/piac-kereso (A letöltés dátuma: 2019. 03. 01.)

- Nielsen (2016): *Global Connected Commerce – Is e-tail therapy the new retail therapy?* The Nielsen Company. Elérhető: www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/jp/docs/report/2016/Nielsen-Global-Connected-Commerce-Report-January-2016 (A letöltés dátuma: 2018. 08. 12.)
- Nielsen (2017): *What's in-store for online grocery shopping – Omnichannel strategies to reach cross-over shoppers.* The Nielsen Company. Elérhető: www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/de/docs/Nielsen%20Global%20Connected%20Commerce%20Report%20January%202017.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 08. 12.)
- NORTON, Robert A. (2017): Attacks on the Food Supply: How Terrorists Enter into the Equation. *Food-safety Magazine*, 2017. 12. 19. Elérhető: www.foodsafetymagazine.com/enewsletter/attacks-on-the-food-supply-how-terrorists-enter-into-the-equation/ (A letöltés dátuma: 2018. 02. 15.)
- Omnichannel marketing (2015). Elérhető: <http://omnichannelmarketing.dk> (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- Online Kiskereskedelmi Index. Negyedéves Összefoglaló (2016). Elérhető: http://pr.arukereso.hu/wpcontent/uploads/2016/11/OKI_2016_4_%C3%B6sszefoglalo_final.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- ORAVECZ Márton (é. n.). *Nebih.gov.hu*. Elérhető: <https://portal.nebih.gov.hu/hivatalunk/bemutakozas/ismerje-meg-hivatalunkat> (A letöltés dátuma: 2019. 06. 12.)
- Országos közúthálózat (2017). Budapest, Magyar Közút Nonprofit Zrt. Elérhető: <http://internet.kozut.hu/Lapok/az-allami-kozuthalozat-fo-jellemzoi.aspx> (A letöltés dátuma: 2018. 07. 23.)
- PADÁNYI József (2015a): Egyre kevesebb ivóvíz, egyre több katonai konfliktus. In CSENGERI János – KRAJNC Zoltán szerk.: *A hadtudomány és a hadviselés komplexitása a XXI. században*. Budapest, Nemzeti Közszerkesztési Egyetem. 28–46. Elérhető: http://real.mtak.hu/31932/7/konyv_vegleges_mta_real.pdf (A letöltés dátuma: 2016. 03. 30.)
- PADÁNYI József (2015b): Vízkonfliktusok. *Hadtudomány*, 25. évf, E. sz. 272–284. Elérhető: http://mhtt.eu/hadtudomany/2015/2015_elektronikus/23_PADANYI_JOZSEF.pdf (A letöltés dátuma: 2016. 02. 02.)
- PETIT DE MEURVILLE, Martin – PHAM, Kimberley – TRINE, Courtney (2015): *Shop on the Go*. Elérhető: www.businesstoday.in/magazine/lbs-case-study/case-study-tesco-virtually-created-new-market-based-on-country-lifestyle/story/214998.html (A letöltés dátuma: 2018. 01. 07.)
- RÉGER Béla (2008): *A logisztika aktuális kérdései napjainkban*. Előadás. ZMNE tudományos konferencia.
- RUSSEL, Nicholas (2017): *Cybersecurity and Our Food Systems*. Elérhető: www.cs.tufts.edu/comp/116/archive/fall2017/nrussell.pdf (A letöltés dátuma: 2018. 04. 11.)
- Sahel (é. n.). United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs. Elérhető: www.unocha.org/sahel (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- SEKHETA, Mohamad Azzam F. – SAHTOUT, Abeer H. – SEKHETA, Farid N. – PANTOVIC, Nela – AL OMARI, Ayham T. (2006): Terrorist Threats to Food & Water Supplies and the Role of HACCP Implementation as One of the Major Effective and Preventive Measures. *Internet Journal of Food Safety*, Vol. 8, No. 1. 30–34. Elérhető: www.researchgate.net/publication/237834643_Terrorist_Threats_to_Food_Water_Supplies_and_the_Role_of_HACCP_Implementation_as_One_of_the_Major_Effective_and_Preventive_Measures (A letöltés dátuma: 2014. 01. 20.)
- Supply Chain Management Terms and Glossary (2013). Összeállította: VITASEK, Kate. Elérhető: https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx?hkey=60879588-f65f-4ab5-8c4b-6878815ef921 (A letöltés dátuma: 2018. 12. 08.)

- Spar Franchise program* (é. n.). Elérhető: https://www.spar.hu/hu_HU/spar_csoport/uzlettipusok/spar_partner.html (A letöltés dátuma: 2019. 03. 17.)
- SPRINZAK, Ehud – KARMON, E. (2007): *Why So Little? The Palestinian Terrorist Organizations and Unconventional Terrorism. International Institute for Counter Terrorism*. Elérhető: www.ict.org.il/Article.aspx?ID=978#gsc.tab=0 (A letöltés dátuma: 2008. 03. 17.)
- SZÁSZ Antónia (2017): A kiberbűnözés társadalmi kontextusa. In KOVÁCS Janka – KÖKÉNYESSY Zsófia – LÁSZLÓFI Viola szerk.: *A normán innen és túl*. Budapest, ELTE Bölcsészettudományi Kar Történeti Kollégium. 95–122. Elérhető: <http://hdl.handle.net/10831/38375> (A letöltés dátuma: 2018. 03. 01.)
- TAMÁSNE SZABÓ Zsuzsanna (2018): Öngyilkos akciót hirdetett a Tesco? *24.hu*, 2018. 08. 16. Elérhető: <https://24.hu/fn/gazdasag/2018/08/16/ongyilkos-akciot-hirdetett-a-tesco/> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- Terrorist Threats to Food Guidance for Establishing and Strengthening Prevention and Response Systems* (2002). Food Safety Department World Health Organization. Food Safety Issues Elérhető: www.agdefense.net/Reference%20files/Terrorism_threats_to_food_WHO.pdf (A letöltés dátuma: 2009. 05. 25.)
- TE-SAT (2007): *EU Terrorism Situation and Trend Report. Europol*. Elérhető: www.europol.europa.eu/activities-services/main-reports/te-sat-2007-eu-terrorism-situation-trend-report (A letöltés dátuma: 2019. 03. 17.)
- Tesco Online Bevásárlás: 150 millió terméket kézbesítettünk 5 év alatt* (2018). Elérhető: <https://entescom.hu/2018/06/14/tesco-online-bevasarlas-150-millio-termeket-kezbesítettünk-5-ev-alatt/> (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- Tíz év alatt tízszeresére nőtt a magyar e-kiskereskedelem* (2018). Elérhető: www.enet.hu/hirek/tiz-ev-alatt-tizszeresere-nott-a-magyar-e-kiskereskedelem/ (A letöltés dátuma: 2018. 08. 18.)
- TORONTÁLI Zoltán (2017): Ez az igazi különbség a Lidl–Aldi–Penny és a CBA–Coop–Reál között. *G7.hu*, 2017. 11. 08. Elérhető: <https://g7.hu/vallalat/20171108/ez-az-igazi-kulonbseg-a-lidl-aldi-penny-es-a-cba-coop-real-kozott/> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- Több mint féltonnányi húst vontak ki a forgalomból* (2018). MTI. Elérhető: www.hirado.hu/belfold/kozelet/cikk/2018/05/02/nebih-tobb-mint-ket-tonna-allati-mellektermeket-vontak-ki-a-forgalombol/ (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- Trade* (2011). Elérhető: www.trademagazin.hu/wp-content/uploads/2011/04/Toplista_2011.pdf (A letöltés dátuma: 2019. 03. 19.)
- Trade* (2016). Elérhető: http://trademagazin.hu/wp-content/uploads/2016/12/Toplista-2016-poszter_HU.pdf (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- Trade* (2017). Elérhető: <http://trademagazin.hu/wp-content/uploads/2018/06/Kereskedelmi-Toplista-2017.pdf> (A letöltés dátuma: 2019. 03. 18.)
- Vidékfejlesztési Program 2014–2020*. Elérhető: www.palyazat.gov.hu/az_europai_bizottsag_által_elfogadott_operativ_programok_2014_20 (A letöltés dátuma: 2015. 11. 26.)
- WCED (1987): *Our common future*. Elérhető: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> (A letöltés dátuma: 2018. 04. 16.)

Ludovika Egyetemi Kiadó Nonprofit Kft.
Székhely: 1089 Budapest, Orczy út 1.
Kapcsolat: info@ludovika.hu

A kiadásért felel: Koltányi Gergely ügyvezető igazgató
Felelős szerkesztő: Inzsöl Kata
Olvasószerkesztő: Szarvas Melinda
Korrektor: György László
Tördelőszerkesztő: Fehér Angéla
Nyomdai kivitelezés: Mondat Kft.
Felelős vezető: Nagy László

ISBN 978-615-6020-21-5 (nyomtatott)
ISBN 978-615-6020-22-2 (PDF)
ISBN 978-615-6020-23-9 (EPUB)

A könyv áttekintést ad a hazai élelmiszerkereskedelem fejlődéséről, helyzetéről és a kiskereskedelem új trendjeiről. Bemutatja, hogy nemcsak a természeti katasztrófák, vészhelyzetek, társadalmi események jelentenek potenciális veszélyt az ellátásra, hanem a méretgazdaságosságból fakadó következmények is. Amellett érvel, hogy a települések megfelelő szintű alapellátásának fenntarthatóságát jelentős mértékben segíti a rövid ellátási láncok hatékony működtetése, valamint az e-kereskedelem. A jelenlegi trendek alapján megállapítja, hogy az e-kereskedelem nem fogja kiszorítani a hagyományos értékesítést, de az online és offline megoldások hatékony integrációja adja majd a hosszú távú vállalati versenyelőnyt. Ugyanakkor rámutat, hogy az élelmiszer-kereskedelem térbeni változása egyre több potenciális veszélyt rejt magában, egyre jelentősebb a szektor terrorfenyegetettsége, és a sérülékenység újabb szintere, a kiberfenyegetettség is megjelenik.

A kötet azzal a nem titkolt céllal készült, hogy segítséget nyújtson a szakembereknek az élelmiszer-kereskedelem fejlesztéséhez, az egyes térségekben meglévő anomáliák felszámolásához, valamint felhívja a figyelmet az élelmiszerértékesítésben rejlő veszélyekre, és rámutasson a jövőbeni trendekre.

ISBN 978-615-6020-21-5



9 786156 020215