

OTDK-dolgozat

2023

**Pannon Egyetem
Zalaegerszegi Egyetemi Központ**



TUDOMÁNYOS DIÁKKÖRI DOLGOZAT

Vírusosan mennyit fogyasztunk?

**Az élelmiszer-kiskereskedelem helyzete a válság
alatt**

Szerző: Farkas Flóra
pénzügy-számvitel BSc. szak, II. évf.

Konzulens: Dr. Antal Anita PhD
egyetemi docens

Kézirat lezárásának dátuma: 2021.11.15

Tartalomjegyzék

Ábrajegyzék	
1. Piaci körkép a kiskereskedelemben.....	3
1.1 A kiskereskedelem változása hazánkban.....	4
1.2 Kiskereskedelem és a járvány hatása az EU-ban	10
2. Elméleti megalapozás.....	13
2.1 Élelmiszerkereskedelem és annak sajátosságai	13
2.2 A jövedelmezőség és hatékonyság mérésének módszerei.....	19
3. Empirikus kutatás – versenyhelyzet elemzés a kiválasztott élelmiszerkereskedelmi vállalkozások körében.....	23
3.1 Kutatási módszertan	23
3.2 A kiválasztott vállalkozások bemutatása	25
3.3 A rentabilitás és a hatékonyság változásának vizsgálata az élelmiszerkereskedelmi vállalkozásoknál	28
Általános specifikáció	28
Rentabilitás vizsgálata.....	30
Termelékenységi mutatók:	40
3.4 Piaci pozicionálás Covid előtt és után	42
Piaci pozicionálás	42
A forgalom előrejelzése a „nyertes” áruházláncnál.....	48
5. Összegzés, konklúziók	50
Forrásjegyzék	54

Ábrajegyzék

1. ábra A kereskedelem folyamata	3
2. ábra A kiskereskedelem megoszlása árucsoportok szerint I. (2018-2020)	5
3. ábra A kiskereskedelem megoszlása árucsoportok szerint II., (2018-2020)	5
4. ábra A kiskereskedelmi üzletek forgalmának volumenváltozásához való hozzájárulása (2019-2020)	6
5. ábra Az élelmiszer-kiskereskedelem eladási forgalma negyedévente (millió Ft)	7
6. ábra Az "online vásárlás" kifejezésre való keresések száma 2020. január és december között	8
7. ábra Az EU-tagországok kiskereskedelmi forgalmának volumenváltozása, 2020 (az előző évhez képest)	11
8. ábra: A kereskedelem területei	13
9. ábra Lidl logisztikai központ	14
10. ábra: A kereskedelmi tevékenység folyamata	15
11. ábra Az áruk csoportjai	16
12. ábra Aldi zöldség-gyümölcs kínálata	16
13. ábra Spar húspult	17
14. ábra Aldi áruvizualizáció	18
15. ábra: A hatékonyság fajtái	21
16. ábra Értékesítés nettó árbevétele 2018-2020 között	28
17. ábra: Adózott eredmény 2018-2020	29
18. ábra Saját tőke 2018-2020	30
19. ábra: Üzleti eredmény/nettó árbevétel 2018-2020	31
20. ábra Adózott eredmény / nettó árbevétel 2018-2020	31
21. ábra: ROE mutató 2018-2020 között	32
22. ábra A tőkejövodelmezőség alakulása az Aldi-nál 2018-2020	33
23. ábra A tőkejövodelmezőség alakulása az Auchan-nál 2018-2020	33
24. ábra A tőkejövodelmezőség alakulása a Lidl-nél 2018-2020	34
25. ábra A tőkejövodelmezőség alakulása a Penny-nél 2018-2020	34
26. ábra A tőkejövodelmezőség alakulása a Spar-nál 2018-2020	35
27. ábra A tőkejövodelmezőség alakulása a Tesco-nál	35
28. ábra Eszközarányos jövodelmezőség, 2018-2020	36
29. ábra Az eszközarányos jövodelmezőség alakulása 2018-2020 között az Aldi-nál	37
30. ábra Az eszközarányos jövodelmezőség alakulása 2018-2020 között az Auchan-nál	37
31. ábra Az eszközarányos jövodelmezőség alakulása 2018-2020 között a Lidl-nél	38
32. ábra Az eszközarányos jövodelmezőség alakulása 2018-2020 között a Penny-nél	38
33. ábra Az eszközarányos jövodelmezőség alakulása 2018-2020 között a Spar-nál	39
34. ábra Az eszközarányos jövodelmezőség alakulása 2018-2020 között a Tesco-nál	39
35. ábra Területi termelékenység 2018-2020	40
36. ábra Munka-termelékenység 2018-2020	40
37. ábra Saját tőke forgási sebessége 2018-2020	41
38. ábra Piaci pozicionálás az értékesítés nettó árbevétele alapján 2018-ban és 2019-ben	42
39. ábra Piaci pozicionálás ROE mutató alapján 2018-2020	44
40. ábra Piaci pozicionálás ROA mutató alapján	45
41. ábra: A bevételek előrejelzését mutató regressziós egyenes	48
42. ábra: Bevételek előrejelzett értéke 2025-ig	48

Bevezetés

2019 végén a kínai Vuhan városában egy újfajta vírust fedeztek fel, a SARS-CoV-2 elnevezésű koronavírus, ami rövid időn belül a világ számos országában megjelent. Ennek köszönhetően 2020 márciusában az Egészségügyi Világszervezet (WHO) világjárvánnyá nyilvánította a Covid19-járványt. *(Európai Tanács az Európai Unió Tanácsa, 2019)*

A Covid19 járvány a gazdaság összes szektorára és szereplőjére komoly hatással volt. A járványhelyzetnek köszönhetően egyes iparágak virágkorukat élték (például gyógyszeripar), mások pedig hanyatlásnak indultak (például vendéglátóipar).

A kutatásom fő célja, hogy megvizsgáljam, milyen hatással volt a pandémia a fogyasztásunkra, mindezt az élelmiszer-kiskereskedelmi vállalkozások helyzetelemzésén keresztül szemlélítve. Kiemelném, hogy a kutatás során a vállalalkozási oldalról, teljesítményük mérésén keresztül vizsgálom a fogyasztás lehetséges változását 2018-2020 közötti gazdasági években.

A kereskedelmi szektoron belül kutatásom fókuszába az élelmiszer-kiskereskedelem helyzetét állítottam. Ennek oka, hogy a kiskereskedelem a végső fogyasztók – vagyis a háztartások – számára kínálja elsődlegesen termékeit. Másrészt pedig azért az élelmiszer árucsoportot emeltem ki, mivel 2020-ban a kiskereskedelem döntő többségét az élelmiszer jellegű kereskedelem tette ki. Ezen túl az általam megvizsgált áruház-láncok a fő tevékenységük mellett melléktevékenységként egyéb árucsoportokhoz tartozó árucikkeket is kínálnak a fogyasztók számára. Az elmúlt időszak a járványról szólt, ennek következtében az általam választott téma feldolgozása mindenképpen aktuálisnak tekinthető. Ha a vírus korábbi hullámaihoz hasonlóan korlátozások várhatóak, az újra komoly hatással lehet az élelmiszer-kiskereskedelemre.

A kutatás megkezdése előtt azt feltételezem, hogy az élelmiszer-kiskereskedelem hazánkban a pandémia következtében csökkenő lakossági jövedelmeknek (pl. elbocsátások, fizetés nélküli szabadság) köszönhetően visszaszorult. A feltételezésem alapján hipotéziseket állítottam fel, és ezek teljesülését vizsgáltam meg elemzéseim segítségével:

- H1: A pandémia időszakában a vizsgált élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó vállalkozások forgalma csökkenő tendenciájú.
- H2: A pandémia időszakában a vizsgált élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó vállalkozások rentabilitása romló tendenciájú.

- H3: A pandémia időszakában a vizsgált élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó vállalkozások termelékenységé/hatékonyága szintén romló tendenciát mutat.
- H4: A vizsgált időszakban a vállalkozások piaci pozíciója változott.

Kutatásom tehát kvantitatív jellegű, mivel alapvetően mennyiségi kérdésekre igyekszik választ adni. A hipotéziseim igazolására a legnagyobb, hazánkban országos lefedettséggel rendelkező kiskereskedelmi-üzletláncok helyzetét vizsgálom meg (minta) forgalom, rentabilitás, termelékenység és hatékonyság szempontjából. Ezen kívül piaci pozicionálást végzek a mintába került vállalkozásokra vonatkozóan, a vizsgált időszak minden évében elvégzem az újrapozicionálást. Ennek kapcsán választ keresek arra is, hogy volt-e a járványhelyzetnek „nagy győztese”, ha volt, akkor minek köszönhetette sikerét.

A háztartások mindennapi fogyasztását az úgynevezett FMCG (Fast-Moving-Consumer-Goods) termékek teszik ki. Ezek a gyorsan forgó fogyasztási javak, amelyeket jellemzően áruházakban, szupermarketekben, közértekben tudja megvásárolni a végső fogyasztó. Ezeknek a termékeknek általában alacsony az áruk, és a legtöbb ember minden nap kapcsolatba kerül velük. Ilyenek például a pékáruk, tejtermékek, húsok, zöldségek, gyümölcsök és készételek.

A témafeldolgozást elméleti megalapozással indítottam, amelyben a kiskereskedelmi, majd bővebben az élelmiszer-kiskereskedelmi szektort jellemzem és mutatom be hazánkban és nemzetközi kitekintésben. Az elméleti háttérhez hozzátartozik a jövedelmezőség és hatékonyság mérési módszereinek ismertetése, melyeket felhasználok a vállalkozások teljesítményének értékelésére.

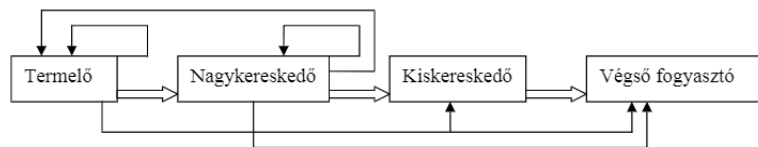
Az empirikus kutatási rész az általam végzett mérésekből adódó számításokból, a piaci pozicionálás módszerének meghatározásából és megalkotásából tevődik össze, amelyekkel Magyarország legnagyobb élelmiszer-kiskereskedelmi láncainak teljesítményét mérem össze a 2018-2020 között. A piaci pozicionálásban kiemelhető vállalkozás forgalmára vonatkozóan regressziós előrejelzést készítek. Az adatok feldolgozását pénzügyi-statisztikai módszerekkel végzem el (mutatószámok, trendek, DuPont féle felbontás módszere stb.), melyhez az MS Excel programot, illetve annak adatelemzési (pl. regresszió) lehetőségeit használom.

A kutatásom eredményei, megállapításai hozzájárulhatnak egy jelenlegihez hasonló krízishelyzet során megjelenő hatások kimutatásához, értelmezéséhez, megértéséhez. Kutatásommal továbbá gazdagítani kívánom a témában fellelhető kutatások, tanulmányok körét.

1. Piaci körkép a kiskereskedelemben

A kiskereskedelem – mint fogalom megértéséhez szükséges magának a kereskedelem szónak az ismerete. Kereskedelem alatt azt, értjük:

„A termék vagy szolgáltatás annak előállítójától (termelő) közvetítők útján, vagy közvetlenül, az adott termék piacának megfelelő szabályok szerint további termelési inputként más gazdasági egységhez, vagy végső fogyasztói felhasználás céljából a végső fogyasztóhoz jut el.”
(Kárpáti László, 2007.)



1. ábra A kereskedelem folyamata

Forrás: Bauer-Berács, 1999.

A kiskereskedelem a **kereskedelem egyik csoportja**, melynek lényege, hogy a végső fogyasztók számára értékesíti a termékeit. Sokféle árucsoportból tevődik össze, és nem létezik olyan üzletlánc Magyarországon, amelyik a kiskereskedelem minden kategóriájából árukészlettel rendelkezne. Ennek oka, hogy egyes termékek értékesítése, többek között a gyógyszeré és a dohányé szigorú jogszabályokhoz van kötve, és csak a jogszabály által engedélyezett helyeken lehet értékesíteni őket. Tehát, ha a háztartások fogyasztását és fogyasztási szokásait szeretném megvizsgálni, akkor nem lehetséges olyan kiskereskedelmi egységet kiválasztani, aki a kiskereskedelem minden árucsoportjának értékesítésével foglalkozna.

1.1 A kiskereskedelem változása hazánkban

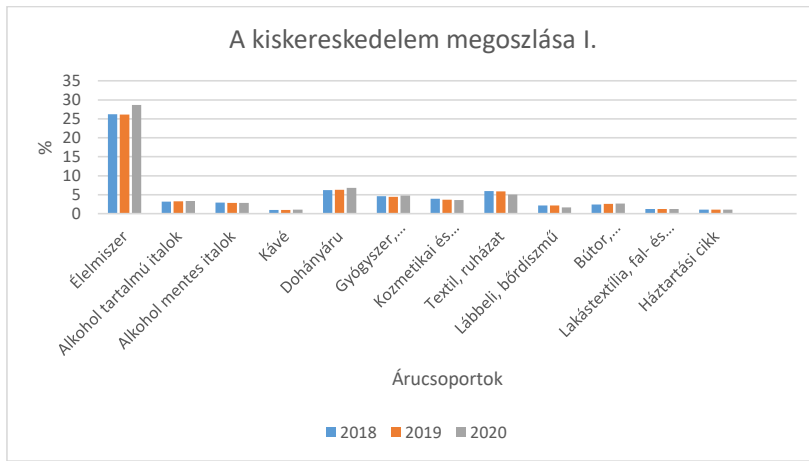
A kiskereskedelemben többféle **működési formát** tudunk megkülönböztetni. A leggyakoribbak közé tartozik az áruház, a diszkontáruház, a kemény diszkontáruház, a szupermarket, a hipermarket, a bevásárlóközpont és az e-kereskedelem.

Áruháznak számít a nagyobb eladótérrel rendelkező önkiszolgáló üzlet, és ugyanez jellemző a diszkontáruházra, csak ott még jellemzőek az alacsony árak is. A kemény diszkontáruház esetében nagyon szűk kínálat áll rendelkezésre, de emellett nagyon alacsony árszabással dolgoznak. Gyakran saját márkás termékeket gyártanak, ezzel is csökkentve a költségeiket.

A *szupermarketek* már egy szélesebb kínálattal rendelkeznek, mind az élelmiszerek mind a háztartási eszközök esetén, és a hatalmas méretének köszönhetően tudja alacsonyan tartani az árait. A *hipermarketre* ugyanezek a tulajdonságok jellemzőek annyival kiegészítve, hogy az eladótérük meghaladja a 10.000 négyzetmétert. Az *e-kereskedelem* alatt az internet segítségével történő vásárlásokat értjük. Manapság a technikai fejlődésnek köszönhetően már végtelenül széles kínálat van az interneten. Ugyanakkor az elektronikus kereskedelemnek is megvannak a hátrányai: többek között vigyázni kell a csalókkal és mivel nem látjuk a terméket, ezért az elérhető paramétereket érdemes mindig áttanulmányozni.

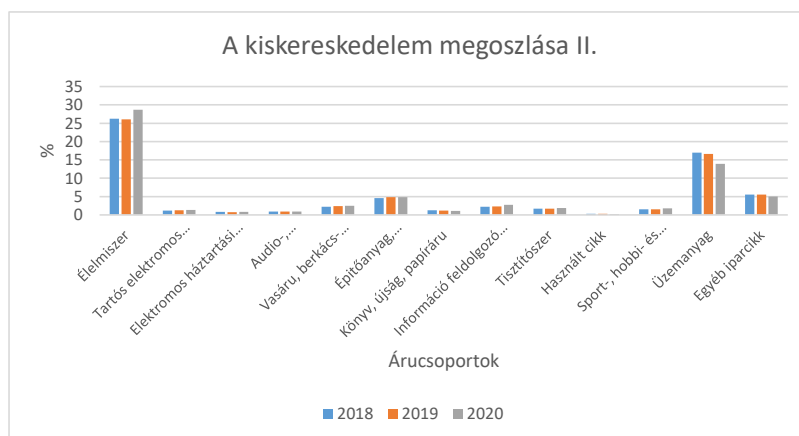
A kiskereskedelem alatt nemcsak az élelmiszer-kiskereskedelmet értjük, ugyanakkor én a további fejezetekben ezzel fogok részletesebben foglalkozni. Ennek oka, hogy a **kiskereskedelem legnagyobb részét az élelmiszerkereskedelem teszi ki**, és hogy ez egy olyan árucsoport, amire a járvány biztosan hatással volt, hiszen élelmiszereket muszáj vásárolnunk. Így jól megfigyelhető, hogy a fogyasztásunk csökkent, növekedett vagy változatlan maradt a járványhelyzet következtében.

A 2. és 3. ábrák is alátámasztják azt az állítást, hogy a kiskereskedelem megoszlásának legnagyobb részét az élelmiszer jellegű kiskereskedelem teszi ki.



2. ábra A kiskereskedelem megoszlása árucsoportok szerint I. (2018-2020)

Forrás: KSH adatai alapján saját szerkesztés



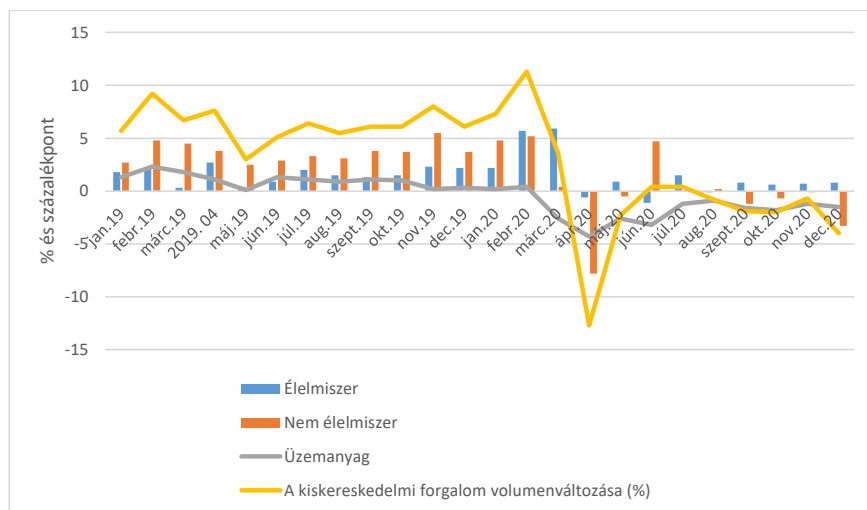
3. ábra A kiskereskedelem megoszlása árucsoportok szerint II., (2018-2020)

Forrás: KSH adatai alapján saját szerkesztés

A kiskereskedelem teljes forgalmának **legnagyobb részét az élelmiszerkiskereskedelem teszi ki**, és az összes kiskereskedelemből az aránya évről évre növekvő tendenciát mutat (2-3. ábra). Ráadásul az általam vizsgált áruházak nem feltétlenül csak élelmiszert árulnak, hanem -egyéb, a mindennapi élethez szükséges árukat is pl. tisztítószer, kozmetikumok, újságok, könyvek vagy textíliák. Ha a háztartások fogyasztását vizsgáljuk, akkor kapjuk a legpontosabb képet, ha a nagy, országos lefedettséggel rendelkező, áruházláncokat vizsgáljuk.

A kiskereskedelem forgalmának változása

A járványhelyzet a kiskereskedelemre is hatással volt (4. ábra).



4. ábra A kiskereskedelmi üzletek forgalmának volumenváltozásához való hozzájárulása (2019-2020)

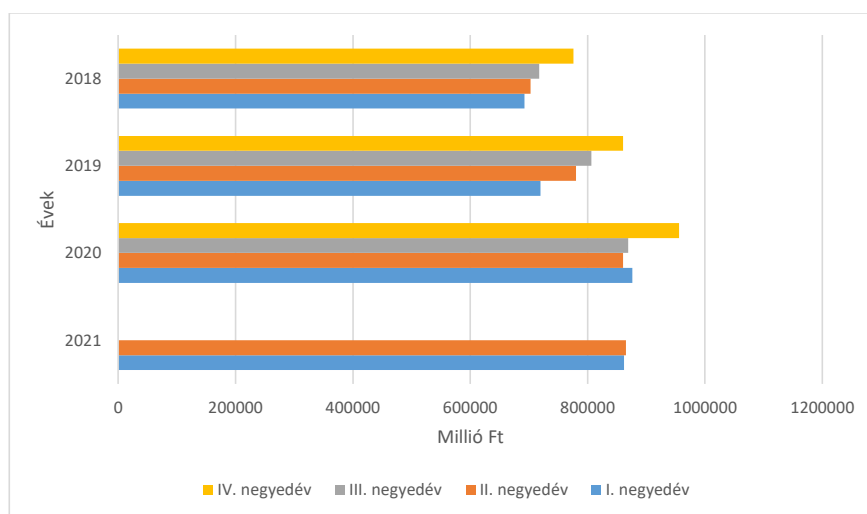
Forrás: KSH alapján saját szerkesztés

2020-ban a teljes kiskereskedelmi forgalom 0,2%-kal csökkent, ennek ellenére az **élelmiszerkiskereskedelem forgalma éves szinten 3%-kal emelkedett**. Tehát a járvány nyertese az élelmiszer jellegű kereskedelem volt, míg a legnagyobb csökkenést a ruházat, és az üzemanyagkereskedelem ért el.

2020 februárjában és márciusában kiugróan megemelkedett az élelmiszer kereskedelem, ugyanakkor a rákövetkező hónapokban, a vizsgált két hónap előtti időszakhoz képest nagymértékben lecsökkent. Vagyis ebből arra következtethetünk, hogy a járvány és a karantén kitörésének elején a fogyasztók **pánikszzerűen felvásárolták** a bolti készleteket, és az utána következő hónapokban elfogyasztották a felhalmozott készleteket. Az áruknak van szavatossági ideje, így a korábban már megvásárolt termékeket fogyasztották el. Ennek tudható be, hogy a márciusi rekord értékesítés után hónapokig visszaesett a kereskedelem forgalma.

Egy dolgot bebizonyított a járvány: az élelmiszer-boltokra a legnagyobb katasztrófák bekövetkezése esetén is szükség lesz, hiszen az élelmiszer létszükségletet kielégítő termék,

amely nélkül nem tudunk élni, ezért ezeket az árucikkeket mindentől függetlenül be kell szereznünk. Sok iparágat viszont leállított a járvány. Például egy ideig az autógyárak is leálltak, ezzel szemben a kereskedelem virágzott. Itt jellemző volt, hogy nem szűntek meg munkahelyek és nem küldték el a dolgozókat kényszerszabadságra, sőt ezzel szemben az általam vizsgált összes üzlet esetén nőtt a dolgozók létszáma 2019-ről 2020-ra.



5. ábra Az élelmiszer-kiskereskedelem eladási forgalma negyedévente (millió Ft)

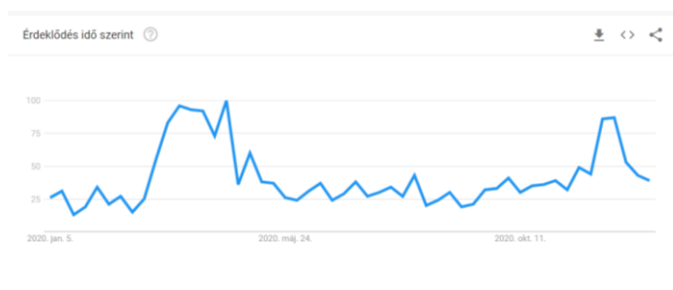
Forrás: KSH alapján saját szerkesztés

Összességében elmondható, hogy a covid-19 járvány komoly hatással volt a gazdaságra és a gazdaság minden szereplőjére. Ugyanakkor a kereskedelmi vállalatokat vizsgálva arra a következtetésre jutottam, hogy a **fogyasztásunk** a vírushelyzet alatt – a teljes gazdasági évet figyelembe véve – ugyan **növekedett, de csak olyan mértékben, mint a korábbi évek esetében**. A fogyasztásunk évek óta növekvő tendenciát mutat a járványhelyzettől függetlenül is, és 2019-ről 2020-ra nem ugrott meg kiemelkedően a kiskereskedelmi fogyasztás (5. ábra).

A szekunder adatok alapján megállapíthatjuk, hogy a **fogyasztásunk mértékét különösebben nem befolyásolta a járvány**, viszont bizonyos szinten mégis **befolyással bírt a vásárlási szokásainkra**. A legszembevetőbb változás, hogy előtérbe került az online vásárlás. Korábban is a nem élelmiszer jellegű termékek esetében népszerű volt az e-kereskedelem, de a karantén

idején már az **élelmiszereket is elkezdték online megvásárolni** az emberek. Ennek oka, hogy egyrészt ez egy kényelmes megoldás, másrészt pedig, akik félték a megfertőződéstől, de bevásárolniuk muszáj volt mégis, számukra is biztonságos megoldást nyújtott a házhozszállítási módszer.

Az alábbi grafikon (6. ábra) a Google Trends oldalról származik, amelyből azt állapíthatjuk meg, hogy egy adott időintervallumban hányan kerestek rá az általunk kiválasztott szavakra vagy kifejezésekre. Én az online vásárlás szót választottam és jól megfigyelhető a vonaldiagramon, hogy 2020-ban főleg a karantén időszakában kiemelkedően megemelkedett az előbb említett kifejezésre való keresések száma.



6. ábra Az "online vásárlás" kifejezésre való keresések száma 2020. január és december között

Forrás: Google Trends, 2021

A Google Trends által készített vonaldiagramm 2020. január 1-jétől 2020. december 31-ig vizsgálta az „online vásárlás” szóra való keresések számát. Egyértelműen leolvasható az ábráról, hogy tavasszal, március-április és ősszel november környékén ugrott meg jelentősen a keresések száma. Ez a két időszak pedig köztudottan a karantén időszakához köthető, ebben a két időszakban volt a legsúlyosabb a járványhelyzet, és ekkor voltak a legszigorúbb korlátozások is.

„2020 áprilisában a csomagküldő és internetes kiskereskedelem 114 milliárdos forgalma 25 milliárd forinttal haladta meg a 2019. november és december – hagyományosan az online vásárlások szempontjából legeredményesebbnek számító hónapok – teljesítményét. A koronavírus hatására bevezetett, a kiskereskedelmi üzletek nyitvatartását korlátozó jogszabályok eredményeként az üzleti vásárlások egy része áttevődött a csomagküldő és internetes kiskereskedelem felé, amelynek így 2020. áprilisban több mint duplájára növekedett

a volumene az előző év azonos időszakához képest.” (A kiskereskedelmi forgalom alakulása, 2020)

A Központi Statisztikai Hivatal által készített beszámoló alapján a **csomagküldő és internetes kiskereskedelem forgalma kiugróan megnövekedett 2020 áprilisában**. Kiemelkedően szép teljesítmény, hogy egy április hónapban úgy megnövekedett az internetes kiskereskedelem forgalma, hogy a korábbi évek november-decemberénél is több forgalmat tudott generálni. Ez azért is meglepő, mert az ünnepek és az ajándékozások miatt az év utolsó két hónapja mindig nagyon erős szokott lenni forgalom szempontjából.

Mindazonáltal volt olyan időszak is, ahol az üzletek nagyrésze az akkor aktuális jogszabályok (2020. évi CLIX. törvény) szerint korlátozva üzemelhetett vagy nem is nyithatott ki. Ilyenek voltak például a ruhaboltok vagy könyvesboltok. A bezáráshoz kapcsolódó veszteség csökkentése érdekében sokan úgy döntöttek, hogy az interneten lehetőséget biztosítanak a házhozszállítási vásárláshoz. Így ezeknek az üzleteknek az értékesítési csatornája áttevődött az online térbe, ezzel is növelve az online kiskereskedelem forgalom növekedését.

1.2 Kiskereskedelem és a járvány hatása az EU-ban

Kiskereskedelem az EU-ban

A kereskedelem a 20. századtól napjainkig nagymértékben megváltozott. Az 1929-33 közötti válság a túltermelésnek volt köszönhető és az emberek sorra veszítették el a munkájukat, így az eladhatatlan készletek száma is növekedett. Ezután 1939-ben kitört a második világháború, ami szintén visszavetette a kereskedelem fejlődését. A világháború után pedig létrejött az úgynevezett kétpólusú világrend. Az egyik oldalon az USA és a szövetséges európai nyugati országok, míg a másik oldalon a Szovjetunió és a keleti tömb állt. Az USA és szövetségesei esetén a kereskedelem piaci alapon működött, a piac szabályozta a kínálatot és a keresletet. Míg a Szovjetunió és a keleti tömb esetén az állam szigorúan szabályozta a termelést és a kereskedelmet.

1990-től a rendszerváltásnak köszönhetően Európa valamennyi országában alapelveként tekintünk a szabad kereskedelemre. Állami szinten az adókkal (pl. kiskereskedelmi adó) valamilyen szinten szabályozni tudják a piacot, de nem az állam dönt, hogy mennyi terméket és milyen áron értékesíthetnek a vállalatok, ezáltal megvalósul a szabad kereskedelem.

Tehát elkezdődhetett az áruk, a munkaerő és a tőke szabad áramlása, vagyis a globalizáció. Globalizáció alatt azt értjük, hogy a javak, szolgáltatások és az információk szabadon áramolhatnak, amelynek köszönhetően a világ az egységesülés fele halad.

A globalizáció következő lépése az volt, amikor 1957 márciusában az NSZK, a Benelux államok, Olaszország és Franciaország képviselői aláírták az Európai Gazdasági Közösség alapításáról szóló jegyzőkönyvet. Később ebből a kezdeményezésből születhetett meg az Európai Unió, amely a világ egyik legjelentősebb gazdasági integrációja. Jelenleg 27 tagországa van az EU-nak, többek között Magyarország már 2004. óta tagja.

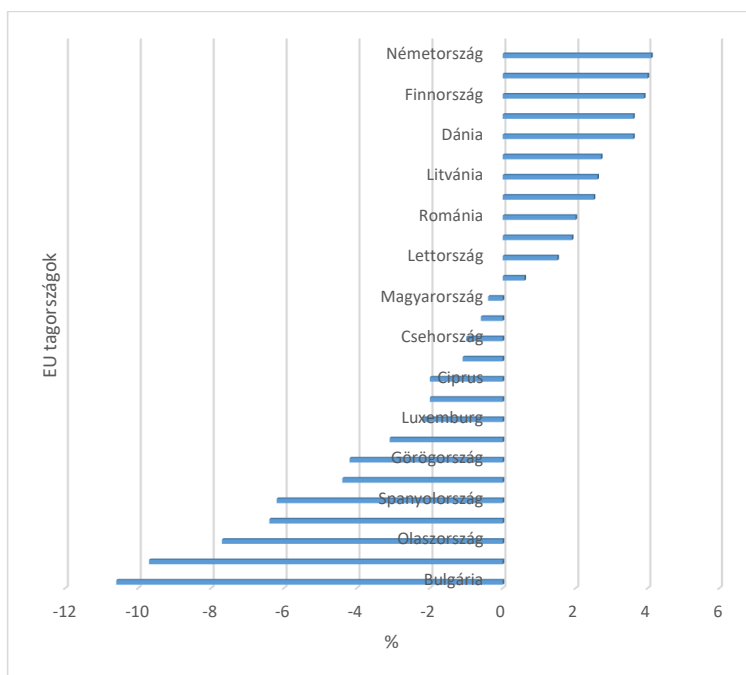
Az EU lényege, hogy a tagországok között megpróbál egységes álláspontot kialakítani a különböző témákban, illetve közös szabályokat állít fel. A globalizációnak és az európai integrációnak köszönhetően az Európai Unió területén belül szabadon áramolhat az áru, a munkaerő és a tőke. Ennek köszönhetően a nagy áruházláncok is hasonló szabványokra épülnek országonként. Vagyis egy adott bolt ugyanazt az alap árukészletet értékesíti Magyarországon, mint az EU bármelyik másik tagországában. Annyi eltérés lehet országok között, hogy ahol nagyobb a kereslet, ott lehetséges, hogy egy termék többféle ízesítéssel / kiegészítéssel is megtalálható.

Ezen kívül a munkafolyamatok is majdnem megegyeznek, hiszen a munkaerő szabad áramlásának köszönhetően az EU bármelyik tagországából érkehetnek munkavállalók. Nemcsak a munkafolyamatok, hanem többségében maguk az üzletek elrendezései is teljesen megegyeznek az általunk ismertekkel. Az **EU közös kereskedelempolitikájának, illetve a globalizációnak köszönhetően a kereskedelem és a kiskereskedelem nagymértékben hasonlóan jellemezhető**, mint hazánkban.

(Horváthné Herbáth & Stágel, 2006)

A járvány hatása az uniós országokban

A járvány a világ összes gazdaságára hatással volt, így érdemes egy nemzetközi szemlét is tartani. Magyarország 2004-ben csatlakozott az Európai Unióhoz, és ezáltal a világ legnagyobb egységes piacához tartozunk. A tagországok kiskereskedelmére eltérő módon hatott a járványhelyzet (7. ábra).



7. ábra Az EU-tagországok kiskereskedelmi forgalmának volumenváltozása, 2020 (az előző évhez képest)

Forrás: KSH

Az Európai Unió-ban 2014 óta folyamatosan növekedett a kiskereskedelem forgalma, viszont 2020-ban a koronavírus-járvány következtében átlagosan 0,5%-kal csökkent. Az EU tagállamai közül 15-ben esett vissza (*Magyarország, Ausztria, Csehország, Szlovákia, Ciprus, Franciaország, Luxemburg, Portugália, Görögország, Horvátország, Spanyolország, Málta, Olaszország, Szlovénia, Bulgária*), 12-ben pedig növekedett a kiskereskedelem forgalma (*Németország, Írország, Finnország, Észtország, Dánia, Lengyelország, Litvánia, Hollandia, Románia, Belgium, Lettország, Svédország*). A főbb nemzetgazdaságok közül Olaszország (-7,7%) és Spanyolország (-6,2%) szenvedte el a legnagyobb mértékű csökkenést, ugyanakkor ezeket az országokat sújtotta legjobban a járvány is.

(Helyzetkép a kiskereskedelemről, 2018-2020)

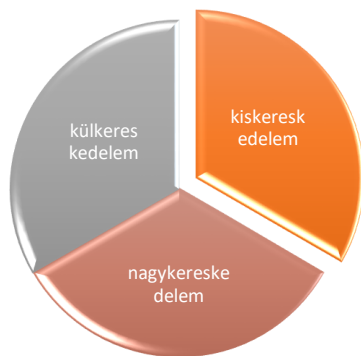
2. Elméleti megalapozás

Ebben a fejezetben a kutatás elméleti megalapozását készítettem el. Fél évet dolgoztam egy kereskedelmi láncnál, így a tankönyvi háttérén kívül a gyakorlatból megszerzett tapasztalataimmal is színesítem az elméleti részt.

A célom, hogy pontosan megértessem, mi is az az élelmiszerkiskereskedelem, továbbá hogy a bemutatott módszerek alapján a későbbi fejezetekben a szektor teljesítményét, jövedelmezőségét számszerűsíteni tudjam. Így képet kapunk magáról az iparágról, és a teljesítmény mérésének lehetséges módszereiről is.

2.1 Élelmiszerkereskedelem és annak sajátosságai

Élelmiszerkereskedelem alatt az élelmiszer jellegű fogyasztási cikkek kereskedelmét értjük. A kereskedelmet 3 részre tagolhatjuk: kiskereskedelem, nagykereskedelem, illetve a külkereskedelem (8. ábra). A kutatás célja, hogy a háztartások fogyasztásának változását vizsgáljam meg vállalati aspektusból a járványhelyzet alatt, ezért innentől kezdve a kiskereskedelemmel fogok kizárólag foglalkozni.



8. ábra: A kereskedelem területei

Forrás: Horváthné Herbáth & Stágel alapján saját szerkesztés



9. ábra Lidl logisztikai központ

Forrás: Lidl Magyarország

Maga a kiskereskedelem egy nagyon összetett folyamat, hiszen nemcsak az áruk értékesítését értjük alatta, hanem az **áru beszerzését, a készletezését, és a szállítványozást** is magában foglalja. Mindegyik folyamatnak más nehézségei vannak: beszerzésnél kiemelten kell figyelni, hogy

az adott üzlet számára megfelelő minőségű árut a piacon a lehető legalacsonyabb áron tudják beszerezni. Az áru beszerzése után egy fontos pont a szállítványozás is. Az általam vizsgált üzletek az áruk megvásárlása után a termékeket egy logisztikai központba szállítják. Ezek a központok hatalmas területen fekszenek és egyrészt fogadják a kamionokat, amelyek a termelőtől vagy a gyártótól érkeznek, másrészt pedig komissiózzák az árukat és kamionokkal eljuttatják őket a boltokhoz. A komissiózás az a tevékenység, amikor a boltok által megrendelt árukat összeválogatják és előkészítik a szállításra. Ez azért fontos, mert egy logisztikai központ akár 100 üzletet is elláthat, és minden terméknek, az elosztás és szállítványozás után a megfelelő áruházba kell kerülnie.

A kiskereskedelmi folyamat utolsó szakasza az **értékesítés**. Ugyanakkor ez nem csak annyiból tevődik össze, hogy a betérő vásárlóknak eladják az általuk választott árut. Az értékesítéshez hozzátartoznak a különböző marketing jellegű feladatok is: minél szélesebb vásárlói réteg meggyőzése, a meglévő fogyasztók megtartása, hetente legalább egyszer változatos akciók meghirdetése az újabb vásárlók bevonására. Az árszabásra is kiemelten figyelni kell, mert a piac telített, vagyis ha túlárazzuk az adott árucikket, akkor a fogyasztó azt másik üzletben is meg tudja vásárolni, vagy akár az internetről is megrendelheti.



10. ábra: A kereskedelmi tevékenység folyamata

Forrás: (Horváthné Herbáth & Stágel, 2006) alapján saját szerkesztés

A fent említett láncból (10. ábra) a boltoknak igazából a közvetlen értékesítésnél van kiemelten fontos szerepük. Az áruk beszerzésében, megrendelésében, szállítmányozásában és a marketing feladatokban nem vesznek részt. Az áruk beszerzését, az akciók megtervezését a logisztikai központokban végzik el, míg a rendeléseket egy úgynevezett auto-dispo intézi a nagyobb kiskereskedelmi áruházláncoknál. Az auto-dispo lényege, hogy elkészít egy ajánlott rendelést különböző statisztikák és adatok alapján. Ezt a boltok tudják módosítani is, de a megrendelési feladatokkal kapcsolatban egyszerűsíti a műszakvezetők munkáját. Ugyanakkor egyes kereskedelmi láncoknál még az üzletvezető és az üzletvezető-helyettesek végzik manuálisan a rendelést.

A bolti dolgozóknak megszámlálhatatlanul sok jogszabályi előírásnak és különböző követelményeknek kell megfelelniük. Ezek elsősorban az élelmiszerhigiénia, illetve a munkavédelemre vonatkoznak.

A **HACCP-rendszer** (Hazard Analysis and Critical Control Points) minden bolti alkalmazottal már az első munkanapján ismertetik. A HACCP az élelmiszeriparban és az élelmiszerkereskedelemben egy kiemelten fontos fogalom, amely az élelmiszer-biztonságra törekszik. Lényege, hogy az élelmiszerekkel kapcsolatos biztonsági előírásokat ne csak betartsuk, hanem folyamatosan ellenőrizzük is. Az üzleteknél is megjelenik ez a jelenség, többek között a hűtött áruk ellenőrzésénél. Amikor megérkezik a bolthoz a megrendelt hűtött áru, akkor minden raklapnál ellenőrizni kell a hőmérsékletet egy felületi hőmérővel. Ha a határértéket túllépi a raklap hőmérséklete, akkor az árut át sem veheti a bolt a kamionostól, hanem azonnal vissza kell küldeni a központba.

Magyarországon, ha egy üzletet nyitunk, akkor meg kell határozni egy főtevékenységet, mellette meg lehet jelölni melléktevékenységeket is. Egy áruház **kétfajta árut értékesíthet**: Food és Non-Food termékeket (11. ábra). Az élelmiszerkereskedelmi üzletek fő tevékenysége,

hogy Food vagyis élelmiszer jellegű árukat értékesítsenek. Vannak kivételes árucikkek is, hiszen például dohányárakat kizárólag a Nemzeti dohányboltok árúsíthatnak. Ilyen kivételes áru például még a gyógyszer is, viszont a nem vényköteles gyógyszereket árúsíthatják a kiskereskedelmi boltok. Például a Penny-ben a kasszánál – egy minimális mennyiségű készletből – lehet választani.



11. ábra Az áruk csoportjai

Forrás: saját szerkesztés

Az élelmiszereket is főbb csoportokra lehet osztani: zöldség-gyümölcs, halak-húsok, pékáruk, száraz áruk, hűtött és mélyhűtött termékek. Mindegyik kategóriának megvannak a szabályai a raktározást és kezelést tekintve. A zöldség-gyümölcsnél folyamatosan figyelni kell arra, hogy ne legyen az értékesítésben nem megfelelő érettségi szintű áru. Mivel ezek



12. ábra Aldi zöldség-gyümölcs kínálata

Forrás: Váci Napló

a termékek gyorsan romlanak, ezért a szállítást követően a lehető leghamarabb ki kell helyezni a boltba. A legtöbb üzletnél a három hónapnál régebben beérkezett készletekre 100%-os értékvesztést számolnak el.



13. ábra Spar húspult

Forrás: Agrárágazat

A húsnál és a hűtött termékeknél a szavatossági idő folyamatos figyelemmel követése kiemelten fontos, hiszen ezek rövid lejáratú idővel érkeznek az üzletekhez, és lejárt termékeket szigorúan tilos az értékesítésben tartani. Ha mégis előfordulna, komoly bírsággal sújtana a NÉBIH (Nemzeti Élelmiszerlánc-biztonsági Hivatal).

A mélyhűtött termékeknél fontos a hőmérséklet, amit nemcsak az áru érkezésekor, hanem egészen az eladásig folyamatosan ellenőrizni kell, hiszen például, ha egy fagylalt esetében a hűtő nem működik megfelelően, akkor elolvad. Visszafagyasztani nem lehet, sem leértékelve eladni, így ekkor leírásba kerül, ami a bolt számára veszteséget jelent.

A száraz áruknál figyelni kell, hogy mindig megfelelő mennyiségben álljon rendelkezésre, hiszen a liszt, a cukor, az ásványvizek stb. alapélelmiszerek, amiből az üzletben kihelyezett mennyiség hamar elfogy. De például arra is figyelni kell, hogy olyan termékből, ami kevésbé fogy gyorsan, abból ne rendeljenek egyszerre sokat.

A pékáruknál pedig a higiénia a legfontosabb. Amelyik üzletben van pékség, ott a pékeknek megfelelő munkaruházatot kell viselniük. Nem szabad ékszereket hordani, a hosszú hajat össze kell kötni, és gumikesztyűt kell viselni. A személyi higiénia mellett az is fontos, hogy az adott pékáruból ne süssön vagy rendeljen túl sokat az áruház, hiszen ezek egynapos termékek, vagyis csak azon a napon lehet értékesíteni, amikor elkészültek. Este a maradék pedig a leírásba kerül, és a bolt elszámolja veszteségként.

Mindemellett a legtöbb áruház viszonylag széles **Non-Food kínálattal** is rendelkezik. Ezeknek a termékeknek a fő jellemzője, hogy többségében emberi fogyasztásra nem alkalmasak, és nem is erre a célra készítették őket. Például ilyenek a háztartási eszközök, virágok, szerszámok, ruhák és egyéb textilek, könyvek vagy a kozmetikai áruk. Ezek nem állandó jelleggel vannak készleten, hanem csak abban az időpontban találhatók meg az üzletekben, amikor az újságban meghirdették őket. Ha elfogynak, nagy valószínűséggel új készletet nem tudnak már belőle beszerezni.



14. ábra Aldi áru prezentáció

Forrás: Nlegészség

A higiénia és a munkavédelem mellett még fontos az **áru prezentáció** is, hiszen a rendezett üzletbe szívesebben térnek vissza a vásárlók. Elsősorban az áruelérhetőségre kell figyelni, hogy minden termék szem előtt legyen, elérhető magasságban. Fontos a termékek elhelyezése is, például a kasszázónál mindig rágók, csokik és egyéb édességek találhatók, ezekkel is ösztönzi a bolt a spontán vásárlásokat.

A **vásárlói típusok** közül megkülönböztetjük az *előre tervezőket*, ilyenkor az adott vásárló egy listával érkezik, és többségében csak a listán szereplő elemeket vásárolja meg. Míg a másik típus a *spontán vásárló*, ő körbejárja az üzletet, megnézi az akciós pontokat és spontán, az adott pillanatban lévő kedvétől függően választja ki a termékeket.

Üzletlánconként eltérő szabályok, hagyományok és követelmények vannak, de **a célja mindegyik élelmiszerkereskedelmi üzletnek** ugyanaz: a lehető legmagasabb minőségű termékeket a lehető legalacsonyabb áron megszerezni, az üzleteket a lehető legalacsonyabb létszámmal a lehető legmagasabb minőségben üzemeltetni, illetve a meglévő vásárlókat megtartani és új vásárlói réteget szerezni.

(Horváthné Herbáth & Stágel, 2006)

2.2 A jövedelmezőség és hatékonyság mérésének módszerei

Minden gazdasági ágazatnak megvannak a sajátos módszerei a teljesítmény méréséhez. A kiskereskedelemben a teljesítménymérés megvalósulhat jövedelmezőségi és a hatékonysági mutatókkal. Jelen fejezetpontban azon mérési módszerekkel foglalkozom, melyek relevánsak lehetnek a dolgozatom témájához kapcsolódóan.

Jövedelmezőség

A jövedelmezőség a vállalat teljesítőképességét mutatja meg, mérésével pedig megállapítható, hogy a **rendelkezésre álló erőforrásokkal mekkora eredményt** képes elérni.

Mérésére több lehetőség is van, ugyanakkor a kutatók itt is több kritikát fogalmaztak meg a módszerek pontosságával kapcsolatban.

Az **árbevétel arányos jövedelmezőség** az egyik legfontosabb mutató, hiszen a vállalkozás által adott időszakban elért eredményt az árbevételhez viszonyítja. Megmutatja, hogy az árbevételnek hány százalékát teszi ki a profit, vagyis mekkora forgalomarányos haszonnal dolgoznak az adott vállalkozások.

Leggyakrabban a **ROE mutató** alapján szokták mérni a kiskereskedelemben a jövedelmezőséget, ami a nettó jövedelem és a saját tőke hányadosa. Azért ezt preferálják a legtöbb esetben, mert a részvényesek és brókerek szeretik ezt az elemzést, mivel viszonylag pontos képet ad a vállalkozás pénzügyi helyzetéről.

A **nettó haszon** alapján is összemérhető a vállalkozások jövedelmezősége. A nettó haszon megmutatja, hogy a bevételből levonva az összes ráfordítást és az összes adót, akkor mekkora tiszta nyereségre teszünk szert. Ezt a mutatót ráadásul minden vállalat közzéteszi a beszámolójában, és az eredménykimutatásban is megtaláljuk, hiszen ez az adózott eredmény.

Ezekon kívül még a befektetők számára fontos lehet a **ROA mutató** kiszámítása is, amikor ez az adózott eredményt elosztjuk a rendelkezésre álló eszközök átlagos könyv szerinti értékével. Ez a mutató azt mutatja meg, hogy a vállalat a rendelkezésre álló eszközök forintosított értékével mekkora nyereséget képes elérni. Ezt a jövedelmezőségi kategóriát olyan ágazat esetén érdemes kiszámolni, amelyek ugyanazon a piacon szerepelnek és egymással versenyben állnak. Ez azért fontos, mert akármilyen eredményre is jutnánk, akkor sem reális ez alapján két különböző ipárral foglalkozó vállalatot összehasonlítani.

A **ROI mutatóval** szintén jól jellemezhető az eszközök jövedelemtermelő képessége. Ekkor az adózott eredményt az átlagos eszköz értékre vetítjük.

(Prof. Dr. Bélyácz, Posza, & Rádóczy, 2018)

Hatékonyság és termelékenység

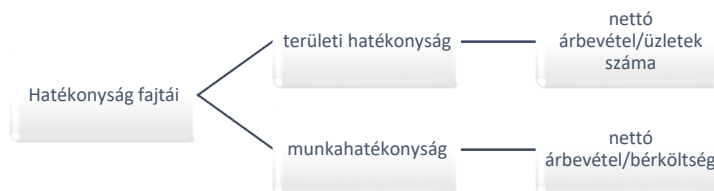
A hatékonyság és a termelékenység szétválaszthatatlan, gazdasági szempontból akár szinonimaként is használhatjuk. Az általános definíció szerint, a **termelékenység** = **output/input**.

A változók skálája elméletileg nagyon széles. Gyakorlatilag mivel kevés adatot gyűjtenek a számításhoz, így mégsem annyira széles körben alkalmazott, mint lehetne.

Output lehet az értékesítés és a vevő megtartási arány. Az üzleti évet lezáró beszámolóban minden vállalat megjeleníti az adott gazdasági évben elért értékesítés nettó árbevételét, így ez az adat nyilvánosan elérhető mindenki számára. A vevő megtartási arány egy olyan mutató, amit nem lehet 100%-os pontossággal kiszámítani, így érthető módon a hatékonyság mérését nem ehhez kötik.

Input lehet többek között az alkalmazottak bére, a ledolgozott munkaórák száma, az üzleti egységek száma vagy az üzletek összterülete. Ezek közül egyértelműen az alkalmazottak bérköltségével és az üzleti egységek számával a legegyszerűbb dolgozni, hiszen ezek az adatok is szerepelnek az éves beszámolóban.

A **hatékonyságnak** két fajtája létezik: az egyik a területi-, a másik pedig a munkahatékonyság (15. ábra). Mindkét esetben az értékesítés nettó árbevétele lesz az osztandó, az osztó pedig területi termelékenység esetén vagy az üzletek száma vagy pedig az üzlethelyiségek összterülete. Munkahatékonyság esetén az osztó vagy az alkalmazottak bére, vagy pedig az alkalmazottak által ledolgozott munkaórák száma. A kutatásom során a területinél az üzletek számával osztok, míg a munkatermelékenységnél az alkalmazottak bérköltségével.



15. ábra: A hatékonyság fajtái

Forrás: Jankuné Kürthy & Stauder

A *hatékonyság* kétféleképpen *növelhető*: vagy a meglévő outputot próbáljuk a lehető legkevesebb inputtal előállítani, vagy a meglévő inputokkal kell nagyobb outputot elérni. Tehát az első esetben a meglévő, adott gazdasági évben elért értékesítésből származó bevételt kellene kevesebb munkaerővel vagy kevesebb ledolgozott munkaórával elérni. A második esetben pedig a rendelkezésre álló munkaerővel kellene magasabb árbevételt elérni, így lehetne növelni a teljesítményt az élelmiszer-kiskereskedelemben.

A *hatékonyság csökkenésének* is többféle oka lehet. A leggyakoribbak között szerepel a rossz menedzsment, a képzetlen munkaerő felvétele vagy a jelenlegi dolgozók túlterheltsége. Ezek az okok nemcsak az élelmiszerkereskedelemben, hanem minden gazdasági ágazatnál okozhatják a hatékonyság csökkenését. (Jankuné Kürthy & Stauder, 2012)

Számos **kritikát** fogalmaztak meg a tudósok a hatékonyság **mérésének módszereivel kapcsolatban**. Az egyik legfőbb, hogy az outputok esetében gondok adódnak a definíció pontos megfogalmazásában és a változók mérésében is. Azt már említettem, hogy a vevő megtartási arány lehetetlen pontosan lekövetni, de nem csak ezzel kapcsolatban merültek fel problémák. Nincs konszenzus arról sem, hogy az értékesítést a tényleges értékesítés alapján (bruttó bevétel) vagy a „gross margin” (forgalom - az eladott áruk beszerzési értéke) alapján kell elszámolni.

Inputok esetében pedig leginkább az okoz nehézséget, hogy a különböző kereskedelmi láncok máshogy gazdálkodnak az input tényezőkkel. Például a diszkontáruház-láncok kevesebb dolgozói létszámmal dolgoznak, mint egy hipermarket. Így ez alapján nehéz őket összehasonlítani. A terület alapján is hasonló eredményre jutunk, hiszen nagyon eltérőek a magyarországi üzletszámok is.

Még a hatékonyság jellemezhető a saját tőke forgási sebességének kiszámításával is, amely esetén az értékesítés nettó árbevételét osztjuk el a saját tőke összegével. Az így kapott eredmény megmutatja, hogy a vizsgált időszak alatt a saját tőke hányszor térül meg az árbevételben. Ennél a mutatónál a vállalatok szempontjából az a legjobb, ha évről évre növekszik a forgási sebesség, mert ez azt jelenti, hogy az értékesítésből származó árbevétel nagyobb ütemben növekedett, mint a tőke.

(Jankuné Kürthy & Stauder, 2012)

3. Empirikus kutatás – versenyhelyzet elemzés a kiválasztott élelmiszerkereskedelmi vállalkozások körében

3.1 Kutatási módszertan

Kutatásom **kvantitatív jellegű**, mivel alapvetően mennyiségi kérdésekre igyekszik választ adni. A kvantitatív kutatás fő célja, hogy a jól megválasztott minta alapján következtetéseket vonjon le az alapsokaság magatartására, amennyiben a megválasztott minta reprezentatív.

A kutatás **fő kérdése**: *Miként változott a fogyasztás mértéke a járványhelyzet következtében az élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó vállalkozások helyzetelemzésén keresztül vizsgálva a 2018 és 2020 közötti időszakban.*

Fontos ismét megjegyeznem, hogy kutatásom a vállalkozások teljesítményének mérésén alapul, nem a fogyasztók megkérdezésén.

A kutatás megkezdése előtt feltételeztem, hogy a pandémia eddigi időszakában az élelmiszer jellegű fogyasztás visszaszorul, mivel például a jövedelmek csökkentek (pl. elbocsátások, fizetés nélküli szabadság stb.... miatt), ezáltal a vizsgált vállalkozói szektor helyzete is romlott.

Feltételezéseim alapján **négy hipotézist** fogalmaztam meg, melyet a kiválasztott mintán végzett elemzésekkel igazolok, vagy vetek el (1. táblázat).

Hipotézis tartalma

H1	A pandémia időszakában a vizsgált élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó vállalkozások forgalma csökkenő tendenciájú.
H2	A pandémia időszakában a vizsgált élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó vállalkozások rentabilitása romló tendenciájú.
H3	A pandémia időszakában a vizsgált élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó vállalkozások termelékenysége/hatékonyasága szintén romló tendenciát mutat.
H4	A vizsgált időszakban a vállalkozások piaci pozíciója változott.

1. táblázat: A kutatás hipotézisei

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

A hipotéziseim igazolására vizsgálati mintát képeztem, amely a legnagyobb, hazánkban országos lefedettséggel rendelkező kiskereskedelmi-üzletláncokat foglalja magában. A **helyzetelemzés** a forgalom, rentabilitás, termelékenység és hatékonyság területére fókuszál. Ezen kívül **piaci pozicionálást** végzek, a vizsgált időszak minden évében újrapozicionálok a

vállalkozásokat abból a célból, hogy kimutassam, a járványhelyzetnek volt-e „nagy győztese”. A nyertes vállalkozás forgalmi adatára regressziós előrejelzést készítek.

A minta kiválasztása

A kiválasztási folyamat során olyan élelmiszerkereskedelmi üzletláncokat választottam ki, amelyeknek a tevékenysége összehasonlítható. Az egyik kikötés az volt, a fő tevékenységük az élelmiszer-kiskereskedelem legyen, a másik pedig az, hogy hiteles, pontos és mindenki számára hozzáférhető adatok álljanak rendelkezésre az adott vállalkozásról.

Ezen kívül még meghatároztam néhány feltételt, annak érdekében, hogy az összehasonlítás valós képet mutathasson a hazai kiskereskedelemről a covid19 járvány alatt és azt megelőzően. A kikötések között szerepelt még például, hogy országszerte több üzlettel is rendelkezzen vagy, hogy a nettó árbevétele meghaladja a 200 milliárd forintot. Ezeknek a feltételeknek még megfelelt volna több áruházlánc is, többek között a CBA vagy a Reál, de más működési formájuk miatt a többivel való összehasonlítás nem adott volna valós összképet, ezért ezeket a láncokat kihagytam az elemzésből. Mindezek alapján hat, hazánkban tevékenykedő, élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó bolthálózatot választottam ki.

A fentiek alapján látható, hogy mintám nem reprezentatív, mert a mintaelemek kiválasztásakor a mintába való bekerüléshez nem minden elemnek biztosítottam egyenlő valószínűséget (nem véletlen kiválasztás, vagy randomizálás). Következtetéseim alapvetően tehát a mintára lesznek érvényesek.

Az adatok feldolgozásának módszerei: pénzügyi-statisztikai módszerek (mutatószámok, trendek, DuPont féle felbontás módszere).

Technikai eszköz: MS Excel program, illetve annak adatelemzési (pl. regresszió) lehetőségei.

3.2 A kiválasztott vállalkozások bemutatása



ALDI Magyarország Élelmiszer Kereskedelmi Betéti Társaság

(Cégjegyzékszám: 13-06-058506)

Az Aldi Magyarország Élelmiszer Bt. 2005. november 16-án alakult, és első üzleteit 2008-ban nyitotta meg Debrecenben, Pécsen, Gyulán, Piliscsabán és Nyíregyházán. Jelenleg 147 üzlettel rendelkezik országsszerte és a tervek szerint magyarországi üzleteinek a száma folyamatosan emelkedni fog. Az üzleti év az Aldi esetében január 1-jétől december 31-ig tart, és a 2020-as gazdasági év végén 4043 fő állt alkalmazásban a vállalatnál. 2020-ban az értékesítésből származó nettó bevétele 292.308.828.000 forint volt, ami 46.229.598.000 forinttal több, mint a 2019-es gazdasági évben.

(Aldi Magyarország, 2021)

AUCHAN Magyarország Kereskedelmi és Szolgáltató Korlátolt Felelősségű Társaság

(Cégjegyzékszám: 13-09-165237)



1998-ban nyitották meg első magyarországi üzletüket Budaörsön. A 2018 óta meglévő 24 áruháza mellett több töltőállomást is üzemeltet és elindította 2016 az e-kereskedelmi részlegét is. 2020. december 31-én a foglalkoztatottak létszáma 6427 fő volt, ami 268 fővel több, mint 1 évvel korábban. Az értékesítés nettó árbevétele a 2020-as gazdasági évben 356.534.000.000 forint volt.

(Auchan Magyarország, 2021)

Lidl Magyarország Kereskedelmi Betéti Társaság (Cégjegyzékszám: 01-06-75-77-18)



2004-ben nyitotta meg első magyarországi logisztikai központját és áruházait. Mára már 186 üzlettel rendelkezik hazánkban. A Lidl fontosnak tartja, hogy a termékkínálatot hazai beszerzésű árukkal színesítse, 2013-ban indult a „Lidl a magyar beszállítókért” kampány, aminek köszönhetően a termékeik 60% hazai beszállítóktól származik. 2020.02.29 és 2021.02.28 között a foglalkoztatottak átlagos létszáma 6433 fő volt. A 2020-as gazdasági évben 668.298.000.000 forint nettó árbevételt értek

el, ezzel pedig a Lidl érte el 2020-ban a legnagyobb nettó árbevételt az összes élelmiszer-kiskereskedelmi vállalat közül.

(Lidl Magyarország, 2021)

Penny-Market Kereskedelmi Korlátolt Felelősségű Társaság
(Cégjegyzékszám: 13-09-072999)



A Penny Magyarországon a legrégebb óta jelen lévő diszkontáruház-lánc, első üzletüket 1996-ban, Szentesen nyitották meg. 2020-ban üzleteinek a száma elérte a 226-ot.

Az Aldihoz és a Lidl-hez hasonlóan a Penny is egy diszkontáruház-lánc, amelynek legfőbb jellemzői közé tartozik, hogy boltjaik egységesek. Mind az üzletek felépítése, mind a termékkínálat és az árszabás megegyezik. Emellett még fő szempont, hogy kevésbé széles kínálattal rendelkeznek, viszont alacsony árakon kínálnak viszonylag magas minőségű termékeket. Fontos még emellett, hogy a korlátozott szortiment nagyrészt úgynevezett sajátmárkás termékek alkotják.

A Penny Market értékesítésből származó nettó árbevétele a 2020-as gazdasági évben 307.394.000.000 Ft volt, az előző időszakhoz képest több, mint 40 milliárd forinttal emelkedett ez az összeg. Emellett pedig átlagosan 4335 főt alkalmaztak 2020-ban, ebből 3688 főt teljes állásban, míg 646 főt részmunkaidőben foglalkoztattak.

(Penny Market, 2021)



SPAR Magyarország Kereskedelmi Korlátolt Felelősségű Társaság
(Cégjegyzékszám: 07-09-009192)

A SPAR Magyarország anyavállalata egy hollandiai székhellyel rendelkező élelmiszerlánc, amely megközelítőleg 50 országban van jelen, és mintegy 12.300 üzletet üzemeltet. Hazánkban 1990-ben alakult a vállalat, és az első magyarországi üzletét 1991-ben nyitotta meg Tatán. Mára már megközelítőleg 500 üzletet működtetnek különböző üzlet típusokban pl. Interspar hipermarket, Spar supermarket vagy Lukoil-Despar. Magyarországon az egyik legnagyobb üzletszámmal rendelkező áruház, és az előző évhez képest 16 üzlettel bővültek, ami kiemelkedően magasnak számít a többihez képest.

2020-ban 13.534 főt foglalkoztattak, ami országos szinten is kiemelkedő és ezzel a Spar az ország legnagyobb foglalkoztatói közé tartozik. A vizsgált időszakban 574.564.000.000 Forint nettó árbevételt ért el, ami az összes élelmiszer-kiskereskedelemmel foglalkozó vállalat közül a harmadik legmagasabb.

(SPAR Magyarország, 2021)

**TESCO-GLOBAL Áruházak Zártkörűen Működő
Részvénytársaság** (Cégjegyzékszám: 13-10-040628)



1989-ben alapították a társaságot és első hipermarket-et 1996-ban nyitotta meg Budapesten a Pólus Centerben. A vállalkozás fő tevékenysége az élelmiszer jellegű bolti vegyes kiskereskedelem, de mindemellett számos kereskedelmi védjegy tulajdonosa is. Tehát nemcsak az áruk értékesítésében, hanem a saját márkás termékeinek köszönhetően a gyártásban is érdekelt. Ilyen védjegyek például az F&F (ruházati), a Tesco value (alacsony áru saját márkás termékek), Technika (elektronikai) és a FreeFrom (laktóz- és gluténmentes termékcsalád).

A 2020-as beszámolási időszak végén 112 hipermarketet, 35 szupermarketet és 54 expressz boltot, vagyis összesen 201 üzletet működtettek Magyarországon.

A 2020. március 01 – 2021. február 28. közötti üzleti évben a vállalkozás 590 954 000 000 Ft volt az értékesítés nettó árbevétele.

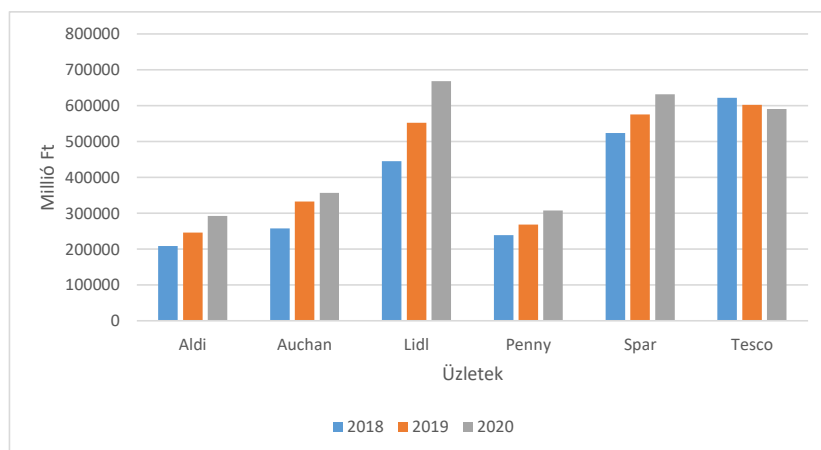
(Tesco Magyarország, 2021)

3.3 A rentabilitás és a hatékonyság változásának vizsgálata az élelmiszerkereskedelmi vállalkozásoknál

Ahhoz, hogy megvizsgáljuk az általam választott üzletek helyzetét, különböző jövedelmezőségi és hatékonysági mutatókat számítottam. Az alábbi diagrammokon a 2019-es és a 2020-as gazdasági évre vonatkozóan gyűjtöttem össze az alapadatokat, amelyek által az előbb említett mutatók kiszámíthatóak. Minden adat, amivel a számolásokat végzem a <http://e-beszamolo.im.gov.hu> oldalról származik, ahol az üzletek az általuk készített - és egy könyvvizsgáló által hitelesített - beszámolójukat teszik közzé. Ez biztosítja, hogy a valóságot tükröző képet kapjunk a vállalkozásokról.

Általános specifikáció

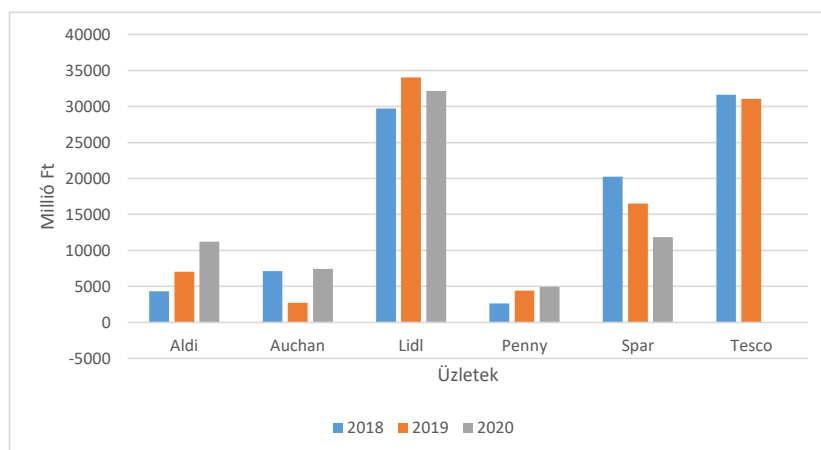
Először néhány jellemző adat alapján bemutatom a vizsgált üzleteket.



16. ábra Értékesítés nettó árbevétele 2018-2020 között

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

Az értékesítés nettó árbevétele 2018-ban a Tesco-nál, míg 2020-ban a Lidl-nél volt a legmagasabb a kiválasztott üzletek közül (16. ábra). Általánosságban elmondható, hogy **mindegyik áruházláncnál 2018-ról 2020-ra növekedett az értékesítésből származó nettó árbevétel, kivétel a Tesco, ahol a vizsgált időszak tendenciája a csökkenés.**



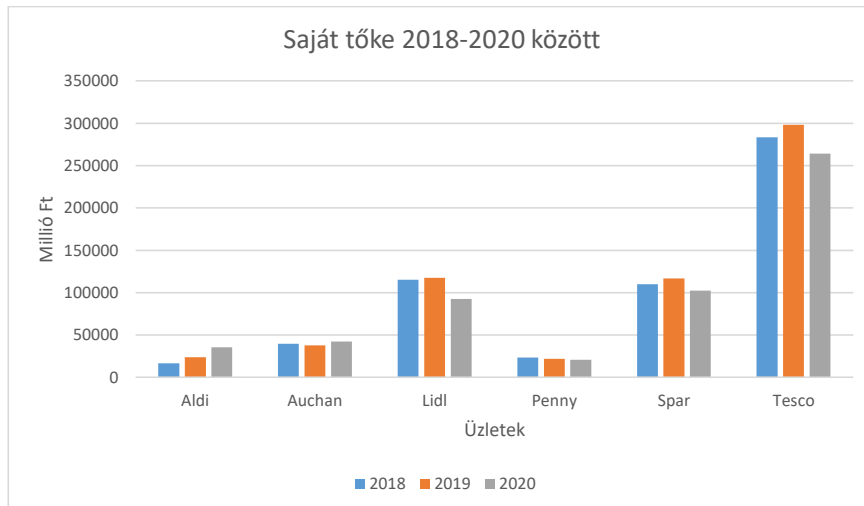
[W1] megjegyzést írt: nézz utána hogy adózott eredmény vagy üzemi/üzleti tev. eredménye

17. ábra: Adózott eredmény 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

A Lidl-nél az üzemi (üzleti) tevékenység eredménye és az adózott eredmény is a 2020-as gazdasági évben a vizsgált üzletláncok közül a legmagasabb (17. ábra). Az adózott eredmény alakulása azért érdekes, mert hiába növekedett mindegyik vállalkozásnál az árbevétel, ennek ellenére **a Lidl-nél, a Spar-nál és a Tesco-nál az előző évhez képest csökkent az adózott eredmény**. Ez annak is köszönhető, hogy a járvány alatt egy új, eleinte csak ideiglenes majd a módosítások után végleges jellegű **adóval bővült a kiskereskedelem** (2020. évi XLV. törvény a kiskereskedelmi adóról). A magyarországi adófajták száma, ami már eddig is több mint 50 adófajtát tartalmazott, még eggyel bővült 2020-ban.

Az adót nem a nyereség után kell megfizetni, hanem az árbevétel után, amelyen belül különböző sávokat kell figyelembe venni. Kutatásom szempontjából a 100 milliárd feletti árbevételű vállalkozások szabályozása fontos. A szabályozás szerint, ha az árbevétel eléri vagy meghaladja a 100 milliárd forintot, akkor annak 2,5%-át kell befizetni kereskedelmi adó címén. Többek között ennek is tudható be, hogy az adózott eredmény csak kismértékben vagy egyáltalán nem növekedett.



18. ábra Saját tőke 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

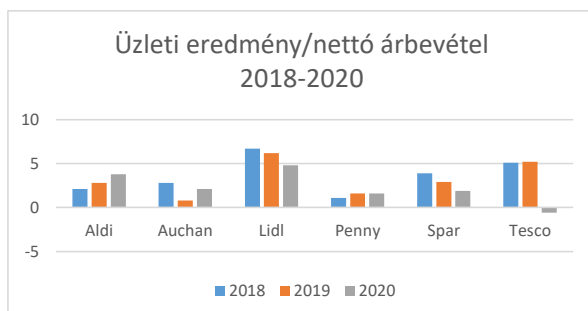
A vizsgált vállalkozások saját tőkéje kiugró mértékben nem változott. A Lidl, a Penny, a Spar és a Tesco esetében a vizsgált időszak utolsó évében lecsökkent a saját tőke, ennek a legfőbb oka pedig, hogy az eredménytartalékból kifizetésre kerültek az osztalékok, ezáltal csökkent a saját tőke, illetve a Tesconál a csökkenéshez hozzájárul a 2020-as gazdasági évi veszteség összege is. (18. ábra)

Az **üzletek száma** az Auchan és a Tesco kivételével minden esetben növekedett a vizsgált időszakban. Az Auchan-nak 2018 óta 24 üzlete van és jelenleg nincsenek hírek, hogy bővíteni szeretnék a magyarországi üzleteik terjedését. Ezzel ellentétben a Tesco-nál egy expressz formátumú üzletet bezártak, ugyanakkor emellett több áruházukat s felújították. 2019-ben és 2020-ban is messze a **legtöbb üzlettel a Spar** rendelkezett. A második helyezett Tesco-val szemben 387 üzlettel többel rendelkezik a Spar.

Rentabilitás vizsgálata

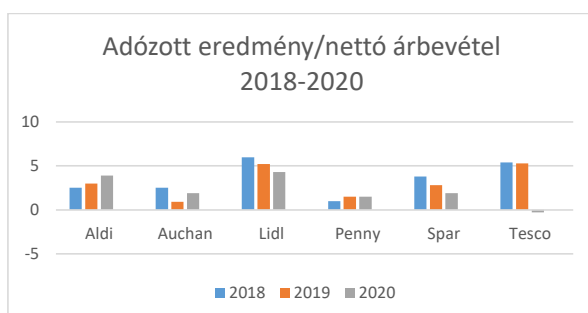
A következőkben a vállalkozások rentabilitás vizsgálatával foglalkozom, amely során a működés eredményességét, a jövedelmezőséget figyeltem meg. Elsőként az árbevétel arányos jövedelmezőséget, majd a tőke (ROE) és az eszközök (ROA, ROI) jövedelemtermelő képességét elemzem. Utóbbi kettőnél a **DuPont módszerrel** is dolgozom, melynek lényege, hogy különböző matematikai összefüggések alapján felbontom a jövedelmezőségi mutatókat, és ezek segítségével állapítom meg az **elmozdulást okozó tényezőket**. (Dr. Bíró Tibor, 2016)

1. Árbevétel arányos jövedelmezőség alakulása



19. ábra: Üzleti eredmény/nettó árbevétel 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



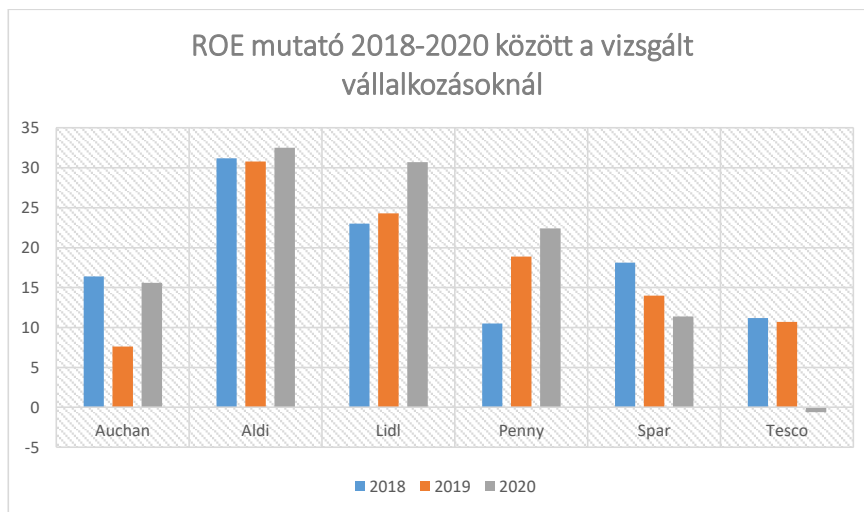
20. ábra Adózott eredmény / nettó árbevétel 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

Az árbevétel arányos jövedelmezőség akár az üzleti eredményt, akár az adózott eredményt osztjuk az értékesítés nettó árbevételével, minden esetben – a vizsgált időszak során – a Lidl számára a legkedvezőbb. Ehhez hozzájárul, hogy 2020-ban a Lidl érte el Magyarországon a kiskereskedelmi vállalatok közül a legmagasabb árbevételt, adózott eredményt és üzleti eredményt is. Emellett pedig a korábbi években is a **piacvezetők** közé tartozott ezen szempontok alapján. A többi vállalkozás esetén nem történt kiemelkedő változás, kivétel ez alól a Tesco. Ő annak köszönheti ezt a hatalmas csökkenést, hogy 2020-ban veszteségesen üzemeltek, az árbevételük, az adózott eredményük és az üzleti eredményük is lecsökkent.

2. Tőkejöveldelmezőség alakulása

A tőkejöveldelmezőség vizsgálatához a ROE mutató kiszámítását végeztem el először, majd a DuPont-módszer segítségével felbontottam - a tulajdonosi érdekeltséget is megjelenítő ROE mutatót – különböző tényezőkre. A felbontás segítségével kimutatható, hogy a jöveldelmezőség változása melyik tényezőnek volt köszönhető.

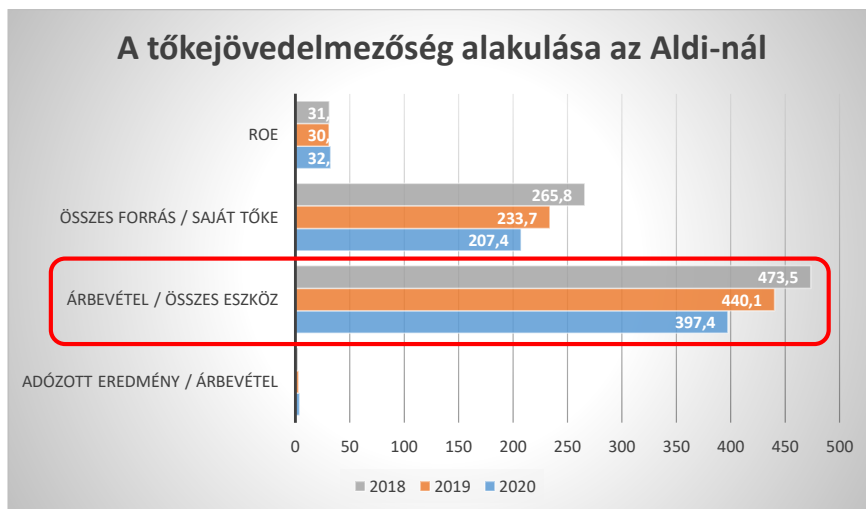


21. ábra: ROE mutató 2018-2020 között

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

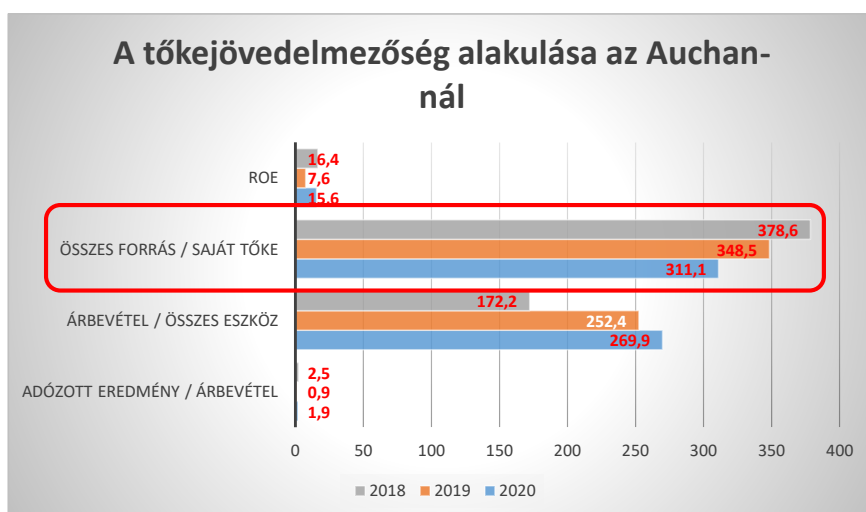
A ROE mutató alakulásában azt tapasztaltam, hogy **a vizsgált vállalkozások felénél növekedett, a másik felénél csökkent** a tőkejöveldelmezőség 2018-ról 2020-ra (22. ábra). A legjelentősebb kiugrás a Lidl-nél látható, mivel az adózott eredménye a többi vállalkozásnál nagyobb mértékben növekedett, a saját tőkéje pedig csökkent, így várható volt, hogy a ROE mutató alapján kiemelkedő növekedésre számíthatnak.

A vizsgált vállalkozásoknál **az eszközök hatékonysága** (Árbevétel/összes eszköz) **alakítja a mutató értékét**, míg másodsorban a finanszírozás játszik szerepet a jöveldelmezőség alakulásában (28. ábra). Kivétel ez alól az Auchan, ahol éppen fordított a tendencia: elsősorban a finanszírozási áttétel és másodsorban az eszközök hatékonysága befolyásolta a mutató értékét. Legkisebb mértékben az összes vizsgált vállalkozás esetében a működés hatékonysága (adózott eredmény/ árbevétel) alakította a jöveldelmezőséget.



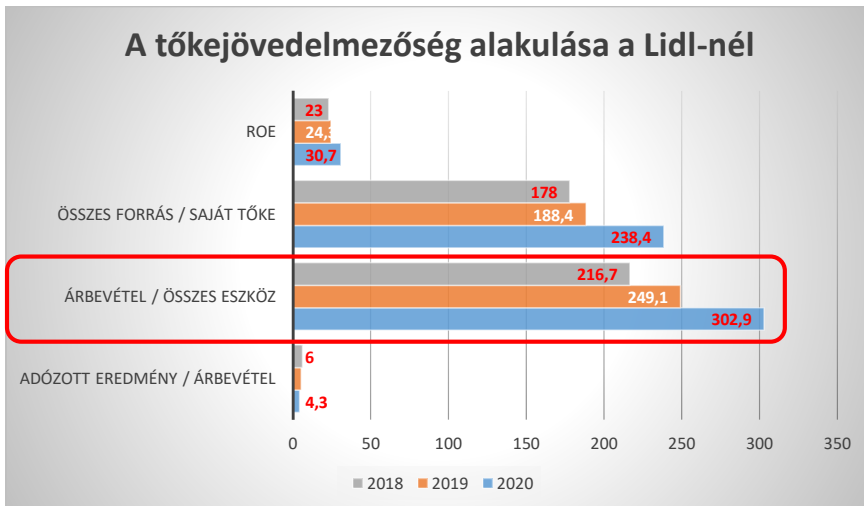
22. ábra A tőkejödelműzés alakulása az Aldi-nál 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



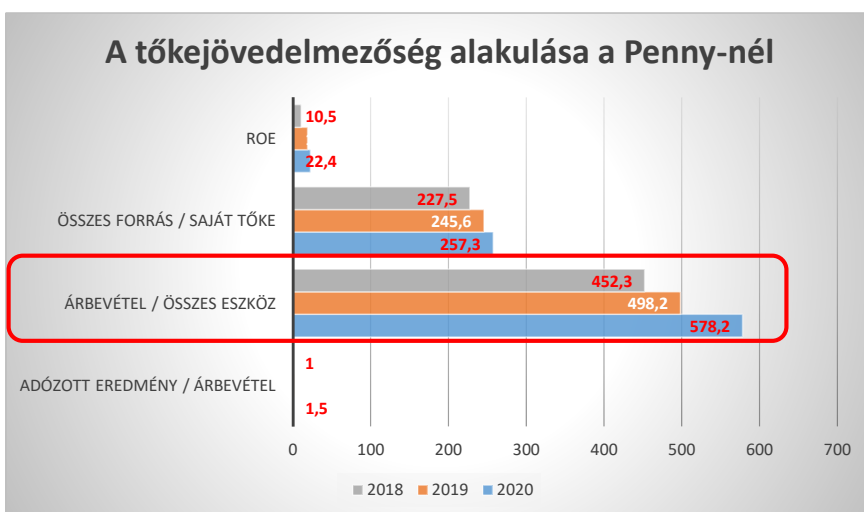
23. ábra A tőkejödelműzés alakulása az Auchan-nál 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



24. ábra A tőkejödelműzés alakulása a Lidl-nél 2018-2020

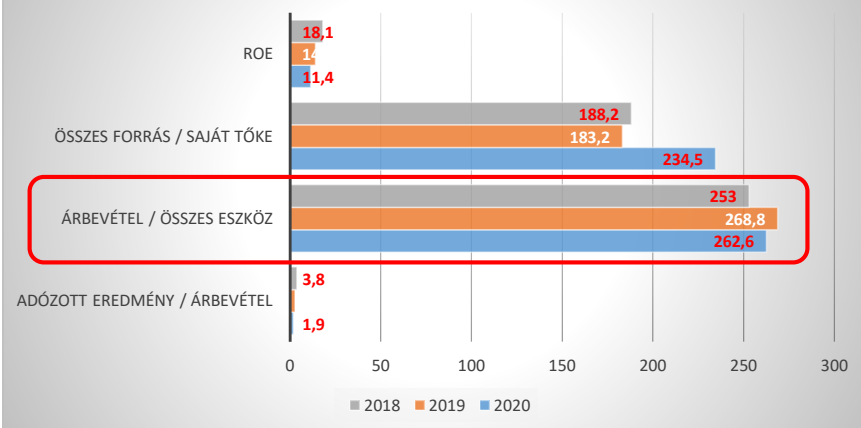
Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



25. ábra A tőkejödelműzés alakulása a Penny-nél 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

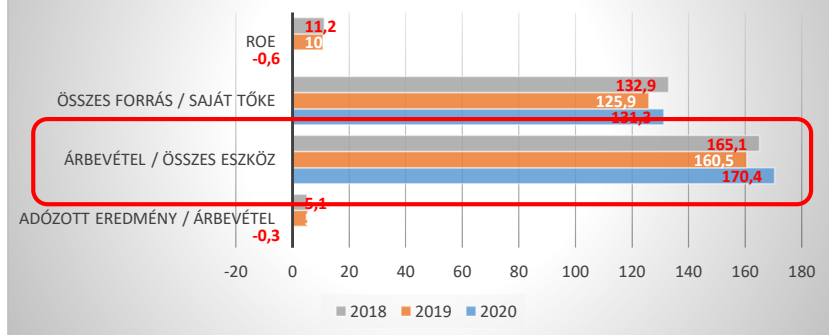
A tőkejödelműzés alakulása a Spar-nál



26. ábra A tőkejödelműzés alakulása a Spar-nál 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

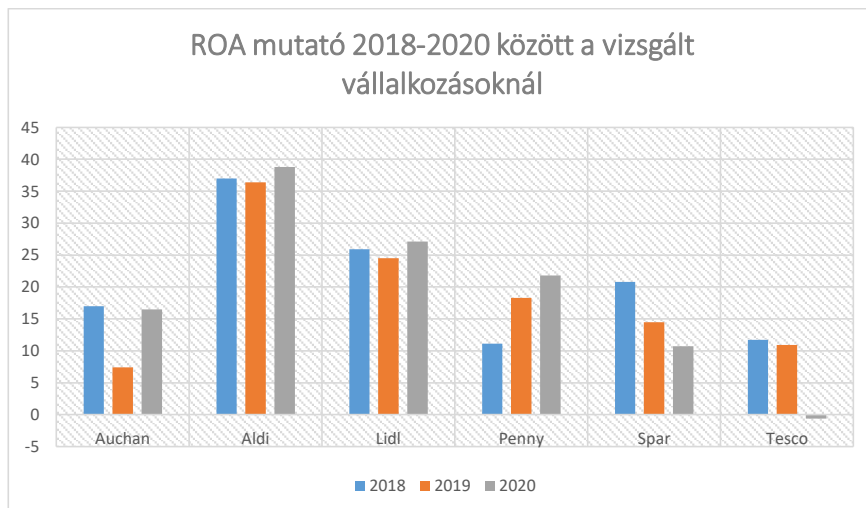
A tőkejödelműzés alakulása a Tesco-nál



27. ábra A tőkejödelműzés alakulása a Tesco-nál

Forrás: primer kutatás alapján saját szerkesztés

3. Eszközarányos jövedelmezőség alakulása



28. ábra Eszközarányos jövedelmezőség, 2018-2020

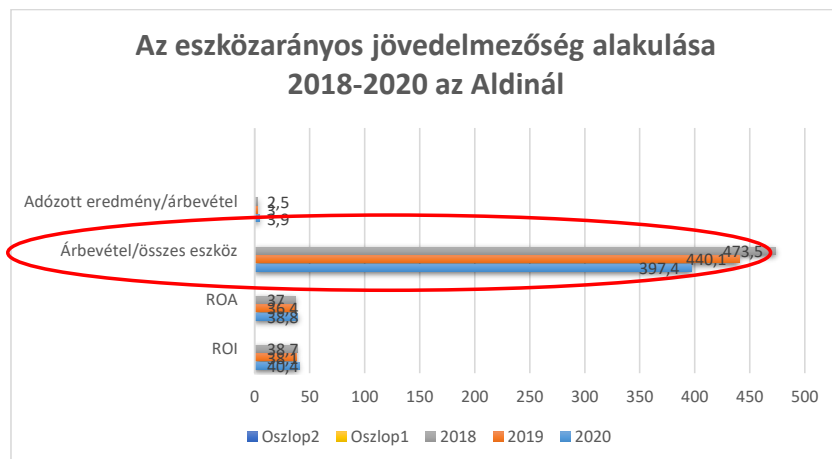
Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

Az eszközarányos jövedelmezőség esetén az adózott eredményt osztottam összes eszköz értékével. A vizsgált időszakban **vegyesen alakult** az eredmény: a vizsgált vállalkozások felénél nőtt, a másik felénél csökkent az eszközök jövedelemtermelő képessége (28. ábra).

Az Aldi esetén azért kiugróan magas a jövedelmezőség, mert a többi üzletnek relatív magas a saját eszközök – azon belül is az ingatlanoknak – az értéke. A többi vizsgált üzlet esetén az ingatlanok, amelyeken belül az üzleteik vannak, saját tulajdont képeznek, míg az Aldi csak bérleti joggal rendelkezik, és ezáltal az eszközei alacsony értékűek. Ennek ellentételezéseként jelenik meg az igénybe vett szolgáltatásainak értéke, amely a többi vizsgált vállalkozással szemben nagyon magas.

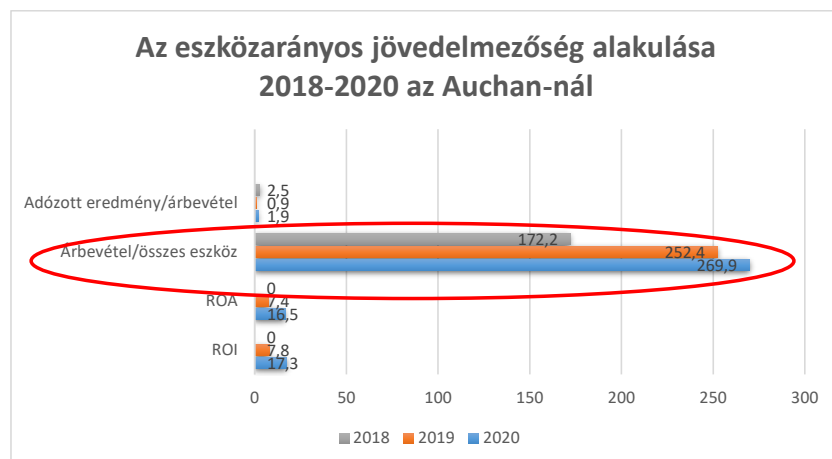
Az eszközmegtérülési mutatót (ROI – Return On Investments) is tényezőkre bontottam, amellyel az eszközök jövedelemtermelő képességét vizsgáltam meg.

Az összes általam vizsgált vállalkozás esetén megállapítható, hogy az eszközök jövedelemtermelő képességét **elsősorban az eszközök forgási sebessége befolyásolta**, az értékesítés jövedelmezőségétől (adózott eredmény/árbevétel) kisebb mértékben volt hatással a mutatóra.



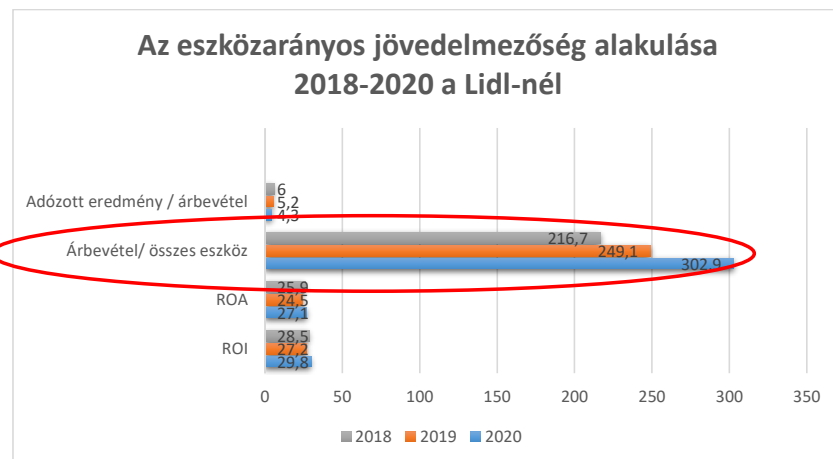
29. ábra Az eszközarányos jövedelmezőség alakulása 2018-2020 között az Aldi-nál

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



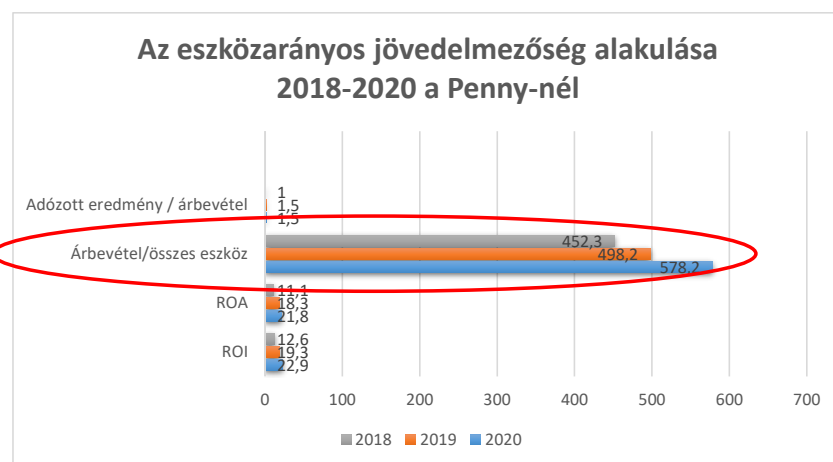
30. ábra Az eszközarányos jövedelmezőség alakulása 2018-2020 között az Auchan-nál

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



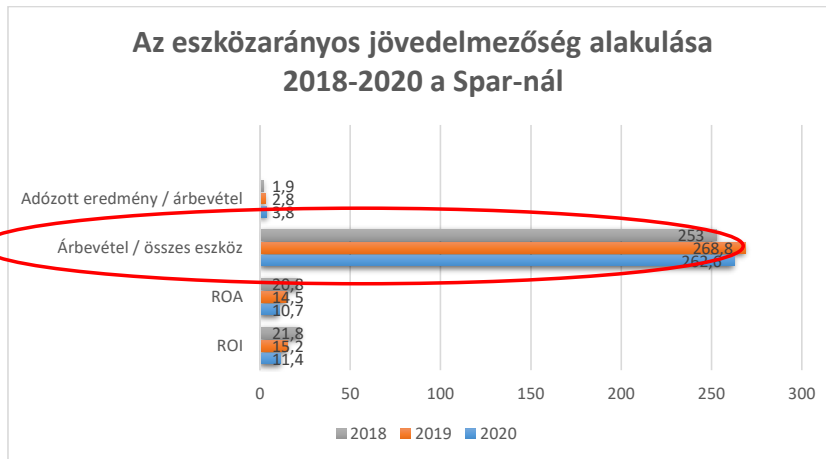
31. ábra Az eszközarányos jövedelmezőség alakulása 2018-2020 között a Lidl-nél

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



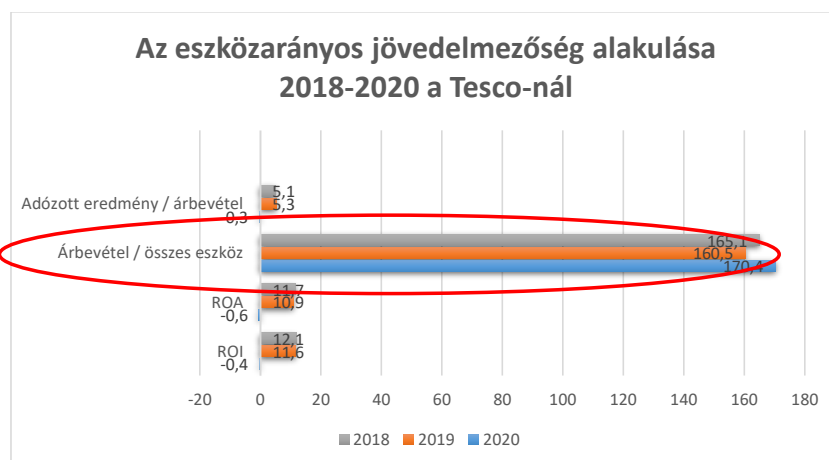
32. ábra Az eszközarányos jövedelmezőség alakulása 2018-2020 között a Penny-nél

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



33. ábra Az eszközarányos jövedelmezőség alakulása 2018-2020 között a Spar-nál

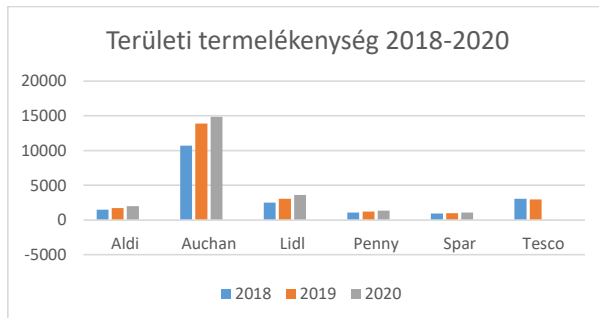
Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



34. ábra Az eszközarányos jövedelmezőség alakulása 2018-2020 között a Tesco-nál

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

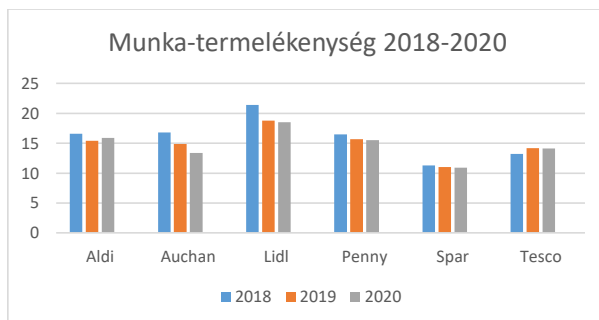
Termelékenységi mutatók:



35. ábra Területi termelékenység 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

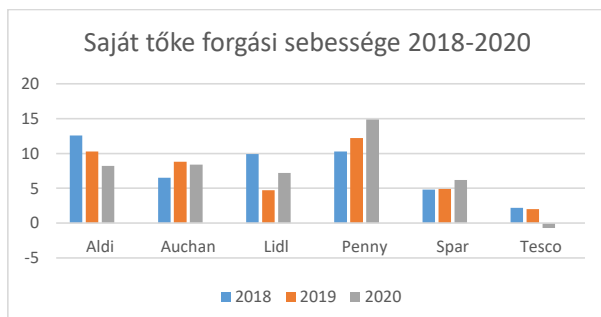
A területi termelékenység a Tesco kivételével minden vizsgált vállalkozás esetében növekedést mutatott (35. ábra). A mutató az egy üzletre jutó nettó árbevétel értékét mutatja. Kiugróan magas az Auchan teljesítménye, mivel nekik volt a legkevesebb (24) magyarországi boltjuk. A második legkisebb üzletszámmal rendelkező Aldinak több, mint 6-szor annyi (147 db) magyarországi üzlete volt 2020-ban.



36. ábra Munka-termelékenység 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

A munka termelékenysége a legtöbb általam vizsgált áruház-lánc esetén csökkent (36. ábra). Ez annak köszönhető, hogy egyrészt a dolgozók száma, másrészt a dolgozók fizetése is növekedett. Ennél a mutatónál a nettó árbevételt osztjuk a bérköltséggel. A tendenciából megállapítható, hogy az árbevétel nem növekedett olyan mértékben, mint amilyen mértékben a bérköltség.



37. ábra Saját tőke forgási sebessége 2018-2020

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

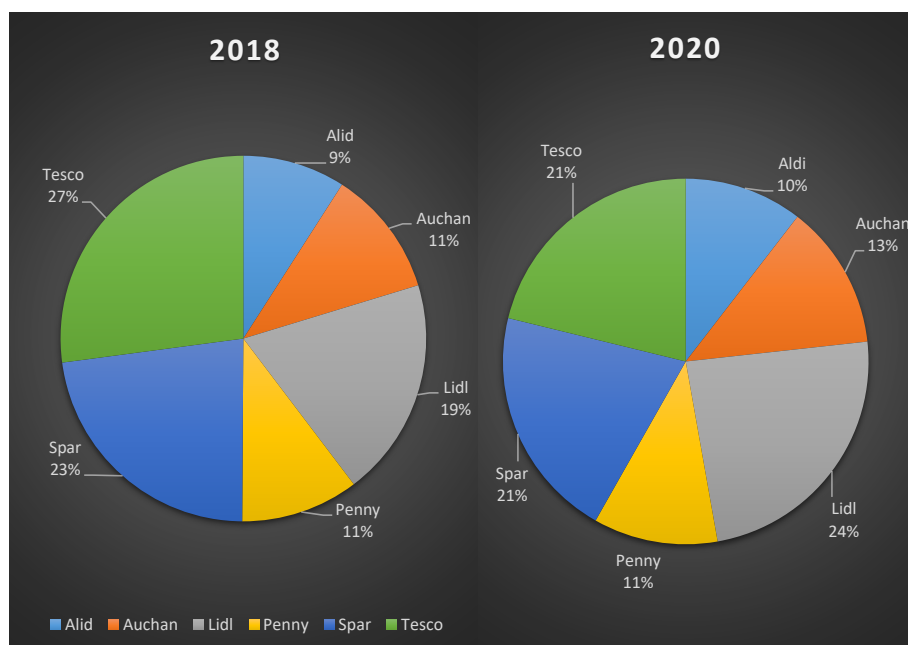
A **saját tőke forgási sebessége** a nettó árbevétel és a saját tőke hányadosa. Nagyon **vegyes a kép** e téren a vállalkozások eredményeit megfigyelve (37. ábra). A Penny teljesítménye azért kiemelkedő, mert relatív alacsony a saját tőkéje. Emellett pedig a Penny számára kedvező, hogy évről évre növekvő tendenciát mutat a saját tőke forgási sebessége, hiszen ez azt mutatja meg, hogy a bevétel nagyobb arányban növekedett, mint a saját tőke.

3.4 Piaci pozícionálás Covid előtt és után

Piaci pozícionálás

Az alábbiakban piaci pozícionálást végzek a vizsgált vállalkozások között különböző teljesítményadatok alapján.

Először a **forgalom**, vagyis az értékesítés nettó árbevétele alapján rangsorolom a vállalkozásokat a pandémia előtti évben, azaz 2018-ban, majd ehhez képest megvizsgálom a rangsor változását az utolsó beszámolóval lezárt évben, 2020-ban is.



38. ábra Piaci pozícionálás az értékesítés nettó árbevétele alapján 2018-ban és 2019-ben

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

A forgalom/árbevétel alapján történő pozicionáláshoz a hat vállalkozás összes árbevételén belüli arányát vettem alapul (38.ábra).

2018	Rangsor	2020
Tesco	1	Lidl
Spar	2	Spar
Lidl	3	Tesco
Auchan	4	Auchan
Penny	5	Penny
Aldi	6	Aldi

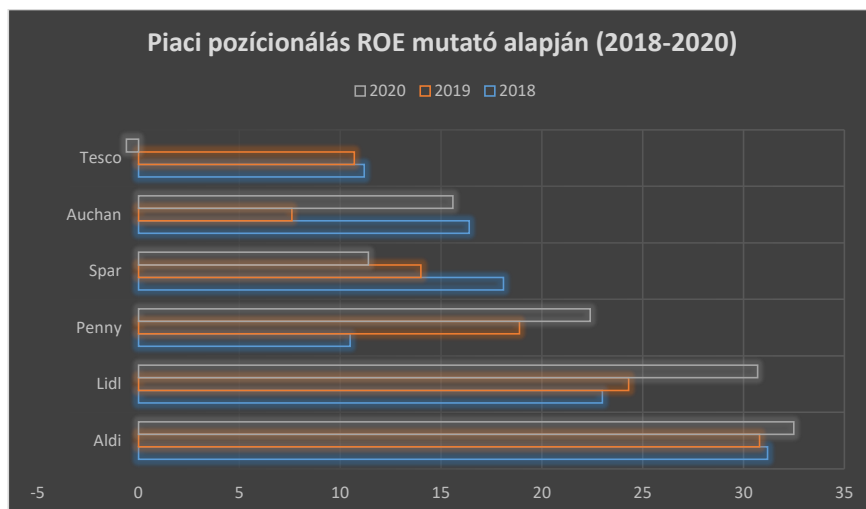
2. táblázat: A forgalom alapján kialakult piaci rangsor

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

Megállapítottam, hogy a forgalmat tekintve megváltozott a piaci rangsor a vizsgált időszakban (2. táblázat): a Lidl a korábbi harmadik helyéről az első helyre lépett, a további sorrend azonban nem változott. **Összességében tehát a Lidl és a Tesco piaci helyzete változott meg, az utóbbi romlott, az elsőé javult.**

Fontos azonban megjegyezni, hogy pusztán az árbevétel nagyságrendje nem mutatja a mögötte lévő vállalkozások közötti méretbeli különbségeket (nagyobb áruház – nagyobb forgalom), ezért **árnyaltabban is szükséges a piaci pozíciókat meghatározni.**

A rangsorolást a tulajdonosi érdekeltséget megjelenítő tőkejövedelmezőség (ROE) és az eszközök jövedelemtermelő képessége (ROA) alapján is elvégzem, **kiiktatva a méretbeli különbségeket** a mintába került vállalkozások között.



39. ábra Piaci pozicionálás ROE mutató alapján 2018-2020

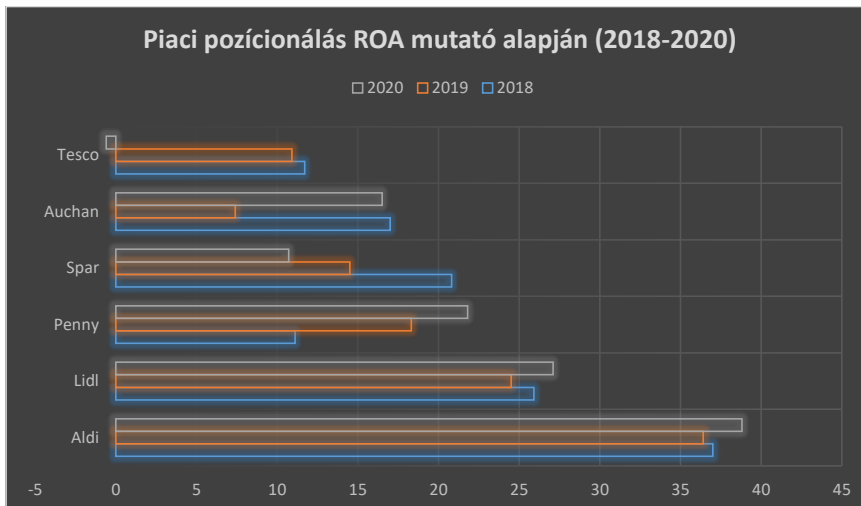
Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

2018	Rangsor	2020
Aldi	1	Aldi
Lidl	2	Lidl
Spar	3	Penny
Auchan	4	Auchan
Tesco	5	Spar
Penny	6	Tesco

3. táblázat: Az árbevétel alapján kialakult piaci rangsor

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

Megállapítottam, hogy a tőkearányos jövedelmezőséget tekintve is megváltozott a piaci rangsor a vizsgált időszakban (3.táblázat): **az Aldi, a Lidl és az Auchan megőrizte korábbi helyét**, a Penny a harmadik helyre lépett, a Spar és a Tesco pozíciója romlott.



40. ábra Piaci pozícionálás ROA mutató alapján

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

2018	Rangsor	2020
Aldi	1	Aldi
Lidl	2	Lidl
Spar	3	Penny
Auchan	4	Auchan
Tesco	5	Spar
Penny	6	Tesco

4. táblázat: Az árbevétel alapján kialakult piaci rangsor

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

Megállapítottam, hogy az eszközarányos jövedelmezőséget tekintve is megváltozott a piaci helyzet (4. táblázat), az átrendeződés teljes mértékben megegyezik a ROE mutatónál leírtakkal.

Összességében elmondható, hogy a vizsgált időszakban a **forgalmat tekintve** a legnagyobb nyertes a Lidl Magyarország Bt. lett, az eszközök és a tőke jövedelemtermelő képessége alapján a szintén előkelő második helyen szerepelt. A forgalomban elért siker leginkább az **üzleti modelljüknek** köszönhető. A mottójuk „Minden jót, jó áron!” nagyon jól jellemzi a kínálatukat, vagyis magas minőségű termékeket kínálnak a lehető legalacsonyabb áron. A kínálatot folyamatosan próbálják színesíteni, hetente többször (hétfőn, csütörtökön, szombaton

és vasárnap) is van akcióváltás. Ezzel egyrészt meg tudják tartani a korábbi vásárlóikat, másrészt pedig a folyamatosan változó készlettel új vásárlói réteget tudnak megszólítani.

A termékeik nagy részét **hazai beszállítóktól** szerzik be. Ezzel nemcsak a hazai gazdasági szereplők járnak jól, hanem maga a vállalat is, hiszen a többi európai országhoz képest olcsóbban jutnak minőségi termékekhez, amiket nemcsak hazánkban, hanem Európa többi országában is tudnak értékesíteni. A hazai termelők pedig el tudják adni a termékeiket, amik jellemzően leginkább zöldség, gyümölcs, hűtött termékek és borok. A zöldség és gyümölcs esetében kiemelten fontos, hogy a leszedéstől számítva a leghamarabb időn belül értékesíteni tudja a termesztő, hiszen ezek az áruk nagyon rövid ideig értékesíthetők. Amit nem tudnak eladni a termelők, az sajnos veszteségként rajtuk marad. A hazai gazdaság támogatása mellett, ezért is jó, hogy a Lidl beszállítóinak nagy része magyar.

A Lidl idén kilencedszerre is elnyerte a **Superbrands-díjat**, tehát a szakmai zsűri bevásárolta őket a legmagasabb minőségű márkák közé. Emellett az „Év boltja” versenyen több kategóriában is díjazták: „**Az Év Zöldség és Gyümölcs Kereskedője**”, „**Az Év Friss Pékáru Kereskedője**” címetek nyerte el és emellett az év diszkont áruháza pedig a 4. kerületi Görgey úti áruháza lett. A zöldség és gyümölcs az áruházlánc számára kiemelten fontos, hogy folyamatosan friss árukat szerezzenek be, és naponta többször is szigorúan ellenőrzik a zöldségeket és gyümölcsöket, a nem megfelelő minőségűeket pedig kiválogatják és kiveszik az értékesítésből.

Az év friss pékáru kereskedője címet sem véletlenül szerezhették meg, hiszen jelenleg megközelítőleg 100 féle különböző pékárut sütnék nap, mint nap és emellett még a beszállító partnerektől is érkeznek kenyerek, zsemlek és kiflik. A pékség tehát nagyon széles választékkal rendelkezik, és ráadásul folyamatosan bővül újdonságokkal. Az újdonságok egy része az állandó szortiment részévé válik, másik része pedig majd egy későbbi akció során tér vissza a kínálatba.

Az egészségtudatosságra és az étkezési problémákra is odafigyel a vállalat, és mivel egyre több embert érintenek az étkezéssel kapcsolatos betegségek, ezért ez nagyon „kifizetődő” a Lidl számára: **gluténmentes, laktózmentes, vega, vegán és diabetikus termékekből egyre nagyobb kínálattal rendelkeznek.**

Nagyon fontos a megfelelő **munkaerő megszerzése, betanítása és megtartása** is, a Lidl ebben is élen jár. Az üzletek weboldalain megtalálhatóak a kezdő fizetések, és az Aldi és a Lidl, amelyek kiemelkedően magas bért ajánlanak. A jó fizetés mellett ráadásul minden dolgozóra kötnek egy egészségügyi biztosítást, amellyel ingyenesen vehet részt vizsgálatokon a cég által leszerződött magánklinikákkal. Mindezt minimális várakozási idővel tehetik meg a dolgozók.

A koronavírus a Lidl-re is hatással volt. A 2020-as évről szóló beszámolójukban a kiegészítő melléklet részeként közzétettek egy jelentést arról, hogy a járványhelyzet milyen hatással volt a vállalkozásra.

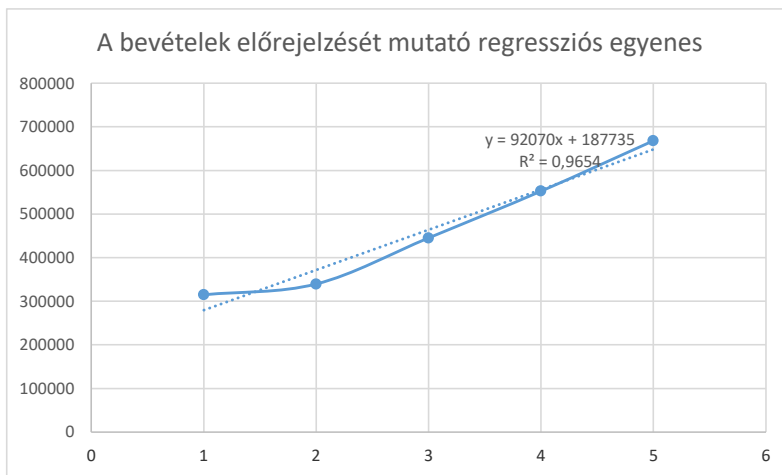
„A COVID-19-hez kapcsolódó felvásárlási láz logisztikai és kapacitásbeli kihívást jelentett. Szintén az azonnal megoldandó feladatok közé tartozott az irodai feladatok egészének távmunkában történő ellátásának megszervezése. Mindezen kihívásokat sikeresen megoldottuk. Ezen feladatok gyors reagálást és adott esetben többlet erőforrást igényltek. Összességében azonban vállalatunk teljesítményére és likviditására a Koronavírus-válság nem volt negatív hatással, így változatlanul álltunk és állunk a magyar lakosság rendelkezésére a hazai és a nemzetközi beszállítóinknak köszönhetően. Minőségi, olcsó, friss és egészséges termékeket biztosítunk számukra.”

Tehát a Lidl elismeri, hogy a járványhelyzet miatt kialakult felvásárlási láz és a hozzá kapcsolódó kapacitásbeli és logisztikai kihívások hatással voltak a vállalkozási tevékenységükre, de összességében a vírushelyzet nem befolyásolta működésüket negatívan.

(Lidl Magyarország, 2021)

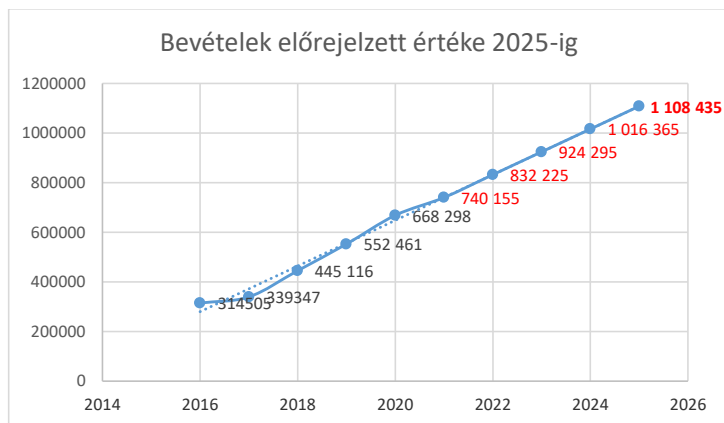
A forgalom előrejelzése a „nyertes” áruházláncnál

Az alábbiakban a forgalom nyertesének, a Lidl Magyarország Bt.-nek adok előrejelzést a bevételére vonatkozóan 2025-ig. Miután az országos adatok szerint a vállalkozások forgalma a járvány előtti átlagos növekedési ütemnek megfelelően alakult, visszamenőleg a vállalkozás 5 éves adata alapján megképeztem a bevétel várható alakulását leíró **regressziós egyenest** (41. ábra).



41. ábra: A bevételek előrejelzését mutató regressziós egyenes

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés



42. ábra: Bevételek előrejelzett értéke 2025-ig

Forrás: kutatás alapján saját szerkesztés

Amennyiben a forgalom növekedése a regressziós egyenes szerinti összefüggésnek megfelelően alakul, akkor a Lidl 2025-re hozzávetőlegesen 1.108.435 millió Ft forgalomra számíthat (42. ábra).

5. Összegzés, konklúziók

A Covid -19 miatti válság eltérőnek tekinthető a korábbi válságokkal szemben, mert olyan problémák is felmerültek, amelyek korábban még nem fordultak elő. A járvány eleji pánikszerű felvásárlástól kezdődően, a készlethiányokon át új és új problémákkal kellett szembenéznie a kiskereskedelmi szektornak.

Kutatásom **fő célja** az volt, hogy egy olyan szektor helyzetét elemezzem, amelyik a koronavírusjárvány alatt is működött. Az élelmiszerkereskedelmi vállalkozások 2018 és 2020 közötti teljesítményén keresztül vizsgálni kívántam a fogyasztás mértéke változásának hatását. Kutatásom a vállalkozások teljesítményének mérésén alapult, és nem a fogyasztók megkérdezése alapján vizsgálódott.

Kiindulásként feltételeztem, hogy főképp a lakossági jövedelmek csökkenéséből kiindulva (elbocsátások, fizetés nélküli szabadságok) a pandémia eddigi időszakában az élelmiszer jellegű fogyasztás visszaszorult, emiatt az élelmiszerkereskedelmi szektor helyzete is romlott, átrendezve a piaci viszonyokat is egymás között.

Munkámban először azonosítottam a kiskereskedelemben előforduló **leggyakoribb működési formákat**, melyek az áruház, a diszkontáruház, a kemény diszkontáruház, a szupermarket, a hipermarket, a bevásárlóközpont és az e-kereskedelem. Megállapítottam továbbá, hogy a kiskereskedelem teljes forgalmának **legnagyobb részét az élelmiszerkiskereskedelem** teszi ki, és az aránya évről évre növekvő. Bár 2020-ban a teljes kiskereskedelmi forgalom 0,2%-kal csökkent, ugyanakkor az **élelmiszerkiskereskedelem forgalma éves szinten 3%-kal emelkedett**. Emiatt úgy vélem, a járvány nyertese az élelmiszer jellegű kereskedelem volt, miközben a legnagyobb visszaesést a ruházat, és az üzemanyagkereskedelem szenvedte el. A forgalom hullámzó trendjét pedig az okozta, hogy a járvány és a karantén kitörésének elején a fogyasztók **pánikszerűen felvásárolták** a bolti készleteket, később pedig elfogyasztották azokat, így okozva visszaesést a forgalmi adatokban. Bár több iparágat leállított a járvány, a kereskedelem eközben virágzott. Jellemző volt, hogy itt nem szűntek meg munkahelyek, nem küldték el a dolgozókat kényszerszabadságra. Az általam vizsgált összes üzlet esetén nőtt a dolgozók létszáma.

A forgalmi adatokat megvizsgálva megállapítottam, hogy fogyasztásunk a vírushelyzet alatt ugyan növekedett, de csak olyan mértékben, mint a korábbi évek esetében. Fogyasztásunk **mértékét tehát különösebben nem befolyásolta a járvány**, viszont bizonyos szinten mégis **befolyással bírt a vásárlási szokásainkra**. Kiemelten előtérbe került az **online vásárlás** az élelmiszereket illetően is, hiszen biztonságos megoldást nyújtott a házhozszállításos módszer.

A tendenciát a Központi Statisztikai Hivatal adataival is igazoltam, amely megmutatta, hogy a csomagküldő és internetes kiskereskedelem forgalma kiugróan megnövekedett. A vállalkozások egy része a bezáráshoz kapcsolódó veszteség csökkentése érdekében az interneten lehetőséget biztosított a házhozszállítási vásárláshoz. Az értékesítési csatorna részben tehát áttevődött az online térbe.

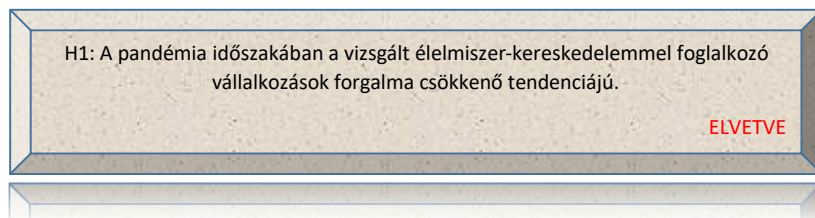
Nemzetközi kitekintésem az EU kiskereskedelmi helyzetének vizsgálatára irányult. Az EU közös kereskedelempolitikája okán a kereskedelem és a kiskereskedelem nagymértékben hasonlóan jellemezhető, mint hazánkban. A vizsgált adatok azt mutatták, hogy a tagországok kiskereskedelmére eltérő módon hatott a járványhelyzet időszaka: az EU tagállamai közül **15-ben esett vissza a kiskereskedelem forgalma, leginkább a járvány sújtotta országokban (Olaszország, Spanyolország).**

Az elméleti megalapozó részben az **élelmiszerkereskedelem témakörét** vettem górcső alá, amely alatt az élelmiszer jellegű fogyasztási cikkek kereskedelmét értjük. A kiskereskedelem egy nagyon összetett folyamat, melynek bemutatása során rámutattam az ezekben rejlő nehézségekre is. Egy áruház kétfajta árut értékesíthet: Food és Non-Food termékeket, melyek eltérő sajátosságokkal rendelkeznek. A higiénia és a munkavédelem mellett még fontos az áruvizualizáció, és fontos ismerni a vásárlói típusokat is. **Megállapítottam, hogy üzletlánconként eltérő szabályok, hagyományok és követelmények vannak, de a célja mindegyik élelmiszerkereskedelmi üzletnek** valójában ugyanaz. Ezt követően a kiskereskedelemben a **teljesítménymérés kiskereskedelemben is alkalmazható módszereivel** foglalkoztam, melyek alapját képezték a későbbi számításaimnak.

A dolgozat **empirikus része a hipotéziseim igazolásának**, illetve elvetésének alapjául szolgált. Először a mintába került vállalkozások főbb karakterisztikáját adtam meg egyes adatok vizsgálatával, melynek főbb megállapításai az alábbiak voltak:

- **Mindegyik áruházláncnál növekedett** az értékesítésből származó nettó árbevétel, kivétel a **Tesco**, ahol csökkenés következett be.
- Három vállalkozásnál **csökkent az adózott eredmény**, amely a 2020-ban bevezetett kereskedelmi adónak is köszönhető
- **Az üzletek száma** az Auchan és a Tesco kivételével minden esetben **növekedett**, a legtöbb üzlettel a Spar rendelkezik.
- **A saját tőke a vizsgált vállalkozások többségénél csökkent**, ez annak tudható be, hogy az eredménytartalékot **kifizették osztalékként** a tulajdonosoknak, kivétel a Tesco esetén, hiszen a veszteséget az eredménytartalékból fedezték

A forgalmi adatok tendenciája alapján a H1 hipotézist elvettem, miután csak a Tesco esetében volt igaz az árbevétel csökkenése.

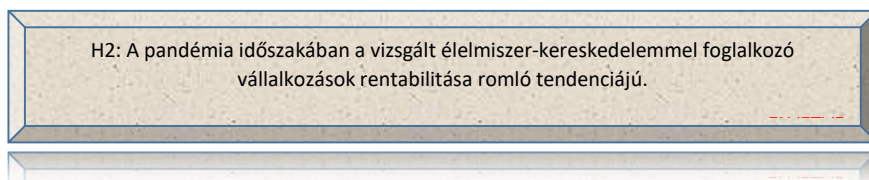


A

rentabilitás vizsgálatom során a következő megállapításokat tettem:

- Árbevétel arányos jövedelmezőségnél esetén volt olyan vállalkozás ahol **növekedett** az árbevétel arányos jövedelmezőség, de például a **Tesco esetében nagymértékben csökkent**
- A tőkejövedelmezőség a **vizsgált vállalkozások felénél növekedett, a másik felénél csökkent**, és leginkább eszközök hatékonysága (Árbevétel/összes eszköz) alakította az értéküket.
- A vizsgált vállalkozások **felénél nőtt, a másik felénél csökkent az eszközök jövedelemtermelő képessége is**, melyet elsősorban az eszközök forgási sebességének alakulása befolyásolt. A kiugróan magas jövedelmezőség az Aldi esetében a nem saját tulajdonú (bérelt) ingatlanok miatti alacsony eszközérték miatt volt.

Mivel mind a tőke- és az eszközjövedelmezőség javulást mutatott a vállalkozások felénél, a H2 hipotézist is elvettem.



Termelékenység/hatékonyság vizsgálata során az alábbi következtetéseket tettem:

- **A területi termelékenység a Tesco kivételével minden vizsgált vállalkozás esetében növekedést** mutatott. Kiugróan magas volt az Auchan teljesítménye a kevés számú bolt miatt.
- **A munka termelékenysége a legtöbb vállalkozásnál csökkent**, mivel létszám és bérfejlesztés volt, és az árbevétel nem növekedett olyan mértékben, mint amilyen mértékben a bérköltség.

- A saját tőke forgási sebessége vegyesen alakult a vállalkozások körében.

Az eredmények alapján a 3. hipotézist is el kell vetnem, mivel csak a munkatermelékenységre lenne igaz a hatékonyság romlása, ugyanakkor a területi termelékenység egy vállalkozás kivételével épp ellenkezőleg alakult, javulást mutatott.

H3: A pandémia időszakában a vizsgált élelmiszer-kereskedelemmel foglalkozó vállalkozások termelékenysége/hatékonysága szintén romló tendenciát mutat.

ELVETVE

A negyedik feltevésém igaznak bizonyult, mert a piaci pozíciók átrendeződtek 2018-ról 2020-ra a forgalom alapján. A pandémia legnagyobb győztese a Lidl lett a forgalmat nézve, a

H4: A vizsgált időszakban a vállalkozások piaci pozíciója változott.

ELFOGADVA

jövedelmezőséget tekintve pedig a második helyen szerepelt.

A piacon történt változások alapvetően nem a járványhelyzetnek tudhatók be, hiszen, ha hosszabb távon is vizsgáljuk a vállalkozásokat, akkor kijelenthető, hogy a Lidl dinamikusan fejlődött évről évre. Tehát várható volt, hogy az élelmiszer-kiskereskedelmi forgalomban is átveszi a vezető szerepet. A Tesco-nál pedig pont ennek az ellenkezője figyelhető meg, így nem meglepő módon elvesztette piacvezető pozícióját a forgalmi adatokat nézve. Ennek ellenére azonban még mindig az előkelő második helyen áll.

Összességében megállapítottam, hogy a járvány alatt a vállalkozások forgalma, azaz fogyasztásunk csak a korábbi éveknek megfelelő mértékben növekedett. A kiskereskedelmen belül előtérbe került az élelmiszer- és gyógyszerkereskedelem, míg a legnagyobb csökkenést az üzemanyagkereskedelem érte el. A korábbi forgalmi adatok alapján a nyertes vállalkozás forgalmi adatára 2025-ig egy regressziós egyenes segítségével előrejelzést készítettem.

Fogyasztási szokásaink azonban átalakultak, mert a vásárlók egy új rétege nyitottá vált az online kereskedelemmel szemben. Ezen kívül pedig a vásárlás tárgya is megváltozott: a létszükségletnek számító élelmiszerek és italok mellett megnőtt a fertőtlenítőszeres, maszkok, gumikesztyűk és a járvány szempontjából fontos egészségügyi eszközök kereslete is.

Forrásjegyzék

Internetes források:

A kiskereskedelmi eladási forgalom főbb árucsoportok szerint, negyedévente. (2017-2021).

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal:
https://www.ksh.hu/stadat_files/bel/hu/bel0017.html

(2020). Forrás: Váci Napló: <https://vaci-naplo.hu/2020/09/ma-reggel-ujranyitottak-az-aldi-t-egesz-nap-tele-volt-a-parkolo/>

(2020). Forrás: Agrárágazat: <https://agraragazat.hu/hir/magyar-termelotol-frisshus-spar/>

(2021). Forrás: Lidl Magyarország: <https://jobs.lidl.hu/lidl-mint-munkaltato/koezpontjaink>

A kiskereskedelmi forgalom alakulása. (2020). Forrás: Központi Statisztikai Hivatal:
<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/kiskereskedelmi-forgalom/index.html>

Aldi Magyarország. (2021). Forrás: <https://www.aldi.hu/hu/vallalat/rolunk/a-vallalat/>

Auchan Magyarország. (2021). Forrás: <https://www.auchan.hu/auchan-magyarorszag>

Elektronikus beszámoló. (2021). Forrás: <https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kezdolap>

Európai Tanács az Európai Unió Tanácsa. (2019). Forrás:
<https://www.consilium.europa.eu/hu/policies/coronavirus/timeline/>

Google Trends. (2021). Forrás: Google Trends:
<https://trends.google.com/trends/explore?q=online%20v%C3%A1s%C3%A1rl%C3%A1s&geo=HU>

Helyzetkép a kiskereskedelemről. (2018-2020). Forrás: Központi Statisztikai Hivatal:
<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/jelkisker/2020/index.html>

Lidl Magyarország. (2021). Forrás: <https://vallalat.lidl.hu/>

Penny Market. (2021). Forrás: <https://www.penny.hu/>

Szakirodalom:

- Horváthné Herbáth, M., & Stágel, I. (2006). Alapozó kereskedelmi ismeretek és gyakorlatok. In S. I. Horváthné Herbáth Mária, *Alapozó kereskedelmi ismeretek és gyakorlatok* (old.: 35-40). Budapest: Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft.
- Jankuné Kürthy, G., & Stauder, M. (2012). Az élelmiszer-kereskedelem termelékenység és jövedelmezősége. In S. M. Jankuné Kürthy Gyöngy, *Az élelmiszer-kereskedelem termelékenysége és jövedelmezősége* (old.: 9-19). Budapest: Agrárgazdasági Kutató Intézet.
- Kárpáti, L., & Lehota József. (2007). *Kereskedelmi Ismeretek*. Debrecen: Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar.
- Prof. Dr. Bélyácz, I., Posza, A., & Rádóczy, K. (2018). *Vállalati Pénzügyek*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem.

Jogszabályok

2020. évi XLV. törvény a kereskedelmi adóról {online}. Kihirdetve 2020.06.09., felhasználva a 2021.10.14-én hatályos állapot szerint. Hozzáférés: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2000045.TV>

2020. évi CIX. törvény a koronavírus-világjárvány második hulláma elleni védekezésről {online}. Kihirdetve: 2020.11.10., felhasználva a 2021.09.28-án hatályos állapot szerint. Hozzáférés: <https://net.jogtart.hu/jogszabaly?docid=a20000109.tv>

484/2020. (XI. 10.) Korm. rendelet a veszélyhelyzet idején alkalmazandó védelmi intézkedések második üteméről {online} Kírándulás: 2022.11.11., felhasználva a 2021.10.16-án hatályos állapot szerint. Hozzáférés: <https://netjograr.hu/jogszabaly?docid=a2000484-kor>