

# AZ ÉLELMISZER KISKERESKEDELMI ÜZLETHÁLÓZAT ÉS A VÁSÁRLÓI MAGATARTÁS KÖLCÖNHATÁSAI A REGIONÁLIS SAJÁTOSSÁGOK TÜKRÉBEN

Dr. Péntes Ibolya Rózsa – Dr. Pólya Éva

---

## I. RÉSZ

Az FMCG piacon működő üzletláncok értékesítési rendszerének kiemelt területét képező hálózatfejlesztés a fogyasztókért folyó verseny fontos eszköze. A fogyasztói magatartás oldaláról közelítve a döntésekben egyre fontosabbá válik az üzletválasztás, még akkor is, ha az élelmiszerek jellegéből eredően ez többnyire rutinjellegű. E tanulmány keretében vizsgáljuk azt, hogy a Magyarországon működő kiemelt üzletláncok hálózatfejlesztési döntéseit milyen tényezők befolyásolják és az üzlethálózat nagysága, valamint változása milyen összefüggésben van a fogyasztói üzletválasztással, annak lehetőségével és a döntés szabadságfokával.

*Kulcsszavak: üzlethálózat, üzletláncok, fejlesztést befolyásoló tényezők, üzletválasztás, regionális sajátosságok*

In the case of FMCG markets network development as a key area of store chains' distribution systems is a substantial tool in competition for customers. From the consumer behaviour perspective store choice becomes more important, however this have mostly a routine complexion because of the nature of victuals. In this paper we investigate the main network development influencing factors in the case of main store chains is Hungary. We also detail the relationship between the size and the change of store chains and the consumer store choice, possibilities, and the freedom-level of decision making.

*Key words: store network, store chains, factors influencing development, store choice, regional distinctiveness*

JEL-kódok: D1, D4, M3, R2

## 1. BEVEZETÉS

A gyorsan forgó napi cikkek piacán a verseny jellege és a piaci szereplők magatartása az ezredforduló óta jelentősen megváltozott. Ezt mutatja az üzletek számának és összetételének változása, a kereskedelmi marketing eszközeinek egyre intenzívebb alkalmazása, az üzletek szolgáltatási színvonalának emelkedése és a fogyasztói magatartás változása is. A Magyarországon működő kiskereskedelmi üzletláncok marketing innovációjában az értékesítési rendszer kiemelt döntési terület, amelyet számtalan tényező befolyásol, közöttük a vásárlók magatartása is. A fogyasztót tekintve a vásárlás helyére vonatkozó, naponta megjelenő döntés az élelmiszerek jellegéből eredően rutinszerűvé válhat, ennek ellenére a vásárlási körülmények és azok fejlődése nagymértékben befolyásolja azt.

E kutatás célja feltárni azokat a tényezőket, amelyek az üzletláncok értékesítési rendszerének hálózatfejlesztésre vonatkozó döntéseit és a vásárlók üzletválasztási döntéseit legnagyobb mértékben befolyásolják, valamint rávilágítani az üzlethálózat és üzletválasztás kölcsönhatásaira, figyelembe véve a regionális sajátosságokat. Hipotéziseink:

- Az értékesítési rendszer részét képező üzlethálózat fejlesztése és a vásárlók üzletválasztása között kétirányú kölcsönhatás van, amely regionális sajátosságokat tükröz.
- Az üzletláncok hálózatfejlesztési döntéseiben elsődleges a komplex vásárlóerő, amelyet a lakónépesség és az egy főre jutó relatív vásárlóerő együttes hatásaként értelmezünk. Az ezen alapuló települési üzletstruktúra korlátozza a fogyasztói döntést és a választás szabadságfokát, amelyet a fogyasztók csak részben tudnak kompenzálni.
- A hálózatfejlesztés egyik lehetséges irányaként megjelenő online értékesítés adott vállalkozás szolgáltatásaihoz való hozzáférést lehetővé téve, javítva az üzletlánc piaci pozícióját és közvetve a választás szabadságfokát. Ebben erőteljes különbség mutatkozik az ország eltérő fejlettségű területei és az üzletláncok között is.
- Az élelmiszer kiskereskedelemében is erősödő élményszerű vásárlás igényének kielégítése az üzletláncok gyakorlatában eltérő és a kapcsolódó szolgáltatások, valamint az értékesítési körülmények differenciáltak.

## 2. A KUTATÁS KÖRÜLMÉNYEI ÉS MÓDSZEREI

A kutatási célok megvalósítása érdekében többlépcsős kutatást terveztünk, amelynek főbb jellemzői az alábbiak.

- A kutatás Magyarország kiemelt területeire irányul. A magas vásárlóerővel jellemezhető főváros és annak vonzáskörzete, valamint az erősen nyomott gazdasági és társadalmi környezettel jellemezhető Vas, Jász-Nagykun-Szolnok, és Szabolcs-Szatmár-Bereg megye eltérő regionális sajátosságokat mutatva több szempontú összehasonlításra is alkalmas.
- A kutatás az ezredforduló utáni időszakra vonatkozik, mivel ebben az időszakban olyan gazdasági-, jogi-, technológiai- és piaci változások történtek, amelyek mind a fogyasztói magatartást, mind az üzletláncok hálózatfejlesztési gyakorlatát jelentősen befolyásolták.

- A kutatás dinamikus személetű, a változások kimutatására irányul, de emellett fontosnak tartjuk az üzlethálózat aktuális helyzetének feltárását is.
- A többlépcsős kutatás első szakaszában szekunder információk alapján vizsgáljuk az üzletláncok értékesítési rendszerének, kiemelten az üzlethálózat mennyiségi változásának főbb jellemzőit és befolyásoló tényezőit, összefüggésben a fogyasztói üzletválasztás lehetőségével. A befolyásoló tényezők hatását matematikai-statisztikai és egyéb összehasonlító módszerekkel elemezzük.
- A kutatás második szakaszában kvalitatív és kvantitatív kutatás keretében a témához kapcsolódó, az értékesítési rendszer minőségi fejlődését jellemző fogyasztói és szervezeti információk feltárására és elemzésére kerül sor.

### 3. EREDMÉNYEK

#### 3.1 Üzlethálózat fejlesztése és üzletválasztás összefüggései

Az élelmiszer kiskereskedelmi üzletláncok tevékenységében az üzlethálózat fejlesztése és korszerűsítése, valamint az értékesítési körülmények színvonalának javítása a piaci verseny intenzitásának növekedésével a stratégiai döntések kiemelt területévé vált. Funkciója kettős: egyrészt megteremti meg a fogyasztó számára a vásárlás, valamint az üzletek közötti választás lehetőségét, másrészt a piaci pozíció javításának és a vásárlók befolyásolásának hatékony, viszonylag rövid távon ható eszköze.

A kiskereskedelmi üzlethálózat és az értékesítési körülmények fejlesztésének kutatása kiterjed:

- a vásárlók üzletválasztását befolyásoló tényezők áttekintésére,
- az élelmiszer kiskereskedelmi üzlethálózat nagyságára és változására,
- az üzletláncok szerepére, a forgalom és az üzletek koncentrációjára,
- a kiemelt megyék üzlethálózatának összehasonlítására.

##### 3.1.1. Az üzletválasztást befolyásoló kiemelt tényezők

A vásárlási-döntési folyamat során – különösen a döntéshozatal és vásárlás szakaszában- az üzletválasztás is egyre inkább része a döntéseknek, annak fontossága miatt (Hofmeister-Tóth, 2003 2008; Veres-Szilágyi, 2006; Hawkins et al. 1986; Lantos, 2010). Az üzletválasztás sok gondolkodást igényel (Sharma-Madan, 2015), maga a döntéshozatal, illetve a vásárlás pedig nemcsak a termék, illetve márkaválasztást foglalja magában, hanem az üzletválasztást is. A vásárlási döntés időbeli sorrendjét tekintve az üzletválasztás meg is előzi a termék és márkaválasztást (Monroe-Guiltinan, 1975, Hofmeister-Tóth- Törőcsik, 1996, Törőcsik 1998, Bauer-Berács 2002, Lehota et al. 2005, Veres-Szilágyi 2006, Blackwell-Miniard-Engel 2006, Bauer et al. 2007, Lantos 2010), bár Lantos (2010) szerint a két esemény sorrendje akár meg is fordulhat.

Napjainkban jellemző, hogy a fogyasztók magatartását az idő szűkössége jelentősen befolyásolja. Ha a megszokott termék, illetve márka nem elérhető egy adott üzletben, a fogyasztó nagy valószínűséggel inkább egy helyettesítő terméket, vagy márkát fog vásárolni az üzlet választékától függően, mintsem hogy egy másik üzletbe látogatna el. Így a fogyasztók sokszor a helyszínen hozzák meg végleges döntéseiket (Törőcsik, 2009).

Az üzletválasztás Lantos (2010) szerint olyan, mint a márkaválasztás, mindössze annyiban különbözik attól, hogy más tényezők alapján történik meg az értékelés. Ezek alapján a fogyasztó először az üzlettípust és a versenytársakat értékeli és csak ezután választ üzletet. Az üzletlánc kiválasztása előtt azt is mérlegelnie kell a fogyasztónak, hogy milyen üzlettípusok közül választhat. Az üzlet jellemzőinek ugyanakkor összhangban kell lennie a fogyasztó elvárásaival, tulajdonságaival és a vásárlás jellegével (Blackwell-Miniard-Engel, 2006) is. Briesch, Chintagunata és Fox (2009) szerint a fogyasztókat általánosságban leginkább befolyásoló tényező az ár, a preferenciák ettől függetlenül háztartásonként jelentősen eltérhetnek. Inman, Shankar és Ferraro (2004) szerint a különböző, eltérő termékkategóriákat azokban az üzletekben vásárolják a fogyasztók, amelyeket elsődlegesen adott kategóriával azonosítanak.

Spiggle és Sewall (1987) csoportosította azon kiskereskedők körét, melyek kiválasztása megfontolásra kerül a vásárlási-döntési folyamat során. Az általuk megalkotott modell extenzív, az impulzus- és rutinvásárlások kevésbé modellezhetőek segítségével, valamint feltételezi, hogy a fogyasztó több kiskereskedő között választhat és a vásárlási-döntési folyamat üzletek halmazaként ábrázolható. (Agárdi, 2010).

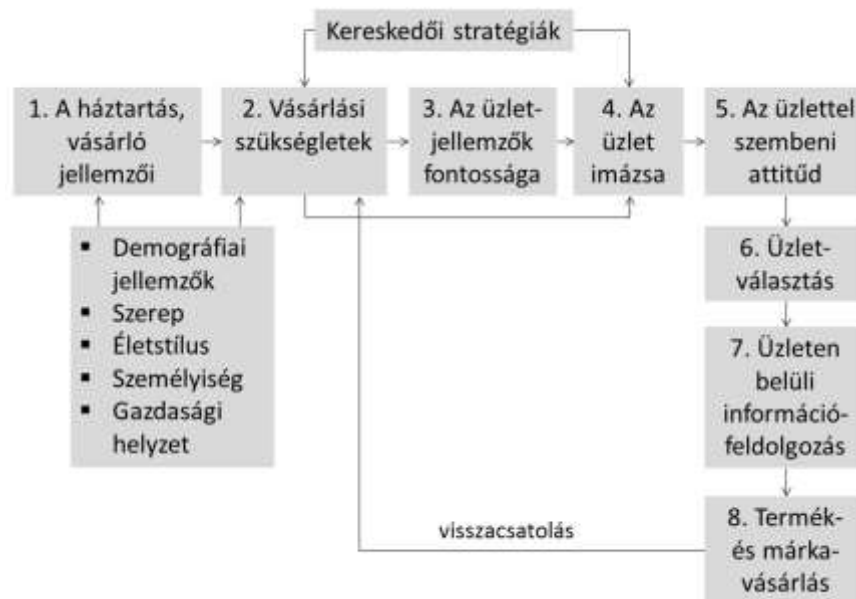


1. sz. ábra **Mérlegelt kiskereskedők halmaza**  
Forrás: (Spiggle-Sewall, 1987)

A kiskereskedők csoportosítása barátok véleménye, ajánlásai, korábbi tapasztalatok, hirdetések, szükségletek és egyéb motivációk kölcsönhatásaként alakul ki. Ahogy az ábrán látható, a fogyasztó nem biztos, hogy minden kiskereskedőt ismer, és az ismert kereskedőkkel szemben is különböző attitűddel bírhat. A kiválasztási folyamat eredményeképpen csak a felkeresett kereskedőknek van esélye arra, hogy kommunikálhassanak a fogyasztóval. Végül létrejön a kapcsolat a fogyasztó és a kereskedő között (Agárdi, 2010).

Assael (2004) modellje szerint a demográfia, életstílus, a gazdasági helyzet, valamint személyes jellemzők vezetnek a vásárlási szükségletek kifejlődéséhez. Elsődleges prioritásként jelenik meg a kényelem, az általános árszínvonal, a választék mélysége, az üzletkialakítás és az

eladószemélyzet. A fogyasztó pozitív attitűdje attól függ, hogy mennyire közelít egymáshoz az üzlet imázsa és a vásárló szükséglete. Minél inkább pozitív az attitűd, annál valószínűbb, hogy a fogyasztó egy adott üzletben fog vásárolni. (Törőcsik, 2011)



2. sz. ábra **Az üzletválasztás modellje** (Assael, 2004)

Az üzletkiválasztást követően értékeli a vásárló az üzleten belüli ösztönzőket, ez alapján választja ki a megvásárolni kívánt termékeket. Ha elégedett mind a környezettel, mind pedig az ott vásárolt termékekkel, akkor ez valószínűleg lojalitáshoz vezet. A modell minden olyan lépést tartalmaz, melyet a fogyasztó az üzletválasztás során megtesz, illetve azokat a tényezőket, melyek hatást gyakorolhatnak rá a folyamat során. (Törőcsik, 2011)

Fenti modellre alapozva az alábbiakban azokat a kiemelt tényezőket mutatjuk be, amelyek az élelmiszer üzletek kiválasztásában meghatározó szerepet kapnak, kiegészítve azzal, hogy ezek fontossága és sorrendisége változó.

### 3.1.2. Az üzlet imázsa

Az üzlet imázsa adott üzletről a vásárlóban kialakult kép, magában foglal minden olyan tényezőt, amely a vásárlót befolyásolhatja üzletválasztási döntési során. A határozott arculat kialakítása azért kiemelten fontos az üzletek számára, mivel a jól azonosítható, markáns karakter leegyszerűsíti a vásárlói döntést, ezáltal csökkentve a vásárló kereséssel töltött idejét.

Az üzlet imázsát számtalan tényező befolyásolhatja, többek között a forgalmazott áruk és nyújtott szolgáltatások köre, a fizikai környezet, a kényelmesség, a bolti atmoszféra, az eladószemélyzet, a vásárlóközönség, illetve a promóciók köre (Hofmeister-Tóth, 2014).

### 3.1.3. Üzlethűség

Az üzlethűséget elsők között Tate (1961) vizsgálta, ő elsősorban a supermarketek kontextusában folytatott kutatásokat. Stephenson (1969) szerint az üzlethűséget elsősorban az

üzlet belső attribútumai befolyásolják, úgymint az üzlet fizikai jellemzői, a személyzet, a kényelmes megközelíthetőség, a választék, vagy az árak. Rhee és Bell (2004) szerint a választék és az árak mellett inkább a földrajzi távolság a meghatározó tényező. Zhang és szerzőtársai (2017) üzlet-kategória hűséget emlitenek, melynek értelmében az üzlethűség nem egyetemlegesen értelmezhető, hanem inkább kategóriák szintjén jelenik meg.

Az üzlethűség az elégedettség és a kosárérték kapcsolatban vannak egymással, minél elégedettebb a vásárló, annál valószínűbb, hogy lojalitása adott üzlettel szemben növekszik, amely a kosárértéket emeli (Nagy-Piskóti-Molnár 2010).

### 3.1.3. Választék

Az élelmiszer kereskedelemben az üzletek választéka, a vásárlás gyakoriságát tekintve meghatározó tényező. Annak szélessége és mélysége befolyásolja a döntést és gyakran impulzus vásárlást eredményezve.

Nem minden kereskedelmi egység bír azonos márkaválasztékkal, így az üzletválasztást a márkapreferencia is befolyásolhatja. A márkaösszetételt vizsgálva a termelői márkák mellett az FMCG piacra jellemző kereskedelmi márkák választékának fontosságát illetően a fogyasztói vélemények megoszlanak, de a vásárlók többsége azokat elismeri (Kantar Hoffmann Kft. 2017).

### 3.1.4. Árszínvonal, ár-minőség összhangja

Az ár, és ezáltal az árszínvonal meghatározó a vásárlói döntésekben, általában a minőségre asszociál a fogyasztó általa, így egy üzlet általános árszínvonala, az ott kapható termékeket és az üzletet magát is minősíti.

A fogyasztó képtelen az összes termék árát áttekinteni, ezért általában csak bizonyos termékeket választ ki és ezek alapján következtet az általános árszínvonalra. Ezt befolyásolhatja még mások véleménye, az akciók gyakorisága és egyéb ott nyerhető előnyök mértéke is (Töröcsik, 2011). Az előnyök többek között vásárlásösztönzéshez kötődnek, mely mind a vásárlók, mind az üzletek, mind pedig a gyártók számára számos kedvező hatással bírhat (Marques-Crespo, 2006). A fogyasztói döntés bonyolultságát mutatja, hogy a vásárlók az árak egyedi mérlegelése helyett egyre inkább az ár és minőség összhangját értékelik, amely az élelmiszerüzletek kiválasztásában kiemelt szerepet kap (Kantar-Hoffmann 2017).

### 3.1.5. In-store stimulusok, bolti atmoszféra

A vásárlások egy része úgynevezett impulzusvásárlás, melyet a vásárló nem tervez meg előre, a döntést az üzletben hozza meg. A magyar kutatások alapján hozzávetőlegesen a vásárlások 50-60%-a nem megtervezett (Hofmeister-Tóth, 2014). Töröcsik (2011) másként vélekedve kifejti, hogy a vásárlások 40-50%-a nem előre tervezett, de ebből mindössze 10-20% tekinthető tisztán impulzusvásárlásnak.

Az üzletválasztásra irányuló kutatások egyre inkább azt támasztják alá, hogy az alapvetően meghatározó tényezők mellett a piaci verseny erősödésével és az üzletláncok

marketingaktivitásának fokozódásával az in-store tényezők jelentősége növekszik. Ezért az eladótérnek a választék bemutatásán túl alkalmasnak kell lennie arra is, hogy a választékot bemutassa, érzelmeket keltsen és biztosítsa a szükséges információkat. Fontos, hogy az információk a vásárlók rendelkezésére álljanak és a választék is áttekinthető legyen és a belső térkialakításnak kedvező hangulatot kell teremtenie. Az üzlet hangulata hat a vásárló érzelmeire, nagyban befolyásolja, hogy szívesen nézelődik-e, hogy mennyi időt tölt az üzletben, hogy visszatér-e később (Hofmeister-Tóth, 2014).

Ugyanakkor az atmoszféra hatásának megtervezése nem könnyű folyamat, mert jelentősen függ a fogyasztó érzékelésétől is. A környezetpszichológiai elemek (berendezés, illatok, zene, színek, világítás stb.) kombinációjából épül fel a stílus. (Töröcsik, 2007)

### **3.2 Az üzlethálózat változása az ezredforduló után**

Magyarországon a rendszerváltás után az ezredforduló idejére az FMCG piacon jól látható, hárompólusú piaci szerkezet alakult ki (multinacionális üzletláncok, hazai üzletláncok, független kiskereskedők). A jelentős európai üzletláncok az ezredforduló idején a magyar piacon már stabil pozícióval rendelkeztek és penetrációjuk jelentős nagyságrendű volt. A forgalom koncentrációja (CR<sub>3</sub>) ugyan európai viszonylatban még alacsony volt, de egyre erősebbé vált. Míg az Észak-Európai országokban az első három piaci szereplő a forgalom 75-95 százalékát bonyolította, addig Magyarországon ez 25 százalékos volt.

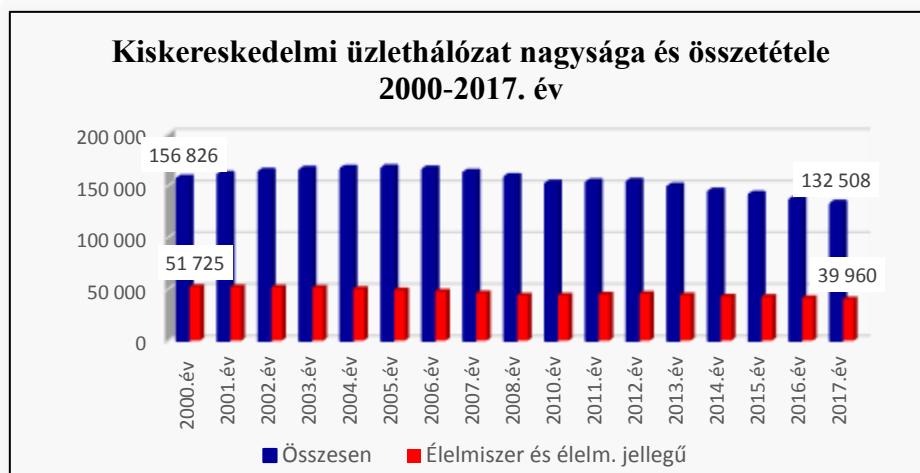
Az ezredforduló óta eltelt közel húsz év alatt a kiskereskedelmi üzlethálózat nagyságában és összetételében jelentős változások következtek be. Ennek okai elsősorban a vállalkozások működési környezetének változásában keresendők.

A makrokörnyezeti tényezők változása a vállalkozások magatartását eltérően befolyásolta. A nagyméretű, tökeerős üzletláncok a jövedelmezőségüket kedvezőtlenül befolyásoló tényezők hatását (pl. gazdasági válság, dohánytermékek forgalmazása, nyitvatartási idő, minimálbér) új munkaszervezési, költséggazdálkodási- és marketing megoldásokkal többnyire kompenzálták, ezért üzlethálózatuk nagysága nem, vagy csak kis mértékben csökkent, sőt a versenytársak gyengeségét kihasználva erőteljes fejlesztést hajtottak végre. Ez egyrészt az üzletek számának növekedésében, másrészt az értékesítési körülmények javítására irányuló minőségi változásban mutatkozott meg. A lánchoz nem tartozó független kiskereskedők e tényezők negatív hatásának következtében csökkentették hálózati egységeik számát, vagy legrosszabb esetben maga a vállalkozás is megszűnt, illetve profilt váltott.

A mikrokörnyezeti exogén tényezők közül kiemelendő a piaci verseny intenzitásának a növekedése, a koncentráció emelkedése. 2017-ben a koncentráció az első három piaci szereplőre vonatkoztatott mutatója (CR<sub>3</sub>) 49,4 százalék. A nagyméretű láncok térhódítása és ezek fogyasztók általi elismertsége jelentősen szűkítette a független kiskereskedők piaci pozícióját. Ez gyakran az általuk működtetett üzletek megszüntetésével járt együtt. A fogyasztói magatartás változása, a fogyasztói tudatosság színvonalának emelkedése, az online vásárlás lehetősége, az informatika rohamos fejlődése és ennek fogyasztói magatartásra gyakorolt hatása a tőkeszegény független kiskereskedők sikeres piaci jelenlétét korlátozta. Megjegyzendő, hogy a verseny és a fogyasztói magatartás változása és azok üzlethálózatra gyakorolt hatása regionális eltéréseket mutat.

### 3.2.1. Az üzlethálózat nagysága és annak változása

2017-ben az ezredfordulóhoz viszonyítva a kiskereskedelmi üzletek száma 15,6 százalékkal, míg az élelmiszer és élelmiszerjellegű üzletek száma 22,7 százalékkal csökkent. Ha a változást idő intervallumonként vizsgáljuk, akkor látható, hogy 2000-2006. év között az összes üzletet tekintve növekedés látható, majd a gazdasági válság után kisebb ingadozással, ugyan, de jelentősen, 20 százalékkal csökkent az üzletek száma. Ennek következtében a lakosság üzletválasztási lehetősége beszűkült, illetve strukturálisan változott.



3. sz. ábra

Forrás: Saját szerkesztés a KSH adatai alapján [www.ksh.hu](http://www.ksh.hu)

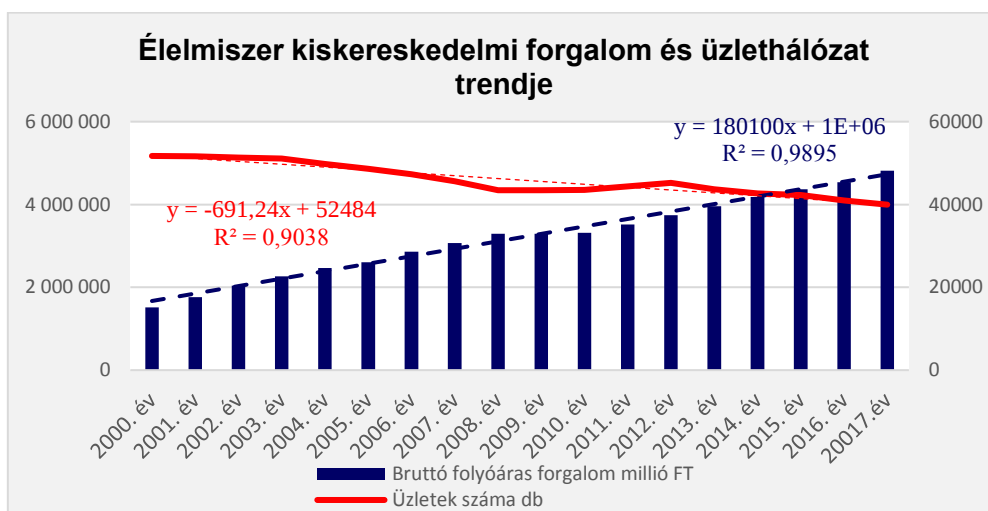
Az élelmiszerek forgalmazását végző hálózati egységek száma az ezredforduló óta folyamatosan csökkent, amelynek üteme lassuló. A csökkenés több tényezővel magyarázható.

- KSH elemzése szerint (2017) az élelmiszerek és élelmiszerjellegű üzletek számának csökkenése elsősorban a dohányforgalmazás jogi szabályozásának változására, az online kasszarendszer bevezetésére, és az egy évig tartó vasárnapi nyitva tartás tilalmára vezethető vissza.
- A független, lánchoz nem tartozó üzletek száma a verseny növekedése, a gazdasági válság és a kedvezőtlené váló jogszabályi környezet hatására jelentősen 50,7 százalékkal csökkent.
- Az üzletláncok hálózatfejlesztési magatartása a vizsgált időszakban eltérő sajátosságokat mutat. Egyes láncok a kedvezőtlen környezeti hatások és a kevésbé hatékony működés miatt kivonultak a magyar piacról (Cora, Plus), vagy a tevékenységet más szervezeti keretekben folytatták (átalakuló hazai üzletláncok). Új szereplőként, viszonylag későn kezdte meg működését a hazai piacon az Aldi, amely támadó stratégiával, már működő üzletek mellé települt, megcélózva azok vásárlóit. Az üzletláncok többsége új üzletek nyitásával, vagy vállalkozások, üzletek felvásárlásával bővítette üzlethálózatát.

### 3.2.2. A kiskereskedelmi forgalom és az üzlethálózat változásának összefüggései

Az élelmiszer és élelmiszer jellegű kiskereskedelmi forgalom, valamint az üzlethálózat a vizsgált időszakban eltérő irányban és mértékben változott.

A folyóáras bruttó forgalom a gazdasági válság éveitől évről-évre növekedett, annak éves üteme az árváltozástól és a vásárolt mennyiség változásától függött. A Nielsen 2016. kutatási eredményei szerint, 2013. II. negyedév-2015. I. negyedév tekintetében a magyarországi élelmiszer kiskereskedelem növekedési üteme Európában „dobogós” helyen volt.



4. sz. ábra

Forrás: Saját szerkesztés a KSH adatai alapján [www.ksh.hu](http://www.ksh.hu)

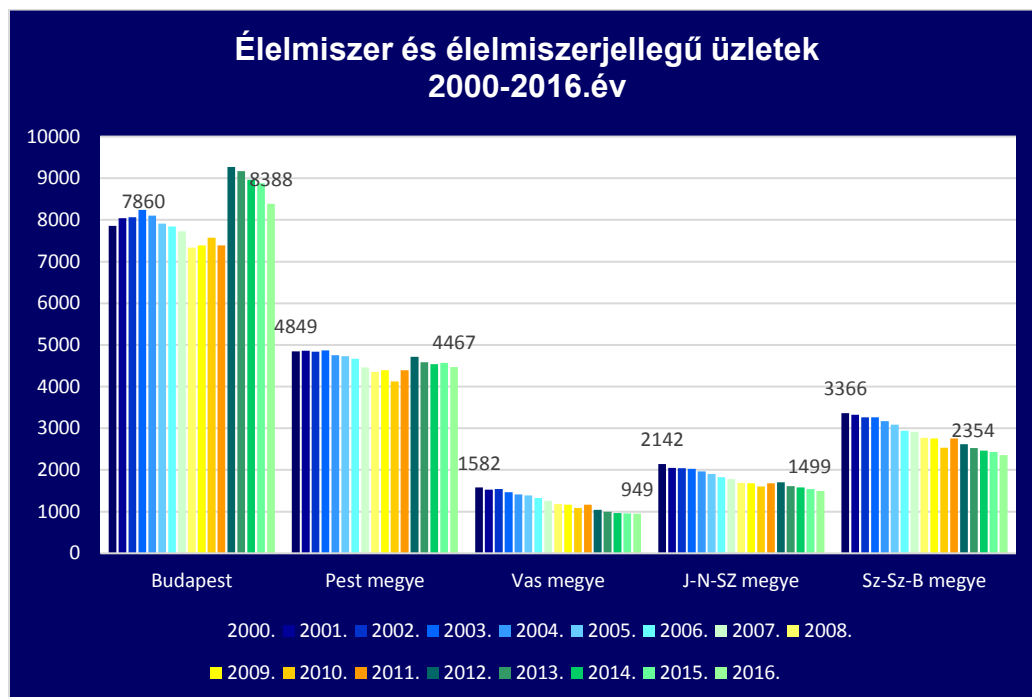
A bruttó folyóáras forgalomra vonatkozó lineáris trend alapján előre jelezve 2020-ban az élelmiszer kiskereskedelmi forgalom feltehetően meg fogja haladni az 5000 milliárd Ft-ot, az üzletek száma pedig 38000 alá fog csökkenni.

A kiskereskedelmi forgalom és az üzletek számának ellentétes változása az egy üzletre jutó forgalom növekedését eredményezte. Az ezredfordulón egy üzlet átlagosan 29,3 millió Ft forgalmat realizált, amely 2016-ban már elérte 120,5 millió Ft-ot. Az árváltozás hatását kiszűrve ez az érték csak 53,1 millió Ft/üzlet lett volna. Megjegyzendő, hogy az egy üzletre jutó forgalom nagyságrendje rámutat a magyarországi üzlethálózat elaprózottságára és az üzletek típusainak eltéréseire is.

Az egy élelmiszer üzletre jutó értékesítési forgalom 2009. év kivételével minden évben növekedett az előző évhez viszonyítva, de a változás eltérő ütemű volt. Az ezredforduló utáni dinamikus növekedést a gazdasági válság éveiben a szinten tartás, majd 2011. évtől egyre nagyobb ütemű fellendülés követte.

### 3.3. Az élelmiszer kiskereskedelmi üzlethálózat struktúrája és annak változása

Az élelmiszer kiskereskedelmi üzlethálózat több szempont szerint is vizsgálható, ezek közül e tanulmányban az üzletek területi elhelyezkedését és annak változását vizsgáljuk a lakónépesség és a vásárlóerő szempontjából. Ezen belül kiemelten foglalkozunk az eltérő lakónépességgel és vásárlóerővel rendelkező főváros, Pest megye, Vas megye, Jász-Nagykun-Szolnok megye, valamint Szabolcs-Szatmár-Bereg megye összehasonlításával. Az üzletek számának összehasonlíthatóságát hasonlóan az országos adatokhoz e megyékre vonatkozóan korlátozza a dohányforgalmazás jogi szabályozásának átalakulása.



5. sz. ábra

Forrás: Saját szerkesztés a KSH adatai alapján

[www.ksh.hu](http://www.ksh.hu)

#### 3.3.1. Budapest üzlethálózata

Magyarországon a fővárosi üzletek domináns pozíciót töltenek be, 2017-ben az összes kiskereskedelmi üzlet 22,2 százaléka Budapesten helyezkedett el. Az élelmiszerüzletek tekintetében 2016-ban ez 20,4 % volt. A magas részesedés jól magyarázható a főváros lakónépességével, amely 2017-ben az 1 749,7 ezer fő volt. A kereslet nagyságát növeli a főváros turisztikai és munkaerőpiaci vonzása is.

A vásárlóerő nagysága alapvetően befolyásolja a befektetői döntéseket. Budapesten az országos átlaghoz viszonyítva 23 százalékkal magasabb a vásárlóerő, ezzel a megyék mindegyikét jóval megelőzi. Bár az élelmiszerek jövedelem-rugalmasságának jellege miatt ez csak korlátozottan járul hozzá az üzlethálózat mennyiségi növekedéséhez, mindenképpen fontos, mivel az üzletek értékesítési körülményeinek javítását és a szolgáltatási színvonalat is pozitívan befolyásolja.

Az üzletek számát tekintve az ezredfordulón Budapesten 28413 kiskereskedelmi üzlet működött, amelynek 27,7 százaléka alapvetően élelmiszereket értékesített. A budapesti üzletek száma 2017-ben az ezredfordulóhoz viszonyítva 3,5 százalékkal növekedett. A gazdasági válság után ugrásszerű növekedés következett be az élelmiszerüzletek számában (+ 1000 üzlet), amely a gazdasági helyzet stabilizálódásának, valamint a vállalkozói kedv fellendülésének tudható be.

Megyei összehasonlításban megállapítható, hogy a vizsgált területek között egyedül a fővárosban növekedett az élelmiszer kiskereskedelmi üzletek száma, a többi megyében csökkenés következett be.

### 3.3.2. Pest megye üzlethálózata

Pest megye az ország megyéi közül a legmagasabb lakónépességű, 187 településsel rendelkezik. 2017-ben az ország lakosságának 12,9 százaléka, míg a kiskereskedelmi üzletek 9,2 százaléka Pest megyében helyezkedett el. Az üzletek száma az ezredfordulóhoz viszonyítva 3 százalékkal csökkent, amely az országos átlaghoz viszonyítva mérsékeltebb hanyatlást mutat. A megyében 2016-ban közel 400-zal kevesebb élelmiszer üzlet volt, mint 2000-ben.

Az élelmiszer üzletek évenkénti változását vizsgálva itt is jellemző volt a gazdasági válság utáni években az üzletek számának átmeneti növekedése. A megye településeinek Budapesttől mért távolsága ugyan jelentős eltéréseket mutat, de a főváros vonzása a közeli települések lakosságára az élelmiszerek beszerzésében is megmutatkozik. Ez egyrészt a nagyobb tételű vásárlásban, másrészt az ingázók napi bevásárlásaiban mutatkozik.

Az egy főre jutó vásárlóerő az üzlethálózat fejlesztése szempontjából kedvező, az országos átlagnál 4,8 százalékkal magasabb.

### 3.3.3. Vas megye üzlethálózata

Vas megye az ország nyugati részén helyezkedik el, Ausztriával határos. A megye lakosságának száma Pest megyéhez képest nagyon alacsony, mindössze 253,3 ezer fő. Településszerkezete elaprózott, a községek aránya 94 százalék és a többi megyéhez képest a legkevesebb várossal rendelkezik.

2016-ban 3172 üzlet működött, amelynek 29,9 százaléka élelmiszerek forgalmazásával foglalkozott. Az élelmiszerüzletek száma az ezredforduló óta 2011. év kivételével folyamatosan csökkent, amelynek mértéke 40 százalékos volt.

Az egy főre jutó vásárlóerő Pest megyéhez közelítő, az országos átlagnál 4,4 százalékkal magasabb. A megye Ausztriához közelsége az üzlethálózat mennyiségi fejlesztésére kettős hatással van, a külföldi turisták növelik, míg a magyar fogyasztók osztrák irányultságú bevásárló turizmusa csökkenti a potenciális keresletet.

### 3.3.4. Jász-Nagykun-Szolnok megye üzlethálózata

Jász-Nagykun-Szolnok megye az Észak-Alföldi régió részeként szerény gazdasági potenciállal rendelkezik, népessége az ezredforduló óta csökkent, 2017-ben 371,3 ezer fő volt. A vizsgált megyék közül JNSZ megye rendelkezik a legkevesebb településsel. Az összes településből (78) viszonylag magas a részesedése a városoknak (26,9 %), amely Pest megyéhez hasonló arányt mutat.

A megyében 2017-ben 4655 kiskereskedelmi üzlet volt, amely az ezredfordulóhoz viszonyítva 20,3 százalékos csökkenést mutat. 2016-ban az üzletek 31,3 százaléka élelmiszer és élelmiszer jellegű üzlet volt.

A megyében az egy főre jutó vásárlóerőindex az országos átlag alatti, 2017-ben 90,8 % volt. Az átlagtól való elmaradás 2010-hez viszonyítva ugyan mérséklődött (3,8 százalékponttal javult), azonban a lakónépesség 8 év alatt jelentősen csökkent.

A megye viszonylag szerény turisztikai potenciállal rendelkezik, a vendégéjszakák száma az országos adathoz viszonyítva alacsony, a megyék között a csak a 16. helyet foglalta el 2018. I. félévben. Ennek alapján az üzletláncok a hálózatfejlesztés során nem számolhatnak a turizmus keresletnövelő hatásával.

### 3.3.5. Szabolcs-Szatmár-Bereg megye üzlethálózata

A megye az Észak-Alföldi régióban helyezkedik el, hátrányos gazdasági és társadalmi potenciállal jellemezhető. Lakossága 2017-ben 558,3 ezer fő volt, településszerkezete elaprózott. A vizsgált megyék közül itt található a legtöbb település, a JNSZ megyei településeknek mintegy háromszorosa.

A megye kiskereskedelmi üzleteinek száma 2017-ben 7225 volt, amely az ezredfordulóhoz viszonyítva 21,7 százalékkal csökkent. 2016-ban az üzletek 32,6 százaléka élelmiszereket értékesített. Az élelmiszer üzletek száma a vizsgált időszakban közel 1000-rel csökkent, amely a vizsgált megyék között a legnagyobb volt.

A megye vásárlóereje Magyarországon a legalacsonyabb, az országos átlagnál 22,6 százalékkal alacsonyabb, amelyet a „határmenti” elhelyezkedés Vas megyéhez hasonlóan kettős módon befolyásol, azonban turisztikai potenciálja a vendégéjszakák számát tekintve a leggyengébb.

## **3.4. Üzlethálózat nagyságát befolyásoló kiemelt tényezők**

Az alábbi táblázat 2016-ra vonatkozóan tartalmazza az élelmiszer üzlethálózat nagyságát, valamint és a főváros, illetve a megyék azon demográfiai adatait, amelyek annak nagyságát befolyásolhatják.

A megyék adatainak összehasonlítása és elemzése lehetőséget ad arra, hogy számszerűen kimutassuk az üzlethálózat nagysága és a kiemelt befolyásoló tényezők közötti számszerű összefüggést.

**Élelmiszer kiskereskedelmi üzlethálózat nagyságát befolyásoló kiemelt tényezők**

| Település/megye              | Élelmiszer és élelmiszer jellegű üzletek száma db | Lakó-népesség ezer fő | Ezer főre jutó élelmiszer üzletek száma db/1000 fő | Vásárlóerő index Magyarország = 100 % | Települések száma db |
|------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------|
| Budapest                     | 8388                                              | 1749,7                | 4,8                                                | 123,0                                 | 1                    |
| Pest megye                   | 4467                                              | 1261,8                | 3,5                                                | 104,8                                 | 187                  |
| Vas megye                    | 949                                               | 253,3                 | 3,7                                                | 104,4                                 | 216                  |
| Jász-Nagykun-Szolnok megye   | 1499                                              | 371,3                 | 4,0                                                | 90,8                                  | 78                   |
| Szabolcs-Szatmár-Bereg megye | 2354                                              | 558,4                 | 4,2                                                | 77,4                                  | 229                  |
| Korreláció*                  |                                                   | 0,97927807            |                                                    | 0,72606225                            | 0,160487**           |

\*Az üzletek száma és adott tényező közötti kapcsolatot számszerűsíti.

\*\*Budapest nélkül

## 1. sz. táblázat

- A táblázat adataiból jól látható, hogy az élelmiszer kiskereskedelmi üzlethálózat és a vizsgált település/megye lakónépessége között nagyon szoros kapcsolat van. Ez arra is utal, hogy az üzletláncok hálózatának mennyiségi innovációjában ez nagyon fontos döntést befolyásoló tényezővé.
- Hasonló eredményt mutat az üzletek száma és a vásárlóerő index közötti összefüggés, amely a népességnél gyengébb, de még elfogadható mértékű kapcsolatot mutat. Ha finomítjuk az adatokat és a GFK vásárlóerő elemzése alapján publikált euroban mért adatait vesszük figyelembe, akkor a korrelációs együttható hasonló, 0,7245 értéket mutat.
- Az üzlethálózat nagysága és a megyék településeinek száma közötti összefüggést mérve a korreláció nagyon gyenge kapcsolatot mutat. Feltételezhető, hogy a vizsgált mintában a megyék településeinek száma nem minősül befolyásoló tényezőnek.

Az ezer főre jutó üzletek száma a vásárlók üzletválasztási lehetőségeit is mutatja. Ennek alapján megállapítható, hogy legjobban ellátott Budapesti lakosság mellett a különböző megyékben élő lakosok választási lehetősége és ezáltal a választás szabadságfoka is eltérő. Az ellátottsági mutató a megyék közül legmagasabb Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében (4,2) és legalacsonyabb Pest megyében (3,5). Utóbbi megyében azonban a főváros és a nagyobb városok viszonylagos közelsége miatt az üzletválasztás mennyiségi korlátai jobban kompenzálhatók.

Ha megvizsgáljuk az üzletláncok működési területét látható, hogy a láncok vásárlóerőcentrikus hálózatfejlesztése az üzletek telepítésében is megjelenik. Az elemzéshez az összehasonlíthatóság érdekében Jász-Nagykun-Szolnok, Vas, és Szabolcs-Szatmár-Bereg megye 2018. évi adatait vettük figyelembe.

Tekintettel arra, hogy a fogyasztók üzletválasztásának értékelése nem szűkíthető le egy-két tényezőre, a továbbiakban célszerű megvizsgálni azt is, hogy adott területen milyen típusú üzletek és milyen értékesítési körülményekkel várják a fogyasztókat.

### 3.3 Üzletláncok szerepe az élelmiszer kiskereskedelmi üzlethálózat fejlesztésében

Ebben a fejezetben a multinacionális és a kiemelkedő nagyságrendű magyar üzletláncok értékesítési rendszerének részét képező hálózatfejlesztés gyakorlatát és eredményeit tekintjük át.

#### 3.3.1. Az üzletláncok hálózatának mennyiségi változása

Magyarországon a multinacionális üzletláncok domináns szerepet töltenek be a piacon, amely nagyrészt köszönhető a folyamatos hálózatfejlesztésnek és a fogyasztók befolyásolása érdekében kifejtett marketing tevékenységnek.

Piacra lépésük után a kilencvenes években az átalakuló magyar üzletláncok számára az európai kereskedelem mintáit és a kereskedelmi marketing korszerű gyakorlatát közvetítették. Ennek hatására a magyar láncok a kereskedelem-szervezés, a hálózatfejlesztés és a marketing tevékenység korábbi hagyományos, a rendszerváltás előtti hazai környezetben alkalmazott módszereiket gyökeresen átalakították.

A gazdasági válság az FMCG piac minden szereplőjét, közöttük az üzletláncokat is érintette, amely az értékesítési rendszerre is hatást gyakorolt. Ezért célszerű a 2008-2018. időszakban vizsgálni az üzletláncok hálózatfejlesztését.

**Üzletláncok hálózati egységeinek száma  
2000-2017. év**

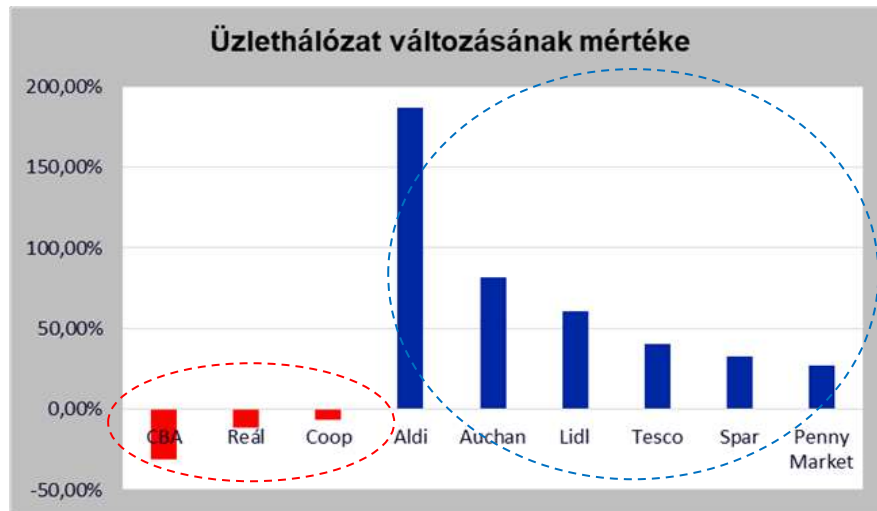
| Év    | Tesco | Coop | Spar | CBA  | Lidl | Reál | Auchan | Penny Market | Aldi |
|-------|-------|------|------|------|------|------|--------|--------------|------|
| 2008. | 148   | 5250 | 391  | 3038 | 105  | 2310 | 11     | 169          | 45   |
| 2009. | 176   | 5250 | 398  | 3054 | 122  | 2320 | 12     | 178          | 58   |
| 2010. | 205   | 5250 | 399  | 3072 | 135  | 2320 | 12     | 186          | 73   |
| 2011. | 212   | 5225 | 389  | 3077 | 148  | 2140 | 12     | 189          | 78   |
| 2012. | 216   | 5459 | 391  | 3225 | 156  | 2300 | 19     | 191          | 86   |
| 2013. | 220   | 5480 | 401  | 2538 | 159  | 2314 | 19     | 193          | 93   |
| 2014. | 209   | 5370 | 419  | 2300 | 163  | 2289 | 19     | 197          | 100  |
| 2015. | 208   | 5260 | 456  | 2267 | 164  | 2300 | 19     | 200          | 107  |
| 2016. | 206   | 5012 | 493  | 2177 | 165  | 2185 | 19     | 207          | 119  |
| 2017. | 208   | 4910 | 519  | 2086 | 169  | 2049 | 20     | 215          | 129  |

2. sz. táblázat

Forrás: Saját szerkesztés az FMCG Toplisták alapján [www.trademagazin.hu](http://www.trademagazin.hu)

Az üzletláncok magatartása a vizsgált időszakban láthatóan teljesen eltérő volt. A magyar tulajdonú láncokra a hálózat nagyságának szűkítése jellemző, amely különböző mértékű volt. Az üzletek száma a CBA-nál csökkent a legintenzívebben (-31,3 %), a csökkenés mértékét tekintve azt a Reál és a Coop követte. Mindhárom láncra jellemző volt, hogy a válság időszakának stagnálása után fejlesztés következett, de 2012 után újra jelentős csökkenés látható.

A multinacionális üzletláncok mindegyikére jellemző, hogy a válság alatti stagnálás után hálózati egységeik számát növelték. Legintenzívebben az ALDI fejlesztette üzleteinek számát és legmérsékeltebben a Penny Market.



6. sz. ábra

Forrás: Saját szerkesztés

### 3.3.2. Az üzlethálózat területi jellemzői

Megvizsgálva az üzletláncok hálózati egységeinek elhelyezkedését, megállapítható, hogy a láncok lakónépesség- és vásárlóerőcentrikus hálózatfejlesztése az üzlethálózat területi összetételét tekintve is jellemző. Az összehasonlítás során Vas, Jász-Nagykun-Szolnok és Szabolcs-Szatmár-Bereg megye településeit vizsgáltuk.

A tanulmányban szereplő főváros és négy megye közül a fővárostól való távolsága, lakónépessége, vásárlóereje településszerkezete és regionális sajátosságai alapján a három megye a legalkalmasabb az összehasonlításra.

A láncok működési területének beazonosítását a Központi Statisztikai Hivatal által kialakított településhierarchia kategóriáinak kibővített felhasználásával végeztük. A KSH a városokat 23 mutatószám alapján, míg a községeket a lakónépesség alapján csoportosította. Az 500 főnél kisebb lakónépességű települést aprófalunak minősítette.

A vizsgált megyék a települések száma és a településszerkezet alapján jelentősen eltérőek egymástól.

### Települési hierarchia a vizsgált megyékben 2015. év

| Településtípusok megnevezése | Településtípusok jellemzői              |                                                               | Települések száma |              |               |
|------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|---------------|
|                              | Településtípus átlagos lakónépessége fő | Egy adófizetőre jutó SZJA alapot képviselő jövedelem Ft/fő/év | Vas megye         | J-N-SZ megye | Sz-Sz-B megye |
| Főváros                      | 1744665                                 | 2828                                                          | 0                 | 0            | 0             |
| Felsőfokú központ            | 141485                                  | 2073                                                          | 0                 | 0            | 1             |
| Középfokú központ            | 44329                                   | 1999                                                          | 1                 | 2            | 0             |
| Alsófokú központ             | 9065                                    | 1799                                                          | 12                | 20           | 27            |
| Falu                         | 1563                                    | 1609                                                          | 68                | 51           | 164           |
| Aprófal                      | 259                                     | 1378                                                          | 135               | 5            | 39            |
| Összesen                     |                                         |                                                               | 216               | 78           | 229           |

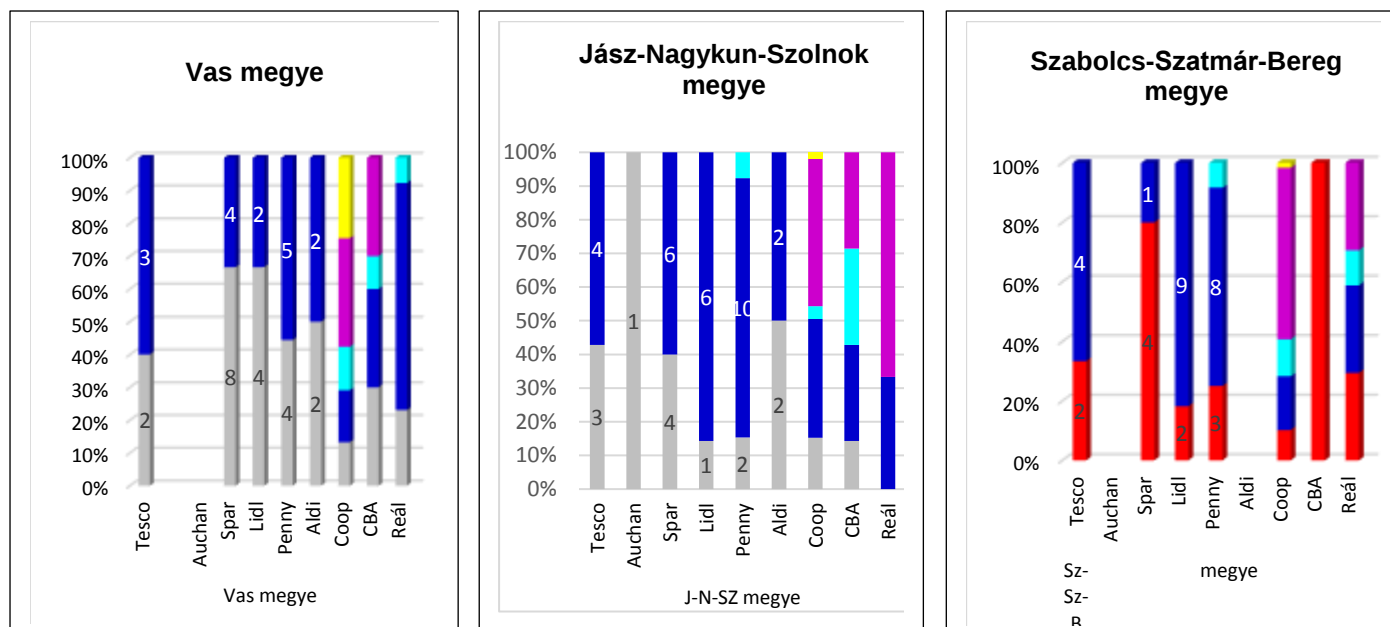
3. sz. táblázat

Forrás: Saját szerkesztés a KSH adatai alapján

[http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo\\_telepuleshaloza/varosok\\_falvak.pdf](http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo_telepuleshaloza/varosok_falvak.pdf)

A táblázatban található településtípusokat elemezve megállapítható, hogy a horizontális együttműködés alapján működő, kis- és közepes méretű hálózati egységeket működtető magyar tulajdonú üzletláncok számára szinte minden településtípus potenciális piacként értelmezhető. Az üzletek elhelyezkedésének beazonosításánál fenti csoportosítást mélyítettük az „alsófokú központ” kategóriát két részre osztva.

### Üzletláncok hálózati egységeinek megoszlása 2018. év



„Felsőfokú központ” státuszú város ■ „Középfokú központ” státuszú város ■ „Alsófokú nagyobb központ” státuszú város ■ „Alsófokú kisebb központ” státuszú város ■ Falu ■ Aprófal ■

7. sz. ábra Forrás: Saját szerkesztés az üzletláncok honlapjai alapján

Az üzletláncok hálózattelepítési koncepciója jól beazonosítható az ábra alapján. A multinacionális láncokra jellemző, hogy az üzleteik a nagyobb vásárlóerővel rendelkező városokban helyezkednek el, az alacsonyabb vásárlóerejű falvakat nem tekintik célpiacuknak, bár a városok vonzáskörzetében számítanak a falvak lakosainak keresletére is. A városokban elhelyezkedő üzleteik száma és az üzletek típusa szintén a vásárlóerőhöz igazodó, bár utóbbi differenciált képet mutat.

A hazai üzletláncok szinte minden településtípust megcéloznak, az üzletek városokban és falvakban is megtalálhatók, ezzel hozzájárulva a fogyasztók kényelmi elvárásaihoz, a kereslet lakóhelyen történő kielégítéséhez. Sajátos helyzetben vannak a megyék apró falvai, amelyek az alacsony lakónépség (500 fő alatt) miatt az üzletláncok által ellátatlannak minősülnek. Kivételt képez ez alól a Coop üzletlánc, amely elsősorban az elaprózott településszerkezetű Vas megyében az apró falvakban is működtet üzleteket, kihasználva a független kiskereskedőkkel szembeni versenyelőnyöket.

Az üzlethálózat megyénkénti vizsgálata is megerősítette azt a feltevésünket, hogy az értékesítési rendszer leglényegesebb elemét képező üzlethálózat és annak összetétele a komplex vásárlóerő függvénye. Ennek dominanciája a falvak tekintetében a multinacionális üzletláncok egységeinek hiánya miatt erőteljesen korlátozza a fogyasztói elvárások teljesülését és a fogyasztók szabad üzletválasztását.

#### **4. ÖSSZEGZÉS, KÖVETKEZTETÉSEK**

A téma kutatása során vizsgáltuk az élelmiszer kiskereskedelmi üzlethálózat nagyságát és változását az ezredforduló után. Megállapítottuk, hogy Magyarországon az üzletek száma csökkent, amely a rendszerváltás után alapjaiban megváltozott tulajdonosi szerkezet stabilizálódásának és az ezredforduló óta bekövetkezett környezeti változásoknak tudható be. Utóbbiak közül kiemelhető a jogi szabályozás változásának negatív hatása, a piaci verseny intenzitásának növekedése, a tulajdonosi stratégia változása és a fogyasztói tudatosság erősödése.

A hárompólusú FMCG piacon a vállalkozások áruforgalom szervezésének sajátosságai az értékesítési rendszer kiemelt részét képező üzlethálózat fejlesztésében is tükröződnek, kiegészülve azok regionális sajátosságaival.

Az üzletláncok hálózatfejlesztését annak mennyiségi változása szerint vizsgáltuk. Azt a multinacionális láncoknál leginkább a komplex vásárlóerő határozza meg, amely a magyar tulajdonú, horizontális együttműködésen alapuló üzletláncok esetében a versenyelőnyök kihasználásával és a fogyasztók ellátására vonatkozó szemlélettel is kiegészül.

A lakosság korszerű, szervezett értékesítési rendszert tükröző üzletekkel való ellátottsága a vizsgálatba bevont megyékben eltérő, a településhierarchia felső részében elhelyezkedő városokban a fogyasztók üzletválasztási szabadságfoka magas, míg a falvakban erőteljesen korlátozott.

## IRODALOMJEGYZÉK

1. Agárdi I. (2010): Kereskedelmi marketing és menedzsment. Akadémiai Kiadó, Budapest
2. Bauer A., Berács J. (2002), Marketing. Aula Publisher, Budapest.
3. Bauer, A., Berács, J., Kenesei Zs. (2007), Basic Marketing. Bologna – Series of College Textbook, Aula Publisher, Budapest.
4. Blackwell, R. D., Miniard, P. W., Engel, J. F. (2006), Consumer Behavior. USA: G&S Book Services 10th Edition
5. Briesch, R. A., Chintagunta, P. K., Fox, E. J. (2009), „How Does Assortment Affect Grocery Store Choice?“, Journal of Marketing Research 2009. volume 6. number 2 april
6. Hawkins, D: I., Best, R. J., Coney, K. A. (1986), Consumer Behavior. Homewood: Business Publications Inc. Third Edition
7. Hofmeister-Tóth Á. (2003), Consumer Behavior. Aula Publisher, Budapest.
8. Hofmeister-Tóth Á. (2008), Basic Consumer Behavior. Aula Publisher, Budapest.
9. Hofmeister-Tóth Á.-Törőcsik M. (1996), Consumer Behavior. National College Textbook Publisher Budapest
10. Inman, J. J., Shankar, V., Ferraro, R. (2004), „The Roles of Channel-Category Associations and Geodemographics in Channel Patronage” Journal of Marketing 2004. 88. évf. 2. sz. p. 51-71.
11. Lantos, G. P. (2010), Consumer Behavior. in Action Real-Life Applications for Marketing Managers. M.E. Sharpe Inc., New York
12. Lehota J., Horváth Á., Gyenge B. (2005), „Qualitative Research of Factors of Consumer Food Store Choice in Retailing” Marketing & Management 2005. XXXIX. volume 3. number p. 4-16.
13. Monroe, K. B., Gultinan, J. P. (1975), „A Path-Analytic Exploration of Retail Patronage Influences”. Journal of Consumer Research 1975
14. Nagy Sz.-Piskóti I.-Molnár L.(2010): Üzletválasztási modell- az Unicoop esete. Marketingkaleidoszkóp 2010. Miskolc: Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, 2010. pp. 235-242.
15. Sharma D., Madan P. (2015): Influence of drivers for Store Choice on Store Selection and Loyalty. In: Chatterjee S. e a, Managing in Recovering Markets, Springer India. p. 343-349.
16. Spiggle S., Sewall M. (1987): A Choice Sets Model of Retail Selection. Journal of Marketing. Vol. 51 (April 1987), p. 100
17. Törőcsik M. (2007): Vásárlói magatartás. Budapest: Akadémiai Kiadó Zrt
18. Törőcsik, M. (1998), Retailing marketing. KJK- KERSZÖV Legal és Business Publisher Ltd., Budapest.
19. Törőcsik, M. (2009), „Changing of National Consumer Behaviour” Consumer Protection Review, 2009. p. 17-22.
20. Veres, Z., Szilágyi Z. (szerk.) (2006), Basic Marketing. Perfekt Publisher, Budapest.
21. Központi Statisztikai Hivatal: Helyzetkép a kiskereskedelemről 2017. <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/jelkisker17.pdf>
22. <https://hirlevel.egov.hu/2018/10/14/magyarorszag-kozigazgatasi-helynevkonyve-2018-januar-1/>
23. <https://www.nielsen.com/hu/hu/insights/news/2016/global-cci-hungarian-fmcg-retail-trends.html>
24. <https://trademagazin.hu/hu/hogyan-latja-vasarlo-kiskereskedelmi-uzletlancokat-diszkont-vs-hipermarket/>
25. [http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo\\_telepuleshalozata/varosok\\_falvak.pdf](http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo_telepuleshalozata/varosok_falvak.pdf)