



# EGY SIKERES BOLT KÉSZLETGAZDÁLKODÁSÁNAK ELEMZÉSE EGY HÁTRÁNYOS HELYZETŰ KISTÉRSÉGBEN

## AN EXAMINATION OF INVENTORY MANAGEMENT OF A STORE IN DISADVANTAGED SUBREGION

Földi Kata <sup>1</sup>, Török Ádám Imre <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Kereskedelem, Marketing és Nemzetközi Gazdálkodási Tanszék, Gazdálkodási Kar, Neumann János Egyetem, Magyarország

<sup>2</sup> hallgató Kereskedelem, Marketing és Nemzetközi Gazdálkodási Tanszék, Gazdálkodási Kar, Neumann János Egyetem, Magyarország

### **Kulcsszavak:**

készletgazdálkodás  
áruforgalom  
statisztikai elemzés  
gazdabolt  
Kunszentmárton kistérség

### **Keywords:**

inventory management  
goods turnover  
statistical analysis  
grocery store  
Kunszentmárton district

---

### **Összefoglalás**

Jász-Nagykun-Szolnok megyében az egyik leghátrányosabb helyzetű kistérségben (Kunszentmárton kistérség) lévő községben, Tiszasáson kedvezőtlen mikro környezeti tényezők között, különösen alacsony diszkrecionális jövedelmű vásárlók körében hogyan is tud sikeresen üzemelni egy kiskereskedő. Vizsgálatunk célja az volt, hogy értékeljük, áruforgalmi sikeréhez hogyan járult hozzá a javuló készletgazdálkodás.

### **Abstract**

How a retailer can manage in Tiszasás, in one of the villages of the most disadvantageous districts in Jász-Nagykun-Szolnok County, among extremely unfavorable micro environmental factors where customers have especially low discretionary incomes. Our objective was to estimate how the improving stock management contributes to the growing turnover.

---

## **1. Bevezetés**

Jelen tanulmány célja rávilágítani, miként lehet egy előregedőben lévő, alig ezer lakossal rendelkező településen sikeres kereskedelmi vállalkozást üzemeltetni. Ezzel egy időben fokozatosan fejleszteni-bővíteni az üzlet alapterületét, illetve az áruválasztékot egyaránt. A különböző gazdálkodási évek adatait egymással összehasonlítva pontos képet kaptunk, miként alakult a gazdabolt beszerzése évről-évre. Az üzlet árukészletének értéke, illetve összetétele és

---

<sup>1</sup> Földi Kata. Tel.: +36 203521546; fax: +36 56 512 496  
E-mail cím: földi.kata@gk.uni-neumann.hu



ennek változása szintén meghatározásra került. Készletadatok segítségével meghatároztuk a készletek forgási sebességét, készletigényességét, készlethatékonyságát, és készletvonzat mutatóit, képet kapva az üzlet készletgazdálkodásának hatékonyságáról.

## **2. Módszer**

Szakirodalmi áttekintésünkben kitértünk az áruforgalom fogalmára és funkcióira, illetve szakaszaira. Terjedelmi korlát miatt jelen műben csak a készletgazdálkodás szakaszát fogjuk taglalni, mely logikailag és fontosságilag is a 2. helyet foglalja el.

A kereskedelem folyamatában, a megtermelt vagy beszerzett áru adásvételeken keresztül haladva a végső felhasználó birtokába kerül. Ezt a folyamatot nevezzük áruforgalomnak. Az áruforgalmi folyamat három egymással kölcsönhatásban lévő szakaszra osztható. Az első szakasz a beszerzés, az eladni kívánt áru tulajdonjogának birtokba vétele, ezt követi a második szakasz a készletezés, amikor raktározzák, és felkészítik az árut az értékesítésre, amelyet a harmadik szakaszban értékesítenek a fogyasztók, felhasználók számára [1]. Funkcionális összehasonlítás tekintetében az áruforgalomnál kiemelten kezelhető a készletezési és árumozgatási funkció [2]. A kereskedelmi vállalkozások áruforgalmi tevékenységének része a beszerzett áruk értékesítésig történő készletezése, mely az áruforgalmi folyamat közbelső, második szakasza.

### **2.1. A készletezés és helye az áruforgalmi folyamatban**

A készletezési tevékenység két fő része, egyrészt a készletezéssel kapcsolatos döntések meghozatala, másrészt a készletezéssel kapcsolatos gyakorlati teendők [3]. A beszerzést követően a készleteket tárolni és mozgatni kell, majd a megfelelő időben és mennyiségben kiadni, ezekkel a tevékenységekkel a készletgazdálkodás foglalkozik [4].

Készlet az áruforgalom zavartalan lebonyolításához szükséges áruállomány. A készletezést pedig, a készletekkel kapcsolatos technikai és gazdálkodási műveletek összessége. A készletezés két fő feladata, a várható kereslethez igazodó készlet biztosítása és az áruk szakszerű tárolása [1].

A készletek nagysága akkor optimális, ha a vállalkozás éppen annyi készlettel rendelkezik (se többel, se kevesebbel), mint amennyit a forgalom zavartalan lebonyolítása igényel. Bármilyen irányú eltérés gazdálkodási szempontból kedvezőtlen hatású [1]. Éppen ezért kiemelt figyelmet kell fordítani a készlet-optimalizálásra, amely során meghatározásra kerül az a készletnagyság, amely a forgalom maximalizálását teszi lehetővé a költségek minimalizálásával egyidejűleg [5]. A készlet optimalizálás sikere elengedhetetlen, mivel az optimálisnál nagyobb készletek az eszközlekötés és tárolási költségek miatt rontják a gazdasági hatékonyságot. Az optimálisnál kisebb készletek pedig veszélyeztetik az ellátás biztonságát, amely piacvesztést vonhat maga után [6]. Árukészlet három részből áll:

- mindenkori értékesítéshez szükséges árukészlet
- következő időszakra beszerzett árukészlet
- előző időszakból megmaradt árukészlet [1].

A készletekkel szemben követelmény, miszerint összetételben, mennyiségben és minőségben úgy kell kialakítani a készleteket, hogy a legteljesebb mértékig megfeleljen a keresletnek. [1].

Törekedni kell a kurrens készletek túlnyomó arányára az inkurrens készletekkel szemben [1]. Készletek inkurrensé válásának oka lehet a helytelenül felmért kereslet, az elvártnál gyengébb minőség vagy nem megfelelő eladási ár, és a helytelen árukezelésből és tárolásból adódó minőségi hibák. Rávilágít, hogy az inkurrens készletek tárolókapacitást, illetve pénzt kötnek le ezért a felszámolásuk kiemelten fontos. Felszámolásuk módja az árendedmények és az akciók [3].

### **2.2. Készletezést befolyásoló tényezők**

A készletezésre és a készletek nagyságára több tényező is hatással van, ezek a következők: az üzlet forgalmának nagysága, a forgalomba hozott termékek köre és azok választéka, a



készletek összetétele, forgalmazott áruk jellege, áru utánpótlási lehetőségek, technikai feltételek megléte és vállalkozás pénzügyi lehetőségei [3, 7].

Az optimális készletnagyságot meghatározó tényezők: a forgalom nagysága és időbeli hullámzása, beszerzés gyakorisága, mennyisége, szállítási távolságok, forgalomba hozott áruk jellege, választéka és az egymást helyettesítő áruk köre, tároló kapacitás, készletezéshez kapcsolódó költségek és vállalkozás pénzügyi helyzete [3].

A különbségek láthatóak. Kiemeli a szállítási távolságok, a tároló kapacitás és a készletezéshez kapcsolódó költségek befolyását, mivel ezek közvetlenül meghatározzák a készletezési lehetőségeket, és annak gazdaságosságát [3]. Hangsúlyozza és felsorolja a készlettartás fix és változó költségeit, melyeket a készletgazdálkodási politika megalkotásakor első körön figyelembe kell venni [8]. Az áruk jellegét tekintve fontos szempont lehet, hogy az irántuk megnyilvánuló kereslet determinisztikus, vagy sztochasztikus. Determinisztikus kereslet a gyakorlatban ritkán fordul elő. Az ilyen termékek iránti kereslet pontosan meghatározható és előre tervezhető. A sztochasztikus keresletű termékek iránti kereslet mennyiségben vagy időben véletlenszerűen jelentkezik. Ezen belül lehetnek stacioner keresletűek (amikor a véletlenszerű kereslet megoszlása állandó), és lehet nem stacioner (amikor a megoszlás is változó) [1]. A raktározás, és a raktározás helyének megválasztása is több dologtól függ, ezek közül a leglényegesebbek: kereskedelmi tevékenység jellege, áruk jellege, alkalmazott értékesítési mód és vállalkozás pénzügyi helyzete [3].

### **2.3.A Kunszentmártoni kistérség**

A Kunszentmártoni kistérség egy erőteljesen behatárolt és korlátozott lehetőségekkel rendelkező terület. A kistérségre jellemző a kis munkaerő-felvételi képesség, a megközelíthetőség nehézsége és a tömegközlekedési lehetőségek rugalmatlansága. A helyi aktív korú lakosság jelentős hányada a településtől 40 km-re fekvő Kecskeméten talál állást, amit különjáratos autóbusszokkal, vagy személyautókkal megvalósított bejárás útján ingázással kénytelenek megoldani nap, mint nap. A kistérség Tiszasasról leginkább megközelíthető városa a 20 km-re található Kunszentmárton nem képes kellőképpen lefedni a környék munkaerő kínálatát, ezért jelentős potenciált nem jelent, további új munkaerő-feltevő képessége nem számottevő. Azok számára, akik nem rendelkeznek saját személyautóval, vagy nem áll rendelkezésre a munkahely által biztosított, illetve támogatott bejárás, a munkavállalási lehetőségek a településre korlátozódnak. Sok vidéki kistelepüléshez hasonlóan Tiszasason és a környékbeli községekben is a közmunkaprogram jelenti a munkanélküliség visszaszorításának legjelentősebb eszközét, amely az alacsony munkabérek következtében nem segíti elő az életszínvonal növekedését. Népszerűek a mezőgazdasági idénymunkák és jellemzően háztáji növény- és állattenyésztéssel igyekeznek a helyiek az életszínvonalukat és a megélhetésüket biztosítani és elősegíteni. Az 58 km-re található megyeszékhely a hosszú és körülményes autóbusz és vonat-közlekedéssel és a magas üzemanyag árakkal nem teszik lehetővé az ésszerű és gazdaságos munkavállalást Szolnokon sem. A többi szóba jöhető város, illetve nagyobb település pedig sok esetben a közvetlen vonzáskörzetükben lévő álláskeresők keresletét sem képesek maradéktalanul kielégíteni.

Amíg ezek a viszonyok hatással vannak a lakosság életkörülményeire, jövedelmi helyzetére és kilátásaira, addig a szükségletük kielégítésére vállalkozó kereskedelmi egységek számára egyszerre hordoznak lehetőséget és korlátozó tényezőket ezek a körülmények. Egyfelől éles a néhány kereskedelmi egység között meghúzódó verseny a vásárlókért, másfelől a vásárlók területi behatároltsága a lakosság egy részét megakadályozza a szélesebb piacok felkeresésében. Közel sem mindenki teheti meg, hogy elutazzon és egy kecskeméti, szolnoki vagy akár kunszentmártoni üzletben vásároljon, mivel nem rendelkeznek személyautóval, tömegközlekedéssel pedig a jelentősebb vásárlások létjogosultságukat veszítik. A környékbeli települések közül Csépan 1, Tiszaugon 2, Kunszentmártonban 2, Cserkeszlőn 1, Csongrádon 3, Tiszakécskén 1, Lakitelken 2, Cibakházán 1 részben hasonló áruféleségekkel foglalkozó Tüzép üzemel. Akik autóval rendelkeznek, azok járművei sem alkalmasak sok esetben arra, hogy építőanyagot, takarmányt vagy egyéb nehezen szállítható árut, például terméskövet vagy vasárúkat nagyobb távolságból önállóan be tudjanak szerezni és haza tudjanak szállítani. Itt mutatkozik meg egy helyi, az igényeket a lehető legteljesebb mértékig lefedni és kiszolgálni

képes kereskedelmi egység szükségessége. A környékbeli lakosság részéről fokozott elvárás a „mindent egy helyen” (a Nielsen piackutató intézet üzletválasztási tényezők közé sorolja Magyarországon) típusú vásárlás és a kedvező ár fontossága is kiemelendő. A kis életközösségek miatti személyes kapcsolatok, az ismeretségek bizalmat és hitelt adnak a kereskedő személyének a vásárlók szemszögéből, ami a vásárlói hűségre nézve kedvező hatású és fokozottan elősegíti az üzletben történő újvásárlást, illetve bármilyen szükséglet felmerülése esetén bizalommal fordulnak az üzlet személyzetéhez, valamint, amennyiben lehetséges a vásárló kifejezett kérésére történő beszerzéssel elősegítik a szükséglet kielégítését. Ez a jelenség lehetővé teszi a személyfüggő kereskedelmet, amikor a vásárló egyedi igényeivel is bátran keresi fel a kereskedőt, aki lehetőségeihez mérten beszerzi az árut és ezzel nemcsak bevételt realizál, de a vásárlót is megtartja, hűségét pedig fokozza.

A térség kiskereskedelmi hálózatának fejlettsége jól jellemezhető a bevásárlóközpontok, hipermarketek és szupermarketek elterjedtségével [9]. A kunszentmártoni kistérségben egyedül Kunszentmártonban található szupermarket, a vizsgált községben egyik üzlettípus sem lelhető fel.

#### **2.4. Gazdabolt bemutatása és története**

Az anonimitását kérő, vizsgálat tárgyát képező Kft. 2008-as alapításától kezdve főtevékenységét tekintve mezőgazdasági jellegű tevékenységet, növénytermesztést végzett. A Kft. tulajdonosa és ügyvezetője több, mint 20 évre visszamenőleg növénytermesztéssel foglalkozott. 2012 tavaszán értesült egy, a település forgalmas pontján álló vegyesbolt árukészlettel együtt történő megvételének lehetőségéről. Mivel szülei révén - akik évtizedek óta élelmiszer és vegyes kiskereskedelemmel foglalkoztak, illetve fodrászüzletet működtetnek a településen – látta a megfelelő potenciált, így 2,7 M Ft értékben vételi ajánlatot tett 2012. tavaszán, amelyet elfogadtak, így hozzávetőleg 1,5 M Ft értékű árukészlettel megvásárolta az üzletet a hozzá tartozó telekkel együtt.

A megvásárolt készlettel az ügyvezető személyes közreműködésével, aki mind az értékesítés mind az árubeszerzéssel kapcsolatos teendőket végezte, valamint 1 fő 4 órás alkalmazottal az üzlet 2012. augusztusában megnyitott. Mindeközben már külső bővítésekbe is kezdtek, valamint az árukészlet összetételét is igyekeztek minél gyorsabban forgóvá és keresetté, ún. „kurrensebbé” tenni. Az üzlet döntően vegyesiparcikket forgalmazott, így a nyitáskor az átvett készletet kerékpár és motorkerékpár alkatrészek, festékek, tisztítószerek, egyéb vegyi áruk, festékek, barkács áruk jelentették, amelyet takarmányokkal, vetőmagokkal, dísznövényekkel (virágok, bokrok, facsemeték) bővítették. Az előzőleg a boltban forgalmazott zöldség- és gyümölcs választékot jelentősen kiszélesítették. Az üzlet megvásárlását követően előtető építésébe kezdtek. Ennek célja építőanyagok, fa és fűrészárú időjárástól védett elhelyezése volt. Az előtető 2012. telén elkészült, így megkezdődött a fa- és fűrészárú, illetve csempék, burkolóanyagok készletbe vétele. A gazdabolt nyitásától kezdve nagy figyelmet fordított a különböző szezonális cikkek forgalmazására. Az ügyvezető kiemelte a következetes beszerzés fontosságát, amely a vevői igényekre alapozott optimális készletnagyság beszerzését teszi lehetővé. A jellegzetes névnapok, a húsvéti ünnep, az anyák napja és a ballagások dátumszerű feljegyzésével előre készülnek egyényári és évelő virágok széles választékával, tápoldatokkal, virágföldekkel, virágládákkal, illetve az egyéb ajándéktárgyak iránt megmutató igény hatására ezek készletbe vétele is folyamatosan történt. Nyáron a dinnyeszezonban folyamatos kínálattal és kedvező árral igyekeztek a vásárlók számára állandó beszerzési forrássá válni, valamint egyéb zöldség- és gyümölcsök tekintetében a település leginkább jelentős értékesítési helyévé fejlődtek. Az év egészében koszorúkat, mécseseket tartanak készleten és az ősz beköszöntével a készletet növelik a Mindenszentekre történő megnövekedett forgalomra készülve. A karácsony előtti hónapban a karácsonyfák, különböző díszek és izzók beszerzésére nagy figyelem jut.

A 2013-as év az előző évhez hasonlóan tervszerű bővítéssel telt. Az addigi 70 m<sup>2</sup> alapterületű üzlethelységet további 30 m<sup>2</sup> részben zárt, fedett területtel bővítették. Lehetőséget biztosítva az építőanyagok választékbővítésére, és fedett helyen történő elhelyezésére. Az üzlet belső eladóterén belül horgász cikkek, további ajándéktárgyak és szerszámok kínálatának bővítése történt meg ezzel párhuzamosan. Mindezeket túl tartós élelmiszerek, ételízesítők,

édesipari termékek és konzervek is bekerültek a választékba. Üdítők, vizek és sörök kis mennyiségben történő értékesítése is megkezdődött, mintegy próba jelleggel. A településen jobbra élelmiszerboltok üzemelnek, a gazdabolt pedig vegyeskereskedés és mezőgazdasági jellegű áruk, kertészeti eszközök és takarmányok valamint kisebb alkatrészek és szerszámok értékesítésével mindösszesen egy konkurenciával rendelkezett a településen. A vásárlók részéről azonban felmerült az igény, hogy vásárlásaikat egy helyen végezhessék, és ne kelljen több üzletet végigjárniuk, mire a szükséges dolgokat meg tudják vásárolni. Az ilyen módon megnyilvánuló keresleti potenciálnak köszönhető, hogy a kezdeti takarmány és vegyeskereskedésben a barkács és építőanyagok készletfejlesztése mellett egyidejűleg figyelmet fordítottak élelmiszerek, vegyi áruk, különféle ajándéktárgyak készletbe vételére is.

2014-ben folytatódott az üdítők és alkoholos italok készletbővítése, megjelentek tészták, különböző malomipari termékek, továbbá a fedett külső rész építőanyagai közé különféle méretű és fajtájú téglák, és betonelemek is kerültek a választék bővítésének jegyében.

Szintén a 2014-es évben az alkalmazotti létszámot 1 fő 4 órás dolgozóról 2 fő 8 órás dolgozóra emelték, mindemellett az ügyvezető továbbra is aktívan napi szinten tevékenyen részt vállalt a gazdabolt működésében, intézte a beszerzést, valamint közreműködött szükség szerint az értékesítésben is.

A 2015-ös évben jelentősebb forgóeszköz változás készletértéket tekintve nem következett be, összetételben a kevésbé keresett áruk utánpótlása helyett megjelentek a kínálatban különböző szigetelőanyagok, gipszkarton, OSB lapok, vízvezeték csövek, PVC idomok és fa brikett is, a hely korlátozottsága miatt kis mennyiségben és viszonylag szűk kínálatban.

2016-ban folytatódott a választék kismértékű átalakítása, a készletek forgásának javítása céljából. Jelentős beruházás történt ebben az évben, mivel az üzlettel szemben lévő telek megvásárlásával kialakításra került egy 100 m<sup>2</sup> területű fóliasátor és a telken lévő 60 m<sup>2</sup> belterületű épületnek is komoly szerepet szántak. A fóliasátorban a virágok, virágföldök, dísznövények, különböző kertészettel kapcsolatos áruk, valamint szezonálisan tűzifa is elhelyezésre került, így jelentős helyet szabadítva fel a gazdabolt üzlethelyiségében. Az új lerakat és raktár szerepet betöltő telek jelentős kapacitásokat szabadított fel az üzletben, így az év során hűtőgépek kerültek beszerzésre, ezekben tejtermékeket, illetve előre csomagolt felvágottakat helyeztek el. Az ügyvezető elmondása szerint ennek kiváltója is a vásárlók visszajelzéseiben volt keresendő, mivel sok vásárló hiányolta ezeket a termékeket az üzletből, és ebből kifolyólag több üzletbe is kénytelenek voltak betérni. Ezeken felül a barkács áruk kínálata is bővítésre került, szögek, csavarok nagyobb választéka állt rendelkezésre, valamint láncfűrész alkatrészeket, vezetöket, kenőolajakat, élezőket és csiszolástechnikai eszközöket is felvettek a választékba. Szintén megjelentek az MTZ alkatrészek, mivel a környező településeken sok munkagép van, melyek legjellemzőbb alkatrészeivel jelentős könnyebbséget okoz a gazdabolt a környékbelieknek. Fűrészárak nagyobb választéka is kialakításra került, valamint az év egészében (természetesen szezonálisnak megfelelő mennyiségben) tűzifa is rendelkezésre állt, emellett terméskövek, díszfák, cserjék és különböző kerti térelválasztók drótok, nádszövetek is színesítették a gazdabolt által kínált termékköröket. A 2017-es évben tovább folytatódott a kezdetektől jellemző állandó megújulás és folyamatos fejlődés, ami az üzlet kínálatát és összképét illeti. Megközelítőleg 700 ezer Ft értékben beszerzésre kerültek új és bálás használt ruhaneműk, amelyek azonban nem igazolták az előzetes forgalmi várakozásokat és a tulajdonos szerint megközelítőleg a beszerzett mennyiségnek csupán a 40 százaléka fogyott el.

Jelentős fejlesztés egy platós teherautó beszerzése, melynek segítségével Tizasason belül ingyen, 25 km-es körzetben pedig mindössze 2 ezer Ft ellenértékért vállalják a szállítást tűzifa, építőanyagok és nagyobb tételű takarmány vásárlása esetén egyaránt.

2018 évre a tulajdonos terveit alapján kisöprésre kerültek a ruházati készletek és a helyüket italdiszkont veszi át. Az ügyvezető várakozásai alapján ennek forgalma és kereslete kurrens képet mutathat és biztosítja a ruházati áruk elhanyagolható forgalmából következő javításra szoruló, egy négyzetméterre jutó forgalom emelkedését az előző időszakhoz képest.

## **2.5. Piaci viszonyok és közvetlen versenytársak**

Mivel a gazdabolt árukészletének összetétele rendkívül szerteágazó, így konkurenciáról és piaci versenytársakról beszélni is meglehetősen összetett dolog. A környéken található kereskedelmi egységekkel való készletek közötti egyezés többnyire részleges, és kimerül adott esetben az élelmiszer és vegyi árukészletre, ami a környékbeli élelmiszer és ABC üzleteket illeti. Tiszasas településen üzemel egy COOP ABC üzlet, a COOP STAR Zrt. üzemeltetésében, mely leginkább a tejtermékek, csemege és húсарuk, illetve az akcióban meghirdetett termékköröket tekintve bír vonzerővel. Egyéb, a településen és a szomszédos községekben található magánkézben lévő élelmiszer és vegyeskereskedések tőkeerőssége és lehetőségeik nem teszik lehetővé a gazdabolthoz hasonlóan széles választék biztosításának feltételeit. Jellemzően napi fogyasztási cikkek értékesítésével foglalkoznak, amelyet erős piaci árversennyel kívánnak gazdaságosan értékesíteni. A legjelentősebb versenytárs a SASI Tűzép - Trans Kft., amely Tiszasason 2, Csépán 1, Tiszaugon 1 üzletet működtet. Az üzletek közül 3 főként építőanyagokat, vasárukat, faipari árukat, szigetelőanyagokat, gépjármű alkatrészeket és villamossági árukat forgalmaz. A Tiszasason található Tűzép egységben üzemanyagot is értékesítenek, ezzel egy Csépán épült benzinkút átadásáig nem volt versenytársuk 20 km-es körzetben. Az üzleteikben épületgépészeti árukat, csaptelepeket, csempéket, villamossági berendezéseket, bútorokat, csöveket, idomokat, szerszámokat, munkavédelmi felszereléseket és ruházati árukat is forgalmaznak. Még ez a rendkívül szerteágazó termékkör sem fedi le teljes mértékig a gazdabolt árukészletének összetételét, mivel a SASI Tűzép - Trans Kft. készletét vizsgálva megállapítható az épületgépészettel és lakberendezéssel kapcsolatos áruk kiemelkedő szerepe, és az építőanyagok jóval magasabb részaránya, ami a nagyobb alapterülettel rendelkező lerakatoknak és annak tudható be, hogy a Kft. 1998-as alapítása óta Tűzép jellegű termékkörök kereskedelmét folytatta. Természetesen, idő közben a konkurenciának és a vásárlói igényeknek megfelelően történt áruφέleségektől függően választék - szélesítés mélyítés, illetve kereskedelmi szolgáltatás elindítása. Az üzlet választékába kerültek háztartási kisgépek, szerszámok, kisgép alkatrészek, barkács áruk, és hobbiállatok tartásához szükséges felszerelések és eledelek, valamint megkezdődött a házhoz szállítás szolgáltatásának elindítása is. Azonban a takarmányértékesítés legalább annyira a gazdabolt sajátja, mint az egyes építőanyagok terén mutatott dominancia a SASI Tűzép - Trans Kft. részéről. Összességében elmondható a konkurens egységekről, hogy bár a gazdabolt kiterjedt árukészletének köszönhetően minden a közelben működő kereskedelmi egységgel részben azonos termékkört forgalmaz, viszont a SASI Tűzép - Trans Kft. üzletein kívül egyik sem olyan mértékű egyezés, amely a vállalkozás eredményességét és működési létjogosultságát erőteljesen befolyásolhatná. A SASI Tűzép - Trans Kft. üzleteit tekintve pedig megállapítható, hogy mind a gazdaboltnak, mind pedig a SASI Tűzép - Trans Kft. üzleteinek megvannak az egymástól elkülönülő azon áruí, amik egy stabil vevőkört kialakítani képes bázist adnak. Ezeket túl pedig a minőség és árverseny következetes alkalmazásával mindkét vállalkozás működése hosszabb távon is biztosítottnak látszik. Ezt alátámasztja a SASI Tűzép - Trans Kft. üzleti eredményessége. A gazdabolt megnyitásának évétől (2012.) vizsgálva az akkori 194 002 ezer Ft nettó árbevétel 2016. évre 317 559 ezer Ft-ra növekedett, mely bár 2013 - 2015 között stagnáló képet mutatott, azonban az ezt az időszakot közrefogó gazdasági évek jelentős növekedéseket hoztak.

Megállapítható, hogy a gazdabolt és a SASI Tűzép - Trans Kft. komoly versenytársak és képlékeny piaci helyzethez vezethet a forgalmazott termékköreik további összehangolása. Amennyiben a főbb megkülönböztető termékkörök megmaradnak a konkurenciától eltérőnek, és nem következik be a főbb különbségképző termékkörök teljes azonossága, úgy mindkét vállalat jövője hosszabb távon is biztosított lehet.

## **3. Eredmények**

### **3.1. A gazdabolt készletezési jellemzői és készletérték változása**

A gazdabolt behatárolt lehetőségekkel rendelkezik készletezés terén. Nincs sem nagyobb raktárhelyisége, sem pedig olyan eladótéri lehetősége, amely nagyobb mennyiségű áru elhelyezését tenné lehetővé termékenként.

A gazdabolt 2012. augusztusi megnyitásakor 1 500 ezer Ft árukészlettel rendelkezett az üzlet, melyet a folyamatos készletbővítésnek köszönhetően év végére 5 704 ezer Ft-ra emeltek. Mivel a 2012-es gazdálkodási évben mindösszesen 133 nap működéssel rendelkezett az üzlet, így a készletadatok és a készletekkel kapcsolatos mutatók számításánál, és összehasonlításánál a 2012-es gazdálkodási évet figyelmen kívül hagytuk, elkerülve ezzel a töredék év eredményeket torzító hatásait az egész éves adatokkal való összehasonlítás tekintetében.

Mivel a gazdaboltnál nincs folyamatos készletnyilvántartás, így az év végi leltár eredmények segítségével, számtani átlaggal számított átlagkészlet adatokkal dolgozom.

A gazdabolt nem tartja nyilván a készletértékeket árucsoportonként, így nem állnak rendelkezésre adatok az árucsoportonkénti készletértékek kapcsán.

Összegzett formában, minden árucsoportra kiterjedő készletértékekkel számoltunk. A készletértékek nettó beszerzési áron szerepelnek ezer Forintban.

Az 1. táblázat szemlélteti az átlagkészlet-érték változását 2013. január 1. – 2017. december 31. között.

*1. táblázat: Az átlagkészlet és változása nettó beszerzési áron 2013-2017 között*

Év	Átlagkészlet (E Ft)	2013 év adata=100%	Előző év adata = 100%
2013	7 976	100	-
2014	10 784	135,2	135,2
2015	11 224	140,7	104,1
2016	11 304	141,2	100,7
2017	13 091	164,1	115,8

A gazdabolt 2013. évi átlagkészlete nettó beszerzési áron 7 976 ezer Ft. Ez a következő évre 10 784 ezer Ft-ra emelkedett, mely 35,2%-os (2 808 ezer Ft) változást jelent. 2015 évre 11 224 ezer Ft-ot tett ki az átlagkészlet, amely az előző évhez képest 4,1%-kal (440 ezer Ft), a bázisul számító 2013 évhez képest pedig 40,7%-kal volt magasabb. 2016 évben 11 304 ezer Ft átlagkészletet realizált a gazdabolt, mely az előző évhez képest mindössze 0,7% (80 ezer Ft) eltérést mutatott, bázis évhez képest pedig 41,2% növekedést produkált. 2017 évben 13 091 ezer Ft átlagkészlettel rendelkeztek, mely 15,8%-kal (1 787 ezer Ft) magasabb volt, mint az előző évi, a bázis évhez képest pedig 64,1% növekedést mutatott a készletérték.

Meglátásunk szerint a gazdabolt készletezési mechanizmusára a „Just In Time” készletezési modell illeszthető rá leginkább.

### **3.2.A készletek forgási sebessége napokban, és fordulatokban**

Az árukészlet értékesíthetősége nagyon fontos tényező. Azt, hogy a készlet hány nap alatt értékesíthető a forgási sebesség napokban (Fsn) fejezi ki, annál kedvezőbb minél kevesebb nap alatt „fordul meg” a készletérték így a változás kiszámításakor fordított mutatóként értelmezendő. A forgási sebesség fordulatokban (Fsf) mutató kifejezi, hogy egy adott időszakon belül (általában gazdálkodási év) hányszor fordul meg az adott készlet. A két mutató azonos időszakra kalkulált eredményének szorzata megegyezik az időszak napjainak számával.

Mivel árucsoportonként nem ismertek a készletértékek így az összes készletre vetítve átlagkészlettel történtek a számolások. A 2. táblázatban a forgási sebesség napokban mutató százalékos változásai szerepelnek évenként. A bázis évül szolgáló 2013. évhez való eltérést, és a mindenkor tárgy évet megelőző évhez viszonyítva láthatóak a különbségek.

*2. táblázat: A forgási sebesség napokban mutató változásai 2013-2017 között*

Év	Forgási sebesség napokban	Vb %	Vl %
2013	233,4	100	-
2014	245,0	95,3	95,3
2015	182,9	127,6	134,0
2016	170,7	136,7	107,1
2017	163,1	143,1	104,7

2013-ben 233,4 nap kellett az átlagos készletértéknek ahhoz, hogy értékesítésre kerüljön. 2014-ben 4,7%-kal lassult a forgási sebesség, mivel az átlagkészlet nagyobb mértékben növekedett (+35,2%), mint az árbevétel (+30,7%). 2015-ben a forgási sebesség az előző időszakhoz képest gyorsult (+34%), mivel a forgalom nagyobb mértékben növekedett (+31,7%), mint az átlagkészlet értéke (+4,1%). 2016-ban a forgási sebesség az előző évhez képest tovább gyorsult (+7,1%), köszönhetően a forgalom növekedésének (+11%), amely nagyobb mértékben növekedett, mint az átlagkészlet értéke (+0,7%). A 2017. évben az előző évhez képest kisebb mértékben, de ugyancsak gyorsult a forgási sebesség (+4,7%), mivel a forgalom növekedése (+17,9%) meghaladta az átlagkészlet növekedésének mértékét (+15,8%). A forgási sebesség 2014. évet kivéve folyamatosan gyorsult, ami javuló készletgazdálkodásra utal.

A forgási sebesség fordulatokban mutató változását a 3. táblázat mutatja be.

3. táblázat: A forgási sebesség fordulatokban mutató változása 2013-2017 között

Év	Forgási sebesség fordulatokban (fordulat/év)	Vb %	Vl %
2013	1,54	100	-
2014	1,47	95,5	95,5
2015	1,97	127,9	134,0
2016	2,11	137,0	107,1
2017	2,21	143,5	104,7

2013-ban 1,54 alkalommal került értékesítésre az átlagkészlet. A 2014. évre átmeneti lassulás következett be a mutatóban, a lassulás 4,5% mértéket mutatott az előző évhez képest. 2015 évben 1,97 alkalommal tudott a készlet „megfordulni”, így a mutató javulást mutat, az előző évhez képest 34%-kal, a bázis évhez képest 27,9%-kal gyorsult. 2016-ban 2,11 fordulatot tudott megtenni a készletérték, ez tovább gyorsította a készletek forgását. Az előző évhez képest 7,1%-kal, a bázis évhez képest 37%-kal gyorsabb készletforgást mutatott. 2017 évben tovább gyorsult a készletek forgási sebessége, 2,21 fordulatot tett meg az átlagos készletérték, mely az előző évhez képest 4,7%-kal, a bázis időszakhoz képest 43,5%-kal volt gyorsabb. Összességében elmondható, hogy a 2014-es évet kivéve javuló készletgazdálkodást folytatott a gazdabolt, melyet kedvező irányú forgási sebesség mutatók támasztanak alá.

### 3.3. Készletigényesség, és készlethatékonyság

A készletigényesség mutatója azt fejezi ki, hogy 100 Forint bevételnek mekkora a készletigénye, tehát hány Forint készlet tartása szükséges 100 Forint bevétel eléréséhez. Ennél a mutatónál a kapott eredmény annál jobb, minél kisebb.

A készlethatékonyság kifejezi, hogy 100 Forint készlet hány Forint árbevételt termel ki. A mutatónál az eredmény annál jobb, minél nagyobb.

A 4. táblázat foglalja össze a készletigényesség és készlethatékonyság mutatójának változását 2013-2017 között.

4. táblázat: A készletigényesség, és készlethatékonyság 2013-2017 között

Év	100 Ft bevétel készletigénye	100 Ft készlettel elért bevétel
2013	65	154
2014	68	147
2015	51	197
2016	47	211
2017	45	221

2013-ban 65 Ft készletre volt szükség 100 Ft bevétel eléréséhez, és 100 Ft átlagkészlettel 154 Ft bevételt ért el a gazdabolt. A 4. táblázatból tisztán látszik, hogy mindkét mutató a 2014-es év kivételével, - amikor visszaesés volt tapasztalható mindkét mutató tekintetében



folyamatosan javult. Ennek köszönhetően a 2017-es év során már csak 45 Ft készlet volt szükséges 100 Ft árbevétel eléréséhez, ami 20 Forinttal volt kevesebb, mint 2013-ban. 2017 évben 100 Ft készlettel 221 Ft árbevételt ért el a gazdabolt, ami 67 Forinttal volt több, mint 2013-ban.

### **3.4. Készletváltozás**

A készletváltozás kifejezi, hogy miként változott a gazdálkodási év során a készletérték. Számításának módja, a záró készletérték elosztása a nyitókészlet értékével, százzal való szorzást követően az eredmény százalékos formában kerül meghatározásra. A korábbiakhoz hasonlóan árucsoportonként nem áll rendelkezésre készletadat, így összes készletadatot használtunk. 2013. évben a nyitókészlet 5 704 ezer Ft volt, a zárókészlet pedig 10 248 ezer Ft, így a készletváltozás a 2013. évben 179,7% volt. 2014 évben 10 248 ezer Ft nyitókészlettel rendelkezett a gazdabolt, a zárókészlet értéke pedig 11 320 ezer Ft volt, így a készletváltozás növekedett és 110,5% értéket tett ki. 2015-ben 11 320 ezer Ft nyitókészlet mellett 11 127 ezer Ft zárókészlet szerepelt az összevetésben, a készletváltozás csökkenő (1,7%-kal) képet mutatott így 98,3% volt. 2016-ban 11 127 ezer Ft volt a nyitókészlet, a zárókészlet pedig 11 481 ezer Ft, a készletérték az előző évhez képest emelkedett 3,2%-kal 2017 évben. 2017 évben 11 481 ezer Ft nyitókészletet 14 700 ezer Ft zárókészlet követett, így az év során 28%-kal növekedett a készletérték.

### **3.5. Árufedezeti mutató**

Az árufedezeti mutató kifejezi, hogy az adott év elején rendelkezésre álló készletérték (nyitókészlet) az év beszerzéseivel együtt milyen arányban állnak az értékesített áruk beszerzési áron számított összértékével. 2013. évben 5 704 ezer Ft nyitókészlet mellé az év során összesen 16 845 ezer Ft beszerzést végzett a gazdabolt, ezek a 12 301 ezer Ft értéket kitevő értékesítésnek együttesen 183,3%-át fedezték. 2014. év 10 248 ezer Ft nyitókészlethez az év folyamán 16 917 ezer Ft értékű beszerzést végzett a gazdabolt, az értékesített áruk beszerzési értéke 15 845 ezer Ft volt, így az árufedezeti mutató 171,4% a 2014-es évet tekintve. 2015-ben 11 320 ezer Ft nyitókészlettel és 21 899 ezer Ft beszerzéssel rendelkezett a gazdabolt, az eladott áruk beszerzési értéke 22 092 ezer Ft volt, melyet a nyitó és beszerzett készletek együttesen 150,4%-ban fedeztek. A 2016. évben 11 127 ezer Ft nyitókészlethez az év során 24 192 ezer Ft értékű beszerzést végeztek, az értékesített áruk beszerzési értéke 23 838 ezer Ft volt, amelynek a 148,2%-át fedezte a beszerzésekkel növelt nyitókészlet értéke. 2017-ben 11 481 ezer Ft volt a nyitókészlet értéke, a beszerzések összértéke az év során 32 120 ezer Ft értékben realizálódtak, az eladott áruk beszerzési értéke 28 901 ezer Ft volt, így a beszerzésekkel növelt nyitókészlet értéke az eladott áruk beszerzési értékének 150,9%-át fedezték. A mutató a 2016-os évig folyamatosan csökkent, mely azt mutatja, hogy az értékesítésre nem kerülő készletek aránya csökkent. 2017-re a készletérték az előző két évhez képest nagyobb mértékben növekedett ez okozhatta a kis-mértékű visszaesést a mutató értékében kifejezett hatékonyságot tekintve.

### **3.6. Készletvonzat**

A készletvonzat mutatója kifejezi, hogy az árbevétel 1%-os változása a készletek milyen arányú és irányú változását okozzák. A 2013-as évben mivel nincs az évet megelőző hitelesen használható készlet és árbevétel adat, így a változás nem értelmezhető. 2014 évben az átlagkészlet 35,2%-kal növekedett, szemben a forgalom 30,7%-os változásával, a készletvonzat értéke így 1,15%. Ez azt jelenti, hogy az árbevétel 1%-os változása a készletek 1,15%-os változását idézi elő. 2015-ben 4,1%-os változás következett be a készletértékben, a forgalom pedig 31,7%-kal emelkedett, a készletvonzat értéke a 2015. évben 0,13%. Tehát 2015 évben a forgalom minden 1%-os változása a készletek 0,13%-os változását vonja maga után. 2016-ban az átlagkészlet mindössze 0,7%-os növekedést mutatott előző évhez képest, míg a forgalom 11%-kal nőtt. A készletvonzat eredménye 0,064%, amely azt jelenti, hogy a forgalom minden 1%-os változása a készletek 0,064%-os változását vonja maga után. 2017-ben a készletek 15,8%-kal nőttek előző évhez képest, mialatt a forgalom 17,9%-os növekedést mutatott. A készletvonzat értéke 0,88%, mely kifejezi, hogy a forgalom minden 1%-os változása a készletek értékének 0,88%-os változását okozza. A 2013. és 2017. közötti időszakban összegezve

megállapítható, hogy a készletek átlagosan 64,1%-kal emelkedtek, miközben a forgalom 125,2%-kal nőtt. A készletvonzat értéke az említett időszakban 0,51%, mely azt jelenti, hogy a forgalom minden 1%-os változása a készletek 0,51%-os változását vonja maga után.

#### 4. Következtetések

A gazdabolt jó példája annak, mi szükséges egy kereskedelmi vállalkozásnak a dinamikus fejlődéshez és a gazdaságos működéshez egy leszakadó régió kis településén. A vásárlói igényeknek megfelelő áruválaszték kialakítása, a rugalmas beszerzések, az óvatos készletgazdálkodás mind elősegítik a felelős gazdálkodást. A piaci változásokra gyorsan, hatékonyan és rugalmasan reagáló vállalkozás, amely keresleti potenciál esetén bátran helyezi át a hangsúlyt a már jól bevált árucsoportokról addig nem forgalmazott árukra. Annak ellenére, hogy nem rendelkeznek nagy volumenű készletek tárolásának és készletezésének lehetőségével, a piaci változásokra gyorsan reagálnak és a raktározási lehetőségeik előnye, hogy nem marad nagy mennyiségű „elfekvő” készletük. Felelősen ügyelve a megfelelő (kezelhető és biztonságosan értékesíthető) beszerzési mennyiségre folyamatosan lefedetlen piaci rés keresése jellemző a gazdabolt üzletpolitikájára.

A gazdabolt olyan beszerzési, készletezési és értékesítési politikát folytat, amely a továbbiakban is sikeres lehet. Mivel a versenytársak is folyamatos fejlesztéseket és bővítéseket hajtanak végre, javaslatunk szerint elengedhetetlen további választék bővítés a gazdabolt piaci pozíciójának megtartásához, illetve ennek erősítéséhez. Szűkíteni kell azon termékek körét, melyeket a konkurenciánál megtalálnak a vásárlók, de a gazdaboltban eddig nem forgalmaztak. A készlethiányosságokból adódó vásárlói elpártolásokat a minimálisra kell csökkenteni. Az éles piaci verseny miatt a versenytársak készletbővítéseire reagálni szükséges, máskülönben a piaci pozíció veszélybe kerül.

#### Köszönetnyilvánítás

Köszönettel tartozunk a kutatás támogatásáért, amely az EFOP-3.6.1-16-2016-00006 „A kutatási potenciál fejlesztése és bővítése a Neumann János Egyetemen” pályázat keretében valósult meg. A projekt a Magyar Állam és az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával, a Széchenyi 2020 program keretében valósul meg.

#### Irodalomjegyzék

- [1] Sókiné Nagy Erzsébet [2000]: Kereskedelmi vállalkozások gazdaságtana II. kötet. Budapest, KIT Kft.
- [2] Agárdi Irma [2010]: Kereskedelmi marketing és menedzsment. Budapest, Akadémia Kiadó, 412 o.
- [3] Horváthé Herbáth Mária – Stágel Imréné [2009]: Az áruforgalmi tevékenység tervezése, elemzése, hatása az eredményre. Budapest, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft., 324 o.
- [4] Lőrinczi Gyula [2000]: Vállalatgazdaságtan. Budapest, SZÁMALK Kiadó, 334 o.
- [5] Bánrévi István – Kiss János – Gyurkóné Lajtha Ildikó – Szucsákné Ónodi Ágnes [2003]: Kereskedelem-szervezés és technológia I. füzet. Budapest, BGF
- [6] Kiss János – Némon Zoltán – Szucsákné Ónodi Ágnes [2002]: Kereskedelem-szervezés és technológia II. füzet. Budapest, BGF
- [7] Erdélyiné Reményi Hajnalka – Kovács Sándorné [2005]: Kereskedelmi alapismeretek és alapgyakorlatok. Budapest, Tankönyvmester Kiadó,
- [8] Juhász Anna – Kenedics Krisztina – Sólyom Csaba [2006]: Kereskedelmi vállalkozások gazdálkodása és vezetése. Budapest, BGF I.,
- [9] Sikos T., Tamás - Kovács, András [2008] Új trendek a határ menti kiskereskedelemben Délnyugat-Szlovákiában” Területi Statisztika, 2008. november 11. 48. évf. 6. sz. p. 724-733.