

DEBRECENI EGYETEM

Informatikai Kar

Egy konkrét vállalat logisztikai elemzése

Témavezető:

Dr. Hernádi László
egyetemi adjunktus

Készítette:

Nagy Barbara
gazdaságinformatikus

Debrecen

2010

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS	3
2. A LOGISZTIKA ELMÉLETI HÁTTERE	5
2.1. A LOGISZTIKA TÖRTÉNELMI ÁTTEKINTÉSE	5
2.2. LOGISZTIKA MEGHATÁROZÁSA	6
2.2.1. A logisztika küldetése a hét alapelv szerint	6
2.2.2. A logisztika definíciói	7
2.2.3. Logisztikai célok, feladatok	10
2.2.4. Logisztika a 21. században	10
2.3. LOGISZTIKAI RENDSZEREK	11
2.4. A LOGISZTIKA TERÜLETEI	12
3. A HÁFÉSZ COOP ZRT. BEMUTATÁSA	16
3.1. AZ ALAKULÁS KEZDETI TÖRTÉNETE	16
3.2. AZ INTENZÍV FEJLŐDÉS IDŐSZAKA	17
3.3. ÁTALAKULÁSI FOLYAMATOK, A COOP ÜZLETLÁNC KIÉPÍTÉSE	19
3.4. A COOP ÜZLETLÁNC RÖVID BEMUTATÁSA	20
3.5. ÚJ TÍPUSÚ SZÖVETKEZETI MODELL LÉTREHOZÁSA	21
3.6. A HÁFÉSZ COOP KERESKEDELMI ZRT. RÖVID BEMUTATÁSA	21
4. LOGISZTIKA A GYAKORLATBAN	23
4.1. A REGIONÁLIS ELOSZTÓK	23
4.2. A HÁFÉSZ COOP ZRT. LOGISZTIKÁJA	24
4.3. A MARKETING ÉS A LOGISZTIKA KAPCSOLATA A CÉGNÉL	36
4.4. KUTATÁS ELEMZÉSE	39
5. ÖSSZEFOGLALÁS	48
6. IRODALOMJEGYZÉK	51
7. FÜGGELÉK	52

1. BEVEZETÉS

Dolgozatom témája a HÁFÉSZ Coop Zártkörűen működő Részvénytársaság logisztikájának elemzése. Választásomat az indokolja, hogy napjainkban működő vállalatoknál fennmaradásuk érdekében elengedhetetlen a logisztika bevezetése és fejlesztése, amely egy folyamatosan és dinamikusan fejlődő tudományág.

Magyarországon a piacgazdaság kialakulása a kereskedelemnek új környezetet teremtett, a gazdaság kereskedelmi szektorának gyors fejlődését eredményezte.

A piacgazdaságra való átállás során a méginkább élesedő versenyben egyre nehezebb volt helytállni a vállalatoknak. Ahhoz, hogy a folyamatosan táguló fogyasztói igényt ki tudják elégíteni, akkora kapacitással, illetve infrastruktúrával kell rendelkezniük, amivel ezt kivitelezni tudják. Mindez azt a következtetést vonja maga után, hogy a kis- és középvállalkozások léte vagy megszűnik, vagy összefogással tudják az előbbieken leírt feladatokat teljesíteni. Mindezen okokból alakult ki az ország első legnagyobb üzletlánc, a Coop üzletlánc.

A piacon a kereskedelmi verseny tovább élesedett. Hamarosan a kialakuló üzletláncok vezetőinek azzal a ténnyel kellett szembenézniük, hogy ez az összefogás sem elegendő a fennmaradáshoz. További eredményes működés érdekében segítségül kellett hívniuk a logisztikát.

Ezt a tudományágot sokáig a katonaságban, egy háború végkimenetelének sikeressége érdekében használták. A 90-es évek második felétől azonban, egy elviekben más „háború” vette kezdetét. Ez a „háború” nem más, mint a kiskereskedelemben folyó harc a vevőkért, valamint a fogyasztói igények kiszolgálása. Megjelent a vevőorientált vállalati filozófia, amely szerint a versenyképesség alapkövetelményévé vált, hogy a fogyasztó megfelelő minőségű, mennyiségű áruhoz jussanak, megfelelő időben és helyen, a lehető legoptimálisabb költségviszonyok között.

A logisztika fontosságának növekedése egybeesett a globalizáció, a modern világ népeinek növekvő kapcsolatrendszerének és kölcsönös függésének, az egyre szűkülő világ, az információ egyre gyorsabb áramlásának folyamatával.

Dolgozatom célja, hogy választ kapjak a 21. század kereskedelmének egyik legfontosabb kérdésére: hogyan tud a fentiekben említett elvárásoknak megfelelni és hosszú távon talpon maradni a HÁFÉSZ Coop Zártkörűen működő Részvénytársaság? Úgy

gondolom ahhoz, hogy megkapjuk a választ a legmegfelelőbb tudományágot kell segítségül hívnunk, a logisztikát.

Fontosnak és nélkülözhetetlennek tartom a vállalatok életében ezzel a témával való foglalkozást, amelyet megerősített bennem egy internetes portálon olvasható 2010. évi 11. havi cikk is, melyben a következők szerepeltek:

Milyen helyzetben vannak a magyarországi logisztikai központok és várható-e változás velük kapcsolatban?

A válsággal kapcsolatban nincs tudomásunk arról, hogy logisztikai szolgáltató központot be kellett volna zárni. Az egyes központokat eltérő mértékben érintette a gazdasági válság hatása, a vidékieket érzékenyebben, a fővárost és környékét kevésbé. Az elmúlt 2-3 évben, a logisztikai támogatások segítségével nagyon komoly fejlesztések valósultak meg országszerte, az egyes logisztikai szolgáltató központokban. Ezek a fejlesztések segítették a magyar logisztikai szolgáltatókat versenyképességük fenntartásában, a spekulatív tőke beruházásaival szemben. A jövőt tekintve tovább szeretnénk működtetni a logisztikai szolgáltató központok minősítési rendszerét, amely nem csak itthon, hanem külföldön is élénk érdeklődés középpontjában áll. Reméljük, hogy az Új Széchenyi Terv logisztikai pályázata segítségével tovább erősödhet a magyar logisztikai szektor.

Ebből a cikkből is látszik, hogy napjainkban azok a vállalatok képesek talpon maradni, amelyek életében jelen van a logisztika és körülöleli mindennapi tevékenységeiket is.

2. A LOGISZTIKA ELMÉLETI HÁTTERE

2.1. A logisztika történelmi áttekintése

A logisztika definíciója a régmúltba nyúlik vissza, hiszen a fogalmát már a középkorban is ismerték. A definíciója először az ókori görögöknél jelent meg. A görög „logos” szóból származtatják etimológiailag, mely az értelem, tervezés fogalmakat tükrözi. Formailag levezethető a görög, latin és francia „logo”(gondolkodás), „logik”(számítás) és „loger”(szállásadás) szavakból is. Az ókori Görögországban „logisztáknak” nevezték a pénzügyi ellenőröket.

Sokáig, évszázadokon keresztül csak katonai összefüggésben használták. Ezzel az elnevezéssel illették a hadseregek ellátási és szállítási, valamint az utánpótlási szervezetét. A Bizánci Birodalomban a „logéták” a pénzügy, a kereskedelem és a katonaság magas rangú alkalmazottai voltak. A Római Birodalomban a „logisták” a légiók élelemmel való ellátásáról és elszállásolásáról gondoskodtak. IV. (Bölcs) Leó bizánci császár a „Háború művészetének összefoglaló magyarázata” című művében már a maihoz hasonló értelmezésben írt a logisztikáról:

„A logisztika dolga, hogy a hadsereget zsolddal ellássa, a feladatnak megfelelően felfegyverezze és elossza, védelmi és harci eszközökkel felszerelje a hadművelet minden igénye szerint, időben és jól. Ez azt jelenti, hogy ki kell számítani a teret és az időt. A terepet a haderő mozgásának megfelelően, és az ellenség ellenállóereje szerint kell értékelni. Ezeknek a feladatoknak megfelelően szükséges szabályozni, besorolni a saját haderő mozgását.”¹

A modern logisztikai módszerek alkalmazása fontos szerepet töltött be a második világháborúban, az Öböl- és a vietnámi háborúban.

Napjainkban a logisztika a gazdaságban tölt be kiemelkedő szerepet. *„Ez két okra vezethető vissza: egyrészt a vállalatok versenyképessége szempontjából a logisztika működőképessége, színvonala a meghatározó, másrészt a logisztikai rendszer, mint nagyméretű bonyolult rendszer optimális kialakításának és működésének feltételeit csak az elektronika, az informatika és a kibernetika rohamos fejlődése teremthette meg.”²*

¹ Halászné Sipos Erzsébet: *Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség)*, Magyar Világ Kiadó, 2003

² Dr. Cselényi József - Dr. Illés Béla – Dr. Bányainé Dr. Tóth Ágota – Dr. Bányai Tamás – Dr. Kovács László – Dr. Mang Béla – Dr. Németh János: *Logisztikai rendszerek I.*, Miskolci Egyetemi Kiadó, 2009

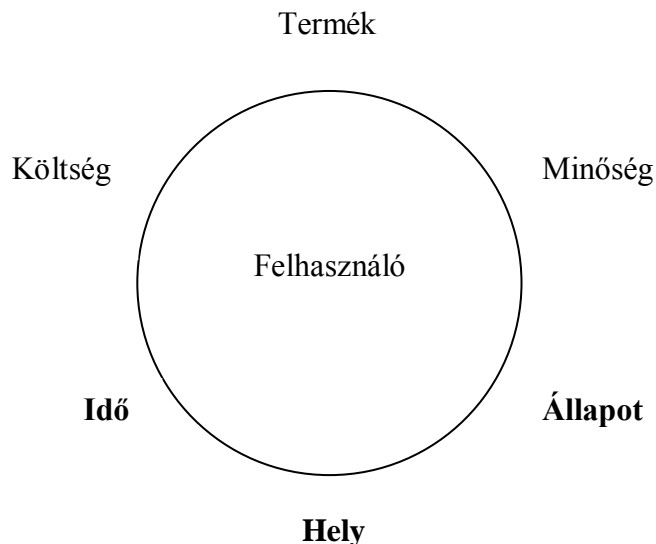
2.2. Logisztika meghatározása

2.2.1. A logisztika küldetése a hét alapelv szerint

„A 7M definíció a logisztikát hét megfelelőségi feltétel biztosításával foglalkozónak tekinti, amelynek feladata a megfelelő **termék**, megfelelő **minőségben**, megfelelő **állapotban**, a megfelelő **helyen**, a megfelelő **időben**, a megfelelő **felhasználónak**, a megfelelő **költségen** történő rendelkezésre állásának a biztosítása.”³

Ez a meghatározás tartalmazza a logisztika legfontosabb tevékenységeit. Hangsúlyt fordít a helyre, időre valamint az állapotra (terméké), hiszen ezek alapvető logisztikai jellemzők.

1. ábra: A logisztikai 7M a felhasználó igényeire összpontosít



Forrás: Logisztika (Dr. Kovács Zoltán)

A fenti megközelítés szoros kapcsolatban van az „éppen időben” elvvel, mivel mindkettő az „*ott, akkor, olyan minőségben*” kell lenni elvet hangsúlyozza. Ez a definíció alapul szolgálhat a logisztika fogalmának körülírásához.

A hazai körülmények között igen fontos szerepe van a költség tényezőknek is, hiszen az eladó költségeivel tud gazdálkodni, amelyek az áru előállításával és a logisztikával kapcsolatos költségek. A minőség biztosítása, amely magába foglalja a termék és a logisztikai minőséget is elengedhetetlen, mivel a legjobb vevő a visszatérő vevő, illetve a hazai termékek versenyképességét a minőség javításával érhetjük el.

³ Dr. Kovács Zoltán: *Logisztika*, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2004

A logisztika, valamint a vevőkiszolgálási minőség mutatói, a szállítás pontossága, a választék nagysága, a rendelés kielégítésének gyakorisága, a rugalmasság, az áru összetétel pontossága és a dokumentáció pontossága, gyakorisága, rendelkezésre állása.

Soha nem szabad elfeledkezni arról, hogy minden a vevői igények kielégítése érdekében történik. A felhasználói igényekre összpontosít a 7M is.

2.2.2. A logisztika definíciói

„A logisztika az ellátási láncnak az a része, amely alapanyagok, félkész-, és késztermékek, valamint a kapcsolódó információk származási helyről felhasználási helyre történő hatásos és költség hatékony áramlásának tervezési, megvalósítási és irányítási folyamata, a vevői elvárásoknak történő megfelelés szándékával.”⁴

A fenti meghatározást fogadjuk el leginkább a logisztika definíciójaként, amely az USA Logisztikai Tanácstól (Council of Logistics Management, CLM) származik, melynek jogelődje már 1963-ban megalakult. A CLM a legismertebb és egyben a legnagyobb logisztikai szakmai szervezet.

Európában a 70-es évek óta alkalmazzák a logisztikai gondolkodásmódot. Az európai szabványtervezet (CEN) az alábbi módon közelíti meg a logisztikát:

„A logisztika javak és/vagy emberek mozgásának és elhelyezésének, valamint a hozzájuk kapcsolódó támogató tevékenységeknek tervezése, végrehajtása és irányítása meghatározott célok elérésére megszervezett rendszerekben.”⁵

A későbbiekben találkozni fogunk más meghatározásokkal is, mivel a logisztika olyan integrált tudomány, amelynek többféle értelmezése ismert. Azonban ez nem probléma, mivel segít jobban megérteni ennek az összetett tevékenységet jelentő fogalomnak a jelentését, ha többféle megközelítésből vizsgáljuk.

A logisztika, mint fogalom értelmezése nem egységes. *„Mi a logisztikai rendszer alatt olyan zárt folyamatot értünk, amely magába foglalja a beszerzés-termelés-szolgáltatás-elosztás-értékesítés-felhasználás-újrahasznosítás értékteremtő és – megőrző láncolatában meghatározó szerepet játszó anyagáramlást és az ehhez kapcsolódó, integráltan kezelt információ- energia- munkaerő- érték- és pénzáramlást.”⁶*

⁴ Dr. Kovács Zoltán: *Logisztika*, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2004, p2

⁵ Dr. Kovács Zoltán: *Logisztika*, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2004, p13

⁶ Dr. Cselényi József - Dr. Illés Béla – Dr. Bányainé Dr. Tóth Ágota – Dr. Bányai Tamás – Dr. Kovács László – Dr. Mang Béla – Dr. Németh János: *Logisztikai rendszerek I.*, Miskolci Egyetemi Kiadó, 2009

Fontos megemlíteni, hogy a logisztikai rendszer meghatározó eleme az időben és térben lejátszódó anyagáramlási rendszer. Ennek hatékonyságát a hozzá kapcsolódó információs rendszer nagyban befolyásolja. Tehát a logisztika feladata, hogy megtervezze, irányítsa, ellenőrizze az anyagok, valamint az információk rendszereken belüli, illetve rendszerek közötti áramlását.

„A logisztika feladata az alapanyag-beszerezéstől a végső fogyasztásig terjedően az anyagáramlásban előforduló összes szállítási, rakodási, tárolási tevékenység szervezése, ellenőrzése, azzal a céllal, hogy az áramlásban lévő anyag időben és a legkisebb ráfordítással jusson a megfelelő helyre.”⁷

Nem független egymástól a szállítás és a raktározás. Ha több a raktári készlet, az azt is jelenti, hogy ritkábban de nagyobb tételben kell szállítani. Fordított esetben, ugyanis vannak olyan rendszerek, ahol nincs készlet a beszállítást azonnal a felhasználás követi. Ez a Just in Time, azaz „éppen időben” vagy „jól időzített termelés” rendszer.

„A logisztika azon tevékenységek összessége, amely nyersanyagok, félkész termékek és késztermékek – azok forrástól a végső felhasználóig terjedő – hatékony áramlásának, valamint az ezekhez kapcsolódó információknak tervezésével, megvalósításával és ellenőrzésével foglalkozik, annak érdekében, hogy azok kiindulópontjukról a célpontjukhoz a végső fogyasztók igényeinek lehető legjobb kielégítése mellett jussanak el.”⁸

A fenti definícióból látszik, hogy a logisztikát csak rendszerelméletben lehet könnyen működtetni. E szemlélet szerint: *„a logisztika nem más, mint a rendszerelmélet alkalmazása az anyagáramlás területén.”⁹*

Röviden a rendszert (ami lehet például: kereskedelmi áruházlánc, informatikai hálózat, közlekedési rendszer), kölcsönhatásban lévő elemek (rendszerelemek lehetnek: különböző anyagok és erőforrások, adat, szolgáltatás, személyek) halmazának tekintik és igaz, hogy a rendszer egészének megfelelő működése fontosabb, mint a részeké külön-külön.

Hasonló szemléletet tükröz az úgynevezett anyag-, készletáramlási szempontú megközelítés, amely a logisztika értelmezését jelentősen leszűkíti (szállításra és készletgazdálkodásra), miszerint: *„anyagok (alapanyag, félkész termék, késztermék) mozgásának és tárolásának hatékony irányítását.”¹⁰*

⁷ Halászné Sipos Erzsébet: *Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség)*, Magyar Világ Kiadó, 2003

⁸ Hirkó Bálint - Bikás Ernő - Bajor Péter: *Ellátási lánc menedzsment I-II.*, UNIVERSITAS-GYŐR Nonprofit Kft., 2008

⁹ Szegedi Zoltán - Prezenszki József – Salamonné Huszty Anna – Gyenge Balázs – Vizsy Ferenc – Mondovics János: *Logisztika-Menedzsment*, Kossuth Kiadó, 2008

¹⁰ Dr. Kovács Zoltán: *Logisztika*, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2004

Habár az anyagáramlás ezen tevékenységek során valósul meg, nem szabad elfeledkeznünk a többi tényezőről (minőség, költség) sem.

A fenti meghatározásból látszik, hogy az **anyaggazdálkodásként** és **fizikai elosztásként** kezelt szétagolt tevékenységek integrációjával alakult ki a logisztika.

Amennyiben azt mondjuk, hogy anyagmozgatás, szállítás, tárolás, csomagolás, rendelés, kiszolgálás, elosztás, ellátás, vásárlás, értékesítés, ezek a meghatározások nem azonosak a logisztikával, hanem ezek és más tevékenységek integrációja az igények kielégítése érdekében. Röviden úgy is fogalmazhatunk, hogy a logisztika nem más, mint: *„integrált megoldások alkalmazása a zavartalan anyag-, energia-, és információáramlása érdekében.”*¹¹

Az utóbbi évtizedben megjelentek az ellátási láncra („supply chain”) utaló definíciók is, ami a következő:

*„A supply chain egy komplex logisztikai rendszer, melyben a nyersanyagok átalakulnak késztermékké, majd azokat elosztják a végső fogyasztók részére.”*¹²

*„Az ellátási lánc olyan szervezetek hálózata, amelyek megelőző, és követő kapcsolattal rendelkeznek, és olyan tevékenységek összessége, amelyek termék és szolgáltatás formájában értéket állítanak elő a végső fogyasztó számára.”*¹³

Egyes szakemberek az ellátási láncot a logisztikával azonos fogalomnak tekintik, de vannak olyanok is, akik az ellátási lánc részeként definiálják a logisztikát. A legújabb felfogás szerint az ellátási lánc, illetve a logisztika fogalma viszonylag jól megkülönböztethető. Ezzel a feltevéssel nem éretek egyet, hiszen mind a logisztika, mind pedig az ellátási lánc, a nyersanyagbeszerzéstől a fogyasztó kiszolgálásáig terjedő folyamat. Ez a feltevés az értékesítési lánc jellemzőiből is látszik, hiszen cég vagy szervezetek hálózata, irányítása átfogja az anyag- és információáramlást az alapanyagtól a késztermékig, beszerzési, termelési és elosztási folyamatokból áll, integrálja a cégeket ellátóikkal és vásárlóikkal. Ezeket a jellemzőket ugyanúgy a logisztikára is rávetíthetjük.

Véleményem szerint az „integráció” szó az, ami nélkül nem alakulhatott volna ki a logisztika fogalma. Ezért nem éretek pontosan egyet azokkal akik azt állítják, hogy a

¹¹ Dr. Kovács Zoltán: *Logisztika*, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2004

¹² Hirkó Bálint - Bikás Ernő - Bajor Péter: *Ellátási lánc menedzsment I-II.*, UNIVERSITAS-GYŐR Nonprofit Kft., 2008

¹³ Déri András – Némón Zoltán – Essősy Zsombor – Karmazin György – Köhegyi Anita: *Logisztika az Európai Unióban és Magyarországon*, A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara kiadványa, Kamara Print Kft., 2009

logisztika már a régmúltban is létezett. Valóban igaz, hogy azok a tevékenységek amelyeket a logisztika tartalmaz, azokat már régen is művelték, de egymástól elkülönítve.

2.2.3. Logisztikai célok, feladatok

A logisztika egyik létfontosságú célja, hogy a vállalat kínálatait a piaci kereslettel összehangolja.

A 7M alapelv segítségével következtethetünk azokra a logisztikai célokra, amelyeknek a vállalatok próbálnak megfelelni. Ezek a következők:

- a szállítási határidők rövidítése,
- a szállítás pontosságának fokozása,
- a készletek és a ráfordítások csökkentése,
- az áttekinthetőség növelése,
- kapacitások ésszerű kihasználása,
- a rugalmasság megteremtése,
- újrahasznosítás fejlesztése,
- alacsony környezetterhelés, környezetbarát technológiák alkalmazása,
- a vevői megalégedettség fokozása,
- a minőség biztosítása.

Ezek a tényezők azok, amelyek koordinálása elősegíti a versenyképesség megteremtését, illetve megtartását. Közülük is a legfontosabb a vevői igények kielégítése és a vevői megalégedettség növelése, hiszen elegendő fogyasztó nélkül nem lehet egy vállalat sikeres és versenyképes.

2.2.4. Logisztika a 21. században

A logisztikára természetesen a jövőben is szükségünk lesz, azonban jellege változni fog. Sokan úgy gondolják, hogy egyféle alkalmazkodó logisztika lehet a jövőben hatékony. Napjainkban a logisztika definícióját az alábbi módon fogalmazhatjuk meg:

„A logisztika összefüggő gazdasági és társadalmi folyamatok átfogó, egyben integrált kezelésének tudománya. Célja a mikro- és makro-környezet hatásvizsgálataira folyamatosan támaszkodva, a lehetséges maximális gazdasági és társadalmi eredmény elérése.”¹⁴

¹⁴ Prof. Dr. Knoll Imre: *Logisztika a 21. században*, KIT Képzőművészeti Kiadó Kft., 2001

A 21. század logisztikájának ismernie és használnia kell az Európai Unió által igényelt gazdasági és társadalmi trendeket, így ezeket is magába foglaló logisztika főbb területei illetve feladatai a következők:

- logisztika koordináció (LC) az egymással kapcsolódó főbb partnerek között,
- globális közlekedési integráció,
- infrastruktúra és logisztika kapcsolódásai,
- környezetvédelem (zöld logisztika) előtérbe helyezése,
- a hulladékgyűjtés, újrafelhasználás (recycling) szervezése,
- minőségbiztosítás minden gazdasági ágazatban,
- kooperáció és kölcsönhatások a kontrollinggal,
- a logisztika elméletének és gyakorlatának legújabb nemzetközi ismereteinek biztosítása,
- a logisztikai költségelemek és összhatásuk folyamatos rögzítése,
- egyensúlyteremtés (best balance) az általában csak részoptimumokra törekvő logisztikai alrendszerek között.

Véleményem szerint a logisztikának mindig megújulónak, fejlődőképesnek kell lennie, hiszen a gazdaság és a társadalom is folyamatosan változik.

2.3. Logisztikai rendszerek

Logisztikai rendszerek elemzésén belül elsődlegesen mikro,- és makrologisztikai rendszereket különböztethetünk meg. A vállalati gazdálkodás szempontjából a belső, úgynevezett mikrologisztikai rendszer a meghatározó, ahol a logisztikai műveleteket irányítók vállalati (mikro) szinten végzik tevékenységeiket, hozzák meg döntéseiket.

A mikrologisztikai rendszer „olyan belső struktúrát és folyamatirányítást jelent, amely összefüggésben van az anyagok, termékek, a kapcsolódó információk, és okmányok áramlásával, a közbenső tárolással, a csatlakozó helyek áthidalásának specifikus vállalati megoldásával.”¹⁵

A hangsúly, amint azt látjuk az intézmények, vállalatok belső folyamatain vannak. Amelyek a következők: anyag és információáramlás és logisztikai funkciók kapcsolata, értékteremtés, versenyképesség fenntartása, marketing feladatok végzése. Sikeres piaci pozíció elérésének alapkövetelménye a megfelelő belső logisztikai rendszer.

¹⁵ Halászné Sipos Erzsébet: *Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség)*, Magyar Világ Kiadó, 2003

Mikrorendszerek kapcsolódása révén makrologisztikai rendszerek jönnek létre, amelyek általában földrajzi, területi, hatékonyságnövelés szempontjából határolhatók el, és működését nemzetgazdasági szintű infrastruktúra segíti. Gondoljunk például a közlekedési rendszerre (vasút, közút, vízi közlekedés, hírközlés), amely a tér-, és idő áthidalásában segít. A külső, makroszintű környezet főbb feladatai: értéknövelés, időkihasználás-, helyhasznosítás koordinálása, gazdasági hatások vizsgálata.

„A makrologisztika az elemek között lezajló áramlási folyamatokat optimalizálja, miközben az egyes elemek (önmagukban mikrologisztikai rendszerek) belső folyamatai figyelmen kívül maradnak.”¹⁶

A jól kiépített kapcsolatrendszer elengedhetetlen a piaci versenyképesség megőrzése szempontjából.

2.4. A logisztika területei

„A mikrologisztikai folyamat a termelővállalatoknál a vevő megrendelésének fogadásától az alap- és segédanyagok és egyéb, a termeléshez szükséges anyagok, eszközök beszerzésén és termelésén keresztül a késztermékek a vevőhöz történő eljuttásáig tart.”¹⁷

A termelői vállalatoknál általában a mikrologisztika három fő területét különböztetik meg. Ezek rendre a beszerzési-, termelési- és az értékesítési logisztika, amelyeket vállalati logisztika részterületeinek is szoktak nevezni. Ezekről a területekről csak összehangolva beszélhetünk, hiszen ha külön kezelnénk őket, akkor már nem beszélhetnénk egységes logisztikai rendszerről.

A beszerzési logisztika feladata szerteágazó.

„A beszerzési logisztika feladata, hogy a termeléshez szükséges alap-, segéd- és üzemanyagok, alkatrészek és szerelvények a megfelelő mennyiségben és minőségben, a megfelelő időpontban, a megfelelő helyen, megfelelő költséggel rendelkezésre álljanak vagyis a beszerzési logisztika az anyagellátással kapcsolatos anyagáramlás és az ehhez kapcsolódó információáramlás megtervezését, megszervezését, irányítását és ellenőrzését végzi.”¹⁸

A fentiekből is látszik, hogy alapvetően a vállalat alaptevékenységéhez szükséges erőforrások külső forrásból történő biztosítása a feladata. Ha nem működik tökéletesen a

¹⁶ Halászné Sipos Erzsébet: *Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség)*, Magyar Világ Kiadó, 1998, p34

¹⁷ Halászné Sipos Erzsébet: *Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség)*, Magyar Világ Kiadó, 1998, p37

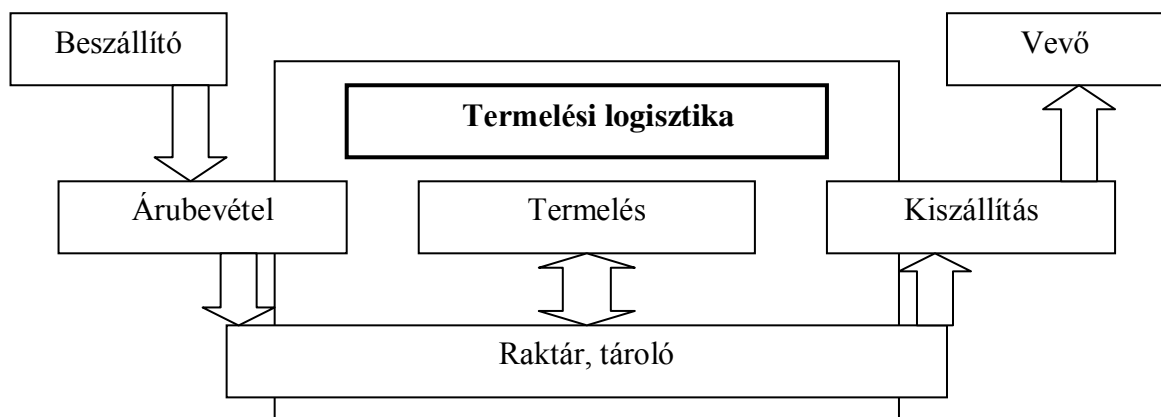
¹⁸ Dr. Cselényi József - Dr. Illés Béla – Dr. Bányainé Dr. Tóth Ágota – Dr. Bányai Tamás – Dr. Kovács László – Dr. Mang Béla – Dr. Németh János: *Logisztikai rendszerek I.*, Miskolci Egyetemi Kiadó, 2009

beszerzési logisztika egy cégnél, akkor problémát okozhat, és az nagy mennyiségű készletfelhalmozódásban vagy anyagihiányban merülhet fel. Tehát a beszerzési oldal egyik legfőbb logisztikai feladata a készletoptimalizálás és a beszállítók bekapcsolása a vállalati logisztikai folyamatba. A készlet optimalizálásnál a készlettartás költségeit, a készletutánpótlás költségeit és a készlethiány költségeit kell figyelembe venni. A beszerzési logisztika további feladatai: a beszerzés tervezése, ár- és költségelemzés, beszerzési piackutatás, beszerzéssel kapcsolatos ártárgyalások, szerződések megkötése, közreműködés a beszerzéssel, az anyagellátással kapcsolatos stratégiai szintű döntések meghozatala.

A **termelési logisztika** a vállalati logisztika legmeghatározóbb rendszere, amely a termelési alaptchnológia lebonyolításához szükséges támogatási tevékenységeket foglalja magába. Tehát feladatai közé tartozik az anyagszükséglet tervezés, az erőforrás tervezés és a termelésirányítás. Gondoskodnia kell arról, hogy az anyagáramlás a termelési folyamatban zökkenőmentes legyen, ahogyan a 2. ábrán is látható.

„A termelési logisztika funkciója az anyagok, kereskedelmi és kooperációs alkatrészeknek, részegységeknek stb. a termelési folyamatokba történő belépésével kezdődik (alapanyag raktár) és a termelő rendszer szempontjából értelmezhető késztermékek raktárba (készáru raktár) történő megérkezésével fejeződik be.”¹⁹

2. ábra: Termelési logisztika



Forrás: Logisztikai Rendszerek I. (Cselényi, Illés, Bányainé, Banyai, Kovács, Mang, Németh)

¹⁹ Dr. Cselényi József - Dr. Illés Béla – Dr. Bányainé Dr. Tóth Ágota – Dr. Banyai Tamás – Dr. Kovács László – Dr. Mang Béla – Dr. Németh János: *Logisztikai rendszerek I.*, Miskolci Egyetemi Kiadó, 2009

A termelési logisztika alapvető feladatai:

- A beszerzési és az értékesítési oldalhoz a csatlakozási pontok egyértelmű meghatározása.
- Belső üzemi szállítási útvonalak tanulmányozása az átfutási idők minimalizálása érdekében.
- Gyártóeszközökkel, csomagoló anyagokkal, segédanyagokkal és karbantartási anyagokkal kapcsolatos anyag-, és információáramlások lebonyolítása.

Az **értékesítési** („disztribúciós”) **logisztika** a termékáramlási illetve az információs folyamatot fogja át, amely a termék legyártásától indul és a termék megvásárlásáig tart, azaz a fogyasztói igények kielégítésének folyamatát tartalmazza.

A legjellemzőbb feladatai: késztermék raktározás, áruk csomagolása a vevői illetve szállítói igényeknek megfelelően, egységgrakomány képzés, piacelemzés, értékesítés tervezés, ajánlatok kidolgozása, szerződések információinak továbbítása a termelésbe.

„A logisztikai elveknek megfelelően mindig az értékesítési piac felé közelebb álló elemnek van meghatározó szerepe a folyamat megelőző elemével szemben.”²⁰ Az értékesítés a marketingen keresztül értesül a piaci igényekről.

A fentiekben említett logisztika jellegzetességei a kézfogható termékek előállítására vonatkozik, de a szolgáltatásokra is érvényesek a logisztika törvényszerűségei, azonban jellegéből eredően némi eltéréssel kell kezelni. Előállításuk eredményeként értékváltozás következik be és előállításuk illetve fogyasztásuk időben egybeesik.

„Jellegzetes eltérések: a termelési és vevőkiszolgálási folyamat kevésbé válik elegymástól, mint a hagyományos termelésben, az értékesítési logisztikánál a vevőkiszolgálás nem tartalmazza a készletezést és a raktározást, a vevőkiszolgálás folyamatából hiányzik a szállítás, hiszen a fogyasztó többnyire jelen van a folyamatban.”²¹

A vállalaton belüli logisztikai funkciókat és feladatokat az első táblázat szemlélteti.

²⁰ Déri András – Némon Zoltán – Essősy Zsombor – Karmazin György – Kőhegyi Anita: *Logisztika az Európai Unióban és Magyarországon*, A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara kiadványa, Kamara Print Kft., 2009, p16

²¹ Déri András – Némon Zoltán – Essősy Zsombor – Karmazin György – Kőhegyi Anita: *Logisztika az Európai Unióban és Magyarországon*, A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara kiadványa, Kamara Print Kft., 2009, p17

1. táblázat: A logisztika funkciói és feladatai

	Beszerezés	Termelés ellátás	Értékesítés
Anyagi folyamatok lebonyolítása	Beszállítás	Anyagmozgatás	Kiszereles, kiszállítás, disztribúció
Készletezés	Alapanyag és vásárolt alkatrész készlet	Félkész termékek és befejezetlen termelés	Késztermékkészlet
Információkezelés	Kínálat menedzsment, szállítónyilvántartás	Termelési program és folyamat nyilvántartás	Keresletmenedzsment, vevőnyilvántartások

Forrás: Logisztika az Európai Unióban és Magyarországon (Déri, Némon, Essősy, Karmazin, Kőhegyi)

3. A HÁFÉSZ COOP ZRT. BEMUTATÁSA

Fontosnak tartom, hogy a HÁFÉSZ Coop kereskedelmi Zrt. (előzően: Népszövetkezet, Földműves Szövetkezet, Hajdúböszörmény és Vidéke Általános Fogyasztási és Értékesítő Szövetkezet (ÁFÉSZ)) logisztikai tevékenységeinek elemzésén előtt megismerkedjünk a jogelőd szövetkezeti forma fejlődéstörténetével.

3.1. Az alakulás kezdeti története

A mezőgazdasági jellegű városban, Hajdúböszörményben a szövetkezeti mozgalom 1944-ben, a „Hangya” szövetkezettel vette kezdetét.

Továbbfejlődését az 1945-ben alakuló Népszövetkezet és Szakszervezeti Szövetkezet alakulása mutatja, mely a lakosság élelmiszer, vegyi és egyéb áruval való ellátásáról gondoskodott. A II. Világháború utáni felszabadulást követő közvetlen időszakban a szövetkezeteknél a vezető és irányító munkát gátolta az infláció, a tapasztalatlanság, az irányító munka hiánya, és az a körülmény, hogy mindkét szövetkezet csupán egy-egy boltegységgel rendelkezett. Jelentőségük ez időszakban részben politikai, részben gazdasági jellegű volt, melyek a későbbiek során váltak céltudatosá.

A már említett Népszövetkezet 1946. februárjában átalakult Földműves szövetkezetté (FMSZ), mely már választott vezetőséggel és segítő tagokkal folytatta tevékenységeit. A sok érv és agitációs munka következtében létrehozott Földműves szövetkezetet megelőzte a földreform végrehajtása. 1944. év végén 1945. elején kezdeményezés történt arra, hogy az akkori nagybirtokokat és az elhagyott földeket hasznosítsák. Itt kezdődött a kereskedelem tevékenysége mellett a Földműves szövetkezeteknek a tömegszervezeti jelentősége, ugyanis az elhagyott földterületeket kezelésbe vette, mely több száz holdat kitevő műveletlen területet ölelt fel, valamint a nagy- és középbirtokokról elhagyott mezőgazdasági gépeket hasznosították, melyeket közös összefogással a mezőgazdasági munkák elvégzésére hasznosítottak.

Ez az időszak volt, amikor a Földműves szövetkezeten belül földbérlő szövetkezetek alakultak ki, melyek mezőgazdasági termékeket termeltek.

A szervezés során létrejött a szövetkezet vagyona a 27 főből álló alapító tagság felajánlásaiból, terményféléből gyűlt össze, mellyel a szövetkezet működését meg tudták indítani, mintegy 90 ezer forint értékben. Rövid idő alatt a 27 főt számláló alapító tagság létszáma 84 főre emelkedett. Mindezeket az FMSZ fejlődése követte, a kereskedelmi tevékenység mellett már a termelés és felvásárlás, valamint a szövetkezet tevékenységei is

bővültek. Foglalkozott takarmány, baromfi, toll, nyersbőr, tojás, vágómarha, sertés felvásárlással, vetőmag eladással, tisztítással, mezőgazdasági kisgépek kölcsönzésével, szerződéses termeléssel, cukorrépa, kender, köles, műtrágya és növényvédő szer elosztással.

A megnövekedett feladatok közepette a szövetkezet évről-évre erősödött és a kereskedelmi munka növekedésével a boltegységek is gyarapodtak.

Amíg 1945-ben egyetlen vegyesbolttal kezdte meg működését a Földműves szövetkezet, 1955 végére 16 jelentős kiskereskedelmi boltegyeséggel, 2 italbolttal, 7 felvásárló teleppel, 1 darálóval, 2 szeszfőzdével, 1 sertéshizlaldával és 1 tartósító üzemmel gazdagodott. Tagjainak a létszáma ekkor már 2079 főre emelkedett. 1955-ben az FMSZ a bakóháti szövetkezettel egyesült, melyek eredményes munkája fellendítette a szövetkezet forgalmát, illetve növelte saját erőforrásait.

1959-re a megye egyik legjobb szövetkezete lett és elnyerte a „Kiváló Szövetkezet” címet. 1960-ban közel 31 millió forint forgalmat ért el. 1961-ben a szövetkezeti, a választott vezetőségi tagokat, a dolgozókat nagy meglepetés érte. Megjelent egy kormányrendelet, melynek kapcsán Hajdúböszörmény területéről a földműves szövetkezeti boltegyeségeket teljes egészében át kell adni az állami kereskedelem részére, a Népbolt Vállalatnak. A szövetkezetnek ez 10 egység forgalomkiesését eredményezte. A csökkenő feladat inspirálta a termelő szövetkezettel való együttműködést, és a további talponmaradás érdekében a szerződéses termelést és felvásárlást tűzte ki célul.

Újabb esemény 1963. január 1-én történt, amikor is két szövetkezet tagságának elhatározásból a józsai Földműves szövetkezet egyesült a hajdúböszörményivel.

Az egyesülés után mutatkoztak a kezdeti nehézségek, ugyanis az elavult bolthálózat korszerűsítésre, csinosításra várt. Az FMSZ 1963-tól 1968-ig, több mint 2,5 millió forintot fordított a józsai hálózat korszerűsítésére.

1968-ra a taglétszám közel 4000 főre emelkedett.

3.2. Az intenzív fejlődés időszaka

1967-ben a Hajdúböszörmény és Vidéke Általános Fogyasztási és Értékesítő Szövetkezet nevet kapta. A névváltás nem formai jellegű volt, hanem a szervezeti tevékenységek szélesedő palettájára utalt.

A 1968-ban új fejlődési szakaszt vette kezdetét. Újabb és újabb egységeket hoztak létre és megszületett az egyre iparosodó városunkban a szövetkezeti nagyáruház gondolata,

melynek gyakorlati megvalósításában, komoly anyagi és erkölcsi támogatással a Szövetségek Országos Szövetsége (SZÖVOSZ), illetve a Mezőgazdasági Szövetkezeti Vállalat (MESZÖV) nyújtottak segítséget. Ennek megfelelően 1969. október 2-án átadásra került egy 2200 négyzetméter alapterületű áruház, a mintegy 17 millió forint beruházással készült Hajdú Áruház. Mindezek mellett közel 15 millió forintos árukészlettel kezdte el működését. Ezzel a kereskedelmi létesítménnyel még inkább visszaadták a tagságnak a szövetkezetbe vetett hitét, mindez ott nyert tanúbizonyságot, hogy újabb 3500 fővel gyarapodott a tagok létszáma.

Az áruház megnyitása átfőrmálta a város kereskedelmi arculatát. Egy egészséges verseny alakult ki az állam és a szövetkezeti kereskedelem között. Az áruház nyitásától év végéig mintegy 29,7 millió forint forgalmat bonyolított le, mindez azt eredményezte, hogy a szövetkezet összforgalma az 1968-as 55 millió forinthez képest 1969-re 75 millió forintra gyarapodott. A szövetkezeti dolgozók száma 110 főről 210 főre emelkedett.

A 70-es évek időszakában dinamikus fejlődés volt tapasztalható a város peremkerületei kialakításában, kereskedelmi alapellátás biztosításában.

Kiemelkedő munkájáért 1979-ben, 1980-ban „Kiváló Szövetkezet”-i címet kapott, több alkalommal pedig dicséretben részesült.

A szövetkezet III. nagyságrendű. 1980-ban az ellátási terület kiterjed: Debrecen- Józsa, Hajdúvid, Nagypród, Bodaszőlő, Bakóhat és Hajdúböszörmény területére.

1982. január 1-jén a Hajdú-Bihar megyei ZÖLDÉRT Vállalat felszámolásakor a hajdúböszörményi telepet a szövetkezet vette át. Ezzel a tevékenységi kör szélesedett (elsősorban zöldség-gyümölcs felvásárlás területén), a dolgozói létszám 54 fővel növekedett.

Ezekben az időkben a szövetkezet ellátási területét figyelembe véve (amely körülbelül 38 ezer lakost szolgáló terület) az alábbi egységek szolgálják a lakossági és tagsági igények kielégítését:

- A Hajdú Áruház,
- 37 kiskereskedelmi egység,
- 5 vendéglátó egység,
- 4 felvásárló telep,
- 3 szeszfőzde,
- 9 szakcsoport.

Ekkor a munkajogi állomány létszám 349 fő, a taglétszám közel 6800 fő volt. Az évenként készült üzleti tervben meghatározták azokat a feladatokat, célkitűzéseket amelyek a további sikeres működésért elengedhetetlenek voltak. Az 1980-as évek beruházásai a következők:

- A réti vegyesbolt teljes felújításra került.
- Debrecen-Józsa Kisáruház építése.
- Hajdú Áruház talajvíz elleni szigetelése, tetőtér beépítése, pavilonsor felépítése.
- Korpona ABC és presszó felépítése.
- Ügyviteli gépesítés-számítógéppark.

Mindezek mellett javult a lakosság ellátása, növekedett a dolgozók és a szövetkezet jövedelmezősége.

3.3. Átalakulási folyamatok, a Coop üzletlánc kiépítése

A 80-as évek végén elkezdődött az úgynevezett előprivatizáció. Elindult a magánkereskedők bérbeadási hulláma. A megvásárolt üzleteket további vállalkozók bérelték. Liberalizálták az árakat. Elkezdtek keresni a közvetlen termelői, beszerzési formákat. Az ÁFÉSZ-ek számára ez az út természetesen járhatatlan volt, így nagyon sok helyen hátrányba kerültek.

További veszélyt jelentett a multinacionális cégek üzletláncának (METRO, SPAR, PENNY, PLUSZ, PROFI, TESCO, stb.) megjelenése. Ezek fennmaradási stratégiája, hogy a fogyasztóknak az ők beszerzési áraikon vagy az alatt, tehát olcsón adják termékeiket.

A piactudóságra való átállás során az egyre élesedő versenyben egyre nehezebb volt helytállni. Annál is inkább, mivel a 90-es évek elején az Élelmiszer Nagykereskedelmi Vállalat kísérletet tett az ÁFÉSZ-ek visszaszorítására úgy, hogy sorozatban nyitotta meg diszkontjait, csábította a dolgozókat irreális fizetéssel, hasonló áron adta el az árut a szövetkezeteknek, mint ahogy a saját diszkontjában árulta.

Ezekre a kihívásokra a Hajdú-Bihar megyei ÁFÉSZ-ek válasza a következők voltak: megkezdték a saját nagykereskedelmi beszerzési rendszerüket PRO-COOP néven kiépíteni, és fokozatosan fejleszteni, majd létrehozták az ország első legnagyobb üzletláncát (élelmiszer és vegyiárak forgalmazására), a Coop üzletláncot.

A szövetkezet üzletpolitikájának főbb feladatait a következőkben fogalmazták meg:

- Együttműködés fejlesztése az ÁFÉSZ-ek megyei és országos beszerzési valamint értékesítési integrációiban.
- A reklám, propaganda tevékenység többirányú folytatása mellett, a bolti marketingmunka fejlesztése.
- Kedvező, olcsó árubeszerzéssel párhuzamosan, versenyképes árak kialakítására törekvés.
- A vevőkkel történő kommunikáció javítása, folyamatos kereskedelmi akciók.
- Az imázs kialakítása során néhány fontos jellemzőre koncentrálni kell, így például a tisztaságra, áttekinthetőségre, a gyors kiszolgálásra, a segítőkész személyzetre, akik igyekeznek a vásárlók bizalmát megnyerni.

3.4. A COOP üzletlánc rövid bemutatása

A Coop üzletlánc alapításáról az ÁFÉSZ-ek Országos Tanácsa hozott döntést, és a városi, illetve vidéki lakosság folyamatos kiszolgálását tűzte ki célul, mindenütt és mindig európai színvonalú választékkal és a helyi igények kielégítésével. A Coop célja, hogy saját kategóriájában a legjobb legyen.

Korábban a tulajdonos szövetkezetek önállóan szervezték mind beszerzéseiket, mind értékesítéseiket. A multinacionális kiskereskedelmi vállalkozások hazánkba települése után, lényegében kikényszerítette a szövetkezeti boltlánc kialakítását. A lánc irányítása és ellátása érdekében alakult meg 1997-ben a Coop Hungary Rt. Cél a szövetkezeti kereskedelem piaci pozícióinak megőrzése volt. Ennek eszközei a közös beszerzés és az értékesítési tevékenység fejlesztése. Már ekkor is szembetűnt a logisztikai tevékenységek fontossága.

A Coop üzletlánc ezen feltételek mellett a piacon helyt tudott állni, és meg tudta őrizni piacvezető szerepét.

Elindult az informatikai rendszer fejlesztése is. A Coop üzletláncnak jó a piacon a fogyasztói és szállítói megítélése.

A Coop üzletlánc az ország teljes területén megtalálható, 1730 településen mintegy 2900 élelmiszerbolt üzemel, még olyan kis településen is megmaradt a Coop bolt, ahol már a postát is bezárták. A láncnak mintegy 200 ÁFÉSZ a tulajdonosa és üzemeltetője.

Az alapterületet tekintve a Coop boltok heterogén ingatlanvagyonnal rendelkeznek, ami nem teszi lehetővé egy teljesen egységes lánc létrehozását. Ezért döntöttek úgy, hogy bolti kategóriákat alakítanak ki, melyek (napjainkban is működnek):

- A legkisebb alapterületű egységek (60 m²) a Mini Coop hálózat részei.
- A 200-400 négyzetméteres eladótérrel rendelkezők a Coop egységek.
- A 400-600 négyzetméteres üzletek a Maxi Coop-ok.
- Az ennél nagyobbak a Szuper Coop kategória tagjai.

Az üzletekben kategóriánként megegyező standard választék fogadja a fogyasztókat.

3.5. Új típusú szövetkezeti modell létrehozása

A további versenyképesség fennmaradása érdekében az 1999. március 12-ei küldöttgyűlés elrendelte, hogy az ÁFÉSZ zártkörű részvénytársaságot hozzon létre, melyben jelentős részesedéssel kell rendelkeznie és a további részvényesei kizárólag a szövetkezet tagjai lehetnek. Az igazgatóság a részvénytársaság alaptőkéjét (alapításkori) 20 millió forint készpénzben határozta meg.

3.6. A HÁFÉSZ Coop Kereskedelmi Zrt. rövid bemutatása

A zártkörű részvénytársaság 1999. március 31-én alakult meg. Hajdúböszörmény és Vidéke ÁFÉSZ alapította, amely 90%-os tulajdoni vagyonkezelést folytat, valamint 10% magánszemélyekből áll. Májusban az ÁFÉSZ apportálta ingóságait, és átadta a tevékenységeit a HÁFÉSZ Coop Zrt.-nek, így ezek után már 200 millió forint jegyzett tőkével és részvényekkel rendelkezik a részvénytársaság.

A HÁFÉSZ Coop Zrt. a létrehozáskor az alábbi célokat fogalmazta meg:

- A fogyasztói piac megőrzése, a versenyképesség javítása.
- A szövetkezeti tőke koncentrációjának megvalósítása, a szövetkezeti vagyon egybentartása.
- A hálózati struktúra terén adjon esélyt az optimális logisztikai elhelyezkedésű bolthálózat kialakítására.
- A létrejövő gazdálkodó szervezet piaci mérete versenyképes nagyságot érjen el.
- Alkalmazkodjon a piaci, a tőke viszonyok körülményeihez, azaz ötvözze a szövetkezeti elemeket a tőkefunkció szabadabb kibontakozásával.
- Tegye lehetővé a szövetkezeti üzletrészek saját erőből történő rendezését is.

A Zrt. az elmúlt időszak alatt eredményesen gazdálkodott, gyarapította vagyonát, és jelenleg is versenyben tud maradni a kihívások ellenére is. A Zrt. árbevétele évenként mintegy 700 millió forintot tesz ki, és nyereséget realizál, teszi mindezt 65-70 fős létszámmal. A társaság 8 élelmiszer, és 2 vegyes-iparcikk jellegű üzletet üzemeltet, amelyek egy Maxi, egy Coop és hat Mini Coop üzletként működnek. Földrajzilag a működési területe a társaságnak: Hajdúböszörmény, Debrecen-Józsa, Bodaszőlő, és Hajdúvid települések.

4. LOGISZTIKA A GYAKORLATBAN

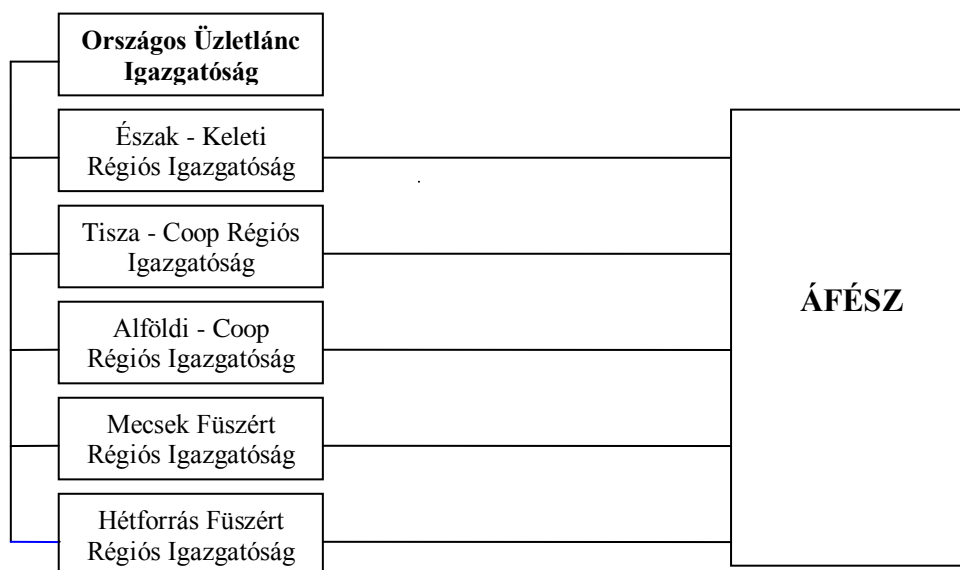
Ahhoz, hogy jobban belemélyedhessünk a HÁFÉSZ Coop Zrt. logisztikai tevékenységeibe, úgy érzem a legelső dolog amit röviden említenem kell, az a regionális elosztók.

4.1. A regionális elosztók

A szövetkezeti boltok a rendszerváltás előtt a FÜSZÉRT vállalatoktól vásároltak árut. Ezek azonban jórészt tönkrementek, így szükségessé vált egy saját regionális beszerző és elosztó szervezeti rendszer létrehozása. Ez lett a Pro-Coop hálózat.

Első lépésben a megyék szövetkezetei külön elosztókat alapítottak, vagyis 20 regionális vállalkozás működött. Hamar bebizonyosodott, hogy kevesebb is elég, így elkezdődött egy integrációs folyamat, melynek eredményeként 5 regionális elosztó maradt.

3. ábra: Regionális elosztók



Forrás: HÁFÉSZ Coop Zrt.

4. ábra: Integrált nagykereskedelmi régiók



Forrás: http://www.brandtrend.hu/hir/2305/beelozte_a_coop_a_tescot.html

A rendszer koordinációját a budapesti székhelyű Coop Hungary Zrt. végzi, amelynek tulajdonosai kizárólag az ÁFÉSZ-ek.

A Coop Hungary Zrt. legfontosabb feladatai:

- Központi beszerzés. Évről-évre a legfontosabb szállítókkal tárgyal, s köt velük országos keretszerződést.
- Összehangolt választék politika biztosítása, boltkategóriánként egységesen standardizált választék kialakítása.
- Összehangolt árpolitika kialakítása.
- Márkatermék körének kialakítása, bővítése, előállítás, az árak meghatározása.
- Összehangolt kihelyezéspolitika, polchely eladás.
- Országos akciók szervezése havi rendszerességgel.
- Reklám- és marketing tevékenység.

4.2. A HÁFÉSZ Coop Zrt. logisztikája

A HÁFÉSZ Coop Zrt. logisztikai rendszere mikrologisztikai, azon belül a vállalati logisztikai rendszerek körébe tartozik. Mindezek mellett egy speciális logisztikai szervezet, azaz logisztikai szolgáltató központ.

Logisztikai központoknak két alaptípusa létezik, az áruforgalmi illetve a logisztikai szolgáltató központ. Napjainkban a gyártók és a külső logisztikai szolgáltatók együttműködése a kiskereskedelemben a napi munka lényeges részévé vált. Ez az együttműködés lehet egyszerű (alacsony szintű logisztikai szolgáltatások) és összetett

(széleskörű logisztikai szolgáltatások). Az alacsony szintű szolgáltatások régóta léteznek, amelyek feladata például egy szimpla szállítás X helyről Y helyre, raktározási tevékenységek, vagy csomagoló szolgáltatás. A HÁFÉSZ Coop Zrt.-re a magasabb szintű szolgáltatási forma a jellemző. Ugyanis az *„összetett, magas szintű szolgáltatások integrált tevékenységek végzésére irányulnak. A magas szintű szolgáltatások különböző típusú logisztikai tevékenységekből állnak, ideértve ezen szolgáltatások koordinálását és irányítását is. Ilyen például a harmadik fél által végzett elosztás, aminek keretében a külső partner végzi a szállítást, rakodást, csomagolást, anyagkezelést, készletirányítást és az elosztási erőforrások tervezését.”*²²

A fenti pár sor tökéletesen tükrözi a Zrt. arculatát. Beszerzéseinek lebonyolításához több mint 100 szállítópártnert kapcsolódik, ezek közül kiemelkedő jelentőséggel bír az Észak-Keleti Pro-Coop Zrt., amely egy áruforgalmi központ. E regionális elosztó működési területeihez 4 raktár (miskolci, nyíregyházai, debreceni, salgótarjáni) tartozik. Az általam bemutatott céget Debrecen szolgálja ki, szerződéseikben rögzítve van, hogy a kiszállítási (fuvar) költségek a debreceni raktárházat terhelik.

A logisztikai központok létrehozását elősegítette az anyagáramlásban bekövetkezett változások, melynek legfőbb okai a következők:

- a termelési szférában bekövetkezett korszerű technológiai módszerek ellátás-elosztás folyamatára való kiterjesztésének igénye,
- a JIT elv bevezetése, ami az ellátás-elosztás minimális készletekkel való megszervezése,
- ellátási-elosztási kapcsolatok fokozódó jelentősége,
- a készletre szóló (Push típusú) termelés helyett a megrendeléses (Pull típusú) termelésre való áttérés folyamatának felgyorsulása.

Tehát az anyagáramlásban bekövetkezett változások bonyolult kapcsolati rendszerek kialakulását eredményezték, mind a termelési folyamatok szükség szerinti kiszolgálása, mind pedig a termékek elosztása területén.

„A logisztikai szolgáltató központok az áruforgalmi központokkal szemben minőségi többletet jelentenek. A logisztikai szolgáltató központoknál nem az átrakási funkció dominál hanem az, hogy a központ a régió gazdaságának integráns része. Az áruforgalmi

²² Dr. Kovács Zoltán: *Logisztika*, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2004

*központ szolgáltatásain túl a kooperációs partnerek még szorosabb együttműködését valósítja meg.*²³

A logisztikai szolgáltató központok jellemzői közül van egy ami igazán a HÁFÉSZ Coop Zrt. tevékenységeire jellemző, amely a következő:

*„A logisztikai szolgáltató központ átvállalja bizonyos marketing funkciók végzését is, így például a teljes rendelés lebonyolítását. Az informatikai szolgáltatások széles skálája még erőteljesebben van jelen, mint az áruforgalmi központokban és súlyosabb a bank-, a biztosítási- és a kereskedelmi szolgáltatások kínálata is.*²⁴

Az utóbbiakat azért említettem meg, hogy könnyebb legyen a HÁFÉSZ Coop Zrt., mint logisztikai szolgáltató központ bemutatása.

A HÁFÉSZ Coop Zrt. a megrendeléseit gépi úton végzi, heti rendszerességgel. A cég működési területénél Hajdúböszörményben hétfő, míg Debrecen-Józsa térségében kedd a szállítási nap. Véleményem szerint ez a heti rendszerességű szállítás helyes megoldás annak érdekében, hogy kiküszöbölje a cég a nagy mennyiségű anyagfelhalmozódást, illetve minimalizálja a készlethiány problémáját. Ezen kívül a Coop Csoport a Laurel Kft.-vel együttműködve kialakította egységes informatikai rendszerét, amely biztosítja az optimális készletek kialakítását, fenntartását a különféle bolt típusoknál (Mini Coop, Maxi Coop, stb.), illetve a sokrétű vásárlói igények kielégítését is. Adatbázisa közel 50 ezer termék minden fontos adatát tartalmazza. Interneten keresztül történik az áru beszerzése a Zrt.-nél, aminek segítségével azonnal látják, hogy milyen mennyiségű áru van raktáron, mennyi legyen a minimális rendelési mennyiség, milyen beszerzési és fogyasztási áron kapják a termékeket. A rendszer segít abban is, hogy a boltvezetőknek nem kell a vevőközpont felé a napi forgalomról jelentéseket készíteni, vagy papíros információkat és a bolti készlet szemrevételezése alapján kézi rendeléseket küldeni a Pro-Coop raktárak részére. Midezeket egybevetve biztosítja, hogy a Coop boltok a lehető legkevesebb manuális munka mellett a legfrissebb árakkal dolgozzanak nap mint nap. Az előzőekben tárgyalt program a Dvnet for Windows névre hallgat, amely mint azt már említettem segítséget nyújt abban, hogy láthatóvá váljon egy adott termék akciós időszaka illetve, hogy melyik termékből mikor érdemes nagyobb mennyiséget beszerezni, hiszen ekkor tudják a fogyasztókat is nagyobb bevásárlásra ösztönözni.

A HÁFÉSZ Coop Zrt. a raktáraiba a termékek Országos, illetve Régiós Keretszerződések alapján kerülnek be. Kemény alkudozás folyik a szállítók és a Zrt.

²³ Halászné Sipos Erzsébet, *Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség)*, Magyar Világ Kiadó, 2003, p143

²⁴ Halászné Sipos Erzsébet, *Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség)*, Magyar Világ Kiadó, 2003, p144

központja között. Ezáltal sikerül kedvezőbb beszerzési árakat elérni adott gyártó és termelő cégektől. Ezen cégek képviselői folyamatosan látogatják a HÁFÉSZ Maxi és Coop üzleteit, bemutatják a piacra kerülő új termékeiket. Friss szervízt is biztosítanak olyan árukra amelyeknek a fogyaszthatósága, minőségmegőrzési ideje azt megindokolja. Az előzőekből azt a következtetést vontam le, hogy ha a HÁFÉSZ kedvezőbb beszerzési áron akarja megvásárolni termékeit egy cégtől, ellenszolgáltatás fejében reklámoznia kell a termelői cég frissen piacra dobott áruit.

A fentiekben említett Pro-Coop raktárakon kívül természetesen vannak más beszállítói is a HÁFÉSZ-nek. Boltjaiba napi rendszerességgel szállítanak különféle termékeket a tejipari, valamint a sütőipari cégek. A bő választéktartás miatt, a Zrt. jellemzően 3-5 sütőipari (például: Ibero T. Rex Kft.) és ugyanennyi tejipari (Friesland Kft.) céggel áll kapcsolatban. A széles választék az, ami véleményem szerint a legjobb út afelé, hogy a minél szélesebb vásárlói igényeket maradéktalanul kielégítse egy intézmény, illetve ezáltal megtartsa és növelje versenyképességét a piacon. Úgy gondolom a logisztikai feladatok közül a fogyasztó igények kielégítése a legfontosabb, hiszen vevők nélkül egy cég sem maradhat versenyben a piacon.

A Zrt. 10 saját üzemeltetésű kiskereskedelmi egységgel rendelkezik, melyből a jelenlegi besorolás alapján 8 élelmiszer jellegű, amelyek a következők: 1 Maxi (a legnagyobb), 3 Coop és 4 Minicoop üzletként működik. A fennmaradó 2 egység iparcikk háztartási jellegű. eltérő raktári illetve árukészlettel rendelkeznek, hiszen a besorolás alapja, hogy hányféle cikket kell folyamatosan választékon tartani, hogy a bolt a besorolási rendszernek megfeleljen. Ez ugyanúgy vonatkozik az élelmiszerre és a vegyi árukra egyaránt.

A boltvezetők hatáskörébe tartozik, hogy a meglévő szerződések alapján döntsenek az árubeszerzések mennyiségéről, gyakoriságáról, figyelembe véve, hogy központi raktárral nem rendelkeznek. A cég árutásítás alapján dolgozik, amit a boltvezetők maradéktalanul kötelesek betartani, illetve a vezetőség által kiadott forgalmi terv alapján dolgoznak. A boltvezetőket az évente kiadásra kerülő jutalékrendszer ösztönzi, hogy maradéktalanul ellássák feladataikat. A cégnél a forgalmi terv alapját a bázisév adja, a forgalomhoz kapcsolódó optimális készletet engedélyezik, amely alapján kiszámítható a forgási idő termelékenység. Úgy gondolom fontos számok formájában rögzíteni egy cégen belüli tevékenységek kimenetelét, hiszen ez alapján elemezhetik a legegyszerűbben a piacon elfoglalt helyüket, mi az amin változtassanak a sikeresebb működés érdekében.

Mielőtt három évre visszamenőleg táblázatok segítségével elemezném a HÁFÉSZ Coop Zrt. tíz kiskereskedelmi egységének a készletgazdálkodást, átlagkészletét, termelékenységét, forgási idejének alakulását és forgalmát, elsőként definíció szintjén is ejtenék rólok pár szót.

*„**Készletek:** a vállalkozási tevékenységet közvetlenül vagy közvetve szolgáló eszközök, melyeket a vállalkozás egy éven belül felhasznál, mely használat alatt az eszközök eredeti alakjukat elveszítik (anyagok) vagy változatlan formában maradnak (pl. szerszámok), esetleg változatlan formában a vállalkozást elhagyják (árúk).”*

*„A **készletgazdálkodás** feladata, hogy biztosítsa a gazdasági tevékenységhez szükséges készleteket mennyiségben, minőségben, összetételben. A rendelés, a beszerzés, az előállítás, a szállítás, a raktározás költségeit és az esetleges készlethiányból származó veszteségeket minimalizálni kell. A készletgazdálkodás nagy része az anyag- vagy árugazdálkodás, mivel a tevékenységhez szükséges készletek 60-70%-a anyag (termelő tevékenységet folytató vállalkozásnál), vagy áru (kereskedelmi tevékenységet végző vállalkozásnál).”²⁵*

Az általam elemzett cégre a ciklikus készletgazdálkodás a jellemző, miszerint a rendeléseket állandó időközönként adják fel, ahol a beérkező szállítmány a készletet maximális állományra tölti fel. Megbecslik, hogy az időközökben mennyi lesz a várható készletfelhasználás. A rendelési időpont ismert és állandó. Mindezt tükrözi, hogy például Hajdúböszörményben minden héten hétfőn van az árubeérkezés napja.

*„A készletgazdálkodás egyik fontos mutatószáma a **forgási sebesség**, mely azt mutatja meg, hogy egy adott időszakban a vállalat átlagos készletállománya hányszor vagy hány nap alatt térül meg az árbevételből.”²⁶*

A forgási sebesség egyik mutatója, amelyet a HÁFÉSZ Coop Zrt. is szem előtt tart, a **forgási idő** (Tf), amely megmutatja, hogy az átlagos készletállomány hány nap alatt térül meg a bevételből. Kiszámítása egyszerű, hiszen csak az átlagos készletállományt (Q) kell megszorozni az időszak naptári napjainak számával (I), amely éves szinten 365 nap és végül el kell osztani az árbevétellel (Á). A cél az, hogy a Zrt. növelje a forgási sebességet illetve csökkentse a forgási időt.

²⁵<http://kozgazdasz.freeblog.hu/archives/2007/08/>

²⁶<http://kozgazdasz.freeblog.hu/archives/2007/08/>

A termelékenységi mutató is fontos a Zrt. életében, melynek a fogalma a következő: „A termelékenység az arra való törekvést takarja, hogy az inputok (ráfordítások: tőke, munkaerő, egyéb erőforrások) a lehető leghatékonyabb módon generáljanak outputot (vagyis gazdasági értelemben vett eredményt: árukat és szolgáltatásokat) a vállalat tevékenységének érintettjei (tulajdonosok, alkalmazottak, vevők, szállítók, társadalmi környezet) igényeinek kiegyensúlyozott módon történő kielégítése céljából.”²⁷

A fentiekben említett definíciókat levetítem az általam bemutatott cég kiskereskedelmi egységeire.

2. táblázat: Tájékoztató a kiskereskedelmi egységek átlagkészlet és forgásidő alakulásáról

2007. január 01. - 2007. december 31 - ig						
Egység	Átlagkészlet eFt			Forgásidő napok		
	Terv	Tény	Index %	Terv	Tény	Index %
Élelmiszer osztály	16000	19738	123,4	41	49	119,5
Iparcikk osztály	33000	37698	114,2	145	170	117,2
5. Korpona ABC	8000	9120	114,0	32	36	112,5
6. Királysarok ABC	14000	15515	110,8	34	35	102,9
7. Árpád ABC	4200	4897	116,6	42	53	126,2
9. Háztartási Bolt	6200	6610	106,6	74	97	131,1
11. Vegyesbolt	5700	7574	132,9	42	57	135,7
12. Vegyesbolt	4000	3898	97,5	35	37	105,7
17. Vegyesbolt	5200	4698	90,3	24	30	125,0
18. Vegyesbolt	11000	11595	105,4	33	43	130,3
Összesen:	107300	121343	113,1	48	57	118,8

Forrás: A 2008-as HAFÉSZ Coop Zrt. Tájékoztatója

²⁷ <http://www.benchmarking.hu/termelekenyseg/termelekenyseg1.html>

3. táblázat: Tájékoztató a kiskereskedelmi egységek termelékenység és áruforgalom alakulásáról

2007. január 01. - 2007. december 31 - ig						
Egység	Forgalom eFt			Termelékenység eFt/fő/hó		
	Bázis	Terv	Tény	Terv	Tény	Index %
Élelmiszer osztály	130177	140000	145066	1296	1409	108,7
Iparcikk osztály	78096	82000	79693	1302	1328	102,0
5. Korpona ABC	83577	89000	90290	1348	1381	102,4
6. Királysarok ABC	131775	148000	159460	1644	1661	101,0
7. Árpád ABC	29870	36000	33424	1000	928	92,8
9. Háztartási Bolt	26652	30000	24563	1250	1131	90,5
11. Vegyesbolt	46043	49000	48091	1361	1372	100,8
12. Vegyesbolt	38492	41000	37732	1519	1397	92,0
17. Vegyesbolt	79566	78000	56160	1857	1702	91,7
18. Vegyesbolt	99126	120000	97420	1667	1346	80,7
Összesen:	743374	813000	771899	1441	1405	97,5

Forrás: A 2008-as HÁFÉSZ Coop Zrt. tájékoztatója

A fenti két táblázatban látható a HÁFÉSZ Coop Zrt. 2007. évi bolti kiskereskedelmi forgalmának, készletgazdálkodásának és termelékenységének adatai.

Ebben az évben a bolti kiskereskedelmi forgalom fogyasztói áron (az Áfát is tartalmazza) 771899 ezer forint volt, amely az előző évhez képest 3,8%-kal emelkedett, de még így sem tudta teljesíteni a tervezett 813000 ezer forint forgalmat. Látszik a táblázatban, hogy a tervezett forgalmat három bolt (Hajdú Áruház Élelmiszer Osztálya, Korpona ABC, Királysarok ABC) teljesítette, míg a bázis forgalmát 6 bolt haladta meg. Mindezek mellett 4 bolt sem az előző évi forgalmát, sem a tervezettet nem teljesítette. A Királysarok ABC teljesítette a legmagasabb forgalmat éves szinten, több mint 14 millió forinttal többet forgalmazott, mint a legnagyobb egység, a Hajdú Áruház Élelmiszer Osztálya. E boltoknak valószínűleg jó a fogyasztókkal való kapcsolata. Az is leolvasható a táblázatból, hogy a józsai 17. számú Élelmiszerbolt forgalma drasztikusan visszaesett, melynek okát szerintem a Józsan megjelenő multi cégekre (Spar, Tesco) vezethetjük vissza.

A kiskereskedelmi forgalmat 121343 ezer forint fogyasztói áras átlagkészlettel bonyolította le, mely 13,1%-kal magasabb volt, mint az engedélyezett. Legnagyobb átlagkészlettel az Iparcikk Osztály dolgozott, forgási ideje 170 nap volt, ami 25 nappal magasabb az engedélyezettől. Az élelmiszer boltok közül a hajdúvidi 11. számú Élelmiszerbolt készletgazdálkodása volt a legrosszabb, amelyet a legmagasabb forgási idő mutat. A józsai 17. számú Élelmiszerbolt 30 napos forgási ideje a legkedvezőbb ebben az

időszakban, bár a forgalom csökkenése miatt 6 nappal több, mint a tervezett, de 9,7%-kal kevesebb készlettel gazdálkodik, mint az engedélyezett készlete. Összességében a forgási idő 57 nap volt, mely 9 nappal több a tervezettől.

2007-ben a termelékenység, azaz az egy főre jutó forgalom 1405 ezer forint volt, ami 2,5%-os elmaradást mutat a tervezettel szemben. A táblázatban is látszik, hogy a józsai 17. számú bolt termelékenysége a legmagasabb, 1702 ezer forint/fő havonta, a forgalom visszaesésének ellenére is, míg az Árpád ABC termelékenysége -928 ezer forint/fő/havonta- a legalacsonyabb. Ezt az alacsony termelékenységi mutatót valószínűleg a konkurencia megjelenése okozta, mivel ebben az évben nyílt meg az ABC közelében egy pékség.

4.táblázat: Tájékoztató a kiskereskedelmi egységek átlagkészlet és forgásidő alakulásáról

2008. január 01.-2008. december 31-ig						
Egység	Átlagkészlet eFt			Forgásidő nap		
	Terv	Tény	Index %	Terv	Tény	Index %
Élelmiszer osztály	17000	22118	130,1	39	48	123,1
Iparcikk osztály	33000	36161	109,6	143	183	128,0
5. Korpona ABC	8800	10321	117,3	34	37	108,8
6. Királlyarok ABC	15000	17274	115,2	32	36	112,5
7. Árpád ABC	4300	4941	114,9	42	48	114,3
9. Háztartási Bolt	6200	6510	105,0	86	96	111,6
11. Vegyesbolt	6000	7845	130,8	42	52	123,8
12. Vegyesbolt	4000	3969	99,2	33	35	106,1
17. Vegyesbolt	5000	3887	77,7	30	30	100,0
18. Vegyesbolt	11000	11557	105,1	40	45	112,5
Összesen:	110300	124583	112,9	49	56	114,3

Forrás: A 2009-es HÁFÉSZ Coop Zrt. tájékoztatója

5. táblázat: Tájékoztató a kiskereskedelmi egységek termelékenység és áruforgalom alakulásáról

2008. január 01.-2008. december 31-ig						
Egység	Forgalom eFt			Termelékenység eFt/fő/hó		
	Bázis	Terv	Tény	Terv	Tény	Index %
Élelmiszer osztály	145066	155000	166602	1502	1620	107,9
Iparcikk osztály	79693	83000	71271	1367	1329	97,2
5. Korpona ABC	90290	94000	99660	1424	1478	103,8
6. Királýsarak ABC	159460	169000	174055	1760	1813	103,0
7. Árpád ABC	33424	36600	36803	1017	1022	100,5
9. Háztartási Bolt	24563	26000	24512	1238	1181	95,4
11. Vegyesbolt	48091	51000	54331	1417	1509	106,5
12. Vegyesbolt	37732	39600	40924	1467	1516	103,3
17. Vegyesbolt	56161	60000	46193	1779	1370	77,0
18. Vegyesbolt	97420	98800	91449	1317	1346	102,2
Összesen:	771900	813000	805800	1466	1489	101,6

Forrás: A 2009-es HÁFÉSZ Coop Zrt. tájékoztatója

A 2008-as bolti kiskereskedelmi fogyasztói áras forgalom az előző évhez képest 4,4%-kal emelkedett, a növekmény amint látható 33900 ezer forint volt, de a tervezett forgalmat mégsem érte el. A tervezett és a bázis év forgalmát 6 bolt (Élelmiszer Osztály, 5. Számú Korpona ABC, 6. számú Királýsarak ABC, 7. számú Árpád ABC, hajdúvidi 11. számú Élelmiszerbolt, bodaszőlői 12. számú Élelmiszerbolt) teljesítette, míg 4 bolt teljesítménye mindkét mutató esetében alulmaradt. A józsbai 17. számú Élelmiszerbolt forgalma ugyancsak a legnagyobb mértékben zsugorodott, a bázis évhez képest 17,7%-kal, míg a tervhez 23%-kal csökkent. A Hajdú Áruház Élelmiszer Osztályának voltak a legjobb mutatói több, mint 166 millió éves forgalommal a második legnagyobb forgalmú egység lett, a Királýsarak ABC után. Valószínűleg ebben az évben bevezetett meleg étkezési utalványok beváltásának a lehetősége eredményezte az Élelmiszer Osztály kedvező mutatóit.

2008-ban a kiskereskedelmi forgalmat már 124583 ezer forint fogyasztói áras (az az összeg, amit egy meghatározott termék vagy szolgáltatás fogyasztójának ki kell fizetnie) átlagkészlettel bonyolította le a cég, ami már csak 12,9%-kal magasabb, mint az engedélyezett készlet. Legmagasabb átlagkészlettel ugyancsak a Hajdú Áruház Iparcikk Osztálya dolgozott és a forgási ideje 15 nappal romlott a 2007-es évhez képest. Azonban az engedélyezett átlagkészletet a legnagyobb mértékben a Hajdú Áruház élelmiszer osztálya, 30,1%-kal és a hajdúvidi 11. számú bolt 30,8%-kal lépte túl. 2008-ban ismét a legrosszabb forgási időt teljesítette a hajdúvidi bolt. Továbbra is a józsbai 17. számú

Élelmiszerbolt átlagkészlete a legkedvezőbb 77,7%-kal és sikerült teljesítenie a tervezett 30 napos forgási időt. A Hajdú Áruház Élelmiszer Osztályának volt a legmagasabb a forgási ideje az élelmiszer boltok közül, a legkedvezőbb forgalmi mutatója mellett. Ez talán azért fordulhatott elő, mert ő dolgozott a legnagyobb átlagkészlettel az engedélyeztetthez képest. Összességében 56 nap lett a forgási idő a tíz kiskereskedelmi egységben, ami azt mutatja, hogy a 2007-es bázishoz képest 2 napot javított a cég.

A termelékenysége is nőtt a Zrt.-nek, méghozzá 1,66%-al magasabb lett az egy főre jutó havi forgalom, mint a tervezett. 2008-ban a Királysarok ABC termelékenysége a legkiemelkedőbb 1,813 ezer forinttal, amelyet a Hajdú Áruház élelmiszer osztálya követi 1620 ezer forinttal, illetve százalékos szinten neki lett a legmagasabb termelékenységi mutatója. Ugyancsak a 7. számú Árpád ABC egy főre jutó havi forgalma lett a legalacsonyabb 1022 ezer forinttal, amelyet a 9. számú Háztartási bolt követ.

6. Táblázat: Tájékoztató a kiskereskedelmi egységek átlagkészlet és forgásidő alakulásáról

2009. január 01.-2009. december 31-ig						
Egység	Átlagkészlet eFt			Forgásidő nap		
	Terv	Tény	Index %	Terv	Tény	Index %
Élelmiszer osztály	18800	22663	120,5	37,5	46	122,7
Iparcikk osztály	30000	35152	117,2	165	187	113,3
5. Korpona ABC	9300	9862	106,0	32	32	100,0
6. Királysarok ABC	16300	16705	102,5	32,5	36	110,8
7. Árpád ABC	4500	4768	106,0	42	45	107,1
9. Háztartási Bolt	6000	5788	96,5	86,4	84	97,2
11. Vegyesbolt	6500	7860	120,9	40	49	122,5
12. Vegyesbolt	4000	4243	106,1	33,5	30	89,6
17. Vegyesbolt	4000	3802	95,1	30	32	106,7
18. Vegyesbolt	10700	11065	103,4	40	43	107,5
Összesen:	110100	121908	110,7	46,6	52,8	113,3

Forrás: A 2010-es HÁFESZ Coop Zrt. tájékoztatója

7. Táblázat: Tájékoztató a kiskereskedelmi egységek termelékenység és áruforgalom alakulásáról

2009. január 01.-2009. december 31-ig						
Egység	Forgalom eFt			Termelékenység eFt/fő/hó		
	Bázis	Terv	Tény	Terv	Tény	Index %
Élelmiszer osztály	166602	180500	178094	1744	1738	99,7
Iparcikk osztály	71271	72000	67682	1231	1205	97,9
5. Korpona ABC	99660	104600	111000	1585	1685	106,3
6. Királysarok ABC	174055	183000	167723	1906	1778	93,3
7. Árpád ABC	36803	38700	38294	1075	1064	99,0
9. Háztartási Bolt	24512	25000	24765	1190	1179	99,1
11. Vegyesbolt	54331	58700	57584	1631	1600	98,1
12. Vegyesbolt	40924	43000	51175	1593	1895	119,0
17. Vegyesbolt	46193	48500	42744	1470	1696	115,4
18. Vegyesbolt	91449	96000	92343	1391	1387	99,7
Összesen:	805800	850000	831404	1557	1567	100,6

Forrás: A 2010-es HÁFÉSZ Coop Zrt. tájékoztatója

A 2009. évi árbevétel 25604 ezer forinttal lett magasabb a bázis évhez képest, de a tervezettet még mindig nem érte el, 2,2%-kal maradt el a várt teljesítménytől. Bázis fölötti forgalmat 7 bolt, tervezett fölötti forgalmat 2 bolt produkált. Nem sikerült 3 boltnak a bázis forgalmat sem teljesítenie. A 2009-es évben a Hajdú Áruház Élelmiszer Osztályának sikerült a legmagasabb éves forgalmat produkálnia. Ebben az évben a Coop Szolnok Zrt. üzemeltetésre átvette a Hélikor üzleteket, amely a 6. számú Királysarok Abc-t érintette a legérzékenyebben, hiszen fokozott figyelmet kellett fordítania a szomszédságban működő Hélikor üzletre.

A Zrt. kiskereskedelmi boltjai 2009-ben már csak 10,75%-kal lépte túl az engedélyezett átlagkészletet. A készlettel legjobban a 12. számú Vegyesbolt gazdálkodott 30 napos forgási idővel, amely 10,4%-kal kevesebb a tervezettnél. Összességében a forgási idő is javult a boltoknál, már csak 13,3%-kal haladta meg a tervezettet.

Ebben az évben az egy főre jutó havi forgalom 1567 ezer forint volt, amely a tervezettnél 0,6%-kal magasabb. A 6. számú Királysarok ABC termelékenysége lett a legmagasabb, habár a tervezetthez képest alul maradt 6,7%-kal. Leggyengébben most is a 7. számú Árpád ABC teljesített.

A három év alatt egyre kedvezőbb mutatókat produkáltak a HÁFÉSZ Coop Zrt. kiskereskedelmi boltjai, a 2008-2009-es gazdasági világválság ellenére is. Ahhoz, hogy meg tudja őrizni versenyképességét a cég arra törekszik, hogy a készleteit és az átfutási időt minimalizálja a fogyasztói igények rugalmas kielégítése mellett. Véleményem szerint

mindezt elősegítette, hogy az egységekben kizárólag szakképzett eladókat foglalkoztatnak, büszkeségük, hogy hozzájuk vevőik bizalommal fordulhatnak. Napi és közvetlen kapcsolat van közöttük, a szakmai tanácsadáson kívül, még van az eladóknak energiájuk arra is, hogy az állandó vásárlók napi örömét, gondját pár szóban meghallgassák. Úgy gondolom, hogy ez az egyik legfontosabb tényezője a vevőorientált logisztikai gondolkodásmódnak, vagyis amikor azt mondjuk, hogy fogyasztói igények kielégítése, az alatt szerintem nem csak a kézzel fogható jó minőségű és egyben olcsó termékeket, árut kell érteni, hanem az a fontos, hogy kellemes, megfelelő környezetet, légkört kell biztosítani a vevők számára. Mindezeket tükrözi a Coop üzletlánc szlogenje is „Coop a jó szomszéd”.

5. ábra: HÁFÉSZ szlogenje



Forrás: <http://www.coop.hu/object.dcc249e0-9521-47e0-be52-96ff8313f1ef.ivy>

Utóbbiakon kívül a fogyasztói forgalom növekedése érdekében az üzletek belső elrendezésére is odafigyel a Zrt. Szem előtt tartja a fogyasztói és vásárlási szokásokat, a vásárlási gyakoriságot, az árukezelés és tárolás feltételeit, a termékfelhasználás szempontjait, a kereslethez igazodó választék kombinációt. A vevőt anélkül, hogy észrevenné a „keresettebb árucsoport” szétszórásával a teljes üzlet bejárásra készíti a Zrt. Nagy figyelmet fordít a polcok optimális elhelyezésére az üzletekben és az áru elrendezés szabályait is maradéktalanul teljesíti.

A Zrt. ingatlanok bérbeadásával is foglalkozik, 2007-ben a bérleti díjbevételekből 57618 ezer forintot realizált, amely 22,3%-kal volt magasabb, mint az előző évben. 2008-ban azonban már 890 ezer forinttal több volt a bérleti díjbevétel annak ellenére, hogy az ingatlanok hasznosításával egyre nagyobb gondok voltak, ahogyan országosan is, és az ez évi válsághelyzet is tovább fokozta ezt a tendenciát. 2009-ben a válság ezt az ágazatot érintette a legérzékenyebben. Szembe kellett néznie a Zrt.-nek azzal a ténnyel, hogy több esetben bérleti díj csökkentést kellett végrehajtania. A már régóta üresen álló ingatlanok folyamatos hirdetések ellenére sem találtak bérlőre. A bérbeadási díjbevétel romlásának tendenciája a 2010-es évben megállt, sőt egyre több ingatlan került bérbeadásra.

4.3. A marketing és a logisztika kapcsolata a cégnél

A HÁFÉSZ Coop üzletlánc sikerességének egyik fontos eleme az egységes marketing alkalmazása, melynek alapkövetelménye az üzletlánc egységes arculatának létrehozása. A logisztika iránti érdeklődés az ipari fejlődés bonyolult folyamatának részét képezte. Kezdetben a hangsúly a tömegtermelésen (termelés) volt, később a hatékonyságra (pénzügy) figyeltek oda leginkább, majd a logisztika fejlődésének 3. fázisában marketing szakértők (marketing) bevonására volt szükség a versenyhelyzet fenntartása és javítása érdekében.

A marketing és a logisztika szoros együttműködése nélkül a cég értékesítési rendszerének működési céljait nem tudná maradéktalanul teljesíteni. A marketing elsődleges feladata a fogyasztói igények megkeresése és egy termelő, kereskedő vállalat felé történő előrejelzése, míg a logisztika, mindezeket figyelembe véve állítja össze az ellátási folyamatokat a beszerzéstől az értékesítésig, ily módon támogatja a marketing célok elérését. Fontos tényezője a Zrt.-nek, hogy az értékesítési döntéseknél, a marketing szempontokon kívül figyelembe veszi a logisztikai tényezőket is azaz, hogy egy meghatározott kiszolgálási színvonalhoz mekkora költségek kapcsolódnak. Ugyanis ők is tudják, hogy az értékesítések hatékonysága (\dot{E}_h) a marketing (M) és a logisztika (L) együttműködésének függvénye:

$$\dot{E}_h = f(M+L)_{\text{koop.}}$$

Értékesítési rendszerben az anyagáramláshoz és a hozzá szükséges informatikai- és élőmunka-ráfordításhoz kapcsolódnak a leginkább logisztikai műveletek. A HÁFÉSZ Coop Zrt.-nél kereskedelmi marketingről beszélhetünk, melyben három szorosan kapcsolódó funkció működik: a marketing, a logisztika és az értékesítés.

A HÁFÉSZ Coop Zrt. a boltjaiban az egységes marketing keretein belül olyan eszközöket (Coop árjelzők, akciós táblák, csomagolóanyagok, feliratos kötény, termékekhez polcsók) használ, mellyel egységesítheti az üzletlánc arculatát.

Az üzletlánc sikeres működésének egyik fontos eleme a kommunikáció és ezen belül is a marketing kommunikáció. Belső kommunikációs lehetőség a cégnél a havonta 30 ezer példányban megjelenő Coop Újság, amelyet az információáramlás érdekében működtetnek és ezek a kiadványok a Coop üzletlánc valamennyi tulajdonosához, dolgozójához eljut, tartalmazva a lánc életében bekövetkezett fontos híreket, eseményeket. További belső kommunikációs eszközök:

- Negyedévente megjelenő hírlevél: elsősorban aktuális kereskedelmi információkat és piaci változások leírását tartalmazza.
- Vezetői és kereskedői fórumok.
- ÁFÉSZ kongresszus.
- Országos Tanács ülés.

Külső kommunikációs lehetőségek:

- Sajtó tájékoztatók.
- Szakmai fórumok.
- Nemzetközi konferenciák.

A kereskedelmi marketing és egyben a Zrt. lényeges feladata az áruk akciós politikájának kialakítása. A magyar élelmiszer kiskereskedelemben jelentős súlyt képvisel a HÁFÉSZ Coop üzletlánc akciós tevékenysége. Akció nélkül nincs forgalom, ezért a Zrt. nagy gondot fordít arra, hogy üzleteiben folyamatos akciós árukészlettel találkozzon a vásárló. Továbbá értékes nyereményekkel támogatja a Coop üzletlánc a különböző promóciókat. A közelmúltban 9 darab Skoda Fabia személygépkocsit sorsolt ki a húséges vásárlói között.

Az akciók célja a bolti forgalom megtartása, növelése, nyereség növelése, törzsvevők megtartása, új vevők megszerzése, a bolt jó hírének növelése, a készlet megmozdítása. Az akciók jellemzői:

- igényfelmérés: előre gondolkodás, készlet (a vevőkör ismeretében),
- akciós fegyelem: a meghatározott választék, ár (a szórólapon megjelölt), idő betartása,
- marketing támogatottság: szórólap, plakát (megállító tábla, kirakati plakát), reklámok,
- árukihelyezés: megfelelő hely keresése, elbírálása (általában egy egész polcrész, sziget),
- árjelölések: megkülönböztetett jelzések (eltérő forma, szín, figyelemfelkeltő, jól olvasható),
- elemzések: akció-figyelés: bolti, regionális, vevői vélemények, versenytársak akciói.

A Coop üzletlánc összforgalmának 40-50%-a jelenleg akciós értékesítésből származik. Akciós politikája kétszintű: a hó eleji országos akciót követi a hó közepétől a regionális akció. Az akciós választék széleskörű, országos és helyi reklámmal támogatott. Az

országos akcióba bevont termékek köréről az Akciós Munkabizottság míg a régiós akció választékát a régió vezetősége dönti el, a régió igényeinek a helyi sajátosságainak és a versenyhelyzetek figyelembe vételével. A Coop Üzletlánc akciós politikája egységes árpolitika elveken nyugszik.

Fontos feladata a Zrt.-nek a márkatermék politika kialakítása, azaz nagy hangsúlyt fordít arra, hogy sajátmárkás termékeit forgalmazza. A Coop hálózatban 1998-ban jelentek meg az első ilyen termékek. Az üzletlánc célja a fogyasztók számára minél szélesebb körben megbízható, jó minőségű termékek forgalmazása. 1999-ben már 60 darab Coop címkés árut kínáltak az üzletek. A siker felülmúlta a várakozásokat, a hálózat összforgalmának 5%-át adta ez a szegmens. 2000-ben tovább folytatódott a Coop termékek körének bővítése, és év végére számuk elérte a 140-et, forgalmuk pedig többszöröse lett az előző évnek. Ma már a Coop-os árukon kívül a “Coop jó nekem” és a “Coop prémium (kiváló minőségű)” termékek is megtalálhatók, közel 1000 féle.

6. ábra: Coop sajátmárkás termékei



Forrás: <http://fmcgkereskedok.blogspot.com/2008/08/lelmiszerezlet-coop.html>

Ezen termékek skáláján tejtermékek, húskészítmények, fagyasztott termékek, alapvető élelmiszerek (liszt, cukor, rizs), konzervek, alkoholos/mentes italok, vegyi áruk és állati eledel is szerepel.

A cég vásárlást ösztönző módszerei közé tartoznak a kuponok (utalvány, ami a vásárláskor készpénz helyett használható fel, vagy árengedményre jogosít) és vásárlási utalványok.

A Zrt. 2009. október 01-től vezette be a Hajdú Áruház Élelmiszer Osztályán, a Korpona ABC-ben és a Királysarok ABC-ben a törzsvásárlói rendszert. A Coop Club kártya pontjai a fogyasztó általi vásárlás fizetésekor realizálódnak, majd bizonyos pontmennyiség elérése után válnak elérhetővé a különböző kedvezmények. minden 10 forint vásárlás után 1 pont kerül a kártyabirtokos számlájára. Az összegyűjtött pontokért a Kártyaközpont Kft. kuponokkal jutalmazza a kártyatulajdonost. A kuponok megszerzése különböző pontmennyiségekhez kötött, például 5000 pont összegyűjtése után 500 forint engedményre jogosító kupont kap a lakcíme a vásárló. A kuponok kizárólag áruvásárlás esetén

válthatóak be, azok beváltása ellenében pénzkifizetést teljesíteni tilos. Cigaretta és egyéb dohányáru vásárlása esetén engedmény nem adható. A kuponok a kinyomtatástól számított fél évig váltható be, a beváltás határidejét a kupon tartalmazza. Ezek a beváltások a vevőközpont árrésének terhére történnek. A törzsvásárlói rendszer bevezetése talán a Királlysarok ABC eddiginél nagyobb reklámozása miatt volt a legfontosabb. Már tettem róla említést az ABC-hez nagyon közel nyitott boltot a szintén „Coop” színekben pompázó Szolnok Coop Zrt., a vevőkben még inkább tudatosítani kellett, hogy a HÁFÉSZ Coop Zrt. egysége változatlan helyen, megszokott környezetben várja kedves vásárlóit. Ennek érdekében a törzsvásárlói rendszer bevezetése mellett, a Királlysarok ABC bejáratánál új, sokkal figyelemfelkeltőbb cégtáblát helyeztek el, illetve hirdetésekkel adták fel.

A konkurencia figyelése is a Zrt. elsődleges feladatai közé tartozik. Ezzel a cég célja, hogy a piacon elfoglalt helyét feltérképezze és megőrizze. A piaci részesedés megállapítása vállalati szinten könnyű, hiszen csak a saját forgalmat kell összehasonlítani az adott szakma összforgalmával. A hálózat szintjén ezt általában meg lehet becsülni, amelyhez primer adatfelvételek (vevőmegkérdezések) szükségesek.

4.4 Kutatás elemzése

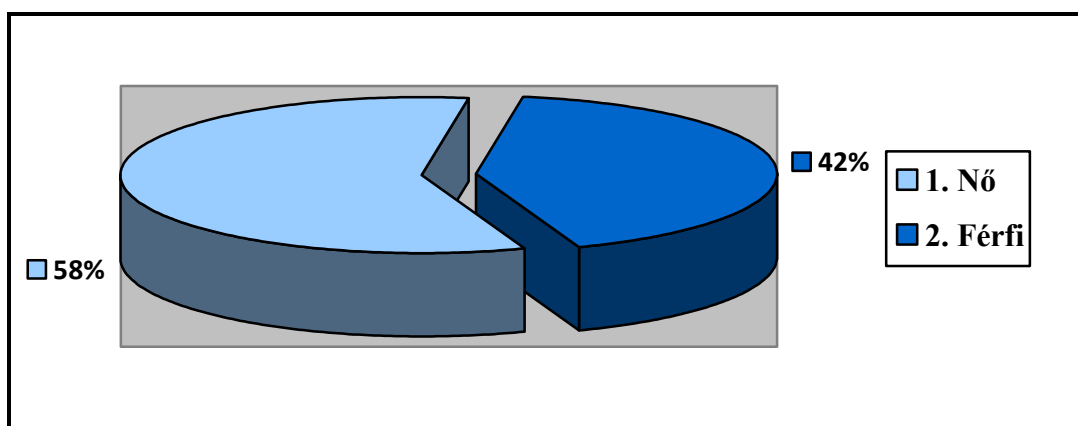
Véleményem szerint fontos kimutatni a cég piacon elfoglalt helyét, hiszen többek között ezzel megállapíthatjuk a Zrt. logisztikájának, marketingjének sikerességét is. Ebben a részben szeretném az olvasóval megismertetni a kérdőíves felmérésem eredményeit.

A kutatásom témája, hogy hogyan vélekednek a vásárlók a HÁFÉSZ Coop Zrt. boltegységeiről, termékeiről. Céлом a Zrt. fogyasztóinak megelégedettségi szintjének felmérése és a vevőorientált logisztikai gondolkodásmód elsajátításának hogyanléte a cégnél.

A felmérés során a válaszolók 150 kérdőívet töltöttek ki. Kutatásom helyi szintű, lakóhelyemen, Hajdúböszörményben, a kérdőívek kitöltése névtelenül és önkéntesen történt.

Legjobban az érdekelt, hogy a HÁFÉSZ Coop Zrt. hogyan tud fennmaradni a multinacionális cégek térhódítása mellett. Úgy gondolom erre a választ a fogyasztók véleményeinek elemzése révén kaphatjuk meg.

7. ábra: A megkérdezettek nemek szerinti eloszlása



Forrás: Saját szerkesztés

A diagramról kiderül, hogy a kutatásban résztvevők 58%-a nő, 42%-a férfi.

8. táblázat: A megkérdezettek életkor szerinti megoszlása

2. Életkor szerint melyik kategóriába tartozik?		
A megkérdezettek életkora (év)	Fő	Megoszlás %
16-24	31	20,7
25-33	47	31,3
34-45	49	32,8
46-55	8	5,3
56-65	5	3,3
66-75	8	5,3
76 év felett	2	1,3
Összesen	150	100

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

A táblázatból kiderül, hogy a megkérdezettek közel 1/3-a 34-45 év (32,6%) és 25-33 év (31,3%) közötti. Ezek mellett magas a 16-24 közöttiek száma (20,6%) is. Egyforma arányban (8-8%) szerepelnek a táblázatban a 46-55 év és a 66-75 év felettek. Az 56-65 év közöttiek száma elég kevés (3,3%). A legkevesebben a 76 év felettek szerepelnek a válaszolók között.

9. Táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

3. Milyen gyakran vásárol Coop üzletben?

Lehetséges válaszok	Fő	Megoszlás %
Naponta	3	2,0
Hetente többször	65	43,3
Hetente egyszer	30	20,0
Havonta többször	31	20,7
Havonta egyszer	17	11,3
Ritkábban	4	2,7
Összesen	150	100

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

Kérdőívem kitöltésének helyszínéül a HÁFÉSZ Coop Zrt. egyik kiskereskedelmi boltegységét, a Hajdú Áruházat választottam, így valószínűleg a „ritkábban” lehetséges válaszra ezért voksoltak olyan kevesen.

10. táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

4. Hol végzi általában a kisebb vásárlásait?

Lehetséges válaszok	Fő	Megoszlás %
Coop	89	59,3
Penny Market	26	17,3
Spar	9	6,0
Tesco	7	4,7
Más üzletekben	19	12,7
Összesen	150	100

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

A táblázatból leolvasható, hogy kisebb bevásárlások számára a Coop üzletek kedvező feltételeket nyújtanak, hiszen az emberek közel 60%-a ezt az intézményt választotta az utóbbi kérdésnél.

11. táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

5. Hol végzi általában a nagybevásárlásait?

Lehetséges válaszok	Fő	Megoszlás %
Coop	13	8,7
Penny Market	72	48,0
Spar	25	16,6
Tesco	40	26,7
Kisebb ABC-ben	0	0
Összesen	150	100

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

Úgy gondolom, hogy tömegcikk esetében a vásárlók döntését az ár határozza meg leginkább. Hipotézisem beigazolódt -mely a 11. táblázatból is leolvasható- a vásárlók közel fele a Penny Marketben végzi a nagybevásárlásait, mely azt mutatja, hogy ezt az intézményt tartják ár és választék szempontjából a legkedvezőbbnek. Látszik, hogy a Tesco is dobogós helyen áll ilyen bevásárlás szempontjából, hiszen a kedvező árak mellett óriási választékkal várja vásárlóit. A kisebb ABC-vel kapcsolatban azt a választ kaptam amit vártam, mivel úgy gondolom, hogy nincs értelme ilyen intézményeknél a nagyobb tételekben való vásárlásnak, hiszen nem megfelelő sem az ár sem pedig a választék nagysága.

Az ár az eladható termékmennyiséget, az árbevételt és ezen keresztül az elérhető nyereséget jelenti egy intézmény számára, ezért az árkialakítások alapos megfontolást igényelnek. Az eladási ár emelésével nő az árbevétel, de csak akkor, ha az nem jár együtt az eladott mennyiség nagymértékű csökkenésével. Az eladási ár csökkenésével azonban növelhető az eladott mennyiség, de a túl alacsony ár egy ponton túl már az árbevétel esését eredményezheti. Mivel a HÁFÉSZ Coop Zrt. árpolitikai célja a pozíció megtartása és a forgalomnövelés, ezért szerintem az árimázsra jobban oda kellene figyelnie a cégnek. Úgy gondolom, ha a rendszeresen keresett termékeket a versenytársainál kedvezőbb áron kínálná, akkor valószínűleg bővíthetné vevőkörét, így a cég által kínált egyéb kevésbé keresett vagy a Coop termékek forgalma is egyre inkább fellendülne.

12. táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

6. Az alábbiak közül mely sajátmárkás termékek felelnek meg az Ön számára leginkább a minőség szempontjából?

Lehetséges válaszok	Fő	Megoszlás %
Coop termékek	54	36,0
Penny sajátmárkás termékei	35	23,3
Reál termékek	9	6,0
S-Budget (Spar termékek)	30	20,0
Tesco gazdaságos termékek	22	14,7
Összesen:	150	100

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

A fentiekből leolvasható, hogy a Coop termékeket kedvelik minőség szempontjából a leginkább. Logisztikai feladatok közül a minőség biztosítása is elengedhetetlen tényező, hiszen az éles verseny miatt megengedhetetlen, hogy a termékek minőségével kapcsolatban bármilyen kétely felmerüljön. A HÁFÉSZ kiskereskedelmi üzletei a HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) minőségbiztosítási rendszer követelményeinek megfelelően működik. Tehát a 7M logisztikai definíciók közül a cég teljesíti a fogyasztó számára a **megfelelő minőséget**.

13. táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

7. Az alábbiak közül mely sajátmárkás termékek felelnek meg az Ön számára leginkább az ár szempontjából?

Lehetséges válaszok	Fő	Megoszlás %
Coop termékek	39	26,0
Penny saját márkás termékei	49	32,7
Reál termékek	11	7,3
S-Budget (Spar termékek)	4	2,7
Tesco gazdaságos termékek	47	31,3
Összesen:	150	100

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

Az árbevétel alakulását a fogyasztók érzékenysége is befolyásolja. A vevők alacsonyabb ár mellett többet vásárolnak egy termékből, magasabb ár mellett viszont kevesebbet. Az előző két táblázat együttesen tükrözi, hogy a termékek minősége az árakhoz képest mennyire felelnek meg a vevőknek. Ebből a szempontból a dobogón lévő első helyet a Penny Market foglalja el, melyet a Coop követ. A Coop üzletlánc a sajátmárkás termékeit a termelőtől közvetlenül szerzi be. Egyedi csomagolás teszi ezen

termékeket megkülönböztethetővé a többi élelmiszer és vegyiáru csoportjától. Az egy tömegben beszerzett nagy mennyiségű áruknak a Coop lánc üzletein belül történő terítése teszi lehetővé az alacsony árképzést, ezzel teljesíti a **megfelelő költségen** történő termékek rendelkezésre állását a vásárlók számára. Valószínűleg a multinacionális cégek a Tesco és a Penny mégnagyobb mennyiségű árutömeget szerez be egyszerre és ezért tudják alacsonyabban tartani sajátmárkás termékeik árát. Mindent összevetve úgy gondolom, hogy a Coop üzletlánc nyugodtan élhet a „Jót, jó áron!” szlogenjével és így a logisztikai 7M definícióban szereplő **megfelelő termékek** logisztikai jellemzővel is büszkélkedhet a piacon.

8. Ábra: Coop szlogenje



Forrás: <http://fmcgkereskedok.blogspot.com/2008/08/lelmiszerzet-coop.html>

14. táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

8. Ön szerint melyik intézmény fordít a legnagyobb figyelmet a reklámra?

Lehetséges válasz	Fő	Megoszlás %
Coop	11	7,3
Penny	39	26,0
Reál	9	6,0
Spar	24	16,0
Tesco	67	44,7
Összesen:	150	100

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

A reklám olyan nem személyes kommunikációs tevékenység, melynek célja a kiválasztott célcsoport befolyásolása, valamint igen fontos helyet foglal el a kereskedelemben. A reklámozás végső célja a forgalom növelése, a vásárlás előmozdítása. Látszik, hogy a multik azok ahol a reklám költség a legmagasabb, hiszen a táblázatból is leolvasható, hogy promóciókra ők fordítanak a legnagyobb figyelmet. Véleményem szerint a Coop, hogy még több látogatót csalogasson magához ahhoz széleskörűbb reklámra lenne

szüksége. A Zrt. leginkább az alacsonyabb publicitású (katalógusok, prospektusok, szórólapok) reklámeszközökre figyel oda, egy konkrét célcsoport kiválasztására törekszik. Úgy gondolom, hogy inkább a magasabb publicitású reklámeszközökre (televízió, rádió, óriásplakátok) kellene jobban odafigyelnie a Coop üzletláncnak a szélesebb körű nézettség érdekében. Így szerintem a HÁFÉSZ Coop Zrt.-nek logisztikai szempontból gyengébb pontja a **megfelelő fogyasztónak** logisztikai tényező.

15. táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

9. Ön szerint hol a legfigyelmesebbek és a legsegítőkészebbek az eladók?

Lehetséges válaszok	Fő	Megoszlás %
Coop	123	82,0
Penny	10	6,7
Reál	12	8,0
Spar	3	2,0
Tesco	2	1,3
Összesen:	150	100

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

A marketingkommunikáció mindazon piacbefolyásoló eszközök gyűjtőneve, ahol a befolyásolás nem a termék vagy ár révén történik, hanem döntően a kommunikáción keresztül. A fentiekből is látszik, hogy a Coop leginkább a kellemes fogyasztói légkör kialakításával tud versenyben maradni a multinacionális cégek mellett. Szembetűnő, hogy a személyes meggyőzésre is (melynek az a lényege, hogy a cég képviselője közvetlen kapcsolat révén kísérli meg kedvező döntésre bírni a fogyasztót) redkívül odafigyel a Coop üzletlánc.

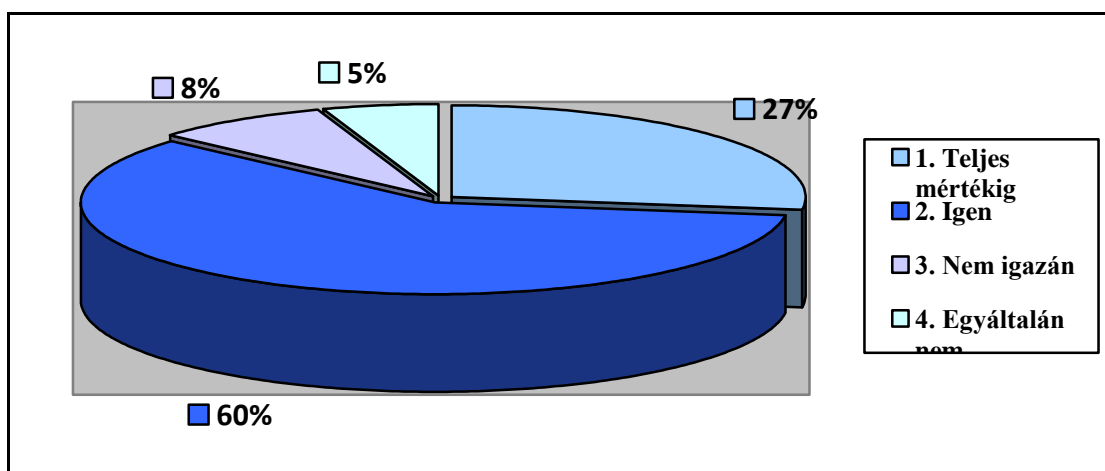
16. táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

10. Ön meg van elégedve a Coop sajátmárkás termékeik csomagolásával? (Küllemével, strapabíró képességével, informáló jellegével.)

Lehetséges válaszok	Fő	Megoszlás %
Teljes mértékig	41	27,4
Igen	89	59,3
Nem igazán	12	8,0
Egyáltalán nem	8	5,3
Összesen:	150	100

Foás: Megválaszolt kérdőívek

8. Ábra: Csomagolással kapcsolatos válaszok megoszlása



Forrás: Saját szerkesztés

Logisztikai folyamatok között a csomagolás többcélú művelet. Fontos egy termék minőségének megóvása, vele együtt az „eladhatósági élettartam” növelése, hogy egy áru minden lényeges információt tartalmazzon a fogyasztója számára, valamint a díszes csomagolóanyagok, a rajta lévő figyelemfelkeltő szövegek mind a termékek piaci értékesíthetőségét biztosítják. Nyugodt szívvel mondhatom, hogy a cég a „**megfelelő állapotban**” alapvető logisztikai jellemzőnek is eleget tesz.

17. táblázat: Fogyasztói vásárlási szokások

11. Mi az a tényező ami miatt előnyben részesíti a Coop üzleteket? Kérem írjon egy lehetséges választ a vonalra. (Nem kötelező!)

Lehetséges válaszok	Fő
Bő termékválaszték egy helyen.	7
Szeretem a Coop-os termékeket.	14
Ebben a boltban a legcsaládiasabb a légkör.	17
Kedvesek az eladónők.	6
Széles a választék kenyérfélékből, péksüteményekből.	13
Törzsvásárlói kártya bevezetése.	9
Csendes és nem túlságosan zsúfolt üzletek.	2
Könnyű eligazodni a polcok között.	3
Nagyon tiszta üzletek.	4
Kedvező a parkolási lehetőség.	2
Melegétkezési utalvány elfogadóhely.	14
Friss felvágottak, húsfélék bő választéka.	15
Nem válaszoltak.	44
Összesen:	150

Forrás: Megválaszolt kérdőívek

Kérdéseimet összegezve arra a következtetésre jutottam, hogy Hajdúböszörményben a HÁFÉSZ Coop Zrt. üzletei megállják helyüket a multinacionális cégek mellett, valamint a Zrt. a vásárlói igények maradéktalan kielégítését, mint a legfontosabb logisztikai feladatot is teljesíti.

Ahhoz, hogy a Coop üzletek nagyobb versenyelőnyre tegyenek szert, szerintem egy kisebbfokú arculatváltásra lenne szükségük, hiszen boltjaik eléggé konzervatívak, fejlesztésükkel, modernizálásukkal valószínűleg a kiskereskedelmi forgalom növekedését érnék el.

A bolti irányítási, a nyilvántartási rendszer korszerűsítése is a napi teendők közé kellene, hogy tartozzon a cég életében. Mindez a legmodernebb technika, a **vonalkódos rendszerek bevezetése** révén érhető el, melynek segítségével a fogyasztói kiszolgálás meggyorsítása mellett, a Zrt. árrendeléseit is előmozdítaná. Ezzel a technikával szerintem a termékek forgási idejét is minimálisra lehetne csökkenteni. Ezen kívül a bolti nyitvatartáson is változtatnék, hiszen általában hétköznap hét óráig, szombaton délig vannak nyitva a Coop üzletek. Véleményem szerint a multinacionális cégekkel a hosszabb nyitvatartás miatt is szimpatizálnak a vásárlók, amelyet a Coop üzletláncnak is követnie kellene. Mindezek mellett a vasárnapi nyitvatartást is előtérbe helyezném. Manapság ebben a rohanó világban úgy gondolom, hogy a fogyasztók igazán szombatonként és vasárnaponként tudják nyugodtan elvégezni bevásárlásaikat. Ezért tartom fontosnak, hogy szombaton is minimum 21 óráig nyitva kellene tartaniuk a HÁFÉSZ üzleteinek, valamint szerintem a vasárnapi nyitvatartás is árbevételt eredményezne a Zrt.-nek.

5. ÖSSZEFOGLALÁS

Az utóbbi években jelentős változás következett be a kereskedelemben. A piacok egyre inkább telítődtek, fokozatosan nőtt a versenytársak száma, amely egy kielezett kereskedelmi versenyhez vezetett. Ahhoz, hogy ezekhez a változásokhoz a vállalatok alkalmazkodni tudjanak, illetve ezáltal megőrizzék, növeljék piaci versenyképességüket, mélyreható változásra volt, van szükségük a gazdálkodásukban. Hosszú távú fennmaradásuk érdekében olyan szemléletmód szerint kell tevékenykedniük, melynek középpontjában a fogyasztói igények maximális kielégítése áll.

A fentiekben leírtak vonatkoznak a HÁFÉSZ Coop Zártkörűen működő Részvénytársaság tevékenységeire is. Szakdolgozatom célja az volt, hogy választ kapjak napjaink kereskedelmének legfontosabb kérdéseire. Az érdekelt leginkább, hogy hogyan képes fennmaradni egy magyar tulajdonban lévő cég, a multinacionális vállalatok térhódítása mellett, valamint hogyan tud versenyben maradni ebben az egyre élesebb kereskedelmi versenyben. Mindezekre választ kizárólag egy dinamikusan változó, szerteágazó tudományág, a logisztika segítségével kaphattam meg.

Fontosnak tartottam, hogy dolgozatom első felében, megismertessem az olvasóval a logisztika elméleti hátterét, amelyből kiderült, hogy a 21. századra a vevőorientált logisztikai szemléletmód a legjellemzőbb.

Az eddigiekben említetteket összegezve is arra következtethetünk, hogy mennyire fontos odafigyelni, tanulmányozni a logisztikai tevékenységeket és e nélkül a tudományág nélkül elképzelhetetlen a piacon versenyben maradni.

Mindezek mellett, még mielőtt elkezdtem volna elemezni a HÁFÉSZ Coop Zrt. logisztikai tevékenységeit, feladatait fontosnak találtam, hogy az olvasó megismerkedjen a Zrt. fejlődési szakaszaival, ezért a cég múltjába és életébe is betekintést nyújtottam.

A továbbiakban a Zrt. 10 kiskereskedelmi egységének készletgazdálkodását, átlagkészletük, áruforgalmuk és forgási idejük alakulását, termelékenységüket elemeztem táblázatok segítségével, 2007-es évtől kezdve a 2009-es évvel bezárólag. Mindezen mutatók elemzését elengedhetetlennek tartottam, a fogyasztók megelégedettségi szintjének vizsgálata érdekében, valamint arra is választ kaptam, hogy a Zrt. az óriási konkurencia mellett is versenyben tud maradni a piacon.

Ahogy a logisztika iránti érdeklődés növekedett, úgy fejlődtek a vállalatok évről-évre, amely a logisztikai szemléletmódban is változásokat eredményezett. Természetesen kezdetben a hangsúly a termelésen volt, tehát leginkább ennél az iparágnál használták a logisztika tevékenységeit, szervezési elveit, továbbá a technológiai fejlesztéseket. Azonban hamarosan rájött, hogy ez a tömegtermelés beruházást igényel, így a logisztika második fejlődési szakaszában létrejövő nagy vállalatok figyelmüket a hatékonyságra, valamint az egyre növekvő tőke kezelésének pénzügyi gyakorlatára fordították. Egy idő után észre kellett venni a vállalatok vezetőinek, hogy a hatékonyság figyelése sem elegendő az egyre élesedő kereskedelmi versenyben, tehát a piac elért egy olyan pontot, ahol már hagyományos módon nem tudta fölvenni a megnövekedett kibocsátást. Ekkor kellett a vállalatoknak segítségül hívni marketing szakértőket, amely egyúttal a logisztika harmadik fejlődési szakaszába lépését eredményezte.

A HÁFÉSZ Coop Zrt. sikerességének is egyik fontos eleme az egységes marketing alkalmazása a kiskereskedelmi egységeiben, ezért egy fejezeten keresztül mindezekről is említést tettem.

A logisztika negyedik és egyben utolsó fejlődési fázisa azért alakult ki, mivel egyre bonyolultabb volt fenntartani a termékek hatékony áramoltatását a termelőktől a fogyasztókig. Így ebben a szakaszban nőtt meg leginkább a logisztika, azon belül is az elosztási logisztika szerepe és jelentősége.

A HÁFÉSZ Coop Zrt. logisztikai szolgáltató központ, és manapság ez a cég is az elosztásra figyel oda leginkább, a beszerzési logisztika mellett.

„Ma már nem vállalatok, hanem ellátási láncok versenyeznek egymással.”²⁸

A Coop üzletlánc magyar kézben álló ellátási lánc, melynek üzletei Magyarország összes megyéjében megtalálhatóak. Dolgozatom megírása során leginkább az érdekelt engem, hogy lakóhelyemen, Hajdúböszörményben, a HÁFÉSZ Coop Zártkörűen működő Részvénytársaság kiskereskedelmi egységei, boltjai hogyan képesek lépést tartani a multinacionális ellátási láncokkal szemben. Mivel a 21. század a vevőorientált logisztikai gondolkodásmódot tükrözi és ahhoz, hogy választ kapjak a fenti kérdésekre, a Zrt. fogyasztóinak megelégedettségét vizsgáltam kérdőív segítségével.

A vásárlók válaszait összegezve arra a következtetésre jutottam, hogy a HÁFÉSZ Coop Zrt. boltjai nagy részben teljesítik a 7M logisztikai definíció jellemzőit, így emiatt tud a

²⁸ Dr. Kovács Zoltán: *Logisztika*, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2004

cég fennmaradni a kereskedelmi versenyben, valamint lépést tartani a multinacionális cégek mellett.

A HÁFÉSZ Coop Zrt. hiányosságait felismerve, dolgozatom utolsó részében javaslatokat tettem arra, hogy véleményem szerint hogyan tudna még inkább megerősödni és talpon maradni a cég ezen az egyre inkább szűkülő piacon.

6. IRODALOMJEGYZÉK

1. Halászné Sipos Erzsébet: *Logisztika (Szolgáltatások, versenyképesség)*, Magyar Világ Kiadó, 2003
2. Dr. Kovács Zoltán: *Logisztika*, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2004
3. Dr. Prezenszki József - Dr. Franz Josef Dauber – Dr. Gál Gyula – Manfred Luig – Dr. Molnár László – Detlef Nelissen – Dr. Tarnai Júlia – Dr. Tokodi Jenő: *Logisztika I*, Budapesti Műszaki Egyetem, 2002
4. Dr. Cselényi József - Dr. Illés Béla – Dr. Bányainé Dr. Tóth Ágota – Dr. Bányai Tamás – Dr. Kovács László – Dr. Mang Béla – Dr. Németh János: *Logisztikai rendszerek I.*, Miskolci Egyetemi Kiadó, 2009
5. Hirkó Bálint - Bikás Ernő - Bajor Péter: *Ellátási lánc menedzsment I-II.*, UNIVERSITAS-GYŐR Nonprofit Kft., 2008
6. Prof. Dr. Knoll Imre: *Logisztika a 21. században*, KIT Képzőművészeti Kiadó Kft., 2001
7. Prof. Dr. Knoll Imre: *Logisztika-Gazdaság-Társadalom*, Kovásznai Kiadó, 2002
8. Szegedi Zoltán - Prezenszki József – Salamonné Huszty Anna – Gyenge Balázs – Vizsy Ferenc – Mondovics János: *Logisztika-Menedzsment*, Kossuth Kiadó, 2008
9. Némon Zoltán: *Logisztika: folyamatok az ellátási láncban*, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft., 2006
10. Bartus Pál: *Az ÁFÉSZ-ektől a COOP rendszerig a hazai szövetkezés keretei között*, Alföldi Nyomda Zrt., 2007
11. Déri András – Némon Zoltán – Essősy Zsombor – Karmazin György – Kőhegyi Anita: *Logisztika az Európai Unióban és Magyarországon*, A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara kiadványa, Kamara Print Kft., 2009
12. James R. Stock – Douglas M. Lambert: *Strategic logistics management*, McGraw-Hill/Irwin, 2001

Internetes források jegyzéke

1. <http://kozgazdasz.freeblog.hu/archives/2007/08/>
2. <http://www.benchmarking.hu/termelekenyseg/termelekenyseg1.html>

7. FÜGGELÉK

Kérdőív



A HÁFÉSZ Coop Zrt. kiskereskedelmi egységeinek piacon elfoglalt helyzetük felmérése.

(Kérem minden kérdésnél pontosan egy választ jelöljön meg.)

1. Életkor szerint melyik kategóriába tartozik?

- 16-24 éves
- 25-33
- 34-45
- 46-55
- 56-65
- 66-75
- 76 év felett

2. Milyen gyakran vásárol Coop üzletben?

- Naponta.
- Hetente többször.
- Hetente egyszer.
- Havonta többször.
- Havonta egyszer.
- Ritkábban.

3. Hol végzi általában a kisebb vásárlásait?

- Coop
- Penny Market
- Spar
- Tesco
- Más üzletekben

4. Hol végzi általában a nagybevásárlásait?

- Coop
- Penny Market
- Spar
- Tesco
- Kisebb ABC

5. Az alábbiak közül mely sajátmárkás termékek felelnek meg az Ön számára leginkább a minőség szempontjából?

- Coop termékek
- Penny sajátmárkás termékei
- Reál termékek
- S-Budget (Spar termékek)
- Tesco gazdaságos termékek

6. Az alábbiak közül mely sajátmárkás termékek felelnek meg az Ön számára leginkább az ár szempontjából?

- Coop termékek
- Penny sajátmárkás termékei
- Reál termékek
- S-Budget (Spar termékek)
- Tesco gazdaságos termékek

7. Ön szerint melyik intézmény fordít a legnagyobb figyelmet a reklámra?

- Coop
- Penny Market
- Reál
- Spar
- Tesco

8. Ön szerint hol a legfigyelmesebbek és a legsegítőkészebbek az eladók?

- Coop
- Penny Market
- Reál
- Spar
- Tesco

9. Ön meg van elégedve a Coop sajátmárkás termékeik csomagolásával?

(Küllemével, strapabíró képességével, informáló jellegével.)

- Teljes mértékig
- Igen
- Nem igazán
- Egyáltalán nem

10. Mi az a tényező ami miatt előnyben részesíti a Coop üzleteket? Kérem írjon egy lehetséges választ a vonalra. (Nem kötelező!)

Köszönetnyilvánítás

Ezúton szeretnék köszönetet nyilvánítani konzulensemnek, Dr. Hernádi Lászlónak, szakdolgozatom elkészítéséhez nyújtott segítségével. Köszönetemet fejezem ki továbbá a HÁFÉSZ COOP Zrt.-nek, különösen Zelei Ilonának és Fodor Gábornénak dolgozatomhoz való segítőkész hozzáállásáért, valamint szüleimnek, testvéreimnek, barátaimnak, akiktől az elmúlt 3 és fél év során rengeteg biztatást és támogatást kaptam.

Plágium - Nyilatkozat

Szakedolgozat készítésére vonatkozó szabályok betartásáról nyilatkozat

Alulírott (Neptunkód:) jelen nyilatkozat aláírásával kijelentem, hogy a

.....

című szakdolgozat/diplomamunka

(a továbbiakban: dolgozat) önálló munkám, a dolgozat készítése során betartottam a szerzői jogról szóló 1999. évi LXXVI. tv. szabályait, valamint az egyetem által előírt, a dolgozat készítésére vonatkozó szabályokat, különösen a hivatkozások és idézések tekintetében.

Kijelentem továbbá, hogy a dolgozat készítése során az önálló munka kitétel tekintetében a konzulenszt, illetve a feladatot kiadó oktatót nem tévesztettem meg.

Jelen nyilatkozat aláírásával tudomásul veszem, hogy amennyiben bizonyítható, hogy a dolgozatot nem magam készítettem vagy a dolgozattal kapcsolatban szerzői jogsértés ténye merül fel, a Debreceni Egyetem megtagadja a dolgozat befogadását és ellenem fegyelmi eljárást indíthat.

A dolgozat befogadásának megtagadása és a fegyelmi eljárás indítása nem érinti a szerzői jogsértés miatti egyéb (polgári jogi, szabálysértési jogi, büntetőjogi) jogkövetkezményeket.

hallgató

Debrecen,