

---

KIRÁLY ÉVA<sup>1</sup>

---

KOZÁK TAMÁS<sup>2</sup>

---

## Tematikus utcák helye és szerepe a nagyvárosok kereskedelmi stratégiájában

### Bevezetés

A kiskereskedelemmel foglalkozó vállalkozások üzleti stratégiájának egyik legfontosabb területe az üzletnyitáshoz szükséges optimális helyszín megtalálása. Jól mutatja ezt a szakmában gyakran feltett kérdés és az erre adott válasz: mi a három legfontosabb dolog a kereskedelemben, ami a sikeres működéshez szükséges? A helyes válasz: „helyszín, helyszín és helyszín”. A jó helyszín kiválasztásához természetesen ismerünk kell a kiszemelt terület ismérveit, tulajdonságait is, az ott élők és dolgozók vásárlási szokásait, jövedelmi helyzetét. Nem feledkezhetünk meg a versenytársakról sem: milyen részesedéssel rendelkeznek a piacon, mennyi és milyen jellegű üzletet nyitottak korábban, milyen terjeszkedési szándékaik vannak? Tanulmányunkban egy olyan terjeszkedési stratégiát elemzünk, amelyben a hasonló profilú üzletek egymást kiegészítő választékpolitikával egymás mellett vagy egymás közelében helyezkednek el. Ennek a klaszterjellegű működésnek vizsgáljuk a közgazdasági feltételrendszerét, a kialakításban érintettek érdekeit, céljait, feltárva a klaszterek kialakításának az érintettek – így a vásárlók, kereskedők, helyi önkormányzatok – számára nyújtott hasznát. Célunk továbbá, hogy a klaszteresedés jelenségét vizsgálva a tematikus utcák – mint kereskedelmi klaszterek – kiépítésének egy lehetséges módszerére javaslatot tegyünk, mindezen kutatásunkkal egyben hozzájárulva a kereskedelmi klaszteresedéssel foglalkozó, illetve ennek okait elemző szakirodalom gazdagításához.

---

1 Főiskolai docens, BGF Kereskedelmi Intézeti Tanszék; e-mail cím: [kiraly.eva@kvifk.bgf.hu](mailto:kiraly.eva@kvifk.bgf.hu).

2 Főiskolai docens, BGF Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar; e-mail cím: [kozak.tamas@kvifk.bgf.hu](mailto:kozak.tamas@kvifk.bgf.hu).

## A klaszteresedés jelensége

Nagyvárosokban járva egyre több helyen láthatjuk, hogy hasonló profilú versenytársak egymás mellett nyitják meg és üzemeltetik boltjaikat. Többek között éttermek, antikvitással foglalkozó üzletek, hangszerboltok tették meg az első lépéseket az ún. tematikus (bevásárló-) utcák kialakítása felé. Felmerülhet a kérdés, hogy ezek a boltok miért keresik egymás közelségét, hiszen a vállalkozások olyan versenyelőnyöket igyekeznek biztosítani maguknak, amelyek alapján egy alapvetően keresletkorlátos piacon biztosítják számukra a piaci részesedés növelését. Nem lenne előnyösebb a különböző termékeket egymástól olyan távolságra kínálni, hogy azok mindegyike egy saját piaci szegmensben egy dedikált fogyasztói réteget célozzon meg?

Ezek a tematikus (bevásárló-) utcák általában természetes úton, piaci feltételek alapján fejlődnek ki. A klaszteresedés folyamata a Hotelling-törvény és a központi hely – Central Place – elmélete alapján írható le a legszemléletesebben.


Harold Hotelling (1895–1973) „fagylaltárus”-modellje a klaszteresedés természetére világít rá. Kezdetben mindkét fagylaltárus egymástól távolabb elhelyezkedve azonos piaci részesedést hasít ki magának a piacból. A strandolók – mint potenciális fogyasztók – egyenletes elosztással helyezkednek el a területen. Nagy a csábítás a piaci részesedés növelésére, így az egyik árus a strand belseje felé költözik ennek elérése reményében. Ezt a másikat sem hagyja szó nélkül, hasonló pozíciót foglal el a strandon. Végül az árusok úgy döntenek, hogy egymás szomszédságában folytatják működésüket, így a választékot bővítve olyan vásárlókat is magukhoz tudnak csábítani, akik külön-külön nem keresték volna fel őket. Közös erőfeszítéssel a közös árusítóterületet is könnyebb rendben tartani, a kiszolgálás is kulturáltabb lesz (1. ábra a következő oldalon).

A Walter Christaller nevéhez fűződő Central Place-elmélet azt modellezi, hogy egy ideális, homogén térben hogyan oszlanának el a települések, amennyiben a piaci funkciójukra koncentrálunk. A kialakuló rendszer települései a hierarchia különböző fokán állnak, mivel különböző jellegű termékeket, illetve eltérő szintű szolgáltatásokat nyújtanak a vonzáskörzetük számára (Christaller–Baskin 1966).

A Központ Helyek elmélete alapján tehát a különböző termékek között fennáll egy olyan természetű hierarchia, mely szerint a „magasabb rangú” áruk azok, amelyeket ritkábban vásárolunk, ilyenek a tartós fogyasztási cikkek, például a személygépkocsik. Az emberek készek messzebbre utazni, ha például egy autót szeretnének vásárolni, mint ha a vacsoráralvót szereznék be. Az „alacsonyabb rangú” termékekért gyakran megyünk be az üzletbe, idetartoznak a napi cikkek – az FMCG-termékek, például tej, tojás, ilyen típusú termékekért a vásárlók nem hajlandók nagy távolságokat megtenni (Gilbert 2003). Miután már kialakult a személygépkocsira vonatkozó

vásárlási szándék, a rivális autókereskedések segíthetik a végső vásárlási döntés meghozatalát, hiszen koncentráltan, egy területen jelenik meg az autókínálat. Az autóvásárlók legtöbbször már konkrét típus-, márka- vagy színképzéssel kelnek útra. Ők leginkább a márka beszerzésének céljából indulnak el bevásárló körútra. (Ki ne utazna akár több száz kilométert a hón áhított Jaguár átvétele érdekében?) Azon vásárlók számára, akik esetleg még nem tették le a voksukat egy adott autómárka mellett, és ragaszkodnak az „összehasonlítás élményéhez”, az ilyenfajta bevásárlói körút különleges élményt nyújthat.

1. ábra: A fagylaltárusok példája

1						
2						
3						
4						

Forrás: saját szerkesztés

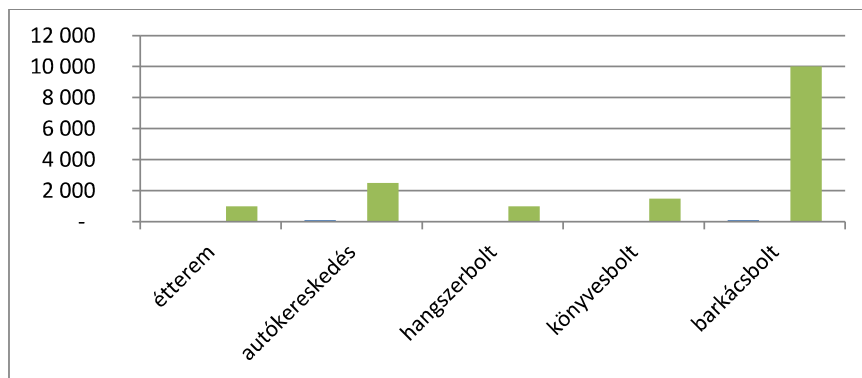
A termékportfólió összetétele, „hierarchiája” tehát meghatározza az egyes bolt típusok városon belüli és környéki elhelyezkedését. A telephelyválasztást természetesen a vásárlók száma, elhelyezkedése, a városszerkezet éppúgy befolyásolja, mint az ingatlan költségek. A mindezek alapján kialakuló preferenciarendszer alapján különböző méretű és szerkezetű kereskedelmi központok jönnek létre (Agárdi 2010), az ezen belül kialakuló klaszter elhelyezkedését a termékek iránti kereslet és a vásárlók utazási hajlandósága határozza meg.

A klaszteresedés mértékének számszerűsítéséhez az ún. hasonló, de magasabb rangú termékeket árusító boltok „sűrűsödését” mérhetjük az alábbi klaszterindex számítása alapján:

$$(\text{Legrövidebb szomszédos távolságok átlaga} / \text{Üzletek száma}) * 100$$

Magasabb rangú megrendelt árut kínáló kereskedelmi egységek – többek között lemezboltok, mozik, múzeumok, antik üzletek, edzőtermek, autókereskedések – jellemzően alacsonyabb indexértékkel rendelkeznek, hiszen ezek a vállalkozások területileg sokszor koncentrálnak. A 2. ábrában látható diagram jól tükrözi ezeket az összefüggéseket, a példában az éttermek klaszteresedése miatt tapasztalhatunk alacsony indexértéket.

2. ábra: Klaszterindex



Forrás: saját feldolgozás

A klaszteresedés mértékét tehát jól tudjuk mérni, ugyanakkor e módszer, illetve az eredmények alkalmazásánál figyelemmel kell lenni egy másik tényezőre is: az úgynevezett kényelmi (*convenience*) üzletek sokszor olyan kis alapterületű (például élelmiszer-) vállalkozásokat jelentenek, amelyek a vásárlóhoz való közelségben látják a fő versenylőnyüket. Itt tehát alacsony rangú termékeket árusító boltok helyezkednek el egymáshoz nagyon közel, de ez a városközpontokban, lakótelepeken jellemző, és nem a lakóterülettől messzebb elhelyezkedő agglomerizációban.

## Tematikus utca, mint a kereskedelmi klaszter szervezése

A kereskedelemfejlesztés fontos része a kereskedelmi, vendéglátó, szolgáltató vállalkozók összefogása, az alulról jövő kezdeményezések a részükről annak érdekében születnek, hogy üzleti negyedük fenntartását, presztízsének, vonzerejének növelését biztosítsák, például egységes arculat kialakításával, összehangolt marketingtevékenység-

gel, a tisztaság és a közbiztonság biztosításával, közös rendezvények megszervezésével, a terek/utcák arculatának kialakításával, stb.

A tematikus utca tehát az üzletek kialakításának és üzemeltetésének olyan formája, ahol az azonos vagy hasonló profilú kereskedők, szolgáltatók egy térségen (utcán) belül koncentráltan jelennek meg. A vállalkozók itt egymással együttműködve, céljaikat összehangolva, ugyanakkor egymással versenyezve alakítják ki termékválasztékukat és értékesítik áruikat, illetve nyújtják szolgáltatásaikat. Vagyis co-opetition – a verseny és együttműködés egy sajátos formája ez a kereskedelemben.

A tematikus utcák céljai között többnyire megjelenik a helyi polgárokkal, különböző civil egyesületekkel, helyi önkormányzattal, illetve akár egymással való (pl. Király utca – KultUnio negyed) együttműködés az adott terület környezeti állapotán való javítása, életének felpozícióba hozása, élettel való megtöltése érdekében. A tematikus utcák a vállalkozók olyan együttműködésével jönnek létre, amelyek teljesen önkéntes alapon, alulról jövő szerveződéssel alakulnak ki. Állami, önkormányzati intézmények ezt a fajta klaszteresedést elősegíthetik, megfelelő jogszabályi környezettel, támogatással ösztönözhetik, de kereskedői akarat nélkül a program nem lehet sikeres (Lengyel 2010).

A klaszterek kiépítésének egy lehetséges módszerére az alábbi lépésekkel teszünk javaslatot.

- a) Adott területen, régióban a vonzáskörzeti vásárlóerő felmérése képezi az alapját a potenciális piaci nagyság becslésének. Ennek figyelembevételével készülhetnek el a keresletre, illetve értékesítési lehetőségekre vonatkozó előrejelzések. Mindez alapvetően a vállalkozói érdekek képviselői, szakmai szövetségek irányításával, koordinálásával történhet.
- b) A vállalkozói kör feltérképezése, a potenciális résztvevők azonosítása. A vállalkozói szférával való kapcsolatfelvétel az információk megosztását, a szakmai vélemények és résztvevők megismerését szolgálja.
- c) A szervezést magára vállaló projektteam megalakítása. Az együttműködés szándékát célszerű a tagok között szándéknyilatkozattal megerősíteni. A vállalkozókon és az érdekek képviselőin, szakmai szövetségeken túl törekedni kell a helyi önkormányzati képviselő(k) bevonására is.
- d) A vízió, jövőkép megfogalmazása a team első feladata. Mindez magában foglalja – többek között – a termékekre, a megcélzott vevői szegmensre, esetleges területi terjeszkedésre vagy fejlesztésre vonatkozó célkitűzéseket.
- e) A stratégiai lépések meghatározása magában foglalja a megjelenésre, a termékínálatra, a választékpolitikára, az árstratégiára vonatkozó hosszú távú célkitűzéseket, illetve cselekvési tervek megalkotását. Ahol lehetséges, többfajta cselekvési opciót is meg kell vizsgálni, és a legjobbat a vállalkozókkal együtt kell kiválasztani, lehetőség szerint törekedve a teljes egyetértésre.

- f) A konkrét akcióprogramot a projektterven belül kell megjeleníteni a felelősök és a határidők feltüntetésével. A projekt vezetését – vállalkozói felhatalmazás alapján – érdekekképviselők, szakmai szövetségek, szervezetek képviselőinek célszerű ellátni.
- g) A vállalkozói együttműködéshez, az érdekek összehangolására, az esetleges konfliktusok feloldásához célszerű intézményi keretet meghatározni, ez történhet például egyesület megalakításával vagy kamarai mentorálással.
- h) Végezetül a tematikus utcafejlesztési projekt sikeres megvalósításának a záloga lehet egy monitoring-rendszer kidolgozása és üzemeltetése a tervezett lépések és a ténylegesen elért eredmények összevetése, elemzése alapján.

Budapest – mint sok más nyugat-európai nagyváros – esetében is akut probléma, hogy a belváros veszített kereskedelmi jelentőségéből, ami magával hozta a várostervezésben, illetve a városmarketingben a városközpont fokozottabb megővására, illetve megerősítésére irányuló célkitűzéseket. A BKIK megalapította a Bevásárló Utcák Menedzsmentje Nonprofit Kft.-t, amely az általa létrehozott BUM (Bevásárló Utcák Menedzsmentje) programmal támogatni kívánja a vállalkozók összefogását intézményi és marketingeszközökkel, információáramlással, lobbizással segíteni a munkájukat, felhívni a figyelmüket a lehetőségekre, közvetítő szerepet betölteni, továbbá eseményeiket koordinálni és a megvalósításukat támogatni. A program célja ezzel, hogy megoldást találjanak a kiüresedő belváros problémájára, és a tematikus (bevásárló-) utcákon keresztül a kereskedelem, a vendéglátás, a kultúra bekerüljön a főváros turizmusába.

A kereskedelemfejlesztés, és különösen a belváros kereskedelmének revitalizálása és a tematikus utcák céljai kapcsán kiemelendő és megfontolandó szempontok:

- a) A főváros hagyományokra épülő, de modern kiskereskedelmének fejlesztéséhez, vonzerejének növeléséhez szükségeszerű egy-egy területre minél egységesebb arculatának kialakítása.
- b) A vevők adott területre való csábításához önmagában a kereskedelem kevés, nélkülözhetetlenek a területen a különféle rendezvények, attrakciók is.
- c) Ezzel összefüggésben a kereskedelemfejlesztés ma már elképzelhetetlen önmagában csak a kereskedelem fejlesztésével, ehhez szervesen kapcsolódnia kell a vendéglátásnak (és szolgáltatásnak) is, így a kereskedelemfejlesztéskor a kereskedelem-vendéglátás-kultúra (és rendezvények) együtteséről, ennek fejlesztéséről kell beszélni.

- d) Mindezen szempontok célokként megjelennek a tematikus utcaösszefogásokban, azaz a kereskedelem, a vendéglátás, a kultúra egyre inkább képes bekerülni a tematikus utcákon keresztül a turizmusba.
- e) A bevásárlóközpontok (bár felülről jövő kezdeményezéssel) leginkább a kereskedelem-vendéglátás-szolgáltatás-szórakozás együttesét igyekeznek nyújtani vevőiknek. A tematikus utcák hasonló céljaikkal akár magasabb színvonalú, komplex és vonzerővel bíró alternatívát kínálhatnak a plázákkal szemben, képesek lehetnek versenyezni velük – a Magyar Bevásárlóközpontok Szövetsége által ki is mondva –, konkurenciáikká képesek válni a plázáknak.

## Összefoglalás

A kereskedelmi boltok üzleti stratégiájának egyik legfontosabb területe a bolt helyszínének megválasztása. Hosszú távon fenntartható versenyelőnyt csak jól megválasztott helyszínnel lehet biztosítani, hiszen elegendő vevőforgalom hiányában a nyereséges együttműködés sem biztosítható. A klaszteresedés tehát egyfajta kockázatkezelési stratégia, hiszen a kereskedők a koncentráltabb kínálat révén több vásárlót szeretnének a helyszínre vonzani, a vásárlók pedig a nagyobb választék reményében a magasabb utazási hajlandósággal járó többletráfordításokat szeretnék kompenzálni.

A tanulmányban vizsgált tematikus (bevásárló-) utcákban olyan együttműködés alakítható ki a vállalkozók között, amellyel nemcsak a fajlagos működési költségek csökkentése érhető el, hanem a termékválaszték megfelelő bővítésével több potenciális vásárló szólítható meg. A klaszterszerű együttműködés során a vállalkozói szféra, a szakmai szervezetek, kamarák és a helyi önkormányzatok között olyan együttműködés alakítható ki, melynek révén komoly vállalkozás- és településfejlesztési projektek valósíthatók meg. A tematikus (bevásárló-) utcák e tanulmányban bemutatott kialakítása hasznot nyújt a vásárlóknak, hiszen koncentráltan találkozhatnak a termékkínálattal, szélesebb és mélyebb áruválasztékból válogathatnak, különleges vásárlási élményt kapva. A kereskedők – miközben versenyeznek egymással – olyan területeken alakíthatnak ki együttműködést, mint például promóciós célú rendezvények, árubemutatók szervezése, vagy egységes megjelenés, kirakatpolitika kidolgozása és alkalmazása. A helyi önkormányzatnak is érdeke részt venni ezekben a projektekben, hiszen a kereskedelemfejlesztésnek ezekben az esetekben településfejlesztési vonzatai is vannak. Nemcsak a lokális infrastruktúra fejlesztéséhez lehet partnereket megnyerni, de a munkalehetőség is gyarapszik, a lakosok életkörülményei javulnak, s amennyiben idegenforgalmi vonzó hatása is van e projekteknek, úgy a helyi bevételek is növekednek. Jelen tanulmányban e hatásrendszer feltételeit és folyamatát vizsgáltuk a tematikus (bevásárló-) utcák kialakítása alapján

## Irodalomjegyzék

- Agárdi I. (2010): *Kereskedelmi marketing és menedzsment*. Akadémia Kiadó.
- Berman, B. – Evans, J. R. (1983): *Retail Management: A Strategic Approach*. New York: MacMillan.
- Christaller, W. – Baskin, C. W. (1966): *Central Places in Southern Germany*. Prentice Hall.
- Gilbert, D. (2003): *Retail Marketing Management*. Prentice Hall.
- Hotelling, H. (1929): Stability in competition. *Economic Journal*, 39: 41–57.
- Király É. – Kozák T. (2014): Premisszák Budapest kereskedelemfejlesztési stratégiájának aktualizálásához. Tanulmány.
- Lengyel I. (2000): A regionális versenyképességről. *Közgazdasági Szemle*, 47: 962–987.
- Lengyel, I. (2010): *Regionális gazdaságfejlesztés*. Budapest: Akadémia Kiadó, 282–283.

<http://bevasarloutca.hu/blog/bum-nonprofit-kft/>

<https://www.design.upenn.edu/city-regional-planning/phd/people/kenneth-steif>