

KELEMEN GÁBOR<sup>1</sup>

# A hazai e-kereskedelem aktuális kihívásai

## Absztrakt

Az innovatív technológiák terjedése átalakítja a vállalkozások működését, illetve a lakosság fogyasztási szokásait. Ennek egyik leginkább kézzelfogható jele az elektronikus kereskedelmi tevékenység élénkülése. A hazai e-kereskedelmi mutatók az elmúlt években keresleti és kínálati oldalon egyaránt látványos növekedést mutatnak, elérve, illetve egyes indikátorok esetében le is hagyva az uniós átlagot. Miközben folyamatosan nő hazánkban az online vásárlók, valamint az online értékesítő vállalkozások aránya, illetve növekszik az online csatornákon keresztül realizált vállalati árbevétel is, a belföldi e-kereskedelem volumene, részesedése a kiskereskedelmi forgalomban stagnálni látszik, ami (egyéb felmérések eredményeit is figyelembe véve) arra enged következtetni, hogy ebből a bővülésből egyre nagyobb arányban részesednek a hazai hivatalos statisztikák által nem mért nemzetközi e-kereskedelmi platformok. Nemzetgazdasági szempontból – a piac egyre növekvő jelentősége okán – döntő fontosságú volt annak elemzése és megértése, hogy mekkora is valójában a hazai e-kereskedelmi piac, az egyes szereplők (lakosság, hazai és nemzetközi vállalkozások) milyen attitűdöket mutatnak, milyen stratégiákat követnek az e-kereskedelem területén, milyen állami, szabályozói magatartás azonosítható ezen a piacon, és milyen tanulságokat vonhatunk le a nemzetközi szereplők piaci gyakorlatából, illetve rapid és látványos térnyeréséből.

*Kulcsszavak:* e-commerce, online kereskedelem, vállalati digitalizáció, lakossági és vállalati digitális attitűdök

---

<sup>1</sup> Üzletágvezető, Századvég Konjunktúrakutató Zrt.

## Bevezetés

A digitalizáció és az innovatív technológiák terjedése átalakítja a vállalkozások mindennapi működését és munkafolyamatait, illetve a lakosság fogyasztási szokásait. Ennek egyik leginkább kézzelfogható jele az elektronikus kereskedelmi tevékenység élénkülése.

A felhasználók évről évre egyre nagyobb arányban élnek az áruk online megvásárlásának, illetve a szolgáltatások online igénybevételének lehetőségével, ami hozzájárul az elektronikus értékesítési csatornák folyamatos fejlődéséhez. A digitális megoldások látványos térnyerése nyomán versenyelőnybe kerülnek a digitális platformok által nyújtott piacbővítési lehetőségekkel élni tudó vállalkozások, míg az online értékesítéstől elzárkózó cégek egyre nagyobb versenyhátrányba kerülnek.

A hazai e-kereskedelmi mutatók az elmúlt években keresleti és kínálati oldalon egyaránt látványos növekedést mutattak, elérve, illetve egyes indikátorok esetében le is hagyva az uniós átlagot. 2020 és 2024 között 49 százalékról 62 százalékra nőtt az adatfelvételt megelőző három hónapban online vásárlók aránya (az EU-átlag 60 százalék).<sup>2</sup> A 2020. évi 16 százalékról 2024-re 23 százalékra nőtt az online kereskedelmet bonyolító kkv-k aránya (EU-átlag: 23 százalék).<sup>3</sup> Az e-kereskedelemből származó forgalom a 2021. évi 9 százalékról 2024-re 16 százalékra bővült (az EU-átlag 12 százalék).<sup>4</sup>

A kedvező statisztikák ugyanakkor részben elfedik azt a körülményt, hogy a piac bővülésének legfőbb kedvezményezettjei nem feltétlenül a hazai kis- és közepes vállalkozások, amelyek regionális versenytársaikhoz képest többéves késéssel ismerték fel az online értékesítés fontosságát, így a legnagyobb forgalmat bonyolító e-kereskedelmi csatornák között csak elvétve akadnak hazai tulajdonú vállalkozások.

A PwC 2025 júniusában publikálta *Digitális Kereskedelmi Körkép* című felmérését,<sup>5</sup> amelynek adatai szerint Magyarországon az online kereskedelem volumene 2024-ben 1945 milliárd forintot tett ki. A KSH adataihoz képest mutatkozó, több mint 300 milliárd forintos eltérést feltehetően a külföldi webáruházak – különösen a Temu – növekvő igénybevétele magyarázza, amely a hivatalos hazai statisztikákban nem jelenik meg.

Miközben folyamatosan nő az online vásárlók és az online értékesítő kis- és közepesvállalkozások aránya, valamint emelkedik a kkv-k online csatornákon keresztül realizált árbevétele, a magyarországi e-kereskedelem hazai statisztikai módszerekkel mérhető bővülése visszatérni látszik a pandémia előtti trendvonalhoz. A növekedésből ugyanakkor egyre nagyobb arányban részesednek a KSH által nem mért nemzetközi kereskedelmi platformok.

<sup>2</sup> Eurostat 2025a.

<sup>3</sup> Eurostat 2025b. A releváns statisztikák a mikrovállalkozások hasonló adatait nem tartalmazzák.

<sup>4</sup> DESI 2025.

<sup>5</sup> PwC 2025.

A jelen tanulmány alapját képező kutatás célja a hazai e-kereskedelem kínálati és keresleti oldalának átfogó bemutatása volt annak meghatározása érdekében, hogy milyen kihívásokkal szembesülnek az e-kereskedelmi piac hazai vállalati szereplői, milyen motivációk mentén lépnek piacra a magyar vállalkozások, illetve mi tartja távol őket az online kereskedelemtől; milyen (üzleti, motivációs, attitűdbeli) tényezők hátráltatják a magyar vállalkozásokat a nemzetközi e-kereskedelemben való részvételben; milyen szakmai, motivációs, képzési, fejlesztéspolitikai és egyéb beavatkozások segíthetnék a hazai vállalkozások nagyobb arányú részvételét a bel- és a határon átnyúló online kereskedelemben; miként jellemezhetők a hazai online vásárlók, milyen véleményeket, elvárásokat, illetve félelmeket fogalmaznak meg az e-kereskedelemmel kapcsolatban; milyen megfontolások alapján döntenek a fogyasztók, hogy mely online platformokat részesítik előnyben, mennyire fontos számukra a hazai háttér, a magyar nyelvű ügyfélszolgálat elérhetősége, a szervizháttér stb.; az online kereskedelemtől távolmaradók mivel magyarázzák tartózkodásukat, milyen kognitív és egyéb korlátokat kellene leküzdeni ahhoz, hogy belépjenek az internetes kereskedelem világába.

Jelen írás a 2025 tavaszán–nyarán készült tanulmány rövid összefoglalását tartalmazza elsősorban a primer adatfelvételek eredményeire támaszkodva.

## Módszertan

A kutatás során áttekintettük a terület stratégiai és szabályozási hátterét, valamint a nemzetközi és hazai szakirodalom legfontosabb kutatási eredményeinek bemutatásához szükséges másodlagos forrásokat (*desk research*). A másodlagos források feldolgozásából kinyert információk validálása, illetve az esetleges információhiányok pótlása érdekében szakmai mélyinterjúkat készítettünk az érintett vállalkozások képviselőivel és különböző szakértőkkel (kereskedők, e-kereskedők, kereskedelmi szakértők, digitalizációs, logisztikai, pénzügyi stb. szakemberek). Primer vállalati adatfelvételt készítettünk 2025 májusa és júliusa között a hazai mikro-, kis- és középvállalkozások, valamint a nagyvállalatok online kereskedelemmel kapcsolatos stratégiájáról, szokásairól, attitűdjeiről, félelmeiről, elvárásairól, a távolmaradás okairól. Az adatfelvétel a megbízóval egyeztetett kérdőívek alapján zajlott: egyrészt a legalább 10 főt foglalkoztató vállalkozások esetében 500 fős, méret, iparág és régió szerint reprezentatív mintán, másrészt az 1–9 főt foglalkoztató mikrovállalkozások körében.<sup>6</sup> Emellett 2025 júniusa és júliusa kö-

<sup>6</sup> A minta 50 százalékát a fő tevékenységként kereskedelemmel foglalkozó cégek adták, a minta másik fele reprezentálta az összes hazai, 1–9 fő között foglalkoztató mikrovállalkozás regionális, méretbeli és iparág szerinti megoszlását.

zött primer lakossági kvantitatív kutatást is végeztünk a hazai felhasználók online kereskedelemmel kapcsolatos szokásairól, attitűdjeiről, félelmeiről, elvárásairól és a távolmaradás okairól, 1000 fős reprezentatív mintán.

## A kutatás legfontosabb eredményei

### A hazai mikrovállalkozások attitűdjei az online kereskedelem területén

A mintába tartozó mikrovállalkozások 70 százaléka szokott belföldről, 37 százaléka pedig külföldről online vásárolni. Ezzel szemben belföldi magánszemélyeknek (B2C), illetve viszonteladóknak vagy kereskedőknek (B2B) online értékesíteni csupán 23, illetve 18 százaléka szokott. A külföldre online értékesítő mikrovállalkozások aránya igen alacsony, 6–7 százalék közötti. Összességében a megkérdezett mikrovállalkozások 26 százaléka szokott online értékesíteni akár belföldre, akár külföldre. Ez az arány magasnak mondható, ám ebben komoly szerepet játszik, hogy a kereskedelmi cégeket felülreprezentáltuk a mintában. A kereskedelemmel foglalkozó mikrovállalkozásoknak ugyanis az egyéb szektorokba tartozó társai kéhez képest minden ügyfélkörben és minden relációban jelentősen magasabb (esetenként 2-2,5-szeres) az online értékesítési aktivitása.

Az online értékesítő mikrovállalkozások e-kereskedelemből származó árbevétele csak minden 5. válaszadó esetében haladja meg az 50 százalékot, a cégek mintegy harmada esetében ez a mutató 10 százalék alatti. Az összes releváns válasz alapján 33,2 százalékra tehető a hazai mikrovállalkozások online kereskedelemből származó árbevétele a teljes árbevételen belül.

A megkérdezett, B2C irányban értékesítő mikrovállalkozások többsége termékeit vagy szolgáltatásait saját fejlesztésű webáruházon (54 százalék) keresztül értékesíti.<sup>7</sup> Webáruházat valamivel több mint harmaduk (34 százalék), bérelt webáruházat pedig valamivel több mint negyedük (27 százalék) használ. Hazai e-kereskedelmi piactéren 26 százalékuk van jelen, valamilyen e-kereskedelmi applikáción keresztül pedig valamivel több mint minden ötödik (22 százalék) megkérdezett mikrovállalkozás értékesít online.

A logisztikai megoldások közül – a B2C irányban értékesítő mikrovállalatok esetében – a leggyakrabban kínált megoldás a személyes átvétel a vállalkozás telephelyén vagy üzletében: a megkérdezettek háromnegyede számolt be erről a kézbesítési formáról. Hasonlóan gyakori (71 százalék) a csomagküldő szolgálattal történő házhoz szállítás is, míg futárszolgálatot az érintettek 60 százaléka biztosít vásárlóinak.

<sup>7</sup> Tekintettel arra, hogy hipotézisünk szerint a B2B értékesítés alapvetően zárt csatornákon zajlik, ezekre a relációkra nem kérdeztünk rá.

A fizetési megoldások közül a bankszámlalapú fizetés a leggyakoribb (92 százalék) ebben a vállalati körben, ezt a készpénzes utánvét (73 százalék), valamint a bolti átvételkor történő készpénzes fizetés (70 százalék) követi a képzeletbeli rangsorban. Az innovatívabb megoldások (például fintech bankkártyák, BNPL megoldások, digitális pénztárcák) csak a megkérdezettek kevesebb mint negyedénél vannak jelen, legkevésbé az áruhitel segítségével történő fizetés jellemző.

A mintába tartozó, de online nem értékesítő mikrovállalkozások közel háromnegyede (72 százalék) nyilatkozott úgy, hogy azért nem értékesít online, mert termékeit nem lehet és/vagy nem érdemes ilyen csatornákon árusítani. A válaszadók közel fele (49 százalék) szerint a vásárlóik ragaszkodnak a fizikai értékesítéshez, és hasonló arányban említették, hogy döntésük mögött tulajdonosi iránymutatás áll. A legkevésbé az idegennyelv-tudás és a megfelelő munkaerő hiánya magyarázza e vállalati kör távolmaradását az online értékesítéstől.

Amikor arra voltunk kíváncsiak, milyen feltételek, körülmények ösztönöznék a válaszadókat az online értékesítés megkezdésére, a többség egy tényezőt (a profilváltást) említette. Szomorú azonban, hogy éppen ugyanennyien (59 százalék) voltak azok is, akik úgy gondolják, hogy nincs olyan feltétel vagy körülmény, ami hozzájárulna ehhez. A válaszadók egyharmada szerint a szabályozási környezet egyszerűsödése, illetve saját növekedési ambícióik erősítése elősegíthetné ezt a folyamatot.

### **A legalább 10 főt foglalkoztató hazai vállalkozások attitűdjei az online kereskedelem területén**

Az eredmények azt mutatják, hogy a hazai, legalább 10 főt foglalkoztató vállalkozások 79 százaléka szokott belföldről, illetve 52 százaléka külföldről online vásárolni vagy beszerezni. A mikrovállalkozásokhoz hasonlóan erre a vállalati körre is igaz, hogy online értékesíteni már csak számottevően kevesebben szoktak, mint ahányan termékeket/szolgáltatásokat online beszerezni: belföldi vállalkozásoknak (B2C) a válaszadók 22 százaléka, belföldi magánszemélyeknek (B2C) pedig csupán 17 százaléka szokott online értékesíteni.

Kutatásunk szerint tehát e vállalati kör 75 százaléka semmilyen online értékesítési tevékenységet nem végez saját bevallása szerint. Ráadásul csak 7 százalék nyilatkozott úgy, hogy tervben van az online értékesítési tevékenység megkezdése a közeljövőben.

Az online értékesítő vállalkozások 25 százaléka<sup>8</sup> (belföldi vagy külföldi B2B, illetve B2C) közül senki nem számol azzal, hogy a jövőben felhagyna ezzel a tevékenységgel.

Az adatok azt mutatják, hogy nemcsak az online értékesítési jelenlét, de az abból származó bevétel is relatíve alacsony Magyarországon: a hazai vállalkozá-

<sup>8</sup> Az Eurostat friss adatai szerint ez az érték 22,8 százalék.

sok online kereskedelemből származó árbevétele átlagosan a teljes árbevétel 21,6 százalékát teszi ki.<sup>9</sup> A válaszadók 47 százaléka esetében az online árbevétel nem haladja meg a 10 százalékot sem, és csak minden 10. cég esetében magasabb ez az arány 50 százaléknál.

A B2C irányban<sup>10</sup> online értékesítő hazai kkv-k és nagyvállalatok (a teljes minta 17 százaléka) 62 százaléka saját webshopon vagy webáruházon keresztül értékesíti termékeit, illetve szolgáltatásait. Közel minden harmadik érintett valamilyen online piactéren (például eMAG, Alza) keresztül is folytat értékesítési tevékenységet.

A B2C irányba online értékesítő kkv-k és nagyvállalatok közül – platformtól függetlenül – minden ötödik műszaki cikkek online kereskedelmével, 16 százalékuk pedig élelmiszer- és italkereskedelemmel foglalkozik. 5 százalék feletti válaszarányt az autó-motor termékek, az online turisztikai és vendéglátóipari szolgáltatások és a lakberendezési tárgyak online értékesítései értek el.

A vállalkozás telephelyén történő személyes átvétel a leggyakrabban kínált logisztikai megoldás: az érintett vállalatok 83 százaléka biztosítja ezt ügyfeleinek. Kétharmaduk csomagküldő szolgálat segítségével házhoz szállítást is kínál a vásárlóinak. Minden egyéb megoldás (például házhozállítás saját futárral, futárszolgálattal vagy csomagküldő szolgálattal, csomagautomatába történőállítás, csomagponti átvétel) csak a releváns válaszadók kisebbségénél érhető el.

A B2C irányba értékesítő, legalább 10 főt foglalkoztató vállalatok körében a leggyakrabban (84 százalék) alkalmazott fizetési megoldás a bankszámla-alapú fizetés, de kétharmadnál is nagyobb arányban említették a készpénzes bolti átvételt, valamint az utánvét során történő készpénzes fizetést is. 60 százalék feletti arányt ért el továbbá az online kártyás fizetés, illetve az utánvét során történő kártyás fizetés.

Az online nem értékesítő vállalkozásoktól (az összes vállalkozás 75 százaléka) azt is szeretnénk tudni, hogy milyen okokkal magyarázzák távolmaradásukat a digitális értékesítési csatornáktól. A mikrovállalkozásokhoz hasonlóan a legtöbben itt is úgy nyilatkoztak, hogy olyan speciális terméket, szolgáltatást állítanak elő, amelyet nem lehet vagy nem érdemes online értékesíteni. A válaszadók egyharmada szerint a vásárlók ragaszkodnak a személyes vásárláshoz, minden negyedik vállalkozás pedig a tulajdonosi döntés alapján kialakított céges stratégiát nevezte meg az online értékesítéstől való távolmaradás okaként.

Az érintett vállalkozások 61 százaléka nem lát olyan feltételt vagy körülményt, amely az online értékesítési tevékenység megkezdésének irányába mozdítaná el őket, 53 százalékuk pedig mindezt profilváltáshoz kötötte. Valamivel több mint minden ötödik érintett válaszadó a szabályozási környezet egyszerűsítését, illetve a vevői elvárásoknak való megfelelést is az ösztönző tényezők közé sorolta.

<sup>9</sup> Az Eurostat friss adatai szerint ez az érték 21,8 százalék.

<sup>10</sup> Tekintettel arra, hogy hipotézisünk szerint a B2B értékesítés alapvetően zárt csatornákon zajlik, ezekre a relációkra – hasonlóan a mikrovállalkozásokhoz – a kkv-k és nagyvállalatok esetében sem kérdeztünk rá.

### Lakossági attitűdök az online kereskedelem területén

A kérdőív második felében a hazai, 16–74 éves korosztályba tartozó, internethasználó lakosság online kereskedelemmel kapcsolatos attitűdjeit, szokásait, véleményeit szeretnénk volna megismerni, elsőként azt tudakolva, hogy szoktak-e belföldről vagy külföldről online vásárolni. A megkérdezettek 82 százaléka szokott belföldről, 66 százaléka külföldről, összességében pedig 85 százaléka bárholonnan online vásárolni.

Az Eurostat adatsorai ennél – esetenként számottevően – alacsonyabb arányt mutatnak (lásd a következő táblázatot), ami részben módszertani okokra vezethető vissza: az Eurostat az elmúlt 3, illetve 12 hónap internethasználati és online vásárlási aktivitására kérdez rá, míg jelen kutatás csak az internethasználatra vonatkozóan tartalmazott időkorlátot, az utolsó online vásárlás időpontjára nem. A különbség részben az adatfelvételek eltérő időpontjaival is magyarázható: a Századvég Konzorcium felmérése 2025 júniusában, az Eurostaté pedig 2024-ben készült.

1. táblázat: Online vásárló lakosság aránya 2025-ben

Századvég	Eurostat <sup>11</sup>	Eurostat
Online vásárlók aránya a rendszeresen internetezők között	Az utolsó 3 hónapban online vásárló lakosság aránya az utolsó 3 hónapban internetezők között	Az utolsó 12 hónapban online vásárlók aránya az utolsó 12 hónapban internetezők között
85%	65,8%	78,9%

Forrás: Századvég. Az Eurostat-adatok 2024-ből származnak

Abban a (15 százalékot kitevő) válaszadói körben, amely a kutatás idején nem vásárolt online, 18 százalék (a teljes minta 3 százaléka) tervezi, hogy rövid időn belül kipróbálja a vásárlás e formáját, míg 79 százalék továbbra is tartózkodó álláspontot foglalt el.

A már online vásárlók tömeges lemorzsolódására nem lehet számítani: azok, akik a kutatás idején már vásároltak interneten keresztül, döntő többségükben a jövőben is élni kívánnak ezzel a lehetőséggel (96 százalék). Mindössze 4 százalék (a teljes minta 3 százaléka) volt azon válaszadók aránya, akik valamilyen okból felhagynának ezzel a tevékenységgel.

A valamilyen rendszerességgel online vásárlók közel 80 százaléka leginkább műszaki termékeket (79 százalék), divat- és ruházati cikkeket (73 százalék) szerez be online, valamint élelmiszert rendel (69 százalék) az interneten keresztül.

<sup>11</sup> Eurostat 2025a.

A valamilyen gyakorisággal online vásárlók körében a legnépszerűbb vásárlási felületek a gyártó- és kereskedőcégek saját webshopjai (81 százalék) és a legszélesebb körben ismert webáruházak (például eMAG, alza.hu, allegro.hu; 80 százalék).

Nemzetközi e-kereskedelmi piactereken az online vásárlók 70 százaléka szokott alkalmanként vagy rendszeresen vásárolni, míg a többség (57 százalék) a futár- és házhoz szállító cégek felületeit is igénybe veszi. Hazai piactereken keresztül csak minden második válaszadó szokott rendszeresen vagy eseti jelleggel vásárolni (49 százalék), az online hipermarketek és élelmiszerláncok említési aránya pedig mindössze 29 százalék.

A nemzetközi e-kereskedelmi platformról vásárlók körében (a teljes sokaság 59 százaléka) a legnépszerűbb platform a Temu: a válaszadók háromnegyede szokott erről az oldalról rendelni. Ezt – az előbbi aránytól jelentősen elmaradva – a Facebook Marketplace (48 százalék) és a Shein (47 százalék) követik.

A felmérésben arról is megkérdeztük a válaszadókat, hogy online vásárlásaik során milyen átvételi módokat részesítenek előnyben. Az online vásárlók körében egyértelműen a futárszolgálattal történő házhozszállítás a legnépszerűbb kézbesítési forma: a felhasználók 92 százaléka veszi igénybe ezt a lehetőséget alkalmanként vagy rendszeresen. Ezt a csomagautomatába történő kézbesítés követi (78 százalék). A többség a csomagpontokon történő személyes átvételt (58 százalék) is megjelölte, míg az általunk meghatározott válaszlehetőségek közül az üzletben vagy telephelyen történő személyes átvétel (37 százalék) bizonyult a legkevésbé népszerűnek.

A megkérdezettek többsége vásárlásainak ellenértékét jellemzően online bankkártyás fizetéssel egyenlíti ki (76 százalék). Ezt az utánvétes, bankkártyás (69 százalék), valamint az utánvétes készpénzes fizetési opciók követik (67 százalék). A többség a bolti átvétel esetén bankkártyával történő fizetést (57 százalék) is a legalább alkalmanként alkalmazott fizetési megoldások közé sorolta. Tízből négyen a bolti átvétel során a készpénzes fizetést és a banki átutalást, hárman pedig a fintech bankkártyás fizetési opciókat is megjelölték.

A felhasználóknak szóló hűség- és törzsvásárlói programok közül a pontgyűjtő rendszerekben való részvétel a legjellemzőbb (67 százalék), ezt olyan kedvezményalapú programok követik (43 százalék), amelyek regisztrációhoz kötött árengedményt biztosítanak a jövőbeni vásárlások után. Az érintettek kevesebb mint harmada vesz részt ún. szintalapú programokban, ahol a különböző szintek elérése adja a kedvezmény alapját, és csak valamivel több mint minden ötödik válaszadó tagja előfizetéses hűségprogramnak, illetve vesz részt időszakos hűségkampányokban.

Arról is kérdeztük a válaszadókat, hogy online vásárlásaikat milyen szempontok alapján tervezik meg és bonyolítják le. A legfontosabb tényezők a korábbi saját pozitív tapasztalatok (94 százalék), a termék vagy szolgáltatás ára (82 százalék), valamint a megbízhatósági védjegy megléte (79 százalék) – mindhárom 4-es vagy

5-ös értékelés az ötfokozatú skálán. A szállítási díjat a felhasználók háromnegyede említette, 72 százalékuk pedig a vásárlói értékeléseket is inkább vagy nagyon fontosnak tartja. Az érintettek kétharmada az ügyfélszolgálat elérhetőségét és a családi, baráti ajánlásokat is az inkább vagy nagyon fontos döntési szempontok közé sorolta.

Nyitott kérdés keretében arra is megkértük az online vásárló válaszadóinkat, hogy nevezzék meg azt a három webáruházat vagy platformot, ahonnan a legszívesebben vásárolnak. Összességében a legtöbb említést a Temu kapta (28 százalék), megelőzve az eMAG-ot (23 százalék), a Sheint (16 százalék) és az Alzát (14 százalék).

A kutatás keretében azt is igyekeztünk feltérképezni, hogy az online vásárlástól való távolmaradás milyen okokra vezethető vissza. Az online nem vásárlók többsége a „nem tudom kézbe venni/tesztelni az adott terméket/szolgáltatást” válaszopció (60 százalék) mellett a személyes adatok biztonságával kapcsolatos félelmeket (59 százalék) nevezte meg a távolmaradás elsődleges indítékaként. Hasonló arányban említették a nehézkes ügyintézés minőségi panasz vagy kifogás esetén (53 százalék), de az érintettek közel felét (49 százalék) az is visszatartja az online vásárlástól, hogy nem kapnak azonnali választ esetleges kérdéseikre.

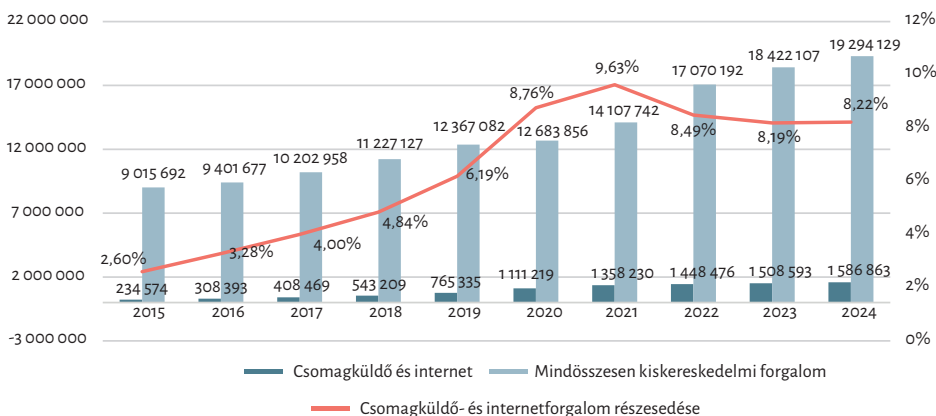
E körben arra is kíváncsiak voltunk, hogy milyen változások ösztönöznék az online vásárlás kipróbálását. A legtöbben a személyes és pénzügyi adatok biztonságának garantálását nevezték meg (38 százalék), ugyanakkor jelentős azok aránya is (32 százalék), akik semmilyen körülmények között nem kezdenének el online vásárolni. Szintén többen említették a szállítási és visszaküldési feltételek egyszerűsítését (29 százalék), valamint a garanciális és reklamációs feltételek egyértelműbbé tételét (28 százalék).

### A regionális és globális szereplők térnyerése

A B2C értékesítés alakulására vonatkozóan a KSH 2024-es adatai szerint a Covid miatt tapasztalt 2020–21-es csúcsponthoz képest az elmúlt három évben – az e-kereskedelemből származó vállalati bevételek növekvő aránya ellenére – csökkent az online kereskedelem részaránya a teljes hazai kiskereskedelmi forgalmon belül. A hazai kiskereskedelem volumene nominális értékben 2024-ben 52 százalékkal haladta meg a 2020-as szintet, miközben a KSH terminológiájában „csomagküldő és internetes kereskedelem”<sup>12</sup> csak 43 százalékkal nőtt, így részaránya a teljes értékesítésen belül 9,63 százalékról 8,2 százalékra csökkent. Fontos azonban megjegyezni, hogy a KSH adatai nem tartalmazzák a külföldi piacereken (például eBay, Amazon, Temu) történő vásárlásokat – így feltételezhető, hogy az online kiskereskedelem tényleges bővülése és részaránya a kimutatottnál jóval magasabb.

<sup>12</sup> Az internetes és csomagküldő kereskedelmi tevékenységeket 2025 januárjától, az új TEÁOR struktúra bevezetésével az értékesített termékek jellege alapján sorolják be a megfelelő kiskereskedelmi kategóriákba.

1. ábra: A hazai kiskereskedelmi forgalom volumene, illetve a csomagküldő és internetes kereskedelem részesedése, 2015–2024



Forrás: KSH<sup>13</sup>

Ezt a megállapítást erősíti a Digitális Kereskedelmi Szövetség (DKSZ) megrendelésére készült PwC-felmérés<sup>14</sup> is. A 2025 februárjában publikált *Digitális Kereskedelmi Körkép* című elemzés szerint Magyarországon a külföldi piacereken történő vásárlást is tartalmazó online kereskedelem volumene 2024-ben akár az 1920 milliárd forintot is elérhette, ami 300 milliárd forinttal haladta meg a KSH által mért értéket.

A primer és szekunder kutatás eredményeiből világosan látszik, hogy a növekvő hazai e-kereskedelmi aktivitás nyertesei elsősorban nem a hazai online kereskedelmi tevékenységet folytató vállalkozások, és így nem is a hazai nemzetgazdaság, hanem az EU-n belüli, és még inkább az EU-n kívüli – főként ázsiai hátterű – vállalkozások.

A jelenség hátterének alaposabb megértése érdekében a statisztikai adatok feldolgozását és számos nemzetközi és hazai kutatás elemzését követően a területen jártas szakértőkkel is háttérbeszélgetéseket folytattunk. Az eredmények szintézisét követően kirajzolódni látszanak azok a meghatározó tényezők, amelyek alapvetően befolyásolják a hazai e-kereskedelmi ökoszisztéma alakulását.

A regionális piacon domináns helyzetben lévő e-kereskedelmi szereplők sikerének kulcsa, hogy a régiós versenytársak hamarabb és jobban megértették a piac működését – például gyors szállítás, kifogástalan ügyfélművelés, előfizetéses rendszer, vertikális integráció, mobilapplikáció, valamint az ügyfélszolgálat minősége és elérhetősége tekintetében. A sikeres vállalatok az ügyfélművelésre koncentrálnak, mobil eszközökre optimalizálnak és teljes integrációra törekszenek,

<sup>13</sup> KSH 2025.

<sup>14</sup> DKSZ 2025a.

ezért kiemelt szerepet kap az ügyfélutak és a digitális élmény fejlesztése. Fontos versenyelőny az adaptációs képesség, a gyors döntéshozatal és az eredeti ötletek: a piac folyamatosan változik, ezért ugyanazzal a stratégiával nem lehet piacra lépni, illetve hosszú távon is gyökeret verni. Különösen meghatározó sikerfaktor a fogyasztói lojalitás kiépítése és fenntartása, valamint az adatalapú döntéshozatal, amely a hagyományos „kereskedői megérzések” helyett a vásárlók szokásaira, korábbi viselkedési mintázataira reflektál – akár automatizált módon is. A regionális és globális szereplők piaci pozícióira a méretgazdaságosság is jelentős hatással van: a lengyel és a román piac eleve jóval nagyobb a magyarnál, a cseh vállalatok is szinte automatikusan lépnek ki a szlovák piacra, és az MI-alapú fordítások tökéletesedésével gyakorlatilag bármely más piacra is beléphetnek. Az erős vállalkozói szemlélet mellett a kedvezőbb pénzügyi helyzet e szereplők malmára hajtja a vizet.

A hazai piaci szereplők térvésztesésének oka, hogy a magyar kiskereskedők későn reagáltak: mire berobbant az e-kereskedelem, addigra a regionális aktorok már komoly növekedést értek el. A technológiai tudás, az erős IT-háttér, a szakmai tapasztalat és a bizalomépítéshez szükséges vásárlóközpontú szemlélet a hazai szereplők jelentős részénél hiányzik. Ezenkívül mentalitásbeli különbségek is vannak: a magyar vállalkozások jellemzően csak a hazai piacra terveznek, nincs nemzetközi aspiráció – miközben az e-kereskedelem eleve nemzetközi működési környezetet feltételez. További meghatározó tényező, hogy a digitális ökoszisztéma nem egyenletesen fejlődött Magyarországon, kevés a technológiai, illetve a digitálismarketing- és értékesítési szakember, aki képes volna versenyképessé tenni a hazai e-kereskedelmi vállalkozásokat. A szakképzett munkaerő hiánya (különösen marketing, értékesítés, operációmenedzsment területén) szintén korlátozó tényező. Idetartozik a startupszakemberek, a menedzsmentkézségek és a nemzetközi felskálázáshoz értő szakértők hiánya is. Magyarországon nincs e-kereskedelmi képzés, szemben a környező országokkal, így az oktatás sem biztosít elegendő digitális szakembert. Szintén problémát jelent a megrendelői oldalon a digitális kompetenciák hiánya, különösen az idősebb korosztály körében. A piac árérzékenysége miatt a területet alacsony margin jellemzi, így csak a tőkeerős cégek tudnak megerősödni és nemzetközi piacra lépni. A növekedési korlátba ütköző hazai vállalkozások jellemzően nem rendelkeznek saját forrással a nemzetközi terjeszkedéshez, és megfelelő külső finanszírozást sem találnak. Számottevő kihívást jelent továbbá, hogy kevés a nagy magyar gyártócég vagy a nemzetközileg ismert márka (mint például BioTech USA vagy a Hell Energy), amelyek a kereskedők nemzetközi terjeszkedésének az alapját képezhetnék. Az ügyfélközpontú megközelítés és teljesítményelvűség is csak kis arányban jellemzi a hazai cégeket: a versenytársak mindent az ügyfélélmény felől közelítenek meg és világos indikátorokkal (KPI) mérik saját teljesítményüket. Nem utolsósorban a technológiai lemaradás olyan kulcsterületeken is érzékelhető, mint a SEO és a UX.

## Következtetések

A hazai e-kereskedelem jelenlegi helyzetének, illetve a terület előtt álló kihívások és lehetőségek feltérképezése és elemzése alapján a hazai e-kereskedelem teljesítményét mérő mutatószámok évek óta egyöntetűen a terület növekvő jelentőségéről számolnak be. Bővül az online értékesítő vállalkozások aránya: a mikrovállalkozások 26 százaléka, a kkv-k és nagyvállalatok 25 százaléka tartozott ebbe a körbe 2025-ben a vállalati kutatás és az Eurostat adatai szerint is. Növekszik az online értékesítésből származó árbevétel is: a KSH szerint ez 2024-ben 1590 milliárd forint,<sup>15</sup> a PwC szerint 1945 milliárd forint<sup>16</sup> volt – a különbséget elsősorban a hazai statisztikai számbavétel számára „láthatatlan” EU-n kívüli webáruházak és piacterek növekvő forgalma magyarázza. A lakosság körében egyre többen vásárolnak online termékeket és szolgáltatásokat: a lakossági és Eurostat-kutatások adatai szerint a rendszeresen internetezők több mint háromnegyede.

Az adatok alapján tehát a hazai e-kereskedelmi ökoszisztéma a kiegyensúlyozott fejlődés jeleit mutatja, ám a számok mögött több olyan, az értéklánc minden szereplőjét – e-kereskedőket, technológiai beszállítókat, pénzügyi és logisztikai szolgáltatókat és vásárlókat – érintő folyamat rajzolódik ki, amely határozott kormányzati (szabályozási, szakpolitikai és fejlesztéspolitikai) fellépést tehet szükségessé.

Az e-kereskedelmi piacon az évről évre jelentősen bővülő keresletnek köszönhető forgalombővülésből ugyanis elsősorban nem a hazai e-kereskedők profitálnak, hanem a külföldi – ezen belül is leginkább az EU-n kívüli, főként ázsiai hátterű – óriásplatformokat üzemeltető vállalkozások.

Egy friss hazai iparági elemzés<sup>17</sup> szerint: „Míg az e-kereskedelmi importból származó forgalom növekedése több mint 25% volt 2024-ben, addig a hazai és EU-n belüli e-kereskedőkől álló online piac forgalma együttesen csupán 9,8%-kal tudott bővülni, ráadásul ez a növekedés is főként az EU-s cégeknek volt köszönhető, nem pedig a magyar vállalatoknak.”

A jelenséget a KSH – kizárólag belföldi e-kereskedelmi forgalmat vizsgáló – adatsorai is visszaigazolják: a hazai és EU-n belüli e-kereskedők gyenge növekedési adatai következtében 2021 óta folyamatosan (a 2021-es 9,6 százalékról 2024-re 8,3 százalékra) mérséklődött az online kereskedelem teljes kiskereskedelmen belüli részesedése, ahogy a hazai webáruházak száma is stagnálást mutat.

A hazai e-kereskedelmi piac növekedési kilátásait az is rontja, hogy a jelen kutatás keretében megkérdezett – jelenleg még online nem értékesítő – hazai vállalkozások többsége (a mikrovállalkozások 59 százaléka, a kkv-k és nagyvállalatok

<sup>15</sup> 2021-hez képest 16 százalékos nominális bővülés.

<sup>16</sup> 15 százalékos növekedés 2024-hez képest.

<sup>17</sup> PwC 2025.

61 százaléka) úgy nyilatkozott, hogy semmilyen körülmény nem tudná rábírní az online értékesítés megkezdésére. Az elutasítás egyik fő okaként a vállalatvezetők az erre vonatkozó, pozitív irányú tulajdonosi döntés hiányát nevezték meg.

Pedig az online értékesítés ma már szinte kizárólag döntés és motiváció kérdése: az e-kereskedelem globalizálódása nyomán az egyre kifinomultabb üzleti modelleknek, logisztikai, fulfillment és pénzügyi szolgáltatásoknak, valamint a nyelvi korlátokat feloldó mesterségesintelligencia-megoldásoknak köszönhetően akár a legkisebb vállalkozások is megjelenhetnek termékeikkel a globális piacon.

A magas ügyfélélményt nyújtó online piactér (marketplace) platformok a teljes értékesítési és fulfillment folyamatot integráló ajánlataikkal világszerte tömegesen vonzzák azokat a vállalkozásokat, amelyek számára kevésbé vonzó alternatíva a saját webshop vagy webáruház felépítése és folyamatos menedzselése, illetve amelyek újabb csatornával szeretnék bővíteni meglévő online jelenlétüket.

A piactéri megjelenés természetesen nem jelent lemondást a saját webshopról. A kutatás során azonosított egyik fontos trend az *omnichannel* értékesítés, melynek keretében a gyártó- vagy kereskedőcégek több csatornát párhuzamosan használnak: úgymint a saját bolthálózat, B2B, saját webshop, partneri együttműködések, jelenlét több piactéren, közvetlen értékesítés, közösségi médián és influenszereken keresztüli elérés és értékesítés stb.

A projekt keretében megkérdezett valamennyi szakértő egyetértett abban, hogy a magyar kereskedelem és a nemzetgazdaság szempontjából egyaránt kívánatos volna, ha minél több hazai gyártó és kereskedő vállalkozás kezdene el online értékesíteni.

A másodlagos források feldolgozása, a vállalati kutatások, illetve a szakértői mélyinterjúk alapján számba vettük a hazai e-kereskedelmi aktivitás bővülését hátráltató, illetve támogató tényezőket. A főbb hátráltató körülmények között érdemes kiemelni az e-kereskedelem globalizálódását, amely egyre nagyobb versenyhelyzet elé állítja az egyébként is kevésbé növekedésorientált és az online kereskedelem terén kevésbé képzett hazai vállalkozásokat; valamint a globális – elsősorban kínai háttérű – szereplők (például TEMU, Shein stb.) oldaláról érkező kihívásokat. Ők azok, akik dömpingtermékeikkel, relatíve alacsony áráikkal, professzionális marketingtevékenységükkel, kimagasló ügyfélélménnyel – és nem utolsósorban az EU-s, illetve a hazai szabályozási és adózási környezet nagyvonalú kezelésével egyre nagyobb szeleteket szakítanak ki a hazai e-kereskedelmi tortából. Erőteljes nyomást jelentenek továbbá a hazai e-kereskedelmi piacot domináló regionális szereplők (elsősorban cseh, lengyel és román háttérű webáruházak és online piacterek), amelyek az elmúlt években megszerzett tudásuknak, tapasztalataiknak és tőkeerejüknek köszönhetően tetemes versenyelőnyre tettek szert a későn ébredő hazai vállalkozásokkal szemben. Az egyre fejlettebb – növekvő arányban MI-alapú profilozást is tartalmazó – technológiát, a minőségi ügyfélélményhez szükséges, magas szinten integrált szolgáltatásokat

(raktári és logisztikai infrastruktúra, fulfillment, fizetési megoldások, ügyfélkezelés stb.), illetve az ezek működtetéséhez szükséges szaktudást a hazai vállalkozások finanszírozási okokból sem mindig tudják beszerezni. Fejlesztési forrásokra különösen azokon a területeken (például vállalatirányítás, értékesítéstámogatás, ügyfélkapcsolat, logisztika, online értékesítési felületek) volna szükségük az e-kereskedelmi cégeknek, amelyekben felméréseink szerint a leglátványosabb a hazai vállalatok lemaradása. Noha a fejlesztéspolitikai rendszerben az elmúlt években számos uniós és hazai finanszírozási program, illetve pályázat volt elérhető, szakértőink szerint ezek rendre hasonló célokat követnek, de eltérő feltételekkel, és közöttük nem feltétlenül látszik sem a koherens tervezési logika, sem a piaci szereplők igényeinek előzetes felmérése vagy figyelembevétele. A hazai vállalkozások online kereskedelmi törekvéseit az is hátráltatja, hogy kevés a technológiai, illetve a digitálismarketing- és értékesítési szakember, és az oktatás sem termel ki elegendő, korszerű és piacképes tudással rendelkező új digitális szakembert. Nem e-kereskedelem-specifikus, de elgondolkodtató és további vizsgálatokat igénylő kérdés, hogy a hazai vállalkozások egy számottevő részéből miért hiányzik továbbra is a kockázatvállalás és -tűrés képessége, a stratégiai tervezés, a növekedésorientáció, a teljesítményelvű gondolkodás, illetve a bátorság és nyitottság az innovációra, a nemzetköziesedésre, új piacok felfedezésére. Mélyinterjúalanyaink szerint több európai uniós (például vámok, kiterjesztett gyártói felelősség – EPR – a csomagolási hulladékok területén), illetve hazai (például áfa, kiskereskedelmi adó) szabályozási és pénzügyi teher is rontja a hazai vállalkozások versenypozícióját a nagyobb jogi apparátussal felszerelt és/vagy kevésbé szabálykövető globális és regionális versenytársakkal szemben. A hazai piacot jellemző adminisztratív terheket is sokan problematizálták, jelezve, hogy ahol gyorsan és sokat változnak a jogszabályok, oda nem szívesen mennek a befektetők.

A főbb támogató tényezők között fontos kiemelni, hogy a hazai vállalkozások túlnyomó többsége – beleértve a mikrovállalkozásokat is – rendelkezik e-kereskedelmi tevékenység elindításához és működtetéséhez szükséges alapvető digitális megoldásokkal (például vezetékes vagy vezeték nélküli internet-előfizetés, PC, notebook). A technológiai innovációk – különösen a mesterségesintelligencia-alapú megoldások – és az e-kereskedelmi tevékenységhez szükséges digitális platformok (bérelhető webshopok, webáruházak) és szolgáltatások (például fulfillment) széles körben és viszonylag kedvező áron elérhetők a hazai vállalkozások számára. Az online értékesítésbe „belekóstoló” vállalkozások döntő többsége nem számol azzal, hogy a közeljövőben felhagyna ezzel a tevékenységgel, azaz vélhetően profitál az új értékesítési csatornák által nyújtott előnyökből – például új vásárlók és alternatív árbevételi források megteremtéséből. Jelentősen egyszerűsítik az e-kereskedelmi piacra történő belépést a regionálisan is versenyképes hazai fulfillment szolgáltatások azon szereplők számára, amelyek nem rendelkeznek elegendő

forrással saját logisztikai és raktárkapacitások kiépítésére, vagy nem kívánnak ilyesmivel foglalkozni, mert figyelmüket kizárólag a kereskedelmi alaptevékenységre – beszerzésre, értékesítésre, ügyfélkapcsolatokra – kívánják fordítani.

## Irodalom

PwC 2025: Határok nélkül: új szintre lépett a verseny a magyar e-kereskedelemben. Június 24. [https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2025/digitalis\\_kereskedelmi\\_korkep\\_2025.html](https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2025/digitalis_kereskedelmi_korkep_2025.html) (letöltve: 2025. november 27.)

## Internetes adatbázisok, statisztikák

DESI 2025: DESI dashboard for the Digital Decade (2023 onwards). *Európai Bizottság – DESI dashboard for the Digital Decade*. <https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/datasets/desi/charts> (letöltve: 2025. november 27.)

DKSZ 2025a: *Digitális Kereskedelmi Körkép. 2024/II.* Digitális Kereskedelmi Szövetség. <https://dksz.hu/digitalis-kereskedelmi-korkep-2024-ii> (letöltve: 2025. november 27.)

DKSZ 2025b: *Digitális Kereskedelmi Körkép. 2025/I.* Digitális Kereskedelmi Szövetség. <https://dksz.hu/digitalis-kereskedelmi-korkep-2025-i> (letöltve: 2025. november 27.)

Eurostat 2025a: Internet purchases by individuals (2020 onwards). November 6. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc\\_ec\\_ib20/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_ec_ib20/default/table?lang=en) (letöltve: 2025. november 27.)

Eurostat 2025b: E-commerce sales of enterprises by size class of enterprise. Július 17. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc\\_ec\\_esels/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_ec_esels/default/table?lang=en) (letöltve: 2025. november 27.)

KSH 2025: A kiskereskedelmi forgalom üzlettípusonként. *Központi Statisztikai Hivatal*, szeptember 4. [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/bel/hu/bel0006.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/bel/hu/bel0006.html) (letöltve: 2025. november 27.)