



**MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK  
SOKSZÍNŰ VÁLASZOK**

GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYI FOLYÓIRAT

**MULTIDISCIPLINARY CHALLENGES  
DIVERSE RESPONSES**

JOURNAL OF MANAGEMENT  
AND BUSINESS ADMINISTRATION

## **Online folyóirat**

Főszerkesztő: Fenyvesi Éva, PhD

Szerkesztette: Vágány Judit Bernadett, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem

Felelős kiadó: Prof. Dr. Heidrich Balázs, rektor

ISSN 2630-886X

2023.

**ÉLELMISZER- ÉS NAPICIKK KERESKEDŐK  
VERSENYKÉPESSÉGE MAGYARORSZÁGON A FIATAL  
VÁSÁRLÓK MEGÍTÉLÉSE ALAPJÁN**

**COMPETITIVENESS OF FOOD AND GROCERY  
RETAILERS IN HUNGARY, PERCEIVED BY YOUNG  
CONSUMERS**

**NÉMETH Péter**

**Kulcsszavak:** *kiskereskedelem, vásárlói magatartás, versenyképesség, fiatalok*

**Keywords:** *retailing, consumer behavior, competitiveness, youth*

**JEL kód:** M31

<https://doi.org/10.33565/MKSV.2023.KSZ.02.03>

## ABSZTRAKT

*A tanulmány célja annak bemutatása, hogy a magyar élelmiszer- és napicikk kereskedelemben a fiatal fogyasztók szemszögéből milyen versenyképességi tényezők vannak jelen, vagyis egyszerűen annak vizsgálata, hogy milyen módon és hol vásárolnak a fiatalok, másrészt, milyen pozíciót foglalnak el a fejükben a legnagyobb élelmiszer- és napicikk kereskedő vállalatok, ha vásárlási szempontok és jellemzők mentén vizsgálódunk. A célkitűzések elérése érdekében egy kvantitatív megkérdezést végeztem online kérdőív formájában (CAWI). 2022 februárjában egyetemi hallgatókat kérdeztem meg arról, hogy milyen a viszonyuk a vásárláshoz általában, valamint a napi bevásárlásokhoz.*

*Az eredmények alapján látható, hogy a felsőoktatásban tanuló fiatalok viszonya pozitív a vásárláshoz, ugyanakkor a napi élelmiszervásárláshoz már inkább semlegesek állnak. A vizsgált üzletláncok támogatott ismertsége magas. Vásárlásaik terén láthatóan a diszkontokat és a lakóhely/napi útvonal közeli szupermarketeket preferálják magas arányban. Az egyes üzletláncokkal kapcsolatos szimpátia terén az látható, hogy a diszkontok emelkednek inkább ki. Látható, hogy az egyetemista fiataloknál is már kialakult egy-egy kép az egyes élelmiszer- és napicikk kereskedőkkel kapcsolatban, így érdemes lehet rájuk is célszerűen odafigyelni a marketingmunka tervezésekor.*

*A kutatás célját és eredményeit tekintve fontos következtetés, hogy a fiatal célcsoport egyre inkább fontosnak tűnik, hiszen van egy rálátása az üzletláncokra, az életkörülményeikből adódóan pedig egyre inkább jelen vannak már azon szegmensek között, ahol az elkölthető jövedelemmel foglalkozni releváns lehet. A tanulmányban bemutatott kutatás eredményei a tudományos közeg számára egy új célcsoport vásárlási magatartásának bemutatásával járul hozzá a meglévő tudáshoz. Az eredmények ugyanakkor a piaci szereplők számára is hasznosak, hiszen jó visszacsatolást adnak arra nézve, hogy milyen esetleges változtatások lehetnek szükségesek a kommunikáció, vagy akár a marketingstratégia területén.*

## ABSTRACT

*The aim of the study is to show the competitive factors within the Hungarian food and grocery retailing sector from the perspective of young consumers. The purpose is to understand young people's shopping habits and preferences, their views on the main retailers and the criteria that influence their purchases. The research was carried out through an online quantitative survey (CAWI) among university students in February 2022, revealing their attitude towards shopping in general, and daily shopping. The results show that young individuals generally have a positive attitude towards shopping, although their attitude towards daily grocery shopping is more neutral. The awareness of the chains surveyed is high. Conveniently located discounters and supermarkets, for example the ones that are near their homes or on their daily commute, appear to be their preferred shopping destinations. In terms of sympathy for the individual chains, discounters are seen to stand out. These results indicate that young consumers have established perceptions of various retailers, suggesting a potential for marketing efforts within this target group.*

*In terms of the purpose and results of the research, an important conclusion is that the young target group seems to be increasingly important as they have an insight into the chains and, due to their life situation, they are already increasingly present among the target groups where the focus on disposable income may be relevant. This research holds significant implications for both the academic community and market players by its contribution to the existing knowledge of insights into the purchasing behavior within the new target group. Furthermore, it offers valuable feedback for market players by suggesting potential communication and marketing strategy adjustments to meet the needs and preferences of young consumers.*

A KULTURÁLIS ÉS INNOVÁCIÓS MINISZTERIUM ÚNKP-22-4-II. KÓDSZÁMÚ ÚJ NEMZETI KIVÁLÓSÁG PROGRAMJÁNAK A NEMZETI KUTATÁSI, FEJLESZTÉSI ÉS INNOVÁCIÓS ALAPBÓL FINANSZÍROZOTT SZAKMAI TÁMOGATÁSÁVAL KÉSZÜLT.



## BEVEZETÉS

Napjaink gyorsan változó világában a fogyasztók egyre több esetben vannak kitéve váratlan eseményeknek, így a fogyasztók alkalmazkodóképessége sokat változott az utóbbi években, évtizedekben. Elég csak a vírushelyzetre, az inflációs helyzetre vagy akár a klímaválságra gondolni; több olyan tényező is megjelent, erősödött, ami önmagában véve is nagy horderejű. Az Ipsos ide kapcsolódó kutatása is mutatja, hogy 2023 júniusában globálisan az emberek 36%-a gondolta, hogy az országában, ahol él a gazdasági kilátások jók (ez az arány Magyarországon 21% volt), de az is látható, hogy sorrendben az alábbi jelenségek azok, amelyekről az emberek leginkább tartanak: infláció (globálisan: 40%; Magyarországon 51%), szegénység, társadalmi egyenlőtlenség (globálisan: 31%; Magyarországon 41%), bűnözés, erőszak (globálisan: 29%; Magyarországon 9%), munkanélküliség (globálisan: 27%; Magyarországon 15%) és pénzügyi/politikai korrupció (globálisan: 25%; Magyarországon 40%) (Ipsos, 2023). Ebben a közegben, a folyamatos változás és alkalmazkodás mellett megváltozóban van a fogyasztók magatartása is.

Jelen tanulmányban azt járom körül szekunder adatfeldolgozással és primer kutatással, hogy a fiatal egyetemisták körében a vásárlási magatartás terén milyen új jelenségek látszanak, melyek azok az üzletválasztást befolyásoló tényezők, amelyek kvázi versenylőnyként jelenhetnek meg a kiskereskedelmi láncok szintjén, és hogy teljesítenek a magyar piac kiskereskedelmi szereplői ilyen szempontból. Fontos kutatási kérdéskör annak vizsgálata, hogy az online vásárlás lehetősége mennyire jelent versenylőnyt egy kiskereskedő számára a fiatal célcsoport véleménye alapján.

Véleményem szerint a téma nemcsak azért érdekes, mert a piaci szereplők számára is sok információt hordoz magában, hanem mert egy új célcsoport megismerése az akadémiai oldal számára is hasznos lehet.

## FOGYASZTÓI MAGATARTÁS A KISKERESKEDELEMBEN

A kiskereskedelemben tapasztalható egyre élesebb verseny miatt a kiskereskedelmi versenyképesség kérdése sok kutatót foglalkoztat. Jelen összefoglalóban egy fókuszált áttekintést nyújtok arról, hogy milyen főbb kiskereskedelmi versenyképességi tényezők vannak a fogyasztók oldaláról, hiszen az empirikus kutatás elsődleges célja is ezen szempontok láttatása. A feldolgozás során kiemelek hazai és nemzetközi forrásokat is.

A versenyképesség javításának legfontosabb elemeiről értekezik Major (2015) cikkében. Arra jut, hogy több olyan szempont is van, ami ehhez hozzájárulhat: a piac típusa, a piaci szereplők helyzete, továbbá az alkalmazottakkal kapcsolatos tényezők, mint például azok száma, tudása, valamint a jövedelme is. További olyan elemek, amelyekkel a versenyképesség fokozható Major (2015) szerint:

- fogyasztói magatartással kapcsolatos adatok, információk gyűjtése és elemzése,
- technológiai és infokommunikációs eszközök használata a működés során,
- hatékony beszerzési folyamatok alkalmazása, ami ahhoz tud vezetni, hogy régi szállítókkal új tárgyalásokat lehessen kezdeni vagy akár új szállítókat lehessen felkutatni,
- fontos továbbá a vevőkkel és/vagy a szállítókkal kiemelt partneri viszony kialakítása.

A termékek és szolgáltatások fejlesztése által is növelhető a versenyképesség, továbbá ilyen szempontok lehetnek még:

- az új, eddig még nem használt technológia alkalmazása,
- a minőségi tanúsítványok és minőség-biztosítási rendszerek megléte/használata vagy éppen hosszabb távon

- olyan vállalati stratégia alkalmazása, ami a tudatos vállalatvezetést és a hatékony döntéshozást támogatja (Major 2015).

Kelemen-Erdős (2017) arról ír, hogy a fenntartható versenyelőny fontos, kiemelten igaz ez akkor, amikor egy koncentrálódó piacon, fokozódó versenykörnyezetben működő vállalatról van szó. Tanulmányában – amiben szakértői mélyinterjúk alapján vizsgálódik – célja a kiskereskedelmi versenyelőny elemeinek feltárása. Szerinte a versenyelőny a legtöbb cég számára az értékesítésben és a működésben megjelenő hatékonyságot jelenti (Kelemen-Erdős 2017).

A szerző az 1. táblázatban jelzett szempontokat határozza meg, mint versenyelőnyt jelentő szempontok.

### 1. táblázat. Versenyelőnyt jelentő szempontok

Tényező/szempont	Gyakorlati alkalmazás, lecsapódás
nemzetközi ismertség	fogyasztói bizalom megléte
elhelyezkedés	boltok térbeli/földrajzi helye
bolti milió, atmoszféra	igényes és tiszta
termékválaszték	megkülönböztető
minőség	kiszolgálás és választék minősége
kereskedelmi szolgáltatások	egyedi, széleskörű
klasszikus értékek	elérhetőség
árak	agresszív
vevőorientáció	igények követése
kommunikáció	egyediség, megkülönböztetés
munkavégzés hatékonysága	hatékonyság fokozása és mérése

*Forrás: saját szerkesztés Kelemen-Erdős, 2017 alapján*

Hollingsworth (2004) cikkében arról ír, hogy a beszállítókkal való kapcsolat egy fontos eleme a versenyelőnynek, de ezen felül az árral való versenyzés is. Arra is rámutat, hogy a kiskereskedelmi szereplők koncentrációja a szereplők közötti versenyt gyengíti és egyben magasabb profitabilitáshoz vezet (Hollingsworth 2004).



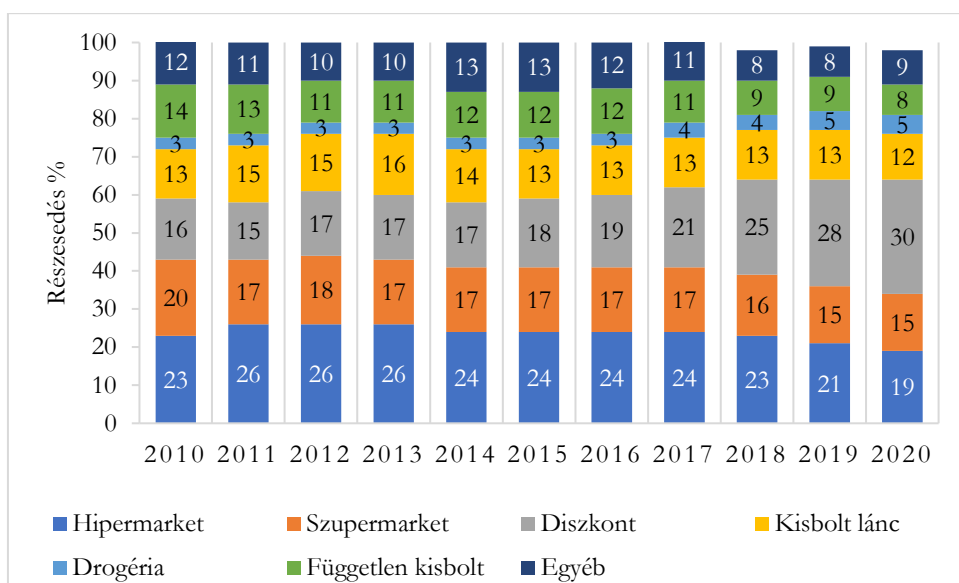
Roslin (2008) azzal foglalkozik tanulmányában, hogy egy olyan piacon, ahol a nagy formátumú üzletek dominálnak, hogy tudnak a kisebb alapterületű üzletek versenyképesek lenni, és hogyan tudják megkülönböztetni magukat a többiektől. A kisebb formátumú kiskereskedők olyan tulajdonságokkal rendelkeznek stratégiai inputjaik tekintetében, amelyek alapvetően megkülönböztetik őket nagyobb versenytársaiktól (Roslin 2008), hiszen a vásárlók manapság már a hatékonyságot, vagyis a gyors vásárlást tartják szem előtt, mint elsődleges üzletválasztási szempontok (lásd később: Szakály et al., 2020).

Egy másik kutatás szerint a szolgáltatás minősége is olyan tényező, ami pozitívan hat a vásárlók elégedettségére és a kiskereskedelmi márkák iránti elkötelezettségre. Vagyis a vásárlók elégedettségének egy részét az üzlet kinézete, az üzlet megtervezése is befolyásolja (Faria et al., 2022).

Egyre többen foglalkoznak (pl. Śmigielka & Oczkowska, 2017) azzal is, hogy a kiskereskedelmi szektor globális szinten is átalakulás alatt van, így a kiskereskedelmi vállalatoknak alkalmazkodniuk kell a változó igényekhez és környezethez, főként azoknak, amelyek intenzív terjeszkedésben gondolkoznak. A változó környezetnek egyik fontos eleme a saját márkák (kereskedelmi márkák) megjelenése és térnyerése, ami a vásárlási szempontok közül feltételezhetően összefüggésben van az árakkal és a vásárlás helyével. Ehhez kapcsolódóan egy kutatás (Fornari et al., 2016) empirikus vizsgálatok eredményeként azt találta, hogy összefüggés van a gyártói márkák árnövekedése és a saját márkák térnyerése között, valamint, arra is rámutatott, hogy a fogyasztók egyre magasabb arányban preferálják a saját márkával ellátott termékeket, így egy jól teljesítő saját márkát is lehet ez alapján versenyelőnyként kezelni.

Látható, hogy az üzletformátum egy fontos tényező a versenyképesség kapcsán (Roslin, 2008), így a primer kutatáshoz igazodva vizsgáltam azt, hogy ez a környezet hogyan változott Magyarországon az utóbbi évtizedben. Az 1. ábrán látható, hogy a háztartások élelmiszer- és napicikk költségeiben a különböző típusú üzletek milyen súllyal vannak jelen. Az látszik, hogy 2010-hez képest 2020-ban a

magyarok jóval többet költöttek diszkontokban és valamivel többet drogériákban, ugyanakkor csökkent a súlya a hiper- és szupermarketeknek, valamint kis alapterületű boltoknak. Érdekes a drogériák erősödése, ami azt jelzi, hogy ezen a piacon a szereplők még erősödni is tudtak.



**1. ábra. A kereskedelmi csatornák súlya a háztartások FMCG költségeiben (2010-2020, érték%)**

*Forrás: saját szerkesztés GfK, 2021 alapján*

Az üzletválasztás során legfontosabb szempontok a magyar vásárlók számára egy kutatás szerint (Szakály et al., 2020) az alábbiak: mindig legyen kapható az adott termék, mindent lehessen egy helyen megvásárolni, gyorsan meg lehessen találni az üzleten belül a szükséges termékeket, valamint közel legyen az üzlet. Érzékelhető, hogy ezek olyan szempontok, amelyek a fogyasztó kényelméhez járulnak hozzá leginkább, vagyis a hatékonyság irányába mutatnak, így a már bevezetőben is hivatkozott kényelem kapcsán fontos ezeket kiemelni.

Mivel a primer kutatás egyik fókuszja az online vásárlás lehetőségének, mint tényezőnek a vizsgálata versenyelőny szempontból, így az online magatartásra, az online vásárlási szokásokra is fókuszáltam a szakirodalmi és szekunder

feldolgozás során, emiatt a hazai internetlefedettségben, valamint az online vásárlási magatartást leíró adatokban történő változásokat is feldolgoztam. Fókuszba kerül az online kiskereskedelem térnyerése is, kifejezetten az online FMCG (élelmiszer- és napicikk) költsékek és az online vásárlási magatartás is.

A McKinsey & Company Repülőrajt című riportjában (2020) európai országokat hasonlít össze e-kereskedelmi szempontok alapján. Az eredmények azt mutatják, hogy 2019-ben a vizsgált országok közül Magyarországon volt a legalacsonyabb az internetes vásárlók aránya (40%) a teljes népesség körében (Szlovákiában 57%, Csehországban 58%, Lengyelországban 47% az arány). Az online értékesítő kis- és középvállalatok esetében az látható, hogy 12% az arány hazánkban (ami szintén a legalacsonyabbnak számít régiós összehasonlításban), míg a vizsgált országok közül legmagasabb Lengyelországban és Csehországban 23-23%-kal (McKinsey, 2020).

Matyusz és Pistrui (2020) szerint a magyar vállalatok 66%-a rendelkezett weboldallal 2019-ben, ami szintén egy jó kiindulópontot jelent akkor, amikor az online vásárlás témakörét közelítjük (Matyusz & Pistrui, 2020).

Habár Németh konferenciaelőadásában (2023) is jelzi, hogy az online értékesítés lehetősége önmagában még nem jelent versenyelőnyt a vásárlók szintjén, az online tájékozódás lehetősége vagy akár az okostelefonos applikációk megléte és annak használhatósága egy-egy kereskedő esetén egyre fontosabb üzletválasztást is befolyásoló szempont (Németh 2023). Mivel a következő adatok is azt mutatják, hogy nemcsak az online vásárlások és vásárlók aránya növekszik, hanem ez a növekedés az FMCG szektort is erőteljesen érinti, azt gondolom, hogy a jövőben egyre nagyobb hangsúly lesz azon, hogy az online élelmiszer- és napicikk jellegű vásárlások terén hogyan viselkednek a vásárlók.

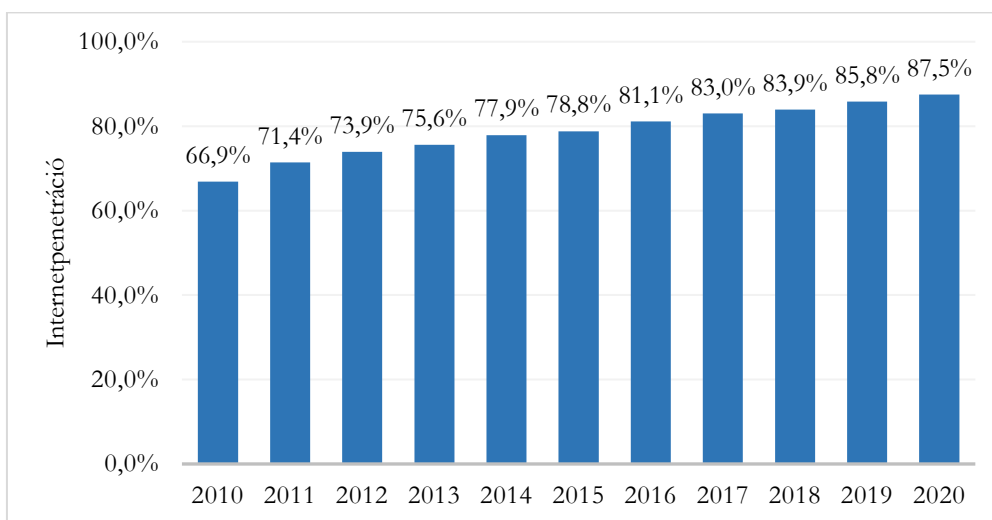
Az online vásárlók és vásárlások vizsgálatát véleményem szerint az érintetti kör szűkítésével érdemes kezdeni. Ebben az esetben jó kiindulópontot adhat a 2. ábrán is látható adatsor, ami a magyar internetpenetrációt mutatja. Ez alapján az látszik, hogy míg 2010-ben ez az arány 66,9% volt, addig 2020-ban már 87,5%.

Ez alapján az online vásárlók alapsokasága potenciálisan növekedhetett ebben az időszakban, így egyre inkább előtérbe kerülhetett az utóbbi évtizedben az online vásárlás lehetősége, mint versenytényező.

Az NRC adatai alapján az internetpenetráció Magyarországon 2019-ben az alábbi arányokkal alakult a különböző korcsoportokban (NRC, 2020):

- 15-24 évesek: 98%,
- 25-34 évesek: 97%,
- 35-49 évesek: 94%,
- 50-69 évesek: 71%
- 15-69 évesek összességében

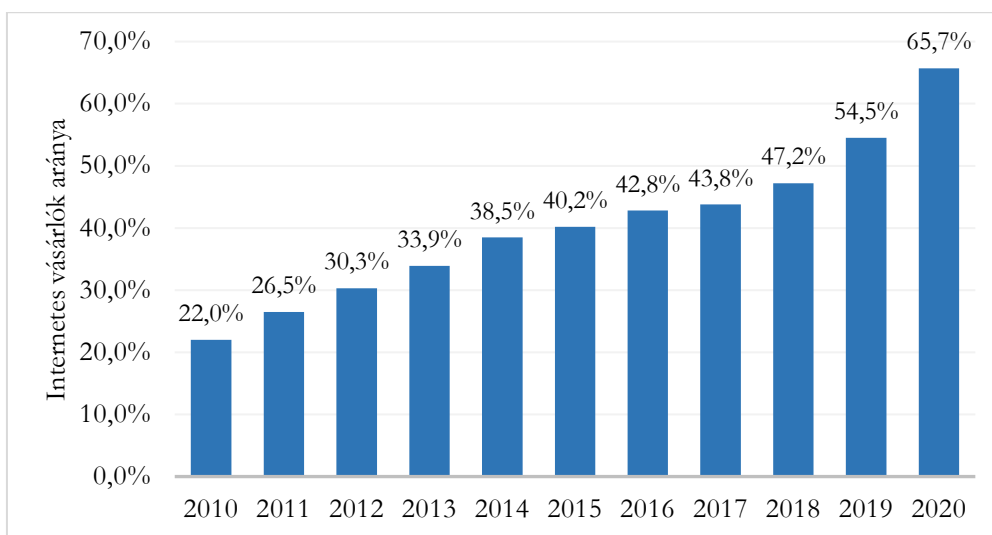
Véleményem szerint azért fontosak ezek az adatok, mert látszik belőlük, hogy a saját primer kutatás célcsoportjának számító legfiatalabb korcsoport esetén a legmagasabb az internetes lefedettség.



**2. ábra. Internetpenetráció Magyarországon, 2010 és 2020 között**

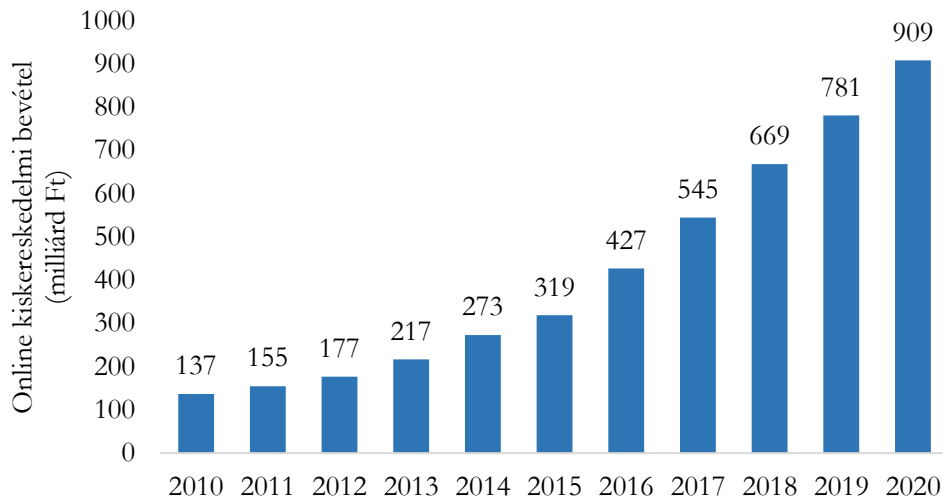
*Forrás: saját szerkesztés Statista, 2023 alapján*

Az internetpenetrációval párhuzamosan az internetes vásárlások aránya is folyamatosan növekszik – erről ad információt a 3. ábra, ahol látható, hogy 2020-ban a lakosság 65,7%-a mondhatta el magáról, hogy három hónapon belül vásárolt az interneten. Látható, hogy itt a korábbi McKinsey (2020) eredményekkel nem azonosak az adatok, ami annak tudható be valószínűleg, hogy az online vásárlást máshogy értelmezték a két esetben.



**3. ábra. Az internetes vásárlások aránya Magyarországon – akik három hónapon belül vásároltak interneten**

*Forrás: saját szerkesztés KSH, 2023 alapján*

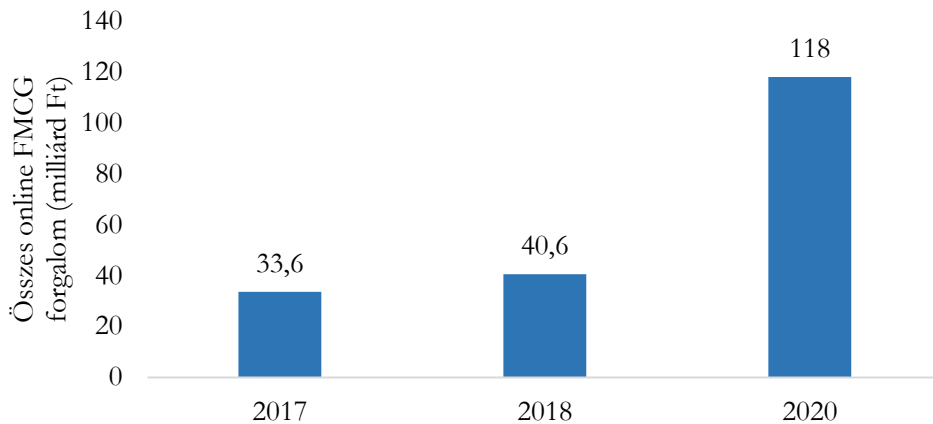


**4. ábra. Online kiskereskedelmi bevétel Magyarországon (milliárd HUF)**

*Forrás: saját szerkesztés GKID, 2022 alapján*

Nem meglepő, ami ezek alapján a 4. ábrán látszik, vagyis, hogy az online kiskereskedelmi bevétel hazánkban a vizsgált időszakban nagyjából 6,5-szeresére nőtt (a 2010-es 137 milliárdos online költésről 2020-ra 909 milliárdra emelkedett a magyarok online költéseinek nagysága).

A magyarok online FMCG, vagyis élelmiszer- és napicikk költéseiről kevés információ áll rendelkezésre. Az 5. ábra mutatja azt a három évet, amivel kapcsolatban láthatóak adatok, de ebből is jól kirajzolódik, hogy ha az online FMCG költsékre fókuszálunk, ebben az esetben is szignifikáns növekedést láthatunk.



**5. ábra. Összes online FMCG forgalom Magyarországon (milliárd HUF)**

*Forrás: saját szerkesztés GKID, 2022 alapján*

Összességében az adatok azt mutatják, hogy az online kiskereskedelem és az online vásárlás egyre fokozottabban van jelen az életünkben, és nem látszik, hogy ez a növekedés a közeljövőben nagymértékben visszaesne. Érdekes lehet a jövőben annak vizsgálata, hogy milyen érvek és ellenérvek szólnak a különböző vásárlói utak (online, offline, hibrid, omnichannel) mellett, de ez ennek a tanulmánynak most nem célja.

**KUTATÁSMÓDSZERTAN**

Annak érdekében, hogy lássam, a magyar, felsőoktatásban tanuló fiatal fogyasztók esetén melyek azok a tényezők, amelyek fontosak egy élelmiszer- és napicikk kereskedő kapcsán, kutatást végeztem. A kutatás módszertana kvantitatív, mégpedig egy online kérdőíves megkérdezés (CAWI), melyet a SurveyMonkey platform használatával kiviteleztem. Az adatfelvétel 2023 februárjában egyetemi hallgatók megkérdezésével történt, összesen 171 értékelhető válasszal.

A mintavétel egy kényelmi mintavétel, ami nyilvánvalóan a kutatás egy korlátját jelentheti, bár a viszonylag magas mintaelemszám segíti az értelmezést.

A kutatás során az alábbi témákra fókuszáltam:

- vásárláshoz való viszony,
- élelmiszer- és napicikk üzletláncok értékelése (ismertség, szimpátia, vásárlás),
- élelmiszer- és napicikk üzletláncok fogyasztói versenylőny (tulajdonságai alapján meghatározott pozíciójuk).

Az adatok elemzését SPSS Statistics 28 szoftverrel végeztem el. Az adatok feldolgozása során elsődleges (gyakorisági) és többváltozós elemzéseket (keresztábrálás és varianciaanalízis, valamint korrespondencia analízis) végeztem, melyek eredményeit a következő fejezetben mutatom be részletesen.

A gyakorisági elemzés célja, hogy egy átfogó képet mutassak a fiatalok vásárlási és online vásárlási attitűdjéről, míg a többváltozós elemzések közül a varianciaelemzés és a keresztábrálás elemzés célja pedig, hogy ún. demográfiai háttérelmést végezzek, vagyis látni lehessen, hogy adott demográfiai csoportok/szegmensek válaszaiban milyen statisztikailag igazolható eltérések vannak. Ebben az esetben a nem és a lakóhely településtípusa változók mentén vizsgáltam az eltéréseket a demográfiai szegmensek között.

A korrespondencia elemzéssel az a cél, hogy az adatok alapján látni lehessen, a fiatalok hogyan viszonyulnak az egyes Magyarországon működő nagyobb élelmiszer- és napicikk kiskereskedőkhöz, kifejezetten az üzletválasztási szempontok és az azoknak való megfelelés dimenziójában.

Az online kérdőíves megkérdezés terepmunkájának végeredményeként 171 fő értékelhető válaszait dolgoztam fel. A 2. táblázatban látható a teljes válaszadói kör főbb demográfiai ismérvei. Ezek alapján látható, hogy a válaszadók  $\frac{3}{4}$ -e nő, jellemzően 18-26 évesek a válaszadók, és felülreprezentáltak a megyei jogú városokban/vármegyeszékhelyeken élők.



## 2. táblázat. Az online megkérdezés válaszadói

nem			lakóhely településtípusa		
	n	% (n=171)		n	% (n=171)
nő	128	74,9%	főváros	13	7,6%
férfi	43	25,1%	megyei j. v., vármegyeszh.	94	55,0%
<b>összesen</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>	egyéb város	35	20,5%
			falu, község	29	17,0%
			<b>összesen</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>

korcsoport			iskolai végzettség		
	n	% (n=171)		n	% (n=171)
18-20 éves	54	31,6%	középiskolai érettségi	118	69,0%
21-23 éves	97	56,7%	felsőf. technikum, szakképz.	20	11,7%
24-26 éves	20	11,7%	főiskola, egyetem, PhD	33	19,3%
<b>összesen</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>	<b>összesen</b>	<b>171</b>	<b>100,0%</b>

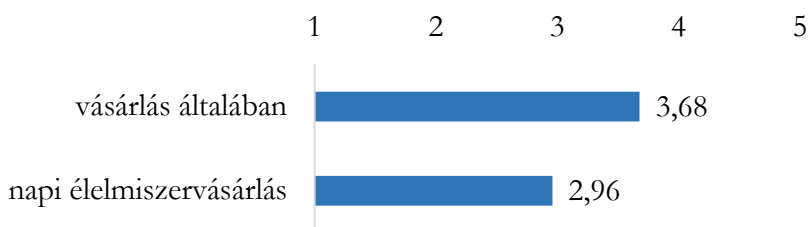
Forrás: saját kutatás alapján

## EREDMÉNYEK

A fiatalok vásárlással kapcsolatos első gondolataira voltam kíváncsi, melyet az alábbi kérdésre adott válaszok mutatták: „*Mi az első szó, ami eszébe jut a vásárlás kapcsán?*”. Legmagasabb arányban árakkal és kedvezményekkel kapcsolatos említéseket tettek (55,0%-a teljes válaszadói körnek), melyet adott termékekkel kapcsolatos említések követtek (13,5%-ban). Valamilyen érzést, illetve adott üzletet és annak körülményeit említették sorrendben ezután (11,7%, illetve 11,1%).

Azt is vizsgáltam, hogy milyen a válaszadók vásárláshoz való viszonya általában, valamint a napi élelmiszervásárlással kapcsolatban milyen attitűdjük van (az alábbi kérdéseket tettem fel, melyeket ötfokozatú skálán értékelték a válaszadók: „*Milyen az Ön viszonya a vásárláshoz általában?*”, „*Milyen az Ön viszonya a napi élelmiszervásárláshoz?*”). Érdekes eredmény, hogy a válaszadók jellemzően pozitívabban állnak a vásárláshoz általában, mint az élelmiszervásárláshoz. Ebben

az esetben a demográfiai háttérelmézés nem mutatott statisztikailag igazolható eltéréseket a válaszokban.



### 6. ábra. Vásárláshoz és napi élelmiszervásárláshoz való viszony

*Forrás: saját szerkesztés saját kutatás alapján*

Az egyes Magyarországon működő üzletláncok spontán ismertségét is mértem a kutatás során (az alábbi kérdésre vártam a válaszokat: „*Milyen üzletláncok jutnak eszébe, ha napi élelmiszervásárlásra gondolsz?*”, vagyis spontán ismertség alatt itt azt értem, amikor a válaszadónak saját emlékezetéből kell felidéznie azokat az üzletláncokat, amelyeket ismer, és nincs előtte egy lista, amiből kiválaszthatja az általa ismerteket). Legmagasabb arányban az alábbiakat írták le, mint spontán módon ismert üzletláncok:

- Lidl – 117 fő; 68,4%
- Spar – 73 fő; 42,7%
- Aldi – 51 fő; 29,8%
- Tesco – 50 fő; 29,2%
- Penny – 35 fő; 20,5%

További üzletláncokat alacsony arányban (4% alatt) említettek, így ebben a felsorolásban azokat nem jelzem.

A kutatás során arra is kitértem, hogy milyen gyakran vásárolnak a vizsgált kiskereskedelmi láncok üzleteiben a fiatal egyetemista válaszadók (az alábbi

kérdést tettem fel nekik: „Az alábbi üzletláncok közül melyikben szokott legalább havi rendszerességgel vásárolni?”. Láthatóan a Lidl és a Spar azok az üzletláncok, ahol a fiatalok leginkább vásárolnak. Ennek feltételezhetően az egyik oka az, hogy ezek olyan üzlettípusok, amelyek jellemzően a fogyasztók közelében helyezkednek el (vagy a jellemző útvonal mentén, vagy a lakóhely közelében). Ezzel párhuzamosan az Auchan és a Metro voltak azok az üzletláncok, ahol a vásárlási gyakoriság a legalacsonyabbnak bizonyult (3. táblázat).

**3. táblázat. Vásárlási gyakoriság a megkérdezettek körében (n=171)**

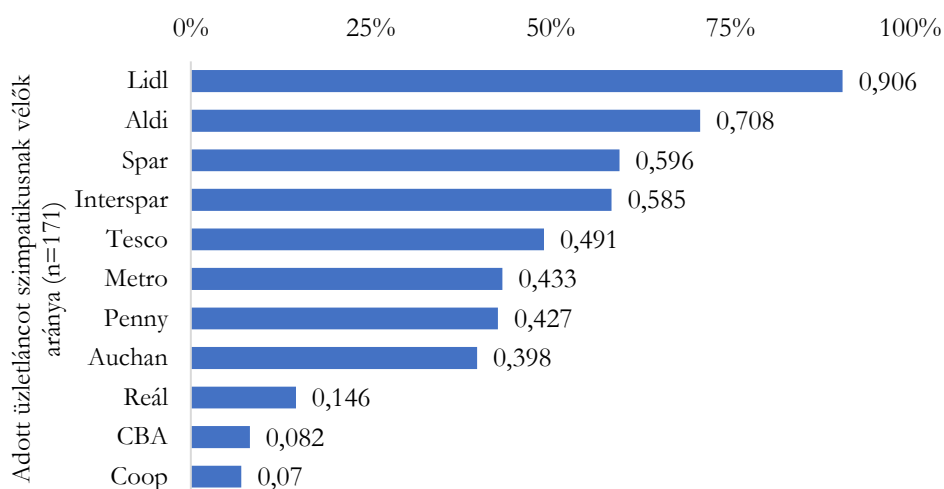
üzletlánc	legalább havonta vásárol	ritkábban (vagy nem) vásárol	nem ismeri
<b>Lidl</b>	78,4%	21,6%	0,0%
<b>Spar</b>	63,2%	36,8%	0,0%
<b>Tesco</b>	52,6%	47,4%	0,0%
<b>Penny</b>	49,1%	50,9%	0,0%
<b>Interspar</b>	48,0%	52,0%	0,0%
<b>Aldi</b>	43,3%	56,1%	0,6%
<b>Coop</b>	8,8%	91,2%	0,0%
<b>CBA</b>	7,6%	90,6%	1,8%
<b>Reál</b>	7,0%	90,6%	2,3%
<b>Auchan</b>	6,4%	93,0%	0,6%
<b>Metro</b>	5,3%	93,0%	1,8%

*Forrás: saját kutatás alapján*

Arról is megkérdeztem a kérdőíves megkérdezés válaszadóit, hogy melyik üzletláncot tekintik a fő bevásárlási helyszínüknek azok közül, ahol szoktak vásárolni. Ebben az esetben a Lidl egyértelműen a legtöbb válaszadó által jelölésre került (38,5%), amelyet szinte azonos arányokkal a Tesco (13,0%), a Spar (12,4%), a Penny (11,2%), az Aldi (11,2%) és az Interspar (10,1%) követett. Látható tehát, hogy a fiatalok jellemzően több helyszínen is vásárolnak, de a domináns vásárlási helyszínek közül a Lidl emelkedik ki.

A fő bevásárlási helyszín kapcsán a demográfiai háttérelmzés azt mutatta, hogy szignifikáns, gyenge kapcsolat van a fő bevásárlási helyszín és a településméret között (Cramer's V értéke 0,294, szignifikancia érték 0,002):

- a közepes méretű városok lakói magasabb arányban jelezték, hogy leggyakrabban a Lidlben vásárolnak, míg
- a kisebb településeken élők a Tesco, a Penny és a CBA kapcsán jelezték átlag feletti arányban, hogy ezek a legjellemzőbb vásárlási helyszíneik.



**7. ábra. Üzletláncokkal kapcsolatos szimpátia** (azok aránya, akik ötfokozatú skálán legalább 4-re értékelték a szimpátiájukat az adott üzletlánc kapcsán)

*Forrás: saját szerkesztés saját kutatás alapján*

A vásárlási gyakoriság mellett a szimpátia kapcsán (7. ábra) is a Lidl dominanciája látszik, hiszen azok aránya, akik ötfokozatú skálán legalább négyesre értékelték a szimpátiájukat a Lidl esetében 90,6%, ami kimagasló. Magas az aránya még az Aldinak 70,8%-kal, melyet a Spar és az Interspar követ 60% körüli eredménnyel. Jól kirajzolódik, hogy a Tesco-Metro-Penny-Auchan négyes nagyjából együtt mozog, valamint, hogy a sor végén a Reál, a CBA és a Coop szerepel alacsony arányban szimpatizálókkal.

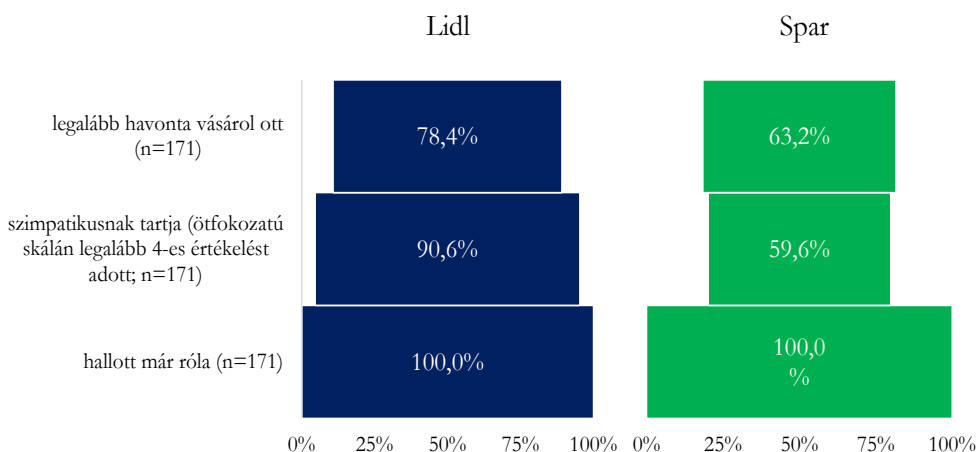
A szimpátia kapcsán vizsgáltam, hogy milyen statisztikailag igazolható eltérések vannak a nemek és a különböző típusú településen élők válaszaik között. Egy esetben talált a szoftver statisztikailag is igazolható eltéréseket: a Tesco-t a női válaszadók magasabb arányban találták szimpatikusnak – a két változó közötti kapcsolat erőssége gyengének mondható (Cramer V: 0,236, szignifikancia érték 0,049).

Az üzletláncok támogatott ismertsége, az ott történő vásárlások gyakorisága, valamint a szimpátiaértékelések alapján felvázolom a főbb üzletláncok márkapiramisait, ami az egyes márkák – jelen esetben kiskereskedelmi üzletláncok – piaci erősségét jelzi. Azért hasznos a márkapiramisok nyomon követése egy márkatulajdonosnak, mert ezáltal láthatja saját márkája és a versenytárs márkák helyzetét, pozícióját, és ehhez viszonyítva alakíthat ki esetleges akciókat (Doyle, 1998). A márkapiramis koncepciójának lényege alapján a piramis alján azok a vásárlók (potenciális vásárlók) szerepelnek, akiknek a legkevésbé van intenzív kapcsolatuk a márkával. Ahogy haladunk felfelé a piramison, egyre intenzívebb kapcsolatot feltételezünk, a legfelső szinteken már jellemzően azok jelennek meg, akik gyakori vásárlók, valamint azok, akik rendszeres újvásárlói az adott márkának. Tuominen (1999) a márkapiramisok kapcsán arról ír, hogy nemcsak a piaci helyzet és a versenytársak vizsgálata miatt lehet fontos, hanem azért is, mert segíti a vállalatokat a stratégiaalkotásban is azáltal, hogy információt nyújt a márkáról általában.

A márkapiramis elgondoláshoz és a fogalomhoz magához nagymértékben kapcsolódik a márkakötődés és a márkahűség fogalmak, elképzelések is, hiszen Bauer és Kolos (2016) szerint ez alapján nemcsak a piaci jelenléte, hanem a márkával való kapcsolat erősségét jelzi, hiszen a különböző involváltsággal rendelkező fogyasztók arányait láthatjuk (Bauer & Kolos 2016).

A márkapiramisokat természetesen különböző célcsoportok esetén is fel lehet rajzolni. Ebben az esetben a primer kutatás mibenléte miatt a fiatal egyetemista célcsoportra vonatkoztatva mutatom be.

A 8. ábrán látható a válaszadók válaszai alapján felrajzolt márkapiramis a Lidl és a Spar kiskereskedelmi láncok kapcsán. Látható mindkét esetben, hogy a piramis alapja megvan, hiszen nagyon magas az ismertség. A Lidl esetében a szimpátia is magas arányú, de ez a Spar esetében már alacsonyabb, vagyis látszik, hogy a Spar esetében ez egy fejlődési potenciál lehet jövőben, hogy magas ismertségi arány mellett igyekezzenek még nagyobb szimpátiát elérni, hiszen a vásárlói bázis is jellemzően a szimpatizálók közül kerülhet ki. Természetesen nem minden esetben van ez így, hiszen akár az adott üzletek elérhetősége és más környezeti tényezők is közrejátszhatnak abban, ha valaki olyan üzletben vásárol, amit egyébként nem kedvel.



### 8. ábra. A Lidl és a Spar márkapiramisai

*Forrás: saját szerkesztés saját kutatás alapján*

Ahogy a bevezetésben is hivatkoztam, a többváltozós elemzések közül korrespondencia elemzést végzek abból a célból, hogy látni lehessen, melyek a legfontosabb versenyképességi tényezők a válaszadók körében, amikor egy kiskereskedelmi üzletlánc üzletei közül választ a vásárló. Ez az analízis asszociációs kapcsolat elemzése miatt kontingenciatábla adatait grafikus módon mutatja be, ami az értelmezést segíti (Molnár 2008).

#### 4. táblázat. A korrespondencia analízisbe bevont márkák és tulajdonságok (szempontok)

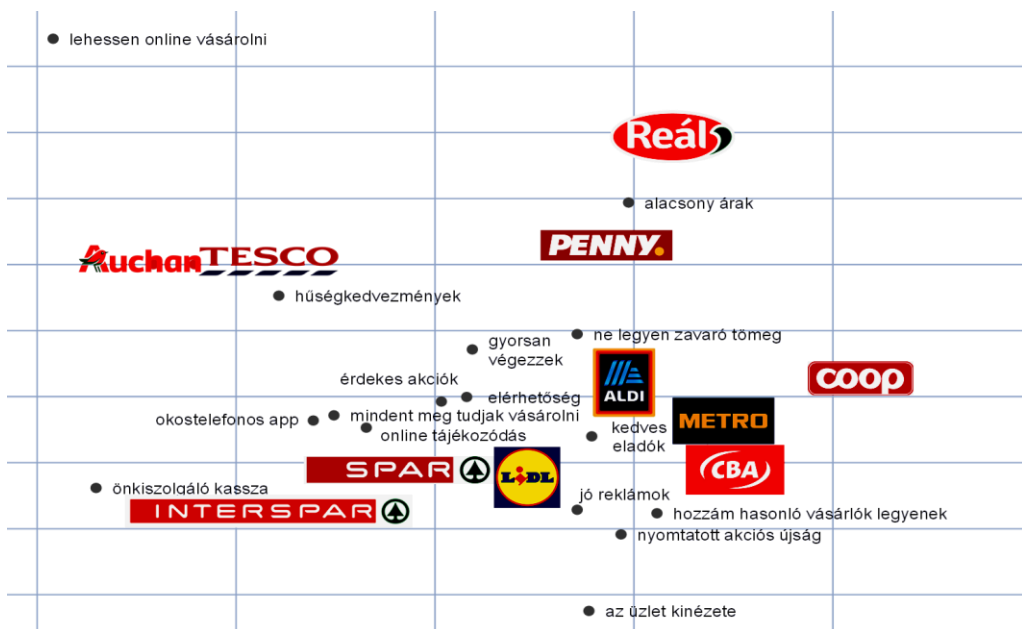
márkák	tulajdonságok (szempontok)
Lidl	könnyen elérhető legyen az üzlet
Spar	az üzlet kinézete megfelelő legyen
Interspar	legyen nyomtatott akciós újságja
Tesco	általánosságban alacsonyak legyenek az árak
Penny Market	sok akció legyen, ami nekem érdekes
Aldi	legyenek hűségkedvezmények
Metro	legyen jól működő okostelefonos applikációja
Auchan	mindent meg tudjak vásárolni, amire szükségem van
Reál	tudjak online is vásárolni
CBA	tudjak online tájékozódni
Coop	jó legyen az áruházlánc reklámja az eladók legyenek kedvesek legyen önkiszolgáló kassza ne zavarjon a nagy tömeg hozzám hasonló emberek vásároljanak ott gyorsan végezzek a vásárlással

*Forrás: saját szerkesztés saját kutatás alapján*

Az eredmények bemutatása könnyen értelmezhető, hiszen a korrespondenciaterképben szereplő márkák és tulajdonságok egymáshoz viszonyított helyzete mutatja be azt, hogy mennyire vonzzák vagy taszítják egymást az egyes márkák, illetve tulajdonságok. A válaszadóknak ebben az esetben az általuk ismert kiskereskedelmi láncokat (márkákat) kellett értékelniük az alapján, hogy a felsorolt tulajdonságok közül melyeket vélik igaznak a márkákra. Mivel a korrespondencia térkép a legjobb illeszkedést mutatja be, így az egyes dimenziókat nem lehet ilyen szempontból címkézni, értelmezni. A vizsgálatba bevont márkákat és tulajdonságokat a 4. táblázatban foglalom össze. A vizsgálatba bevont tulajdonságok (szempontok) a legjellemzőbb üzletválasztási szempontokra reflektál, amelyek a szakirodalomban megjelennek (pl. Földi, 2012; Törőcsik, 2016; Németh, 2018; Törőcsik & Szűcs, 2021), kiegészítve olyan szempontokkal, melyek már a hivatkozott kényelemhez (Szakály et al., 2020) és a

kiskereskedelemben megjelenő innovációkhoz kapcsolódnak (pl. IoT fokozottabb megjelenése a kiskereskedelemben, lásd GfK, 2023).

A többváltozós elemzés eredményeit a 9. ábrán mutatom be, ami az SPSS szoftvercsomag korrespondencia-analízis térképének márkalogókkal kiegészített változata. Az ábráról leolvasható, hogy több márka is viszonylag közel helyezkedik el egymáshoz, és ugyanez igaz a tulajdonságok kapcsán is. Az is látható, hogy a fiatal egyetemisták számára vannak olyan üzletláncok, amelyek kapcsán már kialakultak viszonylag világos pozíciók a fejekben, de olyanok is vannak, ahol akár több üzletlánc között vannak átfedés egy-egy tulajdonság kapcsán.



9. ábra. Korrespondencia analízis térkép

*Forrás: saját kutatás alapján*

Az alábbi felsorolásban az egyes üzletláncokra a fiatalok szerint legjellemzőbb tulajdonságokat közlöm, így látható az is, hogy a célcsoport fejében milyen pozíciót foglalnak el a már hivatkozott üzletláncok:



- Lidlre leginkább jellemzőek: jó reklámok, elérhetőség, kedves eladók és kevésbé, de jellemző az online tájékozódás a fogyasztói oldalról.
- A Tesco-ra leginkább jellemző tulajdonságok: hűségkedvezmények, és valamennyi, hogy lehessen online vásárolni.
- A Spar kapcsán leginkább az alábbiak voltak legjellemzőbbek: online tájékozódás, mindent meg tudjak venni egy helyen és okostelefonos applikáció.
- A Penny kapcsán az alacsony árakat emelték ki, valamint kevésbé, de jellemzőnek találták, hogy nincs nagy tömeg.
- Az Interspar kapcsán az önkiszolgáló kassza jelent meg markánsak.
- Az Aldi legfőbb tulajdonságaiként pedig a nincs zavaró tömeg, a kedves eladók, és alacsonyabb arányban, de az elérhetőség és a gyors vásárlás jelentek meg.

Összességében a primer kutatás több dologra is rámutatott a fiatalok vásárlási magatartása, valamint annak kapcsán, hogy milyen szempontok fontosak számukra, amikor üzletválasztásról van szó. Ezen felül egy általános képet is mutatott az adatfelvétel, hiszen kvantitatív kutatásként épp egy leíró jellegű képet szerettem volna láttatni a célcsoport vásárláshoz való viszonya kapcsán.

## **KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK**

A tanulmányban bemutatott szekunder és primer adatfeldolgozás alapján azt gondolom, hogy jól látható, hogy a digitalizáció egyre inkább megjelenik a kiskereskedelemben is, ami az internet egyre természetesebbé válásával együtt a fogyasztói oldalon is sokfajta változást hozott el – elég csak az internetpenetráció növekedésére, vagy az egyre bővülő okostelefonos alkalmazások körére gondolni. A magyar kiskereskedelemben is látszik, hogy – szinte – mindegyik üzletlánc rendelkezik a maga alkalmazásával (a teljesség igénye nélkül például: Aldi, Lidl,

Tesco, Penny, Spar, Auchan). Az eredmények egyértelműen nem mutattak arra rá, hogy az online élelmiszervásárlás lehetősége önmagában elegendő lenne ahhoz, hogy önálló üzletválasztási szempont legyen a célcsoport számára.

A tanulmány ezen felül arra is rámutatott, hogy a fiatal egyetemisták esetében érzékelhetőek eltérések a vásárlással kapcsolatos attitűdök, valamint a vásárlási magatartás terén is. Ennek egyik jó példája, hogy a korrespondencia analízis eredményei azt mutatták, hogy másként gondolnak az egyes márkákra (üzletláncokra) a megkérdezett fiatalok, vagyis más-más pozíciót foglalnak el a fejükben.

További eredmény, miszerint a Lidl több dimenzió mentén is egyértelműen kiemelkedik a többi üzletlánc közül – elegendő csak a magas vásárlási frekvenciára, valamint a kiemelkedően magas szimpátiaértékelésre gondolni.

Ahogy az egyik célként kitűztem, vizsgáltam azt is, hogy az online vásárlás lehetősége mennyire jelent versenyelőnyt egy kereskedő számára a többivel szemben. Az eredmények alapján az online vásárlás lehetősége az élelmiszer- és napicikk vásárlás kapcsán a fiatal egyetemisták esetén nem vonzó szempont, amikor üzletet választanak, azonban az online tájékozódás és az okostelefonos applikáció megléte már egy fontos szemponttá lépett elő. Éppen ez utóbbi miatt úgy vélem, hogy fontos lehet a jövőben az omnichannel vásárlói magatartást vizsgálni ebben a korcsoportban, vagyis azt, hogy a fiatalok esetén hogyan jelenik meg az, hogy egyszerre több kommunikációs és disztribúciós csatornát használva végzik vásárlásaikat, sőt az egész vásárlási folyamatban egyfajta hibrid magatartás van jelen.

A tanulmánynak véleményem szerint több korlátja is van, melyeket az alábbiakban fejték ki röviden. A szakirodalom feldolgozása során összpontosítottam a kiskereskedelmi versenyképességre fogyasztói szemszögből, de azt gondolom, hogy ezt a témakört akár egy szélesebb spektrumról is lehet indítani, így egy komplexebb képet kaphat az olvasó a témaköréről. Ezen felül a primer kutatás során megkérdezett minta korlátai mindenképpen megemlítendőek, kifejezetten az,

hogy a megkérdezett minta nem reprezentálja semmilyen változó mentén az alapsokaságot. Ebben az esetben egy reprezentatív adatfelvétel által megalapozottabb képet lehet felvázolni a bevezetésben megfogalmazott célokról, illetve más módszer használata által is egy plasztikusabb kép rajzolódhat ki azzal kapcsolatban, hogy a célcsoport hogyan gondolkozik, milyen eltéréseket mutat akár más generációkhoz képest.

Azt gondolom, hogy ezek a más módszertani elemek kvalitatív módon közelíthetnék a témát, hiszen a számszerű eredmények mellett fontos, hogy lássuk, milyen motivációjuk, attitűdjük van a felsőoktatásban tanuló hallgatóknak a vásárlással, valamint a kiskereskedelmi láncokkal kapcsolatban.

## IRODALOMJEGYZÉK

1. Bauer, A. & Kolos, K., 2016. Márkamenedzsment. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634540106>
2. Doyle, P., 1998. Marketing Management and Strategy. London: Prentice Hall
3. Faria, S., Carvalho, J. M. & Vale, V. T., 2022. Service quality and store design in retail competitiveness. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(13), 184-199. <https://doi.org/10.1108/ijrdm-01-2022-0005>
4. Földi, K., 2012. A fogyasztói üzletválasztási döntések az élelmiszerorientált kiskereskedelemben. Elérhető: <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/2841/foldi-katalin-phd-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (2023.08.10.)
5. Fornari, D., Fornari, E., Grandi, S., & Menegatti, M., 2016. Leading national brands facing store brands competition: Is price competitiveness the only thing that matters? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 234-241. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.02.001>
6. gfk.hu, 2021. A diszkont csatorna forradalma [online] Elérhető: <https://www.gfk.com/insights/A-diszkont-csatorna-forradalma> (2023.03.14.)
7. GfK, 2023. Inflation, Innovation and insights: Carving out growth for retailers in 2023. Elérhető: <https://www.gfk.com/hubfs/White-paper-for-retailers.pdf> (2023.08.10.)
8. GKID, 2022. Közel 70 millió vásárlás pörgette tavaly az online kiskereskedelmet. [online] Elérhető: <https://gkid.hu/2022/03/24/70-millio-online-vasarlas/> (2023.04.03.)

9. Hollingsworth, A., 2004. Increasing retail concentration: Evidence from the UK food retail sector. *British Food Journal*, 106(8), 629-638. <https://doi.org/10.1108/00070700410553611>
10. Ipsos, 2023. What Worries the World, 2023. június. Elérhető: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-06/Global%20Report%20-%20What%20Worries%20the%20World%20June%2023-WEB.pdf> (2023.08.10.)
11. Kelemen-Erdős, A., 2017. A kiskereskedelmi versenyelőny eszközrendszere. Az élelmiszer-kiskereskedelem példája. *Vezetéstudomány*, 48(12), 50-60. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.12.06>
12. KSH, 2023. Az internetes vásárlások aránya az utolsó vásárlás időpontja szerint. [online] Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/ikt/hu/ikt0019.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/ikt/hu/ikt0019.html) (2023.04.02.)
13. Major, A., 2015. Sörpiaci helyzetkép Magyarországon: versenyképesség a sörszektorban. *Gazdálkodás* 59(5), 453–474.
14. Matyusz, Z. & Pistruí, B., 2020. Digitalizációs projektek a magyar kiskereskedelmi szektorban: Két meghatározó szegmens összehasonlítása empirikus példákon keresztül. *Vezetéstudomány*, 51(6), 27–41. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.06.04>
15. McKinsey, 2020. Repülőrajt. A magyar gazdaság növekedési pályája 2030-ig. [online] Elérhető: [https://www.mckinsey.com/hu/~/\\_/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Hungary/Our%20Insights/Flying%20start%20Powering%20up%20Hungary%20for%20a%20decade%20of%20growth/McK-Hungary-2030-Report-HU.pdf](https://www.mckinsey.com/hu/~/_/media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Hungary/Our%20Insights/Flying%20start%20Powering%20up%20Hungary%20for%20a%20decade%20of%20growth/McK-Hungary-2030-Report-HU.pdf) (2022. 12.11.)
16. Molnár, L., 2008. *A korrespondencia-elemzés (CA) elmélete és gyakorlata*. Kézirat, Miskolci Egyetem Marketing Intézet.
17. Németh, P., 2018. Férfi vásárlói generációk élelmiszervásárlási helyszínekről hozott döntései. Elérhető: [https://ktk.pte.hu/sites/ktk.pte.hu/files/images/kepzes/phd/N%C3%A9meth%20P%C3%A9ter%20doktori\\_ertekezes\\_2018.pdf](https://ktk.pte.hu/sites/ktk.pte.hu/files/images/kepzes/phd/N%C3%A9meth%20P%C3%A9ter%20doktori_ertekezes_2018.pdf) (2023.08.10.)
18. Németh, P., 2023. Élelmiszer- és napicikk kereskedők versenyképessége Magyarországon a fiatal vásárlók megítélése alapján. Konferencia-előadás, BGE KVIK Recesszió vs. konjunktúra 2023 – Lehetőségek, korlátok, aktualitások. Budapest, 2023.
19. NRC, 2020. 87% internetező hazánkban. Elérhető: <https://nrc.hu/news/internetpenetracio-2/> (2023.08.10.)
20. Roslin, R. M., 2008. Hypermarkets and the Small Retailers in Malaysia: Exploring Retailers' Competitive Abilities. *Journal of Asia-Pacific Business*, 9(4), 329-343. <https://doi.org/10.1080/10599230802453596>

21. Śmigielka, G. & Oczkowska, R., 2017. Retailers' competitiveness on global markets. *International Entrepreneurship Review*, 3(1), 175-196. <https://doi.org/10.15678/PM.2017.0301.10>
22. Statista, 2023. Internet penetration rate in Hungary from 2010 to 2022. [online] Elérhető: <https://www.statista.com/statistics/1123184/hungary-internet-penetration-rate/?locale=en> (2023.04.07)
23. Szakály, Z., Popovics, P., Szakály, M. & Kontor, E., 2020. A vásárlói magatartás elemzése az élelmiszer- és üzletválasztást befolyásoló tényezők alapján. *Marketing&Management*. 54(2), 7-17. <https://doi.org/10.15170/mm.2020.54.ksz.ii.01>
24. Törőcsik, M., 2016. *Fogyasztói magatartás. Insight, trendek, vásárlók*. Akadémiai Kiadó, Budapest. <https://doi.org/10.1556/9789630597371>
25. Törőcsik, M. & Szűcs, K., 2021. *Fogyasztói magatartás. Mintázatok, trendek, alkalmazkodás*. Akadémiai Kiadó, Budapest. <https://doi.org/10.1556/9789634546351>
26. Tuominen, P., 1999. Managing Brand Equity. [online] Elérhető: <https://www.semanticscholar.org/paper/Managing-Brand-Equity-Tuominen/5a49dfc627a8ce55369687bc53c17b06c84e5252?p2df> (2023. 04.11.)

ISSN 2630-886X

18  57

**BGE**