

E-CONOM

Online tudományos folyóirat | Online Scientific Journal

Főszerkesztő | Editor-in-Chief
JUHÁSZ Lajos

Kiadja | Publisher
Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó |
University of West Hungary Press

A szerkesztőség címe | Address
9400 Sopron, Erzsébet u. 9., Hungary
e-conom@nyme.hu

A kiadó címe | Publisher's Address
9400 Sopron, Bajcsy-Zs. u. 4., Hungary

Szerkesztőbizottság | Editorial Board
CZEGLÉDY Tamás
JANKÓ Ferenc
KOLOSZÁR László
SZÓKA Károly

Tanácsadó Testület | Advisory Board
BÁGER Gusztáv
BLAHÓ András
FÁBIÁN Attila
FARKAS Péter
GILÁNYI Zsolt
KOVÁCS Árpád
LIGETI Zsombor
POGÁTSA Zoltán
SZÉKELY Csaba

Technikai szerkesztő | Technical Editor
TARRÓ Adrienn

A szerkesztőség munkatársa | Editorial Assistant
TARRÓ Adrienn

ISSN 2063-644X



Tartalomjegyzék | Table of Contents

SOMOGYI Noémi <i>A külföldi munkavállalás indítékainak vizsgálata a fiatalok körében Londonban</i> <i>Research of the Motivations to Work Abroad Among Young People in London</i>	1
KASSIM Iris <i>Employee Engagement and Human Resource Practices in Europe</i> <i>Dolgozói elégedettség és humán erőforrás gyakorlatok Európában</i>	12
TEMESI Melinda <i>A hallgatók vállalkozási hajlandóságának és az azt befolyásoló tényezők vizsgálata Magyarországon</i> <i>The Entrepreneurial Propensity of Students in Hungary</i>	25
TAPOLCSÁNYI Barbara <i>A Nemzeti Vágta turisztikai jelentősége hazánkban</i> <i>The Importance of tourism of the National Gallop in our Country</i>	40
JENTETICS Kinga <i>The Connection Between Music and Country Image – in Case of Hungary</i> <i>A zene és az országimázs kapcsolata – Magyarország példáján keresztül</i>	52
STREIT Edit <i>A fiatal generáció utazási döntéseinek marketingszemponitú elemzése</i> <i>A Marketing Analysis of the Travel Decisions of Today's Young Generation</i>	66
KASZA Irén Éva <i>Product Placement – a magyar reklám új korszaka</i> <i>Product Placement – New Age of Hungarian Advertisement</i>	79
GÁBOR Diána <i>„Underground vendéglátás”: Budapest új attrakciói, a romkocsmák</i> <i>“Underground Hospitality” – Ruin-Pubs: The New Attractions of Budapest</i>	107
BEREZVAI Zombor <i>Élelmiszer-kiskereskedelmi üzletláncok árazási stratégiája a válság idején</i> <i>The Pricing Strategy of Food Retail Chains in Economic Crisis</i>	125
LOSONCZI György <i>Magyar felsőoktatási intézmények honlapjainak versenyképességi vizsgálata nemzetközi viszonylatban</i> <i>Competitive Website Evaluation of the Hungarian Higher Education in International Environment</i>	139
HORVÁTH Daniella <i>Innovativitás, márkahűség és demográfiai tényezők hatása a formaválasztásra az ásványvíz termék kategória középpontba állításával</i> <i>Innovativeness, Brand Loyalty and Demographic Factors Influence the Choice of Design</i>	157
FODOR Renáta Kitti <i>Libát és/vagy pénztárcát tömjünk?!</i> <i>Do We Stuff a Goose and/or our Pockets?!</i>	173

Élelmiszer-kiskereskedelmi üzletláncok árazási stratégiája válság idején¹

BEREZVAI Zombor²

Kutatásom célja a magyar élelmiszer-kiskereskedelemben meghatározó üzletláncok árazási stratégiáinak azonosítása volt a 2008-ban kezdődött gazdasági válság idején. A stratégiák feltárása után azok sikerességét is elemeztem. Az árazási stratégia két meghatározó eleme az alap árszint és az akciózások. Az alap árszint vizsgálatához egy saját üzleti szintű árfelmérést végeztem, míg az akciózásokat az üzletláncok reklámújságjai alapján mértem föl, saját készítésű mutatókat használva. A vizsgálat gyengeségeit szakértői interjúkkal oldottam föl. Kutatásom során három különböző árazási stratégiát sikerült azonosítanom, ezek közül az alacsony árakat és intenzív akciózási tevékenységet felmutató üzletláncok lettek igazán sikeresek. Az ebbe a csoportba tartozó üzletláncok közötti eltérések oka főként abban keresendő, hogy mennyi ideje követték az említett sikeres stratégiát. Az árazási stratégiák tehát stratégiai kiegészítői egymásnak.

Kulcsszavak: kiskereskedelem, árazási stratégia, reklámozás, gazdasági válság
JEL-kódok: M31, M37

The Pricing Strategy of Food Retail Chains in Economic Crisis

The aim of the research was to determine the pricing strategies of the Hungarian food retail chains during the economic crisis which began in 2008. Furthermore, I analyzed the success of these strategies. A pricing strategy involves two main elements: baseline price level and price promotion. To examine baseline prices, I made an own price observation. The promotional activity was examined by several self-made variables using printed price promotion leaflets. I identified three different pricing strategies. Out of these strategies one was really successful. This involves low prices and very intensive promotion activity. The differences among the chains that belong to this group are connected to how long they play the winner strategy. Therefore, pricing strategies are strategic complements.

Keywords: retailing, pricing strategy, promotion, economic crisis
JEL Codes: M31, M37

¹ A tanulmány a XXXI. Országos Tudományos Diákköri Konferencia Közgazdaságtudományi Szekciójának Marketingdöntések a kereskedelemben Tagozatában első helyezést elért dolgozat alapján készült. Az OTDK-pályamunka konzulense Agárdi Irma egyetemi docens.

² A szerző az Eötvös Loránd Tudományegyetem Társadalomtudományi Karának mesterszakos hallgatója (bzombor AT caesar.elte.hu).

Bevezetés

Kutatásom célja a magyar élelmiszer-kiskereskedelmi piacon jelen lévő jelentősebb vállalatok árazási stratégiájának elemzése. A témaválasztás relevanciáját több tényező is magyarázza. A gazdasági válság során a fogyasztói szokások gyors átalakulása indult meg. „A gazdasági válság katalizátorként hatott az új vásárlói trendek kialakulására hazánkban. Annak eredményeként, hogy árérzékenyebbé és tudatosabbá váltak a vásárlók, megfigyelhető, hogy a bevásárlási alkalmak is tervezettebbek lettek. Megnőtt a vásárlás előtti informálódás szerepe, ami abban is megnyilvánul, hogy egyre többen tanulmányozzák át a kereskedelmi láncok reklámújságait. Ez a tendencia ugyanúgy igaz a magasabb jövedelemmel rendelkező társadalmi szegmensekre is” – állapítja meg a *GfK Hungária* Piackutató Intézet 2011 májusában publikált felmérése (1. o.).

A fogyasztói szokások változása a kereskedő vállalatok marketingpolitikáinak változását kell, hogy maga után vonja. A marketingpolitikák legfontosabb eleme pedig kétségtelenül az árazási stratégia, amely az alap (akciómentes) árszintről, illetve az akciózási tevékenységgel való döntéseket foglalja magában.

Ezt erősíti, hogy az elmúlt években az élelmiszerek, üdítőitalok és dohánytermékek kiskereskedelme jelentős mennyiségi visszaesést szenvedett el. 2012-ben a forgalom volumene a 2004-es szintet közelítette meg. Ugyanakkor 2004 óta két új kiskereskedelmi lánc is megjelent a magyar piacon (a Lidl és az Aldi), és a korábban már jelenlévő láncok is tovább terjeszkedtek. A verseny tehát intenzívebbé vált.

Ilyen működési környezetben az árazás és az akciózási tevékenység kulcsfontosságú az adott lánc forgalmának és profitabilitásának fenntartásában. Tanulmányomban feltérképezem a magyar piacon jelen lévő árazási stratégiákat és értékelem sikerességüket a piaci részesedés, a forgalom és a nyereségesség szemszögéből.

A tanulmány felépítése az alábbi sémát követi. A következő részben röviden áttekintem az árazási stratégiák releváns irodalmát, majd a 3. részben bemutatom a magyar kiskereskedelmi szektort. A 4. részben ismertetem a módszertant és a használt adatbázisokat, aztán eredményeimet, illetve az azokból levont következtetéseket mutatom be. Végül összefoglalással zárom a tanulmányt.

Irodalmi áttekintés

A kiskereskedelmi árazás elméleti és tapasztalati kutatásának széles szakirodalma ismert, amely sok részterületre terjed ki. Kutatási kérdésem szempontjából ennek két irányát tartom relevánsnak: a különféle árazási stratégiák általános elemzését; illetve a gazdasági válságok hatásának vizsgálatát az árazási politikákra. A következő két alfejezetben e területek szakirodalmának rövid áttekintése következik.

Kiskereskedelmi árazási stratégiák

A kiskereskedelmi üzletláncok marketing eszközei közül az árazási stratégia a legnagyobb jelentőségű (*Ellickson és Misra, 2008; Levy, Grewal, Kopalle és Hess, 2004; Bachl, Adlwarth, Claassen és Dreisbach, 2010*). *Hoch, Drèze és Purk (1994)* két alapvető árazási stratégiát különítettek el, a mindennap alacsony árakat (EDLP) és az elsősorban az akciózásokkal operáló Hi-Lo-t. EDLP esetén az árak tartósan alacsonyak, cserébe az akciózások szerepe kicsi. Ennek éppen az ellentéte a Hi-Lo, ahol magasabb alapárak, de intenzív akciózási tevékenység figyelhető meg.

A valóságban azonban az árazás nem ennyire egyszerű. *Ellickson és Misra (2008)* bevették a hibrid stratégiát, mint az EDLP és a Hi-Lo keverékét. Adataik alapján a hibrid stratégiák sok változata ismert, némelyik az EDLP-hez, némelyik a Hi-Lo-hoz áll közelebb. Véle-

ményük szerint az árazási stratégiát az egyes üzletek szintjén és nem láncszinten kell meghatározni.

Bolton és Shankar (2003) empirikus vizsgálatuk során öt különféle üzleti szintű árazási stratégiát azonosítottak. Érdekes módon EDLP egyik boltra sem volt jellemző. A legelterjedtebb változat (az üzletek 43%-a) alacsony árakkal és reklámozással, de közepes árszórással volt jellemezhető. Megfigyelésük alapján Hi-Lo stratégiát csak az üzletek 9%-a követett. Másrészt az exkluzív és a prémium árazás – mindkettő magas árakat és alacsony vagy közepes reklámtevékenységet takar – elterjedtebbek voltak, mint a Hi-Lo.

Az árazási stratégiák sikerét sok tényező határozhatja meg. *Hoch et al. (1994)* kísérletük alapján arra a következtetésre jutottak, hogy a Hi-Lo szignifikánsan nyereségesebb, mint az EDLP. Ugyanakkor az EDLP stratégiával működő láncok rendszeresen jobban teljesítettek, mint a Hi-Lo-t követők. *Lal és Rao (1997)* játékelméleti alapon adott választ az ellentmondásra.

A jelenség hátterében az eltérő fogyasztói csoportok eltérő viselkedése állhat. *Bell és Lattin (1998)* kimutatták, hogy az egyszerre nagy mennyiséget vásárlók az EDLP-t preferálják, míg a többiek a Hi-Lo-t.

Az újabb kutatások (*Shankar és Bolton, 2004; Ellickson és Misra, 2008; Volpe, 2011*) arra a következtetésre jutottak, hogy az adott üzlet környékének demográfiai sajátosságai (pl. jövedelmi viszonyok, jellemző családméret), illetve a környező többi üzlet által követett árazási stratégia határozzák meg leginkább azt, hogy milyen árazási stratégiát követ az adott üzlet. Ráadásul a tanulmányok tanulsága szerint az árazási stratégiák egymás kiegészítői és nem helyettesítői (tehát ha a szomszédos üzlet EDLP-t követ, megéri az adott üzletnek is EDLP-t játszani).

A kutatások alapján nem jelölhető ki egyértelműen sikeres árazási politika. A piac különböző jellemzői, így a gazdaság állapota is, jelentős hatással vannak a sikerre.

Árazási stratégiák recesszióban

Válság idején a fogyasztóképes kereslet csökkenése figyelhető meg, amely felerősíti az árazási politikák jelentőségét. *Shama (1978)* inflációval kísért recessziós környezetben vizsgálta a világ legnagyobb vállalatainál a marketingmix összetevőinek változását egy kérdőíves felmérés segítségével. Eredményei azt mutatták, hogy az árazás a legérzékenyebb politikák közé tartozott, amely a vállalatok többségénél jelentősen változott a válság hatására.

Chou és Chen (2004) tajvani kiskereskedelmi vállalatok példáján vizsgálták, hogy mely stratégiák lehetnek sikeresek válság idején. Empirikus kutatásuk alapján erőforrásban bővelkedő kereskedő vállalatok számára érzékeny piacokon a törtető árazási stratégia legalább részben kedvező. A törtető árazás során a vállalatok a lehető legalacsonyabb árakat kínálják, hogy ezzel piaci részesedésüket növelni tudják. A stratégia jól teljesített a piaci részesedés és a forgalom tekintetében, azonban a hosszú távú fogyasztói megelégedettség és a vállalatok nyereségessége szenvedte meg mindezt. Ezek alapján a stratégia fenntarthatósága kérdéses.

Ehhez kapcsolódva állapította meg *Rao, Bergen és Davis (2000)*, hogy az árcsökkentés a legegyszerűbb és leggyorsabb reakciók közé tartozik, azonban a vállalatok profitabilitásának drámai csökkentését eredményezheti. Egy McKinsey tanulmány alapján 1%-os árnövekedés a kereskedőcég profitjának 11%-os emelkedését eredményezi (*Cram, 2004*). *Piercy, Cravens és Lane (2010)* a döntések hosszú távú hatásaira hívta fel a figyelmet. Még a recessziós környezetben meghozott árazási döntések is hosszú távon befolyásolják a vállalatok teljesítményét.

Jankuné Kürthy, Stauder és Györe (2012) a magyar kiskereskedelmi cégek válságra való reagálását vizsgálva többek között az áruválaszték csökkentését, a sajátmárkás (a fogyasztók számára árelőnyt kínáló) termékek további előretörését és a kisebb alapterületű, így kedvezőbb beruházási és fenntartási költségigényű üzletek terjedését figyelte meg.

A magyar élelmiszer-kiskereskedelmi szektor rövid bemutatása³

A Szovjetunió összeomlása és a keleti blokk országainak önállóvá válása után a korábban állami tulajdonban lévő üzleteket privatizálták. A közértprivatizáció során több külföldi élelmiszer-kiskereskedelmi lánc szerzett jelentős mennyiségű boltot, pl. a Tengelmann csoport (Plus, Kaiser's), a Louis Delhaize csoport (Profí, Match), az ASPIAG (Spar). *Minten és Reardon (2008)* szerint a nemzetközi kiskereskedelmi láncok piaci részesedése nagy ütemben nőtt a fejlődő országokban. Ez igaz volt Magyarországra is.

Később újabb láncok jelentek meg a hazai piacon (pl. Tesco, Auchan, Penny Market). Magyarország 2004-es EU-csatlakozása után jelent meg a Lidl, illetve 2008-ban – utolsóként – az Aldi.

Ezek mellett megtalálhatók a magyar tulajdonú kiskereskedelmi láncok is (a legjelentősebbek a CBA, a Coop és a Reál), azonban ezek franchise rendszerben működnek, tehát üzleteik nem olyan egységesek, mint a nemzetközi láncokéi. Legtöbb boltjuk ráadásul még a tradicionális üzlet kategóriába tartozik, egy üdítő kivétel a CBA Príma, amelyet modern szupermarketként pozícionáltak a piacon.

Az újabb és újabb belépések fokozták a vállalatok közötti versenyt. A gazdasági válság és a fizetőképes kereslet csökkenése pedig tovább erősítette azt. A magyar kiskereskedelmi piac konszolidációja 2008-ban kezdődött. A Spar megvette a teljes Plus hálózatot és a diszkontokból Spar szupermarketeket alakított ki. A Cora is elhagyta a magyar piacot, hipermarketjei jelenleg Auchanként működnek.

Vámos György, az Országos Kereskedelmi Szövetség főtitkára szerint „nem lehet kijelenteni, hogy egyik vagy másik értékesítési csatorna valamennyi képviselője rosszabbul, míg más üzlettípusok esetleg jobban fognak járni” (*Kovács, 2011* 17. o.). A hangsúly tehát az üzlettípus helyett az üzletláncon van.

Módszertan és adatgyűjtés

Kutatásom egy saját bolti szintű ár-, illetve árcikció-felmérésen alapul, amelyet 2011 vége és 2012 eleje között hajtottam végre a 11 legjelentősebb magyar élelmiszer-kiskereskedelmi lánc (Aldi, CBA Príma, G'Roby, Interspar, Lidl, Match, Penny Market, Profí, Spar, Tesco, Tesco Expressz) üzleteiben.

Akciómentes árak

Az akciómentes árakat személyes megfigyelésen alapuló mintavétellel gyűjtöttem. Az üzletek kiválasztásakor reprezentatív, rétegzett véletlen mintavételt alkalmaztam. Mivel kizárólag Budapesten végeztem az árfelmérést, így az említett 11 nagy lánc budapesti üzleteinek 2011. december 20-i listájából indultam ki. Az összesen 296 üzlet 15%-ába (azaz 44 üzletbe) látogattam el. A minta kialakításakor az egyes üzletláncok szerint arányosan rétegeztem a mintát, ahogy ez az 1. táblázatból is látható.

A felmért termékkört két szempont szerint állítottam össze. Egyrészt *Minten, Reardon és Sutradhar (2010)* kutatásához hasonlóan a legfontosabb élelmiszereket szerettem volna vizsgálni. A KSH által mért fogyasztói árindexhez használt súlyarányok figyelembe vételével a legfontosabb élelmiszercsoportok közül választottam egy-két reprezentáns terméket.

Másrészt a konkrét termékeket úgy határoztam meg, hogy a minta fele sajátmárkás, másik fele pedig gyártói márka termék legyen; továbbá mind alapélelmiszerek, mind élvezeti cikkek, mind drágább luxusjóságok szerepeljenek benne. A lista összeállításánál arra is figyeltem, hogy lehetőleg mindegyik árucikket lehessen kapni a kiválasztott üzletláncok min-

³ Ez a fejezet nagyrészt az *Euromonitor (2010)* tanulmányon alapszik.

degyikében.⁴ Amennyiben ez mégsem teljesült, úgy hasonló termékek árai alapján becsültem meg a nem árusított termék árát.

1. táblázat: A felmérésbe bevont üzletláncok budapesti egységeinek száma, illetve a minta megoszlása

üzletlánc	üzletszám	részarány	minta elem- száma	minta meg- oszlása	eltérés
Interspar	6	2,0%	1	2,3%	0,3 %
Tesco	13	4,4%	2	4,5%	0,1 %
Auchan	3	1,0%	0	0,0%	-1,0 %
hipermarketek összesen	22	7,4%	3	6,8%	-0,6 %
Spar	97	32,7%	15	34,1%	1,4 %
G'Roby	5	1,7%	1	2,3%	0,6 %
Match	41	13,9%	6	13,6%	-0,3 %
CBA Príma	37	12,5%	6	13,6%	1,1 %
Tesco Expressz	27	9,1%	4	9,1%	0,0 %
szupermarketek összesen	207	69,9%	32	72,7%	2,8 %
Lidl	22	7,4%	3	6,8%	-0,6 %
Aldi	15	5,1%	2	4,5%	-0,6 %
Profi	14	4,7%	2	4,5%	-0,2 %
Penny Market	16	5,4%	2	4,5%	-0,9 %
diszkontok összesen	67	22,6%	9	20,5%	-2,1 %
összesen	296	100,0%	44	100,0%	0,0 %

Forrás: saját összeállítás a vállalati honlapok alapján

Az elemzési torzítást tovább csökkentendő a felmérést kétszer végeztem el (hasonlóan *Cataluña, Franco és Ramos (2005)* cikkéhez). Elsőként 2011. december 27–30. között, másodsor pedig 2012. január 22–24. között. Mindkétszer ugyanazon üzletekben ugyanazon termékek árait írtam föl. A két időpont megválasztásában szerepet játszott, hogy 2012. január 1-jétől az általános forgalmi adó felső kulcsa 25%-ról 27%-ra növekedett. Ha az adósok előtt és után az árak szerkezete hasonló az egyes üzletek esetében, akkor nagyobb biztonsággal állítható, hogy ez az adott üzletre jellemző árszerkezet, és nem csak a felvétel pillanatában ideiglenes állt fenn.

Összesen 1320 árponot jegyeztem föl. Az árak összehasonlíthatósága érdekében *Fertő és Bakucs (2009)* ajánlása alapján skálázott árakat használtam, vagyis az egyes termékek egyes üzletekben felmért árait az árak móduszával osztottam el. A kutatás során végig a skálázott árakkal dolgoztam.

Az árak struktúrájának összehasonlításához az egyes üzletek átlagárait, illetve az árak szórását vettem össze varianciaanalízis (ANOVA) segítségével. *Cataluña et al. (2005)* és *Bolton és Shankar (2003)* kutatásuk során hasonló eszköztárat használtak az egyes üzletek árszínvonala különbözőségének tesztelésére. *Györe, Popp, Stauder és Tunyoginé Nechay (2009)* tíz termék üzletenkénti árait összevetve rangsorolta az egyes üzlettípusokat árszínvo-

⁴ A következő termékek kerültek be a felmérésbe: Soproni dobozos világos sör (0,5 l), Coca-Cola üdítőital (2 l), Füstli natúr virsli (350 g), Vénusz napraforgó étolaj (1 l), Vénusz natúr margarin (450 g), Kinder meglepetés (20 g), Pöttyös guru karamellás ízesítéssel (38 g), Douwe Egberts Omniaörölt kávé (250 g); 100% gyümölcs-tartalmú narancslé (1 l), félbarna kenyér (1 kg), 2,8% zsírtartalmú UHT tej (1 l), rúdban árult párizsi (1 kg-ra átszámolt ár), kristálycukor (1 kg), búzafehér liszt (1 kg), kukoricakonzerv (340 g). A lista végén, márkanév megjelölése nélkül álló termékeknek az üzletlánc legolcsóbb (ún. első) termékének árát jegyeztem föl.

naluk alapján. *Monteiro, Farina és Nunes (2012)* a nagyobb szupermarketláncok és a kis független boltok árszínvonalát 22 termék áradatai alapján hasonlította össze.

Füstös, Kovács, Meszéna és Simonné Mosolygó (2004) a varianciaanalízis előfeltételeként említi a szórások egyezőségét, amelyet minden esetben teszteltem Levene-próba futtatásával.

Elsőként az egy ár elvének teljesülését néztem meg. Adataim alapján szignifikáns eltérések tapasztalhatóak az egyes üzletek között. Másodszor, az azonos lánchoz tartozó üzletek árainak szerkezetét (azaz az árak átlagát és szórását) vizsgáltam meg, külön-külön a decemberi és a januári árfelmérésre. Ezután üzletről üzletre összehasonlítottam, hogy a decemberi és a januári (skálázott) árak átlaga és szórása megegyezik-e. A viszonylag kis mintaméret következtében a kritikus értéket magason hagytam, 10% alatti p -érték esetén már az alternatív hipotézist (vagyis az árak különbözőségét) fogadtam el.

Az elemzés eredményei azt igazolják, hogy közel minden kereskedelmi lánc azonos árakat alkalmaz minden üzletében. Az egyedüli kivétel a CBA Príma volt, amelynek franchise jellegéből adódóan kétféle típust különböztettem meg. A 2. táblázat mutatja a részletes eredményeket.

2. táblázat: Az egyes üzletcsoportok / üzletláncok árpontjainak szórása és átlaga a minta alapján

üzletcsoport / -lánc	skálázott árak átlaga	skálázott ár szórása
Aldi	1,006	0,156
CBA Príma 1	1,213	0,491
CBA Príma 2	1,111	0,168
G'Roby	1,173	0,452
Interspar	0,973	0,043
Lidl	0,989	0,154
Match	1,108	0,136
Penny Market	0,988	0,108
Profi	1,059	0,147
Spar	0,974	0,039
Tesco	0,939	0,094
Tesco Expressz	1,059	0,109

Megjegyzés: Minden termék skálázott ára a két árfelmérés során az adott lánchoz/csoporthoz tartozó üzletekben megfigyelt árakból képzett skálázott árak átlaga. A táblázatban közölt átlag és szórás a megfigyelt 15 termék skálázott árainak átlaga és szórása.

Forrás: saját árfelmérések és számítások alapján

Szakértői interjúim is alátámasztották az adatokból származó következtetéseket. A multinacionális kiskereskedelmi láncok árakat központi irodájukban határozzák meg, így az árak egyes üzletek közötti eltérései minimálisak.

Akciózások

Az árszint megválasztása mellett az árazási stratégia másik jelentős része az árakciók jelenléte. Mindegyik hazai élelmiszer-kiskereskedő hirdeti valamilyen típusú árakciókat megszokott rendszerességgel. A GfK Hungária által készített piackutatás eredményei alapján a lakosság 61%-a nézi át a különböző üzletláncok akciós újságjait, amelyek fontossága a válság alatt folyamatosan nőtt. Ráadásul egyre többen hasonlítják össze az egyes üzletláncok ajánlatait, és minden negyedik ember vásárol is az akciós termékek közül (*Élelmiszer, 2011*).

A kutatás középpontjában továbbra is a korábbi fejezetben vizsgált 11 üzletlánc állt. Az egyes boltok reklámújságjait a két árfelmérés közötti időszakra gyűjtöttem össze. Ez körülbelül 5 hetet jelentett. Akciós újságokból történő vizsgálódáson alapuló tanulmány készült már korábban is. *Juhász (2010)* sajátmárkás, illetve gyártói márka termékek árkülönbözetét és akciózásainak mértékét elemezte félévnyi reklámújság tapasztalatai alapján. A kutatás módja tehát nem egyedülálló, ugyanakkor nem is mondható általánosan elterjedtnek.

Fontos definiálni, hogy mely tényezők alapján értékelem az egyes üzletláncok árkülsőjének mértékét. *Bolton és Shankar (2003)* termékszintű empirikus elemzésük során az árleszállítások értékelésekor egy adott márka akciózásának nagyságát annál nagyobbra értékelték, minél nagyobb az árengedmény mértéke, minél gyakoribbak az akciózások, illetve minél hosszabb ideig tart egy-egy akciós periódus. Ezek alapján három saját mutatót definiáltam.

Az árengedmény mértékére az akció előtti és az akciós ár százalékos különbségét használtam.

Az egyszerre akcióban lévő termékek száma azt hivatott megmutatni, hogy mennyire hosszú ideig tartanak az akciók, egyszerre hány terméket lehet akciósan kapni egy adott üzletben. Ezt a következő képlet alapján számítottam ki minden egyes üzletláncra:

$$\frac{\text{Akció időtartama (nap)} \times \text{Akciós termékek száma (darab)}}{\text{Vizsgált időtartam hossza (nap)}}$$

A számítási módszer előnye, hogy két hibafaktort is megpróbál ellensúlyozni. Egyrészt, ha egy termék rövid ideig van akcióban, kisebb súlyt kap. Ugyanakkor több üzletlánc esetén megfigyelhető, hogy inkább többször kevesebb árucikket kínálnak árengedménnyel, és az akciós időszakok gyakran átfedik egymást. Az ilyen aktív akciózási politikát díjazza a számítási módszer azzal, hogy a nevezőben nem a súlyként használt akciós időtartam szerepel, hanem a vizsgált időszak hossza.

Az akciós időszakok gyakorisága kulcskérdés. Ha egy vonzó akció csak rövid ideig tart, a fogyasztók vélhetően gyakrabban keresik föl az adott üzletet, amikor várhatóan más termékeket is vásárolnak ott. Ezzel szemben egy két hétig tartó akciónál sokkal kisebb az ilyen motiváció jelentősége.

Az akciós időszakok gyakoriságát az alábbi képlet felhasználásával kalkuláltam:

$$\frac{\text{Akciós időszakok száma a vizsgált időtartam alatt (darab)}}{\text{Vizsgált időtartam hossza (nap)}}$$

A mutató értéke minden esetben egynél kisebb, hiszen nincs olyan üzletlánc, amely minden napra új akciót hirdetne meg.

Mindhárom mutatót minden üzletláncra meghatároztam, az eredményeket a 3. táblázatba foglaltam.

3. táblázat: Az akciózási tevékenység mutatói a vizsgált üzletláncok esetén

üzletlánc	átlagos árengedmény	átlagosan akcióban lévő termékek (db)	akciók átlagos gyakorisága
Aldi	22%	32	0,43
CBA Príma	25%	173	0,24
G'Roby	19%	21	0,17
Interspar	24%	118	0,41
Lidl	26%	58	0,48
Match	23%	66	0,08
Penny Market	21%	108	0,38
Profi	26%	91	0,14
Spar	33%	109	0,35
Tesco	24%	219	0,18
Tesco Expressz	24%	30	0,18

Forrás: saját felmérések és számítások alapján

Eredmények és következtetések

Az előző két alfejezetben külön-külön vizsgáltam az egyes üzletláncok akciómentes árazási és akciózási szokásait. A teljes árstratégia e két tényező kölcsönhatásaként alakul ki. A most következő részben megkísérlem a korábbi fejezetekben összeállított tényezők (2. és 3. táblázat) alapján az egyes üzletláncok árazási stratégiája főbb vonásainak feltérképezését.

Az egyes üzletláncok árazási stratégia mentén történő csoportosítását klaszterelemzéssel végeztem el, amelyhez SPSS programcsomagot használtam. *Bolton és Shankar (2003)* az egyes üzletek árazási stratégiájának összehasonlításakor szintén klaszterelemzést végzett.

Mivel az alap árszint, illetve az akciózási tevékenység ugyanolyan fontosságú eleme egy árazási stratégiának, két-két változót használtam a klaszterelemzésnél. Ehhez az egyszerre akcióban lévő termékek számának, illetve az akciós időszakok gyakoriságának átlagát vettem. Az így képzett új változót akciózási intenzitásnak neveztem el. Másrészt, hierarchikus klaszterelemzésnél az adatok összemérhetősége kulcsfontosságú (a statisztikai háttérhez lásd *Füstös et al. (2004)*). Ezért minden változót (az átlagos skálázott ár kivételével) centráltam saját mintabeli átlaga körül.

Habár az elemzés során pontos és a célnak megfelelő statisztikai eszköztár használatára törekedtem, egy üzletenként 15 termék áradatait felhasználó kutatásból igen kockázatos következtetéseket levonni. Eredményeim validálására ezért szakértői interjút készítettem Edelenyi Mártonnal, a Tesco ármenedzserével, illetve Fodor Attilával, a CBA kommunikációs vezetőjével. Az alábbi alfejezetek az interjúkból származó információkat is tartalmazzák.

Beazonosított árazási stratégiák

Füstös et al. (2004) iránymutatása alapján három klasztert különböztettem meg. A 4. táblázat az egyes klaszterekhez tartozó üzletláncokat, illetve a négy vizsgált mutatóra vonatkozó értékeiket mutatja. A csoportátlagok egyezőségére vonatkozóan ANOVA tesztet végeztem. A négy változóból három esetén nagyon szignifikáns különbségek adódtak. Az akciók során nyújtott árengedmények esetében azonban nem lehetett elutasítani a nullhipotézist.

4. táblázat: Az egyes klaszterek tagjai és átlagaik a releváns változókra

változó	1. klaszter	2. klaszter	3. klaszter
klaszter tagjai	Tesco, Interspar, Spar, Penny Market, Lidl, Aldi, CBA Prima 2	Tesco Expressz, Profi, Match	G'Roby, CBA Prima 1
átlagos skálázott ár	0,997	1,075	1,193
relatív árszórás	0,568	0,382	1,801
átlagos árengedmény	1,030	1,002	0,906
akciózási intenzitás	1,265	0,576	0,891

Forrás: saját számítások alapján

Az első csoportra alacsony árak, közepes árszórás, illetve időzítésükben és gyakoriságukban kiemelkedő akciózási tevékenység jellemző. Ez egy sok szempontból vegyes klaszter, hiszen mind szuper-, mind hipermarketek, mind diszkont üzletek találhatóak benne. A legnagyobb meglepetést a Spar jelenléte okozza ebben a csoportban. Ez két tényezőre vezethető vissza.

Egyrészt a Spar a válság előtti években prémium kategóriás üzletláncként pozícionálta magát a piacon, amely a vásárlók fejében is megrögzült. A fogyasztók jövedelmük csökkenésével (pl. munkanélküliség emelkedése, kedvezőtlen adóváltozások), illetve kiadásuk emelkedésével (pl. devizahitelek törlesztő részleteinek emelkedése) fokozatosan az olcsóbb üzletláncok felé nyitottak. Erre reagálva a Spar is elindította alacsony árait hirdető kampányait, amelyek hitelességéhez a valóban alacsony árak elengedhetetlenek az egyre tudatosabb és felkészültebb vásárlók következtében.

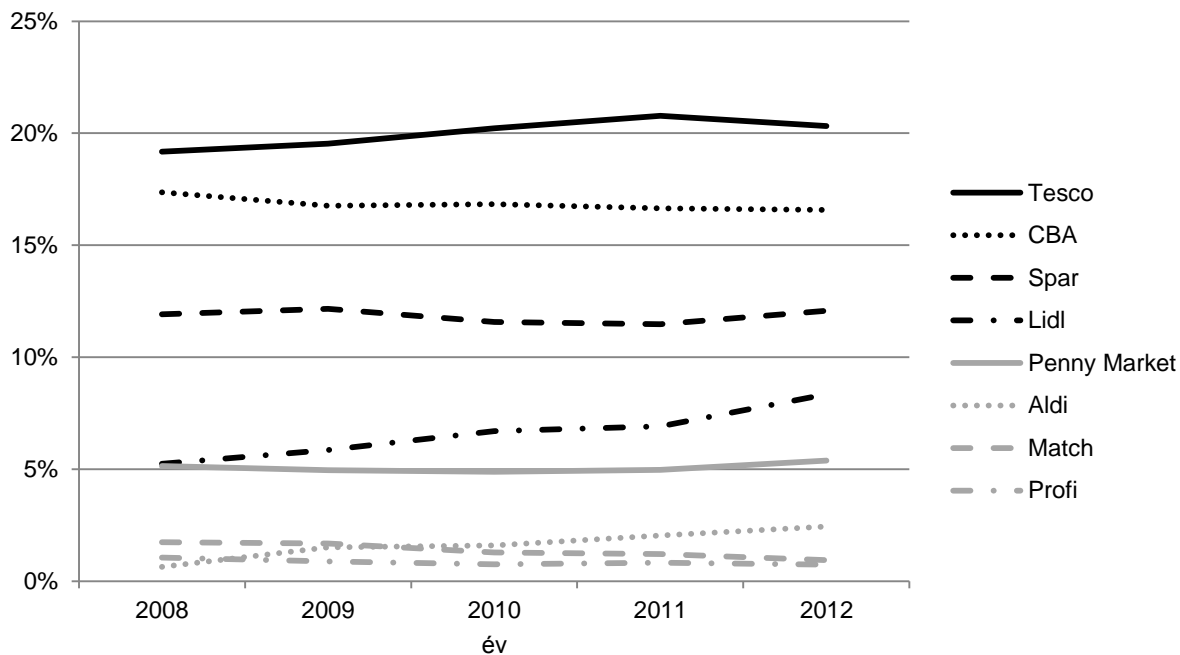
Másik oldalról a 2010-től egyre intenzívebben kibontakozó akciózási versenybe szintén beszállt a Spar, igaz körülbelül egy esztendő késéssel. Onnantól kezdve párhuzamosan több akciót hirdetett meg, amelyek valóban hasonlítanak a Lidl, az Aldi és a Penny Market rutinjai-ra.

A második csoportba sorolt három üzletlánc ezzel szemben kisebb árszórással és magasabb árakon működik. Ehhez ráadásul egy ritkább és kevesebb terméket érintő akciózási politika társul, ahol az akciók mélysége sem tűnik ki a versenytársakétól. Ugyanakkor az ide tartozó üzletek Budapest frekvenciát, nagy forgalmú helyein találhatóak.

A harmadik klaszter magas, de tág intervallumon szóródó árakkal operál, amelyeket gyakrabban és több terméket érintő akciózásokkal próbál vonzóbbá tenni. Ebbe a csoportba tartozik a CBA Prima üzletek nagyobbik része, illetve a mindössze öt boltot fenntartó G'Roby. Ez egy prémium szegmensnek tekinthető, amely piaci jelenléte igen korlátozott.

Piaci siker és árazási stratégia

Az előző alfejezetben bemutatott három eltérő árazási típus sikerességét több adattal össze lehet vetni. Boros Péter, a Coop kereskedelmi igazgatója a 2011-es Élelmiszer Szakma Napján három tényezőt sorolt fel, mint lehetséges mérőeszközt: a fogyasztói elégedettséget, a forgalmat és a piaci részesedést (*Császár, 2011*). Fodor Attila, a CBA kommunikációs vezetője interjúm során a boltok forgalmát és a piaci részesedést nevezte meg, mint a siker elsődleges és legfontosabb mutatószámát, hiszen egy kiskereskedelmi vállalat célja a fogyasztók kiszolgálása, és a sikert a fogyasztók szavazzák meg vásárlásaikkal. Edelenyi Márton, a Tesco ármenedzsere ugyanakkor figyelmeztetett rá, hogy forgalmat bármikor lehet generálni, de a nyereségen ez erősen meglátszik. A továbbiakban ezért előbb a piaci részesedések és a forgalmi adatok, majd a vállalati profitok alakulását vizsgálom meg az elmúlt évek során.



1. ábra: Piaci részesedések alakulása a magyar élelmiszer-kiskereskedelemben

Forrás: ACNielsen Piackutató Kft. és Trade Magazin éves toplistái alapján saját számítás

Az egyes üzletláncok piaci részesedésének alakulását mutatja az 1. ábra. Az első csoportba tartozó üzletláncok piaci részesedése folyamatosan növekedett, kiemelkedően nagy ütemben a Tesco, a Lidl és az Aldi esetében. A Penny Market és a Spar saját pozícióját próbálta védelmezni, amely viszonylag jól sikerül számukra, hiszen az erőteljesen növekvő üzletláncok a Matchtól és a Profitól arányaiban sokkal jelentősebb piaci részesedéseket kaparintottak meg. Az 1. ábrán jól látható, hogy az Aldi, amely 2008-ban lépett be a magyar piacra, 2009-ben beérte a Profit, 2011-re pedig elérte a Match és a Profi együttes piaci részesedését.

A CBA piaci részesedése az elmúlt években nagyjából stabil volt. A franchise üzletlánc azonban nagyon eltérő üzlettípusokat takar. Szakértői interjúm alapján a CBA Príma üzletek piaci részesedése enyhén emelkedett a vizsgált időszakban.

A piaci részesedés változása azonban két tényezőre vezethető vissza. Az üzletláncok terjeszkedése nagyon fontos része, amely azonban élénken változott az egyes láncok között. Az árazási stratégia sikerességét pedig az intenzív rész jellemzi jobban. Ezt az egy üzletre jutó forgalom változásával vizsgálom meg, amelyet az 5. táblázat mutat.

5. táblázat: Egy üzletre jutó éves forgalom alakulása (2008 = 100)

üzletlánc	2008	2009	2010	2011	2012
Tesco	100,0	89,2	79,9	81,8	80,7
CBA	100,0	99,9	100,7	102,4	100,0
Spar	100,0	104,3	99,9	104,7	112,6
Penny Market	100,0	95,1	90,5	93,4	102,9
Lidl	100,0	99,9	104,4	101,1	118,9
Match	100,0	101,9	78,2	77,8	80,8
Profi	100,0	87,6	75,8	84,8	77,9
Aldi	100,0	189,5	161,3	198,0	221,3

Forrás: ACNielsen Piackutató Kft. és Trade Magazin éves toplistái alapján saját számítás

Ezek alapján részben módosul a fentebb kialakított kép. Leginkább a Tesco teljesítménye változott meg. Utóbbi mutató alapján az egy üzletre jutó forgalom 2008-ról 2012-re mintegy 20%-kal csökkent. Ennek háttérében két ok húzódhat meg. Egyrészt a Tesco 50%-kal növelte üzletei számát, amely ütem mellett az egy áruházra jutó forgalom szükségszerűen csökken. Másrészt pedig a nagyobb forgalmat bonyolító hipermarketek aránya 60%-ról 55%-ra csökkent. A Tescot leszámítva az egy üzletre jutó forgalom alakulása alapján is a korábbi megállapítás tehető. Az első csoport sikeresnek tekinthető, míg a második abszolút vesztesnek.

A piaci részesedés és a forgalom alakulása azonban csak egy nézőpont. Kapitalista vállalatok legfontosabb célja profitjuk maximalizálása. Alacsonyabb forgalom, de magasabb árszint és/vagy kevesebb akciózás mellett akár több nyereség is elérhető, mint alacsonyabb árszinttel és aktívabb akciózással párosuló magasabb forgalom esetén.

A nyereségadatok azonban sok egyéb tényező hatását tükrözik. A vállalatok ráadásul eltérő életciklusban vannak, amelyek sajátosságai miatt más a profittermelő képességük, amelyekről így hamis képet fest az adózás előtti eredmény. Ezért az üzemi/üzleti tevékenység eredményének vizsgálata mellett döntöttem. Az egyes cégek éves eredménykimutatásai alapján állítottam össze a 6. táblázatot.

6. táblázat: Az egyes üzletláncok üzemi tevékenységének eredményei (millió forint)

üzletlánc	2008	2009	2010	2011	2012
Tesco	11 991	10 906	4 899	8 163	841
G'Roby	22	58	10	45	63
Spar	6 829	-8 750	-14 092	-19 840	-17 095
Penny Market	2 367	705	404	671	1 245
Lidl	6 614	5 898	6 398	3 211	-4 009
Match	-606	-2 394	-2 798	-3 140	-8 129
Profi	-207	-927	-966	-1 341	-3 723
Aldi	-9 278	-10 099	-7 561	-7 066	-5 315

Forrás: e-beszamolo.kim.gov.hu

A CBA esetén nem közöltem adatokat. A sok franchise partner következtében sem a központi CBA Kereskedelmi Kft., sem néhány partner adatának beillesztése nem lett volna reális.

Az üzemi tevékenység eredménye tovább árnyalja a korábban kialakított képet. Az első klaszterbe sorolt üzletláncok vegyes pozícióval zárták az elmúlt éveket. Összességében megállapítható a nyereségességi szint csökkenése, amely minden üzletláncot érintett. Az első klaszterbe tartozók többsége ugyanakkor nyereséggel zárta az elmúlt éveket, amely azt mutatja, hogy alacsonyabb árszínvonaluk, illetve jelentős akciózási tevékenységük ellenére meg tudták őrizni pozitív profitjukat.

A Spar esete ennek ellentmondani látszik, a vállalat üzemi szintű nyeresége előbb veszteségbe fordult, majd ez tovább növekedett. Ennek háttérében az előző alfejezetben bemutatott két tényező állhat, amelyek profitra gyakorolt hatása erősen negatív. Az árcsökkentések, illetve az ehhez kapcsolódó promóciósorozat és akciózások költségei azonnal megjelentek az üzletlánc adataiban, míg a fogyasztókban élő kép átfarmálása ennél több időt igényel.

Az Aldi vesztesége pedig 2008-as piacra lépésének tudható be. A hatékony üzemméret elérése, illetve az expanzió költségei befektetéseket igényelnek. Ezt a magyarázatot támasztja alá, hogy üzemi vesztesége évről évre csökkent.

A második klaszterbe tartozó Profi és Match ezen a téren is vesztesek, 2008 és 2012 között minden évben üzemi szinten is veszteséges volt az említett két áruházlánc. Az egyre nö-

vekvő veszteségeket látva az árazási stratégia azonnali és radikális változására lenne szükség, amelynek sikerére azonban a késlekedés miatt egyre kisebb az esély.

A harmadik csoportba sorolt G'Roby esetén kedvező tendenciák mutatkoztak a profit terén a válság alatt. Ez arra utal, hogy az üzletlánc megtalálta azt a célközönséget, amely hajlandó a kényelmi szolgáltatásait megfizetni.

7. táblázat: A magyar élelmiszer-kiskereskedelmi piacon található három árazási stratégia összehasonlítása

megnevezés	1. stratégia	2. stratégia	3. stratégia
jellemző üzlettipusok	diszkont, hiper- és szupermarket	diszkont, szupermarket, kényelmi üzlet	szupermarket
átlagos alap árszint	alacsony	közepes	magas
árak szóródása	közepes	alacsony	nagyon magas
árengedmények mértéke	egyező minden stratégia esetén		
akciózások intenzitása	nagyon magas	alacsony	közepes
piaci részesedés alakulása	növekvő, illetve enyhén csökkenő	jelentősen csökkenő	szinten maradó
egy üzletre jutó forgalom alakulása	növekvő, illetve enyhén csökkenő	jelentősen csökkenő	szinten maradó
üzemi tevékenység eredménye	általában pozitív	általában negatív	általában pozitív
csoport piaci jelentősége	meghatározó	gyengülő, de még meghatározó	nem meghatározó

Forrás: saját összeállítás

A 7. táblázat a bemutatott eredményeket összegzi. Érdekes, hogy a legsikeresebb árazási stratégia nagyon hasonlít a *Chou és Chen (2004)* által törtétként definiált stratégiához. Még érdekesebb, hogy a stratégiák következményei is közel azonosak. Mind Tajvanban, mind Magyarországon a piaci részesedés és a forgalom növekedése tapasztalható. Másik oldalról azonban a működési eredmény csökkent Tajvanban, és a 6. táblázat adatai alapján ez jellemző az első klaszter tagjaira is.

Szintén figyelemre méltó, hogy több korábbi nemzetközi kutatási eredménnyel (pl. *Volpe, 2011*) összhangban az árazási politikák egymás stratégiai kiegészítői. Vagyis azok az üzletláncok lettek sikeresek, amelyek hasonló árazási politikát követtek, míg a különállók (pl. a Profi, amelynek marketingigazgatója ezt nyíltan vállalta is egy interjúban – *Hőnyi, 2011*) nem tudtak felzárkózni hozzájuk.

Záró gondolatok

Dolgozatomban 11 magyarországi élelmiszer-kiskereskedelmi üzletlánc árazási és akciózási gyakorlatát vizsgáltam saját kutatási eredmények, interjúk és szakcikkek segítségével.

Eredményeim alapján egyértelműen megkülönböztethető három árazási stratégia. A legelterjedtebb egy hibrid stratégia, amely az EDLP-hez hasonlóan alacsony árakat kínál, azonban közepes árszórást és nagyon intenzív akciózási tevékenységet takar (amely pedig a Hi-Lo-ra jellemző). A második stratégia is hibrid jellegű, de éppen az előbbi fordítottja. Magasabb alap árszinten működnek az ide tartozó üzletek, ugyanakkor ezt nem támogatják intenzív akciózásokkal, sőt, ezen üzletláncok reklámtevékenysége nagyon gyenge. A harmadik stratégia pedig prémium típusú, amely csak néhány üzletre jellemző. Ez nem is olyan meglepő, hiszen a magas árak és közepes akciózási tevékenység kombinációja recessziós környezetben nem olyan vonzó.

A kutatás második részében a vizsgált üzletláncok piaci teljesítményét jelző mutatószámokat gyűjtöttem, és megpróbáltam az árazási stratégia és a piaci siker között kapcsolatot találni. Ebben segítségemre voltak szakértői interjúim is.

Az üzletláncok teljesítményét mutató indikátorok (piaci részesedés, egy üzletre jutó forgalom, működési eredmény) azt mutatták, hogy az alacsony árakat és intenzív reklámozást vegyítő árazási stratégia volt a legsikeresebb. Ráadásul, a másodikként definiált árazási stratégia (amely közepes árakat és alacsony reklámozást takar) teljesen sikertelennek bizonyult. Az ezt a stratégiát követő láncok évről évre vesztek piaci részesedésükből, mindemellett 2008 és 2012 között minden évben veszteségesek is voltak.

Mindazonáltal a legsikeresebb árazási stratégiának is komoly hátrányai vannak. A vállalatok aggregált nyeresége évről évre csökkent, amely a stratégia fenntarthatóságát kérdőjelezi meg. *Bachl et al. (2010)* a 2009-es nagy német árháborút vizsgálva arra az eredményre jutott, hogy a piaci részesedések szinte változatlanok maradtak, ugyanakkor a kereskedő láncok profitja lényegesen csökkent.

Bachl et al. (2010) szerint itt az idő a váltásra. Két út kínálkozik, a két hagyományos árazási stratégia, az EDLP és a Hi-Lo. Véleményem szerint a magyar kiskereskedelmi láncoknak az akciózásokat kellene visszafogniuk, és az alacsony árszintre kellene fókuszálniuk a jövőben. Tehát az EDLP irányába kellene elmozdulniuk. Érdekes jövőbeli kutatási irány lenne az árazási stratégiák vizsgálata egy recesszió utáni periódusban.

Köszönetnyilvánítás

A tanulmány nem készült volna el Agárdi Irma támogató és segítő munkája nélkül, akinek ezúton is hálásan köszönöm fáradozásait. Köszönettel tartozom továbbá értékes megjegyzéséért és gondolataiért Mile Gabriellának, Stauder Mártának és Szabó Mártonnak. Külön köszönet illeti Gálik Juliannát, akinek örökké hálás leszek támogatásáért.

Irodalomjegyzék

- Bachl, T. – Adlwarth, W. – Claassen, A. – Dreisbach, D. (2010): *Preisoptimierung im deutschen Lebensmitteleinzelhandel*. GfK Panel Service Deutschland and SAP Deutschland, Nürnberg.
- Bell, D. R. – Lattin, J. M. (1998): Shopping Behavior and Consumer Preference for Store Price Format: Why “Large Basket” Shoppers Prefer EDLP. *Marketing Science*, 17, 66–88.
- Bolton, R. N. – Shankar, V. (2003): An empirically derived taxonomy of retailer pricing and promotion strategies. *Journal of Retailing*, 79, 213–224.
- Cataluña, F. J. R. – Franco, M. J. S. – Ramos, A. F. V. (2005): Are hypermarket prices different from discount store prices? *Journal of Product & Brand Management*, 14, 330–337.
- Chou, T.-J. – Chen, F.-T. (2004): Retail Pricing Strategies in Recession Economies: The Case of Taiwan. *Journal of International Marketing*, 12, 82–102.
- Cram, T. (2004): Boost Brand And Profit With The Right Price. *Financial Times*, 35525, 9.
- Császár L. (2011): Sikerrecept – Jó szomszéd módra. *Élelmiszer*, XIX(7–8), 16.
- Ellickson, P. B. – Misra, S. (2008): Supermarket Pricing Strategies. *Marketing Science*, 27, 811–828.
- Élelmiszer (2011): Minden negyedik ember vásárol akciós újság alapján. Hasznosak az akciós újságok. *Élelmiszer*, XIX(3), 30.
- Euromonitor (2010): *Retailing in Hungary*. Euromonitor International, London.
- Fertő I. – Bakucs L. Z. (2009): Árleszállítások és a kiskereskedelmi árak változása a tejtermékek piacán. *Közgazdasági Szemle*, LVI, 634–647.
- Füstös L. – Kovács E. – Meszéna Gy. – Simonné Mosolygó N. (2004): *Alakfelismerés (Sokváltozós statisztikai módszerek)*. Dico Kiadó and Új Mandátum Kiadó, Budapest.
- GfK Hungária (2011): *Egyre kevesebbet megyünk vásárolni. Nő a jelentősége az akcióknak és a promócióknak*. GfK Sajtószolgálat, Budapest.
- Györe D. – Popp J. – Stauder M. – Tunyoginé Nechay V. (2009): *Az élelmiszer-kiskereskedelem beszerzési és árképzési politikája*. Agrárgazdasági Kutató Intézet, Budapest.

- Hoch, S. J. – Drèze, X. – Purk, M. E. (1994): EDLP, Hi-Lo, and Margin Arithmetic. *Journal of Marketing*, 58(4), 16–27.
- Hőnyi Gy. (2011): Tart a boltátalakítási láz a Profinál.
www.napi.hu/magyar_vallalatok/tart_a_boltatalakitasi_laz_a_profinal.480906.html, 2011. április 23.
- Kovács L. I. (2011): Áremelést hozhat a jövő év. Adóprésben a kiskereskedelem. *Élelmiszer*, XIX(12), 16–17.
- Jankuné Kürthy Gy. – Stauder M. – Györe D. (2012): *Az élelmiszer-kereskedelem termelékenység és jövedelmezősége*. Agrárgazdasági Kutató Intézet, Budapest.
- Juhász A. (szerk. 2010): *A kereskedelmi márkás termékek gyártásának hatása az élelmiszer-kiskereskedelemre és beszállítóira*. Agrárgazdasági Kutató Intézet, Budapest.
- Lal, R. – Rao, R. (1997): Supermarket Competition: The Case of Every Day Low Pricing. *Marketing Science*, 16, 60–80.
- Levy, M. – Grewal, D. – Kopalle, P. K. – Hess, J. D. (2004): Emerging trends in retail pricing practice: implication for research. *Journal of Retailing*, 80(3), xiii–xxi.
- Minten, B. – Reardon, T. (2008): Food Prices, Quality, and Quality's Pricing in Supermarkets versus Traditional Markets in Developing Countries. *Review of Agricultural Economics*, 30, 480–490.
- Minten, B. – Reardon, T. – Sutradhar, R. (2010): Food Prices and Modern Retail: The Case of Delhi. *World Development*, 38, 1775–1787.
- Monteiro, G. – Farina, E. – Nunes, R. (2012): Food-Retail Development and the Myth of Everyday Low Prices: The Case of Brazil. *Development Policy Review*, 30, 49–66.
- Piercy, N. F. – Cravens, D. W. – Lane, N. (2010): Thinking strategically about pricing decisions. *Journal of Business Strategy*, 31(5), 38–48.
- Rao, A. R. – Bergen, M. E. – Davis, S. (2000): How to Fight a Price War. *Harvard Business Review*, March–April, 107–116.
- Shama, A. (1978): Management & Consumers in an Era of Stagflation. *Journal of Marketing*, 42(3), 43–52.
- Shankar, V. – Bolton, R. N. (2004): An Empirical Analysis of Determinants of Retailer Pricing Strategy. *Marketing Science*, 23, 28–49.
- Volpe, R. (2011): Evaluating the Performance of U.S. Supermarkets: Pricing Strategies, Competition from Hypermarkets, and Private Labels. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 36, 488–503.