

Záróvizsga esettanulmány

Kereskedelem és marketing FSz, Kereskedelem és marketing BSc és Marketing MSc szakos hallgatók számára

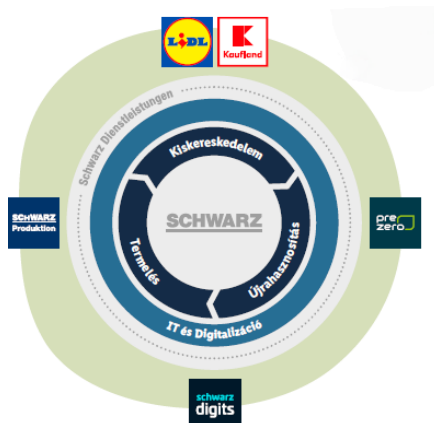
LIDL

1. CÉGTÖRTÉNET

1.1. Nemzetközi gyökerek és a Schwarz-csoport ökoszisztémája

A Lidl globális sikertörténete a németországi Neckarsulmban vette kezdetét az 1930-as években, a Lidl & Schwarz KG élelmiszer-nagykereskedés megalapításával. A vállalat már a kezdetektől a frissesség és a minőség kettősére épített, a mai értelemben vett diszkontmodell azonban 1973-ban öltött testet az első modern áruház megnyitásával Ludwigshafen-Mundenheimben. Az üzleti koncepció – amely az egyszerűsége és a hatékonyságra épít – tette lehetővé a rendkívül dinamikus nemzetközi expanziót. Napjainkra a Lidl világszerte 31 országban mintegy 12 600 üzletet és több száz logisztikai központot üzemeltet. Piaci súlyát és növekedési potenciálját jól szemlélteti a 2017-es amerikai, valamint a 2018-as szerbiai piacralépés.

A vállalat stabilitását a Schwarz-csoport diverzifikált portfóliója szavatolja, amely a kiskereskedelmi tevékenység teljes értékű ciklusát lefedi. A kiskereskedelmi pillért a Lidl mellett a Kaufland alkotja, a termelési vertikumot pedig a Schwarz Produktion saját üzemei képviselik, amelyek közvetlenül a hálózat számára állítanak elő élelmiszereket (például édességet, pékárukat vagy üdítőket). A csoport integrált szemléletét erősíti a PreZero környezetvédelmi szolgáltató, amely a hulladékgazdálkodásért és az újrahasznosításért felel, valamint a Schwarz Digits, amely az informatikai és digitális infrastruktúrát biztosítja. Az operatív folyamatokat a Schwarz Dienstleistungen központosított adminisztratív szolgáltatásai támogatják, tehermentesítve ezzel a nemzeti vállalatokat.



1. ábra: A Schwarz-csoport vállalatainak áttekintése

Forrás: Lidl Magyarország: Fenntarthatósági jelentés 2022/2023¹

¹ <https://vallalat.lidl.hu/pdf/show/154600>

1.2. Két évtizede Magyarországon

A Lidl Magyarországon 2004-ben kezdte meg aktív kereskedelmi tevékenységét, bár a leányvállalat alapítása már 2000-ben megtörtént. A hálózat indulása mérföldkő volt a hazai kiskereskedelemben: a vállalat egyszerre 12 áruházat és egy logisztikai bázist (Székesfehérvár) nyitott meg. Az elmúlt két évtizedet a folyamatos infrastrukturális fejlesztés jellemezte. A bővülés kulcsfontosságú állomásai a hejőkürti (2006) és a szigetszentmiklósi (2009) központok átadása volt, a folyamat betetőzéseként pedig 2022-ben megnyílt az ecséri logisztikai központ, amely jelenleg a vállalat legnagyobb hazai elosztó bázisa.

A növekedés ütemét a következő statisztikai adatok szépen reprezentálják: a munkavállalói létszám 2018-ra átlépte az 5000 fős határt, 2023-ban pedig megnyílt a 200. magyarországi áruház. A 2024-ben húszéves jubileumát ünneplő cég mára több mint 210 áruházzal és több mint 9500 munkavállalóval rendelkezik. Ez a töretlen fejlődés 2021-ben a hazai kereskedelmi toplista első helyéig vezette a vállalatot, visszaigazolva a diszkontmodell eredményességét a magyar piacon.²

1.3. Értékajánlat, beszállítói kapcsolatok és irányítási modell

A Lidl üzleti filozófiája a „Lidl. Igazán megéri!” mottóra épül, amely a kimagasló ár-érték arányt és a tudatosan felépített termékínálatot hangsúlyozza.³ A diszkontelv jegyében a cég az átlátható folyamatokra és a frissességre törekszik, legyen szó saját márkás termékekről vagy a tematikus hetek változatos szortimentjéről. Stratégiai prioritás a hazai gazdaság támogatása: a 2013-ban indított „Lidl a magyar beszállítókért” program eredményeként mára több mint 4000 minőségi hazai árucikk érhető el a kínálatban. Ezek jelentős része a Lidl nemzetközi hálózatán keresztül külföldi piacokra is eljut, komoly exportlehetőséget biztosítva a magyar termelőknek.

A vállalat irányítási struktúrája a Lidl Holding Kft. és a Lidl Magyarország Kereskedelmi Bt. szoros egységén alapul. A „Már ma gondoskodni a holnapról” jövőképi jegyében a Lidl a tisztességes kereskedelem, a fenntartható termelés és a környezeti terhelés csökkentése mellett kötelezte el magát, miközben megbízható és dinamikus munkaadóként pozicionálja magát a hazai piacon.⁴

2. KISKERESKEDELMI KÖRKÉP

2.1. A hazai kiskereskedelem általános helyzete

A 2025-2026-os időszakban a magyar kiskereskedelmi szektort a mérsékelt, óvatos élénkülés jellemezte. A korábbi évek magas inflációs környezete, a reáljövedelmek változása, az árérzékeny fogyasztói magatartás, valamint az élelmiszerárhoz kapcsolódó szabályozói beavatkozások együttesen alakították a szektor teljesítményét. A KSH éves összesítése szerint 2025-ben a hazai kiskereskedelmi forgalom volumene az előző évhez képest 2,9%-kal nőtt, ami az Európai Unió 2,3%-os növekedésénél kedvezőbb teljesítménynek tekinthető. Ez arra utal, hogy a magyar kiskereskedelem a 2022-2023-as inflációs sokkot követően bár fokozatosan visszatért egy pozitív növekedési pályára, ennek mértéke nem tekinthető kiugrónak.⁵ Ez a növekedés ugyanakkor nem volt egyenletes. A Portfolio 2026-os értékelése szerint a 2025-ös magyar kiskereskedelmi folyamatok inkább „lassú, hullámzó növekedésként” írhatók le. Az elemzés arra is rámutat, hogy a

² <https://vallalat.lidl.hu/a-lidl-rol/cegtortenet>

³ <https://vallalat.lidl.hu/>

⁴ <https://vallalat.lidl.hu/pdf/show/154600>

⁵ <https://www.ksh.hu/s/kiserleti-statisztika/kiadvanyok/a-kiskereskedelmi-forgalom-volumenvaltozasa-az-europai-unio-tagallamaiban-2025-december>

háztartások keresletének élénkülése nem kizárólag a hazai fizikai boltokban jelent meg, mivel a többletfogyasztás egy része a szolgáltatásokban, az utazásokban, illetve az online kereskedelemben csapódhatott le. Ez különösen fontos a kiskereskedelmi láncok szempontjából, hiszen a lakossági vásárlóerő javulása önmagában nem feltétlenül jelent automatikus és arányos forgalombővülést az élelmiszer- és vegyes kiskereskedelmi üzletekben.⁶

Az élelmiszer-kiskereskedelem 2025 végén ugyan növekedést mutatott, de a szektor növekedési üteme elmaradt a teljes kiskereskedelmi ágazathoz viszonyítva. A KSH adatai alapján 2025 decemberében az élelmiszer- és élelmiszer jellegű vegyes kiskereskedelem volumene 2,1%-kal emelkedett az előző év azonos hónapjához képest. Ezen belül az élelmiszer-kiskereskedelem 78%-át adó élelmiszer jellegű vegyes üzletek forgalma 3,3%-kal bővült, míg az élelmiszer-, ital- és dohányáru-szaküzletek volumene 3,1%-kal csökkent. Ez a kettősség arra utal, hogy a nagyobb, vegyes profilú élelmiszer-kiskereskedelmi egységek – köztük a diszkontláncok – kedvezőbb helyzetben lehettek, mint a kisebb, szakosodott üzletek.

A 2026 eleji adatok alapján a pozitív tendencia fennmaradt, bár továbbra is mérsékelt növekedési ütemmel. A KSH 2026. februári adatai szerint 2026 január-februárjában a kiskereskedelmi forgalom volumene 3,6%-kal emelkedett az előző év azonos időszakához képest. Ezen belül az élelmiszer- és élelmiszer jellegű vegyes kiskereskedelem 1,7%-kal, a nem élelmiszer-kiskereskedelem 4,9%-kal, az üzemanyag-kiskereskedelem pedig 6,1%-kal bővült.⁷

A fenti folyamatok alapján megállapítható, hogy a hazai kiskereskedelmi szektorban az elmúlt időszakban többek között három fő trend érvényesült. Egyrészt a piac kilépett a korábbi visszaesési vagy stagnáló szakaszból, és mérsékelt növekedési pályára állt. Másrészt a növekedés szerkezete differenciált: a teljes kiskereskedelmen belül a nem élelmiszer jellegű termékek és az üzemanyag-forgalom dinamikusabban bővült, míg az élelmiszer-kiskereskedelem növekedése visszafogottabb volt. Harmadrészt az élelmiszer-kiskereskedelmen belül a nagyobb, vegyes profilú üzletek teljesítménye kedvezőbb képet mutatott, mint a kisebb szaküzleteké, ami a méretgazdaságosság, az árverseny, a szélesebb választék és a hatékonyabb működési modellek jelentőségére utal.

2.2. Meghatározó trendek a hazai kiskereskedelemben

A 2025-2026-os hazai kiskereskedelmi környezet egyik legfontosabb sajátossága, hogy a fogyasztói döntésekben továbbra is erősen jelen van az inflációs időszak utóhatása. Bár a kiskereskedelmi forgalom volumene már mérsékelt növekedést mutat, a vásárlói magatartást az óvatosság, az árak folyamatos figyelése és az értékkeresés határozza meg. A verseny egyik központi kérdése tehát továbbra is a megfelelő ár-érték arány biztosítása.

A magyar fogyasztók a korábbi inflációs sokk után is tudatosabban viszonyulnak a napi bevásárláshoz: figyelik az akciókat, összehasonlítják az árakat, nagyobb jelentőséget tulajdonítanak a kosárértéknek, és gyakrabban választanak alacsonyabb árú vagy saját márkás alternatívákat. A PwC 2025-ös kutatása szerint a fogyasztói tudatosságot egyre erősebben korlátozza a pénztárca, és a megkérdezettek körében az ár-érték arány vált az egyik legfontosabb vásárlási szemponttá. A kutatás alapján a fogyasztók egészségesebb, fenntarthatóbb és megfizethetőbb termékeket keresnének, de ezek közül a megfizethetőség gyakran felülírja a többi szempontot.⁸ Ez a folyamat nem kizárólag magyar jelenség. Az EY 2025-ös, több mint 20 000 fő bevonásával készült

⁶ <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20260104/megis-mi-folyt-a-boltokban-2025-ben-807684>

⁷ https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/kis/kis2602.html?utm_source

⁸ https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2025/voice_of_the_consumer.html

nemzetközi kutatása szerint a megélhetési költségek emelkedése látványosan alakította át a vásárlási szokásokat, és a márkahűség szerepe gyengült: a fogyasztók egyre kevésbé ragaszkodnak a megszokott márkákhoz, ha kedvezőbb ár-érték arányú alternatívát találnak. Ez a trend különösen kedvező a diszkontláncok és a saját márkás termékek számára, hiszen ezek éppen azt az ígéretet kínálják, hogy a vásárló elfogadható vagy jó minőséget kap alacsonyabb áron.⁹

Ezen felül fontos kiemelnünk, hogy FMCG-piac értékbeni növekedése mellett a volumenbővülés korlátozottnak tekinthető. A NielsenIQ 2026 márciusában közölt, 2025-re vonatkozó elemzése szerint a magyar FMCG-szektor értékben 3,9%-kal nőtt 2025-ben, ugyanakkor ebből 3,3 százalékpontot az árak emelkedése magyarázott, és mindössze 0,6 százalékpontot adott a volumen növekedése. Ez arra utal, hogy a piac forintban mérve bővült, de a ténylegesen eladott mennyiségek növekedése jóval visszafogottabb volt. A kiskereskedelmi láncok számára ez azt jelenti, hogy a forgalomnövekedés nem feltétlenül jár együtt erőteljes keresletbővüléssel, s a fogyasztók továbbra is érzékenyen reagálnak az árak változására.¹⁰

Mindezek mellett a saját márkás termékek fokozatosan felértékelődnek. A saját márkák már nem csupán olcsó helyettesítő termékként jelennek meg, hanem a kereskedői értékajánlat stratégiai elemeivé váltak. A NielsenIQ 2025-ös beszámolója szerint a saját márkás termékek megítélése javult: míg 2023-ban a válaszadók 45%-a gondolta úgy, hogy a saját márkák jó ár-érték arányt nyújtanak, 2024-ben ez az arány már 58% volt. Ez különösen fontos a Lidl esetében, hiszen a vállalat üzleti modelljében a saját márkás kínálat az árpozicionálás, a minőségkontroll és a választékpolitika egyik központi eszköze.¹¹

A saját márkák térnyerése egyúttal a diszkontformátum megerősödéséhez is kapcsolódik. A diszkontláncok sikere nem pusztán az alacsonyabb árakon alapszik, hanem azon, hogy a fogyasztók egyre inkább elfogadják a szűkebb, de áttekinthetőbb választékot, az egyszerűbb bolti környezetet, a gyorsabb vásárlási folyamatot és a kereskedő által kontrollált termékportfóliót. A McKinsey 2026-os európai riportja szerint az európai élelmiszer-kiskereskedelmet 2025-ben alacsony növekedés, mérsékelt volumenbővülés és tartós jövedelmezőségi nyomás jellemezte, miközben a fogyasztók egy része továbbra is aktívan keresi a megtakarítási lehetőségeket.¹² Ez a nemzetközi háttér jól illeszkedik a magyar piac logikájához is, ahol a Lidl, az Aldi és a Penny által képviselt diszkontmodell az elmúlt években érdemben növelte súlyát.

Ki kell emelnünk továbbá az ártranszparencia és a szabályozói beavatkozások erősödését is. Az utóbbi időszakban az élelmiszer-kiskereskedelem nem csupán piaci, hanem erősen szabályozói figyelem alatt álló területté vált. Több állami szabályozás célja kifejezetten az élelmiszerárak csökkentése volt, és egyes alapvető élelmiszerek esetében árréskorlátozást vezettek be. A Telex összefoglalója szerint az intézkedés a nagy élelmiszerláncokat, köztük a Lidlt és több versenytársát is közvetlenül érintette.¹³

Meghatározó trend továbbá a digitalizáció és az omnichannel szemlélet erősödése. Bár az élelmiszer-kiskereskedelemben Magyarországon továbbra is meghatározó az offline bolti vásárlás, a fogyasztói döntési folyamat egyre inkább digitális elemekkel egészül ki. A vásárlók online tájékozódnak az akciókról, digitális kuponokat használnak, árakat hasonlítanak össze, online

⁹ https://www.ey.com/hu_hu/newsroom/2025/04/kiveszoben-a-markahuseg-szinte-csak-az-ar-ertekarany-szomit

¹⁰ <https://storeinsider.hu/cikk/aremelkedes-hajtotta-az-fmcg-piac-novekedeset-2025-ben-1?>

¹¹ <https://trade-marketing.hu/wp-content/uploads/2025/04/holczinger-zay-krisztina-niq-tmk-online-konferencia-publikus.pdf?>

¹² <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-grocery-europe-report?>

¹³ <https://telex.hu/gazdasag/2025/03/17/arresstop-profit-arres-nagy-marton-ngm-kiskereskedelem-boltok-inflacio>

hűségprogramokhoz kapcsolódnak, és elvárják, hogy a kereskedő az online és offline csatornákon egységesen, átláthatóan és kényelmesen szolgálja ki őket. A PwC Digitális Kereskedelmi Körkép 2025/II. jelentése szerint a magyar kereskedelemben a logisztikai fejlesztések, a digitalizáció, a gyorsaság, a valós idejű információk és az omnichannel élmény a versenyképesség kulcstényezőivé váltak.¹⁴ Ez a trend a Lidl esetében elsősorban nem klasszikus online élelmiszer-kereskedelmi modellként értelmezhető, hanem a fizikai bolti vásárlást támogató digitális ökoszisztémaként. A Lidl Plus applikáció, a digitális kuponok, az online akciós újságok, az árkommunikáció és a személyre szabott ajánlatok mind azt szolgálják, hogy a vállalat a hagyományos diszkontmodellt digitális eszközökkel egészítse ki. A verseny így már nemcsak az üzletben, hanem a vásárlást megelőző információkeresési szakaszban is zajlik.

Fontos trend továbbá a fenntarthatóság és a helyi értékek kettős megítélése. A fenntarthatóság, az egészségtudatosság, az élelmiszerbiztonság és a helyi beszerzés egyre fontosabb fogyasztói és vállalati témák. A PwC 2025-ös fogyasztói kutatása szerint a magyar fogyasztók körében jelen van az egészségesebb és fenntarthatóbb termékek iránti igény, ugyanakkor csak korlátozott arányban hajlandók többet fizetni fenntartható termékekért. Ez azt jelenti, hogy a fenntarthatóság önmagában ritkán elegendő versenyelőny, ha nem kapcsolódik hozzá megfizethetőség, elérhetőség és megbízható minőség.¹⁵ A Lidl szempontjából ez azért lényeges, mert a vállalatnak egyszerre kell fenntartania az alacsony árakra épülő diszkontpozícióját és reagálnia a fenntarthatóbb, egészség tudatosabb, illetve hazai termékeket előnyben részesítő fogyasztói elvárásokra. A hazai beszállítók támogatása, a magyar termékek kiemelése, a frissáru-kínálat fejlesztése és a fenntarthatósági vállalások ezért nem önálló kommunikációs elemekként, hanem az ár-érték arányt kiegészítő bizalmi és reputációs tényezőkként értelmezhetők.

2.3. Piaci pozíció és versenytársak

Az elmúlt éveket tekintve a Lidl Magyarország piaci helyzete kifejezetten erősnek tekinthető: a vállalat nem csupán a diszkontszegmens egyik meghatározó szereplője, hanem a hazai napi fogyasztási cikkek piacának egészében is piacvezető pozíciót tölt be. A Trade Magazin 2025-ben közzétett, 2024-es adatokra épülő FMCG Kereskedelmi Toplistája¹⁶ alapján a legnagyobb magyar kiskereskedelmi láncok bruttó forgalma 2024-ben 8364 milliárd forint volt, amely 6%-os növekedést jelentett az előző évhez képest. A rangsort továbbra is a Lidl vezette 1611,3 milliárd forintos bruttó árbevétellel, megelőzve a Spart, a Tescot és a Coop-ot.¹⁷

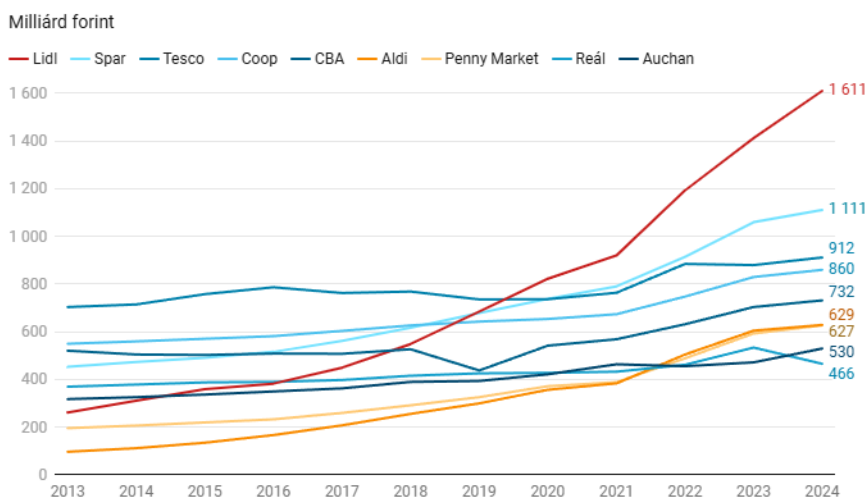
¹⁴ <https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/assets/pwc-dkk-2025-II.pdf>

¹⁵ https://www.pwc.com/hu/hu/assets/VOTC_report_PwC_Hungary_2025.pdf

¹⁶ https://trademagazin.hu/wp-content/uploads/2025/12/FMCG-Kereskedelmi-Toplista-2024_Trademagazin_final-poszter.pdf

¹⁷ <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20250602/ezek-most-a-legnagyobb-magyar-kiskereskedelmi-lancok-765363>

Kiskereskedelmi láncok árbevétele



A Trade Magazin becslése szerint

Grafikon: Telex • Forrás: Trade Magazin • Adatok letöltése • A készítéshez használt program: Datawrapper

A Lidl növekedési üteme meghaladta a legtöbb közvetlen versenytársáét. A Telex a Trade Magazin adatai alapján arról számolt be, hogy a Lidl árbevétele 2024-ben 14%-kal nőtt, miközben a szűkebb értelemben vett versenytársi körön belül a vállalat piaci részesedése már 20% fölé emelkedett. Ez azért különösen fontos, mert több mint tíz év után ismét volt olyan kiskereskedelmi lánc Magyarországon, amely 20% feletti piaci részesedést ért el; 2013-ban ez még a Tesco volt, 2024-ben azonban már a Lidl.¹⁸ A piaci ártrendeződés hosszabb távon is jól látható. A 2010-es évek elején a magyar élelmiszer-kiskereskedelemben még a Tesco, a Coop, a CBA és a Spar tartoztak a legmeghatározóbb szereplők közé, míg a német diszkontláncok – a Lidl, az Aldi és a Penny – ekkor még kisebb piaci súllyal rendelkeztek. Az elmúlt bő évtizedben azonban a diszkontláncok sokkal gyorsabb ütemben növelték forgalmukat, mint a hagyományosabb bolthálózatok. A Telex elemzése szerint a Lidl 2020-ra vált piacvezetővé, miközben az Aldi és a Penny ugyan nem kerültek a dobogóra, de forgalom alapján megelőzték a Reált és az Auchant. A diszkontcsatorna térnyerése a piaci részesedésekben is egyértelműen megjelenik. A Forbes a Trade Magazin adataira támaszkodva kiemeli, hogy a három német diszkontlánc együttes piaci részesedése 2013-ban még 16% alatt volt, 2024-re azonban 38%-ra emelkedett.¹⁹ Ugyanezen elemzés szerint a Lidl 12 év alatt megháromszorozta piaci részesedését, miközben a Tesco részesedése 12% körüli szintre csökkent. Ez a változás arra utal, hogy a magyar élelmiszer-kiskereskedelmi piac szerkezete tartósan elmozdult a diszkontformátum irányába.

A Lidl legközvetlenebb versenytársainak az Aldi és a Penny tekinthetők. Mindhárom lánc a német diszkontmodellre épít, vagyis az egyszerűsített választék, a saját márkás termékek, az erős árpozicionálás, a hatékony logisztika és a gyors vásárlási folyamat áll az üzleti modell középpontjában. A Lidl azonban méretben és piaci súlyban egyértelműen elkülönül ettől a versenytársi körtől. Az Aldi és a Penny jelentős szereplők, de a Lidl országos lefedettsége, árbevétele, vásárlói eléreése és márkacereje alapján a diszkontszegmensben belül is domináns pozícióban van. A diszkontverseny mellett a Lidl fontos versenytársai közé tartoznak a nagyobb szupermarket- és hipermarketláncok is, különösen a Spar, a Tesco és az Auchan. Ezek a szereplők

¹⁸ <https://telex.hu/gazdasag/2025/06/03/spar-lidl-aldi-2024-eredmeny-arbevetel-veszteseg-kiskereskedelmi-kulonado-arsapka>

¹⁹ <https://www.forbes.hu/uzlet/megette-a-magyar-kiskerpiacot-a-lidl/>

hagyományosan szélesebb választékra, nagyobb alapterületű üzletekre, több gyártói márkára és komplexebb bolti szolgáltatásokra építenek. A jelenlegi piaci környezet azonban számukra nehezebb: a fogyasztók árérzékenysége, a diszkontok lakóhelyhez közeli terjeszkedése, valamint a nagyobb működési költségek gyengítik a hipermarketek korábbi versenyelőnyeit. A Spar például 2024-ben közel 1112 milliárd forintos forgalmat ért el, de a vállalat a továbbra is veszteséges maradt, és az árrésstop havi szinten mintegy 1,5 milliárd forintos veszteséget okozott számára.²⁰

A Lidl piaci erejét az is mutatja, hogy a vállalat a magas adóterhek és szabályozói nyomás mellett is nyereséges tudott maradni. A Lidl Magyarország 2024. március 1. és 2025. február 28. közötti üzleti évében 1323,8 milliárd forintos árbevételt ért el, ami közel 14,4%-os növekedés az előző üzleti évhez képest. Bár az adózott eredmény 26,8 milliárd forintról 26,4 milliárd forintra csökkent, a vállalat így is kiemelkedően nyereséges maradt a magyarországi élelmiszerláncok között. Ez a teljesítmény azért lényeges, mert több versenytárs – például a Spar és az Aldi – veszteséggel zárta a 2024-es évet, miközben árbevételük növekedett.²¹

A hazai tulajdonú vagy franchise-rendszerben működő láncok – például a Coop, a CBA és a Reál – helyzete valamelyest eltérő. Ezek a hálózatok gyakran erősebb helyi beágyazottsággal, kisebb településeken is jelen lévő bolthálózattal és hagyományosabb vásárlói kapcsolatokkal rendelkeznek. Ugyanakkor a diszkontláncokkal szemben nehezebben tudják érvényesíteni a méretgazdaságosságból, a központosított beszerzésből, az egységes bolti koncepcióból és a saját márkás portfólióból fakadó előnyöket.

Azt is figyelembe kell vennünk, hogy a klasszikus élelmiszer-kiskereskedelmi szereplők mellett az FMCG-piac határai részben elmosódnak. A drogériálancok, különösen a dm és a Rossmann, egyes termékkategóriákban – például háztartási vegyi áruk, kozmetikumok, babaápolási termékek, egészségtudatos termékek – közvetett versenytársai az élelmiszerláncoknak. A Portfolio összefoglalója szerint 2024-ben a legnagyobb ugrást éppen a dm és a Rossmann produkálta a kiskereskedelmi toplistán. Ez azért fontos, mert a Lidl versenye nem kizárólag az alapvető élelmiszerek piacán zajlik, hanem a teljes napi fogyasztási cikk kosárért is.²²

3. TERMÉKPOLITIKA

A Lidl termékpolitikája a diszkont üzleti modell logikájából indul ki: a vállalat célja, hogy a mindennapi bevásárláshoz szükséges, jól áttekinthető, ár-érték arányban versenyképes termékkínálatot biztosítson. A Lidl termékpolitikája ezért nem a rendkívül széles, hipermarket-jellegű választékra épül, hanem a tudatosan kialakított szortimentre, a magas saját márkás arányra, a friss termékek hangsúlyos jelenlétére, valamint az állandó és időszakos kínálat kombinációjára.²³ A Lidl választékpolitikájának egyik alapvető sajátossága az állandó és az időszakos kínálat kettőssége. Az állandó kínálat biztosítja a mindennapi fogyasztási szükségletek kiszolgálását, míg az időszakos akciók és tematikus hetek a változatosságot, az újdonságélményt és az impulzusvásárlás lehetőségét teremtik meg. Lidl Magyarország legutóbbi fenntarthatósági jelentése szerint 2023-ban 5426 termékből álló állandó kínálatot biztosított vásárlói számára, amelyet átlagosan további 6197 termék egészített ki az akciók keretében. A választékban az élelmiszerek mellett near-food és non-

²⁰ <https://telex.hu/gazdasag/2025/04/10/spar-kiskereskedelem-uzleti-eredmenyek-2024-arstop-hatosagi-ar>

²¹ <https://24.hu/fn/gazdasag/2025/07/31/lidl-beszamolo-kiskereskedelem-elelmiszer-diszkont-arbevétel-nyereseg-forgalom-bevasarlas-uzletlanc/>

²² <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20250602/ezek-most-a-legnagyobb-magyar-kiskereskedelmi-lancok-765363>

²³ <https://www.lidl.hu/c/termekinalatunk/s10013740>

food termékek is szerepelnek, például kozmetikai cikkek, ruházati termékek és elektromos kisgépek.

A vállalat termékpolitikájának központi eleme a saját márkás termékek magas aránya. A fenntarthatósági jelentés alapján a Lidl állandó kínálatának 71%-át saját márkás termékek, 29%-át pedig márkatermékek adták. Ez a diszkontmodell szempontjából stratégiai jelentőségű: a saját márkák segítségével a vállalat nagyobb kontrollt gyakorolhat a minőség, az árpozíció, a termékösszetétel, a csomagolás és a beszállítói elvárások felett. Saját márkás termékek között bio-, Fairtrade- és hazai beszállítóktól származó termékek is megtalálhatóak.

A Lidl termékpolitikája ugyanakkor nem kizárólag az alacsony árakra épül, hanem az ár-minőség arány kommunikációjára is.²⁴ A minőségbiztosítás a Lidl termékpolitikájának önálló stratégiai eleme. A vállalat ellenőrzi a termékjelöléseket, hogy az összetevők és allergének teljeskörűen és helyesen szerepeljenek a csomagoláson. Emellett nemzetközi termékellenőrzési rendszert működtet, amelyben a termékek a Lidl-üzletektől a logisztikai központokon át a gyártásig nyomon követhetők. A non-food termékek esetében a vállalat független intézetekkel vizsgálta a termékeket, a textiltermékeknél pedig többlépcsős minőségvizsgálatot alkalmaz. Ez különösen fontos, mert a Lidl választékában nemcsak élelmiszerek, hanem háztartási, barkács-, textil-, elektronikai és egyéb tartós fogyasztási cikkek is megjelennek.

A termékpolitika másik hangsúlyos iránya az egészségtudatos és speciális táplálkozási igényeket kiszolgáló kínálat fejlesztése. A Lidlnél önálló egységként jelenik meg az egészségtudatos kínálat, ezen belül a bio-, glutén- és laktózmentes, vegetáriánus és vegán, só- és cukorcsökkentett, illetve hozzáadott cukor nélküli termékek köre. A fenntarthatósági jelentés alapján a vállalat célja, hogy 2025-ig a tudatos és fenntarthatóbb életmódot támogató termékkínálatot alakítson ki, 2030-ig pedig legalább 15%-ra növelje a növényi eredetű fehérjeforrások arányát a teljes kínálatban. 2023-ban ez az arány közel 11% volt.

A fenntarthatóság a Lidl termékpolitikájában nem különálló kommunikációs elemként, hanem a választékfejlesztés egyik meghatározó szempontjaként jelenik meg. A vállalat fenntarthatósági jelentése szerint 2023-ban az értékesített fenntartható élelmiszerek és near-food termékek aránya közel 12% volt a saját márkás termékek kategóriáján belül. A jelentés emellett növekvő számú Fairtrade, Rainforest Alliance és bio tanúsítással rendelkező saját márkás termékről számol be. A fenntarthatóbb termékpolitika a haltermékek, a bioélelmiszerek, a növényi alapú alternatívák, a csomagoláscsökkentés és az élelmiszerpazarlás mérséklése területén is megjelenik.

A hazai termékek és beszállítók szerepe szintén meghatározó eleme a Lidl termékpolitikájának. A Lidl hivatalos termékkínálati oldalán külön kategóriaként jelenik meg a hazai kínálat, illetve a „Hazánk Kincsei” termékkör. A Lidl Magyarország 2013-ban indította el a „Lidl a magyar beszállítókért” programot, amelynek célja a hazai beszállítói kör bővítése és több magyar termék kínálata volt; a belföldi beszállítóktól beszerzett élelmiszerek értéke 2022-ben és 2023-ban is a teljes élelmiszer-beszerzési érték közel 63%-át tette ki.

A frissáru-kategóriák kiemelt szerepet töltenek be a Lidl termékpolitikájában. A zöldség-gyümölcs, a pékáru, a hús, a hal és a tejtermékek olyan kategóriák, amelyek a napi bevásárlás gyakoriságát, a boltválasztást és a vásárlói bizalom kialakulását közvetlenül befolyásolják. A Lidl 2025-ös sajtóközleménye szerint a vállalat hatodszor is elnyerte „Az Év Zöldség- és Gyümölcskereskedője” díjat, és „Az Év Friss Tejtermék Kereskedője” címet is kiérdemelte; a közlemény ezt a tudatos

²⁴ <https://vallalat.lidl.hu/minoseg-mindenkinek>

választékfejlesztéssel, a frissáru-kínálat bővítésével és a termékinnovációk bevezetésével kapcsolja össze.²⁵

4. ÁRPOLITIKA

A Lidl árpoltikája szorosan kapcsolódik a vállalat diszkont üzleti modelljéhez. Alapvetően arra épít, hogy a vásárlók számára a mindennapi bevásárlás során kiszámítható, kedvező ár-érték arányt kínáljon. A Lidl árpoltikájának egyik alapja a költséghatékonyságra való általános törekvés. A diszkontmodell lényege, hogy a vállalat a működési folyamatok egyszerűsítésével, az egységesített üzleti modellel, a nagy volumenű beszerzéssel, a saját márkás termékek magas arányával és a logisztikai hatékonysággal képes leszorítani a működési költségeket. Ez lehetővé teszi, hogy a vállalat alacsonyabb fogyasztói árakat kommunikáljon, s mindeközben megőrizze nyereségességét. A Lidl árpoltikájában egyszerre épít a tartósan kedvező árszintre és a gyakran változó promóciókra is. A vállalat árkommunikációjában megjelennek az állandóan kedvező árak, a heti akciók, az időszakos árcsökkentések, az XXL-kiszerezésekhez kapcsolódó kedvezőbb egységárak, valamint az olyan figyelemfelkeltő ajánlatok, mint a „Szuper ár” vagy az „Örületos Lidl ár”. Egy 2025-ös Lidl-sajtóközlemény szerint a vállalat hétről hétre vizsgálja a vásárlói igényeket, és ezek alapján dönt arról, mely árucikkek legyenek olcsóbban elérhetők. A heti akciók mellett az XXL-termékek kedvezőbb egységárai, valamint a Lidl Plus digitális hűségprogram is további megtakarítási lehetőséget kínálnak.²⁶

A digitális árkedvezmények a Lidl árpoltikájának egyre fontosabb részévé váltak. A Lidl Plus applikáció lehetővé teszi az egyedi kuponok aktiválását, a heti Lidl Plus ajánlatok automatikus érvényesítését.²⁷ A digitális Lidl Plus kártya pénztári beolvasással érvényesíthető. A vállalat 2026-os közlése szerint a Lidl Plus a kedvező alapárakra épül rá, és további közvetlen pénzügyi előnyt nyújt a vásárlóknak: a rendszeres Lidl Plus felhasználók felső 10%-a az előző évben átlagosan 50 000 forintot takaríthatott meg az applikáció használatával.²⁸ A Lidl árpoltikájának tehát szerves részét képezik a személyre szabott kuponok, a hűségprogram, a digitális szórólapok és a vásárlási adatokra épülő promóciós logika is.

A Lidl árpoltikájában a digitalizáció nemcsak a Lidl Plus applikáción és a digitális kuponokon keresztül jelenik meg, hanem az üzleten belüli árkommunikáció technológiai fejlesztésében is. A vállalat 2023-ban megkezdte a digitális ártáblák bevezetését magyarországi üzleteiben, amely lehetővé teszi az akciók és egyéb termékinformációk gyorsabb, pontosabb és valós idejű frissítését. Ez a megoldás elsősorban az árkiírási hibák csökkentését, az operatív hatékonyság növelését és a papíralapú árcímkék kiváltását szolgálja. A digitális árcímke az ármenedzsment technológiai infrastruktúrájának fontos eleme, amely támogatja a gyorsabb árfrissítést, az akciók pontosabb megjelenítését és az egységesebb bolti árkommunikációt.^{29,30}

Az árpoltika szempontjából a Lidlnek kettős egyensúlyt kell fenntartania. Egyrészt meg kell őriznie az alacsony árakhoz és a kedvező ár-érték arányhoz kapcsolódó fogyasztói percepciót, hiszen a diszkontpozíció alapja a vásárlók árérzékenységére épül. Másrészt az árverseny nem vezethet a minőségi és működési színvonal romlásához, mert a Lidl márkáigérete nem pusztán az olcsóságról,

²⁵ <https://vallalat.lidl.hu/content/download/130084/3510704?version=2>

²⁶ <https://vallalat.lidl.hu/content/download/138651/3806131?version=1>

²⁷ <https://www.lidl.hu/c/minden-ami-lidl-plus/s10014771>

²⁸ https://vallalat.lidl.hu/sajtoszoba/sajtokoezlemlenyek/20260122_lidl-plus

²⁹ <https://www.vg.hu/kiskereskedelem/2023/05/megelegelte-a-hibakat-a-magyar-lidl-megszunteti-az-arcedulakat/>

³⁰ <https://www.forbes.hu/uzlet/megszunteti-az-arcedulakat-a-lidl>

hanem a megfizethető minőségről szól. Ezért az árpolitika szorosan összekapcsolódik a termékpolitikával: a saját márkás kínálat, a frissáru-kategóriák, az akciós választék, az XXL-kiszérelések és a digitális kuponok mind az ár-érték arány fenntartását szolgálják.

A Lidl árpolitikájában az általános akciók és tartós árkedvezmények mellett célzott, meghatározott vásárlói csoportokhoz kapcsolódó ajánlatok is megjelennek. Erre példa a 2025-ben meghirdetett, nyugdíjasokat célzó akció, amelynek keretében a nyugdíjas-utalványt beváltó vásárlók további vásárlásaik során felhasználható kuponkedvezményt kaphattak. Ez a megoldás túlmutat az egyszerű árakción: egyrészt közvetlen megtakarítási lehetőséget kínál egy kifejezetten árérzékeny fogyasztói csoport számára, másrészt erősítheti a vásárlói lojalitást és a Lidl társadalmilag érzékeny, fogyasztóközpontú vállalati imázsát. Így az árkedvezmény nemcsak forgalomösztönző eszközként, hanem a márka megítélését támogató kommunikációs elemként is értelmezhető.³¹

A Lidl árpolitikájában a promóciós árcsökkentések mellett a készletgazdálkodási és fenntarthatósági szempontú leértékelések is megjelennek. A vállalat fenntarthatósági jelentése szerint egyes termékeknél termékspecifikus árcsökkentést alkalmaznak, bizonyos frisshús- és csomagolt pékárutermekeket pedig a fogyaszthatósági idő utolsó napján 50%-os kedvezménnyel kínálnak. Ehhez kapcsolódik a „Mentsük meg!” kezdeményezés is, amelynek keretében a külsőleg már nem tökéletes, de még fogyasztható zöldségeket és gyümölcsöket, illetve az előző napi pékárukat kedvezményes egységcsomagokban értékesítik. Ezek az eszközök egyszerre támogatják a fogyasztók árérzékenységére építő kedvezményes vásárlást, a készletek hatékonyabb kezelését és az élelmiszer-pazarlás mérséklését.

5. ÉRTÉKESÍTÉSI CSATORNÁK ÉS ÜZLETKONCEPCIÓK

A Lidl értékesítési csatornarendszere alapvetően a fizikai áruházakra épül. A vállalat Magyarországon klasszikus online élelmiszer-kereskedelmi modellt, vagyis saját webshopot, online rendelést vagy házhozszállítást jelenleg nem működtet; termékeket a kiválasztott az áruházakban, a készlet erejéig lehet megvásárolni, házhozszállítási szolgáltatás pedig nem érhető el.³² Ez azt jelenti, hogy a Lidl esetében az értékesítési csatorna központi eleme továbbra is a bolti vásárlás, amelyet digitális eszközök egészítenek ki.

A vállalat értékesítési modellje ennek megfelelően inkább digitálisan támogatott fizikai diszkontmodellként értelmezhető. A vásárlás tényleges lebonyolítása az üzletben történik, ugyanakkor a vásárlói döntési folyamat több ponton digitalizált: a fogyasztók online tájékozódhatnak az akciókról, digitális kuponokat aktiválhatnak, Lidl Plus kártyát használhatnak, digitális nyugtát kapnak, és az applikáción keresztül személyre szabott ajánlatokkal is találkozhatnak. A Lidl Plus alkalmazás használatának lépései között szerepel a kedvenc üzlet kiválasztása, az egyedi kuponok aktiválása, a heti Lidl Plus ajánlatok automatikus érvényesítése, valamint a digitális kártya kasszájánál történő beolvasása.

A Lidl fizikai értékesítési csatornája országos áruházhálózatra és logisztikai háttérre támaszkodik. A vállalat Magyarországon több mint 210 áruházzal és négy logisztikai központtal rendelkezik, a megbízható szállítást a logisztikai központokat és üzleteket összekapcsoló hatékony hálózat biztosítja.

³¹ <https://vallalat.lidl.hu/content/download/138651/3806131?version=1>

³² <https://ugyfelszolgalat.lidl.hu/SelfServiceHU/s/article/Van-lehet%C5%91s%C3%A9g-online-rendel%C3%A9sre>

A logisztikai háttér fejlesztése a Lidl értékesítési rendszerének stratégiai eleme. A vállalat 2024-ben kezdte meg ötödik, Kiskunfélegyházán épülő logisztikai központjának kivitelezését. A több mint 83 ezer négyzetméteres, 50 milliárd forintos beruházás várhatóan 2026 októberéig tart, és a tervek szerint 60-65 áruház kiszolgálására lesz alkalmas. A létesítmény közel 50 ezer raklap tárolására készül, és naponta átlagosan 4600 raklapon mintegy 400 ezer kartonnyi kommissiózott árut juttathat el a Lidl áruházaiiba. Ez jól mutatja, hogy a Lidl értékesítési csatornájának versenyképessége nemcsak az üzletek számán, hanem a háttérben működő ellátási és készletgazdálkodási rendszer hatékonyságán is múlik.³³

Az üzletkoncepciók tekintetében a Lidl egyszerre alkalmaz standardizált és rugalmas modellt. A Lidl Ingatlanok oldala szerint a vállalat különböző környezetekre – városperemi, vidéki, belvárosi vagy sűrűn beépített nagyvárosi helyszínekre – eltérő üzletkoncepciókat dolgozott ki, hogy az adott lokációhoz leginkább illeszkedő megoldást tudjon biztosítani. A vállalat üzletkoncepciói között szerepel a standard üzlet, a kiskereskedelmi központ, a belvárosi üzlet, a nagyvárosi üzlet és a különleges üzlet.³⁴ Ez a többféle koncepció azért fontos, mert a diszkontmodell csak akkor tud országosan skálázható maradni, ha a vállalat a helyi adottságokhoz igazodva is képes megőrizni az egységes márkaélményt és működési hatékonyságot.

A standard üzletkoncepció a Lidl alapmodelljének tekinthető. Ennek célja a korszerű helyi ellátás biztosítása nyitott, világos és vevőközpontú eladótérrel. A koncepció fontos elemei a széles folyosók, a tetszetős árubemutatás, a parkolási lehetőség, a kényelmi funkciók (például vevői WC), valamint az olyan technológiai és fenntarthatósági megoldások, mint a LED-világítás, az összekapcsolt fűtési- és klímarendszer, illetve opcionálisan a fotovoltaikus rendszerek és elektromos töltőállomások. A standard üzlet tehát nem pusztán értékesítési pont, hanem a Lidl diszkontigéretének fizikai megjelenítése: egyszerű, gyors, áttekinthető és költséghatékony vásárlási környezet.

A kiskereskedelmi központ koncepciója ezzel szemben azt a helyzetet kezeli, amikor a Lidl más üzletekkel és szolgáltatásokkal együtt jelenik meg egy telephelyen. Ezek a központok többféle választékot és szolgáltatást fognak össze egy helyen, jól megközelíthetők, rövid útvonalakat biztosítanak az üzletek között, és elegendő parkolóhellyel rendelkeznek. Ebben a modellben a Lidl bérlőként vagy tulajdonosként is megjelenhet, és a nagy forgalmat generáló szereplő pozícióját töltheti be. Ez a koncepció az értékesítési csatorna szempontjából azért jelentős, mert a Lidl nemcsak önálló diszkontüzletként, hanem forgalomvonzó „horgony” szereplőként is működhet.

A belvárosi üzletkoncepció a sűrűn lakott városi térségekhez igazodik. Ezek az üzletek meglévő épületekbe és városközponti objektumokba integrálódnak, miközben a választékban nagyobb arányban jelenhetnek meg a friss és kényelmi termékek. A belvárosi modell kisebb alapterületet is képes hasznosítani, miközben megőrzi az új üzletgeneráció előnyeit, például a friss választékot és a vonzó árubemutatást. Ez a koncepció különösen alkalmas arra, hogy a Lidl a klasszikus autós nagybevásárlás mellett a gyalogos, gyorsabb, kisebb kosárértékű városi vásárlásokban is jelen legyen.

A nagyvárosi üzletkoncepció még erősebben reagál a telekhiányra. A Lidl szerint a központi fekvésű telkek szükségessége kompakt, akár többemeletes kialakítást igényel. A koncepció lehetővé teszi, hogy a kereskedelmi funkcióhoz lakások, irodák vagy közösségi munkaterek kapcsolódjanak, miközben a földszinten integrált parkolás, korszerű eladótér, take away kínálat, friss pékáru és coffee to go

³³ https://vallalat.lidl.hu/sajtoszoba/sajtokoezlemenyek/20240904_lidl_alapkoletetel

³⁴ <https://www.ingatlanok.lidl.hu/>

megoldások jelenhetnek meg. A nagyvárosi üzlet így már nem pusztán bolti formátum, hanem városfejlesztési és helyi ellátási megoldás is.

A Lidl különleges üzletek koncepciója az egyedi helyi adottságokra reagál. Példaként említhetők a vasútállomások, műemlék épületek vagy stadionok, ahol az üzleteket a meglévő épületszerkezetekhez és a környezet karakteréhez igazítják. Ez a rugalmasság azért fontos, mert a diszkontmodell hagyományosan erősen standardizált, ugyanakkor a városi terjeszkedés és a frekventált helyszínek megszerzése egyre inkább megköveteli az egyedi építészeti megoldásokat.

Az üzletkoncepciók közös eleme a vásárlási folyamat egyszerűsítése. A Lidl üzletekben jellemzően megjelenik az önkiszolgáló rendszer, a választék átlátható, a termékelhelyezés funkcionális, az akciós és időszakos kínálat pedig jól elkülöníthető.

A fenntarthatósági szempontok az értékesítési csatornák és üzletkoncepciók kialakításában is megjelennek. A fenntarthatósági jelentés szerint a Lidl 2023-ban elindította saját tulajdonú üzleteinek EDGE zöldépület-minősítését, és az év végére 92 üzlet rendelkezett ezzel a minősítéssel. A vállalat emellett elektromos és LNG-meghajtású járművekkel kezdte bővíteni bolti áruszállításhoz kapcsolódó flottáját, továbbá e-töltőállomások telepítésével támogatja az elektromobilitást. A kiskunfélegyházi logisztikai központ tervezett elemei között szintén megjelennek fenntarthatósági megoldások, például korszerű hűtő-fűtő rendszer, LED-világítás, víztakarékos csapok, 1,5 MW teljesítményű napelem, 10 ezer négyzetméteres biodiverz terület és elektromos töltőállomások.

8. MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ ÉS MÁRKÁZÁS

8.1. Márkpozicionálás és marketingkommunikáció

A Lidl marketingkommunikációja a diszkont üzleti modell alapígéretére épül: a vállalat a kedvező árakat, a megbízható minőséget és a mindennapi bevásárlás egyszerűségét kívánja összekapcsolni. A márka központi üzenete a 2025-ben nemzetközi szinten is egységesített „Igazán megéri.” szlogenben jelenik meg. A Lidl 2025 szeptemberében 31 európai országban indította el első nemzetközi imázskampányát, amelynek célja az volt, hogy az ár-érték arányt ne kizárólag racionális, hanem érzelmi márkaígéretként is megjelenítse. A kampány középpontjában nem csupán az alacsony árak álltak, hanem a saját márkák sokszínűsége, a bio- és növényi alapú termékek, a friss árucikkek, valamint a családok és közösségek biztonságos élelmiszer-ellátása is.³⁵ A Lidl kommunikációjának egyik fontos sajátossága, hogy az árkommunikáció és a márkaépítés nem válik el egymástól. A vállalat a kedvező árakat nem önmagukban, hanem a „megéri” logikáján keresztül értelmezi: a fogyasztónak azt az üzenetet közvetíti, hogy a Lidlben történő vásárlás racionális, gazdaságos és egyben biztonságos döntés. A vállalat egyik sajtóközleményében így fogalmaz: „Az „Igazán megéri.” azt jelenti, hogy felismerjük az élet valódi értékét, és megbecsüljük mindazt, ami igazán fontos az embereknek: biztonság, megbízhatóság és álmaik megvalósítása.”

A vállalat kommunikációs eszköztára több szinten működik. A klasszikus reklámkampányok és akciós újságok mellett a Lidl jelentős hangsúlyt helyez a digitális kommunikációra, a Lidl Plus applikációra, a közösségi médiára, a sajtókommunikációra, a szponzorációkra és az üzleten belüli kommunikációra. A Lidl Plus különösen fontos elem, mert egyszerre működik árkommunikációs, lojalitásépítő és adatvezérelt vásárlástámogató eszközként.

³⁵ https://vallalat.lidl.hu/sajtoszoba/sajtokoezlemenyek/20250922_onebrand

A digitális kommunikáció szerepe a közösségi médiában is erősödik. A Lidl Magyarország már korábban is jelen volt a Facebookon, az Instagramon és a YouTube-on, 2024-ben pedig elindította TikTok-csatornáját is. A vállalat ezt a kommunikációs eszköztár bővítésével és a fiatalabb célcsoportok elérésével indokolta, kiemelve, hogy a TikTok a vállalati social media stratégia egyik fontos platformjává vált. A közösségi média nem pusztán információs csatorna, hanem bevonási eszköz is: a Lidl rendszeresen szervez Facebook-, Instagram- és TikTok-nyereményjátékokat, amelyekben gyakran saját márkás non-food termékek, például Silvercrest vagy Parkside eszközök jelennek meg nyereményként. A TikTok-alapú kommunikáció hatékonyságát jelzi, hogy a „LIDL / TikTok hét” kampány 2026-ban az IAB Hungary Év videós hirdetése versenyén a Social & influencer kategória harmadik helyezettje lett.³⁶ A Lidl x Tisza Cipő kollaboráció pedig azt mutatja, hogy a vállalat nemcsak klasszikus reklámokban gondolkodik, hanem olyan limitált, kulturálisan és közösségimédia-szempontról is megosztható márkaegyüttműködésekben, amelyek képesek a Lidlt a mindennapi diszkontmárka szerepén túl „love brandként” pozicionálni.



Ikon született.

Szerezd meg most a limitált Lidl x Tisza cipőt!

Rendeld elő aug. 3-6. között!

Kizárólag a **Lidl Plus Click&Pick** funkciójában, a készlet erejéig!

A Lidl kommunikációjában tartalommarketing-elemek is megjelennek. A vállalat az akciós ajánlatok mellett olyan hasznos, a mindennapi fogyasztáshoz és életmódhoz kapcsolódó tartalmakat is előállít, amelyek támogatják a vásárlói döntéseket és erősítik a márkához való kapcsolódást. Ilyenek például a receptötletek, videós tartalmak, szezonális inspirációk, háztartási és életmódtippek, valamint a saját márkás termékek felhasználását bemutató tartalmak. A YouTube-videók, receptkönyvek és digitális inspirációs anyagok révén a Lidl a termékkommunikációt gyakorlati értékkel egészíti ki: nemcsak azt mutatja meg, hogy mit érdemes megvásárolni, hanem azt is, hogyan lehet az adott termékeket a mindennapi életben felhasználni. Ez a marketing-logika egyszerre ösztönözheti a vásárlást, támogathatja a saját márkák kipróbálását, és erősítheti a Lidl fogyasztóközpontú, praktikus márkaimázsát.

A Lidl márkaépítésében a szponzorációk és az együttműködésen alapuló kampányok is fontos szerepet töltenek be. A vállalat különösen erősen kapcsolódik a sporthoz: a Lidl az UEFA Európa-liga és az UEFA Konferencia Liga hivatalos támogató partnere lett a 2026/27-es szezon végéig, a partnerséghez pedig a Lidl Kids Team program is kapcsolódik, amely több ezer gyermek számára biztosít játékoskísérői élményt. A sporttámogatás a Lidl esetében több, mint ismertségnövelő

³⁶ <https://iab.hu/2026/03/31/tizenket-kampany-alkotoi-vehettek-at-elismerest-a-2025-os-ev-videos-hirdetese-verseny-dijatadojan/>

eszköz: összekapcsolódik az egészséges életmód, a mozgás, valamint a zöldség- és gyümölcsfogyasztás népszerűsítésével. Hasonló logika volt megfigyelhető a 2025-ös Lidl Balaton-átúszás esetében is, ahol a márka elsősorban egy tömegsport-eseményhez kapcsolódva jelent meg, de az eseménykommunikációt táplálkozási, felkészülési és életmód-tartalmakkal egészítették ki.

8.2. Saját márkák és minőségkommunikáció

A Lidl saját márkáinak kommunikációja egyszerre szolgál árpozicionálási, választékdifferenciálási és márkaépítési célokat. Ezek a termékek az ár-érték arány kézzelfogható bizonyítékaiként jelennek meg: azt üzenik a vásárlóknak, hogy a kedvezőbb ár nem feltétlenül jár együtt gyengébb minőséggel. Emellett a saját márkák megkülönböztetik a Lidl kínálatát a versenytársakétól, hiszen számos termék kizárólag a Lidl üzleteiben érhető el, így a vásárlói lojalitás építésében is szerepet játszanak. Egyes saját márkák ráadásul önálló kategóriamárkaként is értelmezhetők: a Parkside például a barkács- és kertápolási termékek, a Silvercrest a háztartási kisgépek, a Vemondo pedig a vegán és növényi alapú termékek területén kapcsolódik össze a Lidl márkaigéretével. Így a saját márkák nem pusztán olcsóbb alternatívák, hanem a Lidl teljes márkaélményének meghatározó hordozói.

A saját márkás márkaépítés különösen a non-food kategóriákban válik látványossá. A Parkside, a Silvercrest vagy a Crivit jellegű márkák nem egyszerűen olcsó alternatívaként jelennek meg, hanem önálló márkaidentitással rendelkező termékvonalakként is értelmezhetők. Ezek a kategóriák alkalmasak arra, hogy a Lidl az élelmiszer-kiskereskedelmi szerepén túl a barkács, háztartási gép, sport és életmód területén is márkaélményt építsen. A vállalat 2025-ben több olyan kommunikációs aktivitást is publikált, amely kifejezetten saját márkához vagy termékcsaládhoz kapcsolódott, például Parkside-kampány, Crivit-márkamegújítás, illetve termékdíjak kommunikációja.

8.3. CSR-kommunikáció és munkáltatói márkaépítés

A termékmárkázás mellett a Lidl vállalati márkája a díjak és elismerések kommunikációján keresztül is erősödik.³⁷ A vállalat 2025-ben az Év Kereskedője versenyen öt elismerést kapott: megszotva elnyerte a „Retailer of the Year”, vagyis „Az év üzletlánc” címet, továbbá „Az év diszkont üzletlánc 2025” és „Az év közönségszíjas üzletlánc 2025” címmel is díjazták. Ezek az elismerések a márkakommunikációban hitelesítő elemekként működnek, mert külső szakmai és fogyasztói visszajelzéseként erősítik a Lidl minőségi és piaci pozícióját.

A Lidl marketingkommunikációjában a CSR- és fenntarthatósági üzenetek is egyre erősebben jelennek meg. A fenntarthatósági jelentés szerint a vállalat kommunikációja a „Jó a bolygónknak”, „Jó az embereknek” és „Jó Önnek” pillérekre épül, amelyek egyszerre jelenítik meg a környezeti felelősségvállalást, az etikus működést, az egészségtudatos választékot és a fogyasztói edukációt. A jelentés alapján a vállalat a teljes értéklánc mentén határozza meg fenntarthatósági céljait, miközben a fogyasztói döntéseket is igyekszik a fenntarthatóbb és egészségtudatosabb irányba terelni. Ez a kommunikációs irány azért fontos, mert a diszkontpozicionálást a felelős vállalati működés üzenetével egészíti ki.

A Lidl márkaépítésének további elemei a sport-, közösségi és társadalmi célú aktivitások: ilyenek például az UEFA-partnerségek, a Lidl Balaton-átúszás, a Red Bull Showrun-partnerség, adománygyűjtő akciók, élelmiszerbanki együttműködések, kórházi támogatások és fenntarthatósági kezdeményezések. Ezek az aktivitások a Lidl társadalmi jelenlétét erősítik, és hozzájárulnak ahhoz,

³⁷ <https://vallalat.lidl.hu/content/download/140726/3883456?version=1>

hogy a márka ne csak árversenyző kereskedőként, hanem aktív közösségi szereplőként jelenjen meg.

A munkáltatói márkaépítés a Lidl kommunikációjának különösen fontos területe. A kiskereskedelem munkaerőigényes ágazat, ezért a vállalatoknak nemcsak a vásárlókért, hanem a munkavállalókért is versenyezniük kell. A Lidl munkáltatói márkája a stabilitásra, a versenyképes bérezésre, a juttatásokra, a fejlődési lehetőségekre és a megbecsültségre épül.³⁸

A munkáltatói értékajánlatban a bér mellett a beillesztés, a képzés és a karrierépítés is hangsúlyos. A Lidl karrieroldala szerint az új munkavállalókat személyre szabott betanulási program és mentor segíti, meghatározott munkakörökben pedig tréner is támogatja az új belépők munkakezdését. Ez a kommunikáció nemcsak toborzási funkciót tölt be, hanem a vállalatról alkotott képet is formálja: a Lidl nem egyszerűen munkahelyet, hanem kiszámítható karrierutat és strukturált fejlődési környezetet ígér.³⁹

A munkáltatói márkát külső elismerések is támogatják. A Lidl Magyarország 2026-ban ismét elnyerte a Top Employer minősítést, valamint az Enterprise Seal tanúsítványt, amely több mint 30 országra kiterjedően ismeri el a kiváló humánerőforrás-menedzsmentet. A vállalat kommunikációja szerint ez az elismerés azt jelzi, hogy a Lidl tudatosan és hosszú távra tervezve építi munkáltatói stratégiáját.⁴⁰ Emellett a Lidl 2025-ben ötödik alkalommal kapta meg a Német-Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara „Megbízható Munkaadó” elismerését, amely a javadalmazás, a szociális-jóléti juttatások, a munkakörülmények, valamint a képzési és karrierlehetőségek alapján értékeli a pályázó vállalatokat.

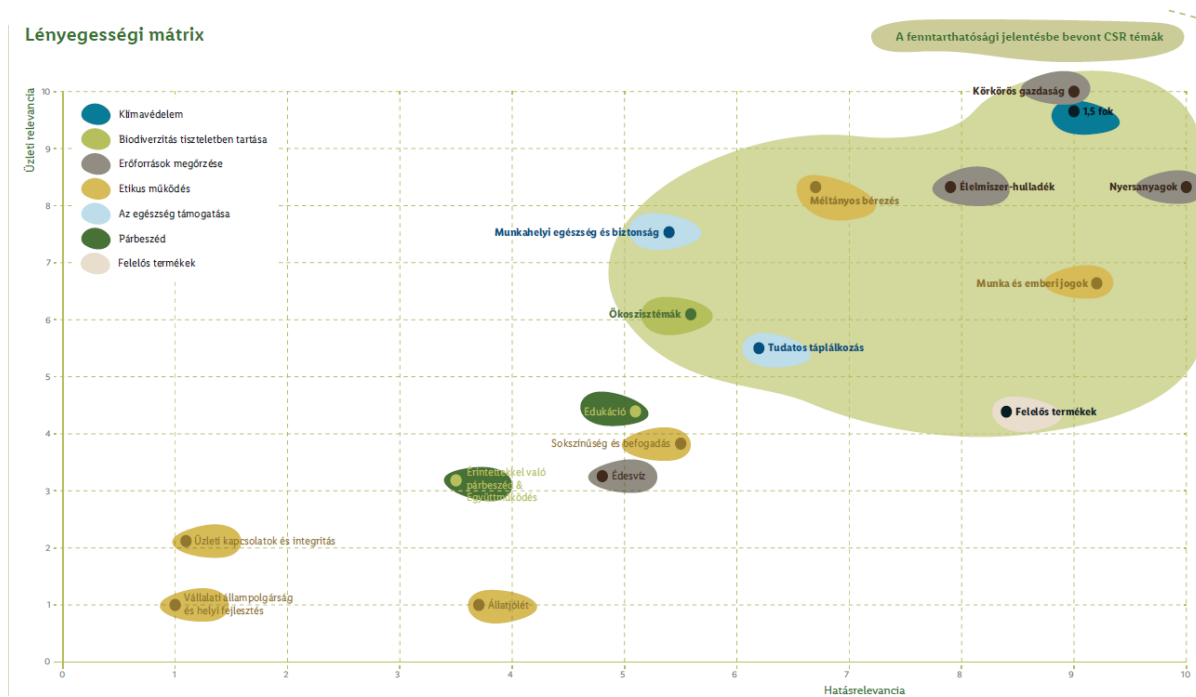
9. FENNTARTHATÓSÁG ÉS TÁRSADALMI SZEREPVÁLLALÁS

A Lidl Magyarország fenntarthatósági törekvései a teljes értéklánchoz kapcsolódó stratégiai szemléletként jelennek meg. A Lidl fenntarthatósági stratégiája három nagy pillér köré szerveződik: „Jó a bolygónknak”, „Jó az embereknek” és „Jó Önnek”. Ezek a pillérek egyszerre utalnak a környezeti felelősségre, az etikus működésre, a munkavállalói és beszállítói kapcsolatokra, valamint a tudatos fogyasztás és egészségtudatos táplálkozás támogatására. A vállalat megközelítése tehát nem kizárólag környezetvédelmi logikájú, hanem a fenntarthatóságot gazdasági, társadalmi és fogyasztói dimenzióban is értelmezi.

³⁸ https://vallalat.lidl.hu/sajtoszoba/sajtokoezlemlenyek/20260420_berfejleszt

³⁹ <https://jobs.lidl.hu/lidl-mint-munkaltato/juttatasaink>

⁴⁰ <https://vallalat.lidl.hu/content/download/151791/4281111?version=1>



2. ábra: A Lidl Magyarország lényegességi mátrixa
 Forrás: Lidl Magyarország Fenntarthatósági jelentés 2022/2023, 26–27. o.

A jelentés alapján a mátrix a hatásrelevancia és az üzleti relevancia alapján értékeli a CSR-témákat (ld. 2. ábra). A Lidl Magyarország számára a legjelentősebb területek közé tartozik a körforgásos gazdaság, az 1,5 fokos klímacélhoz kapcsolódó működés, valamint a nyersanyagok felelős kezelése. A jelentés összesen 10 olyan témát azonosít, amely a vállalat számára lényeges jelentőséggel bír, vagyis ahol a Lidl üzleti tevékenysége érdemi társadalmi-környezeti hatással jár, illetve ahol jelentős üzleti lehetőségek és kockázatok jelennek meg.

A környezeti fenntarthatóság egyik legfontosabb területe a klímavédelem és az energiahatékonyság. A Lidl a jelentés szerint 2022-ben több mint 2,65 millió kWh, 2023-ban pedig több mint 5,16 millió kWh energiát takarított meg energiahatékonysági intézkedések révén. Ez 2023-ban 757 tonna CO₂-kibocsátás megelőzését jelentette. A vállalat emellett elindította saját tulajdonú üzleteinek EDGE zöldépület-minősítését, amelynek eredményeként 2023 végén már 92 üzlet rendelkezett ilyen minősítéssel.

A logisztikai működés fenntarthatóbbá tétele szintén fontos irány. A Lidl 2023-ban 4 elektromos és 6 LNG-meghajtású gépjármű forgalomba állításával kezdte meg a bolti áruszállításhoz kapcsolódó flotta átalakítását. A jelentés kiemeli, hogy az elektromos teherautók töltése a Lidl logisztikai központjaiban megújuló forrásból származó villamos energiával történik. Emellett a vállalat útvonaltervezési és útvonal-optimalizálási szoftveres megoldásokat is fejlesztett, hogy hatékonyabbá tegye a szállítási kapacitások kihasználását.

Az erőforrások megőrzése és a körforgásos gazdaság a Lidl fenntarthatósági működésének másik központi eleme. A vállalat a Schwarz Csoport REset Plastic stratégiájához kapcsolódva 2025-re azt vállalta, hogy saját márkás termékei csomagolásának 100%-át maximálisan újrahasznosíthatóvá teszi, saját márkás csomagolásaiban átlagosan 25%-ban újrahasznosított anyagot használ, valamint 30%-kal csökkenti a saját márkás termékek csomagolásához kapcsolódó műanyag-felhasználást.

A körforgásos szemlélet nemcsak a célkitűzésekben, hanem konkrét intézkedésekben is megjelenik. A Lidl saját márkás állandó termékeinek csomagolásaiban 2021 óta nem használ fekete műanyagot,

mert ez rontja az újrahasznosíthatóságot. Emellett újrahasználatos, újrahasznosított műanyagból készült zöldség-gyümölcs-zsákokat, FSC-tanúsított papírtáskákat, vászonszatyrokat és textil bevásárlótáskákat is kínál vásárlóinak. A vállalat 2022-ben csatlakozott a River Cleanup Collective @Duna kezdeményezéséhez is, amelynek keretében a PET Kupa Egyesülettel közösen 1,5 tonna hulladékot távolítottak el a budapesti Francia-öböl területéről.

Az élelmiszer-pazarlás csökkentése szintén kiemelt téma. A Lidl elkötelezte magát amellett, hogy 2030-ig 50%-kal csökkenteni élelmiszer-hulladékát a 2018-as szinthez képest. Ennek érdekében optimális rendelési mennyiségeket, fogyaszthatósági és minőségmegőrzési időt követő rendszereket, árcsökkentett értékesítési megoldásokat és adományozási rendszert alkalmaz. A „Mentsük meg!” kezdeményezés keretében a külsőleg már nem tökéletes, de fogyasztható zöldségeket és gyümölcsöket, valamint az előző napi pékárukat kedvezményes egységcsomagokban kínálja.

A hulladékgazdálkodás területén a vállalat további konkrét intézkedéseket is alkalmaz. A jelentés szerint 2022-ben 18 üzletnél, 2023 végén pedig már 108 üzletnél volt elérhető a használt sütőolaj és zsiradék ingyenes leadását lehetővé tevő gyűjtőpont. A Lidl emellett a szelektív hulladékgyűjtésről edukációs kampányt is szervezett közösségi médiafelületein, valamint tematikus honlappal támogatta a fogyasztók tudatosabb hulladékkezelését.

A termékkínálat fenntarthatóbbá tétele a Lidl esetében különösen fontos, mert a vállalat nagy ráhatással rendelkezik saját márkás termékeire. A fenntarthatósági jelentés alapján 2023-ban az értékesített fenntartható élelmiszerek és near-food termékek aránya közel 12% volt az értékesített saját márkás termékek körében, szemben a 2022-es közel 8%-kal. A vállalat saját márkás állandó kínálatában 2023-ban 57 Fairtrade, 337 Rainforest Alliance és 100 bio tanúsítású termék szerepelt. A fenntartható halászat területén a Lidl szintén konkrét vállalásokat és eredményeket mutat be. A jelentés szerint 2023-ban már 104 tanúsítottan fenntartható, MSC vagy ASC forrásból származó saját márkás haltermék közül választhattak a vásárlók. A vállalat célja, hogy a saját márkás kínálatban ne jelenjenek meg olyan halfajok, amelyek veszélyeztetett vagy túlhalászott állományból származnak.

A fogyasztói egészség és a tudatos táplálkozás támogatása a „Jó Önnek” pillérhez kapcsolódik. A Lidl a jelentés szerint 2025-ig olyan termékkínálat kialakítását tűzte ki célul, amely támogatja a tudatosabb és fenntarthatóbb életmódot. Ennek részeként bővíti a növényi alapú alternatívákat: 2023-ban a növényi eredetű fehérjeforrások aránya a kínálatban közel 11% volt, a cél pedig az, hogy ez 2030-ig legalább 15%-ra emelkedjen. A Vemondo saját márkás vegán és vegetáriánus termékcsalád 22 állandó és 28 időszakosan elérhető termékkel jelent meg a kínálatban.

A társadalmi szerepvállalás a beszállítói kapcsolatokban is megjelenik. A Lidl Magyarország 2013-ban indította el a „Lidl a magyar beszállítókért” programot, amelynek célja a hazai beszállítói kör bővítése és több magyar termék kínálata volt. A jelentés szerint a belföldi beszállítóktól beszerzett élelmiszerek értéke 2022-ben és 2023-ban is a teljes élelmiszer-beszerzési érték közel 63%-át tette ki. Ez a fenntarthatóság gazdasági-társadalmi oldalához kapcsolódik, hiszen a helyi beszerzés a hazai vállalkozások támogatásán, a rövidebb ellátási láncokon és a fogyasztói bizalom erősítésén keresztül is értelmezhető.

A munkavállalói felelősségvállalás szintén hangsúlyos része a Lidl fenntarthatósági gyakorlatának. A vállalat 2023-ban vezette be a „Számíthatsz ránk!” programot, amelynek keretében a munkavállalók és hozzátartozóik díjmentes, független pénzügyi, jogi és pszichológiai tanácsadást vehetnek igénybe. A Lidl emellett a munka-magánélet egyensúlyát is támogatja: 2023-ra célként

tűzte ki a részmunkaidőben foglalkoztatottak arányának 23%-ra növelését, amelyet meg is haladott, mivel az arány 24% lett.

A vállalat etikus működését és beszállítói felelősségvállalását a magatartási kódex, az emberi jogi elvárások és a compliance-rendszer támogatják. A jelentés szerint a Lidl elutasítja az emberi és munkajogok megsértésének minden formáját, különösen a gyermek- és kényszermunkát, a méltánytalan bérezést, a diszkriminációt és a nem biztonságos munkakörülményeket. A vállalat a beszállítóktól is elvárja ezeknek az alapelveknek a betartását.

Összességében a Lidl fenntarthatósági és társadalmi szerepvállalási tevékenysége több szinten értelmezhető. Egyrészt a vállalat a működés környezeti hatásainak csökkentésére törekszik energiahatékonysági, logisztikai, csomagolási és hulladékgazdálkodási intézkedésekkel. Másrészt a termékkínálat fejlesztésével a fogyasztói döntésekre is hatni kíván, például fenntarthatóbb, tanúsított, növényi alapú vagy egészségtudatosabb termékek kínálatával. Harmadrészt társadalmi szerepvállalása a munkavállalók támogatásában, a hazai beszállítók bevonásában, az élelmiszermentésben, a fogyasztói edukációban és az etikus ellátási lánc kialakításában is megjelenik. A részletes célokat, vállalásokat és további intézkedéseket a Lidl Magyarország Fenntarthatósági jelentés 2022/2023 dokumentuma tartalmazza.⁴¹

⁴¹ <https://vallalat.lidl.hu/pdf/show/154600>

ZÁRÓVIZSGA KÉRDÉSEK

Tisztelt Hallgatók! A záróvizsga során a tételek kidolgozásakor a feladatuk a gyakorlati kérdésekre adott válaszok minél teljesebb, mélyebb, szakmailag megalapozott kidolgozása a releváns elmélet gyakorlati alkalmazásával. A vonatkozó elmélet bemutatása önmagában nem elégséges a záróvizsga sikeres teljesítéséhez.

Kereskedelem és marketing alapképzés (BSc)

- 1. Makrokörnyezet és piaci verseny elemzése:** Végezze el a magyar élelmiszer-kiskereskedelem STEEPLE-elemzését, és értékelje a feltárt tényezők Lidlre gyakorolt hatását! Elemezze a Lidl versenykörnyezetét a Porter-modell alapján, majd hasonlítsa össze a Lidlt legalább két fő versenytársával benchmarking szempontok alapján! *(Tekintse át a vállalatok makrokörnyezetének elemzésére szolgáló főbb szempontokat, a STEEPLE-elemzés logikáját és stratégiai jelentőségét!)*
- 2. Marketingkutatás:** Tervezzen meg egy megkérdezéses kutatást a Lidl vásárlóinak fenntarthatósággal kapcsolatos fogyasztási szokásainak megismerésére. A kutatási terv térjen ki a kutatási problémára, a kutatás céljára, a primer kutatás részletes módszertanára! Állítson össze egy legalább tíz kérdésből álló kérdőívet, mely különböző kérdéstípusokat tartalmaz! *(Gondolja át a marketingkutatási folyamat főbb lépéseit, valamint a kutatási terv kötelező elemeit! Vegye figyelembe a primer és szekunder kutatás közötti különbséget, valamint a megkérdezéses kutatás alkalmazási lehetőségeit!)*
- 3. Társadalmi marketing:** Azonosítsa a Lidl számára releváns társadalmi problémákat! Az azonosított problémák közül egyet választva, elemezze azt, és tegyen javaslatot a menedzselésére! Határozza meg a Lidl szerepét, lehetséges feladatait!
- 4. Termékfejlesztés és választékpolitika:** Vizsgálja meg a Lidl saját márkás termékeinek és versenytársainak termékfejlesztési gyakorlatát! Tervezze meg egy új Lidl saját márkás termék piaci bevezetését, válaszában térjen ki a termékpozicionálásra, célcsoportra, választékba illesztésre és bevezetési kommunikációra is! *(Idézzze fel termékfejlesztési folyamat főbb szakaszait! Gondolja át a választékpolitika jelentőségét a kiskereskedelemben, különös tekintettel az állandó és időszakos kínálatra, a saját márkás termékekre és a frissáru-kategóriákra!)*
- 5. Márkaérték:** Értékelje a Lidl-t, mint márkát a márkaépítés sajátosságai alapján! *(Tekintse át a márka és a márkaérték fogalmát, valamint értelmezze a márkaérték főbb összetevőit!)*
- 6. Árképzési stratégia:** Vizsgálja meg a cég árképzési gyakorlatát! Válaszában térjen ki a diszkont kiskereskedelem átképzési sajátosságaira is! *(Idézzze fel az ár szerepét a marketingmixben, valamint ismétlje át a legfontosabb árképzési megoldásokat!)*
- 7. Régió- és településmarketing:** Vizsgálja meg a Lidl telephelyválasztási szempontrendszerét! Vázzon fel olyan gazdaságfejlesztési koncepciót, amely a Lidl számára kedvező! Tegyen javaslatot települési befektetésösztönzési megoldásokra!
- 8. Marketingkommunikáció:** Mutassa be a Lidl által alkalmazott marketingkommunikációs mixet! Miben valósul meg az integrált marketingkommunikáció a Lidl esetében? *(Gondolja át a marketingkommunikációs-mix tervezésének főbb szempontjait, valamint a PESO-modellt!)*
- 9. Fogyasztói magatartás:** Hogyan szegmentálhatók a Lidl vevői? Készítsen egy vevőszegmentálásra vonatkozó tervet! Mutasson be egy hipotetikus vevői szegmens-profil! *(Idézzze fel a szegmentáció gyakorlati jelentőségét és az alkalmazható szegmentációs ismérveket!)*

10. **Business marketing és beszállítói kapcsolatok:** Elemezze, milyen szerepet töltenek be a beszállítói, logisztikai és szolgáltatói partnerek a Lidl működésében! Értékelje, hogyan járulhatnak hozzá a hosszú távú üzleti kapcsolatok a versenyelőny kialakításához! *(Ismételje át a business marketing sajátosságait, valamint a fogyasztói és szervezeti piacok közötti legfontosabb különbségeket! Idézzze fel a szervezeti beszerzési döntések főbb jellemzőit!)*

Kommunikáció szakirány:

1. **Vállalati arculat:** Vizsgálja meg a Lidl arculatát! Fogalmazza meg észrevételeit és tegyen javaslatot! Készítsen egy briefet a kreatív csapat számára, akik az új arculaton dolgoznak! *(Használja a corporate identity (CI) fogalmát és elemeit!)*
2. **PR-stratégia:** Mutassa be, milyen célcsoportokkal és érintettekkel kell kapcsolatot tartania egy nagy élelmiszer-kiskereskedelmi vállalatnak! Tervezzen egy PR kampányt a Lidl számára egy tudatos vásárlás program népszerűsítésének céljából! *(Ismételje át a PR fogalmát, stratégiai szerepét és a stakeholder-menedzsment alapjait!)*
3. **Digitális kampánytervezés:** Készítsen online kampánytervet a Lidl számára a „tudatos vásárlás” népszerűsítésének céljából! *(Gondolja át egy digitális marketing kampány tervezésének főbb lépéseit!)*
4. **Társadalmi felelősségvállalás (CSR):** Mi jellemzi a vállalat jelenlegi CSR tevékenységének gyakorlatát? *(Alkalmazza a társadalmi felelősségvállalás fogalmát!)*
5. **Belső kommunikáció:** Az employer branding hogyan jelenik meg a Lidl esetében? A munkatársakat milyen eszközökkel ösztönzi a cég? *(Értelmezze a munkáltatói márka jelentését, ismertesse a belső kommunikáció jelentőségét és eszköztárát!)*

Értékesítés szakirány:

1. **Boltberendezés, árukihelyezés és kategóriamenedzsment:** Értékelje a boltberendezési, áru kihelyezési és kategóriamenedzsment gyakorlatot a Lidl esetében! Tegyen javaslatot a fejlesztésre! *(Gondolja végig a boltberendezés, az árukihelyezés és a kategóriamenedzsment fogalmát, célját és kereskedelmi jelentőségét! Idézzze fel, hogyan befolyásolja az üzlettér kialakítása, a polckép, a termékek elhelyezése, az akciós felületek használata és a kategóriák logikus szervezése a vásárlói döntéseket!)*
2. **Értékesítésösztönzés:** Jellemezze, majd tegyen javaslatot az online SP-eszközök alkalmazására a Lidl esetében! *(Használja az értékesítésösztönzés fogalmát, céljait és főbb eszközeit, különös tekintettel az online és digitális SP-megoldásokra!)*
3. **Digitalizáció az értékesítésben:** Hogyan jelenik meg a digitalizáció a Lidl értékesítési gyakorlatában? Tegyen javaslatokat a digitalizáció fejlesztésére, kiemelt figyelmet fordítva a célcsoportokra! *(Tekintse át a digitalizáció szerepét a modern kiskereskedelemben, különös tekintettel a vásárlói élményre, az árkommunikációra, a lojalitásépítésre, az adatvezérelt ajánlatokra és az értékesítési folyamatok hatékonyabbá tételére!)*
4. **Logisztika:** Milyen szerepe van a logisztikának a Lidl értékesítésében, vizsgálja meg a Lidl logisztikai rendszerét! Fogalmazzon meg javaslatokat! *(Gondolja át a kereskedelmi logisztika fogalmát, főbb feladatait és szerepét az értékesítési folyamat gördülékenységének biztosításában! Alkalmazza a beszerzés, raktározás, készletgazdálkodás, árulosztás, bolti árúellátás és ellátásbiztonság összefüggéseit!)*

5. **Vevői hűség:** Milyen eszközöket használ a Lidl a vevői hűség növelésére? Elemezze azokat és tegyen javaslatokat egyéb eszközökre! *(Idézzze fel a vevői hűség, az elégedettség és a lojalitás fogalmát, valamint a lojalitásprogramok szerepét a kiskereskedelemben! Gondolja végig, milyen eszközökkel növelhető a vásárlói hűség!)*

Marketing mesterszak (MSc)

A tételek

1. **Makro- és versenykörnyezeti elemzés:** Végezze el a magyar élelmiszer-kiskereskedelem STEEPLE-elemzését, majd értékelje, hogy a feltárt trendek milyen stratégiai lehetőségeket és kockázatokat teremtenek a Lidl számára! Mutassa be a Lidl hazai és nemzetközi versenykörnyezetét! Értékelje a diszkont üzleti modell biztosította versenyelőnyöket és kockázatokat, majd hasonlítsa össze a Lidl pozícióját a főbb hazai és nemzetközi versenytársakkal! *(Tekintse át a makrokörnyezeti elemzés stratégiai szerepét, valamint a STEEPLE-elemzés logikáját és főbb dimenzióit!)*
2. **Marketingkutatás:** Tervezzen meg egy marketingkutatást (probléma, cél, módszertan) annak feltárására, hogy vásárlók milyen mértékben veszik figyelembe a fenntarthatósági, hazai beszállítói és egészségtudatosági szempontokat a Lidl esetében. Állítsa össze a kutatás során vizsgálandó tartalmi kérdések, problémák, tényezők körét! *(Gondolja át a marketingkutatási folyamat főbb lépéseit, a kutatási probléma és kutatási cél meghatározásának jelentőségét, valamint a kvalitatív és kvantitatív módszerek alkalmazási lehetőségeit!)*
3. **Társadalmi marketing:** Azonosítsa a Lidl számára releváns társadalmi problémákat! Vizsgálja meg, hogy a Lidl működését hogyan befolyásolhatják ezek a problémák? Az azonosított problémák közül egyet választva, elemezze azt, és tegyen javaslatot a menedzselésére! Határozza meg a Lidl szerepét, lehetséges feladatait!
4. **Marketingstratégia:** Készítse el a Lidl marketingstratégiájának logikai vázát, értelmezze azt a vállalati stratégia viszonyában, majd értékelje a Lidl marketingstratégiai gyakorlatának fő típusjegyeit! Térjen ki a stratégia realizálásának, kontrolljának és mérésének lehetséges dimenzióira is! *(Gondolja át a marketingstratégia fogalmát, főbb elemeit és kapcsolatát a vállalati stratégiával!)*
5. **Márkaérték:** Elemezze a Lidl márkaértékét, és mutassa be a sikeres márkaépítés tényezőit a vállalat esetében! Térjen ki a vállalati márkára, a saját márkás termékekre, valamint a Lidl munkáltatói márkájára is! Értékelje, hogyan kapcsolódnak ezek egymáshoz a Lidl márkarendszerében! *(Alkalmazza a márkaérték fogalmát és főbb modelljeit!)*
6. **Innovációmarketing:** Elemezze a cég innovációs lehetőségeit, az innováció-marketing alkalmazási megoldásait! Milyen marketinginnovációkat lehetne értelmezni a cég gyakorlatában? *(Tekintse át az innováció fogalmát, főbb típusait, valamint az marketing szerepét egy termékfejlesztési folyamat során!)*
7. **Értékesítési menedzsment:** Elemezze a Lidl értékesítési menedzsment gyakorlatát, csatornáit belföldön! Milyen javaslatokat fogalmazna meg az értékesítési menedzsment jelenlegi gyakorlatának fejlesztésére? *(Gondolja át az értékesítési menedzsment fogalmát, főbb feladatait, valamint az értékesítési csatornák stratégiai jelentőségét!)*

8. **Belső marketing:** Elemezze a Lidl belső marketingmegoldásait, és értékelje, hogyan járulhatnak hozzá a munkavállalói teljesítményhez, a munkaadói vonzerőhöz és a vásárlói élményhez! *(Ismételje át a belső marketing fogalmát, célját és szerepét a szolgáltatásminőség, a munkavállalói elégedettség, az elkötelezettség és a munkáltatói márkaépítés szempontjából!)*
9. **Integrált marketingkommunikáció:** Mutassa be az integrált marketingkommunikáció kialakításának lehetőségeit, feladatát a Lidl esetében! *(Idézzze fel az integrált marketingkommunikáció fogalmát, célját és tervezési logikáját!)*
10. **Régió- és településmarketing:** Mutassa be a Lidl telephelyválasztási szempontjait! Vázzon fel olyan gazdaságfejlesztési koncepciót, amely a Lidl számára kedvező! Tegyen javaslatot települési befektetésösztönzési megoldásokra! Elemezze, hogyan járulhat hozzá egy országos kiskereskedelmi lánc üzlethálózata egy régió gazdasági és társadalmi fejlődéséhez!

B tételek

1. **Beszerezési stratégia és beszállítói kapcsolatok:** Elemezze a Lidl beszerzési csatornáit, megfontolásait, motivációit! Milyen javaslatokat fogalmazna meg a beszerzési stratégia, menedzsment fejlesztésére? *(Idézzze fel a beszerzési stratégia fogalmát, főbb céljait és a beszállítói kapcsolatok stratégiai jelentőségét a kiskereskedelemben!)*
2. **IT és digitalizáció az értékesítésben:** Elemezze, hogyan jelenik meg az IT és a digitalizáció a Lidl esetében, majd tegyen javaslatot további digitális fejlesztési irányokra! *(Tekintse át a korszerű információs és kommunikációs technológiák szerepét a kiskereskedelmi értékesítésben! Gondolja végig, hogyan támogatják az IT-megoldások az értékesítési tevékenységet!)*
3. **Tudatos vásárlás és fogyasztói edukáció:** Elemezze, hogyan jelenik meg a tudatos vásárlás gondolata a Lidl marketingtevékenységében, majd tegyen stratégiai javaslatokat annak további népszerűsítésére! *(Értelmezze a tudatos vásárlás fogalmát, valamint a fogyasztói edukáció és társadalmi marketing szerepét a fenntarthatóbb fogyasztói magatartás ösztönzésében! Miért jelent problémát a pazarló vásárlás az élelmiszer-kiskereskedelemben, és milyen felelőssége lehet ebben a kereskedelmi vállalatoknak!)*
4. **Fenntarthatósági stratégia:** Mutassa be, milyen kihívásokkal szembesülnek a 21. századi élelmiszer-kiskereskedelmi vállalatok, különös tekintettel a klímavédelemre, csomagolásra, hulladékgazdálkodásra, élelmiszerpazarlásra és fenntartható beszerzésre! Elemezze, hogyan tud megfelelni a Lidl ezeknek a kihívásoknak, és jelölje ki a továbblépés lehetséges stratégiai irányait! *(Ismételje át a fenntarthatósági stratégia főbb dimenzióit!)*
5. **Business marketing és hálózati marketing:** Mutassa be, hogyan értelmezhető a B2B kapcsolatok az élelmiszer-kiskereskedelemben! Elemezze, hogyan járulhatnak hozzá ezek a kapcsolatok a Lidl versenyelőnyéhez, innovációs képességéhez és piaci beágyazottságához! Tegyen javaslatot azok fejlesztésére! *(Tekintse át a business marketing sajátosságait, a szervezeti piacok működését, valamint a kapcsolati és hálózati marketing stratégiai jelentőségét!)*
6. **Logisztika:** Elemezze és értékelje a Lidl logisztikai tevékenységét, különös tekintettel a logisztikai központokra, az országos hálózat ellátására, a hatékonyságra és a fenntarthatósági szempontokra! *(Gondolja át a logisztikai menedzsment fogalmát, főbb funkcióit és stratégiai jelentőségét a kiskereskedelemben! Alkalmazza a beszerzés, raktározás, készletgazdálkodás, szállítás, frissáru-ellátás és bolti áruegységesség összefüggéseit!)*

7. **Kategóriamenedzsment és választékpolitika:** Elemezze, hogyan jelenik meg a kategóriamenedzsment a Lidl üzleteiben, és jellemezze a vállalat választékpolitikáját! *(Használja a kategóriamenedzsment fogalmát, célját és főbb lépéseit, valamint a választékpolitika stratégiai jelentőségét a kiskereskedelemben!)*
8. **Árstratégia:** Mutassa be, milyen stratégiai és taktikai árképzési megoldások jelenhetnek meg egy diszkont kiskereskedelmi vállalat esetében! Elemezze és értékelje a cég által alkalmazott árképzési politikát!
9. **Társadalmi felelősségvállalás:** Mutassa be, milyen társadalmi, környezeti, fogyasztói és munkavállalói felelősségi területek jelenhetnek meg egy élelmiszer-kiskereskedelmi vállalat működésében! Elemezze, hogyan jelenik meg a CSR a Lidl gyakorlatában, majd tegyen javaslatokat a CSR-tevékenység fejlesztésére! *(Alkalmazza a CSR fogalmát, főbb területeit, valamint kapcsolatát a vállalati hírnével és stakeholder-menedzsmenttel!)*
10. **Együtműködések:** Milyen lehetőségeket, stratégiai és operatív megoldásokat lát a cég és az egyetemek együttműködése terén? *(Gondolja végig az egyetem-vállalat együttműködések jelentőségét!)*