

Turisztikai márka és márkapolitika a desztináció-menedzsmentben II. rész

Szerző: Horkay Nándor¹

A tanulmányosorozat Turizmus Bulletin 2003/1. számában megjelent I. része ismertette a turisztikai márka jelentőségét a globalizálódó turizmusban, a márkadesztináció definícióját, majd az egyes típusok meghatározását követően részletesen tárgyalta a turisztikai márka alkotóelemeit, a márkajelentés és a márkaérték tárgykörét, valamint a turisztikai márka és a pozícionálás tartalmi kérdéseit.

A tanulmányosorozat II. része a turisztikai márka előnyeinek ismertetése után kiemelten a márkapolitika elméleti kérdéseivel és a turisztikai márkaképzés problematikájával foglalkozik. A záró rész gyakorlati példaként Svájc mint márkadesztináció márkastratégiájának és márka-köoperációjának részletes elemzését végzi el.

1. A turisztikai márka előnyei

A márka a vendég szemében nem más, mint pozitív előírtélet. Ha a desztináció egy márka, akkor a vendég felismeri a megfelelő régiót, az üdülésből megőrzött pozitív emlékeket köti hozzá, és ha a vendég a nyaralásra gondol, akkor elsősorban arra a régióra gondol, ahol azt eltöltötte.

A turizmus marketing számára ennek a következő pozitív következményei vannak (Bartl – Schmidt, 1998-13):

- A vendégek elfogultak és meg vannak győződve a régió egyedi értékeiről.
- A reklámköltségvetés hatékonyabban használható fel.
- Mivel a vendég a „saját” régiójával szemben elfogult, vele szemben nagyobb bizalommal van, mint egy másik régióval, éppen ezért visszatérő vendég lesz belőle.

Márkaelőnyök a vendég és a desztináció számára (Bartl – Schmidt, 1998-13):

- A turisztikai márka a vendégnek időt és energiát takarít meg a turisztikai döntés folyamatában, ezáltal az orientációs és a kereső fázis lényegesen rövidebb lesz.
- A márkák tömör jelminták, „gyorsírási rövidítések”, amelyek jelzik, miért kell egy vendégnek a desztinációt közelebről is megismernie.
- A márkák miniatűrök, szimbólumok, amelyek az egész országot, régiót, kistérséget, szolgáltatót megtestesítik. Megfelelnek a vendégek észlelési mintáinak.
- A márkák különösen hatékony módon közvetítenek alapminőségeket.

- A márka ismerete csökkenti a vásárlási kockázatot. Ez különösen fontos a turisztikai termékeknel, hisz a potenciális vendég valójában egy „ígéretet, egy ígérethalmazt” vesz meg, azaz egy terméket, illetve szolgáltatást, amelynek minőségét a legtöbb esetben nem tudja az utazást megelőzően hitelesen értékelni („uno actu” elv). A márkák tehát egy bizonyos minőséget is garantálnak, és egy bizonyos termékkompetencia kapcsolódik hozzájuk.
- A vendég magától értetődő módon ismerős, illetve ismert márkákat választ, még akkor is, ha a márkanév mögött meghúzódó kínálati minőség objektíve nem különbözik a „no name” turisztikai termékektől. A turisztikai márka növeli az adott desztinációra eső választás gyakoriságát.
- A vendég a márkatermékekre hajlandó több pénzt kifizetni, mint a „no name” desztinációkra.

2. Márkapolitika

Hazai és nemzetközi, elsősorban svájci és osztrák példák jelzik, hogy az egyes régiók megjelenési képe éppen olyan gyakran változik, mint ahogyan a turisztikai térségeket irányító személye és velük együtt a régiók turisztikai stratégiája. A rövidtávú tervezési ciklusok elsősorban akcionizmushoz vezetnek, így csak nagyon ritkán kerülhet sor valódi minőségi turisztikai termék kifejlesztésére. Az általános gyakorlat ezzel szemben azt mutatja, hogy a turisztikai márkaképzés folyamata sokszor csak hosszú évek múlva vezet sikerre.

Szükségszerű, hogy azok a turisztikai régiók, amelyek hosszú távon sikeresek kívánnak lenni, egy jól körülhatárolt stratégia alapján turisztikai márkákat hozzanak létre, *Prof. Thomas Bieger* (Universität St. Gallen) szavaival élve: „*Versenyképes, eladható desztinációkat kell létrehozunk!*” („*We must create marketable destinations*”) (Bartl – Schmidt, 1998-14).

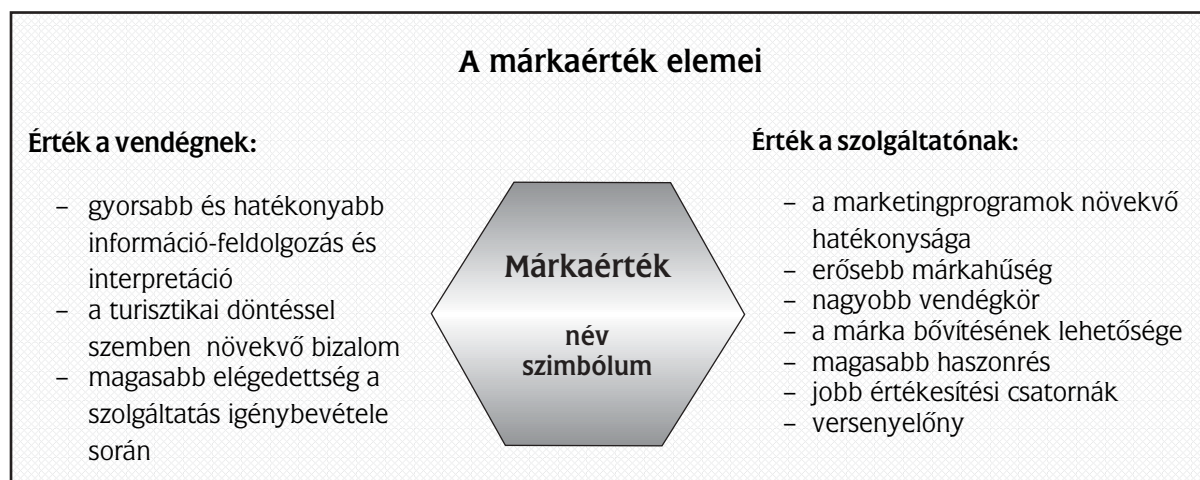
A márkaképzés és a márkaápolás központi elemei:

1. a stratégiai gondolkodás,
2. a koncentráció az üzleti magra, az egyedi értékre, valamint
3. tudatos és hosszú távú márkapolitika folytatása.

Bartl-Schmidt szerint a *márkapolitika* annyit jelent, mint (1998- C15):

- Egy önálló üzleti mag profiljának a kifejlesztése;
- Az ehhez való hűség;

¹ Az Európai Turizmus Intézet szaktanácsadója, PhD hallgató, PTE Földrajzi Intézet Turizmus Tanszék.



Forrás: Aaker, D. (1992-32) alapján átdolgozva

- Az alapvető szimbólumok és az optikai tulajdonságok megtartása mellett a külső megjelenési kép folyamatos továbbfejlesztése;
- A marketingeszközöknek a központi termékhez való igazítása.

Freyer (1999-430) különbséget tesz a *márkapolitika* tágabb és szűkebb értelemben vett fogalma között:

- Tágabb értelemben a márkapolitika azon intézkedések összessége, amelyek az egyes termékek, illetve szolgáltatások „megjelölését” (névadás, márkajelzés, márkadesign) szolgálják.
- Szűkebb értelemben a márkapolitika egy speciális termékpolitikai feladat, azaz egy márkacikket, illetve márkaterméket alkotó teljesítmény-komponensek létrehozása, valamint azok továbbfejlesztése és gondozása.

A fenti definíciók alapján a *márkapolitikának* a következő *dimenzióit* határozhatjuk meg:

1. *Márkateremtés mint termékpolitikai feladat,*
2. *Márkajelölés* (névadás, márkajelzés, márkauzenet, márkadesign),
3. *Márkamenedzsment* (márkapozicionálás, márkakoopéráció, márkakommunikáció, márkastratégia, egyéb marketingfeladatok).

„Egyes elemzők úgy tartják, hogy a márkák tartósabbak, mint a vállalat egyes termékei vagy szolgáltatásai” (Kotler, 1999-493). Ily módon a márkák adják a cégek és a desztinációk legfontosabb tartós vagyonát. Minden élet-erős márka, így az életerős turisztikai desztinációk is mint márkák a fogyasztói elégedettséget és fogyasztói hűséget fejezik ki. Egy márka eszmei értékének alapja a vevő eszmei értéke. Kotler így a marketingtervezés gyújtópontjába

a hűséges fogyasztó élettartalmának meghosszabbítását állítja, amelynek egy fontos (marketingeszköze a márka menedzsmentje.

A márkapolitika fontos része a márkaápolás, a márkafejlesztés és a hosszú távú márkakezelési stratégia. A turisztikai márkát, a márkanévet, a márka körül megjelenő asszociációkat folyamatosan gondozni kell, hogy a márka megőrizze frissességét, vonzerejét és üzeneteinek aktualitását. A márkaápolás során folyamatosan fenn kell tudni tartani és folyamatosan erősíteni kell a vendégek körében a márkatudatosságot, a márkához fűződő pozitív asszociációkat, valamint a márka érzékelt minőségét, az érzékelt rendeltetészerűséget stb.

A turisztikai márkák erősítik, meghatározzák és támogatják a *desztinációknak mint fejlesztési- és versenyegységeknek az identitását*. Siker esetén pozitív hatással vannak az egész régió fejlődésére, és a régió egészén belül új fejlesztési energiákat indukálnak.

Valódi turisztikai márkák képzése hosszú távra hozott stratégiai döntést jelent a desztinációk számára. Egy desztináció hosszú távú *fejlesztési stratégiájának és koncepciójának* megfelelően kerül sor a kialakítandó és továbbfejlesztendő turisztikai márkák, turisztikai termékek, a megcélzott piaci szegmens, a fejlesztési és üzleti célok, valamint az ehhez szükséges kooperációk és fejlesztési források stb. meghatározására. A stratégiaileg menedzselt desztinációknak és a hosszú távon hatásos turisztikai márkáknak egyrészt a turisztikai régió fejlesztését meghatározó irányelvek (vezérkép = *Leitbild*)², másrészt a turiszi-

² A vezérkép egy írásban rögzített dokumentum, amely egy desztináció aktuális és a jövőben elérni kívánt állapotát rögzíti. Egszerre küldetési és stratégiai nyilatkozat, amely tartalmazza a fejlesztés irányát, célját, valamint azok irányelveit, azaz a desztináció kulcsfontosságú szervezeti céljait, prioritásait és misszióját.

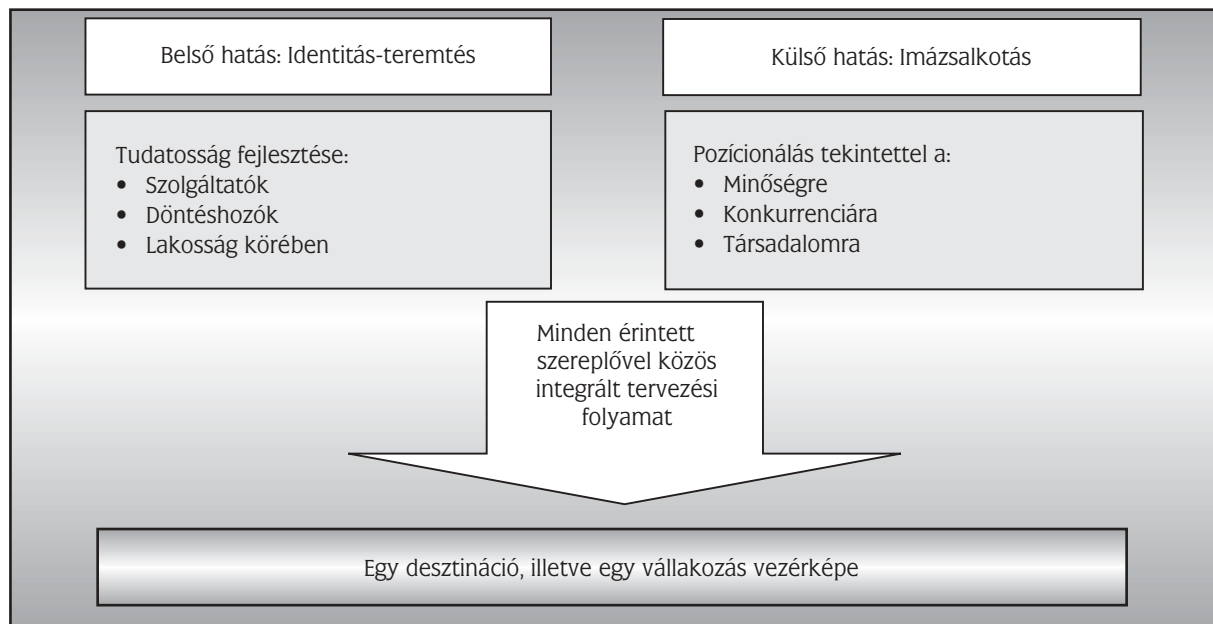
kai régió tudatos fejlesztését és integrált tervezését meghatározó fejlesztési stratégiák és koncepciók az alapvető irányítási és fejlesztési feltételei, valamint eszközei.

Egy desztináció turizmusának fejlesztését, a turisztikai márkaképzést és a turisztikai régió márkapolitikáját, valamint annak fejlesztési irányát elsődlegesen a desztináció belső struktúrája, vagyis számos turisztikai szolgáltató, vállalkozás és közintézmény részben teljesen különböző célrendszere határozza meg. Éppen ezért egy turisztikai régió „vezérképe” a régió fejlesztésének egészén belül mindenekelőtt a különböző érdekeltsgű aktorok eltérő célrendszere közötti koordináló szereppel bír.

A turisztikai régió vezérképe egyszerre megcélzott állapot, eredmény, amelyet egy desztináció a kitűzött időintervallumon belül a fejlesztés során el kíván érni, és *folymat* is, azaz az ebben megfogalmazott célokat, prioritásokat és a desztináció küldetését az állandóan változó feltételek és az elért eredmények figyelembevételével folyamatosan aktualizálni és továbbfejleszteni kell. A vezérképben meghatározott célok és prioritások döntően meghatározzák az egyes turisztikai márkák fejlesztésének irányait és mértékét, azoknak a régió egészén belüli prioritását és hierarchiáját. A vezérkép meghatározó funkciói közé tartozik egyrészt a befelé irányultság, azaz az identitásteremtés, másrészt a kifelé irányultság, azaz az imázsképzés.

2. ábra

A vezérkép (Leitbild) funkciói



Forrás: WWW.ETI.de/dienst/lebe

Egy desztináció vezérképének a megtervezése nem külső szakértők bevonásával, a zöld asztalnál meghozott döntési folyamat eredménye, hanem egy, az érintett szereplőkkel és a lakossággal folytatott párbeszédben kidolgozott fejlesztési, stratégiai és küldetési nyilatkozat.

Brandt kiemeli, hogy a valódi turisztikai márkák létrejötte *nem feltétlenül adódik automatikusan* egy konzekvens marketingtevékenységből, ezért hasznosnak tűnik, ha a *márkapolitika* és a *branding* mint egy *speciális és kiemelt marketingfeladat* jelenik meg a turisztikai desztinációk menedzsmentjében, amely a turisztikai desztináció számára alapvetően értékesítési és promóciós támogatást biztosíthat.

3. A turisztikai márkaképzés problematikája

Az ETI három tényezőre vezeti vissza a turisztikai márkaképzés sikerességét, illetve sikertelenségét (ETI, 2002/1.): 1. *szisztematikus márkakoncepció*; 2. *időtényező*; 3. *a rendelkezésre álló anyagi források*.

Az ipari és a szolgáltató szektorban elvégzett vizsgálatok mutatják, hogy egyes termékek esetében hosszú évekig tart, amíg a fogyasztók az egyes termékeket mint „pars pro toto”³ tekintik. A mai gyors piaci változásokban,

³ (lat.) Ha egy részfogalom egy gyűjtőfogalom helyét átveszi. Pl. Plussz (mint márká) = pezsgőtabletták.

amikor trendek és divatok váltják egymást felismerhetetlen sebességgel, az időtényező legtöbb esetben egy márka bevezetésének garanciája helyett sokkal inkább annak „temetője”. Egyes vállalatok és szolgáltatók felismerték, hogy a kieső időt csak úgy lehet kompenzálni a márkaképzésben, ha óriási büdzsével reklámkampányokat indítanak egy-egy termék piaci bevezetésére. Egy akkora országban, mint Németország, 10-20 millió eurós éves marketingköltséggel számolnak az iparban, mindezt több éven keresztül, míg egy termékből márkatermék lesz. Ilyen költségvetésű kampányokról csak álmodnak a turisztikai szolgáltatók és a regionális marketingszervezetek, nemcsak hazánkban, de külföldön is.

A turisztikai szolgáltatók számára, még ha az adott turisztikai termék, illetve desztináció rendelkezik is az ehhez szükséges turisztikai potenciállal, továbbá idővel és anyagi forrással, egy turisztikai márka bevezetése számtalan egyéb nehézségbe ütközhet. Tödter négy területet jelöl meg, ahol problémák jelentkezhetnek (Tödter, 1999-179):

- a hiányzó termékmélység,
- a hiányos, illetve rossz standardizálás,
- a bizonyított és garantált minőséggel rendelkező turisztikai termék hiánya,
- alacsony és hiányos újranelismerési értékek.

A turisztikai termék sajátos jellemzője, hogy több független szolgáltató és aktor kell, hogy kooperáljon egy-egy komplex turisztikai csomag létrehozásában. A vevő szinte alig tudja átlátni, hogy ki, mikor, hol és milyen felelősséget vesz át. Ezt elkerülendő, a minőség, valamint a versenyképes ár garantálása végett, az ágazat nagyjai, mint a TUI vagy a Neckermann a saját kezükbe kívánják venni ezt a felelősséget, úgy, hogy a turisztikai szolgáltatási lánc teljes egészét vagy kontrollálják, vagy saját tulajdonukká teszik.

Hosszú távon a piacon csak azok a turisztikai termékek és desztinációk mondhatóak sikeresnek, amelyek a következő ígéretekkel sugallják és váltják be: *lehetőség szerint sokat, gyorsan, egyedien, olcsón, spontán, kényelmesen, élményekben gazdagon és individuális módon kínálnak*. A ma és a jövő turizmusának legfontosabb siker-tényezői (Quack, 1999:166):

1. *vevőorientáció*: pl. szolgáltatóorientáció, dramaturgia/élmények/érzések, attrakció;
2. *standardizálás*: pl. professzionalizmus, termékbiztonság, flexibilitás;
3. *márkaképzés*: pl. stratégiai és operatív szövetségek, kooperációk, filializálás.

Quack szerint a desztináció mint márka „világítótorony” a hatalmas turisztikai kínálatban. A növekvő verseny az egyes turisztikai régiók között megköveteli, hogy a desztinációk megfelelő kompetenciával és eszközzel rendelkezzenek. A verseny szükségessé teszi mind a belső összefogást, mind

az egyértelműen megfogalmazott külső fellépést. A márkaképzés folyamata, amelyet egyes hazai desztinációk (régiónok, illetve települések) már megkezdték (pl. „Keszthely – a Balaton fővárosa”), a következő években az egyik legjelentősebb kihívás lesz a turisztikai térségek menedzsmentje számára. Ez a folyamat a desztináció-menedzsment öt központi elemét tartalmazza (Quack, 1999:171) (1. táblázat).

1. táblázat

A desztináció-menedzsment öt központi eleme

M	Marketing
Á	All-in-one Management (Menedzsment egy kézből)
R	Regionális koncentráció, illetve kooperáció
K	Kereslet-, vendég- és szolgáltatóorientáció
A	Animáció és szórakoztatás

Egy márka létrehozásánál elsősorban a következő területeken kell döntést hozni (Bieger, 2002-189):

1. Márkpozicionálás és márkataralom

Ez közvetlenül levezethető a pozicionálási- és marketingstratégiából.

2. Logó, név, betűtípus és -forma⁴

Csak olyan márkanév⁵ és márkadesign számíthat a turisztikai túlkínálat versenyében hosszú távú sikerre, amely vonzerőt sugároz, érzelmeket közvetít és megfelelő szintű ismertséget képes felmutatni.

3. Szlogen, tartalom, üzenet, amely egyszeri és egyedi.

Kreatív alkotó folyamat eredményeként, ideális esetben a piaccal és az érintett aktorokkal folytatott kommunikációban létrehozott és tesztelt.

4. Márkakooperáció, márkakombináció⁶

A turisztikai márka komoly tőke a desztinációk számára, létrehozása jelentős investíciót igényel. A meglévő márka stratégiai menedzsmentjéhez és a kínálati profil egyedivé tételéhez számos márkastratégiai és márkakooperációs lehetőség kínálkozik.

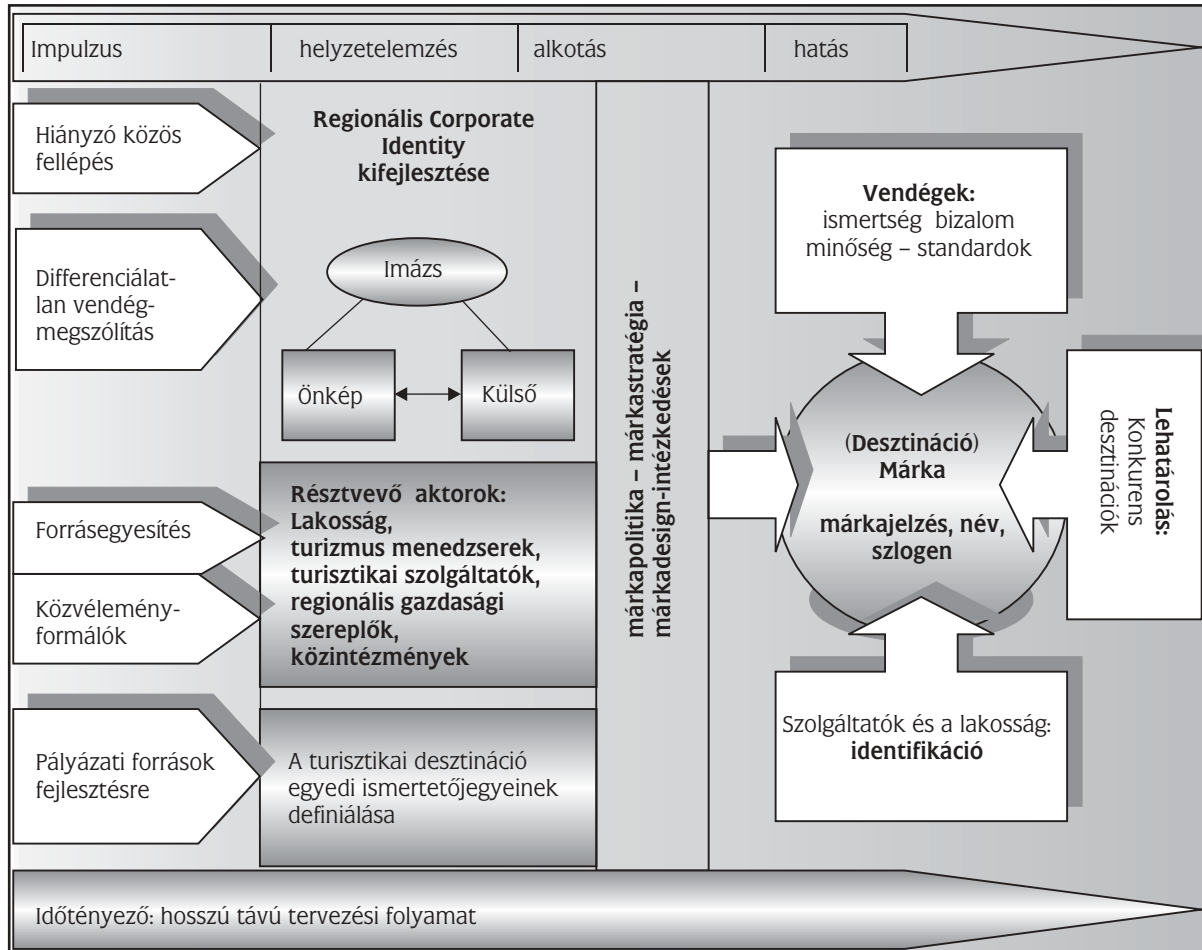
⁴ Ezek esetén elsősorban a következő követelményeknek kell eleget tenni:

- A magas visszaidézhetőségi és újranelismerhetőségi érték biztosítása. Cél a bonyolultság kerülése és az egység megteremtése.
- Imázs vagy tartalmi kapcsolat, tekintettel a pozicionálásra.
- „Időtlenség” megteremtése a designban. Cél a kontinuitás biztosítása és a gyors változások kerülése.
- Elfogadható kivitelezési és megvalósítási költségek (nyomdai költségek, fax stb.).
- Flexibilitás a használat során.
- A célcsoport körében való elfogadás.

⁵ Lásd jegyzetek: A márkanévalkotás folyamata. (Aaker/Beretzky 1991/1999)

⁶ Előkészületben: „Márkastratégiák a kínálati profil egyedivé tételéhez” – a szerző.

A márkaképzés folyamata



Forrás: ETI 2002/1

A sikeres turisztikai márkaképzés központi elemeit az ETI a következőkben határozza meg (ETI 2002/1):

- Megalapozott tudás, tekintettel: 1. a kínálat egységére, 2. a potenciális vásárlók preferenciáira és 3. a kínálatnak a vendégre gyakorolt hatására. Ez képezi a márkapozicionálás alapját;
- Olyan márkapozíció definiálása, amely a megcélzott vendégkör számára sajátos, egyedi értéket ígér és amely a konkurenciával szemben folyamatos versenyelőnyt biztosít;
- A kínálati oldal szereplőinek identifikációja a márkastratégiával;
- Koncentrált, hiteles és folyamatos márkakommunikáció, az ehhez szükséges marketingeszközök célirányos bevetésével;
- Koncentráció a fő tevékenységi területre, az üzleti magra (Kerngeschäft), innovációs készség, valamint minőség-orientáció a kínálati politika egészén belül.

A szisztematikus márkaképzés fent említett követelményei mellett a siker elengedhetetlenül fontos eleme egy jól működő és erős turizmus-szervezet (ETI, 2002/1.).

4. A legjobb gyakorlat: Svájc mint márkadesztináció⁷

Svájc 41 000 km² alapterülete és mindössze 7 millió lakosa ellenére éves szinten 20 millió látogatót fogad az egész világból, amelynek alapján nemzetközi szinten Svájc a tíz legnépszerűbb nemzeti turisztikai desztináció közé tartozik. A több mint kétszáz éves hagyomány és a klasszikus turisztikai infrastruktúra magas színvonala a kicsiny alpesi országot az évtizedek során a legismertebb nemzeti márkadesztinációk közé emelte.

⁷ Szakmai összegzés Hartmann (1997, 1999) alapján.

Svájc konzervens márkastratégiát folytat annak érdekében, hogy a globalizálódó turizmusban hosszú távon is megtartható versenyelőnyt építsen fel. Ennek a stratégiának az alapja a világos alapmárka-potenciál, azaz „*tömegturizmus*” helyett „*individuális minőségi turizmus*”. Svájc mint alapmárka, és a számos desztinációs, valamint turisztikai termékmárka kölcsönösen kiegészítik egymást. Intelligens és koncentrált turizmusmarketinggel a márkaimázs, a márkaszimpátia és a márkaismertség hosszú távon folyamatos keresletet és vendégmegtartást eredményezhet. Az ilyen márkastratégia legfőbb területei: a kommunikáció, a turisztikai termékfejlesztés, a minőségbiztosítás, az optimális ár-érték arány, valamint a széles körű kooperációs szerződések és programok.

4.1. A MÁRKASTRATÉGIA ALAPJAI

Svájc felismerte, hogy a mai információ-dömpingben és a turisztikai túlkínálatban a márkatermékek fontos orientációs pontok, bizalmat sugallnak, illetve a vendégek szemében identitást és egyedi profilt képesek biztosítani. Svájc mint turisztikai márka – legyen szó utazásról, üdülésről, konferenciáról vagy üzleti találkozóról – a presztízs és az élmény garanciája.

Svájc turizmusának stratégiájában a „*Svájc*” márka központi helyet foglal el. A turisztikai márka Svájc nem öncél, hanem előfeltétele annak, hogy Svájc évről évre újabb és újabb vendégeket nyerjen meg az országnak, s hogy a már egyszer megnyert vendégeket folyamatos visszatérésre ösztönözze. Speciális SWOT-analízis és alapos trendanalízis elvégzése után a jövőbeni fejlesztést meghatározó fő cél Svájcnak a világpiacon való hatosabb pozícionálása, a márka emocionalizálása és dinamizálása.

4.2. POZÍCIONÁLÁS ÉS DIFFERENCIÁLÁS

Svájc a nyaralást, üdülést állítja a turizmusmarketing középpontjába. Az 1995-ben elfogadott szlogen is ezt hangsúlyozza: „*Végre nyaralás. Az Ön Svájca*” („*Endlich Ferien. Ihre Schweiz*”). „*Az Ön Svájca*” jól kifejezi, hogy Svájc mint házigazda képes a vendégek elvárásainak messzemenőkéig megfelelni. Az aranyvirág logó elsősorban a szépséget, a természetet és az eredetiséget sugallja.

A Svájcot felkereső vendégek közel 80%-a nem csoportos, hanem egyéni utazó, akik nemcsak sokat utaznak, de rendkívül igényesek is. Svájc éppen ezért kommunikációjában szigorúan igyekszik megkülönböztetni magát a tömegturizmustól és az ezt kísérő negatív jelenségektől, mint pl. az órákig tartó várakozás és sorban állás, megbízhatatlanság, állandó tumultus stb. „*Be different or die*”, azaz *Svájc ≠ turizmus (tömegturizmus)*, hanem *Svájc = üdülés (individuális turizmus)*. Ez az öntudatos krédó komoly versenyelőnyt biztosít Svájcnak a többi nemzeti desztinációval szemben.

Svájc mint alapmárka központi magját a következő tényezők, illetve komponensek alkotják:

- egyedi, változatos természeti táj kis területen;
- magas presztízsérték és komoly nemzetközi ismertség;
- biztonság, minőség, megbízhatóság, kiszámíthatóság, egy kissé „szent világ”.

A hagyományos vendégkör már ismeri Svájc tradicionális, klasszikus értékeit és versenyelőnyeit. Azonban különösen az új, de a hagyományos vendégkör is ma már sokkal nagyobb változatosságra és erősebb élménytartalomra vágyik. Ezért szükséges a hagyományos alappozícionálás új imázsselemekkel való kiegészítése, hogy a Svájcról kialakult kép aktualizálódjék. Ezek az új imázsdimenziók a következők:

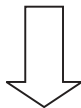
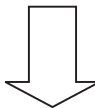
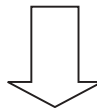
- aktivitás: a tartózkodás egyéni alakíthatóságának növelése;
- változatosság: a kínálat sokszínűsége, multiopcionálitása;
- életérzés: az itt tartózkodás tudatos élvezete.

A nyaralás minősége a hagyományos/klasszikus és új imázsselemek összessége. Az érzelmi komponensek, mint a presztízs, valamint a kitűnő turisztikai infrastruktúra, az intakt környezet és a vendégszeretet ezen minőség alappozícionálása.

A hatásos márka- és marketingpolitika nemcsak erősíti a márkához kapcsolódó úgynevezett „Reason-Why” komponenseket, hanem sikeresen *semlegesíti a szignifikáns negatív imázs komponenseket* is. Svájcot hagyományosan a „vastag pénztárcával megáldott” vendégek elsődleges célterületnek tekintik, ez az egyoldalú kép azonban sok potenciális vendéget elriaszt. Hogy ez a „túl drága” imázs Svájccal mint turisztikai desztinációval szemben enyhüljön, megszűnjön, Svájc kommunikációs politikájában konzervensen igyekszik kihangsúlyozni és alátámasztani, hogy Svájc minden egyéni utazó számára, „pénztárcától függetlenül”, potenciális desztináció. E semlegesítő politika alapelemei: a turisztikai kínálat csomaggá szervezése, a turisztikai termék árának világos feltüntetése és a kínálat eljuttatása a megcélzott potenciális vendégkörhöz. Az eredmény: Svájc minden vendég számára, pénztárcától függetlenül, képes üdülést biztosítani.

A pozícionálás vendégtípusok és országok, illetve országcsoportok (hagyományos és új piacok) alapján történik. A konkurenciával szemben Svájc pozícionálása alapvetően három területen kerül megerősítésre, amelyek a következők: a kommunikáció, a kínálat folyamatos fejlesztése és a minőségbiztosítás. Svájc marketing stratégiája egyrészt bizonyos célcsoportokhoz, másrészt az egyes célszágok egyéni adottságaihoz, piaci sajátosságaihoz igazodik. A megcélzott célcsoportok a következő kategóriákba sorolhatók: 1. vendégek a hagyományos piacokról, mindenekelett Európából (nyári, téli, kulturális, városi, egészség- és családi turizmus). 2. Vendégek a „jövő turiz-

Svájc márkastratégiájának célrendszere

A márkastratégia célja: Hosszú távon is fenntartható versenyelőny megteremtése					
Alap: Világos alapmárkapotenciál (márkaszinergia)					
Eszköz: Intelligens és fókuszált marketing- és márkapolitika					
Cél	A MÁRKAIMÁZS, A MÁRKAISMERTSÉG ÉS A MÁRKASZIMPÁTIA				
	 Átformálása 				
Eszközök	Kommunikáció	Innovatív turisztikai termékfej- lesztés	Minőségfej- lesztés és minőségbiz- tosítás	Árpolitika: Optimális ár- érték arány biztosítása	Kooperáció (Márka- és marketing- kooperáció)
Eredmény	A KERESLET ÉLÉNKÍTÉSE, ÚJ VENDÉKÖRÖK MEGNYERÉSE ÉS A HAGYOMÁNYOS VENDÉGEK VISSZATÉRÉSRE ÖSZTÖNZÉSE				
Konkrét célok	<ul style="list-style-type: none"> – az éves forgalom évi 7,5%-os növelése a következő három évben – a kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák éves számának 75 millió feletti biztosítása – a turizusból származó éves forgalom 10 milliárd euró fölé emelése – további cél, hogy minden egyes, a turizmusba investált euró leglább 15-szörös forgalom-növekedést eredményezzen. 				

Forrás: Hartmann (1997, 1999)

musának" potenciális küldő területeiről, elsősorban a tengerentúlról. 3. üzleti utazók az egész világból (konferenciákra, szakmai vásárookra, kiállításokra, kongresszusokra és üzleti tárgyalásokra érkezők).

Svájc márkapolitikájának további fontos elemei:

1. *A márka és a Corporate Identity*: a konzekvens CI ma a vendégek számára elengedhetetlen segítség a turisztikai döntések meghozatalában. A CI központi eleme a vizuális megjelenés, azaz a Corporate Design és a márka által, valamint a szlogenen keresztül sugallt üzenet.

2. *Márka és a minőség, valamint az ár*: a képlet *üdülés = Svájc, de ≠ (tömeg)turizmus*, nem csupán magabiztos üzenet a vendégeknek, hanem félreérthetetlen kihívás az egész ágazat számára. Egy turisztikai márkát eladni egyet jelent azzal, hogy egy bizonyos árért kiszámítható, biztos értéket szállítunk. *Az érték a turizmusban szinonim a garantált minőséggel*. Svájc hagyományosan magas árkategóriás nemzeti desztináció, éppen ezért hosszútávú fejlesztésének és sikerességének egyetlen lehetséges iránya a turizmus valamennyi területére (infrastruktúra, humán tőke stb.) kiterjedő minőségfejlesztés. A fejlesztésnek sajátos, ám egyre jelentősebb területe az élményminőség, így a fejlesztésnek és a minőségbiztosításnak erre a területre is ki kell terjednie (Puczkó – Rätz 2000). Meg kell találni azokat az élménykomponenseket, amelyek egy svájci üdülésnek valóban többletértéket teremtenek. Svájc kifejezett célja, hogy a konzekvens márkapolitika révén olyan értékeket (pl. magas élmény- és presztízs-érték) jelenítsen meg a célpiacokon, amelyek vonzóvá és egyedivé teszik a Svájcban eltöltött üdülést. Csak ily módon lehet Svájcnak esélye arra, hogy a turisztikai döntés meghozatala során ne az ár, hanem a közvetített érték és garantált minőség kerüljön az előtérbe. A turisztikai szolgáltatók tevékenységének középpontjában a vendég elégedettsége áll, hiszen csak ez lehet a hosszú távú alapja a vendégek megtartásának.

3. *Az innovatív turisztikai termékfejlesztés, a kommunikáció és a márka*: a kommunikáció középpontjában a kínálat optimális pozicionálása áll a megcélzott potenciális vendégszegmens körében. Svájc marketing-stratégiájának egyik kiemelt célja konzekvens márkapolitika folytatása, ennek elemei:

- Svájcnak mint önálló turisztikai főmárkának (illetve márkaesernyőnek) és
- az egyes turisztikai almárkának (St. Moritz, Genf, Luzern, Matterhorn, Glacier Express stb.) a világos és egyértelmű pozicionálása;
- a Svájci Turisztikai Hivatal márkapolitikájának egyik fontos eleme a hagyományos és komoly nemzetközi ismertségnek örvendő svájci „nem-turisztikai jellegű márkákkal” (órák, csokoládé, bankok, sport, fesztiválok, építészet stb.) való kooperáció.

A kommunikációs politika központi elemei:

- A sikeres marketing- és márkapolitika alapja a célpiacokon való tudatos és határozott fellépés. Ennek része „*Svájcnak mint márkanak*” a megerősítését szolgáló alapkampány, azaz fókuszált, elsősorban az élménykomponensekre építő üzenetek előtérbe helyezése, valamint speciális és „event”-szerű reklámkampányok indítása a célpiacokon.
 - A kínálat megjelenítésének centrumában az innovatív, attraktív és nemzetközileg is versenyképes árú, vendégbarát turisztikai termékek állnak. Ez egyszerre követeli meg a hagyományos turisztikai termékek aktualizálását és revitalizálását, valamint új, elsősorban a vendégek személyes igényeit a középpontba állító turisztikai termékek és attrakciók létrehozását (pl. snowboard, kerékpáros turizmus, kongresszusi és incentive turizmus, wellness, fesztiválok, családi és vasúti utazások). A vendégek egyéni és személyes elvárásaihoz igazított minőségi turisztikai termékek kialakítása megteremti a versenyképes turisztikai ár feltételeit és garanciája az állandó keresletnek.
 - A Svájci Turisztikai Hivatal kommunikációs politikájának egyik meghatározó eleme a márka körüli asszociációk, üzenetek létrehozása, elmélyítése, valamint ezek folyamatos aktualizálása és dinamizálása. Központi elemei: A „*Márka Svájc = Swiss Made*”, azaz hasonlóan Svájc „nem-turisztikai jellegű márkáihoz” a turisztikai márka „Svájc” központi üzenetei is az olyan hagyományos svájci értékeket sugallják, mint a minőség, a presztízs, a megbízhatóság és az individualitás. A márka bázisául a sajátos svájci kultúra és az ezerarcú természet szolgál. A márkafilozófia központi üzenete: Svájc szimpatikus, meglepő, magával ragadó turisztikai desztináció, amely nemcsak egyszerűen „*más, mint mások*”, hanem igényei és céljai szerint „*jobb, mint mások*”. Svájc *esemény és élmény* egyszerre.
4. *Kooperáció és márkaerő*: A sikeres nemzeti, regionális és lokális, valamint egyéni turisztikai márkák a jövőben csak akkor számíthatnak a nemzetközi piacon hosszú távú sikerre, ha kooperálnak egymással és Svájc turizmusának sikerességén közös célként, együtt dolgoznak. Az egyedül küzdő turisztikai desztinációk, márkák ideje leáldozott. A marketing- és márkakooperáció nélkül, a szűkös büdzsé mesterséges keretei között lehetetlen, hogy az egyes desztinációk hosszú távon megőrizték nemzetközi tekintélyüket és a turizmus nemzetközi piacon elfoglalt előkelő pozíciójukat. Éppen ezért a Svájci Turisztikai Hivatal konzekvens kooperációra törekszik a már ismert és nemzetközi súlyú turisztikai márkákkal. A gyakorlatban ez a már bevezetett *helyi és regionális turisztikai márkákkal* (St. Moritz, Zermatt, Luzern, Genf, Davos) és a *speciális turisztikai márkákkal* (Glacier Express, Titlis-Rotair) való tudatos *együttműködést és márkakooperációt* jelenti. A márkakooperáció további elemeit

Márkakooperáció

A nemzeti márkadesztináció, Svájc mint turisztikai tetómárka			
Márkakooperáció 		II. Márkakooperáció „nem-turisztikai jellegű” nemzeti márkákkal	
I. Ágazati márkakooperáció			1. nemzetközi hírű politikai, kulturális, sport és közéleti szereplők
1. Regionális, lokális turisztikai márkadesztinációk (pl. Zermatt, Genf, Davos, St.Moritz)	2. Speciális turisztikai márkák (pl. Glacier Express, Titlis-Rotair)	3. Egyéb turisztikai márkatermékek (fesztiválok, kongresszusok, kulturális és sport rendezvények, pl. Athletic Golden, Meeting Zürich)	2. tradicionális, nemzetközileg ismert termékek, szolgáltatások, vállalatok (pl. Milka, Swatch, Nestlé, Bank of Switzerland)

Forrás: Hartmann (1997, 1999)

képezik *más turisztikai márkákkal* (fesztiválok, konferenciák, kongresszusok, kulturális rendezvények stb.) és *nem turisztikai jellegű márkákkal* (pl. a sport, közéleti, valamint a kultúra nemzetközi nagyjai) való kooperációk, amelyek hozzájárulnak „Svájc mint márkadesztináció” dinamizálásához. Mindegy, hogy a vendég Svájc mint nemzet vagy egy speciális svájci turisztikai termék mellett dönt, hisz mindkét esetben az utazás Svájcba mint desztinációba vezet, s ez a tulajdonképpeni turisztikai márkakooperáció elsődleges célja.

5. Összefoglalás

A következő évek nemzeti és regionális turizmusfejlesztésének egyik döntő és meghatározó feladata, stratégiai kihívása a turisztikai márkaképzés és márkafejlesztés. Ez kettős feladatot jelent: egyrészt új nemzeti és nemzetközi jelentőségű márkadesztinációk létrehozását, másrészt a már meglévő turisztikai márkadesztinációk revitalizálását, konzekvens újrapozicionálását. Hosszú távon csak egyértelmű és világos pozícionáltságú turisztikai márkák képesek a vendégek körében megfelelő viszhangot és tartós keresletet kiváltani. A magyar desztinációk, különösen a nemzetközi ismertségnek örvendő desztinációk (Balaton, Budapest, Puszta, a magyar gyógy- és termálvíz kincs stb.) csak úgy állhatják meg a helyüket a nemzetközi turisztikai piac „túlkináltaiban”, ha konzekvens márkapolitikát és márkakooperációt folytatnak. Hangsúlyoznunk kell azonban, hogy a márka-

politika nem pusztán a márkaképzés (márkajelölés) és a létrehozott márka stratégiai menedzsmentjét jelenti, hanem egyúttal egy speciális termékpolitikai feladatot is, azaz egy márkacikket, illetve márkaterméket alkotó teljesítménykomponensek létrehozását, valamint azok továbbfejlesztését és gondozását. A márkapolitika ily módon felöleli a minőségi és innovatív turisztikai termékfejlesztés teljes láncát.

6. Jegyzetek

A márkanév alkotás (branding) folyamata (Aaker (1991: 187-197) alapján Beretzky (1999)):

- 1) Névváltozatok generálása: Az első lépés a turisztikai termékkel kapcsolatos asszociációk alapján névváltozatok generálása – ötletroham (brainstorming) vagy a célcsoport körében végzett kvalitatív kutatás (fókuszcsoporthoz) útján. Minél több névváltozat születik, annál jobb.
- 2) A névváltozatok értékelése a következő kérdésekre adott válaszok alapján:
 - a) Könnyen megtanulható/megjegyezhető/visszaidézhető? A márkanév visszaidézésének esélyét a következő tényezők növelik: szokatlan név, érdekességet tartalmazó név, konkrét képet felidéző név, jelentéseket a termékhez kötő név, érzelmi tartalmakkal rendelkező név, rövid, egyszerűbb név.
 - b) Pozitív asszociációkat ébreszt a turisztikai termékkel vagy desztinációval kapcsolatban?
 - c) Nem kelt negatív asszociációkat?

d) Segít a logó kialakításában?

e) Jogilag levédhető?

3) A végleges név kiválasztása két lépésben:

a) A fenti kérdések alapján le kell szűkíteni a listát minimum tízre;

b) Kvalitatív fogyasztói kutatással (fókuszcsoporthoz vagy mélyinterjúval) meg kell vizsgálni az alábbiakat, és végül ki kell választani a „győztest”:

- a vendégekkel együtt az esetleges negatív asszociációjú, illetve jelentéstartalmú márkanevek kiszűrése;
- kiejthetőség, olvashatóság, helyesírás;
- visszaidézhetőség;
- hipotetikus márkapreferenciák és –tulajdonságok, azaz az egyes márkanev-variációkhoz milyen tulajdonságokat, milyen márkapreferenciákat társítanak a vendégek.

Felhasznált irodalom

1. AAKER, David A. (1991): *Managing Brand Equity – Capitalizing on the Value of a Brand Name*. The Free Press, New York
2. AAKER, David A. (1996): *Building Strong Brands*, The Free Press, New York
3. BARTL H. – SCHMIDT F. (1998): *Destination Management – Handbuch Destination Management. Institut für regionale Innovationen*, Wien
4. BERETZKY Marcell (1999): „Nomen est omen” – a márkanevről. *Marketing & menedzsment*, 1999/5. pp. 64–68.
5. BIEGER, Thomas (2002): *Management von Destinationen*. 5. Aufl. München; Wien: Oldenbourg pp. 185–195.
6. BRUHN, M. (1994): *Markenpolitik*, in: Diller, H. (1994) *Marketinglexikon*, München, Vahlsens pp. 643–645.
7. Europäische Tourismus Institut /ETI/ (2002/1): *Marketingstrategien zur Angebotsprofilierung*. Europäische Tourismus Institut Aktuell, Trier, März 2002 p.1–3.
8. FONTANARI, Martin/SCHERHAG Knut (2000): *Wettbewerb der Destinationen*. Gabler, Wiesbaden.
9. FREYER, WALTER (1999): *Tourismus-Marketing: markt-orientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft*. 2. Aufl. München; Wien: Oldenbourg pp. 430–436.
10. HARTMANN, Marco (1999): *Dachmarkenpolitik und –strategie. Das Beispiel: Schweiz Ferien*. *Tourismus Journal*, Lucius & Lucius, Stuttgart, 1999. Heft 1. pp. 55–64.
11. HARTMANN, Marco (1997): *Relaunch des schweizerischen Tourismus – Neupositionierung der Marketingorganisation «Schweiz Tourismus»* in: *Thexis*, 14. évf., p. 28–34.
12. HÖFERER, Michael (1999): *Alltag aus, Österreich rein. Austria. Holiday Break Away*. *Tourismus Journal*, Lucius & Lucius, Stuttgart, Heft 1. pp. 65–74.
13. KOTLER, Philip: *Marketing menedzsment*. Műszaki Könyvkiadó, 1999.
14. LENGYEL Márton (1994): *A turizmus általános elmélete*. KIT, Budapest 1994.
15. PUCZKÓ László – RÁTZ Tamara (2000): *Az attrakciótól az élményig*. Geomédia Rt., Budapest.
16. QUACK, Heinz-Dieter (2000): *Der Leuchtturm in der Angebotsflut: Die Destination als Marke*. in: Fontanari/Scherhag (2000): *Wettbewerb der Destinationen*. pp. 163–173.
17. SCHERHAG (2000): *Profilierungsstrategien für touristische Regionen*. in: Fontanari/Scherhag (2000): *Wettbewerb der Destinationen*. pp. 149–162.
18. TÖDTER, Norbert (2000): *Nicht jeder Urlaubsort kann ein Markenartikel werden – Warum Marketing von Urlaubsorten und Regionen scheitert!*. in: Fontanari/Scherhag (2000): *Wettbewerb der Destinationen*. pp. 173–185.

A szerző levelezési címe: 9730 – Kőszeg, Rómer Fl. u. 3.; nandorhorkay@yahoo.de