

# DESZTINÁCIÓ-MARKETING - MODELLEK ÉS MEGOLDÁSOK A TERÜLETEK TURIZMUSFEJLESZTÉSÉBEN<sup>1</sup>

---

**Dr. Piskóti István**  
intézetigazgató

Miskolci Egyetem Marketing Intézet  
[piskoti@uni-miskolc.hu](mailto:piskoti@uni-miskolc.hu)

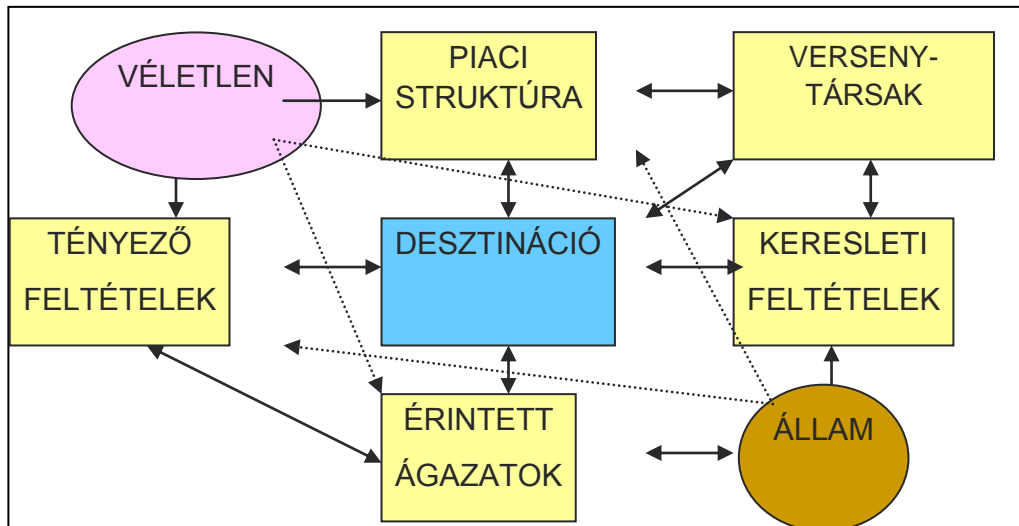
Kulcsszavak: versenyképesség, 2K, desztináció, arculat- és márkáépítés, kompetencia központ, integrált marketing

## 1. BEVEZETÉS

A turizmus nemzetközi gyakorlatában a fejlesztések legfontosabb terepe, egysége a desztináció. A desztináció a turisztikai attrakciókkal, intézményekkel, szolgáltatásokkal bíró hely, amit a turista vagy annak egy csoportja látogatásra kiválaszt, és másrészt a desztináció az, amit a turisztikai kínálati oldala fejleszt, piacra visz, értékesít. A fogalmi kettősség lényege az *uticélként és a turisztikai termék-kínálatként történő meghatározás*, mint ugyanazon dolog keresleti és kínálati oldala értelmezendő. Első látásra talán nincs jelentősége a két eltérő megközelítésnek, ugyanakkor a turisztikai piac működése, az adott turisztikai térség sikere szempontjából egyáltalán nem közömbös, hogy milyen magatartási elvre épül a mindennapi fejlesztés, menedzselés, értékesítés gyakorlata. Egy desztináció turisztikai vállalkozásainak, kínálatának az egyre teljesebben nemzetközi vált turisztikai piacon kell sikeresnek lennie, hiszen minden kínálati eleme, minden vállalkozás szinte a világ minden egyes turisztikai kínálatával, vállalkozásával versenyez. *Az egyes desztináció és szereplői tehát a turisztikai piac egy releváns piaci szintjének versenyzői.*

---

<sup>1</sup> A Marketing Intézet 2010-12-ben ezen társadalmi marketing kérdések részletes vizsgálatára irányuló - OTKA (K.81718.sz.) támogatású - kutatási programot indított. Jelen cikk is e kutatási program keretében született.



**1. ábra:** A desztináció, mint a piaci verseny kínálati szereplője

Forrás: Saját szerkesztés

A desztináció-menedzsment szervezet, mint (a terület érintett közösségi, vállalkozói és civil szereplőinek összefogása) kínálati szereplő, a turisztikai térség gazdájaként fogható fel (Piskóti etc.2007), mint egy hagyományos piacon egy szervezet, egy vállalkozás, melynek célja, hogy saját termékei készítésével, értékesítésével, minél versenyképesebb, sikeresebb legyen a piacon, s ez által elérje az anyagi és nem anyagi jellegű céljait.

## 2. DESZTINÁCIÓMARKETING A TÖBBSZINTŰ TURISZTIKAI VERSENYBEN

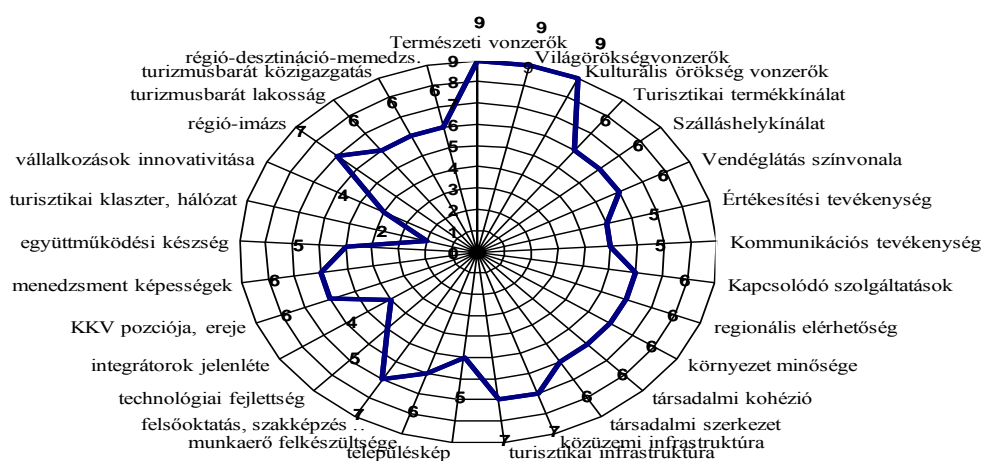
A desztinációmenedzsment, s ezen belül a desztináció-marketing feladata nem más, mint egy adott földrajzi területen található vonzerők moduláris (szabadon kombinálható) terméké alakításának, hálózatba szervezésének, *a termékek desztinációba ágyazott piac- és versenyképessége megteremtése és értékesítése*, melynek célja a fenntartható fejlődés megőrzése mellett a turisztikai piaci siker elérésével, *a földrajzi terület fejlődésének, az ott élők jólétének növelése*. A desztináció-menedzsment feladata a fentiek szerint területi célok elérése érdekében a turisztikai vállalkozások piaci törekvéseinek, sikereinek, versenyképességének segítése, ezért is, hogy az érintett desztinációkban egyre komplexebben, arányosabban érvényesüljenek a turizmus rendszerének gazdasági-társadalmi hatásai, az ott élők jólétének növelése érdekében.

Amikor tehát a TDM feladatának a versenyképesség növelését tekintjük, akkor egy igen bonyolult, többszintű teendőt foglalmaztunk meg, hiszen *a versenyképességet a terület, desztináció szintjén, de egyben az ágazat (turizmus) és az egyes szereplő, vállalkozó és terméke, szolgáltatása szintjén egyaránt kell értelmezni és menedzselni*. A versenyképesség fogalma több irányból közelíthető meg (Sziva 2007), a kimeneti (eredmény szemléletű) és a bemeneti (fejlesztési szempontú) megközelítés egyaránt kezelendő. A versenyképességet ugyanis mérhetjük az eredmény oldaláról, ezt nevezzük *kimeneti (ex post) oldalnak*. Az ex post megközelítés – az összehasonlítás alapjául szolgáló megfelelő mérőszámok alapján – lehetővé teszi a vizsgálati egységek versenyképességének összehasonlítását, egyrészt a múltbeli eseményekhez, másrészt a versenytársakhoz képest. Erre épülnek fel a desztináció-marketing közvetlen feladatai. A *bemeneti (ex ante) oldal* a versenyképességet meghatározó tényezőkre vonatkozik: egyaránt kiterjed a versenylőnyt nyújtó feltételekre és az üzleti környezet adottságaira. Az ex ante oldal vizsgálata a gazdaságirányítás szempontjából

kiemelendő, mivel arra a kérdésre keresi a választ, hogy milyen tényezőkre szükséges hatni a versenyképesség növelése érdekében. A TDM-nek mindkét vonatkozásban meghatározó szerepet kell játszania az adott turisztikai desztináció és szereplői versenyképességének megeremtésében, ezért tartozik teendői közé a termékfejlesztés, a turizmus környezeti feltételeinek befolyásolása illetve a konkrét vállalkozások segítése, a marketing és értékesítés területe. A desztináció versenyképességét meghatározó tényezők – a fentiekben is megjelenő - csoportjai tehát a következők:

- *Támogató tényezők és erőforrások:* Idetartoznak azok a tényezők, amelyek nem jelentenek vonzerőt, ugyanakkor meglétük alapvető elvárás a turisták részéről és a turisztikai szolgáltatók működése szempontjából: infrastruktúra, támogató szereplők (például közintézmények), vállalkozások, megközelíthetőség, lakosság vendégszeretete.
- *Magerőforrások és vonzerők:* Az alaperőforrások közé azon elemeket sorolják, amelyek a desztináció vonzerejének kulcstényezői: turisztikai vállalkozások, attrakciók, piaci kapcsolatok, aktivitások, programok.
- *Szituációs tényezők:* Mindazon tényezők, amelyek a szélesebben vett politikai, gazdasági környezet részei, agy esetenként bekövetkező katasztrófák, vis major események, amelyek a turisztikai kereslet érzékenységre hatnak és befolyásolják az utazási kedvet.

Anélkül, hogy részletes versenyképesség-elméleti elemzésbe, modellezésbe kezdenénk a kétirányú feladat érzékeltetésére vegyük elő az észak-magyarországi régió stratégiáját megalapozóan készített ún. versenyképességi csillagot, mely a bemeneti versenyképességi feltételek egy szemléletes áttekintése.



## 2. ábra: Versenyképességi feltételek potenciálcillagja

Forrás: Saját szerkesztés

Az egyes dimenziók értékelése egyrészt konkrét adatokon, másrészt a folyamatok, teljesítmények szakértői megítélésén alapulhatnak. Feladatuk alapvetően a beavatkozási területek, a stratégia prioritásainak előrejelzése. Az ex post, kimeneti versenyképességet jellemezhetik például azok az indikátorok, melyek gyakorta megjelennek a stratégiák, pályázatok célkitűzései között:

- a turisztikai bevételek mértéke,
- látogatószám,
- rendezvények, turisztikai helyszínek látogatottsága,
- tartózkodási idő,
- turisták elégedettsége,
- turisztikai beruházások mértéke,
- turizmusban foglalkoztatottak száma,
- turisztikai vállalkozások száma,
- a turisztikai adóbevételek mértéke,
- a desztináció és értékeinek ismertsége,
- turisztikai márkák értéke,
- a desztináció különböző összehasonlításokban elfoglalt helye stb.

A desztináció *versenyképességi dimenziói jól érzékeltetik, hogy több, különböző szintjen dől el annak sikeressége*. mind a közösségi, mind pedig a vállalati, szervezeti szintű marketing tevékenységek szakmai feladat-terepéi. A *versenyképességnek* megkülönböztetjük *vertikális szintjeit* is, hiszen nem függetlenek egymástól az ország, a régió, a megye, a térség, s a települések, mint desztináció szintek versenyképességei sem. A földrajzi helyek, területek, s ezen belül a turisztikai desztinációk versenyképességének *biztosítása csak egy összehangolt, rendszert képező, tudatosan tervezett és megvalósított marketing tevékenységek révén lehetséges*.

A versenyképesség növelését biztosító marketing eszközrendszer két fontos tevékenységirányát azonosíthatjuk be, nevezetesen a *kínálat-fejlesztő* (a vevőknek, célcsoportoknak nyújtandó teljesítmény, feltételrendszer) és az azok hasznosulását, elfogadását támogató *kommunikációs* (befolyásoló, értékesítő) *tevékenységet*, a *2K-t*.

### 3. A DESZTINÁCIÓ, MINT MÁRKA ÉS ÉPÍTÉSE

*A desztináció-menedzsment központi eleme a desztináció, mint márka építése. A márka jelentősége desztinációk esetében többnyire elhanyagolt volt Magyarországon, ezért az eddigi próbálkozások többnyire esetlegesek voltak. Az eddig végzett turisztikai marketingtevékenység elemeiben lényegében nem változik, a változás lényege a marketing fókuszában kell, hogy legyen, ez pedig az egységes desztináció-márka építés. A marketingtevékenység főbb tevékenységei továbbra is a marketingstratégiai és operatív tervezés és végrehajtás köré szerveződnek, azzal a kitételrel, hogy a gondolkodás alapegysége a márka. A marketingtevékenység főbb pontjai az elemzés, kutatási adatokon alapuló információfeldolgozás, mind a kereslet, mind a kínálat elemeit, illetve a versenytársak és a saját helyzet elemzését is magába foglalva. A következő fő tevékenység-terület a kínálati kompetencia fejlesztése, jelen esetben a márka alá rendelt megközelítésben, magába foglalva a termékfejlesztés, minőségbiztosítás és ellenőrzés, attrakciók, események és a kapcsolódó infrastruktúra és tevékenységek fejlesztését az egyedi márkaidentitás megteremtése érdekében. A harmadik fő tevékenységterület a kommunikációs kompetencia fejlesztése, szintén márkaközpontú megközelítésben, figyelembe véve a vevők (turisták) elvárásait, illetve a komplex márkarendszer további érintettjeinek elvárásait is. A folyamat fő tevékenységeit a következő ábra foglalja össze:*



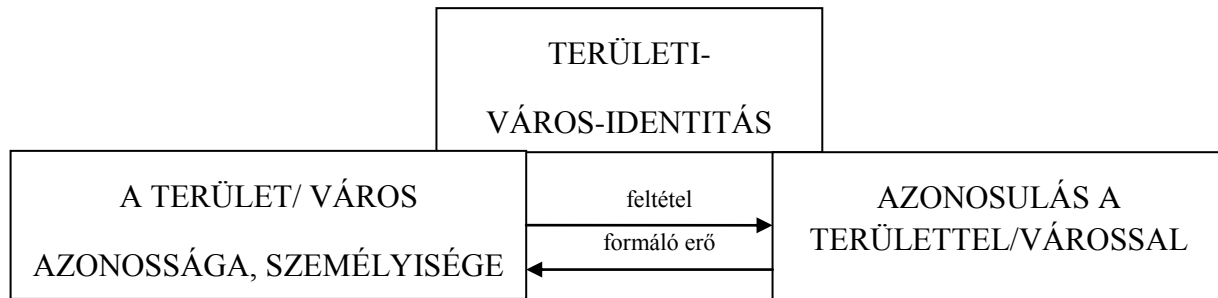
### 3. ábra: Desztinációmárka-építés lépései

Forrás: Saját szerkesztés

A területek, országok, városok márkázása, s annak szakirodalma az elmúlt évtizedekben jelentősen fejlődött a területek marketingjén belül. Az egyik legismertebb modelljét Anholt (2007) dolgozta ki, ahol a Competitive Identity fogalmát felépítve határozta meg a márkáépítési dimenziókat. A márkát formáló, értékét meghatározó tényezőket többen elemezték, illesztették modellbe. (Gudjonsson (2005.)) (Töröcsik-Somogyi 2009), Jenes (2009.46.o.) (Papp-Váry Árpád 2007. 67.o.) és mások.

Véleményem szerint a területi marketingben az identitás-fogalom *kétirányú megközelítéséből kell építkeznünk*, ahol egy városidentitás fogalom megközelíthető úgy, mint az adott városról egy egyén fejében élő kép, ismeret, amely megkülönböztet, beazonosít egy várost, s mint pszichológiai megjelenés, kognitív konstrukció fogható fel, azaz *a terület/város azonossága, megkülönböztethetősége*, személyiségeként értelmezhető.

A második megközelítésben, az identitásfogalomban az egyén erőteljesebben a középpontba kerül, s tartalma abban jelenik meg, hogy a terület lakosa, illetve valamely csoportja tud-e azonosulni az adott területtel, településsel. Azaz itt *egy egyén területi kötődéséről és összetartozás-érzéséről van szó*, mely az egyént, illetve azokból álló adott csoportot jellemez majd. (Werthmüller 1995) Az első, ismereti, azonosítási alapú identitás-megközelítést a második megközelítésű városidentitás (azonosulás) *kialakulási feltételének értelmezhetjük*, hiszen a nélkül, hogy valaki - elsősorban információk és különböző tapasztalatok alapján – ne ismerné, és ne ismerné el az adott területet, várost nem tud kellően mély érzelmeket sem kialakítani vele szemben, mely ahhoz mindenképpen szükséges, hogy azonosulni tudjon vele, rajongója vagy éppen lokálpatriótája legyen.



kognitív elfogadás

TARTALOM-JELENTŐSÉG

emócionális kötődés

belső és külső

CÉLCSOPORT-FÓKUSZ

belső

több-dimenzionális

MÉRÉSE

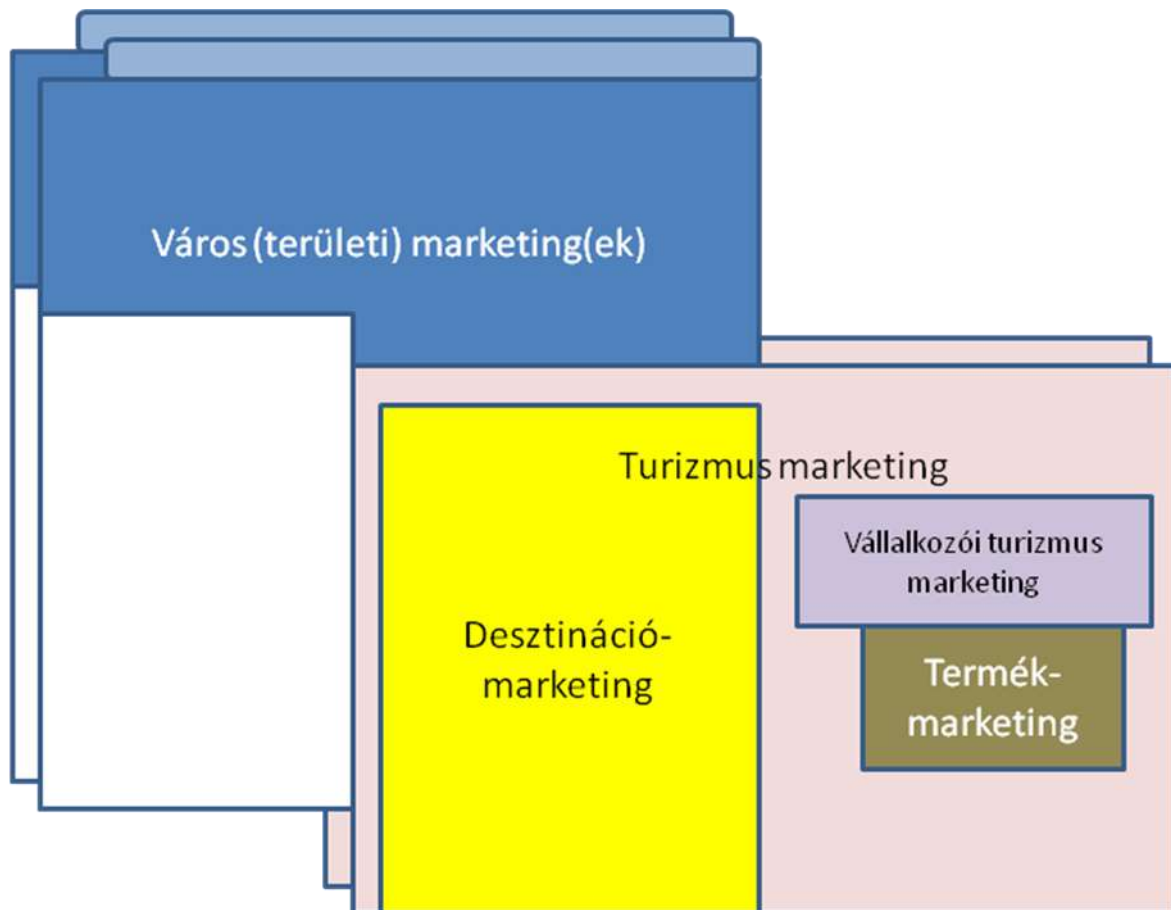
egy dimenzionális

#### 4. ábra: Identitás-fogalom kettőssége

Forrás: Saját szerkesztés

De ne feledjük el, hogy a két megközelítés között ellentétes irányú (vissza)hatással is számolni kell, lehet, hiszen a lokálpatrióták, a területtel, településsel azonosult személyek, csoportok fontos építői, fejlesztői, adott esetben marketingesei is lesznek annak, tehát sikeresen formálhatják a terület, város személyiségét, azonosságát, *formáló erőként működve (éppen például a turisztikai imázsa befolyásolásában)*. Az első megközelítést a terület-marketing minden külső és belső célcsoportja vonatkozásában értelmezhetjük és mérhetjük. Minden célcsoportnál ugyanakkor célszerűen más-más identitás/személyiségkép alakul ki, elsősorban az őt érintő, az ő döntéseit befolyásoló szempontok, indikátorok, jellemzők alapján. Éppen ezért ebben az esetben az identitást sok-sok tényező, s célcsoportonként eltérő tényezőkről alkotott vélemény, attitűd alapján mérhetjük majd. A térségek, település esetében számos síkon is értelmezhetjük majd az identitást, úgymint például kulturális identitás, gazdasági, turisztikai identitás, de hogy mely elemek válnak meghatározóvá az egy hosszabb fejlődés, változás, tudatos beavatkozás eredménye lehet. A második esetben az *identitástartalom lényege annak létében van, azaz kialakult-e az egyénben illetve az adott közösségükben az identitásérzés, s milyen mértékben. Itt a kötődés mértékét, annak szintjét kell mérnünk, ezért lesz – első megközelítésben - egydimenziós a fogalom szerkezete, konstrukciója.* Lukovics (2003) helyesen mutat rá, hogy egy régió és annak lakói közötti harmónia, egység az, ami meghatározza az adott térség személyiségét.

Az adott terület, régió, város marketingje és a turizmus, s ezen belül a desztináció-marketing tevékenységek között szoros kapcsolat, kölcsönös függés és egymásra épültség, kooperációkészség jelenik meg.



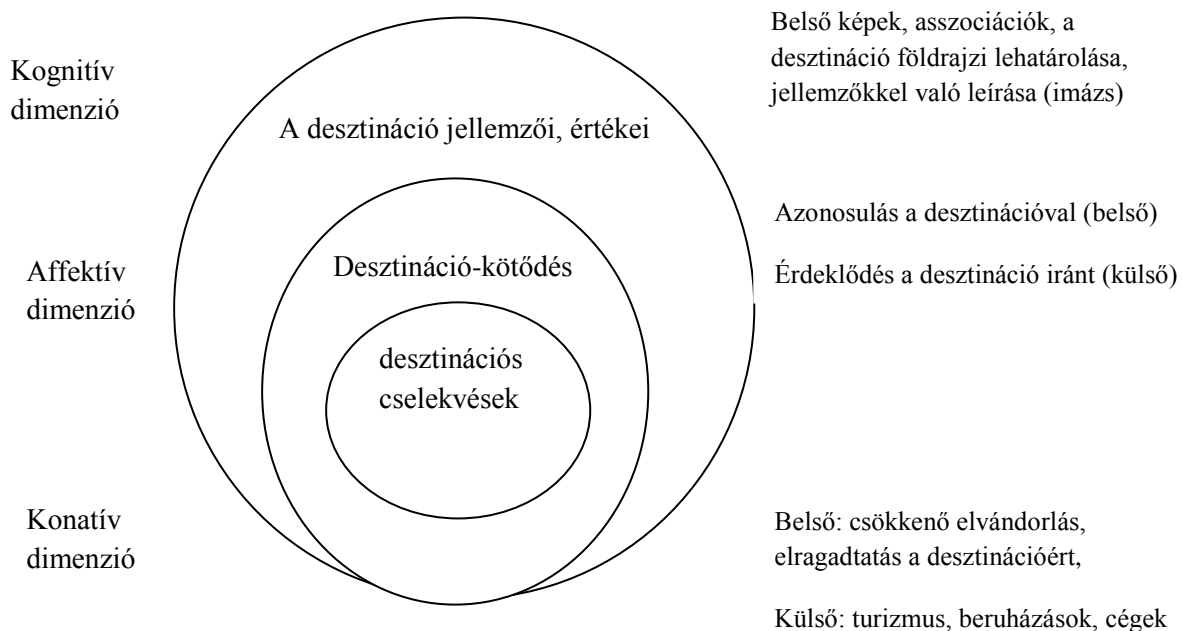
**5. ábra:** Marketing-szintek

Forrás: Saját szerkesztés

A marketing szintek, területek mindegyikén az **arculat és márkaépítési** tevékenység, összehangolásuk, s a szakmai kapcsolódások kiépítése a legfontosabb feladat.

Mit is várhatunk el egy desztináció, egy régió, egy település márkától, mely funkcióknak kell megfelelnie a névhez társított alapüzeneteknek, pl. szlogeneknek:

- *identifikációs funkció:* lehetővé teszi a gyors és kifejező azonosítást,
- *orientációs funkció:* a földrajzi és teljesítményvonatkozású kiemeléssel világos orientációt kell nyújtania,
- *bizalmi funkció:* ismertsége és reputációja révén bizalmat kell teremtenie, erősítenie, mely átvihető a hozzá kapcsolódó márka-területekre,
- *kompetencia-funkció:* az adott terület specifikus kompetenciájával kell, hogy kapcsolatban legyen
- *imázs-funkció:* pozitív kisugárzást kell mutatnia a belső és külső célcsoportok irányába.



### 6. ábra: A desztináció-márka tudatosságának intenzitási fokozatai

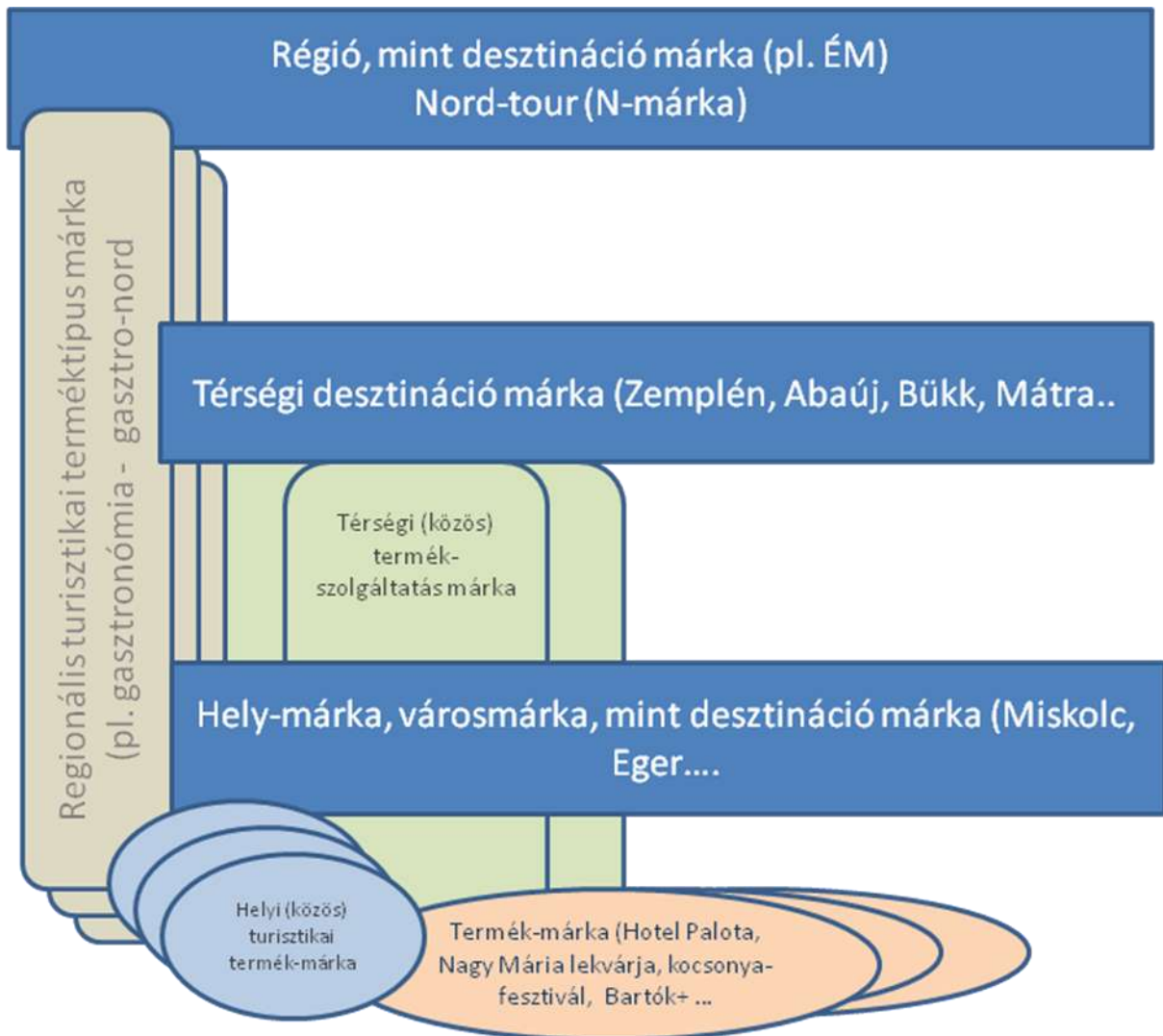
Forrás: Blotevogel-Heinritz-Popp 1987.415.o. alapján átdolgozva

A desztináció-márka, mint sajátos „ernyő-márka” működhet, keretet adva a különböző területeken, a különböző célcsoportok felé történő részletesebb pozicionálásnak, részletesebb üzenet-rendszer kialakításának. A jól felépített desztináció-márka jelentősen segítheti a vállalkozások, a konkrét termék-márkák piaci értékét is, a származási hely pozitív hatásával, mely a termékek jelentős körében fontos fogyasztói, vásárlói magatartást meghatározó tényező, pl. élelmiszerek esetében. *A területek, térségek, települések márkázása nem egyszeri, nem egyelemű feladat, hanem egy – gyakran bonyolult márkarendszer építésére van szükség.*

A felvázolt regionális turisztikai márkarendszer kereteit elemezve, megállapíthatjuk.

- A márkastruktúra *elemei összefüggnek, hatnak egymásra,*
- a magasabb területi szintűek keretet, ernyőt jelent(het)nek, támogatják az alatta lévőket, marketingben is,
- az egy szinten lévőknél a coopetition (együttműködve versenyezni) kell, hogy működjön,
- fontos, hogy a desztináció és termékmárka mást jelentenek, de a termékmárkák (lehetnek) részei a desztináció márképítésének,
- egy desztinációban, mely termék-típusra épüljön közös márkázás az az adottságoktól, képességektől, piaci lehetőségektől, várható hatásoktól függ, ennek kiválasztási kritériumait, szempontjait és a konkrét elemzést kell elvégezni,





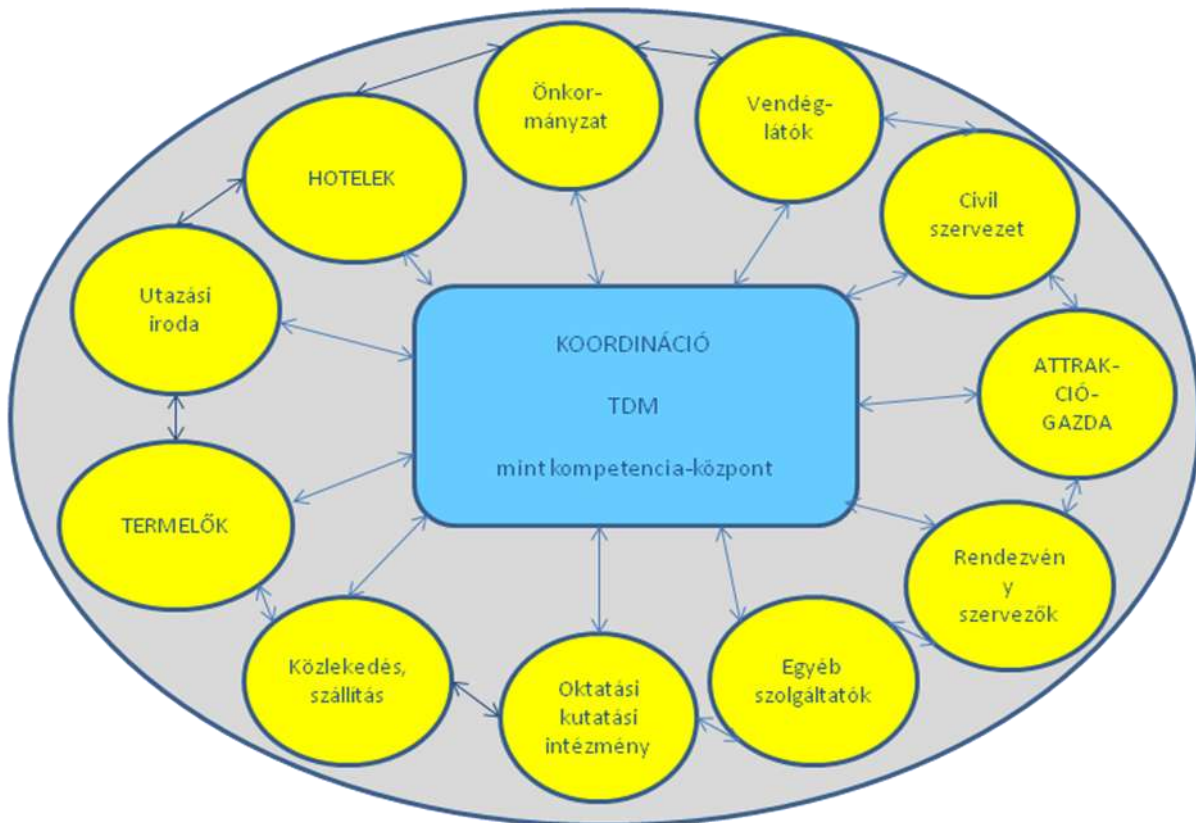
**7. ábra:** Márkarendszer egy turisztikai régióban

Forrás: Saját szerkesztés

- ki kell dolgozni, hogy kik, milyen egyes turisztikai és termékmárka tulajdonosok, milyen feltételekkel használhatják a „közös márkajelzéseket”, elvezhetik annak marketing előnyeit, keresletnövelő hatásait!
- Ki kell dolgozni az egész márka-rendszer elvét, működését, annak szükséges kutatási, minősítési-, arculati- és működtetési, képzési rendszerét, ezen belül a marketing, kommunikációs stratégiát kell rendelni hozzá,

A márka-rendszer hatékony megvalósítása csak a TDM-rendszeren belüli tudatos és szervezett, határozottan irányított együttműködéssel lehetséges, ahol a partnerek egy „kompetencia-központot”, a klaszter típusú együttműködésen túlmutató szakmai partnerséget tudnak létrehozni.

Egy ilyen típusú – a közösségi és vállalkozói szféra társulásán alapuló - kooperáció nemzetközi példáit már megtalálhatjuk mind a területek, városok, mind pedig a desztináció-marketingben. Magyarországon több jó, ez irányba mutató kezdeményezést találunk, különösen ott, ahol az adott terület okos önkormányzati támogatást ad, s nem pedig kisajátítani akarja a TDM-eket. Ilyen esetben a szakmai, vállalkozói szféra bizalmi együttműködése, feladatvállalása képes biztosítani a márkarendszer tudatos építését.



**8. ábra:** Márkarendszert építő kompetencia központ a TDM-ben

Forrás: Saját szerkesztés

A márkaépítés fontos sikerkritériuma, hogy a márka-tervezés, a pozicionáló elemek meghatározása, kialakítása után, miként sikerül egy integrált kommunikációs tevékenységgel megerősíteni, felépíteni a márka valós imázsát. *A kommunikáció integráltságának szervezeti, tartalmi, pénzügyi feltételeit éppen a kompetencia-központon belüli koordináció tudja biztosítani.*

Az előző oldalakon bemutatott gondolatmenettel a desztináció-marketing összetett, sokelemű tevékenységének a fontosságát, tartalmi súlypontjait kívántam összefoglalni, jelezve, hogy a marketing elméletében, módszertani modelljeiben egyre inkább rendelkezésre állnak azok a technikák, megoldások, szabályok, melyeket a mindennapi, átgondolt gyakorlat felhasználhat. A sikeres gyakorlat kulcselemei az alábbiak lehetnek:

- a versenyképesség és feltételei, tényezőinek helyes kettős értelmezése,
- a terület egészének és azon belül a turisztikai szféra marketingjének összefonódásának biztosítása,
- a 2K alapú, a kínálat és kommunikáció együttes fejlesztését biztosító marketing,
- a közösségi (önkormányzati, civil) és a vállalkozói szféra marketingjének együttműködése,
- a marketing-tevékenység kerete a – kettős megközelítést érvényesítő - identitásalapú márkaépítés megvalósítása,
- a turizmus területén is sokelemű márkarendszer együttes menedzselése szükséges,
- a marketing-, márkamenedzsmet megvalósítása csak – az egyszerű klaszter alapú működést meghaladó – a teljes érintetti (stakeholder) kört összefogó, „kompetencia-központ” típusú, tudatosan tervezett és irányított tevékenység mentén lehet sikeres,

- a kompetencia központ révén egy integrált kommunikációs tevékenységre törekvéssel lehet a márkaépítés hatékonyságát biztosítani.

#### 4. IRODALOM

- 1) Anholt,S.(2007): Competitive Identity – The New Brand Management for Nations, Cities and Regions – Palgrave Macmillan New York 134.o.
- 2) Bieger,T(2005): Management von Destinationen – Oldenburg Vg. München p.365.
- 3) Carter, Roger (2007)Creating competitive advantage for your destination - UNWTO Conference Budapest, 9 February 2007
- 4) Észak-Magyarország Régió Turizmusfejlesztési Stratégiája és programja 2006.
- 5) Freyer,W.(2004) : Tourismus-Marketing – Oldenburg Vg. p. 768.
- 6) Jenes,B.(2009): A „pusztaromantika” helye a magyar országimázsban - Marketing+Menedzsment XLIII.évf. 64-72.o
- 7) Kirchgeorg,M.(2005): Identitätsorientierter Aufbau und Gestaltung von Regionenmarketing in. Meffert,H.-Burmam,Ch.-Koers,M.(hrsg.) Marken-management – Gabler Vg. 2.Auflage 589-621.o Lukovics,M.(2004): A regionális identitás szerepe a regionális gazdaságfejlesztésben in. Czagány-Garai (szerk): A szociális identitás, az infláció és a piac – SZTE GTK Közleményei JATEPress Szeged 214-228.o.
- 8) Pechlaner,H.(2003): Tourismus-Destinationen im Wettbewerb – DUV vg. – Gabler Verlag Wiesbaden p. 100
- 9) Piskóti,I(etc.))2007): Desztináció-menedzsment lépésről-lépésre – NORDA 2007
- 10) Sulyok,J-Kiss,K.(2005): A desztinációs menedzsment szervezetek működése és desztinációmenedzsment trendjei - Turizmus Bulletin IX.évf. 2.sz. 36-42.o.
- 11) Sziva,Ivett(2010): A turisztikai desztinációk versenyképessége, Egyedül miért nem, együtt mikor és meddig? – Turizmus Bulletin XIV.évf. 3.sz. 40-49.o.
- 12) Töröcsik,M.-Somogyi,Z.(2009): Az országmárkázás kérdései - Marketing+Menedzsment XLIII.évf. 20-29.o
- 13) Papp-Váry,Á.(2009): Országmárkázástól a versenyképes identitásig – A country branding megjelenése, célja és természete - Marketing+Menedzsment XLIII.évf. 4-19.o.