

Papp-Váry Árpád Ferenc
Márkaépítés, mint a modern marketing egyik kulcseleme

„A marketing művészete alapjában véve a márkaépítés művészete”
(Philip Kotler: Kotler a marketingről – Jönni, látni, győzni a piacon)

*„Nemsokára eljön az az idő, amikor a marketing helyett
a branding lesz az elterjedtebb kifejezés”*
(Al Ries és Laura Ries: A branding 22 vastörvénye)

Márkák mindenütt

A márkák mindenütt ott vannak velünk. Amikor reggel egy bizonyos tusfürdővel zuhanyozunk. Amikor a sarki közértben üdítőt veszünk. Amikor autóba ülünk. Amikor eldöntjük, hogy melyik TV-csatornát nézzük este.

De ott vannak a két film közti reklámblokkban is. Vagy éppen a filmet megszakító reklámban. Sőt, akár magában a filmben, elég, ha a Tom Hanks-féle „Számkivetettre” gondolunk.

Mindez csak részben új dolog. Egyes szerzők szerint [Neumeier 2006, 8.o.] a márkák már vagy ötezer éve életünk részei. Mi több, a márka-szakirodalom kezdete a 9. századra tehető: ekkor írta meg a damaszkuszi Abu al-Fadl Dzsaфар Ibn Ali „Nagy tudáskönyv a kereskedelem szépségeiről, a jó és rossz reklám hatásáról és a termékhamisításról” című művét [ld. Anholt 2005, 19.o.]

A különbség az, hogy időközben rendkívül megszorodott a márkák száma. A brandek igazán a 19. század végétől lettek fontosak. Egyrészt, mert az ipari forradalommal kezdett egyre nagyobb választék kialakulni. Másrészt, mert ekkorra tanult meg az emberek többsége olvasni, így lett a márkanekveknek jelentősége. A szappanopera fogalma például onnan ered, hogy ezeket az eredetileg rádió- majd tévéorozatokat ilyen márkák „szponzorálták”.

Elsőre meglepő lehet, de márkák bizonyos értelemben még a kommunista Szovjetunióban is léteztek. Az egyes termékeknek ugyan nem volt márkanéve, viszont a gyártási kódból az élelmesebbek meg tudták állapítani, hogy a termék honnan, melyik területről vagy üzemből származik. Így aztán voltaképp a jobb minőségű árut tudták választani [Anholt 2005, 4.o.].

Igazából azonban mi, a kelet- és közép európai országok polgárai, csak a kilencvenes évektől ismerhettük meg a márkák erejét. Rövid időn belül egy átlagos hipermarketben 30-50 ezer SKU (úgynevezett stock keeping unit, azaz önálló cikkszámú ellátott termék) közül választhattunk. Ez a kínálatnövekedés pedig szükségszerűen azzal jár együtt, hogy *„egyre inkább nem az áruk objektív tulajdonságai, hanem bizonyos szubjektív tényezők vannak hatással a vásárlási döntésekre”* [Nagy 1999, 3.o.]. Ezen szubjektív tulajdonságok pedig igen gyakran a márkában testesülnek meg. *„A termék a gyárban készül. Amit a fogyasztó megvesz, az a márka.”* – mondta szellemesen Stephen King, a WPP Group, a világ legnagyobb reklámügynökség-hálózatának feje [idézi Kecskeméti 1996, 295.o.].

Ámde mi egyáltalán a márka (brand)? Érdemes először is tisztázni az alapfogalmakat.

Mi a márka?

Bauer és Berács [1998b, 194.o.] úgy fogalmazzák, hogy „a márka olyan szimbólumok összessége, melynek feladata termékek és szolgáltatások egy meghatározott gyártóval, forgalmazóval való azonosítása és egyúttal azoknak más termékektől való megkülönböztetése”.

Az Amerikai Marketing Szövetség definíciója szerint [ld. Kotler 1998, 396.o.]: „a márka lehet név, kifejezés, jel, szimbólum, formaterv vagy ezek valamilyen kombinációja, azzal a céllal, hogy az eladó vagy az eladók adott csoportjának termékeit vagy szolgáltatásait megjelöljék és megkülönböztessék a konkurenciától”.

A fenti megközelítésekkel azonban van egy kis probléma: bár kétségkívül megpróbálnak minden területet lefedni, pont a legfontosabbra nem figyelnek. Arra, hogy a marketingben mindent a fogyasztó oldaláról kell megközelíteni. Márpedig ahogy arra Cheverton is rámutat [2005, 10.o.], a márka „működésének javát a fejünkben végzi”. A zavar abból fakad, hogy sokan a márka alatt védjegyet (trade markot) vagy a logót (szimbólumot, emblémát, monogramot) értik. Pedig a márka valami sokkal kevésbé megfogható, mint az előzőek. Mert nemcsak az áru képét jelenti, hanem önmagunkét is.

A következő, az elmúlt években egyre inkább elfogadott definíciók ezért, bár rövidebbek, jobban kifejezik a márka lényegét. A Buildingbrands.com, a témával behatóan foglalkozó weboldal szerint a „márka a fogyasztó fejében lévő imázsok, benyomások összessége”. Neumeier [2006, 4.o.] pedig a következőket írja „Brand Gap” című munkájában, mely az elmúlt évek egyik bestsellere lett a témában: „A márka egy személy zsigeri belső érzése egy termékről, szolgáltatásról vagy vállalatról”. Fontos, hogy „zsigeri érzésről” van szó, nem pedig valamiféle racionális, tudományos tényekkel alátámasztott megállapításról. És az is fontos, hogy ez egy ember érzése, azaz mindenki saját maga alakíthatja ki magában a márkaképet. Egy Barbie baba esetében például nagyon különbözhet egy 10 éves lány, egy ugyanennyi idős fiú és mondjuk a 35 éves anyuka és apuka márkaképe. Ezek a képek azonban legalább ugyanennyire össze is érnek, és ettől lesz márka a márka.

1. ábra: A márka nem a védjegy (trademark), nem a szimbólum (logo) és még csak nem is a termék fizikai valójában. A márka ugyanis nem a polcokon, hanem a fejekben és szívekben él: az ember zsigeri belső érzése egy termékről, szolgáltatásról vagy vállalatról.





Forrás: Papp-Váry Árpád Ferenc [2006d]: „Brand new world”

A fentiek alapján észrevehetjük, hogy az imázs és a márka fogalma szorosan összefügg. Sőt a kettőt bizonyos értelemben azonosként értelmezhetjük. Olins szerint [2004, 25.o.] *„minden egyes alkalommal, amikor a 'márka' szó előkerül, gondolatban az 'image-dzsel', a hírnévvel hozzuk kapcsolatba”*. Budha [2002] arról ír, hogy a márka imázsok összessége, gyűjteménye. A Bauer és Berács-féle *„Bevezetés a marketingbe”* alapműben egy *„Image és márka”* alfejezet olvasható [1998a, 193-195.o.]. Cheverton *„A márkaimázs felépítése”* címet adta könyvének [2005]. Van Ham szerint pedig *„a márka fogalmát legjobban úgy írhatnánk le, hogy a vevőben élő kép egy adott termékről”* [2002, 3.o.].

Ha lényegében ugyanarról is beszélünk, van két nagy előnye a „márka” szó használatának. Az egyik, hogy a márkázás már egyfajta kialakult rendszerrel bír – mutat rá Jeremy Hildreth, a Saffron Consulting munkatársa, akinek ügyfelei között egyaránt megtalálhatók cégek (Lloyd’s, Louis Vuitton, Turckcell) és országok (Kelet-Timor, Lettország, Lengyelország). [Ld. a vele készült interjút: Papp-Váry 2006e].

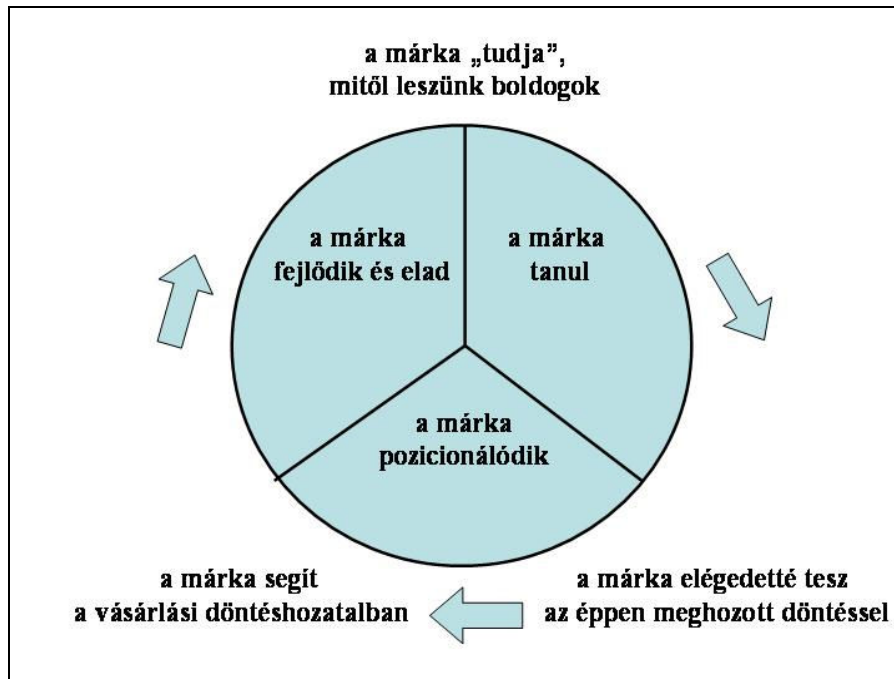
Másrészt a márka *„közvetlenül kapcsolódik a pénzhez, az értékhez és a jövedelmezőséghez. ... Ez az egyik alapvető oka annak, amiért a 'márka' szó kiszorította minden fogalmat – az identitást, az image-et, a hírnevet, az egyéniséget stb. – az üzleti életben.”* – fogalmaz Olins [2004, 223-224.o.].

De mit is jelent a márka a fogyasztónak? *„A márka értelme és létjogosultsága abban keresendő, hogy a bonyolult világot átláthatóbbá és világos jelstruktúrák által megbízhatóbbá teszi”* – írja Dish [1996, 304.o.].

A márka haszna így a fogyasztó számára alapvetően a következő tényezőkre épül:

- Hosszú távon megbízható kínálat („Tudjuk, hogy mindig számíthatunk a márkára, többet nyújt, mint egy no-name termék”)
- Gyors döntés, kényelmes vétel, ún. „shortcut” („Első pillantásra tudjuk, hogy mi az.”)
- Kockázat nélküli, biztonságos vásárlás, garancia („Tudja az ember, hogy mit kap.”)

2. ábra: A jó márka pozitív „ördögi köre”



Forrás: Cheverton, Peter: *A márkaimázs felépítése*. [2005, 10.o.]

„A nagy márkák mindig képviselnek valamit. Valamit, ami a fogyasztókat érdekli, valamit, amit a márka jobban átad, mint a versenytársak, valamit, ami kiállja az idők próbáját, és konzisztens marad.” – szól a Procter&Gamble világcég filozófiája.

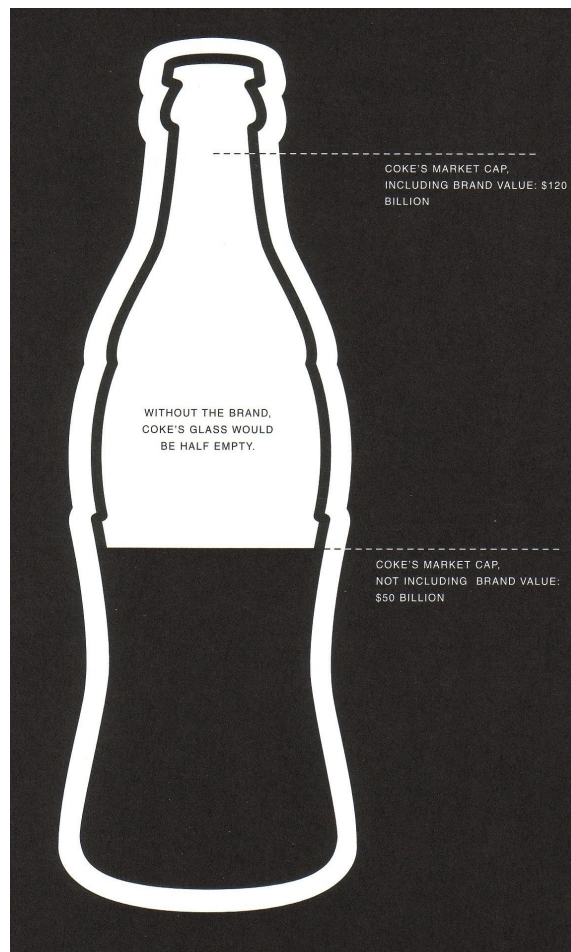
A márka azonban nem csak a fogyasztóknak hasznos. A 21. században a márkák jelentik „a vállalat szellemiségét és kultúráját, képviselik a vállalatot mindazok szemében, akikkel üzleti kapcsolatban állnak. A márkák lettek a vállalati célok megtestesítői.” – írja Wally Olins [2004, 128.o.]

A márkák értéke

Az előzők után talán már nem meglepő, hogy egyre több helyen olvashatjuk azt, hogy „a márkák jelentik manapság a vállalatok legerősebb tőkéjét” [Ld. például „Márkázás, azaz hogyan építik fel a vevők tudatában az erős márkákat?”, mfor.hu, 2003]. A Cadbury Schweppes például a nyolcvanas években 220 millió dollár fizetett a Procter&Gamble-nek a Hires and Crush üdítőital üzletéért, pedig a fizikai eszközök értéke csak 20 milliárd dollár körül volt.

A Johnson&Johnson cégismertetője azt írja: „Cégünk neve és védjegyeink képviselik a legnagyobb értéket az általunk birtokolt javak között.” Fred Smith, a Fedex alapítója a következőképp fogalmaz [idézi Kelly és Silverstein 2005, 205.o.]: „10-12 éve egy érdekes dolgot fedeztünk fel, amikor a mérleget néztük. Hogy a márkaérték a legfontosabb. Pedig az nem is szerepelt a papírokon.” A Coca-Cola CEO-ja azt mondja, hogy ha az összes palackozó üzemük, kóla-automatájuk, stb. egyik-napról a másikra eltűnne a Föld színéről, ők akkor is szimplán besétálhatnának a szemközti bankba, és kérdés nélkül kapnának többmillió dollárt [ld. erről Lindsay 2000, 7.o.]. A márkaérték (brand equity) ugyanis pontosan ezt, az eszközök értéke feletti, az emberek fejében és szívében képviselt részt jelenti – amit a számvitel nyelvét kölcsönözve goodwill-nek is hívhatunk.

3. ábra: A márka nélkül a Coca-Cola üvege még csak félig se lenne tele



Forrás: Neumeier, Marty: *The Brand Gap – How to Bridge the Distance between Business Strategy and Design* [2006, 13.o.]

Az Interbrand évről-évre kutatja, hogy melyek a világ top 100 márkái és mekkora a márka értéke a könyv szerinti értékhez képest. Mindezt úgy teszik, hogy a legutóbbi jövedelmezőségi mutatót megszorozzák egy 1 és 20 közötti számmal, amely a márka hét fontos tényezőjének összhangját képviseli [ld. erről Cheverton 2005, 65.o.]:

- a márka pozíciója,
- a márka várható élettartama,
- a márka piacának stabilitása,
- a márka globális jelenléte,
- a márka jövőbeni irányzata,

- a marketingtámogatás szintje,
- a márka jogi védelme.

A legértékesebb márka, a Coca-Cola esetében például az így számított érték közel 70 milliárd dollár, míg az eszközök értéke „csak” 50 milliárd. De van olyan cég, ahol a márkaérték még nagyobb: a Xerox esetében például az eszközök értékének 13-szorosa!

1. táblázat: A világ 25 legértékesebb márkája

<i>Helyezés</i>	<i>Márkanév</i>	<i>Származási hely</i>	<i>2006-os márkaérték (millió dollárban)</i>
1	Coca-Cola	USA	67 000
2	Microsoft	USA	56 927
3	IBM	USA	56 201
4	GE	USA	48 907
5	Intel	USA	32 319
6	Nokia	Finnország	30 131
7	Toyota	Japán	27 941
8	Disney	USA	27 848
9	McDonald's	USA	27 501
10	Mercedes	Németország	21 795
11	Citi	USA	21 458
12	Marlboro	USA	21 350
13	Hewlett-Packard	USA	20 458
14	American Express	USA	19 641
15	BMW	Németország	19 617
16	Gillette	USA	19 579
17	Louis Vuitton	Franciaország	17 606
18	Cisco	USA	17 532
19	Honda	Japán	17 049
20	Samsung	Dél-Korea	16 169
21	Merrill Lynch	USA	13 001
22	Pepsi	USA	12 690
23	Nescafe	Svájc	12 507
24	Google	USA	12 376
25	Dell	USA	12 256

Forrás: The Business Week / Interbrand Annual Ranking of the 2006 Best Global Brands

A márkák rangsorát nézegetve, néhány dolog feltűnhet. Egyrészt, hogy a top 25 márkából 17, azaz tizenhét amerikai! Mindössze két német, két japán, egy dél-koreai, egy francia, egy svájci és egy finn cég tudja ezt a hegemoniát megtörni. Nem véletlen, hogy a márkázást és a márkákat legtöbbször Amerikával azonosíthatják. Sokak szemében a zászlójuk akár úgy is kinézhetne, ahogy a mellékelt ábra mutatja.

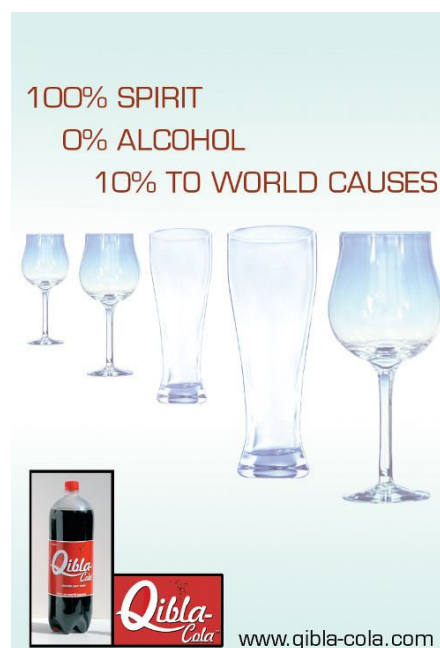
4. ábra: Amerikából jöttem, mesterségem címere: márka



Hozzá kell tenni ugyanakkor, hogy az elmúlt időszakban egyre sikeresebbek a nem amerikai márkák is (a finn Nokia, a svéd IKEA, a spanyol Zara, a dél-koreai Samsung vagy éppen az osztrák Red Bull), miközben jónéhány amerikai márka értéke, ha lassan is, de csökken. Mindez összefüggésben van azzal, hogy maga az országmárka, azaz az Egyesült Államok nem teljesít jól. Sokan, akik elégedetlenek külpolitikájával, ezt érvényesítik márkaválasztásuknál (pontosabban amerikai márka nem-választásuknál.)

Nem véletlen, hogy megjelentek már anti-Amerika márkák is, melyek talán a kólapiacon a leginkább szembetűnők. A Mecca-Cola, a Zam-Zam Cola vagy a Qibla-Cola az iszlám híveinek körében jelentős részesedést szerezhet. (Az érzés a fontos: a Mecca-Colát Franciaországban, a Qibla-Colát Angliában gyártják, de ez a fogyasztókat kevésbé érdekli.) Utóbbi márka például azzal is szembemegy az amerikai, profitorientált cégekkel, hogy hirdetései szerint bevétele 10%-át a világ nemes ügyeire fordítja.

5. ábra: Szaporodnak az anti-Amerika márkák



Mindenesetre az érzékelt származási helynek a márkázásban kiemelt szerepe lehet, amire a későbbiekben még visszatérek.

A másik érdekes a dolog a táblázatot nézve az, hogy milyen szokatlan nevük van ezeknek a márkáknak. Gyakorlatilag senki és semmi más nem viseli ezeket a neveket. Nem ismerünk Disneyt, Toyotát, Intelt, sem Googlet. A legtöbb nagy márkanév összetéveszthetetlen: az emberek kizárólag a mögötte álló céget asszociálják. Nincsenek rossz konnotációik, melyek abból adódnának, hogy valami más is kötődne hozzájuk. Az egyetlen kivételes eset a fenti 25 márka közül az lehet, hogy ha ismerünk egy Mercedesz nevű hölgyet, akiről nem túl jó a véleményünk akkor ezt kivetítjük a gépkocsira. De figyeljük meg: a dolog inkább fordítva működik. Ezen autómárka tulajdonságait, mondjuk annak szépségét keressük a Mercedesz nevű lányokban.

A harmadik szembetűnő tény, hogy a világ vezetői márkái mekkora értéket jelentenek – még egyszer fontos hozzátenni, hogy ebben nincsenek benne a cégek eszközei, csupán az, amit a fogyasztók fejében képviselnek! Az első 25 cég össz-márkaértéke 649 859 millió dollár. Ez hatszorosa Magyarország 2005. évi GDP-jének (109 195 millió dollár a wikipedia.org szerint)!

De ha a számok nem lennének elég meggyőzőek, néhány egyéb bizonyíték:

- A világon leginkább ismert és használt kifejezés az „OK”. A második ilyen a „Coca-Cola”.
- A McDonald logója, a Golden Arches ismertebb jelkép, mint a katolikusok keresztje.
- Ma már sok kisgyerek Magyarországon is úgy írja az M betűt, ahogy ezeknél az éttermeknél látja.
- Az Amazon szó hallatán többen asszociálnak elsőként a weboldalra, mint a harcias nőkre vagy a folyóra.
- Mickey Mouse figurája ismertebb, mint Tom Cruisé vagy az aktuális amerikai elnöké. Sőt háromszor annyian ismerik, mint a Mikulást. (Oké, utóbbi nem teljesen fair összehasonlítás, mert nem terjed ki ugyanakkora földrajzi területre a hatásuk.)
- Amikor arra kérték a német gyerekeket, hogy egy fekete-fehér lapon színezzenek ki egy tehenet, a legtöbben a Milka lila színére festették.
- Afrika néhány országában a Mercedes Benz gépjárművel rendelkezőket úgy hívják, hogy a WaBenzi törzs tagjai.
- Ugyanitt sok törzsnél a cipőre az a szavuk, hogy Bata. Ez a márka ismertette ugyanis meg velük a lábbeliket, korábban mezítláb jártak.

Végül játszunk egy kicsit: Ön szerint melyik a legjobb sportkocsi? Hogy a Ferrari? Honnan tudja? Van egy Ferrarija? Vezetett már valaha ilyet? Ismer valakit, akinek van? (Michael Schumacher nem ér!) Hoppá. Ez a márka ereje.

Érzelmi kapcsolat

Az elmúlt években a márkákat több helyről is támadás, kritika érte. A legerősebb közülük talán Naomi Klein mozgalma, a „No Logo” [2004]. E szerint a márkák egyre erősödnek, kezdik a világot behálózni. Nyomulósak és nagyhangúak. Képmutatóak és erőszakosak. Minden erkölcstelenségre képesek annak érdekében, hogy a nevükkel fémjelzett terméket a lehető legalacsonyabb áron állítsák elő, de a lehető legdrágábban adják el.

Lehet, hogy az előbbi részben igaz, és néha talán mi magunk is gondolunk-mondunk ilyeneket. De azt akkor sem lehet vitatni, hogy a legtöbb márkát szeretjük. „Bizonyos márkák olyan általános víziókat, vágyakat erősítenek meg, amivel (a vevők) azonosulni tudnak, amiket életük részévé akarnak tenni.” – fogalmaz Wipperfürth [2005, 15.o.]. Sok szempontból biztosabb pontot jelentenek számunkra, mint az emberi kapcsolataink. Egyes kutatások szerint ma már jobban bízunk a legtöbb márkában, mint a politikusokban, jogászokban, orvosokban, rendőrökben és a társadalom egyéb, hagyományosan oszlopos tagjaiban.

6. ábra: A márkák viszik előre a világot?



Forrás: Gobé, Marc: *Emotional Branding – The New Paradigm for Connecting Brands to People* [2001, ii.o.]

A márkákhoz nem racionálisan viszonyulunk, hanem emberi érzelmekkel. „Ami a márkát a márkázatlan tömegterméktől megkülönbözteti és érték ad, az tulajdonképpen a fogyasztói érzékelések és érzelmek összessége a termék tulajdonságairól (...) valamint a márkanévről és jelentéséről, illetve a márkához kapcsolódó vállalatról.” – fogalmaz Achenbaum [1993].

„Az emblémára vagy márkajelzésre vetett kósza pillantás után is ötletek, gondolatok, hiedelmek, ígéretek, elvárások és érzelmek törnek elő. Nagy valószínűséggel a márkával összefüggésbe hozott gondolataink szubjektívek, ezért könnyebben tudunk a márka „emocionális töltetéről”, valamint annak ránk gyakorolt hatásáról beszélni, mint a termék jellemzőiről, adatairól.” – írja Cheverton [2005, 10.o.]. A racionális hozzáállás az, hogy „azért veszem meg, mert erre vagy arra jó”. Az emocionális pedig, hogy „azért veszem meg, mert szeretem”. Mi más bizonyítaná ezt jobban, mint hogy még az olyan piacokon is beszélhetünk fogyasztói ragaszkodásról, mint a banán (Chiquita) vagy az ananász (Dole). Theodore Levitt, a marketingtudomány nemrégiben elhunyt nagyja már két évtizeddel ezelőtt felhívta rá a figyelmet a „The Marketing Imagination”-ben [1986], hogy bármit meg lehet különböztetni, mert az emberek igénylik ezt. A bármi lehet akár bank, légi szállítás, tengerhajó-biztosítás, cement, réz vagy búza is.

Elméletét remekül alátámasztja a gyakorlatban, hogy az előbbi márkarangsor 5. helyén egy olyan termék áll, amit többnyire soha nem fogtunk meg, sőt még csak nem is láttunk fizikai valójában: az Intel processzor. Mégis rengetegen magunktól ragasztjuk rá a gépünkre az Intel matricát: egy olyan gépre, amit esetleg mások soha nem is látnak. [Ld. erről bővebben Marc Gobé „Emotional Branding - The New Paradigm for Connecting Brands to People” című könyvét, 2001.]

Vagy vegyük a listáról a legértékesebb pénzügyi márkát. A Citibank az elmúlt pár évben kapaszkodott ilyen magasságokba, amit nagyrészt annak köszönhet, hogy elsőként a bankok közül érzelmi húrokon kezdett játszani. Anne MacDonald és Brad Jakeman, a Citigroup globális marketingvezetői a következő briefet adták a reklámügynökségeknek tenderükön: szeretnének a világ első „nem banki bankja” („unbanklike bank”) lenni, és ezzel olyan fogyasztói márkát teremteni, mint a Disney, a Nike vagy a Coca-Cola. A nyertes reklámügynökség, a Fallon Advertising pedig a brief és az emberekkel való beszélgetés alapján megalkotta a „Live richly” azaz „Élj gazdagon” kampányt. A gazdagnak ez nemcsak, sőt nem elsősorban a pénzügyi vonzataira utal, hanem inkább az élet teljességét fejezi ki [Ld. Fallon és Senn 2006]. Reklámjaik egyértelműen érzelmi alapon szólnak az emberekhez: „Ne késs a munkából” helyett „Ne késs el otthonról”, a pénzügyi mutatószámok helyett „Ha garantáltan megtérülő befektetést szeretnél, vásárolj virágot”, és így tovább.

7. ábra: A világ legértékesebb pénzügyi márkája, a Citibank is az érzelmekre épít

The image displays three separate advertisement panels, each enclosed in a thin black border. Each panel features a red curved line above the main text. The top panel has the text "Don't be late for home." and the Citi logo with "Live richly." below it. The middle panel has the text "For a guaranteed return on investments, try buying flowers." and the Citi logo with "Live richly." below it. The bottom panel has the text "Contrary to popular belief, you are not what you drive." and the Citi logo with "Live richly." below it. Each panel also includes the website "citi.com" in the bottom left corner.

Don't be late for home.

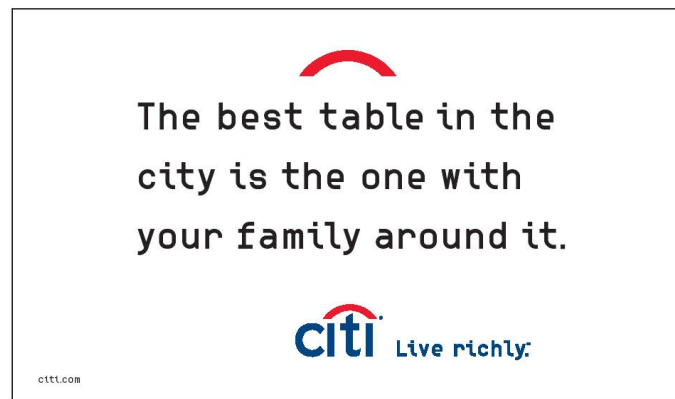
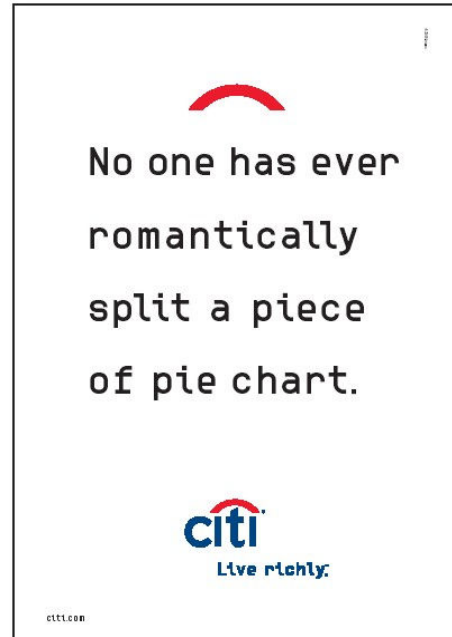
citi.com **citi** Live richly.

For a guaranteed return on investments, try buying flowers.

citi.com **citi** Live richly.

Contrary to popular belief, you are not what you drive.

citi.com **citi** Live richly.



Forrás: A Citigroup weboldala (<http://www.citigroup.com/citigroup/showcase/liverichly.htm>)

Ha kicsit körülnézünk az Amazon könyvtárházban, azt látjuk, hogy az érzelem szó egyre több könyv címében szerepel: Művészet és érzelem. Test és érzelem. Kultúra és érzelem. Okok és érzelmek. Érzelem és lelkeség. A középpontban az érzelem. Vallás és érzelem. Érzelem és örültség. Érzelem a vállalatoknál. Márkaépítés érzelmi alapon. Érzelmes piacok. A tökéletes érzelmek. Érzelmek értéke. Érzelmek intelligenciája. Az érzelmek zsenije. Érzelmek alkalmatlansága. Érzelmek joga. Az érzelmek alkímiaja. Érzelmekkontroll. Érzelmekvampírok.

Az érzelmeknek a márkaválasztásnál is kiemelt a szerepe. „A nagy többség a szívével – vagy ha úgy jobban tetszik, az érzelmeivel vásárol. Persze keresnek észérveket: mit tud a termék, mi lenne ennél is jobb. Aztán érzelmi alapon hozzák meg a döntést: Az tetszik. Ez jobban tetszik, úgy érzem, jó lesz. (...) Az érzelmek eredményesebbek, rövid és hosszú távon egyaránt.” – mondja Maurice Levy, a Publicis nemzetközi reklámügynökség-hálózat feje.

Jim Stengel, a Procter&Gamble nemzetközi marketingigazgatója pedig a következőképp fogalmaz: „Ha valamiből milliárd dolláros márka lesz, ott többről van szó észérveken alapuló ragaszkodásnál. Az az érzésem, hogy minden milliárd dolláros márka különleges helyet foglal el a vásárlók szívében. Ha elvonnánk a Pampert egy anyukától, akinek a gyerekénél remekül bevált, ingerülten reagálna. Ha elveszed a fehérítő Tide-ot vagy az Arielt hűsége fogvasztóitól, mérgesek lesznek. Érzelmek kapcsolatokról van szó, már-már ésszerűtlen ragaszkodásról a márkához.”

Néha ez extremitásba is átcsaphat. Egy manchesteri háziasszony például a következőképp nyilatkozott Electrolux centrifugájáról: „Frednek hívom, és meg kell mondjam, gyakran jobb a kapcsolatom vele, mint a férjemmel”.

„Vallástalan világunkban a márkák adnak nekünk hitet és teremtenek közösséget. A márkák határozzák meg, kik vagyunk és jelzik, hová tartozunk.” – írja Wally Olins, „A márkák” című könyv szerzője. Nem csoda, hogy megjelenik a „márkazarándoklat” is. Vannak, akik csak azért mennek Svédországba, hogy megnézzék az első IKEA áruházat. John Winter Smith egy elkötelezett Starbucks rajongó pedig azt tűzte ki célul maga elé, hogy átlépi a világ összes Starbucks kávézójának küszöbét. (Pillanatnyilag 3712 működik, így nem lesz egyszerű dolga. Rövidesen Budapestre is jöhet, mert itt is nyílik kettő.)

De az érzelmi elköteleződést a legjobban talán az mutatja, hogy egyre többen adnak márkanévet gyermeknek. Amerikában 2000-ben például 298 Armanit, 269 Chanelet, 49 Canont, 6 Timberlandet és 5 Jaguárt anyakönyveztek. Legnépszerűbb a Lexus volt: 353 lányt kereszteltek el így. De ez még mind semmi. A Texas állambeli Corpus Christiben lakó Kathy és Jason Kuriel kisfiukat az apuka kedvenc időtöltéséről nevezték el. Jason igazi sportrajongó, így állandóan a sportcsatornát bámulja. Nem csoda hát, hogy fiúk az ESPN nevet viseli. Igaz, azt nem lehet csupa nagybetűvel leírnia, csak így: Espn.

Az érzelmek olyannyira fontosak a márkázásban, hogy Kevin Roberts egy új fogalom bevezetését javasolja [2003]. A legnagyobb márkák szerinte ún. szeretetmárkák, angolul „lovemarks”.

Az érzelmek szerepét a márkázásban szerencsére már a marketingprofesszorok is egyre inkább elismerik, legalábbis külföldön. Ha az alábbiakban megvizsgáljuk Aaker 90-es évek eleji elméletét a márka-asszociációkról [1991], majd összehasonlítjuk ezt Kapferer és Keller későbbi munkáival [1997, ill. 1998], akkor itt is egyértelműen az érzelmek és a nem racionális indokok előretörését látjuk.

2. táblázat: A márkákhoz kapcsolódó asszociációk típusai három marketingprofesszor szerint

	Aaker [1991]	Kapferer [1997]	Keller [1998]
Terméktulajdonság	X	X	X
Megfoghatatlan tulajdonság	X		
A fogyasztó számára nyújtott előnyök	X		X
Relatív ár	X		X
Felhasználás / Alkalmazás	X		X
Felhasználó / Vásárló	X		X
Híresség / Személy			
Életmód / Személyiség			
Termékkategória	X		
Versenytársak	X		
Ország / Régió	X	X	
Érzelmek / Tapasztalatok			X
Létrehozó		X	
Márkaszemélyiség			X
Funkcionális fogyasztói előnyök			X
Szimbolikus fogyasztói előnyök			X
Kapcsolat		X	
Kultúra		X	
Tükröződés		X	

Önkép		X	
Attitűdök			X
Vizuális szimbólumok és feliratok		X	
A reklám formája és tartalma		X	

Forrás: Aaker [1991], Kapferer [1997] és Keller [1998] nyomán Nádasi Katalin: *A márkázási stratégia hatása a fogyasztói márkaértékre* [2003, 42.o.]

Brand és branding

Hogy a fogalmak pontosan tisztázva legyenek, fontos kiemelni, hogy míg a márka úgymond állapot, addig a márkázás a folyamat. A branding nem mást tesz, mint megteremt, kiemel bizonyos jellemzőket, tulajdonságokat, illetve kommunikálja azokat – voltaképp személyiséget épít [ld. erről Levine 2003] „*A márka olyan valami, amit irányítani, igazgatni, nevelni, óvni, táplálni, tálalni és változtatni kell.*” – írja Cheverton [2005, bevezető, x.old.].

A brand és branding eredetileg egyébként a tehenek billogozásához kötődtek. 200-300 évvel ezelőtt a skót felföldökön vezették be, hogy a tehenekbe égetett (márka)jel utalt a tulajdonosra.

„*A sors iróniájaként a modern világ egyik jellegzetessége, hogy az eredeti kifejezés ('el a kezekkel!') teljesen az ellenkezőjére fordult – a 21. század márkája legfőképp azt hirdeti: 'Vegyék, vigyék!'*” [Cheverton 2005, 3.o.].

Ami azonban megmaradt, hogy a branding lényege továbbra is a megkülönböztetés: „miben vagyunk mások, mint mások”, azaz miben különbözünk versenytársainktól. Ilyen szempontból nem másról beszélünk hát, mint marketingstratégiáról, versenystratégiáról. Cheverton azt mondja [2005, 41.o.], hogy „*a márka segítségével a vállalat a marketing talán legfontosabb célját szemléltetheti: az egyedi versenyelőnyre való törekvést.*”

Wipperfürth szerint „*a márkaépítés a piaci siker legfontosabb eleme*” [2005, 11.o.]. Kotler akképp fogalmaz, hogy „*a marketing művészete alapjában véve a márkaépítés művészete*” [2000, 85.o.]. Ries és Ries [2002, bevezető, x.o.] pedig egyenesen azt állítják, hogy nemsokára eljön az az idő, amikor a „marketing” helyett a „branding” lesz az elterjedtebb kifejezés.

Itt kell azonban elmondani, hogy a branding rendszere az idők folyamán változott. Míg a kezdetekben valóban a tehenekbe égetett jelhez hasonlított, amihez csak a tulajdonosnak, illetve menedzsernek volt köze, addig ma már egyre gyakrabban olvasni arról, hogy a brandinget (vagy legalábbis annak egy részét) maguk a fogyasztók, az emberek végzik. Miként Scott Bedbury, a Nike és a Starbucks egykori marketingese figyelmeztet: „*A márka a jó, a rossz, a csúf és a stratégián kívül becsúszott elemek összesége.*” Vagy ahogy Wendy Gordon és Virginia Valentine piackutatók fogalmaznak: „*A márkák valóságalapja az, hogy az emberek alkotják megjelenésüket, nem pedig a márkatulajdonosok. Természetesen a márkamenedzser feladata marad, hogy jelzéseket küldjön a márkáról, de az, hogy ezek a jelzések hogyan állnak össze üzenetté, gyakran eltér attól, amit a cég eltervezett. A márkák az emberek tudatában és érzelmeiben élnek.*”

Ez a korábban bemutatott márkafogalmak változásán is látszik, de a mindennapi gyakorlat végképp alátámasztja. „*A 21. századi marketinget nem a profi marketingesek határozzák meg, hanem a fogyasztók.*” – írja a Wipperfürth Az „Eltérített márkák: A marketingmentes marketing” című könyvben [2005, 12.o.].

Wipperfürth szerint az irányítás kicsúszott a marketingmenedzserek kezéből, és ma már a vevő diktál a brandingben is. „*A márka-kisajátítás arról szól, hogy legyen a vevőnek (és más érdekelteknek) beleszólása a márka jelentésének, a márka által képviselt életérzés alakításába, és így ajánlja a márkát másoknak.*” – írja [15.o.]. Ebben a folyamatban „*a márka köztulajdonná válik; a felhasználói közösség határozza meg és vezeti*” [25.o.].

Wipperfürthnek azonban csak részben van igaza. Valóban tapasztaljuk, hogy a márkák jelentését az emberek befolyásolják. Például amikor a Martens bakancsnak a cipőfűző színével adnak jelentést. Vagy amikor a Lonsdale márka a 2006-2007-es budapesti zavargások egyik kedvenc viselete lesz [ld. index.hu, 2006]. De a márkák elindulásához önmagában a fogyasztó kevés. Az erre irányuló kutatások (ld. később) pedig félrevezető eredményekkel is szolgálhatnak, mert az emberek ritkán tudják, hogy mit tesznek a jövőben. Így sokkal inkább a kooperatív márka-kisajátítás az, ami jellemző: ebben részt vesz mind a márkatulajdonos, -menedzsment, mind az emberek. (Gyakran szándékosan kerülöm a fogyasztó szó használatát, mert az még a hagyományos marketinggondolkodás fogalma, ami racionális és nem érzelmi lényként tekint a potenciális és meglévő vásárlókra.) A márkatulajdonos szerepe a folyamat elején (ld. termékfejlesztés, névválasztás, stb.), míg az embereké később lesz fontosabb. „*Elkapni azt a pillanatot, amikor a márka felett az irányítást átveszi a vásárlóközönség, az egyik legnehezebb feladat a marketing területén.*” – írja Wipperfürth [46.o.]. A kooperatív márka-kisajátítást a következőképp jellemezhetnénk:

3. táblázat: A hagyományos márkázás és a márka-kisajátítás

	<i>Hagyományos márka</i>	<i>„Ki hitte volna” típusú kisajátított márka</i>	<i>Kooperatív márka-kisajátítás</i>
<i>A márka típusa</i>	Hagyományos, versengő.	A hasznosság, a használhatóság az első számú szempont, nem versengő.	Formabontó, újító jellegű.
	Haszonközpontú.	Értékközpontú.	Cél- és márkaszemélyiségközpontú.
<i>A márka feletti ellenőrzést ...</i>	... a márkatulajdonos gyakorolja	... a piac gyakorolja, a vásárlók átvették a vezetést; a márkatulajdonos ezt lehetővé teszi.	... megosztja. Hagyja, hogy a piac részt vegyen a márka alakításában.
	A márkatulajdonos a tömeges értékesítés felé tereli a terméket. Nem tolerálja a szubkultúrákat.	... a szubkultúrák gyakorolják.	Először szubkultúrák kapják fel, aztán a szélesebb piac.
<i>A márka jelentése</i>	Jelentős kampánnyal egyetlen, egyféleképpen értelmezhető jelentés kialakítására törekszik.	Az egyes fogyasztói csoportoknak más és más.	Több kisebb ötletből, újításból áll össze a komplex egész – ettől jó.

	Nincs semmi mögöttes értelem – ugyan, ez csak egy márka, megvásárolható cikk	„Tiszta lap”; a piac alakítja ki a megfelelő szlogeneket.	Mélyebb, mögöttes jelentését erős egyéniségű márkatulajdonos határozza meg.
<i>Marketingszemlélet</i>	„Felülről” diktált márkaimázs, tömegmarketing.	Szűk körű „felfedező” mozgalom.	Fokozatosan bővíti a célközönségét és médiamegjelenését a legszűkebb, első vásárlói körtől a tömegekig.
	Minden jelentésárnyalatban ellenőrzött reklámok a médiában.	A márka folklórja vezérli; a márka kommunikációja legyen semleges, a gyártói üzenetek ritkák.	Együttműködő marketing; a formabontó kommunikáció és a márkafolklór keveréke a válogatott közönségnek.

Forrás: Wipperfürth, Alex: *Eltérített márkák – A marketingmentes marketing* [2005, 111.o.]

Jelen tanulmány a következőkben elsősorban a márkabevezetésekkel foglalkozik, így előkerül például a névválasztás problematikája, vagy amikor egy új terméket egy jól ismert, régi márkanévvel dobunk piacra (ún. márkakiterjesztés). Mint látni fogjuk, ezek a döntések hagyományosan a márkatulajdonos, -menedzsment hatáskörébe tartoznak. De az embereknek azért ebbe is lehet-van beleszólása (véleménye mindenképpen).

Mielőtt azonban elmélyednénk ennek részleteiben, annyit érdemes még megemlíteni, hogy „*a branding nem egy túlzottan komplex diszciplína – legalábbis a biotechnológiához vagy a komparatív lingvisztikához viszonyítva*” [Anholt 2002, 229.o.]. Mégis, Haig egy egész könyvet szentelt az egyes márkák bukásának [„Brand Failures”, 2003]. Úgy tűnik, hogy a márkázást csak nagyon kevesen csinálják jól.

Ebben a rövid írásban ezért elsősorban ehhez próbálok segítséget nyújtani. Ez sok szempontból provokatív lesz (mint talán már eddigiek is azok voltak), és gyakran szembemegy a hagyományos marketinggondolkodással. Elnézést érte, de ilyen a marketing a 21. században.

A kutatással és a bűvös betűszavakkal nem sokat érünk

Ha beleolvasunk a legtöbb marketing könyvbe, vagy megkérdezzük egy átlagos vállalati marketingszakembert, mi kell egy új márka sikeres piacra vételéhez, általában ilyeneket fogunk olvasni, illetve hallani: vevőorientáció, piackutatás, erre építve jó minőségű termék, illetve ahhoz kapcsolódó stratégia, valamint erős reklámkampány. Mindehhez esetleg még hozzátesznek néhány bűvös szót, mint a benchmarking vagy a szinergia, esetleg betűkombinációt, mint a TQM, PQM, BSC, CRM és még ki tudja mi. Aztán talán még kiegészítik azzal is, hogy ha van egy jó márkanévünk, akkor azt terjesszük ki minél szélesebb területre.

De mit mondanak azok, akik valóban sikeres márkákat építenek? Kezdjük a kutatással!

A kvantitatív kutatással legtöbbször az a baj, hogy a túlra vonatkozik. Megtudhatjuk belőle, hogy mit tettek eddig a vásárlók, de nem tudjuk meg, hogy mit fognak tenni ezután, így ez egy új márka bevezetésekor nem sokat segít.

A másik probléma, hogy néha akkora adatmennyiség gyűlik össze, amit lehetetlen is elemezni. A kutatókat ugyanis igen gyakran oldalszámra fizetik. Állítólag amikor Amerikában egy tanácsadó csapat elkérte volna a Procter & Gamble egyik brand managerétől a kutatásokat, a következő választ kapta: *„Több számítógépünk van tele ezekkel. Hogy szeretnék? Őszintén szólva olyan sok kutatásunk van, hogy nem is igazán tudjuk, mit csináljunk vele.”*

A fókuszcsoporttal sem feltétlenül járunk jobban. Az egyik gond ezekkel, hogy a laikus szemlélődőkből marketingszakértőket farag. Valljuk be, az átlagembert nem igazán érdeklik a mélyebb összefüggések. Gondolatai általában a pénz, a szex, a pletykák és a testsúly körül forognak. Egy átlagos fogyasztó életéből maximum tíz percet tölt azzal, hogy mondjuk a fogkrémről gondolkodjék. Ez pedig jóval kevesebb, mint egy kétórás fókuszcsoport vizsgálat, ahol ráadásul olyan részletekbe menően kérdezik szegény vizsgálati alanyokat, amilyen mélységben még soha életükben nem elmélkedtek a fogmosás rejtelméről. Ilyenkor az emberek két órára márkamenedzserré válnak. Szinte maguknak érzik a márka bevezetését, boldogok, hogy tanácsot adhatnak másoknak. Mindez ahhoz vezet, hogy:

1. Racionális indokokat keresnek az irracionális helyett. Meg akarják magyarázni a dolgokat, pedig az életben a legtöbb márkaválasztásukat érzelmi alapon hozzák.
2. Viselkednek a többi csoporttag és a moderátor előtt, megjátsszák magukat.
3. Hazudnak. Mondhatnánk persze ezt szebb szóval is, de valójában erről van szó: mondjuk úgy nyilatkoznak, hogy megvennének valamit, pedig nincs is rá pénzük.

A fentiek miatt a sima és kombinált fókuszcsoportok eredményei gyakran félrevezetnek. Néhány példa erre:

- Egy nagy élelmiszeripari cég egy adagolófecskendő szörpöt kívánt a piacra dobni gyerekeknek. Nagyjából ezt úgy kell elképzelni, mint egy kis pisztolyt, amivel a szörpöt a vízbe lehet löni. Úgy gondolták, mindezt tesztelik néhány fókuszcsoporton, hogy kiderítsék az újdonság várható fogadtatását. A csoportfoglalkozások során a gyerekek annak rendje és módja szerint szépen befecskendezték poharukba a koncentrátumot. Otthon viszont a kis gézengúzok egyszerűen nem tudtak ellenállni a kísértésnek, és a színpompás szörppel inkább padlót és falat dekoráltak. A szülők panaszáradatának hatására aztán hamarosan le kellett állítani a márka forgalmazását.
- 1993-ban a Mattel arról kérdezte az 5-6 éves lányokat, hogy miként nézzen ki Barbie pasija, azaz milyen az ideális Ken? A kislányok véleménye alapján aztán megalkották a hálós pólójú, bíbor bőrmellényes, fülbevalós figurát – amit a megkérdezettek nyilvánvalóan a TV-ben, videoklipekben látott figurák alapján raktak össze. Csakhogy a szülők ezt nem igazán akarták megvenni, mert az „Új Ken”-ről rövidesen mindenki „Meleg Ken”-ként beszélt – mindenki alatt a CNN-t, a New York Times-t, a People-t és a Jay Leno Showt értve. Még a „The Stranger” meleg magazin is azt ünnepelte, hogy Ken végre bevallotta, ő is a fiúkhöz vonzódik.
- A fókuszcsoportokon a Pittsburgh Ballerina cím sokkal jobban teljesített, mint a Flashdance. A rendezőnek és a producernek azonban volt mersze bevállalni az utóbbit, ami aztán a mozik jegypénztáránál már kiválóan teljesített.
- A hölgyek kedvelt itala, a Bailey’s megbukott az ízeszteken.

- A New Coke ízét 200 ezer ember sokkal jobbnak érezte a teszteken, mint a régi Coca-Coláét. Aztán a fogyasztók mégis visszakövetelték az eredeti italt. Kiderült, hogy az eredeti csomagolás és az ehhez kapcsolódó érzések fontosabbak, mint maga a folyadék.
- Az egészséges táplálkozás előtérbe kerülésével három gyorséttermi cég is elgondolkodott ilyen termékek piacra dobásán. A fókuszcsoporthoz odavoltak a Kentucky Fried Chickennél kapható bőr nélküli csirkéért, az alacsony kalóriatartalmú McDonald's hamburgerért (a McLeanért) vagy a Pizza Hut alacsony zsírtartalmú pizzájáért. Az éttermekben viszont már nem ezeket rendelték.
- A Campbell „Souper Combo”-ja (leveskombi, egy Campbell konzervleves és mellé egy szendvics) remekül szerepelt a fókuszcsoporthoz teszteken. Még a kezdeti eladási eredmények is jók voltak, aztán egyik napról a másikra senki nem vette a terméket. A fogyasztók ugyanis rájöttek, hogy a „Souper Combo” minden kényelme ellenére finomabb és sokkal olcsóbb a hagyományos út: egy külön leveskonzervet megmelegíteni és a szendvicset saját maguknak elkészíteni.
- A Red Bull minden megelőző felmérése azt mutatta, hogy ilyen termékre nincs igény. A vakteszteket végző kutatócég szerint „*eddig egyetlen új termék sem bukott ekkorát ezen a teszten*”. A fákó, seszinű ital „egyáltalán nem gusztusos” minősítést kapott. Sűrű, szinte nyúlós állagát és ízét „gusztustalannak” értékelték. Kicsit pozitívabban bírálta bevezetésekor a BevNet internetes szaklap, ami az italnak a nagylelkű D+ minősítést adta, miszerint az „*olyan, mint a köhögés elleni szirupba kevert olvasztott gumicukor*”. (A D+ a magyar 1-5-ös skálán nagyjából az elégségesnek felelne meg.) A „serkenti a testet és a lelket” koncepció a fókuszcsoporthoz szerint a legjobb szándékkal is jelentéktelennek mutatkozott. Aztán a márka mégis az elmúlt időszak egyik kiugró sikere lett.
- A 4x4 terepjárók divatját racionálisan nem indokolja semmi. A felméréseken ez az ötlet rendszeresen megbukott. Ma viszont egyre gyakrabban vesznek ilyen autót – pedig a 4x4 tulajdonosok kevesebb, mint 10%-a hagyja el a járt utat, és használja legalább néha az autót terepen.
- A fókuszcsoporthoz teszteken a Mini Cooper amerikai bevezetését röhejesnek tartották a megkérdezettek, azt fejtegetve, hogy nem érdekli őket egy ultra kicsi kocsis, és inkább maradnak nagy terepjáróknál. Aztán amikor mégis piacra dobták, óriási sikert aratott, és ma hónapokig kell várni egy-egy ilyen autóra a kitarító vásárlóknak.

8. ábra: Sok márka megbukik a fókuszcsoporthoz teszteken, a piacon viszont jól teljesít: ilyen például a Mini Cooper esete Amerikában



Forrás: Papp-Váry Árpád Ferenc [2006c]: „Mi lenne, ha nem lenne újság és TV?” – Exkluzív interjú Alex Boguskyval és Chuck Porterrel

Sajnos a marketingesek nagy része bonyolult kutatások alapján akar döntést hozni egy új márka bevezetéséről vagy épp az azt támogató kampányról. „*A tanácsadók (...) irreálisan sok időt és pénzt fektetnek az állandó adatelemzésre. A legtöbb hatásos kampány egy egyszerű ötletre épül, nem pedig hosszas kutatások végeredményére*” – írják Trout és Rivkin „Az új pozicionálás” című könyvükben [1996, 90.o.]

Ha csak és kizárólag a kutatási eredmények alapján hoznánk döntést egy-egy új márkáról, akkor az sok esetben megakadályozná a nagy ötletek piacra jutását. „*Elképzelhető-e, hogy egy fókuszcsoporthoz ösztönözze volna a személyi számítógép, a fénymásoló, a mobiltelefon, az elektronikus digitális titkár, a faxkészülék vagy bármi ehhez hasonló létrejöttét?*” – teszi fel a kérdést Harry Beckwith „Eladni a láthatatlant” című bestsellerében [2003, 66.o.]. És fordítva: az átlagos kutatások átlagos eredményei az átlagos ötleteket támogatják.

Az emberek nem tudják, mi minden lehetséges a jövőben, azért felesleges őket összezavarni az erre irányuló kérdéseinkkel. Henry Ford, a T-modell megalkotója jó száz éve a következőket mondta: „*Ha megkérdeztem volna az embereket, mire van szükségük, azt mondták volna, hogy gyorsabb lovakra.*” Ugyanezt jelentette ki Morita Akio, a Sony vezére is: „*A tervünk az, hogy vezessük a tömeget. Ők nem tudják, mi lehetséges.*”

Az se sokkal jobb, amikor a vállalat „agyaira” hagyatkozunk. Vagyis azokra akik (ha nem is a legfelső), de a felső vezetéshez tartoznak. Nekik ugyanis sajnos legtöbbször nem sok közük van a piachoz, napjaikat főleg a vállalatnál töltik. Jó példa erre a Digital Equipment Corporation (DEC). Ők találták ki a miniszámítógépet az 50-es évek végén. Akkoriban ez még szoba méretű gépeket jelentett, de így is nagy áttörés volt. Pillanatok alatt 14 milliárd dolláros vállalat lett belőle és feljött az IBM mögé. „*Ha problémánk van, fogunk 10 senior fiút és becsukjuk őket egy szobába egy hétre. Aztán amikor kijönnek a válasszal, megvalósítjuk azt.*” – nyilatkozták akkoriban a DEC vezetői. Úgy tűnik, ez mégsem olyan sikeres módszer, mert a cég azóta eltűnt a süllyesztőben.

Ross Perot, az USA egyik leggazdagabb embere, a GM egykori vezére, korábbi elnökjelölt a következőket mondta, amikor a Harvard Business Schoolon járt: „*Tudják az a baj magukkal, hogy amit maguk környezetelemzésnek hívnak, azt én úgy hívom: kinézni az ablakon.*”

Mit lehet akkor csinálni? Pontosan ezt, vagyis kinézni az ablakon, nyitott szemmel járni a világban! Ugyanúgy, ahogy Mátyás király tette annak idején. Az elmúlt évtized kétségtelenül legsikeresebb márkája, a Red Bull például úgy született, hogy Dietrich Mateschitz Ázsiában nyaralt és figyelmes lett valami olyasmire, amit Amerikában vagy az USA-ban nem lehetett kapni: az energiatitalra. (Amit aztán kicsit átformált a „nyugati” ízlésnek megfelelően.)

Kevin Roberts, a Saatchi and Saatchi reklámügynökség-hálózat CEO-ja azt írja Lovemarks (Szeretetmárkák) című könyvében [2003, 160.o.]: „*Rájöttem arra, hogy ha nem ismerjük meg az embereket, és nem állunk mellettük a mindennapi munkájuk során, csak azt fogjuk megtudni róluk, amiről ők feltételezik, hogy mi tudni akarjuk.*” Vagy kicsit másképpen ugyanez [164.o.]: „*Ha meg akarod tudni, hogy vadászik az oroszlán, ne az állatkertbe menj, hanem a dzsungelbe.*”

Sajnos e helyett leggyakrabban azok akarnak tanácsot adni, akik soha nem mennek a dzsungelbe. És már nem is beszélnek az emberek nyelvét. Helyette olyan fogalmakat alkotnak, mint a total quality management (TQM) vagyis teljes körű minőségirányítás. Aztán annak továbbfejlesztése, a process quality management (PQM) – tudja valaki, hogy a teljesnél hogy lehet valami még teljesebb? Vagy itt van a CRM – hogy még jobban összezavarjanak minket, ennek rögtön több jelentésével: customer relationship management (vagy marketing), cause-related marketing, sőt cost-related marketing.

Amikor a Wall Street Journal 2001-ben megkérdezett 5600 vezetőt arról, hogy ezek és más hasonló a módszerek mennyiben segítettek a versenyképességben, 81%-uk azt mondta, hogy előzetesen többet vártak, mint amit kaptak. A Brit Kereskedelmi Kamara kutatása esetében ugyanez a szám 86% volt. Ráadásul ezekhez a technikákhoz a konkurencia is hozzáfér, így igazi versenyelőnyt aligha lehet velük szerezni.

Az ilyenfajta gondolkodás általában csak bonyolítja a dolgokat, ahelyett, hogy egyszerűsítene. Ha van egy fontos betűszó a marketingben, akkor az nem a TQM, PQM, CRM és még ki tudja mi. Hanem a JPÉ. Vagyis a Józan Paraszti Ész. Ezt azonban nagyon sok marketinges elfelejti. Azt is mondhatnánk, hogy a józan paraszti ész a szakmánkban nem túl gyakori.

Ha az lenne, akkor például nem a benchmarking lenne a márkafejlesztők egyik kedvence. A benchmarking lényege az, hogy megfigyeljük, a versenytársak mit csinálnak jól, és a legjobb gyakorlatokat alkalmazzuk.

Csakhogy azzal nem fogunk márkát teremteni, ha mi is ugyanazt csináljuk! – mutat rá többek között Harry Beckwith, akinek „Láthatatlan érintés” című könyvében egy olyan fejezetet olvashatunk: „A legjobb gyakorlat téveszméje” [2003b, 32-33.o.].

Másokat lesni sehova nem vezet. Pont, hogy az ellenkezőjét kell tennünk:

- Paul Arden, a Saatchi and Saatchi reklámügynökség brit irodájának kreatívigazgatója a következő címet adta bestsellerének [2006]: „*Whatever You Think, Think the Opposite*” azaz „Bármit is gondolsz, gondold az ellenkezőjét”.
- Roberto Guizeta, korábbi Coca-Cola vezér a következőket vallja: „*Az ingatlanbizniszben három dolog számít: a hely, a hely és a hely. A marketingben pedig a másság, a másság és a másság.*”
- Jack Trout és Steve Rivkin a „Differentiate or die” azaz a „Különböztess meg vagy pusztulj el” címet adták egyik könyvüknek.
- Vagy ahogy az Apple szlogenje röviden mondja: „*Think different!*” azaz „Gondolkodj másképp!” (Ők már csak tudják. Elég a nevüket megnézni, ami gyökeresen elüt a többi számítástechnikai márkanévtől.)
- Marty Neumeier 2007-ben megjelent „Zag – The #1 Strategy of High-Performance Brands” című könyvének legfontosabb tanácsa pedig: „*When everybody zigs, zag!*” vagyis legyünk radikálisan mások!

A sikeres márkák radikálisan mások

A helyzet az, hogy kevés embert érdekel, ami jobb. A jobb minőség nagyszerű dolog a vállalaton belül. Fantasztikus téma az értékesítők konferencián, különösen showmússal, svédasztallal és csinibaba hostessekkel. De a cégen kívül ez az üzenet szétesik. Lenne egy vállalat is, amely azt hirdeti magáról, hogy „nem minőségi” terméket hoz a piacra? Vagy az „érték a pénzért” helyett azt mondaná: „gagyi egy vagyoneért”?

Az embereket a jobb ritkán érdekli. Viszont szinte mindenkit érdekel, ami új, ami más. „*A felkapott márkák nem feltétlenül kiváló termékek. Lényegük a gyilkos versenyelőny.*” – foglalja össze mindezt Wipperfürth [2005, 35.o.]. Ha tehát a sikeres márkák közös jellemzőit keressük, az újdonságérték (szakszóval élve innovativitás) lesz az első pont. (Az innovációt nem feltétlenül technológiailag értve.) Ha van újdonság, van másság, akkor van sztori. Lehet miről beszélni, az emberek kezdik magukénak érezni a márkát. A sztori-tényező lehetővé teszi, hogy kevesebbet költünk (vagy ne költünk) fizetett hirdetésre, hanem a PR kapja a főszerepet. (Ld. erről Al Ries és Laura Ries „A PR tündöklése, a reklám bukása” című könyvét.) És a másság egyben fókuszot biztosít: irányt, stratégiát ad.

Csakhogy igazán más termék ritkán kerül az emberek elé. A legtöbb marketingesnek ugyanis egy termékbevezetés előtt az a kérdése: „mekkora a piac?”. Ez pedig nem vissz előre. Mert egy valóban innovatív termék esetében a piac pont, hogy nulla! Egyszerűn nincs még ilyen. Az igazi márkák ezért nem kiszolgálják a piacot, hanem új piacot teremtenek. Néha ezt be is vallják: a Red Bull legelső reklámjának törzsszövegében (body copyjában) például a következő volt olvasható: „A Red Bullnak nincs piaca. De mi teremtünk neki.”

9. ábra: „A Red Bullnak nincs piaca. De mi teremtünk neki.” – jelentette ki a Red Bull energiával legelső reklámja



A Red Bull tökéletes példa az „újra”, a „másra”, még a hagyományos marketingmix modellben szemlélve is.

Először is ott van a termék: az új kategóriához (energiával) új, tutti-frutti íz tartozik. Igazából mindegy, hogy ez az ízeszteken hogy teljesít, mert a valós fogyasztási szituáció úgyszemint laboratóriumi. És egy energiabombától nem is feltétlenül várjuk el, hogy finom legyen. Hiszen amúgy is „mágikus” összetevők vannak benne. Büttl Krisztián jóbarátom, a Red Bull márkamenedzsere rendszeresen szerepel meghívott előadóként óráimon. Amikor megkérdezi a diákoktól: „Mi van a Red Bullban?”, a válasz kórusban jön: „Taurin!” Szinte büszkén mondják-kiáltják, fitogtatva tudásuk. „És mi az a taurin?” Erre néma csend. Pontosan ez a lényeg. Hogy legyen benne egy összetevő, ami egyértelműen megkülönbözteti, ugyanakkor misztikumot is ad a terméknek.

Jónéhányan azt hiszik, hogy a taurint bikaheréből vonják ki, amit aztán Dietrich Mateschitz alapító tulajdonos ki is használ: „*Nem győzők Pamplonába repkedni, hogy mindig legyen készleten elég bikaherénk*” – viccelődik. (A taurinhoz hasonló elven működik a Sony „Trinitron” képcső vagy éppen a Danone „Bifidus Essensis” is. Gőzünk sincs mik ezek, de csak valami nagyon jót takarhatnak.)

Különleges a Red Bull csomagolása is. A 2 decis kiszerelés megkülönbözteti a hagyományos, 0,33-as üdítőital dobozoktól, amivel a polcokon és a klubokban is azonnal feltűnik. A bikás, kicsit agresszív dizájnról már nem is beszélve, amilyenhez hasonlót korábban üdítő cég nem mert bevállalni.

Aztán ott van az ár. Igazából nem sok minden indokolja, hogy egy doboz előállítási költsége és a bolti ára közt 8-10-szeres különbség legyen. (A szórakozóhelyekről nem is beszélve.) Ez a magas ár azonban magas pozíciót is garantál.

Fontos szerepe van a place-nek vagyis az értékesítés helyének is. A Red Bull először csak elit klubokban jelent meg, hogy az emberek (azon belül is a kiemelt, márkához illeszkedő célcsoport) beszéljenek róla. Bizonyos szempontból az is jót tett a márkának, hogy több helyen (így Magyarországon is) egy jó időre betiltották. Ehhez a piacgazdaságban nem voltunk hozzászokva, így olyasfajta kereslet és határon keresztüli csempészet alakult ki, ami csak a szocializmus egyes időszakaihoz volt hasonlítható.

Végül ott van a kommunikáció. Ez több síkon folyik. Egyrészt van a hagyományos vonal feletti, ATL aktivitás, ami a rajzfilmfigurás, főként TV-spotokat jelenti. Ez is egészen más, mint a hagyományos reklámfilmek. Ráadásul általában világszerte jól adaptálható, nem kell például az adott országra jellemző helyszínekkel és szereplőkkel újratervezni a filmet, mint ahogy az a klasszikus globális tv-reklám esetében gyakran felmerül.

A fókuszban azonban mégis a BTL-aktivitás, a vonal alatti reklám áll, itt is az új eszközök. (Igazából a BTL rossz kifejezés, mert a Red Bull ezen a téren is olyan innovációkkal rukkolt elő, amit külön kategóriánévvvel kellene illetni.) Ez eleinte azért alakult így, mert a tulajdonosoknak nem is igazán volt másra pénz. Ma viszont már filozófia. Egy Röpnap vagy Ládaderbi például bevonja az embereket, élményeket teremt számukra, amiért azok nagyon hálásak. De ugyanilyen az Air Race, amit többtíz millióan követnek világszerte.

10. ábra: A 21. században a márkák élenjárnak az élményteremtésben



A sztori ereje

A Red Bullról még sokat lehetne írni, mint az elmúlt évtized legsikeresebb fogyasztói márkájáról, de történetét részletesen tárgyalja például Wipperfürth „Eltérített márkák” című könyve [2005, 61-91.o].

Itt és most még azt érdemes megemlíteni, hogy a Red Bullnak saját marketingkommunikációs modellje van, aminek középpontjában a „word-of-mouth” vagyis a „szóbeszéd”, a „szájmarketing” áll, egy hatalmas szívvel kiegészítve. Ez ugyanis a lényeg: minden eszköz azt szolgálja, hogy az emberek beszéljenek a márkáról és szeressék azt. A Red Bull biztosan ad elég témát, például rendezvényeivel. De maguk az emberek is: múltkor egy mozdonyvezető tanítványom azt mesélte el az egész csoportnak, hogy ő mindig megiszik két Red Bullt hajnalban, hogy minden rendben menjen. Egy másik arról számolt be, hogy a szülésnél segített a Red Bull, mert energiát adott a gyermek kinyomásához.

Az igazi márkákhoz izgalmas történetek kapcsolódnak, amit aztán az emberek továbbadnak egymásnak:

- Bill Gates kimaradt az egyetemről és egy garázsból indulva hozta létre világbirodalmát.
- Phil Knight a gofrisütőjének segítségével gyártotta az első Nike futócipők talpát.
- O’Neill imádott szörfözni, és elege lett belőle, hogy állandóan halálra fagyva jön ki a vízből. Feltalálta hát az első iparilag gyártott szörfruhát, amiből mára egy sokmillió dolláros cég lett.
- Fred Smith dolgozatát, amiben felvázolta a Federal Expresset, tanárai közepessel értékelték.
- A Harry Pottert három kiadó is visszadobta, míg végre valaki fantáziát látott benne.

Az ilyen és ehhez hasonló sztorik érdekesek. Embereket faragnak a márkákból, ami fontos, mert érzelmileg viszonyulunk hozzájuk. A médiának is témát adnak, és a híreknek jobban hiszünk, mint a reklámoknak. Már David Ogilvy, a reklám pápája is megjegyezte: *„Egy átlagos újságcikket körülbelül hatszor annyian olvasnak el, mint egy átlagos reklámot. Úgy látszik, a szerkesztők jobb kommunikátorok, mint a reklámszakemberek.”* A Starbucks alapítója, Howard Schultz azt mondja: *„megnézem a reklámra költött pénzt, és csodálkozom, hogy ennyien hisznek benne”.*

A legtöbb marketingszakember ugyanis továbbra is bízik benne, hogy megfelelő reklámmal megváltoztatható a fogyasztók fejében kialakult nézet. De ez olyan, mintha azzal akarnánk befolyásolni az időjárást, hogy nyitva hagyjuk az ajtót. A Media Dynamics cég becslése szerint naponta 142 jelentősebb rekláminger éri az amerikai fogyasztókat. Más becslések alapján ez a szám 3000 körül van (és ebben nincs benne az internetes hirdetések és a levélszemét!) A mai amerikaiak kétszer annyi időt töltenek a tévé előtt, mint szüleik, de 70%-kal kevesebbre emlékeznek abból, amit láttak. És ezek a számok Magyarországon is nagyjából hasonlóak.

A reklám szerepe persze fontos. A márka fenntartásában, amikor a sztori-faktor már kimerült. De egy márka bevezetésénél a hirdetés vajmi keveset ér. Helyette olyasvalamit kell találni, amiről beszélnek az emberek. Ki kell választani egy jellemző vonást, majd általánosítani, sőt túláltalánosítani. A marketing olyan játék, amiben az egyszerű ötlet többet ér, mint a bonyolult, és egyetlen ötlettel többre lehet menni, mint sokkal.

Neumeier, a Brand Gap szerzője szerint *„a három legfontosabb szó a brandingben: fókusz, fókusz és fókusz”.* A legnagyobb márkák általában egy kategóriában jók és csak abban. A Nokia azzal vált sikeressé, hogy a mobil üzletágon kívül megszabadult minden más tevékenységétől. (Leggyakrabban talán az egykori gumicsizma-gyártást szokták emlegetni.)

A Chupa Chups-ot gyártó spanyol cég 1957-ben megszabadult 200 termékétől, hogy csak a nyalókára fókuszáljon. Ma ez a termék több árbevételt termel, mint amennyit a 200 hozott együttesen.

Lou Gerstner, IBM vezér a következőket írja „Who Says Elephants Can’t Dance?” című könyvében [2003]: „*Ha visszatekintek az IBM-nél eltöltött időszakra, nem kérdés, hogy a sikerünk nagyban azoknak az üzleteknek volt köszönhető, amikbe nem vágtunk bele*”. Helmut Panke, a BMW CEO-ja pedig a következőképp fogalmaz: „*Bármilyen provokatívan is hangzik, a legnagyobb feladat a márkaépítés során az, hogy tudjunk nemet mondani*”. Ez utóbbi az, amit sok márka nem tud megtenni, amint sikeres lesz. Hanem helyette a márkakiterjesztés mezejére lép.

Márkakiterjesztés - Amikor csődöt mond a logika

Ha egy vállalkozás végre talált egy jó márkanévet, amivel sikeres egy piacon, akkor azonnal ott a csábítás, hogy ezt a nevet más területekre is kiterjessze. A márkakiterjesztés, vagyis amikor egy új terméket a befutott régebbi termékről neveznek el, évtizedek óta az egyik legnépszerűbb termékbevezetési stratégia. A számok szerint minden 10 új termékből 8-9 ilyen a piacon.

A logika látszólag a márkakiterjesztés mellett szól:

- a gazdaságosabb gyártás (ld. később a Gerber példáját),
- a kereskedők és a fogyasztók könnyebb márkaelfogadása (a régebbi márkanév ismerős),
- az alacsonyabb reklámköltség (nem kell márkanév bevezető kampány)
- és az általában növekvő bevétel (de mint látni fogjuk, csak rövid távon).

A valóságban azonban a márkakiterjesztés a legtöbb esetben csődöt mond. Az igazság az, hogy nagyon kevés termék ér el hosszú távú sikert egy korábban már ismert márkanév alatt. A Nielsen piackutató cég a kilencvenes években 115 új termék bevezetését vizsgálta az Egyesült Államok és Nagy-Britannia öt különféle piacán. A kutatók arra kerestek választ, hogy miként hat egy új termék piaci részesedésére, ha egy jól ismert, régi, illetve ha egy új márkanéven vezetik be. A piaci részesedést minden alkalommal két évvel a termék piacra dobása után vizsgálták. És az eredmény: az ismert márkanév alatt futó termékek forgalma lényegesen szerényebbnek mutatkozott!

A Harvard Business Review „The Logic of Product Line Extension” című áttekintő írásában [1994] ennél is tovább ment: kimutatta, hogy a márkakiterjesztés szinte minden esetben gyengítette az eredeti márka imázsát és összezavarta a kereskedőket is.

A vállalatok azonban továbbra is vakon hisznek abban, hogy ha kialakítottak egy sikeres márkát, a nevet máshova is átvihetik. Végül is, nem a termék adja a márkát, hanem az asszociáció, vagyis hogy milyen kép él a fogyasztók fejében a márkáról – mondják. Hát pont ez az...

A márkakiterjesztéseket alapján véve három csoportba lehet sorolni:

1. Amikor ugyanazon a piacon jelenik meg a cég egy újabb termékkel (vagyis a régebbi valamilyen változatával) – ezt a szakirodalom „brand extension”-nek, esetleg „line extension”-nek hívja, ami magyarul a kissé szerencsétlenül hangzó „lineáris választékbővítés” nevet kapta [ld. például Al Ries - Jack Trout: A marketing 22 vastörvénye].
2. Amikor „rokon piacra” lép a márka – ezt „brand expansion”-nek (márka expanzió) szokták nevezni.
3. Végül amikor teljesen elütő, másik piacon tűnik fel, sokszor merchandising célokból kiindulva, az anyamárka hírnevére építve.

Az utóbbira klasszikus példa a Harley-Davidson esete. Ahogy Kevin Roberts, a Saatchi&Saatchi CEO-ja írja „Lovemarks” című könyvében [2003], a Harley igazi „szeretetmárka”. A Harley tulajdonosok ugyanis nem csupán hűségesek, hanem imádják a márkát. Logikusnak tűnhet, hogy akkor minden Harley-Davidson jelzésű terméket megvesznek.

De mi is a Harley-Davidson? Az erő érzete. Vegyük csak a 43 éves könyvelőt, aki hétvégenként a járgányára pattan, és amikor társaival kisvárosokon robog át, az ott élők becsukják az ablakokat, mert félnek tőle.

Az erő természetesen a motorból ered. Elég csak egy Harley dübörgését meghallgatni. Lehet, hogy a japán motorok sokkal erősebbek, de a Harley-t valahogy mégis erősebbnek érezzük. És mi is férfiasabbak leszünk tőle. Egy időben a Harley-Davidson le is akarta védeni egyedi motorhangját, ám a versenytársak nyomására ettől el kellett állnia. Valószínűleg tudta, hogy a dolog nem sikerülhet, mindenesetre ezzel is témát adott a médiának, és jelezte egyediségét.

A márkakiterjesztéskor mindezt nem árt figyelembe venni.

Harley-Davidson öngyújtó? Eddig még csak rendben. (Igaz, már van egy eredeti, macsó márka a piacon, a Zippo.)

Harley-Davidson póló? Miért ne? (Bár az igazi Harley rajongó a testére tetoválja a logót.)

Harley-Davidson zokni? Ugyan minek? A csizmában-bakancsban úgylis alig látszik.

Harley-Davidson nyakkendő? Röhejes. Ha Harley-val érkezünk az üzleti tárgyalásra, az valami, na de egy nyakkendő...

Harley-Davidson bor? Hogy micsoda? Ugyan mikor iszik egy macsó motoros bort?

Harley-Davidson parfüm és borotválkozás utáni arcszesz? De ha egyszer a Harley megüléséhez a borosta és a szakáll is hozzátartozik!

Vagy ezek a termékek nem is a Harley tulajdonosoknak szólnak? Miért bosszantanak bennünket? Miért csinálnak DisneyWorld-ot a márkából? – kérdezték a nem is olyan szelíd motorosok, majd szinte támadást intéztek a cég ellen. Az pedig a legtöbb országban azonnal leállította a Harley parfümök és egyéb, a márkához méltatlan termékek forgalmazását, melyek amúgy se nagyon hoztak jövedelmet.

Szóval akkor maradjunk ugyanabban a termékkategóriában? Ez már jobban hangzik. Egy új változat, például egy új íz bevezetése ráadásul rövidtávon szinte mindig sikeres. Aztán viszont aláássa az eredeti termék pozícióját is.

A fogkrém piacon rengeteg példát látni erre. Amíg a Crest összesen egy (valóban úttörő fogkrémmel) volt jelen az Egyesült Államokban, részesedése több mint 50% volt. Amikor aztán megjelent a fehérítő, mentás, szódabikarbónás, herbal, különféle ízesítésű, illetve egyes célcsoportoknak (gyerekeknek, időseknek, dohányosoknak) szóló fogkrémjeivel, részesedése jelentősen visszaesett. Mire 38-féle fogkrémje volt a piacon, már csak 36%-ot birtokolt. Ezt látva, a marketingvezetés újabb rohamra indult. És az 52-féle fogkrém hatása nem maradt el: a részesedés 25%-ra csökkent. Pedig ahogy Al és Laura Ries írja „A márkázás 22 vastörvényében” [2002]: annál igazán felesleges többféle fogkrém, mint ahány foga az embernek van.

Hasonló a helyzet a samponnal is, főleg, ha a márka jól pozicionált. A Head&Shoulders-nek még a neve is jelzi, hogy korpásodás-gátló. De amikor 31-féle Head&Shoulders közül kellett választani a vásárlónak, már abban sem volt biztos, fiú-e vagy lány. Nem véletlen, hogy a Procter&Gamble az elmúlt években jelentősen csökkentette márkái és márkaváltozatai számát. Ahogy Durk I Jager, a P&G elnöke mondja: „*Érthetetlen, hogy miért tettük ennyire nehézé a fogyasztóknak a választást!*”

Ugyanez áll a Miller sörre is. Kérek egy Millert! – mondanánk a csaposnak nagy lendülettel. De melyiket is? Az amerikai piacon van Miller High Life, Miller Lite, Miller Lite Ice, Miller High Life Lite, Miller Genuine Draft, Miller Genuine Draft Lite, Miller Reserve, Miller

Reserve Lite, Miller Reserve Amber Ale és Miller Clear is. Ugyan a Budweisernek is több variációját kapni, de ott legalább van egy anyamárka, a Miller esetében viszont az almárkáknak is több variációja van. Amikor pedig aztán a cég a romló piaci eredményeket látva 1996-ban bevezette a Miller Regulart, ami úgymond egyesíti az összes többi Miller jó tulajdonságát, a fogyasztók már csak legyintettek...

Akadnak azért sikeres példák is. A Coca-Cola a Diet Coke-ot (az európai piacon Coca-Cola light néven) a világ harmadik legjobban fogyó üdítőjévé varázsolta. (A „hagyományos” Coca-Cola és a Pepsi után.) Az egészséges életmódra való törekvés, a kalóriaszegény táplálkozás divatja pedig akár további sikereket hozhat a Cola lightnak – igaz, leginkább csak a „cukros Coke” rovására. A vaníliás, a cseresznyés vagy a citromos kóla piacra dobása mögött azonban nem áll igazi fogyasztói kereslet. Ha ráadásul ezeknek light és koffeinmentes változatát is a polcokon akarja tartani a cég, akkor az eredeti, „igazi” Coke-tól és Diet Coke-tól veszi el helyet. Sajnos nemcsak a polcokon, hanem a fejekben is... Gondoljunk bele: a feleségünk/barátnőnk leküld a boltba, hogy hozzunk egy kólát. De melyiket? Az eredetit? A cukormenteset? A cseresznyését? A citromosat? A vaníliásat? A koffeinmenteset?

A termék duplikáció (triplikáció, kvadruplikáció, stb., ha van egyáltalán ilyen szó) azonban továbbra is dívik. Pedig a William Bishop Consulting kutatása kimutatta, hogy amikor a duplikációs termékeket lesztek a polcokról, azt a fogyasztók 80%-a észre sem vette. Vagyis valószínűleg azt sem tudták, hogy ott volt. A Kurt Salmon Associates vizsgálata pontosan ezt támasztotta alá: bár egy átlagos szupermarketben 40.000 SKU (stock keeping unit) van, annak negyedéből havonta összesen egy darabot vagy annyit sem adnak el.

Végezetül nézzük azt, amit leggyakrabban értünk márkakiterjesztés alatt, vagyis amikor egy cég úgymond „rokon piacon” jelenik meg ugyanazzal a márkanevvel. A nehézséget az adja, hogy míg a marketingesek szerint szinte bármi lehet rokon piac, addig a fogyasztók számára a kapcsolat már közel nem olyan egyértelmű.

A LifeSavers 1912 óta Amerika kedvenc lyukacsos cukorkája. Csak Halloween napján 88 millió fogy belőle. Miért ne lehetne sikeres ugyanezzel a névvel egy rágógumi? A cég igazgatóhelyettese annak idején a New York Times-nak így nyilatkozott: *„meg vagyok győződve, hogy piaci sikereink esélyét egyféleképpen tudjuk javítani: azzal, hogy átvisszük a már létező közismert nevet egy új termékre, mely a régihez hasonló tulajdonságokkal rendelkezik... Fogyasztóinkkal folytatott beszélgetéseinkből kiderült, hogy a LifeSavers márkanev többet jelent számukra, mint csupán a lyukas cukorkát. A név a fogyasztók számára tökéletes ízt, kiemelkedő értéket és állandó minőséget is jelent.”* De tegyük csak fel a kérdést fordítva: „Az Ön számára melyik márka jelenti a tökéletes ízt, a kiemelkedő értéket és az állandó minőséget?” Ki válaszolna úgy, hogy a LifeSavers? Ugye senki? És ha azt kérdezzük: „Mi a neve a lyukas cukorkának?”, Amerikában a legtöbben rögtön rávágnák: LifeSavers.

A televízióreklámok szlogenje is így hangzott: „It’s a great product, but where’s the hole?” (Klassz termék, de hol itt a lyuk?) Nos, a lyuk nem a terméken, hanem a marketingstratégián volt. A LifeSavers rágógumi sosem volt képes néhány százaléknál nagyobb részesedést szerezni.

Az élet furcsasága, hogy a cég nem sokkal később mégis sikeres lett a rágógumi-piacon. Viszont ez már nem a LifeSavers, hanem a Bubble Yum, az első fújható rágógumi érdeme volt. Az új termék és a megkülönböztető tulajdonságára utaló márkanev győztes stratégiának bizonyult. Csakhogy a LifeSavers, úgy tűnik, nem sokat tanult az esetből. Hamarosan egy szénsavas üdítőt dobtak piacra, ami kitűnően teljesített a vakteszteken. (Mint tudjuk, ilyenkor egy márkajelzés nélküli, általában fehér vagy átlátszó pohárból kell inniuk a kísérletben résztvevőknek.) Amikor azonban fogyasztók a polcokon a LifeSavers Soda-val találkoztak, csupán annyit kérdeztek: ugyan miért innánk folyékony cukorkát?

A Gerber abszolút piacvezető a bébiételek piacán. Akkor talán a felnőtteknek szóló étel is profitot hozhat – gondolták a marketingesek. Ráadásul van egy csoport (konkrétan a szinglik), akik többnyire nem esznek sokat, így ételeiket ugyanabba az üvegbe lehet rakni, mint a bébiételeket – amivel ugye, gyártási költséget is spórol cég. De az olyan „ínycsiklandozó” ízek, mint a „Krémés Marha” (Cream Beef) valahogy nem hozták lázba a szingliket. A márkanév választás („Gerber Singles”) pedig ugyan logikus volt, de e helyett akár azt is írhatták volna a termékre: „Egyedül élő szerencsétlen vagyok, aki egy befőttésüvegből eszik”. Ráadásul senki nem akart egy olyan terméket megvenni, amely még magyarázatot is ad arra, hogy miért nem talál magának partnert: mert még mindig egy nagy baba...

Azoknak a cégeknek, amelyek egy piacon vezető pozíciót építettek ki a fogyasztók koponyájában, a választékbővítéssel különösen óvatosnak kell lennie. A Xerox, melynek neve egybenőtt a fénymásolás technológiájával (az idősebb irodai dolgozók még Magyarországon is így mondják: xeroxáld le ezt nekem!), hatalmasat bukott, amikor ugyanezzel a névvel lépett a számítógépek piacára. Ezek a termékek ugyanis nem tudtak fénymásolni. De hasonló problémával küszködik a Chiquita is, amely több éve próbálja vásárlóinak azt mondani: „ne csak a banánt lásd!”

Vannak aztán olyan esetek, amikor a márkakiterjesztésre még logikailag is nehéz magyarázatot adni.

A Colgate’s Kitchen Entrees például az élelmiszeripari termékek piacára próbált betörni. De az emberek nem kértek belőle: végül is, milyen íze lehet ezeknek az ételeknek? A fogkrémé? – kérdezték és úgy döntöttek, inkább ki sem próbálják.

A Heinz 1869 óta fontos szereplő az élelmiszerpiacon. Többek között leves- és babkonzervjei is jól fogynak, de mi, európaiak leginkább a Heinz ketchupot ismerjük. 1980-ban aztán a cég úgy döntött, hogy bevezet egy környezetkímélő univerzális tisztítószeret. A Heinz’s All Natural Cleaning Vinegar egyszerre volt folttisztító, illatosító, ablakmosó, fertőtlenítő és páratlanító. Az első zöld, környezetbarát tisztítószeret még a sajtó is ünnepelte. A fogyasztók azonban már kevésbé voltak lelkesek. Végül is a Heinz eddig valami olyan volt, amit enni lehet. A Heinz’s All Natural Cleaning Vinegar pedig lehet, hogy szebbé varázsolja a konyhát és a fürdőszobát, de az ebédünk nem lesz tőle finomabb.

A Bic sokáig azt hitte, birtokolja az eldobható szót a fogyasztók koponyájában. Az emberek jelentős része használt és használ Bic eldobható borotvát, Bic eldobható öngyújtót, és Bic eldobható tollat. A Bic eldobható harisnyanadrág és fehérnemű tehát látszólag logikus döntés. Igaz, teljesen új gyártósorra és disztribúcióra van hozzá szükség. Aztán gyorsan kiderült, hogy a hölgyek sem rajonganak az ötletért. A Bic ugyan birtokolta az eldobható szó, de a fröccsöntött műanyag képe is hozzákapcsolódott a fogyasztók fejében – egy ilyen harisnyanadrágra vagy bugyira pedig valahogy senki se vágyott.

Ha már a bugyiknál tartunk, nézzünk néhány sikeres példát is. A Cosmopolitan a világ legnagyobb példányszámban eladott női magazinja, melynek olvasóit a „Szex és New York” életstílus (vagyis sokkal inkább az iránta érzett vágy) köti össze. Egy Cosmopolitan ágy nemű esetében egyértelmű a kapcsolat az eredeti márkával: konkrétan a szex. Nem csoda, a hogy a Cosmopolitan ma már a második szereplő a brit ágy nemű-piacon. A Cosmopolitan kávézóik terve pedig megintcsak illeszkedhet a „Szex és New York” imázsba.

Ezért lehet sikeres a Coca-Cola Beach House vagy a Coca-Cola Soundwave is. De a Coca-Cola ruházat, amiért már pénzt kell adni? Amikor 1985-ben a ruhák forgalomba kerültek, két év alatt 250 millió dollár értékben adták el őket szerte a világban. Aztán egyik pillanatról a másikra nem vette őket senki, és a kereskedők nyakán maradtak a sokmillió dolláros készletek. A legtöbben ugyanis rájöttek: nem kell, hogy Coca-Cola logo legyen rajtuk ahhoz, hogy övék legyen „az érzés”. Elég, ha egy üveg kólát szürcsölnek.

A Caterpillar ruházati termékek ugyanakkor állandó célcsoportra találtak. Sokszor ugyanis épp akkor lehet a márkakiterjesztést sikeresen véghezvinni, ha a két termékcsoporthoz fizikailag távol, ám érzelmileg közel áll egymáshoz. Szinte biztosra vehetjük, hogy soha nem fogunk egy Caterpillar markológépet irányítani, de egy Caterpillar túrabakancsban legalább hasonló férfias élményünk lehet. „*E termékek – olvasható a Cat website-ján – tükrözik a legjobb földmozgató munkagépek, a Caterpillar gépek keménységét, megbízhatóságát és tartósságát*”. (Vigyázat, ugyanez a logika már nem működik a Harleynél, mert ott magának a járműnek is többszázszáz célcsoportja van – legalábbis Amerikában). De a Caterpillernél sem minden esetben: bakancs, kempingfelszerelés, sátor, hálósák vagy melegítő esetében a keménység, megbízhatóság, tartósság fontos érv lehet. Egy energiált is képviselhet – ez a „Catade”. De mi van a Cat teniszütővel vagy sífelszereléssel? Ezek aligha érhetnek el akár minimális részesedést is a piacon.

Néhány helyzetben a márkakiterjesztés kifejezetten követendő stratégia: például ha sok mindent gyártunk kis mennyiségben, felesleges lenne minden terméknek új nevet adni és nagy erőfeszítéseket és pénzeket ezek kommunikációjára fektetni. Ezért adta már termékek ezreinek ugyanazt a nevet a 3M Worldwide: „3M”.

Érdekes az is, hogy az azonos néven futtatott termékek Ázsiában sikeresebbek. Ott ugyanis a vállalatcsoportoknak (Japánban az ún. keiretsu-knak) a szerepe fontosabb, mint a márkáké. Ezért lehet egyszerre az élmezőnyben a Yamaha a motor- és a szintetizátor piacon. Vagy éppen ezért parkolhatunk le Mitsubishi autónkkal egy Mitsubishi bank előtt. Sőt, a Mitsubishi 23.720-féle (!) különböző cikkhez adja a nevét: a gépjárművek és bankok mellett, van textilterméke, dohányárúja, a skála két szélét azonban legjobban a brokkoli és az űrhajógyártás mutatják.

Két fontos tényre azonban érdemes felhívni a figyelmet. Egyrészt ezek a távol-keleti konglomerátumok általában jóval kevesebb profitot termelnek, mint a sikeres amerikai és európai vállalatok. Másrészt az egy márkanév használata az amerikai és európai kultúrában kevésbé működik. Tegyük fel csak magunknak a kérdést: ha három lányunk lenne, elneveznénk őket Mária 1-nek, Mária 2-nek és Mária 3-nak? Vagy éppen Máriának, Mariannak és Mariskának? Bármelyik megoldást is választanánk, az életre szóló zavar állapotával ajándékoznánk meg őket – és magunkat is.

Márkanév-mizéria: hogyan születnek, és mit rejtenek a márkanevek?

Ha már a márkaneveknél tartunk, érdemes egy kicsit beleásni magunkat ebbe a témába is. Elvégre a márka többnyire akkor jelenik meg a fejünkben (és a szívünkben), amikor az adott márkanevet valahol látjuk vagy halljuk.

A márkanevadással kapcsolatban a legtöbb marketing könyvben csak néhány általános intelmet lehet olvasni, ám nem igazán derül ki, miért is kellene úgy tennünk, ahogy tanácsolják. Ezért én azt a módszert választottam, hogy kicsit utánajárok annak, honnan is erednek a világ leghíresebb márkanevei. Valljuk be, ezt gyakran még mi, a marketing gyakorló szakemberei vagy oktatói sem ismerjük – én legalábbis jónéhány újdonságot tudtam meg [ld. bővebben Papp-Váry 2007b]. Ezekből a márkanev-sztorikból pedig talán néhány megszívlelendő tanulságot is levonhatunk.

Kezdjük ott, hogy száz éve még egyszerű volt. A legtöbb márka a készítő nevét kapta, amivel a helyi piacot le is lehetett fedni. Például: Smith Köhögés Elleni Szirupja. Esetleg tulajdonságokkal együtt: Smith-féle Tiszta és Hatékony Köhögés Elleni Szirup.

Hasonló volt Brad itala is (Brad's Drink). Így hívták a Pepsit eredetileg, 1898-tól 1903-ig, az ital készítője ugyanis Caleb D. Bradham, észak-karolinai gyógyszerész volt. Aztán rájöttek, hogy akárcsak a Coca-Colánál, jobb a termék tulajdonságait, mint készítőjét előtérbe helyezni: mivel az ital eredetileg a gyomorpanaszokra volt jó (dyspepsia), a pep ráadásul energiát is jelent, átkeresztelték Pepsinek.

Más termékkategóriákban viszont a „felfedező” neve maradt a márkanév. Az üdítőital- és a gyógyszerpiaccal szemben az autópiacon például ez a leggyakoribb. A Ford Henry Fordról (a híres T-modell megalkotójáról) kapta nevét. A Chrysler Walter Chrysler miatt lett Chrysler. A Rolls-Royce név Charles Stewart Rolls és Frederick Henry Royce mérnökpárosát rejti. A Honda márka Soichiro Honda nevét viseli. A Ferrari neve Enzo Ferrari híres autóversenyzőt őrzi. Érdekes a Toyota esete: eredetileg Toyoda volt, Sakichi Toyoda után, aki azonban rájött, hogy a neve t-vel a nemzetközi piacokon még jobban hangzik. Az Audi márka kezdetben a Horch névre hallgatott, August Horch után. Ő azonban valamiért elvesztette a jogot, hogy saját nevét használja az autópiacon. Ezért aztán egyszerűen lefordította a Horch szót, ami annyit tesz: hallgatni, latinul: audi.

A családi nevek használata persze máshol is fellelhető. A Lipton teát egy Thomas Lipton nevű úriember hozta be Ceylon szigetéről. A Dolby Systemet Ray Dolbynak köszönhetjük. Levi Strauss (eredeti nevén Loeb Strauss Bajorországból) az aranyláz leghíresebb márkáját adta nekünk. Adolf (Adi) Dassler az Adidast kreálta saját nevéből. Az M&M csoki a két cégtulajdonos, Mars és Murrie neveiből állt össze.

Itt is van azonban jónéhány különös eset. Elsőnek a McDonald's: a cég az alapító fivérek nevét viseli, ám Ray Kroc csinált belőle igazi hálózatot. Ráadásul egy szerződés alapján a fivérek egyetlen cent royaltyban sem részesülnek. Más szempontból érdekes a BIC sztorija. Marcel Bich francia tulajdonos hamar rájött, hogy jobb ha a h-t elhagyja a márkanév végéről, mert az angolul kiejtve nagyon közel áll a bitch-hez, ami meglehetősen csúnyát (konkrétan szajhát) jelent. Egy denveri plasztikai műtétet végző klinika is rájött, hogy jobb, ha lecseréli Facial Aesthetics márkanevét, mert abban kiejtve szerepel az ass szó. (Finoman szólva fenék, de ezt személyekre is használják, nem túl pozitív töltettel). Egy büszke floridai családi vállalkozást, a Boring-familiát úgy látszik, nem zavarja egy hasonló probléma (igaz, itt nincs szó csúnya jelentésről): a cég 1924 óta Boring Business Systems, azaz Unalmas Üzleti Rendszerek néven fut. Egyelőre a ReliaStar biztosítótársaság is maradt a nevével, pedig ezt kiejtve szinte halljuk a hazugság (lie) szót, ami egyetlen cégnek sem ideális, nem hogy egy biztosítónak.

A vezetéknevek mellett a keresztnévek is igen népszerűek a márkanév választáskor. Voltaképp nincs benne semmi különös, hogy sokan lányukról nevezik el vállalkozásukat. Sara Lee a tulajdonos Charles Lubin lánya volt, aki chicagói pékségekkel indult a 30-as években. A Wendy's-t 1969-ben Dave Thomas nevezte el Wendy nevű lányáról. Összetettebb eset a Mercedesé. Egy Daimler-Benz autóval versenyző, Emil Jellinek lányát hívták így. Ő először versenyautóját nevezte így, majd ez az autó gyártóinak is megtetszett. És persze itt van a Barbie példája. Eredetileg Németországból érkezett, ahol Lilinek hívták, Ruth Handler, a Mattel alapítójának lánya azonban épp Barbara volt.

A márkanévek természetesen nemcsak vezeték- és keresztnévek alapján szülehetnek, hanem mitológiai hősök után is. Ajax híres görög harcos volt a trójai háborúban. Ma már többen ismerik padló tisztítóként. Ugyanez a háború vagy 10 éven át tartott. Nem csoda, hogy óvszert neveztek el róla, mondván, hogy a Trojan márka is olyan ellenálló, mint a város volt. A mitológiai orákulum ma Oracle névvel szervezi számítógépes rendszereinket. A Mazda a zoroasztriánus istenről kapta nevét. A Kwanon (amiből a Canon lett) pedig a buddhizmusban a megbocsátás istene.

Van olyan is, hogy a márkanév egy híres irodalmi hőst rejt. Nem sokan tudják például, hogy a Starbucks honnan származik. Vagy legfeljebb összerakják a csillagot (star) és a pénzt (bucks). Pedig ha alaposabban tanulmányozzuk a logót, ott van a megfejtés: egy sellőt látunk (aki mellel az idők során egyre kevesebbet mutat magából). Továbbra is utal azonban a vízi világra: Starbucks ugyanis nem más, mint a Moby Dick című regény kávéimádó hőse. De van olyan magyar cég is, amelyik irodalmi hős után választotta nevét. Shakespeare „Ahogy tetszik” darabjának udvari bolondja lett egy kommunikációs ügynökség neve: ő Próbakő.

Ami két ember első találkozásakor a leggyakrabban felmerül, a mellett, hogy mi a nevük, az hogy honnan jönnek, hol élnek. Ez a márkák esetében is így van: a származási hely kiemelten fontos. (Ld. erről részletesebben a következő fejezetet.) A legjobb példa erre a Budweiser esete. Az amerikaiak és a csehek közt évtizedek óta áll a bál. A csehek szerint ugyanis az igazi Budweisert csak Ceske Budejovicében lehet főzni. (A település német neve: Budweis.) Ha ehhez még hozzátesszük, hogy az amerikai Bud-ot a sörök királyaként reklámozták, míg a cseh változatot már a középkortól a királyok söreként, akkor teljes a kavár.

A Kentucky Fried Chicken híressé tett egy államot, miközben gőzünk sincs róla, mi található ott. A Fiat rövidítés a Fabbrica Italiana Automobili Torinit rejt. Mások szerint viszont a Fiat jelentése: „Fix it again, Tony!”, amit a szerelőnknek kell mondanunk időről-időre. Aztán itt van egy másik autómárka: a SAAB a cég eredeti profilját, a repülőgépgyártást fedi: Svenska Aeroplan AktieBolaget. Ez az igazi zoom-zoom, nem a Mazda.

Bár sokan vesszük meg itt bútorainkat, a legtöbben mégsem tudjuk, honnan származik az IKEA név. Míg az első két betű az alapítót (Ingvar Kamprad) rejt, addig a másik kettő két fontos helységet: Elmtarydot, a családi farmot és Agunnarydot, a falut, ahol Kamprad született.

Ahogy a keresztnevéknél, úgy a földrajzi nevéknél is találunk már példát arra, amikor a folyamat megfordul: vagyis hogy egyes települések márkaneveket vesznek fel. Az Oregon államban fekvő Halfwayt a dotcom örület csúcsán, 1999-ben a half.com vette rá arra, hogy nevét egyszerűen Half.com-ra változtassa. (Földrajzi névről lévén szó, csak a nagybetűs írás volt lehetséges). A website mindezért 100 ezer dollárt fizetett és még 20 számítógépet is adott a helyi iskolának. Sőt, „a világ első dotcom városának” híre bekerült a Today Show, a Good Morning America és a CNN műsorába. (Ismét a sztori ereje!)

Egy másik kisváros, a Texas állam Denton megyéjében fekvő Clark nevet cserélte fel DISH-re 2005 novemberében. Hogy mi volt a motiváció? Ingyenes TV alapcsomag tíz évre és digitális videorekorder a település összes családjának a DISH Networktól. Tekintve, hogy összesen 55 háztartásról van szó, az esemény PR értéke valószínűleg hamar visszahozta a cégnek a befektetett összeget.

Amikor márkanév kitalálásról van szó, a legtöbb vállalkozó ilyen briefet ad: legyen a legfontosabb tulajdonságokból összerakott, jelentést hordozó, ugyanakkor jól csengő a márkanév. Ez a műfaj azonban nem egyszerű és csak kevés igazán jó példát lehet hozni rá.

A legismertebb a Volkswagen, vagyis a népautó. Ennél kifejezőbb nevet nem is lehetett találni arra a járműre, amit eredetileg Hitler a Birodalmi Németország minden lakosának elérhetővé akart tenni.

Aztán itt van a Microsoft. Ez a mikro-kompjúter és a szoftver szavak kombinálásából született, akkoriban, amikor a mikro még azt jelentette: valamivel kisebb egy szobánál.

A LEGO a dán leg godt kifejezésből jön, ami annyit jelent: játssz jól! Később a tulajdonos rájött, hogy kincset talált, a legonak ugyanis latinul is van jelentése: „összerakom”.

A Swatch a Swiss Watch (svájci óra) szavak kombinációja. Ez a rövid, dinamikus kifejezés különösen bölcs döntésnek bizonyult annak fényében, hogy a márkát eredetileg Vulgaris-nak akarták nevezni. Ez azonban meglehetősen vulgáris lett volna...

A Fedex a Federal Express (szövetségi expressz) szavakból állt össze, sőt eredetileg így is hívták a céget. A ritkán használt szövetségi szó jobb választás volt, mint a nemzeti (national). A fő érv azonban nem ez volt a federal kifejezés mellett. Az alapító, Fred Smith abban reménykedett, hogy a Federal Reserve Bank lesz az első nagy ügyfele.

Az Accenture tanácsadó cég voltaképp az „accent on the future” rövid változata. Mindebben benne rejlik az is, hogy szeretnék elfelejteni az egykori Arthur Andersen, Enron-botrányos múltat.

Végül itt van nekünk a Viagra. Benne a vigor vagyis a vitalitás, energia és az agra, ami egyfajta agresszív erő. Ez azonban még mind semmi: a Viagra név a csobogást, a feltörő örömet is rejti. Nagyon hasonlít ugyanis arra, hogy Niagara.

Már a hatvanas-hetvenes évekre egész tudomány sorakozott fel a márkanev-választás mögé. Nyelvészeket vontak be, fókuszcsoportokon tesztelték a lehetséges változatokat és így tovább. Az Esso 100 millió dollárt (!) költött arra, hogy megtalálja új nevét. Pedig az eredetivel sem volt semmi baj, hagyományörző volt és még szellemes is: az Esso a Standard Oil (of New Jersey) rövidítése. Bárhogy is, 1972-ben egy hároméves (!) folyamat végeként Exxon lett belőle. A fogyasztók nem voltak túlzottan elragadtatva, a részvényesek pedig a 100 millió dolláros költséget tekintve még kevésbé, az Exxon azonban kétségkívül lavinát indított el. Utat nyitott a tudományos márkanev-teremtésnek. Egyre másra jelentek meg az erre szakosodott cégek, mint például a Lexikon Branding vagy a Namelab, akik milliókat markoltak fel jobb-rosszabb névötleikért.

2003-ban ebből lett elege egy londoni reklámügynökségnek, a Design Conspiracynek. Viccből kreáltak egy website-ot, amelynek címe: whatbrandareyou.com. Ha az ember ide beírja a nevét, kiválasztja szolgáltatási területét és hogy milyen értékek vezérlik, akkor 1 másodpercen belül ingyen és bérmentve kap egy márkanevet. A sztori ott kezdett még izgalmasabbá válni, amikor sokan levédtek a nekik kidobott neveket, mint például Bivium vagy Ualeo.

Mindenesetre úgy tűnik, hogy kicsit túl nagy tudományt képzelünk a márkanev-választás mögé. Pedig jónéhány példa mutatja, hogy más út is eredményes lehet. A Procter&Gamble például a hatvanas években egy chips márka neve után kutatva a következőt adta ki a marketingeseknek Cincinattiben: nézzék végig az utcaneveket, és ha találnak valami jót, jelezzék. Cincinatti meglehetősen nagy város, így sikerült egy izgalmas utcára bukkanni: Pringle Avenue. Ebből lett a Pringles.

Phil Knight 1971-ben döntött végleg úgy, hogy abbahagyja a japán Tiger cipőkkel való kereskedést és saját márkát teremt. Ezért az összes dolgozótól (akkoriban 45 volt) névjavaslatot kért, majd azokat egy kalapba tették. Ebből húztak ki ünnepélyesen egy nevet. Ez volt a Nike. Phil Knight javaslata, a Dimension Four a többiekével együtt a kalapban maradt...

Amint láthatjuk, a márkanev választásnak rendkívül sokféle módja létezik. Ha egy tanácsot adhatnánk, akkor az a következő lenne (és ez az előző fejezetek alapján már nem lesz meglepő): legyen más, mint a többi! Ez a legfontosabb! Ilyen szempontból tehát nem is az a lényeg, hogy leírja a cég tevékenységet, hanem az, hogy egyértelműen elkülönüljön. Ennek ellenőrzésére érdemes visszalapozni a top 25 márkához és megnézni azok nevét.

Vagy vegyünk egy fiktív példát (ld. erről Neumeier 2007, valamint Papp-Váry 2007): Ha két cég belép a személyes elektronikai készülékek piacára, az egyik Personal Media Devices, a másik pedig Yubop néven, melyik lesz sikeresebb? Rövidtávon valószínűleg az első, mivel azonosítani lehet azzal, amivel foglalkozik, ráadásul komoly cég benyomását kelti. De egy idő után megjelennek a versenytársak, International Media Devices, Personal Media Systems vagy éppen International Media Machines néven. Ezért aztán (és mivel túl hosszú a cég neve, amit az emberek nehezen tudnak megjegyezni) a Personal Media Devices-ből PMD lesz. Igen ám, de a versenytársakból meg IMD, PMS és IMM. Az embereknek pedig egyre kevésbé tudják, melyik is az „igazi”. Ezért aztán erre reklámoknak kell emlékeztetni, ami hatalmas költségekkel jár és sajnos kevés esély van rá, hogy sikerre vezet. És most vegyük a Yubopot. A Yubop név nem mond semmit a cég tevékenységéről, vicces, sőt kissé komolytalan. De mindez egyben szenvedélyt is sugall. Az emberek könnyebben kezdenek el beszélni róla („you bop?”). Ráadásul a név nemcsak megkülönböztet, hanem az internetes címe is könnyen megjegyezhető.

Mindez abból is fakad, hogy utóbbi márkanév rövid. Szakértők azt mondják, a 2-4 szótag ideális, mert az még egyszerűen megjegyezhető. És az is fontos, hogy a név könnyen kiejthető legyen. Ezt legjobban a színészek tudják – akik legtöbbször maguk is márkák. Mond valamit Allen Konigsberg neve? És Issur Danielovitch? Marion Morrison? Tom Mapother? Netán Walter Matuschanskayasky? Pedig, akiket most felsoroltam, azok sorrendben: Woody Allen, Kirk Douglas, John Wayne, Tom Cruise és Walter Matthau. Tudták, hogy az eredeti nevükkel aligha érték volna el sikert. De itt vannak a színésznők is: Judy Garland eredetileg Frances Gumm volt. Meg Ryan a Margaret Hyra névre hallgatott. Cher pedig Cherilyn Shakisian volt. De ugyanezt tudják a divatcégek vezetői: Ralph Lifshitz-ből így lett Ralph Lauren. Sőt, a marketingesek is: Faith Popcorn, a híres trendkutató eredeti vezetékneve Plotkin volt. Hohó, de mi van Arnold Schwarzeneggerrel – merülhet fel a kérdés. Nos, elárulom: az első időkben Arnold Strong néven szerepelt, és csak amikor már több filmbe beválogatták, akkor ragaszkodott eredeti nevéhez.

Még egy vicc a hosszú márkanevekhez kapcsolódóan, még ha magyarul nem is hangzik annyira jól:

Két cserzett bőrű férfi találkozik egy houstoni kocsmában. Szóba elegendnek, és kiderül, hogy mindkettőnek tehenészete van.

- Hogy hívják a te tehenészetet? – kérdi az egyik.

- Circle K – feleli a másik – És a tiédet?

- Lazy L Bar T Circle Q Sleepy C Trangle D.

- Jesszusom, Neked aztán jó sok jószágod lehet! – álmélkodik a másik. – Mennyit számlálsz?

Az első elfintorítja az arcát:

- Az igazat megvallva, nem olyan sokat. A legtöbb nem éli túl a beégetést (brandinget).

Bizony erről van szó: egy hosszú névvel csak a probléma van, amit ha más nem, maguk a fogyasztók rövidítenek le a mindennapi beszédben. Így lesz a Federal Expressből Fedex, vagy a McCann-Ericsson reklámügynökségből McCann.

Nemzetközi márkanévadás

Az igazán nagy márkák természetesen nemcsak egy helyi piacon vannak jelen, hanem az egész világon. Ezért különösen fontos egy olyan márka névválasztása, amely nagyra tör: nem véletlen, hogy az osztrák Red Bull például nem „Roten Stier” néven lépett a piacra.

A nemzetközi márkanévek kapcsán azonban leggyakrabban azokat a sztorikat emlegetik, amikor a név egész mást jelent egy másik kultúrában és ez derűtségre ad okot, ráadásul a terméket emiatt ott nem veszi senki.

A klasszikus példa erre a „Chevrolet Nova”. Aki olvasott valaha nemzetközi marketinges könyvet vagy elrágatták egy ilyen tréningre, szinte 100%, hogy találkozott vele. A sztori valahogy így szól: a nagy General Motors Közép- és Dél-Amerikában piacra dobta Chevrolet Nova modelljét. Meglepődve tapasztalták, hogy azt senki se vásárolja, egészen addig, amíg valaki észre nem vette Detroitban, hogy a „nova”, pontosabban a „no va” spanyolul annyit tesz: nem megy.

A gond csak az, hogy a történet több helyen is sántít:

- A „nova” egybe volt írva, ami spanyolul két dolgot is jelenthet: újdonság, illetve csillag.
- Oké, de mi van a rádióreklámokkal, ahol nem látjuk leírva a nevet? Nos a „nova” esetében a hangsúly elől van, míg a „no va” kiejtésékor hátul, tehát ilyenkor is nehéz összekeverni.
- A spanyolajkúak a „no va” kifejezést a legkritikább esetben használják, ha az autó nem működik. E helyett a „no funciona”, de még a „no marcha” vagy a „no camina” is elterjedtebb.
- A Chevrolet modellje nem az első autós termék lett volna (illetve lett is) ezzel a névvel. A Pemex, a mexikói olajtársaság ugyanis „Nova” néven kínálta benzinét. Érdekes módon senkinek nem jutott eszébe, hogy ha ilyet tankol, akkor az autója nem fog menni.
- Éppenséggel a Chevrolet Nova kapható volt Mexikóban és Venezuelában a 70-es években. És nemhogy nem cserélték le a nevét, de az eladások az előzetesen becsülnél még jobban is alakultak!

Mindennek fényében óatosan kell kezelnünk a sokszor idézett márkanév bakikat. Akárhogy is, a gépjárműveket tekintve rengeteg ilyennel találkozhatunk:

- A Toyota „Fiera” nevű modellje Puerto Ricóban nem aratott túl nagy sikert, mert senki nem akart egy „csúnya, vén banyát” vásárolni.
- A Rolls-Royce „Silver Mist” modellje angolul meglehetősen arisztokratikusan hangzik. Németországban viszont ugyanez „Ezüst Trágyának” felelt meg.
- A Ford Brazíliában lepődött meg, „Pinto” nevű modellje ugyanis brazil portugálul (ami nem egészen ugyanaz, mint az európai portugál) a következőt jelentette: „apró pénisz”. De ki akart egy Ford Füttyköst vezetni?
- Hasonlóan járt a Fiat, akinek az előbbi dolog nőnemű megfelelőjébe sikerült beletrafálnia „Pinta” modelljével.
- Franciaországban a Mazda „MR2”-vel viccelődtek az emberek. Ez ugyanis kiejtve „merde”, ami finoman annyit tesz: „ürülék”.
- A „Nova” sztorija mellett a másik talán legismertebb példa a „Mitsubishi Pajero” esete. E szerint a japánoknak sokáig fejfájást okozott, hogy miért nem mennek az eladások a spanyolajkú országokban. Aztán egyszer csak rájöttek, hogy senkinek nincs kedve egy „Rejszólót” kormányozni. Ezért aztán a Mitsubishi ezekben az államokban a „Montero” névre cserélte a „Pajero”-t. Nos, a valóságban a japánok sokkal körültekintőbbek voltak: már a kezdettől fogva Montero néven árulták terepjárójukat.
- És egy magyar példa: valószínűleg nem aratott volna túl nagy sikert itthon a SEAT egyik nyolcvanas évekbeli típusa. (Annak ellenére sem, hogy akkoriban csak KGST járgányt lehetett kapni.) Valljuk be, a modell használt autóként se túlzottan népszerű. Ez a Seat ugyanis „Ronda”.

Persze nem csak az autóiparban találkozni ilyen példákkal. A Rolls-Royce-hoz hasonlóan járt Németországban a Clairol kozmetikai cég is, amikor Mist Stick dezodorját úgy vezette be a piacra, hogy elfelejtett utánanézni: a „mist” az ottani szlengben „trágyát” jelent. Nem sokkal később egy ír likörgyártó dobta piacra termékét „Irish Mist” („Ír köd” vagyis németül inkább „Ír trágya”) néven, hasonló eredménnyel.

Ugyanitt a „Vicks” páraelszívó sem aratott túl nagy sikert. A v-t ugyanis rögtön f-nek ejtették a németek és a „ficks” már a közöslést juttatta eszükbe. Az IKEA-nak pedig egy meglehetősen izgalmas nevű emeletes gyerekágyat sikerült Németországban piacra dobnia. Úgy tűnik, nem lehet elég korán kezdeni a hancúrozást, ennek neve ugyanis „Gutvik” volt, ami kiejtve „Gut fick” vagyis finoman szólva is „Jó közöslés”.

Ahogy a példák sora mutatja, nem árt vigyázni a kiejtéssel. Elképzelhető például, hogy a tévében való reklámozáskor az egyes országokban másképp kell ejtenünk ugyanazt a márkanévet. Az egyik fejfájás elleni gyógyszer például hazánkban nagyon okosan s-sel mondják. (Igen, azt a bizonyosat, amikor az apukának megmutatják a gyógyszeres dobozt, ráadásul fordítva, így a tükörben is tökéletesen el tudja olvasni...) Ha sz-szel ejtenénk, egész más jelentést kapna.

Hasonló problémával a Coca-Colának is meg kellett birkóznia. 1928-ban például, amikor Kínában piacra dobta termékét, gondot okozott, hogy miként is lehetne pontosan leírni annak nevét. Mandarin nyelven ugyanis egyetlen apró írásjel miatt (amiből 40 ezer van) az egész jelentés megváltozhat. A kezdetben használt „ke-kou-ke-la” kifejezés nem aratott túl nagy piaci sikert. Annál nagyobb értetlenséget: a „viasszal tömött kanca” célcsoportja vagy a „harapj a viasz ebihalba!” szlogen aktivizáló ereje meglehetősen alacsony maradt. A cég végül a „ko-kou-ko-le” mellett döntött, ami meglehetősen jól fejezi ki a márka üzenetét: „boldogság a szájban”.

Ha már a Coca-Colánál tartunk, annak beceneve „Coke”, ami ugye... Mégsem gondol senki a drogra, ha a boltban azt mondjuk „Give me a Coke!”. Még Latin-Amerikában sem. És senki se gondolja ugyanitt, hogy a svájci Nescafé nem kávé („No es café”). A „nes” és a „no es” felcserélésének még akkora esélye sincs, mint a „nova” és a „no va” összekeverésének. Sőt, a Nescafé ezekben az országokban igen jól teljesít, még kávézóik is vannak ezen a néven.

A nyelvi példák még sokáig lehetnének sorolhatók:

- Egy időben például nálunk is lehetett kapni egy érdekes nevű egyiptomi datolyát. Gond csak egy volt vele: a csomagolásán az állt, hogy „Fos-tat”.
- Japán második legnagyobb utazási irodája maga is meglepődött, amikor angol nyelvű piacokra lépett. A legtöbben ugyanis egészen bizarr szextúrákra kívántak befizetni, pedig ilyeneket az iroda nem is kínált. Aztán rövid vizsgálódás után rájöttek, hogy a Kinki Nippon Tourist Company (Perverz Japán Utazási Iroda) cégnév talán kissé félrevezető.

Hasonlóan járt a Colgate is Franciaországban, igaz ezúttal nem a nyelvi jelentéssel volt a probléma. A „Cue” azonban már egy ottani pornómagazin neve volt és a Colgate Cue fogkrémjét is ezzel kötötték össze a potenciális fogyasztók.

Különös a Schweppes esete: ki tudja, miért, tán a termék újdonságából fakadóan, Olaszországban az első „Schweppes Tonic Water” hirdetések helyett „Schweppes Toilet Paper” jelent meg.

Bárhogy is, amint láthatjuk, a márkanévvvel nemzetközi környezetben nem árt vigyázni. Ugyanaz a név ugyanis egész más jelentést hordozhat a különböző kultúrákban. Így aztán hiába a jó stratégia, még a legnagyobb cégek is elcsúszhatnak egy banánhéjon. Ráadásul nem elég a márka nevére figyelni, hanem annak kommunikációját vagy éppen magát a termék csomagolását is alaposan meg kell vizsgálni, mielőtt külföldre nyitunk.

A Gerber bébiétel jól megtanulta a leckét, amikor ugyanazt a csomagolást használta Afrikában, mint az Egyesült Államokban: egy csodálatos baba mosolygott a címkéről. Igen ám, de arrafelé a címkén általában a termék alapanyaga szerepelt (például kása esetében búzadara), mivel az afrikaiak jelentős része akkoriban még nem tudott olvasni. A gyerekből készült étel pedig valahogy nem volt az ínycsikere...

Egy fontos szempont a nemzetközi márkázásban: a származási hely

Talán már az előző fejezetekben is feltűnhetett, hogy mennyire fontosnak tartom a származási helyet a márkázásban. De nem csak én, hanem Aaker [1991] vagy Kapferer is [1997], lásd a 2. táblázatot. A miértre legjobban Anholt adja meg a választ, aki kis túlzással úgy fogalmaz [1999]: lassan ez marad az egyetlen törvényes versenylőny. (Mellesleg ezt se használják mindig tisztességesen.)

Mindennek háttérben az áll, hogy a termékek-márkák sok szempontból egyre hasonlóbba válnak. Az autógyáraknak közös kutatási-fejlesztési, sőt közös motor- és karosszéria platformja van. A termékelőnyök más szektorokban is egyre könnyebben és gyorsabban lemásolhatók.

A globalizáció egyben azt is jelenti, hogy olyan világban élünk, ahol az általunk megvásárolt termékek voltaképp bármelyik országból érkehetnek. Mégis az, hogy melyik országot gondoljuk származási helynek, country-of-origin-nek, fontos szerepet játszik vásárlási döntésünkben. Ha nem így lenne, akkor például a bemutatott top25 márkalista egész másképpen nézne ki.

Ha azt gondoljuk, hogy az ország eredet-hatás szerepe és kutatása új dolog, meg fogunk lepődni. Ernest Williams már 1896-ban rámutatott egy tanulmányában, hogy a „made in Germany” logo növelte a német termékek eladását. Tény azonban, hogy a terület igazából a globalizáció felerősödésével került a kutatók fókuszába.

Nem másról van szó tehát, mint hogy a származási helyből (vagyis az országimázsból, de úgy is fogalmazhatunk, hogy az országmárkából) áttételesen következtetéseket vonunk le egy, az adott országból származó termék imázsára. Ezt a szakirodalom „imázs-átvitelnék”, „imázs-transzfernek” nevezi [Bauer-Berács 1998a, Szeles 2001, Totth 1996]. Az országimázs ily módon tehát beépül az adott termék (márka) imázsába [Malota 2003].

Valljuk be: nehéz olyan erős márkát találni, amely nem egy erős márkájú országból jön. Ha azt gondoljuk, hogy a következő európai „szuperautó” Németországból érkezik, valószínűleg nem tévedünk nagyot. Pedig az Audi TT-t Magyarországon gyártják. De ki venne egy „magyar szuperautót”?

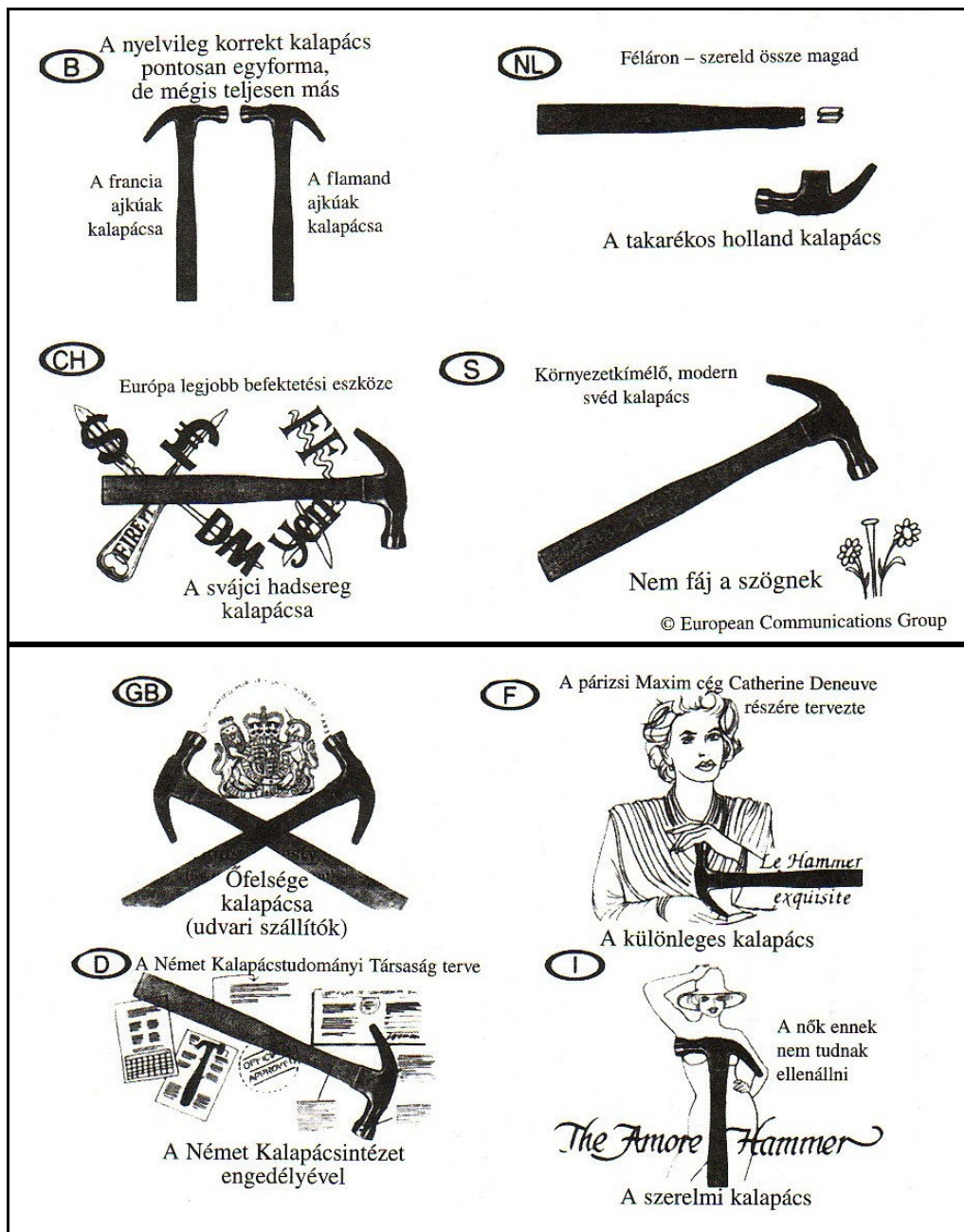
Sok parfüm csomagolásán olvashatjuk: „Párizs – Milánó – New York – Róma – London”. Ugye mi sem gondoljuk, hogy azt a kis fiolát egyszerre mindegyik helyen gyártják? Mégis, ha a csomagolást kicseréljük erre: „Prága – Helsinki – Melbourne – Seattle – Auckland”, valószínűleg kisebb sikert fogunk elérni.

Úgy tűnik, az ország-sztereotípiák komolyan meghatározzák az onnan származó termékek imázsát, és ezáltal azt is, hogy mely márkák lehetnek sikeresek:

- Anglia örökségére, múltjára, kifinomultságára lehet büszke. Nem véletlen, hogy Anglia adta a világnak a Burberryt vagy a British Airways-t.
- Franciaország a magas minőségű élet, a sikk jelképe. Nem csoda, hogy innen származik a champagne, a Chanel és a Louis Vuitton.
- Németország a minőség, megbízhatóság országa. Ugyanígy megbízható és magas minőségű a Bosch vagy a BMW.

- Olaszországnak stílusa van, fogalmazhatunk úgy is, hogy szexis. Ezért tartozik a leghíresebb olasz márkák közé a Ferrari, a Ferragamo, a Dolce&Gabbana vagy az Armani.
 - Svájc a precizitásáról ismert. Nem véletlen, hogy pont órái és bankjai világhírűek. A Swatch megteremtette a divatóra kategóriát, míg például a TAG-Heuer a presztízsrórák körében népszerű.
 - Svédországhoz a tisztaság, rend, hatékonyság illik, mint jelző. És az ezt sugalló márkái tudnak igazi sikert elérni, gondoljunk csak az Ikeára vagy a Volvora.
- Az ország-sztereotípiák olyannyira élnek, hogy mint azt a következő ábra is mutatja, ugyanannak a terméknek a reklámozását egészen másképp képzeljük el az egyes országokban [Hill 1999].

10. ábra: Ugyanazon termék nyolc különböző fiktív reklámja aszerint, hogy melyik országból származik termék



Forrás: Hill, Richard: *Mi, európaiak* [1999, 386-387.o.]

Az országsztereotípiák, országmárkák – még ha pozitívak is – hosszú távon egy-egy ország beskatulyázásához is vezethetnek. Ki akarna például a mérnöki precizitás, a Siemens, az AEG, a BMW hazájából elfogadni egy divatos öltönyt? A Hugo Boss vagy a Jil Sanders kommunikációja esetében ezért tudatosan le kellett rombolni német eredetüket. Vagy ki akarna a „szexi-macsó” Olaszországból egy precíz számítógépet rendelni? Az Olivetti részvényeinek árán ez a hendi kepe folyamatosan látszódott. Vagy éppen ki szeretné egy múltbeli, gyarmatosító ország telekommunikációs szolgáltatásait használni? A British Telecom ezért csak rövidítését, a BT-t használja Japánban, tudatosan hallgatva annak eredetéről.

A gyakorlati marketing szempontjából lényeges, hogy ugyanez a hatás nemcsak az egyéni fogyasztók piacán, hanem az ipari termékek piacán, a business-to-business marketingben is kimutatható. Érdekes történetet ír le Kotler [1994, 189.o.] egy amerikai város önkormányzatáról, amely a John Deere excavatort (kotrógépet) választotta, szemben a Komatsuval. Csak később derült ki, hogy előbbi japán import, míg utóbbit teljes egészében az USA-ban gyártják. Így támogatták a japán ipart és munkahelyeket szemben az amerikaival, holott céljuk éppen az ellenkező volt.

Jaffe és Nebenzahl [2001] szerint a megváltozott, globális üzleti világban a „Made-In Country” (azaz az ország, ahol a gyártás történt) mellett további kategóriákat kell megkülönböztetni:

- az országot, ahol a terméket tervezték (designed-in country),
- ahol alkatrészt gyártották hozzá az (parts-in country), és
- ahol a terméket összeszerelték (assembled-in country).

Ezek elméletileg ugyan fontosak, ám véleményem szerint a gyakorlathoz nem sokat tesznek hozzá, és csak bonyolítják a megértést. A legfontosabb ugyanis továbbra is az a country of origin, amit az emberek gondolnak. Vagyis az az ország, amelynek a terméket/márkát a fogyasztók tulajdonítják, ahogy a fejükben megjelenik.

Az adott ország imázsa és az onnan származó termékek megítélésének, fogyasztásának szakirodalma igen széleskörű. A kutatások egyik legnagyobb hiányossága azonban, hogy a termékeket és márkákat nem választják külön. A felmérések így sokszor nem elég életszerűek, kevés a gyakorlati hasznuk, hiszen az emberek sokkal inkább márkákat, semmint termékeket választanak.

Egyik fő célom ezért a következő néhány oldalon az, hogy ezt az űrt betöltssem, és használható marketingstratégiai tanácsokat nyújtsak. Arra keresem a választ, hogy márkáink marketingjében mikor érdemes hangsúlyoznunk a származási helyet, és mikor kell hallgatnunk róla – vagy éppen mikor kell olyan címkét akasztani márkánkra, mintha az más országból származna.

Alapkiindulásként elfogadhatjuk, hogy vannak olyan márkák, amelyeknek az imázsa gyenge. És vannak, amelyeknek erős. Ugyanígy vannak olyan országok (országmárkák), melyek imázsa gyenge és vannak olyanok, melyeknek erős. Izgalmassá akkor válik a dolog, ha a kettőt megpróbáljuk összekötni.

1. lehetőség: Gyenge márkaimázs – gyenge országimázs

Idézzük fel egy pillanatra a „Vissza a jövőbe” című nagysikerű Zemeckis-mozi egyik jelenetét, amikor 1955-ben Dr. Emmett Brown és Marty McFly megpróbál életet önteni a DeLorean időgépbe.

„*Hihetetlen, hogy ez az apró vacak ekkora gondot tud okozni.*” – mondja az egyik alkatrészt mutatva a Doki – „*Nem csoda, hogy elromlott, hiszen Japánban gyártották.*”

Mire Marty: „*Hogy mondhat ilyet? A legjobb cuccokat a japánok csinálják.*”

Bizony, 1955-ben még senki nem mondta volna egy japán termékről, hogy jó minőségű, és valljuk be, az ország imázsa sem volt a magaslatán az elvesztett második világháború után. Hiába kezdtek jobb és jobb termékek gyártásába, ha nem találtak volna rá a helyes marketingstratégiára, valószínűleg még mindig nem lennének sehol.

Ez a stratégia egyrészt az volt, hogy a japán termékeket-márkákat amerikai márkák disztribúciós rendszerének segítségével kezdték terjeszteni, így került például a Chyrsleren keresztül a Mitsubishi Amerikába. Másrészt pedig tudatosan elhallgatták a termékek japán eredetét, és jól csengő angol márkanéveket választottak. Hiszen ki gondolná a Canonról, a Sharpról vagy a Brotherről első hallásra, hogy japán? Vagy egy olyan márkáról, melynek jelentése „polgár” (Citizen), netán „nemzeti” (!) (National)? Ugyanígy gondolkodtak a dél-koreaiak is, amikor Goldstar, Worldstar vagy éppen Lespo nevű márkáikkal jelentek meg az amerikai piacon. Vagy vegyük azt a Daewoo reklámot, melyben az autó tulajdonságaiként a következők jelennek meg: „olasz külső, brit belső, német mechanika.”

Nem véletlen az sem, hogy egyes magyar ruhaipari cégek nemzetközi neveket adnak maguknak, mint a Saxoo London vagy a Paris Boutique. De a leginkább izgalmas példa talán az, hogy a japánok „Sweden”-re kereszteltek egy kis szigetet, csak hogy az itteni gyufára ráírassák: „Made in Sweden”.

Kotler, a marketing pápája még egy, ehhez a stratégiához jól illeszkedő kommunikációs fogást javasol [1994, 189.o.]: hirdessünk a célpiac híres emberével, így az emberek helyinek érzékelik a márkát. Így tett például a Mazda az USA-ban, melynek reklámjaiban James Gardner színész tűnt fel.

Érdekes, hogy a pozitív imázsú országokban is találkozunk ezzel a stratégiával, mégpedig akkor, ha az ország abban a termékkategóriában nem igazán kiemelkedő. A legnépszerűbb olasz gyártmányú rágógumi például a Brooklyn, melynek nevén kívül csomagolása is teljesen arra utal, mintha az USA-ban, a „rágógumi hazájában” készülne. Amerika egyik legnagyobb hazai gyártású fagyaltmárkájának a Häagen-Dazs-nak a dobozán pedig egy óriási dán térkép van, elvégre a skandinávok otthon vannak a fagyaltgyártásban – legalábbis az amerikaiak szerint. *„Fantáziánév az utolsó betűig, amellyel valami egzotikusan európai hatást kívántak gyakorolni az amerikaiakra... Reklámjaikban általában egy szép emberpár fotóit használják fel, akik többnyire meztelenül fagyaltoznak”* [Robinson 2001, 178-179.o.] – mintha ez lenne az általános európai életforma.

A jövőkutatók számára izgalmas lehet Anholt [1999] tanulmánya, mely egyfajta hatalmi átrendeződést vet fel a téma kapcsán. Anholt leírja, hogy a Whirlpool 1994-ben lelkesen érkezett Kínába, hogy a háztartási eszközök piacán vezető szerepre tegyen szert, ahogy azt már sok másik országban megtette. Több mint 100 millió dollár elvesztése és a legtöbb gyárának bezárása után azonban rá kellett jönnie: Kínában nem tud versenyezni a hazai márkákkal. A probléma természetesen nem a Whirlpool termékeiben, hanem a márkanévben volt. A fogyasztók szívesebben választották a jól ismert Gunadong Kelon márkát. Így aztán a Whirlpoolnak nem maradt más választása: a Gunadong Kelon márkanévet és disztribúciós rendszerét használva hozta újra forgalomba termékeit – ezúttal sikerrel.

A stratégia tehát ebben a mezőben a következő: hallgass róla, hogy honnan jön a márka, válassz neki egy, a célpiacnak megfelelő nevet, és próbáld eladni a fogadó ország jól bejáratott csatornáin.

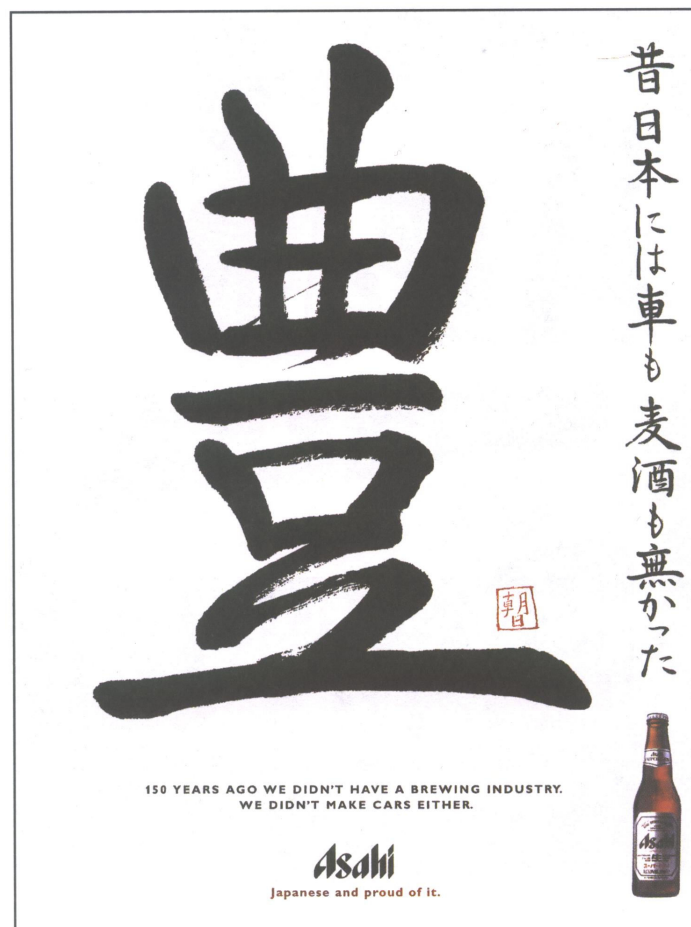
2. lehetőség: Erős országimázs – gyenge márkaimázs

Japánról ma már minden mondható, csak éppen az nem, hogy gyenge lenne az ország imázsa. Hiába, amikor később nyilvánosságra került, hogy a fent említett márkák mind-mind japánok, nagyot javult a japán termékek és maga az ország reputációja is.

Éppen ezért az olyan, átlagosnál kevésbé jó minőségű japán márkáknál, mint a Suzuki vagy a Daihatsu, kifejezett előny japán mivoltuk hangsúlyozása [Jaffe és Nebenzahl 2001]. Ilyenkor az üzenet egyszerű: „japán technológia és szakértelem”.

De mi van, ha egy japán sört kívánunk eladni? Ki fogja elhinni, hogy ez is lehet jó? Elvégre a japánokról minden eszünkbe jut, csak éppen a sörivás nem. Nos, a megoldás a fentiekből egyenesen következik, és ahogy az Asahi nevű márká hirdetése mutatja, a gyakorlatban is működik. 150 éve a japánoknak nem volt söriparuk. De autógyártásuk sem. – így a reklám egyszerű, ám nagyon hatásos üzenete. „*Japán, és erre büszke.*” – teszik még hozzá a végén. Nem kell további magyarázat ahhoz, hogy értsük, mit akarnak mondani.

12. ábra: A japán Asahi sör hirdetése: „*150 éve még nem volt söriparuk. De autókat sem gyártottunk.*”



Minél jobb az országimázs, annál inkább feltűnőnek kell lennie a made-in-labelnek a terméken – írja Kotler [1994]. A stratégiai tanács tehát itt úgy hangzik: kommunikáld az erős országimázst, ez segít a márkán is.

3. lehetőség: Gyenge országimázs – erős márkaimázs

Bizony, van ilyenre is példa. Gondoljunk csak a nagy nemzetközi márkákra, amiket valójában már rég nem Amerikában vagy Nyugat-Európában gyártanak, hanem mondjuk Ázsia kevésbé fejlett országaiban.

Mit lehet ilyenkor tenni? Nyilván hallgatni a dologról, és helyette egy olyan országot hozzárendelni, melyhez pozitív asszociációk kötődnek. Például egy Pontiacot, amit Koreában készítenek, a következő reklámszöveggel lehet eladni, anélkül, hogy hazudnunk kellene: „Németországban tervezték, és amerikai technológiával gyártották.”

Mueller, Broderick és Mack [2001] egy kutatásuk alapján rámutatnak, hogy ez a stratégia jól működhet, mert a fogyasztók 87%-a helytelenül érzékeli a termék származási helyét, ha ilyen félrevezető információval szembesül.

Vannak ugyanakkor erős márkák, melyek nem hallgatják el, milyen országból származnak, mégha annak imázsa nem is kiemelkedő. Finnország például rengeteget köszönhet a Nokianak, amely nélkül imázsa valószínűleg még mindig a tavakra, az erdőkre, a hóra és a sarki fényre korlátozódna.

A kivétel azonban csak erősíti a szabályt, így a javasolt stratégia ebben a mezőben: hallgass az eredeti származási helyről, és tüntess fel helyette más országot. Persze azért jó, ha erre van is valami alapod: például az egyik tervezési-gyártási részfolyamat ez utóbbi országban történik.

4. lehetőség: Erős országimázs – erős márkaimázs

A legszerencésebb eset csak az igazán nagy márkáknak adatik meg. Gondoljunk a Sonyra és Japánra vagy a Volvora és Svédországra. Ezek a márkák folyamatosan építik az ország imázsát, mint ahogy az országimázs is támogatja a márkaimázst.

Ebben a mezőben nem nehéz jó stratégiát ajánlani: Nyugodtan beszélj a származási helyről – elvégre az is nyugodtan beszélhet rólad.

13. ábra: Lehetséges marketingstratégiák az országimázs és a márkaimázs fényében

		erős	országimázs	gyenge
márka- imázs	erős	Sony – Japán, Buick – USA, Zeiss – Németország, Volvo – Svédország		Pontiac car, amit Koreában készítenek: „Németországban tervezték és amerikai technológiával gyártották”
	gyenge	Olyan japán márkák, mint a Suzuki és a Daihatsu. Üzenet: „Japán technológia és szakértelem.”		Samsung a GE label alatt. Mitsubishi a Chrysler disztribúciós rendszerével. Japán márkák a kezdetben: Canon, Sharp, Brother, Citizen, National

Mindenki márkázhat

Meglehetősen sok mindent érintett ez a tanulmány, ám remélem, hogy egyben izgalmas és tartalmas volt. Ha a száraz tudomány mellett néha sok volt a sztori, annak oka tudományosan is alátámasztható: ezek a történetek tartják életben a márkákat, emiatt viszonyulunk sok szempontból úgy hozzájuk, mint a hús-vér emberekhez.

Érdekes hát a végén néhány tanulságot is megfogalmazni a márkázás kapcsán, és pár dologgal egészen röviden ki is egészíteni az eddigieket.

Józsa úgy fogalmaz [2000, 172.o.], hogy „a 20. század akár a márkák (brand) korszakaként is bevonulhatna a történelembe”. Nos, akkor a 21. század még inkább a márkákról fog szólni!

Bár ez az írás főleg néhány termékkategóriával (többnyire FMCG, illetve autóipar) foglalkozott, és elsősorban annak is B2C (business to consumer) részével, fontos kiemelni, hogy nem csak egy üdítő, mosópor vagy autó lehet márka. *„A legszomorúbb félreértés a márkákkal kapcsolatban, hogy a márka igazán csak az FMCG (fast-moving consumer goods – gyorsan mozgó fogyasztási cikkek) szektoron belül értelmezhető. Ez a megközelítés összetéveszti a márkát a fogyasztási cikkel, ami óriási hiba. A versenyelőny márkákon keresztül történő kialakítására a legnagyobb lehetőség épp az FMCG-szektoron kívül kínálkozik: a viszonteladói, a B2B (business to business), valamint a szolgáltatói szektorban.”* – szögezi le Cheverton *„A márkaimázs felépítése”* című könyvében [2005, bevezetés viii.o.]. *„Ha üzletben vagy – bármilyen üzletben – a brandingben valamilyen úton érintve vagy.”* – írja ugyanő [ix.o.].

Bizony, a szolgáltatások is márkaként versenyeznek, gondoljunk csak az utazási irodákra, egyetemekre vagy éppen a BKV megítélésére. A társadalmi szervezetek is márkák: a GreenPeace, a Vöröskereszt, a Vörös Félhold. Sőt, egy személy is lehet márka. A politikai marketingben ez szinte magától értetődő, de megfigyelhető a zenészeknél (Madonna), a már említett filmsztároknál (Tom Cruise) vagy éppen a sportolóknál is – nem is olyan rég jelent meg egy könyv, melynek címe: *„Brand it like Beckham”* vagyis *„Márkázz, mint Beckham”* [Milligan 2004].

Levine úgy fogalmaz [2003, 2.o.], hogy bármi vagy bárki, ami-aki a fogyasztóra hatással van, lehet márka. Ries és Ries pedig egyenesen azt mondják [2002a, xii. old.], hogy minden, amit nagybetűvel írunk, márka. Vagyis a vasút nem márka, de a Magyar Államvasutak igen. A sarki étterem önmagában nem márka, de Náncsi Néni Vendéglője már igen.

Mindez alátámasztja, hogy a márkázás nem csak a nagyok kiváltsága. Ehhez elég belegondolni abba, hogy minden nagy márka kicsi is volt egykoron. Ami azonban közös pont, hogy volt valami, ami megkülönböztette őket, amivel kitűntek.

A kis- és középvállalkozások is lehetnek márkák, ha jól fókuszálnak (egy bizonyos piacot fednek le) és mindehhez van egy jó márkanévük és ajánlatuk. Egy csak ágyakra fókuszáló specialista például sikerrel állhat helyt az IKEA-val szemben. A sarki hamburgeres (csalamádéval) versenytársa lehet a szomszédos McDonald's-nak. A probléma akkor kezdődik, amikor ezek a cégek másba is bele akarnak vágni, és egyre szélesebb profil felé nyitnak. Azt tanácsolnám: csak óvatosan. Ritkán hall az ember olyan cégről, amelyik azért ment csődbe, mert túl kis piacra koncentrált. Annál gyakrabban hallani viszont olyanokról, amelyek túlzott terjeszkedésük miatt szétfolytak, szétestek. Ezt érdemes meggondolni. Ráadásul, ha már nem vagyunk specialisták, sokkal nehezebben tudnak minket az emberek másoknak ajánlani, mert nem egyértelmű a márkánk fejükben.

Összefoglalva tehát akkor van márkánk, ha az alábbi három kérdést meg tudjuk válaszolni:

1. Kik vagyunk? (Mi a termék/szolgáltatás)?
2. Mit csinálunk? Mire jó ez?
3. Miért fontos, amit csinálunk? Miért számít mindez? Miért csak ránk jellemző?

Ha a harmadikra is van jó válaszunk, akkor egyértelmű versenyelőnyt találtunk, így meg tudjuk különböztetni magunkat másoktól. Ha nincs jó válaszunk, akkor sem kell feltétlenül aggódni... Még mindig van egy út. Az alacsony ár. A nagyon alacsony ár.

Még egyszer fontos hangsúlyozni: egy új brand megteremtéséhez és annak menedzseléséhez nem elég a stratégiai gondolkodás. Kreativitás is kell hozzá. Mersz. Ezt hívják a logika és a mágia találkozásának.

És ez egyáltalán nem egyszerű, mert össze kell kötnünk hozzá a két agyféltekénket. A baloldali analitikus, logikus, lineáris, konkrét, numerikus felet a jobboldali intuitív, emocionális, vizuális, térbeli féllal. De érezhetjük ezt máshol is. Ahogy az Apple reklámja mondja: „206 csontja van a testednek. Valamelyik biztos kreatív.”

Végül két gondolat, amit érdemes mindenkinek megszívlelni: „A márkázás nem olyan, amit egyszer csinálsz. Hanem olyan, amit soha nem hagysz abba.” – írja Levin „A Branded World” című könyvében [2003, 96.o.]. David Ogilvy, a világ mindmáig legismertebb reklámszakembere pedig a következőképp fogalmaz: „Minden idióta meg tud kötni egy üzletet. De a márkaépítéshez géniusz, hit és kitartás kell.”

Felhasznált irodalom:

1. Aaker, David A. [1991]: *Managing Brand Equity* (The Free Press, New York, USA)
2. Achenbaum A. A. [1993]: *The Mismanagement of Brand Equity* (ARF 5th Annual Advertising and Promotion Workshop; In: Keller, Kevin Lane: [1998]: *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity* (Prentice Hall, Pearson Education, New Jersey, USA)
3. Anholt, Simon [1999]: Getting on the Brandwagon (*International Finance Corporation Publications*, 1999 ősz, <http://www2.ifc.org/publications/pubs/impact/impfall99/brandwagon/brandwagon.html>)
4. Anholt, Simon [2005]: *Brand New Justice – How Branding Places and Products Can Help the Developing World* (Elsevier Butterworth Heinemann, Oxford, UK)
5. Arden, Paul [2006]: *Whatever You Think, Think the Opposite* (Portfolio, Penguin Book, New York, USA)
6. Bauer András - Berács József [1998a]: *Bevezetés a marketingbe* (Külkereskedelmi Oktatási és Továbbképző Központ, Budapest)
7. Bauer András - Berács József [1998b]: *Marketing* (AULA Kiadó, Budapest)
8. Beckwith, Harry [2003a]: *Eladni a láthatatlant – Gyakorlati tanácsok a modern marketinghez* (Bagolyvár Kiadó, Budapest)
9. Beckwith, Harry [2003b]: *A láthatatlan érintés – A modern marketing négy kulcsa* (Bagolyvár Kiadó, Budapest)
10. Berger, Warren [2006]: *Hoopla – A Book About Crispin, Porter + Bogusky* (powerHouse Books, Brooklyn, New York, USA)
11. Budha, Kishore [2002]: Can countries be re-branded? (*The Media Wire*, <http://www.themediawire.com>)
12. Büttl Krisztián [2007]: A Red Bull márka világhódító útja (*Előadás a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskolán*, 2007. március 27.)
13. Cheverton, Peter [2005]: *A márkaimázs felépítése – Nélkülözhetetlen útmutató a márkamenedzsmenthez* (Alexandra, Pécs)
14. *Citigroup weboldal* („Live Richly” kampány, <http://www.citigroup.com/citigroup/showcase/liverichly.htm>)
15. Dish, W. [1996]: Szükség van-e az „új vásárlónak” márkákra? (In: Kádár Kata (szerk.): *Tallózás a marketingkommunikáció területéről*. Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft., Budapest)
16. Fallon, Pat - Senn, Fred [2006]: *Juicing the Orange – How to Turn Creativity into a Powerful Business Advantage* (Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA)

17. Gerstner, Louis V.: *Who Says Elephants Can't Dance? – Learn the Management Secrets That Drove IBM's Unprecedented Turnaround* (HarperCollins Publishers, New York, USA)
18. Gobé, Marc [2001]: *Emotional Branding – The New Paradigm for Connecting Brands to People* (Allworth Press, New York, USA)
19. Haig, Matt [2003]: *Brand Failures – The Truth about the 100 Biggest Branding Mistakes of All Time* (Kogan Page, London and Sterling, VA, UK)
20. Haig, Matt [2004]: *Brand Royalty – How the World's Top 100 Brands Thrive & Survive* (Kogan Page, London and Sterling, VA, UK)
21. Harvard Business Review [1994]: „The Logic of Product Line Extension” (november-decemberi szám)
22. Hill, Richard [1999]: *Mi, európaiak* (Geomédia Szakkönyvek, Budapest)
23. *index.hu* [2006]: Miért divat a Lonsdale zavargáskor? (2006. szeptember 22., 10.00, <http://index.hu/kultur/életmod/lonsdale0920/>)
24. Interbrand [2006]: The Business Week / Interbrand Annual Ranking of the 2006 Best Global Brands (*Interbrand Press Release*, http://www.ourfishbowl.com/images/press_releases/IB_Press_Release_BGB06.pdf)
25. Jaffe, Eugene D. - Nebenzahl, Israel D. [2001]: *National Image and Competitive Advantage – The Theory and Practice of Country-of-Origin Effect* (Copenhagen Business School Press, Handelshøjskolens Forlag)
26. Józsa László [2000]: *Marketing* (Veszprémi Egyetemi Kiadó, Veszprém)
27. Kapferer, Jean-Noel [1997]: *Strategic Brand Management* (Kogan Page, London, UK)
28. Kecskeméti Attila [1996]: Márkák kora (In: Kádár Kata (szerk.): *Tallózás a marketingkommunikáció területéről*. Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft., Budapest)
29. Keller, Kevin Lane [1998]: *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity* (Prentice Hall, Pearson Education, New Jersey, USA)
30. Kelly, Francis J. - Silverstein, Barry [2005]: *The Breakaway Brand – How Great Brands Stand Out* (McGraw Hill, USA)
31. Klein, Naomi [2004]: *No Logo – Márkák, multik, monstrok* (AMF – Tudatos Vásárlók Egyesülete, Budapest)
32. Kotler, Philip [1998]: *Marketing management – Elemzés, tervezés, végrehajtás, ellenőrzés* (Műszaki Könyvkiadó, Budapest)
33. Kotler, Philip [2000]: *Kotler a marketingről – Jönni, látni, győzni a piacon* (Park Könyvkiadó, Budapest)
34. Levine, Michael [2003]: *A Branded World – Adventures in Public Relations and the Creation of Superbrands* (John Wiley & Sons Inc., New Jersey, USA)
35. Levitt, Theodore [1986]: *The Marketing Imagination* (The Free Press, New York, USA)
36. Lindsay, Marsha [2000]: *The Brand Called Wisconsin – Can we make it relevant and different for competitive advantage?* (Economic Summit White Paper; Lindsay, Stone and Briggs, www.wisconsin.edu/summit/archive/2000/papers/pdf/lindsay.pdf)
37. Malota Erzsébet [2003]: *Fogyasztói etnocentrizmus – A sztereotípiák, az etnocentrizmus és az országeredet-imázs hatása a hazai és a külföldi termékek megítélésére* (PhD disszertáció, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Gazdálkodástani PhD-program, Budapest, kézirat)
38. *mfor.hu* [2003]: Márkázás, azaz hogyan építik fel a vevők tudatában az erős márkákat? (*Menedzsment Fórum Online*, <http://www.mfor.hu/cikkek/tanulmany.php?article=2648&page=1>)
39. Milligan, Andy [2004]: *Brand it Like Beckham – The Story of How Brand Beckham Was Built* (Cyan Communications, London, UK)

40. Morris, Evan [2004]: *From Altoids to Zima – The Surprising Stories Behind 125 Famous Brand Names* (Fireside Book, Simon & Schuster, New York, USA)
41. Mueller, R. D. - Broderick, A. - Mack, R. [2001]: *Captious Cues: The Use of Misleading, Deceptive or Ambiguous Country-of-Origin Cues* (30th EMAC Conference, Bergen)
42. Nagy Szilvia [1999]: *ImáZs+* (Szakdolgozat, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Gazdálkodási Kar, Marketing szakirány, kézirat)
43. Nádasi Katalin [2003]: *A márkázási stratégia hatása a fogyasztói márkaértékre* (PhD disszertáció, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Gazdálkodástani PhD-program, Budapest, kézirat)
44. Neumeier, Marty [2006]: *The Brand Gap – How to Bridge the Distance Between Business Strategy and Design* (New Riders, Pearson Education, Berkeley, California, USA)
45. Neumeier, Marty [2006]: *Zag – The #1 Strategy of High-Performance Brands* (New Riders, Pearson Education, Berkeley, California, USA)
46. Olins, Wally [2004]: *A márkák – A márkák világa, a világ márkái* (Jószöveg Műhely – British Council, Budapest)
47. Papp-Váry Árpád Ferenc [2004]: Országok márkái, márkák országai – Az országeredethatás és a branding elméleti és gyakorlati összefüggései (In: Czagány László - Garai László (szerk.): *A szociális identitás, az információ és a piac*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Tudományos Közlemények, JATEPress, 297-315. oldal)
48. Papp-Váry Árpád Ferenc [2005a]: David Beckham, a tökéletes reklámarc – Mitől lesz egy sztárból sztármárka? (*Magyar Reklám*, a Magyar Reklámszövetség folyóirata, 2005. március, 22-25. oldal)
49. Papp-Váry Árpád Ferenc [2005b]: Sell the country, sell the product! The theory and practice of country of origin effect (In: Kadocsa György (szerk.): *3rd International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking – Proceedings*, Budapest Tech, Hungary, 24-25 June, 2005, 139-155. oldal)
50. Papp-Váry Árpád Ferenc [2005c]: Márkakiterjesztés: Amikor csődöt mond a logika (*Magyar Reklám*, a Magyar Reklámszövetség folyóirata, 2005. szeptember, 32-36. oldal)
51. Papp-Váry Árpád Ferenc [2006a]: „Chevrolet Nem Megy” és a többiek – Nemzetközi terméknévbakik avagy marketinglegendák (*Magyar Reklám*, a Magyar Reklámszövetség folyóirata, 2006. március, 20-23. oldal)
52. Papp-Váry Árpád Ferenc [2006b]: Nagy márkák hülye ötletei – Termékek, amiket senki nem akart megvenni (*Magyar Reklám*, a Magyar Reklámszövetség folyóirata, 2006. június, 18-21. oldal)
53. Papp-Váry Árpád [2006c]: „Mi lenne, ha nem lenne újság és TV?” – Exkluzív interjú Alex Boguskyval és Chuck Porterrel (*Magyar Reklám*, a Magyar Reklámszövetség folyóirata, 2006. június)
54. Papp-Váry Árpád Ferenc [2006d]: „Brand new world”: The Brand Values of Nations (*Marketing és Menedzsment*, 2006/2-3. összevont szám, 114-119. oldal)
55. Papp-Váry Árpád Ferenc [2006e]: Ország márkázás – Hildreth és Walsh (*PR Herald*, Online Public Relations Magazin, 2006. december 29., <http://www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20061229-012220> – Megjelent még: *Magellán PR*, <http://www.magellanpr.hu/index.php?inc=inc.hajonaplo.anyag.php&azon=453>)
56. Papp-Váry Árpád Ferenc [2007a]: Radikálisan más – Recenzió „Marty Neumeier: Zag – The #1 Strategy of High-Performance Brands” könyvéről (*Kreatív*, A kommunikációs szakma lapja, Könyv Rovat, 2007. márciusi szám, 8. oldal)
57. Papp-Váry Árpád Ferenc [2007b]: Márkanév mizéria: hogyan születnek, és mit rejtenek a márkanévek? (*Magyar Reklám*, a Magyar Reklámszövetség folyóirata, 2007. márciusi szám, megjelenés alatt)
58. Ries, Al [1997]: *Focus – The Future of Your Company Depends on It* (HarperBusiness, New York, USA)

59. Ries, Al - Ries, Laura [2002a]: *The 22 Immutable Laws of Branding – How to Build a Product or Service into a World-Class Brand* (Collins Business, HarperCollins Publishers Inc., New York, USA)
60. Ries, Al - Ries, Laura [2002b]: *The Fall of Advertising & The Rise of PR* (Harper Business, HarperCollins Publishers Inc., New York, USA)
61. Ries, Al - Ries, Laura [2004]: *The Origin of Brands – Discover the Natural Laws of Product Innovation and Business Survival* (Harper Business, HarperCollins Publishers Inc., New York, USA)
62. Ries, Al - Trout, Jack [1992]: *A marketing 22 vastörvénye* (Bagolyvár, Budapest)
63. Roberts, Kevin [2004]: *Lovemarks – Jövő a márkák után* (Magyar Könyvklub, Budapest)
64. Robinson, Jeffrey [2001]: *Manipulátorok – Vásárló leszel, ha tetszik, ha nem* (Athenaeum 2000 Kiadó, Budapest)
65. Schenck, Ernie [2007]: *The Houdini Solution – Put Creativity and Innovation to Work by Thinking Inside the Box* (McGraw-Hill, New York, USA)
66. Szeles Péter [2001]: *A hírnév ereje – Arculatelmélet* (Alapítvány a public relations fejlesztéséért, Budapest)
67. Totth Gedeon [1996]: *A vállalati image kialakításának és fenntartásának módszertana* (Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Posztgraduális Kar)
68. Trout, Jack - Rivkin, Steve [2000a]: *Differentiate or Die – Survival in Our Era of Killer Competition* (John Wiley & Sons, New York, USA)
69. Trout, Jack - Rivkin, Steve [2000b]: *The Power of Simplicity – A Management Guide to Cutting Through the Nonsense and Doing Things Right* (McGraw-Hill, New York, USA)
70. Trout, Jack [2004]: *Trout on Strategy – Capturing Mindshare, Conquering Markets* (McGraw-Hill, New York, USA)
71. van Gelder, Sicco [2003]: *Global Brand Strategy – Unlocking Brand Potential Across Countries, Cultures & Markets* (Kogan Page, London, UK)
72. van Ham, Peter [2002]: A márkás állam felemelkedése – Az imázs és a hírnév posztmodern logikája (*Marketing és Menedzsment*, 2002/1. szám, 3-7. oldal)
73. *whatbrandareyou.com* [2007]: What Brand Are You? – A Branding Viral by The Design Conspiracy (<http://www.whatbrandareyou.com/>)
74. *wikipedia.hu* [2007]: Európai országok GDP szerinti listája (http://hu.wikipedia.org/wiki/Eur%C3%B3pai_orsz%C3%A1gok_GDP_szerinti_list%C3%A1ja)
75. Wipperfürth, Alex [2005]: *Eltérített márkák – A marketingmentes marketing* (HVG Könyvek, Budapest)
76. Zemeckis, Robert [1990]: *Back to the Future III* (mozifilm, Universal)