

OTDK-dolgozat

2023

BUDAPESTI METROPOLITAN EGYETEM
ÜZLETI, KOMMUNIKÁCIÓS ÉS TURISZTIKAI KAR



RENDHAGYÓ ELEMEEK A SZOLGÁLTATÁSMARKETINGBEN
— KÜLÖNCÖK, VAGY INNOVÁTOROK?

UNUSAL ELEMENTS IN SERVICE MARKETING
— ECCENTRICITY OR INNOVATION?

Besenyei Viktória Enikő

Konzulens: Marczellné Szilágyi Eszter

Kézirat lezárásának dátuma: 2022. 11. 17.

Tartalom

Bevezetés.....	1
I. Szolgáltatásmarketing.....	3
1.1 Mi az a szolgáltatás?	3
1.2 HIPI-elv.....	4
1.3 Az emberi tényező kiemelt fontossága a marketing- mix -en belül.....	5
II. Kreativitás és márkaközösségek.....	11
2.1 Mi az a kreativitás?	11
2.2 Mitől lesz az ember / adott csoport kreatív?	13
2.3 Kreatív tartalom termékek / szolgáltatások szintjén	15
2.4 A fogyasztói élmény	17
2.5 Fogyasztók bevonása Wipperfurth stratégiája alapján.....	18
III. A primer kutatás esettanulmány-elemzései	20
3.1. Esettanulmány-elemzés: a kávézók bemutatása.....	20
3.2. A fogyasztói oldal benyomásai: interjú-elemzés	22
IV. Kreativitás és fogyasztói élmény – a kutatás mélyebb összefüggései.....	29
4.1. Szolgáltatásmarketing	29
4.2. A kreativitás forrásai.....	33
4.3. Fogyasztói élmény	35
4.4. Vezetői interjúk.....	37
Irodalomjegyzék	45
Szakirodalom:	45
Internetes források:.....	46

Bevezetés

Dolgozatomban arról fogok írni, hogy a kreativitás hogyan jelenik meg illetve hol van helye a szolgáltatásmarketingben. Ezt három olyan vendéglátóipari szolgáltatóhely, konkrétan kávézó esettanulmány elemzésével fogom alátámasztani, akik merték meglépni a megszokott formációkat és egy nagyon különleges elemmel vegyítették az alap kávéházi megszokásokat.

Kifejezetten aktuálisnak gondolom a 21. századi eleji szolgáltatások piacán, mert az egyre kiterjedtebb globalizációval és az egyre szélesebb körben értelmezhető versenypiaci környezetben, (mivel nagyon sok fajta variáció ismert és szinte mindenféle szolgáltatás kapható,) és ebből az erős versenyhelyzetből kitűnni az pontosan a kreatív és különleges ötletekkel és innovatív elemek beépítésével lehet. Úgy gondolom, hogy vevői oldalról is erre nagyon komoly igény van és azt is fogom vizsgálni a szakdolgozatomban, hogy a 21. századi fogyasztók tulajdonképpen már komplex fogyasztói élményt keresnek.

A személyes kötődésem a témához pedig abban áll, hogy végzős kereskedelem és marketing szakos hallgatóként, elemeire bontva is és holisztikusan és összességében is minél inkább szeretném megérteni a termelők és a szolgáltatók által megálmodott és megvalósuló marketing koncepciók lényegét, amik a piaci siker alapjai. Mivel KKV specializáción tanultam különösen fontosnak tartottam az esettanulmányaim választása során, hogy ehhez passzoló kávézókat vizsgáljak.

Szakdolgozatomban szekunder és primer kutatási módszereket is alkalmaztam. Szekunder kutatásim keretében a téma vonatkozó szakirodalmát dolgoztam fel: szakkönyveket, szócikkeket és internetes tartalmakat tanulmányoztam; a szolgáltatásmarketing, a kreativitás, és a fogyasztói élmény témáiban mélyedtem el a legrészletesebben. Primer kutatásim keretében egyrészt három különleges, szolgáltatáspalettájukat tekintve kifejezetten kreatív elemeket is beépített kávézók esettanulmány elemzését végeztem el, amit félig strukturált interjú elemzéssel egészítettem ki. Ezek keretében a kávézókba látogató fogyasztókat kérdeztem az általuk tapasztalt fogyasztói élmény természetéről, a kapott szolgáltatások pozitív és esetleg negatív jellemzőiről. Szintén primer kutatásiam részeként a kávézókat alapító és vezető tulajdonosokkal is készítettem interjúkat, ahol az ötlet felmerülésétől kezdve, a megvalósítással kapcsolatos kihívásokig, számtalan témát érintettünk a szolgáltatásmarketing területéről.

Szakdolgozatom megírását a következő kutatási kérdés megválaszolására alapoztam:

- Hol a helye a kreativitásnak a szolgáltatói szektorban?
- Milyen módon lehet beépíteni az innovatív elemeket a teljesebb és magasabb szintű fogyasztói élmény létrehozásának folyamatába?
- Hogyan kapcsolódhat a kreatív ötletet megálmodó alapító személyisége a különleges szolgáltatások teljes megvalósítási folyamataihoz?

Kutatási kérdéseim minél hitelesebb megválaszolása érdekében szakdolgozatomat a következő fejezetek szerint fogom felépíteni:

Az első fejezetben a szolgáltatásmarketing fogalmát fogom részletezni. Részletesen kifejtem benne, mit is tekintünk szolgáltatásnak, ennek könnyebb megértése végett kifejtem mi a HIPI elv lényege, valamint a marketing mix elemei által megnézhetjük a szolgáltatásmarketing milyen elemekből tevődik össze, és ezek mit jelentenek pontosan.

Dolgozatom második fejezetében a kreativitásról és márka közösségekről írtam, melyben a kreativitás fogalmát ismerttettem, elemeztem, hogy mitől lesz egy termék vagy szolgáltatás kreatív, valamint a Alex Wipperfurth stratégiáját elemezve vizsgáltam a fogyasztói oldalt.

A harmadik fejezetben a primer kutató munkám, tehát az esettanulmány- elemzésem eredményé lesz olvasható, melyben bemutatom a vizsgált kávézókat és az ott fogyasztókkal készített interjúim elemzését lehet megtekinteni, mely tartalmazza az interjú alanyok bemutatását és az első benyomásaikat az adott kávézóval kapcsolatban.

Záró fejezetemben pedig az első két fejezetben kifejtett elméleti elemeket ültetem át gyakorlati síkra, valamint a fogyasztói élményt fogom részletesen kifejteni és szó esik majd a tulajdonosok tapasztalatairól is a vezetői interjú elemzésem által.

I. Szolgáltatásmarketing

Ebben a fejezetben röviden összefoglalom a szolgáltatási koncepció lényegét, vagyis azokat a jellemzőket, amelyek a szolgáltatások körét megkülönböztetik a termékektől. A legfontosabb különbségek áttekintése után megvizsgálom, hogy a szolgáltatások sajátosságai milyen alapvető különbségeket indukáltak a marketing-mix politika kialakításában, vagyis melyek azok a legfontosabb kidolgozandó területek és feladatok, amelyeket egy szolgáltatás sikeres piacra vitelében mindenképpen át kell tekintenünk, meg kell terveznünk és el kell végeznünk.

1.1 Mi az a szolgáltatás?

Az elmúlt évtizedekben rendkívül nagy tempóval növekedett a szolgáltatási szektor mind a hazai-, mind a nemzetközi piacokon; súlya egyre nő a termékekkel szemben, hiszen nagyon sok megfogható termékhez is kapcsolódik egy, vagy akár több szolgáltatás. Mielőtt mélyebben belemennék a szolgáltatási szektor világába, előtte szeretném ismertetni, mi is az a szolgáltatás. Ennek a fogalomnak az első és legfontosabb jellemzője, hogy „*megfoghatatlan*”, hiszen itt nem konkrét fizikai dolgokról beszélünk. Itt jogosan merülhet fel a kérdés, hogy mi van azokkal a szolgáltatásokkal, amelyek nyújtása során megfogható termékek is fontosabb szerephez jutnak (pl. autóbérlés esetén), de ezekben az esetekben is igaz, hogy a konkrét terméken túl ilyenkor is számos humán folyamat vesz részt a végső szolgáltatási érték kialakításában (az előző példánál maradva: az autóbérlés esetén is megfelelő helyen, időben és állapotban az ügyfél rendelkezésére kell bocsátani a kocsit, a bérleti idő elteltével újra át kell venni tőle, meg kell győződni a legfontosabb ellenőrizendő paraméterek megfelelő állapotáról, biztosítani kell az egész bérleti időtartam alatt a felek közötti rendezett jogviszony megteremtését, a megfelelő biztosítások és garanciák fennállását, stb.) Szolgáltatás alatt tehát egy olyan cselekvéssorozatot értünk, amellyel a fogyasztók a fizikai javak tulajdonjoga helyett használati jogot, tudást vagy esetleg az adott területekhez való hozzáférési jogot tudják megvásárolni. A termékekkel szemben mindezekből adódóan a szolgáltatás igénybevétele esetén a fogyasztóknak és a szolgáltató vállalat bizonyos képviselőinek térben és időben találkozniuk kell, miközben a céljuk megegyezik. A szolgáltató vállalat részéről természetesen itt is elsődleges szempont, hogy maximálisan (legalábbis erre törekedve) elégítsék ki a vevői igényeket; a fő elv így nem változott, de a marketing területén sokszor új eszközökre és megközelítési módokra van

szükség, amelyek segítségével a szolgáltatási piacokon a marketingszakembereknek a termékorientált stratégiájukat majdnem teljesen át kellett alakítani szolgáltatás-orientálttá. Ahhoz, hogy az új megközelítési módok lényegét megértsük, a következő alfejezetben kicsit részletesebben is megvizsgáljuk, melyek azok a jellemzők, amelyek mentén a szolgáltatások karakteresen megkülönböztethetők a termékektől. (Kenesei, Kolos, 2014)

1.2 HIPI-elv (Veres, 2021)

A HIPI-elv azokat a legfontosabb jellemzőket fejt ki, melyek kifejezetten jellemzőek a szolgáltatásokra és amelyek megértésével ahhoz is közelebb kerülünk, hogy milyen módosításokat érdemes marketing-tevékenységünkben eszközölni ahhoz, hogy a nyújtott szolgáltatásoknak jobban megfelelő marketing-stratégiát dolgozzunk ki és alkalmazzunk sikeresen. A HIPI tulajdonképpen egy mozaikszó, ami 4 angol kifejezés (**H**eterogeneity, **I**ntangibility, **P**erishability, **I**nseparability) kezdőbetűjéből tevődik össze. A továbbiakban erről a 4 tulajdonságról lesz szó, ami jól megragadja és jellemzi számunkra, mi is az a szolgáltatás. (Veres, 2021) (HIPI, 2021)

A **heterogenitás** (*heterogenity*) elve alatt azt értjük, hogy az emberi tényezők folyamatosan befolyásolják (így módosíthatják) a szolgáltatási teljesítmény színvonalát. A szolgáltatást nyújtó emberek/ alkalmazottak emberi mivoltukból adódóan sokkal több hibát vétethetnek, mint egy jól programozott gépi rendszer. Ebből az is következik, hogy a digitális technológia nagyobb mértékű alkalmazása csökkentheti a heterogenitásból eredő menedzsment-problémákat és növelheti a minőségbiztosítási faktort; hiszen a dologi tényezőkhez képest a szolgáltatás mögötti személyi állomány növelésével párhuzamosan nő a heterogenitás kockázata is.

A következő jellemző a megfoghatatlanság (*intangibility*), ami ismét arra utal, hogy termékek helyett a szolgáltatások esetén inkább szolgáltatási *folyamatról* beszélünk. Érdekes kérdés lehet, hogy a szolgáltatások **megfoghatatlanság**- érzetét a fogyasztókban vajon erősíti-e a digitális technika, vagy éppen ellenkezőleg hat rá. Úgy vélem, a digitális technológiák alkalmazása a marketingen belül (pl. a webshop-os vásárlási lehetőség igénybevétele a hagyományos elosztási csatornák helyett) önmagában növeli fogyasztói

oldalon észlelt kockázat érzetét a fogyasztókban. Ezzel párhuzamosan a szájreklámot kiváltó közösségi média-kommunikáció viszont növelheti a bizalom kiépítésének sikerességét.

A harmadik tulajdonság a **romlékonyság** (*perishability*) vagy másképpen fordítva a **nem-tárolható jelleg**. Ez teljesen egyértelmű, hiszen a szolgáltatások nem- fizikai mivolta miatt nincs szükség a raktározásukra. Nagyon fontos azonban, hogy csak az a nyújtott szolgáltatás képes bevételt hozni a szolgáltatást kínáló fél számára, amikor a fogyasztók valóban igénybe is veszik az általuk felkínált lehetőséget, minden más esetben az adott időpontban aktuálisan felkínált szolgáltatás kárba megy, hiszen ez alatt a bizonyos idő alatt is készenlétben kellett tartanunk bizonyos tőke- és humán kapacitásokat. Ez gyakran előfordul, hiszen szinte lehetetlen pontosan kiszámítani és tartani az optimális kapacitás-kihasználtságot. A digitális technológia által komoly fejlődéseket értek el ezen területen, hiszen manapság már nem minden szolgáltatáshoz szükséges az igénybe vevő és szolgáltató vállalat személyes interakciója. Az e-kereskedelemnek az értékesítési kapacitások elérhetőségének megnövelésével sikerült a korábbi korlátozott elérhetőség problémáját szinte teljesen megszüntetnie.

Mint azt már korábban említettem, a szolgáltatás nyújtása esetén a fogyasztónak és a szolgáltató vállalat bizonyos képviselőinek térben és időben találkozniuk kell. Ez a logisztikai pont adja a szolgáltatások negyedik ismérvcsoportját, az **elválaszthatatlanságot** (*inseparability*). Teljesen ugyan nem elhagyható a „face-to-face” találkozás, de a digitalizáció által jelentősen lecsökkenthető ennek a mennyisége, így csökken a csoportos jelenlét és ezáltal csökken az emberi tényező együttműködési kockázata is. (Veres, 2021)

1.3 Az emberi tényező kiemelt fontossága a marketing- mix -en belül

Miután áttekintettük, melyek is azok az alapvető jellemzők, amelyek karakteresen megkülönböztetik a termékek és a szolgáltatások körét, most lássuk, hogy e különbségek milyen eltéréseket eredményeznek a konkrétan kialakítandó marketing-mix politikában. A klasszikus marketing-mix (melyet a termékek piacra vitelekor alkalmazunk) négy elemből áll, a szolgáltatások marketing-mix politikája esetén e négy elem tartalma is némileg átalakul, illetve három új komponenssel egészül ki.

A marketing-mix esetében azon marketing-eszközök számunkra lehető legoptimálisabb összeválogatásáról lesz szó, amelyek az adott piacon a legjobban segítik szolgáltatásunk vagy termékünk piacra vitelét és sikeres értékesítését; egyszerűbben mondhatnánk azt is, hogy azoknak a gazdasági-, (főként marketing- vagy értékesítési-) döntéseknek az összessége, amelyeket a marketingstratégia tervezése és végrehajtása során meghozunk.



1. ábra: A marketing-mix elemei (forrás: Marketing-mix+1, 2022)

A 4P elemei a következők (A 7P modell, 2022):

- **Product** (termékpolitika) – A marketing-mix első eleme a termék, ezért elsőként ezt kell megvizsgálnunk. A termékekhez sorolandó minden olyan fogyasztásra kínált termék vagy szolgáltatás, ami kielégíti a fogyasztói igényeket és szükségleteket. A szolgáltatásmarketingben nagyon fontos, hogy az automatizálás és a mesterséges intelligencia által képesek vagyunk illusztrálni azokat a szolgáltatásokat is, amelyekre korábban nem volt lehetőség. Jó példa erre a Google térképen az utcakép-funkció, ahol „sétálni” lehet a virtuális valóságban, ami sokat segíthet pl. egy kiválasztott kávézó megtalálásában. A termékpolitika kialakítása során a termék dizájnja, jellemzői, csomagolása, technológia háttere, tartozékai és kiegészítői, a garancia és a szavatossági kérdések, valamint a termékélelciklus témáját vizsgáljuk részletesebben.
- **Price** (árpolitika) – Az ármeghatározás minden termék és szolgáltatás esetén nagyon fontos, hiszen a digitalizációnak köszönhetően már sok olyan internetes oldal létezik, ami a termékek árait hasonlítja össze így a vásárlónak lehetősége van a számára legkedvezőbb ajánlatot kiválasztani. Amikor meghatározzuk azt az árat, amit a fogyasztóknak majd meg kell fizetniük, figyelembe kell vennünk a vásárlók *képességét és hajlandóságát is*

szolgáltatásunkért cserébe. Ennek ellenére fontos az a mechanizmus is, hogy sokszor nem a piac határozza meg az árat, hanem a meghatározott ár jelöli ki a célpiacot. Amikor meghatározzuk az árat, fontos, hogy ezzel egy *minőségi kategóriát is adunk* a termékünknek; az árképzés során emellett előre kell gondolnunk a termék életciklusában bekövetkező várható változásokra is. A hazai piac sajátosságaként említhető a kommoditizáció, ami az alapszolgáltatások sztenderdizálódását jelenti. Az árpolitika meghatározásakor ki kell alakítanunk egy árstratégiát, melynek keretében meg kell határoznunk a kis- és nagykereskedelmi árat, a viszonteladók jutalékát, a kedvezményeket, valamint a fizetési feltételeket és módokat.

- **Place** (disztribúciós politika) – Az értékesítési csatornák kialakítása során meg kell terveznünk, hogyan fog eljutni termékünk, vagy szolgáltatásunk a fogyasztókhoz. Nagyban növelte e terület lehetőségeit az e-kereskedelem, amely dinamikusan növekvő értékesítési móddá vált az utóbbi évek folyamán. A 2019-es világjárványnak köszönhetően olyan disztribúciós megoldások születtek, amelyek lehetőséget nyújtanak olyan kulturális, sport- vagy hitéleti (pl.: online mise) szolgáltatások igénybevételére, melyekre a járványhelyzet okozta veszélyhelyzet miatt nem lenne lehetőség. Az értékesítési politika meghatározásakor a stratégia alap-elemeinek meghatározása mellett azt is át kell gondolnunk, kik fogják értékesíteni a terméket vagy szolgáltatást, ki kell építeni a logisztikai tervet, valamint meg kell terveznünk a választékot is.
- **Promotion** (marketingkommunikációs politika) – A digitalizáció várható módon a kommunikációs területeket érintette leginkább, itt figyelhető meg a legnagyobb változás. A digitális megoldások által nagyon ötletgazdag lehetőségek nyíltak meg a marketingkommunikációs stratégia tervezéséhez, hiszen nemcsak a vizuális tartalmak, de a videós megjelenések is elterjedtek. E két elem együttesét nevezzük *influenzser marketingnek*. Ez a WoM marketingből alakult ki, amelyet főként a multinacionális vállalatok használnak előszeretettel. A „social media” felületek nyújtotta lehetőségeket is sok vállalat használja, de e platformokra az influenszerek kommunikációs platformjaiként is tekinthetünk. Az influenzser marketingnél meg kell találnunk azt a tartalom-gyártót, akinek követői tábora hasonlít az általunk meghatározott célcsoportéhoz, így pontosan a megfelelő emberekhez fog eljutni üzenetünk. Napjainkban ezek a közszereplők már szinte virtuális barátként vannak jelen az emberek életében, így a nézők számára fontos az ő álláspontjuk és előszeretettel hallgatják meg véleményüket vagy ajánlásukat a

termékekkel, vagy szolgáltatásokkal kapcsolatban; így sokkal könnyebb a megfoghatatlan terméket (szolgáltatást) közelebb vinni a potenciális vásárlókhoz. A marketingkommunikációs politika kapcsán ki kell találnunk a marketing- üzenetet, valamint azt is, hogy hogyan tudjuk megszólítani a kívánt célcsoportot. Ki kell választanunk a megfelelő marketing- és médiacsatornát, ahol el tudjuk érni leendő fogyasztóinkat, valamint tervet kell készítenünk a hirdetések gyakoriságának és ütemezésének meghatározására is.

A szolgáltatásmarketing elterjedésének köszönhetően felül kellett vizsgálni a termék-szemléletű alap- marketing-mix koncepciót, (hiszen a 4P modellje a termék-orientált marketing idejében született meg). Ezért az eredeti négy elemet további 3P-vel egészítették ki, amelyek már kifejezetten a szolgáltatásokra lettek specializálva: így született meg a szolgáltatások marketingjének 7P- modellje.

Az új elemek, azaz a +3P:

- **People** (emberi tényezők politikája) – A termékek és szolgáltatások értékesítésének sikerességét nagyban befolyásolják a szervezetek emberi erőforrásai, tehát fontos jól összeválogatnunk alkalmazotti csapatunkat, akikkel dolgozunk, hiszen rajtuk is múlik az, hogy milyen fogyasztói értéket tudunk nyújtani, amit vevőink (ügyfeleink) közvetlenül érzékelhetnek.

A szolgáltató vállalatot a vásárló számára gyakorlatilag annak humán erőforrásai jelenítik meg, vagyis azok a vállalati alkalmazottak, akikkel (illetve akik munkájának eredményével) az érintett érdeklődők/ vásárlók közvetlenül is találkoznak.

Amióta a digitalizáció ezen a területen is megjelent, valamelyest lecsökkent a fizikai interakciók gyakorisága. Ennek eredményeképp így viszont fogyasztóinktól jóval nagyobb önállóságot és magasabb szintű problémamegoldó képességet várunk el. Ennek érdekében elterjedt a „tutorial” videók készítése, hogy ezzel is segítsük vásárlóinkat a szolgáltatás közvetlen igénybevételében.

Bizonyos szolgáltatások ugyan igénybe vehetők tehát online is, de még ezekben az esetekben is nagyobb hangsúlyt kap a szolgáltatást nyújtó alkalmazott (szakember) a szolgáltatások nyújtásában (gondoljunk csak pl. az online oktatásra: ott sem mindegy, hogy ki ül és hogyan tanít az internetes összeköttetés túlsó végén). Akárhogyan is vesszük tehát igénybe az adott szolgáltatást, a nálunk (a fogyasztóknál) keletkezett és érzékelt

fogyasztói élményben nagyon komoly szerep jut a szolgáltatást nyújtó alkalmazottak szakértői-, illetve érzelmi-társas típusú kompetenciáinak.

Mit is tud azért tenni a szolgáltató vállalat, hogy alkalmazottai a lehető legmagasabb szinten legyenek képesek kiszolgálni a fogyasztói igényeket? Ennek kialakításában és formálásában a szervezet oldaláról a HR (Human Resources-, vagy Humán Erőforrás-) funkciónak lesz meghatározó szerepe. Mind a toborzás-kiválasztási politika, mind a tréning- és továbbképzési csapat munkája, mind pedig a teljes szervezeti motiváció minősége (beleértve a belső- és a külső ösztönzők megfelelően magas szintű alkalmazását is) jelentős szerepet játszik abban, hogy az ügyfeleket (fogyasztókat) végül magasan felkészült és remek érzelmi-társas kompetenciákkal rendelkező alkalmazottak szolgálják-e ki, vagy e téren a fogyasztó folyamatosan hiányt, meg nem felelést fog érzékelni.

- **Physical Evidence** (a szolgáltatás tárgyi feltételei) – A fizikai tényezők nagyon fontos szerepet kapnak a minőségpolitikában, legyen szó egy konkrét üzlethelységről, vagy egy digitális felületről, webshop-ról. Nagyon meghatározó lehet pl. egy webshop esetében, hogy mennyire átlátható, reszponzív-e, illik-e az ott képviselt dizájn az eredeti márkához; hiszen mindezek egyvelege képes megalkotni a felhasználóbarát, könnyen kezelhető weboldalt. A fizikai üzletekben pedig olyan elemek befolyásolják a vásárlókat, mint például az üzlettér berendezése, a tisztaság, a dekoráció, a zene, az illatok (de még a hőmérséklet is nagyon fontos tényezővé tud válni – főleg, ha nem megfelelő az érkező vendégek számára).
- **Process** (szolgáltatási folyamatok politikája) – Itt elemezzük azokat a dolgokat, hogy pontosan milyen folyamatokon keresztül „kapja” meg a vendég az adott szolgáltatást. A folyamat-tervezésben standardizáljuk a munkafolyamatokat, előre próbáljuk feltérképezni és kiküszöbölni az esetleges hibákat, folyamatosan nyomon követjük a szolgáltatási folyamatok hatékonyságát és meghatározzuk a kapcsolódó teljesítménymutatókat.

A marketing-mix elemek listáját ugyan folyamatosan lehetne bővíteni, a fenti koncepció azonban elég hatékonynak bizonyult ahhoz, hogy a mai napig is aktívan használják a szolgáltatás-marketingben. Ettől függetlenül szeretnék megemlíteni egy pótlólagos elemet, egy „8. P” -t is ,ami nem más mint a:

- **Purple Cow** (a lila tehén). (Lila tehén, 2007)

E nyolcadik elem Seth Godin nevéhez fűződik, amit *lila tehén*-nek nevezett el. Igazán különleges elnevezése nagyon találó, hiszen már az elnevezés is pontosan eléri azt a célt, amit Seth Godin megálmodott, hiszen e nyolcadik elem segítségével az újdonság és a „különtség” előnyeit osztja meg velünk. Azt hivatott kifejezni ez a bizonyos nyolcadik P, hogy *merni kell kitűnni a tömegből*; hiszen a hagyományos barna, vagy tarka tehén nem olyan izgalmas, mint a Milka termékeihez fűződő lila tehén. Sokkal izgalmasabb és szembe tűnőbb, innen ered az elnevezése is. Fontos, hogy a szolgáltatás-marketingben valami olyan szokatlan és izgalmas eszközzel tudjunk élni, amire *felfigyelnek* az emberek. Hiszen sokszor nem azon múlik, hogy mennyire lesz népszerű a szolgáltatásunk vagy termékünk, hogy mennyire jó az adott dolog, hanem hogy képesek vagyunk-e pozitívan meglepni vele közönségünket és a pozitív (és akár meghökkentő, figyelem-felkeltő) hatás elegendő-e ahhoz, hogy az iránta való igény elterjedjen.

Napjainkban a tömegmédia igazán könnyed lehetőségeket kínál az üzenetek terjesztésére, de meg kell találnunk azokat az eszközöket, amivel a legtöbb emberhez el tudjuk juttatni az általunk kínált dolgokat. Minden azon múlik tehát, hogy mennyire figyelemre méltó a termékünk és a marketingkommunikációnk. Seth Godin szerint a tömegmarketinges eszközöket alkalmazva a marketingesek eddig átlagos termékeket kínáltak átlagos embereknek, de ez ma már nem megfelelő stratégia. Szerinte nem a tömegnek, hanem a kisebb közösségeknek kellene reklámozniuk, mert ők sokkal jobban odafigyelnek, mint a nagy tömegek. A szerző az „otaku” japán kifejezést használja, ami valakinek a *vágyát* fejezi ki, valamiféle *fanatizmusra* utal és Seth Godin szerint pont az ilyen csoportokat érdemes megcélozni.

Kitalálni valamit könnyű, de ha azt mindenkinek el szeretnénk mondani, az jellemzően a „szürke tömegekből” senkit nem fog érdekelni, ha viszont célzottan azoknak mondjuk el üzenetünket, akiket ez érdekel, akkor ők nagy valószínűséggel terjeszteni fogják azt. Nem feltétlenül a sok reklám lesz tehát a célravezető, hanem az, ha megkeressük azt a közösséget,

akiknek mesélhetünk a termékünkről. A legsikeresebb termékek tulajdonosai mertek kockáztatni, ezért lettek sikeresek. Ha állandóak csak biztonsági játékot folytatunk, abból soha nem lesz hatalmas siker; ilyenkor az elért piac is csak egy biztonsági zónává válik, ahol ideig-óráig talán még megéri folytatni az adott tevékenységet, de előbb-utóbb még ez is kikopik és csődbe megy a vállalkozás. Merni kell kísértelni a szakadék szélére, hogy megnézzük hova is juthatunk el még. Merni kell kilógni a sorból!

II. Kreativitás és márka-közösségek

Mivel szakdolgozatomban a kreatív, egyedi (néha már különleges) szolgáltatások kialakulását és a körjük épülő fogyasztói értékeket vizsgálom, ezért a szolgáltatások lényegi elemeinek áttekintése után jelen fejezetben megvizsgálom, mit is takar a kreativitás fogalma és milyen jellemzők köthetők hozzá. Mivel a dolgozatban a kreativitás és a piaci / üzleti siker kapcsolatának egyes aspektusait igyekszem felfedezni, ezért a szigorúan vett kreativitás-elméletek után a fogyasztói élmény kategóriáját vizsgálom részletesebben; hiszen a kreatív szolgáltatások egyik alapvető jellemzője az, hogy a vevők számára különlegesebb, egyedibb élményt képesek nyújtani. Fejezetem záró részében ezen a vonalon haladok tovább és azokat a folyamatokat elemzem, melyek során maguk a fogyasztók válnak részesévé a márka-építésnek azáltal, hogy saját, egyedi fogyasztói élményeiken keresztül az adott termékhez (szolgáltatáshoz)/ márkához kötődve közösségi identitásukat is kifejezhetik.

2.1 Mi az a kreativitás?

Az utóbbi években egyre kiemelkedőbb szerepet kap a kreativitás a gazdasági életben is. A gyorsan fejlődő világhoz alkalmazkodva a piaci igények is fokozottan módosulnak és a vállalatoknak egyre komplexebb képességekkel kell rendelkezniük ahhoz, hogy sikeresen elégíthessék ki a vásárlói igényeket. E képességek közül egyre fontosabbá válik a kreatív gondolkodás. (Harsányi, Szántó, 2018)

A kreativitás egy olyan mentális tevékenység, amely olyan újdonságok felfedezésével foglalkozik, ami befolyással bír társadalmunkra is. A kreativitás nemcsak egy gondolati síkon mozgó tevékenység, hanem az emberek szociokulturális tevékenységeinek is részévé válhat. A kreativitás alapja egy olyan motivációs erő, ami valami teljesen új dolog

megvalósításához tud ihletet és erőt adni. (Csíkszentmihályi, 2018) Csíkszentmihályi Mihály szerint a legkreatívabb embereket főként a munkájuk, vagy az általuk végzett tevékenység tudja motiválni. Ilyenkor azt tapasztalhatják, hogy annyira belemerülnek a folyamatba, hogy teljesen elveszítik időérzéküket, kikapcsol körülöttük minden: csak és kizárólag az alkotói folyamatra, a belső történésekre irányul a figyelmük, és nem a külvilágra. Ezeket az alkalmakat nevezzük „csúcsélményeknek”. (Csíkszentmihályi, 2018) Csíkszentmihályi Mihály kutatásai többek között Rogers és Maslow elméletein alapulnak. Konceptiójának lényege a *flow* és a *felfedezés*, avagy a találékonyság általi csúcsélmények meg tapasztalása és átélése. Ez nem csak az egyén szintjén tud megvalósulni, hanem egy csoport, társadalom – vagy akár egy egész korszak szintjén is jelen tud lenni. Csíkszentmihályi a kreativitással a dolgok *újszerű kapcsolódását* azonosítja – véleménye szerint a kialakult és az emberek által már megismert, megszokott gondolati tartományokat megváltoztató, vagy azokat akár újszerűen összekapcsoló tevékenységek, ötletek (vagy az azokat megtestesítő termékek / szolgáltatások) mind kreatív tartalmakat hoznak létre. (Csíkszentmihályi, 2009)

Guilford szerint a kreativitás a *feltalálásra való képességet* jelenti; emellett a *divergens gondolkodás* megnyilvánulását is megemlíti, mint a kreativitás alapvető forrását – különböző probléma-szituációkkal párosítva. A kreatív folyamatok kapcsán számos összetevőt megemlíthetünk; Guilford a következő komponenseket sorolta fel a kreativitás összetevő elemeiként (Dr. Fodor, 2007):

- A **fluencia** a szellemi tevékenység könnyedségét, gyorsaságát, mennyiségét és folyékonyságát fejezi ki.
- A **flexibilitás**, más néven rugalmasság alatt a változó igényekhez való alkalmazkodást értjük.
- Az **originalitás** nem más, mint az adott dolog eredetisége; valami teljesen újszerű ötlet, váratlan és szokatlan gondolatokkal.
- A **szenzibilitás** az egy olyan érzékenységre utal, ami a probléma megtalálására, megértésére és megoldására fókuszál.
- Az **elaboráció** a részletek kidolgozását jelenti; végül, de nem utolsó sorban következik a
- **redefiníció**, (magyarul újrafogalmazás,) ami a szellemi struktúrák újraértelmezésével és átszervezésével foglalkozik.

2.2 Mitől lesz az ember / adott csoport kreatív? (Csíkszentmihályi, 2009)

A kreativitás fogalmával gyakran találkozhatunk a hétköznapijainkban; akár egy álláshirdetésben is sokszor feltűnhet, amikor a hirdető kifejezetten *kreatív személyek* jelentkezését várják. De mitől is lesz egy ember vagy egy csoport kreatív? A kreatív ember képességei közé tartozik a jó problémamegoldó, ill. az alkalmazkodó készség; hiszen a kíváncsiság mellett nagyon fontos, hogy a személy *érdeklődjön* az adott dolog iránt és *nyitott* legyen a tapasztalatszerzésre. Kell egy úgynevezett „*rajongás*” ahhoz, hogy igazán innovatív, kreatív ötlet születhessen meg. A szükséges képességekhez sorolható még a *jó kommunikáció* is, mivel a kreatív ötlet megvalósításához gyakran segítséget kell kérni egy-egy szakértői körtől, akik képesek előre mozdítani az adott ötlet megvalósításának menetét.

Van azonban egy olyan dolog, ami nagyrészt csak a kreatív emberekre jellemző, ez pedig a „*komplexitás*”. Csíkszentmihályi szerint a kreatív emberek már nem is az egyéniségek csoportjába tartoznak, sokkal inkább illik rájuk a „*sokféle*” jelző. A szerző 10 példán keresztül szemlélteti, hogy milyen gyakran előfordul a kreatív embereknél, hogy látszólag ellentétes vonások egyszerre képesek jelen lenni személyiségükben:

- 1) Egyszerre magas a fizikai energiájuk, de képesek rengeteget lazítani és csendben lenni is. Több órás koncentrációs feladat sem tud unalmat festeni az arcukra, ha élvezik, amit csinálnak. Jellemző, hogy a saját igényeikhez alakítják a pihenésüket és a tevékeny időszakjaikat. Nem igazán állíthatjuk szakmai szemmel, hogy az időmenedzsmentjük rendben van, hiszen egy ideálisnak tartott rutin kialakítása szóba sem jöhet az ilyen személyeknél. Ez a tulajdonság azonban csak egy bizonyos perspektívából tűnik negatívnak; való igaz, hogy a (sokszor sokféle elvárást támasztó) külvilág felé a kissé öntörvényű kreatív emberek időhöz való „rugalmas” hozzáállása gyakran bosszúságot, sőt, néha fennakadást is okozhat, a másik oldalon viszonyt az is igaz, hogy a kreatív elmék kissé szuverén életfelfogása számukra olyan belső szabadság megélését teszi lehetővé, mely aztán – konformistább, szabálykövetőbb társaikhoz képest – sokkal függetlenebb és ön-azonosabb életutak bejárásához segítheti őket.
- 2) A kreatív elmék egyszerre tudnak *okosan és naiv* módon is viselkedni. Pszichológiai felmérések szerint a kreatív egyének általános intelligencia-szintje jellemzően magas (Csíkszentmihályi, 2009); alacsony IQ-szinttel tehát ritkán párosul kreatív

gondolkodás, valószínűleg pont az alacsony intelligencia mellett a komplexitás jellemző hiánya miatt. Ez a fajta ellentétes tulajdonság-pár viszont tovább vezethető a *gyermekiesség és a bölcsesség* duójához is, mivel gyakran igenis kell az a gyermeki lelkesedés ahhoz, hogy egy téma megismerése iránt valaki komoly motivációt érezzen, viszont már a bölcsesség is szükséges ahhoz, hogy a kreatív személy átgondoltan tudjon dönteni és a kifejtés és megvalósítási fázisaiban is teljes értékű tagként tudjon részt venni.

- 3) A harmadik ellentétes tulajdonság-pár a játékosság és a fegyelem (ami nekem az egyik személyes kedvencem). Szerintem, ha ezek megvannak egy emberben, az már jórésztben kreatívnak nevezheti magát: hiszen szükséges a játékosság ahhoz, hogy kitaláljunk egy jó dolgot, ehhez kell a szabadon „csapongó”, játékos képzelőerő, de a megvalósításhoz már türelemre és fegyelemre van szükség, hiszen kitartás nélkül komplex feladatokat nem lehet megvalósítani, és ha nem valósul meg, akkor értelmét veszti a jó ötlet.
- 4) A *fantázia* és a *földhözragadtság* kombinációja azért nagyon fontos, hogy úgy tudjunk gondolkodni jövőn, hogy közben ne veszítsük szem elől a múltat.
- 5) A kreatív emberekre gyakran egyszerre lehet igaz, hogy egyszerre *extrovertáltak és introvertáltak* is lehetnek: szükségük van ugyanis alkotói visszavonulásra és magányra, de éppoly fontos számukra, hogy társadalmi életet tudjanak élni és abban visszajelzést kaphassanak munkájukra. Itt nagyon fontos, hogy mindenkinél általában az egyik oldal dominál, de a kreatív embereknél gyakran nem annyira érezhető, hogy pontosan melyik.
- 6) Érdekes, hogy valaki egyszerre tud *nagyon büszke és szerény* is lenni. Ez hogyan lehetséges? A kreatív alkotók általában – a maximalizmusuk miatt – soha nem fogják a saját munkájukat tökéletesnek látni, ebből adódóan szerények tudnak maradni, de közben azzal is tisztában vannak, hogy már többet értek el, mint sokan mások és ebből adódóan megengedhető számukra a büszkeség is. Ez a dualitás valamelyest az *önzőség* és a *céltudatosság* kategóriáival is kifejezhető, ahogy a versengés és az együttműködés szerves része az életüknek.
- 7) A hetedik tény, hogy a kreatív emberek nagyobb valószínűséggel rendelkeznek az ellenkező nem erősségeivel is. Tehát a kreatív férfiak sokkal femininebbek és a kreatív nők sokkal maszkulinabbak, mint kevésbé kreatív társaik.
- 8) Nehéz feldolgozni, hogyan lehet valaki egyszerre *konzervatív/régimódi* és *lázadó/modern* gondolkodású. Amennyiben viszont jobban belegondolunk, a régi

dolgok megadnak egy bizonyos stabilitást, és akkor már csak modernizálni, továbbfejleszteni és megfűszerezni kell az adott dolgot, hogy egy igazán pikáns és „jól-készült” végeredményt kaphassunk.

- 9) A *szenvedély* és az *objektivitás* duója: A szenvedély szükséges ahhoz, hogy ne veszítsük el a lelkesedésünket és az érdeklődésünket, az objektivitás pedig nagyon fontos, hogy hitelesek tudjunk maradni.
- 10) A *nyitottság és érzékenység* gyakran párosulhat *szenvedéssel és fájdalommal*; hiszen, ha valaki érzékenyebb a társainál, akkor sokkal jobban átlátja a dolgokat, így bekövetkezhet a „*meg nem értett*” állapot. Ez természetesen csalódást és fájdalmat tud okozni, ezért is fontos a kommunikáció a hasonló szakmai szinten lévő társakkal, hogy ne legyen teljesen elszigetelődve a művész.

A kreativitás meghatározását és a kreatív egyén jellemzését megkísérő alfejezeteink végén mindenképpen érdemes szót ejtenünk az asszociatív/divergens és a problémamegoldó/konvergens gondolkodási folyamatokról. A kreativitás, mint dolgok új módon való összekapcsolásának alkotó folyamatában értelemszerűen meghatározó szerepet fog játszani a divergens gondolkodás, melynek lényege, hogy adott dologról az elme képes új képzet-társításokra, tehát amennyiben aktuálisan éppen a divergens (más szóval asszociatív) gondolkodás „uralja az elmét” az képes lesz „ontani” az új ötleteket, vagy az azok alapját jelentő innovatív koncepciókat.

Új kreatív tartalom alkotásánál az innováció alapját jelentheti akár a verbális, akár a vizuális kreativitás. A következő alfejezetben megpróbáljuk nyomon követni a kreatív tartalmak születésekor megfigyelhető tipikus folyamatokat, illetve annak jellemző azonosítható szakaszait; mivel e folyamatot (ahogyan látni fogjuk) tulajdonképpen egy speciális problémamegoldó művelet-sorként ragadjuk meg, így abban (annak bizonyos szakaszaiban) jól tetten érhető majd mind az asszociatív/ divergens, mind pedig a problémamegoldó/ konvergens szakaszokat.

2.3 Kreatív tartalom termékek / szolgáltatások szintjén

A termékek, vagy szolgáltatások kreatív tartalmainak elemzését egészen az „ötletelési” szakaszig érdemes visszavezetni, hiszen ez az alkotási folyamat egyik legfontosabb része – véleményem szerint e szakasz erősen hat arra, hogy igazán kreatív tud-e lenni adott termék, vagy szolgáltatás. Ennek mélyebb megértése érdekében G. Wallas-modelljét követve fogom

bemutatni az alkotás menetét, melyben négy elkülönülő, de mégis szorosan egymáshoz kapcsolódó szakaszból beszélhetünk. (Dr. Fodor, 2007)

- **Preparáció (előkészítés):** Az első szakasz a probléma meghatározásáról és az információ gyűjtéséről szól. Hiteles forrásokból tájékozódva, valamint elemzések elvégzésével meghatározzuk a megoldandó problémát.
- **Inkubáció (lappangás):** A második szakasz az úgynevezett várakozási időszak, ami kreatív feszültséggel jár: a probléma ilyenkor már ismert, az alkotókban ilyenkor már érlelődik a megoldás, de ebben a szakaszban még nem fókuszált figyelemmel dolgoznak a legjobb megoldás megtalálásán; itt inkább a szemlélődés jellemző, miközben a probléma inkább háttér-gondolatok formájában van jelen.
- **Illumináció (megvilágosodás):** Az alkotói folyamat intenzívebb része itt kezdődik, amikor elkezd kirajzolódni a megoldás az előző szakaszok vizsgálatai alapján. Ebben a szakaszban szinte folytonos az „aha-élmény”.
- **Verifikáció (igazolás):** Itt már a végleges megoldás, ötlet kivitelezésére és ennek az ellenőrzésére kerül sor. Ott végül kiderül, hogy az illuminációs szakaszban kidolgozott megoldás megfelel-e a produktum kiértékelési szempontjainak.

Ezekben a szakaszokban keresztül könnyedén áttekinthetővé válik az alkotói folyamat, – függetlenül attól, hogy milyen termékről/szolgáltatásról beszélünk. Az egymást jellemzően követő szakaszok az alkotó életkorától és képességeitől függetlenül is követni fogják egymást. A Wallas-modell nagy segítséget nyújt az egyes szakaszok tudatosításához, illetve az itt zajló gondolati folyamatok támogatásához. Főként az első és az utolsó szakaszban érdemes és lehetséges külső támogatási formákat bevonni, mivel az első szakaszban születik meg az ötlet, az utolsóban pedig a végső kivitelezés zajlik. Ezek olyan folyamatok, melyek azonosításával teljesen racionális síkokról is támogatható a kreatív eseménysorozat. Ezekben a szakaszokban a konvergencia, a problémamegoldó szemléletmód dominál. A két köztes szakasz már nem annyira jól átlátható és befolyásolható, ezáltal pedagógiai szempontból is nehezen serkenthető: ezekben a szakaszokban a divergens gondolkodás a főszerep. Maga a modell természetesen jellemzően a *teljes kreatív folyamat menedzseléséhez* nyújthat hasznos segítséget, hiszen minden egyes alkotási folyamat más és más, mivel mindig az alkotó személyiségét és sajátos világnézetét tükrözi.

2.4 A fogyasztói élmény

Hogyan kapcsolható a kreativitás modern menedzsment-tudományokhoz? Jelen világunk fogyasztói magatartás-típusait tanulmányozva világosan kirajzolódik számunkra, hogy a 21. századi fogyasztók sokkal szívesebben keresik azokat a termékeket vagy szolgáltatásokat, ahol az *élményszerzés lehetősége* kerül előtérbe. Nagyon fontos tehát, hogy az adott vállalat olyan termékkínálatot alakítson ki, ahol a termékek és szolgáltatások komplexebb fogyasztói élmény lehetőségét is felkínálják a vevők számára, hiszen ez jelentősen növeli a fogyasztói elégedettség szintjét. Nagyon fontos megértenünk, hogy az emberek nagy többsége olyan élményekre vágyik, ami által kiszakadhatnak monoton szürke hétköznapjaikból és egy teljesen új világban érezhetik magukat, ahol olyan impulzusok érik őket, melyeket a mindennapokban nem kaphatnak meg. (Zátori, 2014) Ha ezen a vonalon haladunk tovább, akkor fontos a pszichológiai részt is megvizsgálni. Egy élmény- alapú szolgáltatásokat nyújtó vállalkozásnak fontos, hogy megteremtse azokat a pszichés állapotokat, amelyben a fogyasztó érzései pozitívak: nyitottabbá, könnyebben befogadóvá válnak. Ez a nyitott pszichés állapot nagy szerepet kap a fogyasztói élmény alakításában. Csíkszentmihályi Mihály az áramlat-élményről, vagyis egy nagyon komplex elmeállapot pszichológiai elemzéséről ír. A flow-élmény megértésével is közelebb kerülünk a fogyasztói bevonódás fontosságának megértéséhez: nagyobb mértékben kapcsolódik be a szolgáltatást megvásárló vevő minél az élmény-eseménybe, annál egyedibb és fantáziadúsabb világot kap az ott eltöltött idő alatt, így annál értékesebbnek éli meg az ott szerzett élményt is. (Csíkszentmihályi, 2018)



2. ábra: Az élmény négydimenziós modellje (forrás: Zátori, 2014)

Az egyedi élmény értékét jól szemlélteti Pine és Gilmore négydimenziós modellje is. Ennek értelmezésében a *szórakozás*, a *tanulás*, az *esztétika* és az *eszképizmus* minősülnek a legfontosabb élmény által nyújtott érték-kategóriáknak. A szórakozás aktuális, pozitív, bár nem túl mély élményeket jelöl. A tanulással hosszabb távú, később jól hasznosítható tapasztalatokkal gazdagodik az egyén. Az esztétika értékének közvetítésekor olyan benyomások, impulzusok érik ez egyént, mely által a szépség és a harmónia befogadását éli meg; végül az eszképizmus kategóriája jelenti azokat a különlegesebb hatásokat, melyek által az egyén a hétköznapiakból való kiszakadás, a monoton kötelezettségek alóli menekvés tapasztalataival gazdagodhat. Mivel abszolút az egyediség kapja a főszerepet ebben a témában, így az is nyilvánvaló, hogy fontos a fogyasztók aktuális hozzáállása éppen abban az időszakban amikor a szolgáltatást igénybe veszik. Amennyiben aktív és tanulás- fókuszú jelenlétet képvisel a fogyasztó, akkor a „*felszívódás*” kategóriájába sorolható, vagyis új élményekkel gazdagodik, Amennyiben a hozzáállása éppen passzívabb, akkor az „*elmerülés*” –típusú élményfeldolgozók csoportjába tartozik.

Az élmény megélésének folyamata alatt a befogadó szerepű vevőt fizikai, emocionális, kognitív és spirituális ingerek érik, melyen keresztül a vállalat kapcsolódni tud a fogyasztó életstílusához, valamint befolyásolhatja is azt. Ez nagyon jó lehetőség arra, hogy a fogyasztó olyan öndefiníciós lehetőséghez jusson, mellyel akár a társadalmi státuszát is alakítani tudja. (Zátori, 2014) Ehhez nagyon nagy segítség a vállalatok számára a média-platformokon való megjelenés, mivel ez az előbb említett kapcsolódási lehetőségeket hatékonyan képes megsokszorozni.

2.5 Fogyasztók bevonása Wipperfurth stratégiája alapján

Alex Wipperfurth nagyon nagy hangsúlyt fektet a fogyasztói vélemény minél teljesebb megismerésére, sőt, mi több azt kutatja, maguk a fogyasztók hogyan képesek megváltoztatni egy márka életútját. Az előző fejezetben is említettem, hogy a fogyasztók az egyediségre és az önazonosságra törekednek leginkább, ezért a márkáknak is folyamatosan alakulniuk kell annak érdekében, hogy ezt a folyamatot minél hatékonyabban támogassák. Hogyan bízunk rá a fogyasztókra a márkaépítést úgy, hogy ne csússzon ki a kezünkből az irányítás? Hogyan tudnak a termék végső fogyasztói aktívan részt venni az alkotói folyamatban? Először is a legnagyobb hangsúlyt a kommunikációra kell helyoznünk, hogy teret engedjünk a fogyasztók számára a kreatív folyamatban és közösen tudjunk egy értékközpontú márkát kialakítani. Ezáltal már megelőlegezett a siker, mivel a fogyasztó részt vett az élmény

tervezésében és kialakításában, így magáénak érezheti azt, és valószínűleg sokkal egyedibb és értékesebb lesz számára a végtermék, ezért a fogyasztói igényeknek való megfelelés miatt ilyenkor már nem kell aggódnunk.

A következő szempont a fogyasztói „törzsek” megfigyelésére fókuszál: ezek olyan közösségek, akiknek közös a véleményük az adott márkával kapcsolatban, melynek jelentést tulajdonítanak és számukra a termék összetartozásukat is kifejezi. Egy adott ruházat kiválasztása és viselete például gyakran szimbolizálja a tagok adott szubkultúrába való tartozását. (Az közösségi hálókön való kapcsolódási lehetőség, melyekről korábban írtam, ebben az esetben is fontos szerepet kap és egyszerűbbé teszi a szubkulturális csoportok közösségi kommunikációját.) Wipperfürth szerint ilyenkor a jó marketingszakember megfigyelőként vesz részt az „önálló” márkafejlődésben és hagyja a márka-image alakítási folyamatának részévé válni a fogyasztókat. Így a fogyasztói élmény-menedzsment egy közös projektté válik, ahol a vállalat és a fogyasztók alkotótársakká válnak.

Innentől kezdve a fogyasztó nem csupán az élményt, de magát a márkát is kicsit sajátjának érzi, mivel tisztában van vele, hogy ahhoz ő is hozzá tett és részt vett annak alakításában. A lojalitás a marketingszakembereknél egy mára gyakran túlzottan felszínes fogalomná vált, mivel e címszó alatt a legtöbb esetben a fogyasztók megtartásának módjait elemzik, pedig ez annál sokkal többről szól. Itt mind érzelmi kötődés, mind hitelesség, mind rajongás megnyilvánul; és ha ezeket sikerül kialakítanunk, akkor a fogyasztó önként a márka „nagyköveteként” fog szerepet vállalni. Ez pedig a márkaérték rohamos növekedéséhez fog vezetni. Ezek után bizonyára mindenki azon gondolkozik, hogy hogyan is lehetne ezt elérni; Wipperfürth szerint az egész egy *jó történettel* kezdődik. Nem mindegy, hogy mit, mikor és kinek mondunk, a „*nagy történetet*” akkor kell megosztanunk választott közönségünkkel, amikor azok befogadóképesnek bizonyulnak. Amikor ez a feltétel nem teljesül, akkor nem számít, mennyire különleges történettel készültünk a számukra; azt kell elmesélnünk, amit hallani akarnak, de úgy, hogy ne veszítsük el hitelességünket, így fontos, hogy igazat mondjunk. Minden lényeges dolgot el kell mondani, de mégis kell teret hagyni arra, hogy az elhangzottakat a hallgatóság ki tudja egészíteni saját kis történeteivel, ami által sajátjuknak fogják azt érezni. Ha ezzel megvagyunk, akkor nincs is más hátra, mint *hagyni alkotni* a fogyasztókat és élvezni a márka iránti tartós fogyasztói kötődés gyümölcsét. Ehhez viszont *a megfelelő időben, a megfelelő közönségnek, a megfelelő történetet kell elmesélni!* (Wipperfürth, 2005)

III. A primer kutatás esettanulmány-elemzései

Szakedolgozatom primer kutatásainak fókuszában három különleges kávézó áll; három olyan vendéglátóipari szolgáltató, ahol a klasszikusan elvárt szolgáltatási elemek (kávé, üdítők, némi harapnivaló kínálata kellemes, nyugodt környezetben) mellett a tulajdonosok valami meglepő, nem várt ötlettel is gazdagították a hely által nyújtott szolgáltatások, illetve élmények palettáját. A fejezet első felében a három hely esettanulmány-elemzése keretében bemutatom az általuk nyújtott szolgáltatásokat. Ezt követően ismertetem szakértői interjúim eredményeit, ahol a tulajdonosok / üzletvezetők véleményét kérdeztem a hely létrehozásakor kitűzött céljaikról / álmaikról, illetve az azóta eltelt időszakban a megvalósítás eddigi tapasztalatairól. Ezt követően mutatom be a fogyasztók értékeléseit az adott helyeken szerzett élményeikkel kapcsolatban félig strukturált interjú-elemzések formájában.

3.1. Esettanulmány-elemzés: a kávézók bemutatása

Fürge Páva

Ez is egy nagyon különleges kávézó Monor központjában, amely nem csupán kávézó, de egy cukrászda és egy bisztró is egyben. Úgy is mondhatnám, hogy a gasztronómia és a virágkötészet tökéletes együttesét ismerhetjük meg ezen a helyen; a kávézóban egyrészt gyönyörködhetünk a csodálatos virág-dekorációkban, majd vásárolhatunk a „Virágosfészer”-ben is, amely virág- és virágdekoráció – szaküzletként működik. E helyen tehát igenis nagy szerepet kap a dekoráció és az esztétika: az eklektikus, ám mégis tematizált interiőr elemeiben különféle korok és stílusirányzatok találkoznak, mely ezáltal végtelenül egyedi és különleges atmoszférát teremt. A hely másik pozitívuma, hogy egy kerthelyiséggel is rendelkezik így jobb idő esetén a szabad levegőn is tölthetjük az időt — természetesen ez a terület sem maradt dekor-elemek nélkül. A tulajdonosok – üzemeltetők mindemellett rengeteg rendezvénnyel színesítik a helyet, mely amúgy sem mondható unalmasnak. A rendezvények és a hely népszerűsége miatt mindig szezonálisan változik a nyitvatartás, most ősszel például hétfőtől- péntekig 7 és 20 óra között, pénteken és szombaton 7 és 22 óra között vasárnap pedig 9 és 20 óra között látogatható. A hosszú nyitvatartási idők is jól mutatják: a hely igen népszerű, folyamatosan és sokan látogatják.

Most térjünk át arra, hogy miért is a gasztronómia egyik csillaga ez a hely. Az étlapon rengeteg fantáziadús ételkompozíciót láthatunk a páva jegyében. Amellett, hogy rengeteg

különlegességgel tud szolgálni az élmény-bisztró, mégsincsnek nagyon magas árak. Kávék például már 550 forinttól kaphatóak és a forró csokoládék és teák is 1000 forint körül vásárolhatóak meg. Az ételkínálat változatos: péksütemények, saláták, különféle tálak, mártogatósók, *wrapp*-ek és szendvicsek kaphatók, melyekért 1200 és 5000 forint közötti összegeket kérnek, természetesen az étel és a mennyiség függvényében.

Cat Café

A kávézó Budapest szívében található, az Andrássy út mellett. Elsőként nézzük meg azokat az általános dolgokat amit mindenképpen elsőként szemrevételezünk egy kávézó kiválasztása során. Az első kérdések között szokott szerepelni, hogy mikor és meddig van nyitva? Ez a cicás birodalom igazán könnyen megjegyezhető nyitva tartással várja látogatóit: minden nap 10 és 21 óra között látogatható a hely. Érdekes részlet, hogy a kisgyermekkel érkezőknek más nyitvatartási rendet hirdet a kávézó: a kicsik a hétköznapiokon 10 és 18 óra között jöhetnek, hétvégén pedig 8 év alatti gyermekekkel nem látogatható a kávézó. A hely teljesen átlagos kávéházi kínálattal rendelkezik, némi bisztrós fűszerezéssel. A megszokott kávé, tea és sütemény- kombinációk mellett kapható náluk alkohol (pl. koktélok) és melegszendvics is. Az árfekvést tekintve a kávé-, a tea- és a forró csoki- kínálatuk körülbelül 800 és 1500 forint között mozog, az alkoholos italok és az ételek pedig 1500 és 2000 forint körül kaphatóak. A hely legfontosabb különlegessége mégis az, hogy ez egy macska birodalom. Mondhatni a cica kedvelők álom kávézója lehet, mivel olyan érzést nyújt, mintha a cicákhoz mennénk vendégségbe, hiszen ők ott laknak. Itt nem a zene, nem a dekoráció és még csak nem is a kávéházi különlegességek fognak minket elvarázsolni. Itt kis bundás barátink kerülnek rivalda-fénybe.

The Garden Studio & Cafe

A Garden Studio szintén belvárosi kávézó, ahol hétfő a pihenőnap, ugyanis hétfőnként zárva van a kávézó. Még kedden is lazább nyitvatartással várják a hozzájuk érkezőket, ekkor ugyanis csupán 12 és 20 óra között lehet élvezni a hely adta hangulatot. Ha ennél többre vágyunk, akkor érdemes szerdán és csütörtökön jönni 9 és 20 óra között, vagy pénteken és szombaton, amikor 9 és 22 óra között tartanak nyitva. (Vasárnap már ismét rövidebb nyitvatartás fogad minket ugyanis 9 órától csupán este 18 óráig lehet bemenni.)

Szerepelnek különlegesebb dolgok is az étlapon; ezt az előző helyekhez képest a magasabb árfekvés is jelzi: itt egy kávé 700 és 2100 forint között mozog. Alkoholok terén bő a választék és változók az árak is, viszont nem csak az alkoholok listája a hosszú, de

kaphatóak reggeli tálak, szendvicsek, palacsinták, omlettek — ezeket 3000 és 9000 forint közötti összegért lehet megkóstolni. Az egész kávézó atmoszférája egy külföldi utazási élményhez hasonlítható, így mindenképpen érdemes egy próbát tenni vele kapcsolatban. Való igaz, e külföldi utazás része az is, hogy az étlap csak angol nyelven áll rendelkezésre és a személyzet egy része sem beszél magyarul, de így is rendkívül segítőkészek, tehát ez nem okoz gondot. Itt a hely egyediségét az adja még, hogy a kávézó egy divatáru-boltnak is otthont ad, ahol az egyik tulajdonos egyedi tervezésű ruháit és ékszereit lehet megtekinteni és megvásárolni. A háttér-zene különleges, a franciás dallamok egy Párizsi kávézó hangulatát idézik. A magyar vendégek mellett kifejezetten sok külföldi fiatal látogatja rendszeresen a helyet, melynek sajátos atmoszférája sokáig megmarad a látogatók emlékezetében.

3.2. A fogyasztói oldal benyomásai: interjú-elemzés

Annak érdekében, hogy a különleges és kreatív kávéházi szolgáltatások fogyasztói fogadtatását és a keresleti oldalt jobban megismerjem, félig strukturált interjú-elemzést készítettem olyan személyekkel, akikkel el is látogattam ezekbe a különleges kávézókbá.

3.2.1. Az interjú-alanyok bemutatása

Első interjú alanyom *Viki*, 21 éves kereskedelem és marketing szakos végzős egyetemi hallgató és HR gyakornok. Második interjú alanyom *Anna*, 24 éves gazdálkodás- és menedzsment szakos végzős egyetemi hallgató és irodavezető. Harmadik interjú alanyom *Enikő*, 51 éves gyermek-intenzív terápiás szakápoló. Negyedik interjú alanyom *Martin*, 22 éves harmadéves egyetemi hallgató gazdálkodás- és menedzsment szakon, valamint irodai adminisztrátor. Ötödik interjú alanyom *Anna*, 21 éves másodéves egyetemi hallgató nemzetközi gazdálkodás szakon és HR gyakornok. Hatodik interjú alanyom *Bence*. 24 éves turizmus- és vendéglátás szakon harmadéves egyetemi hallgató.

3.2.2. Első benyomások

Első kérdésem az interjú-alanyaim felé az volt, hogy foglalják össze az adott kávézóval kapcsolatos első benyomásaikat.

Cat Café

Viki elmondása szerint többször járt már a Cat Cafe-ban, de már első perctől kezdve egy nagyon jó atmoszférával rendelkező, ámbar nem éppen nyugodt környezetet tapasztalt meg. Mivel a tulajdonosok folyamatosan alakítanak a kávézón — legyen szó szezonális termékekről, vagy a berendezés stílusáról — mostani látogatásakor a kávézóba belépve azt tapasztalta, hogy új külső és egy őszi kínálat tárult elé.

Anna szerint már a kávézó első ránézésre is nagyon kellemes helynek tűnt, mivel nagyon otthonosan és tényleg a cicákhoz méltóan van berendezve a hely. A fogadtatás viszont nem volt szimpatikus számára, mivel az ajtóban meg kellett állni (itt ismertetik a szabályokat) és ott nagyon kis helyen több vendégnek egyszerre kellett várakoznia, úgyhogy összetömörültek az emberek, ami kényelmetlen volt.

Martin korábban nem járt a kávézóban. Nagyon tetszett neki a hely, véleménye szerint nagyon szépek és rendezettek a cicák, szóval látszik, hogy megfelelően magas szinten gondozzák az itt tartott macskákat. Az általános árszint a véleménye szerint lehetett volna pénztárca- barátabb is, de mivel a befolyt összeg láthatóan a cicák jól-létét és otthonának kényelmesebbé tételét is szolgálja, így ez sem volt számára komolyan kifogásolható elem. A dizájn is az elképzelésinek megfelelő volt: tükrözte a hely értékét és varázsát — a macskákat.

Anna első pillantásra beleszeretett a rengeteg macskába, akik ott mászkáltak körülöttünk; és általában is nagyon barátságos légkört tapasztalt a kávézóban.

Bence a kávézóba érve első körben a működési engedély kiadásának feltételein kezdett el gondolkodni, mivel ő maga is dolgozott korábban vendéglátásban. Így hamar eszébe jutottak az állatok tartása melletti higiénias lehetőségek és a vendéglátás összeegyeztethetőségének jogi kérdései. Komolyan foglalkoztatta továbbá az a kérdés is, hogy milyen hamar lesz a látogatók ruházata tiszta macskaszőr az ott töltött idő alatt. A kávézó terébe érve azonban nagyon kellemes színek fogadták és kifejezetten tetszett neki a sok vicces macskás festmény és kép a falakon.

Fürge Páva

Viki többször felkereste már ezt a helyet, mivel számára megunhatatlan és folyamatosan változik. A *dekorációt* emelte ki, ami első perctől kezdve nagyon megfogta és szerinte ez egy hatalmas ereje / különlegessége ennek a helynek.

Anna első benyomása nagyon kellemes volt. Kicsit furcsa volt számára, hogy különböző stílusok és elég markáns színek keveredtek a kávézóban, de összességében „nagyon mai” és kimondottan kellemes érzés fogta el a kávézóba beérve.

Enikő első gondolata az volt, hogy *„olyan, mint egy virágüzlet”*, de mindenképpen egy nagyon hangulatos és szép hely, a látvány lenyűgöző volt az elmondása alapján.

The Garden Studio & Cafe

Viki megfogalmazását használva, *„kicsit olyan, mint Aliz csodaországban”*. Teljes mértékben egy mini párizsi kávézót idézett meg, mind a zenei stílus, mind pedig a dizájn.

Anna első benyomása szerint nagyon egyszerű, mégis nagyszerű a kávézó beltéri kialakítása, segítőkész és kellemes fogadtatásban volt részünk.

3.2.3. Pozitív élmények

Második kérdésem az interjú alanyaik felé a pozitív meglátásaikra irányult, hogy számukra mi okozott jó élményeket.

Cat Café

Viki nagyon szereti az állatokat így már a hely alap-konceptiója alapján is megnyerő volt számára a hely, de ezek mellett szerinte itt készítik a legfinomabb Matcha latte-t. Nagyon tetszett neki a sok festmény és hogy a hely 360 fokban a macskák kényelmét szolgálja. Ez nagyon fontos, ha már ők beengedik az otthonukba az ide érkezőket. Viccelődve említette meg, hogy nem lehet egyszerű minden nap reggeltől estig vendégeket fogadni.

Anna szerint egy nagyon kedves atmoszférájú és jó hangulatú helyről van szó. Nagyon tetszett neki, hogy a cicák közvetlen közelségből voltak mellettünk és nem nagyon sok fajta macskafajta képviselte magát a kávézóban. Voltak kávé- és forró csoki- különlegességek is, amikkel eddig nem találkozott máshol és a szendvics is ízlett neki.

Martin úgy vélekedik, hogy a társaság, akivel fogyasztja a kávé, az számára a legfontosabb, ezáltal a legnagyobb pozitív élmény. Természetesen a hely lehetővé tette a kikapcsolódást egy finom kávé vagy forró csokoládé mellett.

Anna nagyon kedveli a cicákat így levette a lábáról ez a sok aranyos cica és a forró csokoládéval is nagyon elégedett volt.

Bencének nagyon tetszett, hogy teljesen szabadon sétálgattak a cicák és egy teljesen őszi hangulat ragadta el. Összességében tetszett neki a hely atmoszférája.

Fürge Páva

Viki egyik kedvence ebben a kávézóban, hogy minden fajta stílus egy helyen található, és sikerült ezt úgy megoldani, hogy nem káosz hatást kelt, hanem mintha ez mindig is ilyen vegyesen lenne mindenhol. Úgy ad újat, hogy nem veszíti el az otthonosság érzését. Olyan, mint egy nagy kiállítás, ahol kényelembe helyezheti magát az ember és igazi ínycsiklekedést kóstolhat meg. Nem lehet megenni.

Annát nagyon megfogta, hogy nem csak kis süteményeket lehet venni a kávézóban, hanem szendvicseket és egyéb egyszerű ételeket is, ami igencsak pozitív hatással van az ott töltött idő mennyiségére és az elégedettség érzésre. A kert-rész lélegzetelállító volt, nagyon hangulatos berendezésekkel, igazi „kiragad a valóságból” helynek említette meg. Ami szintén nem elhanyagolható, az az, hogy ott készült virág/dísz ajándékok is megvásárolhatóak voltak.

Enikő számára a barátságos felszolgálat és a sok gyönyörű virág nagyon pozitív hatást ért el. Mindenképpen szeretne még ide ellátogatni, mivel az itt fogyasztott kávé és édesség mellett, lenyűgözte a látvány.

The Garden Studio & Cafe

Viki a hely hangulatát és atmoszféráját emelte ki. Szerinte ez az a hely, ahol teljesen elveszíti az ember az időérzékét és egy más univerzumban találja magát. Az itt kapható termékek közül a palacsintát kóstolta és egy igazi kávékülönlegességet, ezekkel is elégedett volt.

Annának nagyon tetszett, hogy a helyhez illő francia stílusú zene szólt a háttérben, de nem volt zavaró, inkább egy afféle időutazás volt, mintha visszarepültünk volna az időben. Szinte Párizsban érezte magát. Ötletesnek találta, hogy a kávézó egyik tulajdonosa, által készített termékek megvásárlásra felkínálva voltak kiakasztva és egyben dekor-elemként is funkcionáltak amellet, hogy megvásárolhatóak is voltak. (A kávéház e tulajdonosa egyben divattervező is, a hely tehát egyben funkcionál bemutatóteremként és kávézóként is).

Nagyon egyszerűen, már szinte ütött-kopott dolgokkal volt berendezve a kávézó, mégis megvolt a maga bája. Anna külön kiemelte, hogy nagyon finom palacsintát készítenek és nagyon kedves volt a felszolgálás is.

3.2.4. Negatív élmények

Harmadik kérdésben arra voltam kíváncsi, hogy az interjú-alanyaim milyen negatív észrevételeket gyűjtöttek az ott töltött idő során.

Cat Café

Viki itt már többször is járt, de ezúttal a kiszolgálás nem volt a legjobb: a rendelés felvétele elég lassú volt és a kiszolgálás is elég „döcögős”. Ezen kívül nem említett meg más negatívát.

Anna nem kifejezetten negatívumként, de mégis megemlítette, hogy a pincér-lány kedvessége mellett tapasztalt részéről egy furcsa hozzáállást, ami elmondhatatlan és megmagyarázhatatlan volt számára.

Martin nem kimondottan tudott negatív dolgokat sorolni, mivel ő maga is dolgozik vendéglátási szektorban így tapasztalatból tudja, hogy vannak nehezebb napjai az embernek. Itt is nehéz napja lehetett a felszolgáló hölgynek, de az ebből adódó gondoknak nem tulajdonított különösebb jelentőséget.

Anna sérelmezte a felszolgáló lány viselkedését, szétszórtnak is összeszedetlennek látta.

Bence rendkívül elégedetlen volt a kiszolgálással, kényelmetlennek találta a székeket és sérelmezte, hogy nem voltak túl barátságosak a macskák sem.

Fürge Páva

Viki számára kicsit furcsa volt, hogy a virágos termékeket nem lehet a teljes nyitvatartási idő alatt megvásárolni, ezen kívül viszont nagyon elégedett volt.

Anna nem tapasztalt negatívát az ott töltött idő alatt, sőt, szerinte nagyon ötletesen voltak elkészítve az asztalok és az itallap. Abszolút nem volt negatív érzése.

Enikő sem szerzett negatív élményeket.

The Garden Studio & Cafe

Viki két dolog kapcsán volt kifejezetten elégedetlen: az egyik a magyar étlap hiánya, a másik pedig a kávézó árfekvése.

Anna nem nevezné negatívumnak, ámbar mégis furcsa volt számára, hogy amikor megérkeztünk, egy nagyon kedves lány (a kávézó egyik tulajdonosa) fogadott minket, aki viszont nem igazán beszélt magyarul, így a kolléganője vette át az asztalunkat, aki már közel sem volt annyira vidám, nyitott és kommunikatív.

3.2.5. Saját koncepció és javaslatok

Utolsó kérdésem az interjú-alanyaik felé az volt, hogy ha ők lennének az adott kávézó tulajdonosai, akkor min változtatnának. (Feltéve, ha van ilyen.)

Cat Café

Viki a terjeszkedésen változtatna: véleménye szerint az alap-koncepció olyan jó, hogy ilyen helyből többet kellene nyitni a fővárosban, sőt: a nagyobb vidéki városokban is. További lehetőségként (ötletként) említette azt, hogy egy ilyen különleges tematikájú vendéglátóipari egység esetleg gondolkozhatna új, változatos eseménymarketing- koncepciókon. Ez friss és különleges elemet jelenthetne a vállalkozás promóciós politikájában (emellett a hely alapvető kreativitása egyébként is sokszínű BTL-kommunikáció lehetőségét nyújtja).

Anna kimondottan nem változtatna semmin, de ha mindenképpen kellene, akkor adna a vendégeknek a rendelésük mellé egy jutalom-falatot, amit ők valamelyik cicának adhatnak. Estleg minden héten lehetne tematikus heteket tartani, ahol egy cicára összpontosítanak és hozzá passzoló terméket kínálnak a fogyasztók számára, ami afféle heti kiemelt ajánlatot készítené.

Martin sok jó ötlettel állt elő a kérdésem hallatán. Jótékonyági napokat szervezne, ha ő lenne a tulajdonos, amellyel az itt élő cicákat lehetne segíteni. Valamint bevezetne egy olyan akciót, amely által az adott cicák születésnapján kedvezményesen lehetne fogyasztani egy adott kávé-különlegességet vagy terméket.

Anna nem változtatna semmin, mert alapvetően mindent rendben talált és elégedett volt a koncepcióval is.

Bence tervezetten képezné a munkaerőt, vagy szakképzettebb kollegákat venne fel a tulajdonos helyében. Kihelyezne macska-játékokat, hogy könnyebben kapcsolatba léphessenek a vendégek a cicákkal.

Fürge Páva

Viki csak azon változtatna, hogy a virágos fészer „nyitvatartása” legyen hosszabb. Anna nem változtatna az elképzelésen és az alap-koncepción, inkább a bővítésen gondolkodna, hogyan lehetne növelni a hely befogadóképességét. Enikő nem változtatna semmin, szerinte így jó, ahogy van.

The Garden Studio & Cafe

Viki készítené mindenképpen magyarul is ital- és étlapot és próbálna az ár kalkuláción változtatni. Anna számára is csak ez az egy dolog van, amin változtatna: gondolna a magyar fogyasztókra is és a meglévő angol itallap mellé készítené egyet magyarul is.

IV. Kreativitás és fogyasztói élmény – a kutatás mélyebb összefüggései

A harmadik fejezetben kerültek bemutatásra a primer kutatás közvetlen eredményei.

4.1. Szolgáltatásmarketing

Dolgozatom első fejezetében említettem, hogy az elmúlt évek folyamán rendkívüli gyorsasággal növekedett a szolgáltatási szektor. Az esettanulmányomban említett 3 kávézó is alátámasztja ezt, hiszen a *Cat Cafe* 9 évvel ezelőtt, a *The Garden Studio & Cafe* pedig 3 évvel ezelőtt alakult, míg a *Fürge Páva* csupán most ünnepelte az első születésnapját. Kávézók tehát a közelmúltban, a jelenben és régebben is alakultak, hiszen az általuk nyújtott sokrétű fogyasztói élményre komoly kereslet mutatkozik minden olyan helyen, ahol emberek élnek és szeretnek egymás társaságában egy jó kávé mellett értékes időt tölteni.

Érdekes megvizsgálnunk, hogy az első fejezetben bemutatott **HIPI-elv** hogyan értelmezhető az előbb említett 3 kávézó esetében. Ahogyan azt már korábban ismertettem, a mozaik-szó első eleme a *heterogenitás*, ami főként a szolgáltatást nyújtó alkalmazottakra irányul: mivel az adott 3 kávézó esetében nem beszélhetünk nagyon nagyszámú személyi állományról, így ebből a szempontból jóval kevesebb a heterogenitásból eredő menedzsment-probléma, így a minőségbiztosítási faktor is jóval kisebb és kontrolálhatóbb. (Igaz, ezt cáfolja az interjú-elemzésben több alanynál is említett szétszórt felszolgáló-lány példája a *Cat-Café*-ban, tehát egy alkalmazott napjában is lehetnek fáradtabb és frissebb periódusok, amelyekben a szolgáltatási színvonal ingadozhat — ezt valószínűleg átgondoltabb személyzet- kapacitás – tervezési politikával és az alkalmazotti pihenőidők kiegyensúlyozottabb rendszerével lehet sikeresebben koordinálni). A következő mozaik-elem a *megfoghatatlanság*, ehhez jól köthető a digitális technológiák alkalmazása. Marketing szempontból a közösségi média-kommunikáció (ami többek között a vásárlói bizalom kiépítését szolgálja) nagyon eltérő ezen kávézók esetében. A *Fürge Páva* és a *Cat Cafe* nagyon aktív ezeken a felületeken is, míg a *The Garden Studio & Cafe* nem mutat ilyen szintű aktivitást. A harmadik tulajdonság a *romlékonyság*. Mivel a kávézóknak a működtetéshez - az adott időegységek alatt - készenlétben kell tartani bizonyos tőke- és humán kapacitásokat, itt is érdemes végig gondolni, hogy a digitális technológia esetleg lehetőséget nyújt-e arra, hogy a lehető legoptimálisabb legyen a kapacitás-kihasználtság.

(Amennyiben a közösségi-média oldaláról az adott kávézó üzemeltetője hiteles fogyasztói visszajelzések formájában információt szerezhet például a vendégek kedvenc termékeiről, akkor ezen ismeret birtokában az adott „kedvencet” mindig a kínálaton tarthatja és a korlátozott kapacitások beosztásakor esetleg olyan termék-elemeket helyez háttérbe, amelyek nem olyan fontosak a törzsvevők számára). Az utolsó szempont az *elválaszthatatlanság*, ami ebben a három esetben is elmondható, hiszen a fogyasztók és a kávézó dolgozói mindenképpen találkozni fognak, így ebben az esetben a digitalizáció nem sok változást hozhat, hiszen itt a csoportos jelenlét és ezáltal az emberi tényező együttműködési kockázata erősen fennáll. Érdekes adalék, hogy a digitális technológia – korlátozottan ugyan – de akár ebből a szemszögből is segítséget nyújthat a kiszolgálásban (A *Studio Café*-ban pl. táblagépen rögzítik a vevők megrendeléseit a felszolgálók, ami jelentős könnyebbség lehet a folyamat-menedzsmentben is, hiszen az éppen felvett rendeléseket ekkor rögtön láthatják a konyhában).

Az interjúk eredményeit eddig a HIPI-elv szempontjai szerint tekintetem át. A következő részben a szolgáltatások **marketing-mix** elemei szempontjai szerint folytatom az elemzést. A kávézók *termékpolitikáját* tekintve, mindhárom esetben elmondható, hogy modern technikával dolgoznak, viszont a dizájn tekintetében mindegyikük teljesen mást képvisel. A *Fürge Páva* esetében nagyon ízléses, egyedi dekorációkat kaphatunk egy-egy élő virágkompozíció megvásárlásával, de például az ott megvásárolt tortát is kérhetjük élő virágdekorációval. Ezzel szemben a *The Garden Studio & Cafe* nagyon letisztult dekorációt alkalmaz. A *Cat Cafe* esetében pedig a tőlük megszokott „*minden ami macskás*”- alapon álmódták meg a dizájn- elemeket. A kávézók *árpolitikája* jól pozícionált a vendégkörhöz illően, hiszen a *The Garden Studio & Cafe* volt a három hely közül a legmagasabb árakkal bíró hely, viszont (mivel főként külföldi vendégkörrel rendelkeznek) így abszolút helytállóak az árak. A másik két kávézó esetében is megfelelően kialakított ár-érték aránynak eleget tevő árképzésről tudok beszámolni. *Promóciós politikájukat* tekintve a *The Garden Studio & Cafe* esetében érzek némi lemaradást a másik két kávézóval szemben, mivel náluk nem érzem megfelelően kidolgozottnak az értékesítési politikájukat: a kávézóban ugyan jól látszott, hogy az aktuális vevőközönség szinte teljes mértékben külföldi fiatalokból áll és a vendégek és az eladószemélyzet kommunikációja alapján nem tartom kizártnak, hogy rengeteg a törzsvevő, de „külsősként” nehéz volt megtalálni a kávézót, a másik két hely esetén sokkal szembetűnőbb promóciós eszközök segítik a különleges vendéglátóhelyek felfedezését. Az értékesítési csatornák mellett nagyon fontos a logisztikai-, és a jól

összeállított kínálati terv elkészítése is, amely területeken egyik kávézóban sem találtam kivetni valót. Ami a *marketingkommunikációs politikával* kapcsolatban mindenképpen említésre méltó esettanulmányaim kapcsán, hogy mindegyik kávézó nagyon jól összeállított weboldallal rendelkezik. A *Fürge Páva* esetében gyakran előkerülnek videós tartalmak is, ami kifejezetten kedvelt a jelenlegi trendek szerint. Egyik kávézónál sem lehet azt mondani, hogy nem sikerült megszólítani a kívánt célcsoportot, hiszen a *Cat Cafe*-ba természetesen a macska kedvelők, a *Fürge Pávába* a szemet gyönyörködtető látványt óhajtók, míg a *The Garden Studio & Cafe*-ba főként a külföldi fiatalok, egyetemisták látogatnak el.

Az előbb említett szempontok szerint vettük végig a termék-szemléletű alap- marketing-mix koncepciót, most pedig áttekintjük, hogy a kifejezetten a szolgáltatásokhoz kapcsolódó szempontok mit mutatnak esettanulmányom alanyainál.

Elsőként az *emberi tényezők politikáját* fogjuk elemezni. Mint azt már korábban írtam, rendkívül fontos szerepet tölt be egy szolgáltatási folyamat során az alkalmazotti csapat, hiszen főként rajtuk múlik, hogy milyen fogyasztói értéket tud nyújtani a szolgáltató kávézó. Nem csupán a munkaerő kiválasztása, hanem a személyzet továbbképzése is nagyon fontos. Ami viszont ezeknél is sokkal fontosabb véleményem szerint, az a szervezeti motiváció. E trió megfelelő kialakításával érhető el a megfelelő érzelmi-társas kompetenciákkal rendelkező alkalmazotti csapat. A *Cat Cafe*-val kapcsolatban interjúalanyaim jelezték a felszolgálóként dolgozó hölgy miatti elégedetlenségüket. Több okból is bekövezhetett az elégedetlenség érzése a fogyasztóknál, viszont erre mindenképpen megoldást kell találnia a munkáltatónak: vagy szakmai továbbképzéssel, vagy olyan motivációs eszközökkel, ami megoldhatja a helyzetet, ha szeretnék megtartani elégedett fogyasztóik körét. Természetesen a humán erőforrással kapcsolatban fennállhat az a probléma is, hogy az alkalmazottak nem mindig tudják leplezni, ha esetlegesen rossz napjuk van; ennek ellenére természetesen ezen is uralkodniuk kell és ezt nem szabad érzékelnie a vendégeknek. Az eddigi tapasztalataim során nem volt efféle gond a kávézókkal. A *The Garden Studio & Cafe*-nál inkább a nyelvtudás miatti problémákat jelezték, viszont ezt könnyen megoldották egymás között a felszolgálók, így azt gondolom, itt sem volt gond sem a szakképzettséggel, sem a motivációval. Azt gondolom, az emberi tényezők politikájának versenyében toronymagasan a *Fürge Páva* nyerne a három vendéglátóhely közül, hiszen itt sem a szakmaisággal, sem a motivációval nincs probléma. Erről árulkodik legalábbis az ott dolgozók lelkes és nagyon barátságos hozzáállása. A rengeteg csapatépítő foglalkozás, amit a tulajdonos

szervez, szintén nagymértékben elősegíti az összeszokottságot és meglátszik az is, hogy az ott dolgozók közös értékrenddel rendelkeznek.

A szolgáltatás tárgyi feltételei a minőségpolitika egyik szerves részét képezi. Mindhárom kávézó esetében az üzlethelység, vagy a digitális felület kapcsán is elégedettséget mutatnak a visszajelzések, hiszen mindegyik hely nagyon odafigyel ezekre és igyekezik e felületeket folyamatosan karban tartani és megújulni. Ami a digitális területet illeti, a *The Garden Studio & Cafe* weboldala igazán tartalmas, de mégis átlátható és reszponzív weblappal örvendezteti meg vendégeit és ami a dizájnt illeti, itt is megtartották a letisztult vonalat. Ugyanez elmondható a *Cat Cafe*-ről is, ámbar ők nem annyira összetett oldallal rendelkeznek, mint a *The Garden Studio & Cafe*. A *Fürge Páva* nem rendelkezik saját weblappal, viszont aktívan jelen van a social media felületeken.

A fizikai megjelenés, tehát az üzlethelyiségek kapcsán elhelyezkedés szempontjából, mindhárom kávézó központi és jól megközelíthető helyen van. A *Fürge Páva* — habár nem Budapesten, hanem az agglomerációban található — mégis nagyon keresett hely lett a fővárosban élők számára is. Mindhárom kávézóban saját stílusukhoz hűen rendezték be a belső tereket, „komponálták meg” a zenét és az illatokat, valamint a dekorációt is az alapkoncepcióhoz alakították. A *Cat Cafe* teljes egésze macska-birodalom, főként az ő kényelmüknek és lakhatásuknak megfelelően alakították ki a belső tereket. A *Fürge Páva* minden nap friss virág- dekorációval és extravagáns stílusával tűnik ki a kávéházi rengetegből. A *The Garden Studio & Cafe* esetében pedig a kiállító iparművészek alkotásai töltik be a dekorációs területeket. Az előbb említett szempontok mellett számos gyakorlati paramétert is érdemes értékelni a szolgáltatások tárgyi feltételei között. Ilyen faktor például a hőmérséklet, mely mindhárom helyen ideális; nem érkezett panasz a megkérdezettektől. A *Fürge Páva* esetében a hőmérséklet- különbségekkel még további kreatív megoldásként említhetjük, hogy van egy teljesen zárt terület, amit télen fűtenek, nyáron pedig légkondicionált, van egy másik helyiség, ami nem fűthető, de zárt így hűvösebb, de mégis kellemes elfogyasztani itt például egy forró italt, nyáron pedig fedett teraszként funkcionál. Ezen kívül van egy kerthelység is, ami jellemzően tavasztól őszig van használatban. Így a *Fürge Páva* helyiségeinek egyedi elrendezésével is kiemelkedik sok másik kávéházzal szemben, és ezzel is mutatja az egyediségének különlegességeit. A harmadik „P” a szolgáltatási szempontok közül, a *szolgáltatási folyamatok politikája*. Itt, ahogy az első fejezetben már írtam is, azáltal van lehetőségünk az esetleges hibákat kiküszöbölni, ha a teljesítménymutatókat megvizsgáljuk. Erre mindegyik kávézó nagyon odafigyel és

figyelemmel kíséri a folyamatok alakulását. A marketing-mix elemét folyamatosan lehetne bővíteni. Dolgozatomban elején említettem egy úgynevezett „8. P”-t, az úgynevezett „**Purple Cow**”-t. Vizsgált esettanulmányaim kapcsán ez mindhárom hely esetén igazán szerves eleme a marketing-mixnek, hiszen ez az újdonság és a „különtség” témáját jelenti; hogy hogyan és miért kell kitűnni a tömegből. Az általam vizsgált kávézóknál biztosan kijelenthetem, hogy a tulajdonosoknak sikerült izgalmas és szokatlan elemeket társítaniuk a megszokott kávéházi elemek mellé, ezáltal egy figyelemfelkeltő és meglepő helyet tudtak kialakítani. Ez kitűnően megfigyelhető a *Fürge Páva* esetében, ahol számos műsor és média-rovat képviselői maguk keresik meg a helyet, hogy riportot készítsenek a tulajdonosokkal / üzemeltetőkkel. Mi más is bizonyítana ez a tény, mint azt, hogy az alapítók ötlete alapján megvalósult vendéglátóipari koncepciók/ tervek olyan kreatívra és olyan színvonalasra sikerültek, hogy előbb a vendégek, majd az egyes média-csatornák szignifikáns érdeklődését is felkeltették. A korábban már említett Seth Godin gondolatait érdemes e jelenség értelmezésekor segítségül hívnunk: a kisebb közösségek figyelmének megragadása kifejezetten hatékony és igazán célra vezető, hiszen e közösségek további hiteles és többszöröző figyelmet képesek generálni előbb a szűkebb, majd később tágabb társadalmi közegükben is. Olyan közösségeket érdemes tehát megcélozni, akik valamiféle különleges érdeklődéssel rendelkeznek. Ilyen lehet például a macska-kedvelők közössége, akik a *Cat Cafe* elsőszámú célközönségét jelentik. Mivel mindhárom hely nagyon jó ötlet alapján készült és mindegyiknek nagyon jó üzenete van, így nem volt nehéz olyan közösségnek kommunikálni ezt, akik szájreklámmal segítik majd az alapítók munkáját, hiszen nagyon fontos, hogy mit mesélnek a helyről. Magamról is tudom, hogy ha igazán megérint az adott hely, akkor nemcsak ajánlani fogom azt, de kicsit saját szívügyemmé is válik a történet. Egyik kávézó esetén sem a megszokott párosításokat tapasztalhatjuk a tematikus megvalósítás terén, de a tulajdonosok mertek kockáztatni és valóra váltották álmukat: sikeres üzletet üzemeltetnek és a lehető legjobban igyekeznek menedzselni a vállalkozás életútját. Ők mertek kilógni a sorból!

4.2. A kreativitás forrásai

A fogyasztók élményei, a kreativitás és a kreatív ötletek egy átlagos szolgáltatáshoz képest kiemelten képesek hozzájárulni egy maradandóbb és különlegesebb fogyasztói élmény kialakításához. Erre tökéletes példa az általam vizsgált három kávézó, ahol egy-egy kreatív

alap-koncepciót részletesen kidolgozva és magas szolgáltatási színvonalon megvalósítva igazán különleges és egyedi kombinációval rendelkező helyeket sikerült megnyitniuk a tulajdonosoknak. Ahogy a második fejezetemben is említettem, ennek az egyik legszebb része az a mozzanat, amikor a fogyasztó maga is a márka-építési folyamat részévé válik azáltal, hogy saját élményein keresztül az adott szolgáltatáshoz és márkához kötődve a közösségi identitás kifejezésének eszközeivel él. Ahogy korábban írtam Csíkszentmihályi Mihály flow- koncepciójáról, most is szeretném kihangsúlyozni, hogy az emberek számára nagyon fontos az újdonság-adta felfedezés élményének megtapasztalása. Ami a *Cat Cafe* esetében a macskák, a *Fürge Pávában* a csodálatos és extravagáns környezet, a *The Garden Studio & Cafe* esetében pedig a iparművészeti termékek felfedezése. Ahogyan a második fejezetben még elméletben vizsgáltuk a dolgok újszerű kapcsolódásának értelmét, úgy vizsgálhattuk meg ugyanezt a jelenséget a primer kutatás három esettanulmányának elemzésével. Hiszen az emberek szeretik az újdonságokat ezért is nagyszerű ötlet a *Fürge Pávában* például a folyamatosan frissülő környezet és kínálat. Nem lehet megunni, mert minden alkalommal van mit felfedezni. Guilford komponensei közül az *originalitás* (- hiszen mindegyik ötlet nagyon eredeti) és az *elaboráció* (- mivel mindegyik hely szépsége a részletekben rejlik) jellemzők leginkább. Természetesen azonban, mivel a változó igényekhez is hatékonyan tudnak alkalmazkodni és a problémákat is jól kezelik (legyen szó akár a Covid következményeiről), valamint a szellemi területen is kitűnőek, így *fluenciálisan*, a *redefiníciós* területeken, illetve *szenzibilitásukat*, *flexibilitásukat* tekintve is kimagaslóak. Valószínűleg ez azért is van így, mivel az alapítók nagyon kreatív emberek, és a csapatukat is eszerint állították össze: problémamegoldó- és alkalmazkodó képességben magas szinten lévő alkalmazottakkal dolgoznak. A *Fürge Pávában* például az egyik legfontosabb felvételi szempont az, hogy az adott jelentkező legyen nyitott a tapasztalatszerzésre és legyen kommunikatív, hiszen egy kreatív csapat által nagyon gyorsan fejlődő és ötletgazdag hely születhet meg. A legfontosabb alkotó eleme a kreatív embereknek az mégis a komplexitás, és ez teljes mértékben jellemző mindhárom kávézó tulajdonosaira. Rendkívül energikusak, bár (ahogy mondani szokták) minden művésznek szüksége van egy alkotói visszavonulásra, ahonnan visszatérve újult erővel tudja majd ugyanazt az energikus énjét használni. Rendkívül intelligens, mégis nagyon kedves naivitást vélek felfedezni a tulajdonosokban, hisz mindannyiukban ott van a felnőtt vezető egyén és ott van a nagyot álmódó gyermeki énjük is. Ha már a gyermekeket említettem az előbb, akkor ide köthető, hogy az különbözteti meg a kreatív gyermeket és a kreatív felnőttet, hogy felnőttként is megvan az a játékosság, ami a kreativitást jellemzi, de az érett személyiség

mégis kordában tudja tartani és fegyelemmel tudja felhasználni a nagyon jó ötleteit. Ez mindegyik kávézó stílusán megmutatkozik, hiszen fantáziadúsak, de mégis megbízható színvonalú szolgáltatást képesek nyújtani. Úgy tudnak elrepíteni egy másik világba, hogy közben a valóságban annyi történik, hogy egy kávé „szürcsölve” ülünk az asztalnál. Fontos jellemzőjük ezeknek a vezetőknek, hogy mindannyian egy gyermekkori, vagy legalábbis régóta dédelgetett álmukat valósították meg. Így a múlt és a jövő szimbiózisa is egy érdekes hatást gyakorol: mivel mindannyian saját álmukat valósították meg, így nyilván nagyon büszkék elért sikereikre - jellemzően leginkább úgy, hogy nagyon szerények. Mindegyikük nagyon maximalista, így természetesen mindig tudnának új és új ötleteket vinni vállalkozásukba, de persze tisztában vannak vele, hogy így is nagyon nagy dolgot vittek végbe. A kreatív személyeknél jellemző ellentétes kombináció a *szenvedély és az objektivitás*: talán ez jellemzi az említett kávézók tulajdonosait a leginkább, hiszen mindannyian szenvedéllyel csinálják munkájukat, de közben törekednek az objektivitásra is, hogy szolgáltatói hitelességük ne csorbuljon. A második fejezetben G. Wallas modellje alapján tekintettük át az alkotás folyamatát. Ez láthatóan a vizsgált kávézóknál is pontosan így zajlott, hiszen mindegyik hely a tulajdonos személyiségét és saját világnézetét tükrözi.

4.3. Fogyasztói élmény

Mint már korábban is írtam az élményszerzési lehetőség a fogyasztók szempontrendszerében, ha nem is az első, de nagyon magas pozícióban helyezkedik el. Ezért nagyon fontos, hogy ne csak a szolgáltatás, de a termékkínálatuk is kreatív legyen, ezzel egy komplexebb fogyasztói élmény lehetőségét is felkínálják a vevők számára. Erre tökéletes példa, hogy a *Cat Cafe*-ban kapható véleményem szerint a főváros egyik legfinomabb *Matcha Latte*-ja, a *Fürge Pávában* pedig olyan sütemények is megvásárolhatóak, amik kifejezetten csak náluk kapható (például a *Páva csókja*), ezzel is törekedve az egyediségre. Az interjú alanyaim és jómagam véleményét is figyelembe véve kijelenthető, hogy mindegyik hely alkalmas arra (ahogy az egyik megkérdeztem fogalmazta) hogy teljesen elveszítse az ember az időérékét. Említettem korábban a nyitott pszichés állapot fontosságát, és annak fontosságát, hogy a szolgáltatást igénybe vevő vásárló milyen szinten van bevonva az élmény-eseménybe, hiszen annál értékesebbnek éli meg az ott szerzett élményt is. Ebben a *Fürge Páva* jeleskedik leginkább mivel tartanak olyan workshopokat és rendezvényeket, ahol a résztvevő maga készíti el az adott dekorációs elemet például. Pine

és Gilmore négydimenziós modellje által megvizsgáltuk az egyed élmény érték-kategóriáit. Szórakozás szempontjából a *Cat Cafe*, tanulási és esztétikai szempontból a *Fürge Páva*, míg az eszképzizmus alapján a *The Garden Studio & Cafe* jeleskedik leginkább.

Alex Wipperfürth a lehető legalaposabb módon elemezte ki a fogyasztói tevékenységeket a márkaépítéssel kapcsolatban, így ezt is alapul véve vizsgáljuk meg a kávézókat. A *Cat Cafe* és a *The Garden Studio & Cafe* főként a social média felületekről szerzi a fogyasztói véleményeket, ezzel ellentétben a *Fürge Páva* a szóbeli felmérésre és a személyes kontaktra helyezi a hangsúlyt a fogyasztói vélemények begyűjtése kapcsán. Az utóbb említett kávézóban így elég széles teret adnak a kommunikációra, hiszen mindig személyesen megkérdezik a vendégeket hogyan érezték magukat mindamellet, hogy az itt megrendezett rendezvények lehetőséget nyújtanak a fogyasztók számára a kreativitásra, ezáltal az élmény értéke sokkal felértékelődik, hiszen magáénak érezheti a fogyasztó, így sokkal egyedibb és értékesebb lesz számára a végtermék. Viszont nagyon fontosak a fogyasztói „törzsek” is, például a *Cat Cafe* erre alapozott, hiszen olyan állatbarát közösségekre fókuszál, akik kifejezetten a macskákért rajonganak. Így egy olyan helyet hoztak létre, ami kifejezi a cicakedvelők összetartozását. A közösségi oldalakon például kifejezetten nagy létszámban „találkoznak” a macskás szubkultúrába tartozó emberek. A *The Garden Studio & Cafe* élmény menedzsmentje teljesen más alapokon mozog hiszen ott is egy adott szubkulturális összetartozási pontnak tekinthetjük a kávézót, de ott nem rendeznek workshopokat sem és rendezvényeket sem, az előző két hellyel ellentétben. Viszont, ha az alkotási folyamatban részt vehet a fogyasztó is, akkor a magát a márkát is sajátjának érezheti az ide látogató vendég. Nagyon fontos, hogy az érzelmi kötődés kialakuljon és ezzel párhuzamosan ne veszítsen a hely a hitelességéből sem. Tapasztalataim és megkérdezettjeim válaszai alapján azt gondolom, hogy nagyon hiteles tudott maradni mindegyik kávézó és az érzelmi kötődést is képesek voltak kialakítani az elhelyezkedéstől és a forgalomtól függetlenül. A *Cat Cafe*-ban például a macskák is hozzájárulnak a márka építéshez mivel az érzelmi kötődésért mondhatni ők a felelősek. Tehát ott macska menedzserek dolgoznak, ha lehet ilyet mondani. Véleményem szerint ezen helyek legnagyobb titka, hogy mindegyik helynek története van, és ezt a mesét a lehető legjobbkor osztották meg a tulajdonosok a célközönségükkel. Mindhárom hely teret ad arra, hogy a fogyasztók a saját történeteikkel is kiegészíthessék a mesét és ezáltal kicsit a sajátjaként fog rá tekinteni. Ezzel egy olyan alkotói folyamat részévé válik, amely által egy erős kötődés alakul ki a fogyasztó és a márka között. A következő alfejezetben ezekbe a történetekbe nyerhetünk betekintést a vezetői interjúk által.

4.4. Vezetői interjúk

Seth Godinhoz hasonlóan én is nagyon fontosnak tartom egy adott vállalkozás történetét, szerintem az tartalmazza azt a bizonyos különleges összetevőt, hiszen ebben rejlik az a dolog amiért különlegessé és innovatívvá válhat egy vállalkozás. Megkértem a kávézók tulajdonosait, hogy meséljék el a történeteiket és tapasztalataikat.

The Garden Studio & Cafe 2020-as alakulását megelőzően régóta szőtt tervek és álmok lapultak meg. Merve névéhez köthető az alap koncepció, ő az egyik társtulajdonosa a kávézónak. Személyében egy nagyon aranyos és segítőkész török lányt ismerhettem meg aki egy magyar divattervező lánnyal tervezte- és valósította meg azokat az elképzeléseket, amiket már régóta őrizgetett. Ahogy említettem török származású, és ez adja az egyik különlegességét is a helynek, hiszen kifejezetten török specialitások is megtalálhatóak az étlapjukon. Merve egy nagy „multinál” dolgozott a kávézó megnyitást megelőző években, így jelentős alaptőkére és tapasztalatra tett szert, amit most nagyon jól fel tud használni. Annak ellenére, hogy egy nagyon humán beállítottságú hölgyről van szó, nagyon jó üzletasszony és jó vezető. Nem volt egyenes az út mire megnyitotta a kávézót, de nem adta fel és véghez vitte a tervét. Beszéltünk róla, hogy mivel külföldi származású így sokkal nehezebb dolga volt, viszont egy különleges helyhez egy különleges vezető illik, így nincs kétség, hogy nagyon jól tükrözi a saját személyiségüket az alapítóknak. Érdekes, hogy szeretett volna egy olyan helyet nyitni, ahova szívesen térnek be az emberek, de mégis fontosabbnak tartotta a trendeknél az önmegvalósítás fogalmát. Eszerint alakították ki a kínálatukat is, ami *vegán* és a saját kultúrájából hozott gasztronómiai különlegességekkel tették színesebbé s az amúgy is nagyon egyedi helyet. Ilyen török specialitás például a török *meze* vagy *simit*. A török kultúrában az előételeket nevezik meze-nek, ehhez előszeretettel tálalnak simit-et, ami pedig egy kenyér fajta, ebből szoktak általában úgynevezett perecszendvicseket készíteni. Az itt kapható ételek kiválóak egy *brunch* elfogyasztására, illetve a gasztronómiai, valamint a légkör miatt is szívesen látogatják az itt élő külföldi fiatalok. Szeretett volna egy olyan különlegességet is a hely számára, ami több, mint a gasztronómiai különlegességek, így a társával egy olyan iparművészeti ágon kezdtek el gondolkodni, ami által nem csak árusítják a magyar iparművészeti termékeket, de még a kávézó dekorációját is így oldották meg. Ezáltal egy különleges kombinációt sikerült megalkotniuk, egy nem mindennapi kínálatú kávézóhoz társultak a rendkívül egyedi és egy nagyon változatos divat, kiegészítő és lakberendezési termékek, amik képezik a kiállítóterem

részleteit. Mivel a saját álmait szerette volna megvalósítani ezért nem a fogyasztók igényei szerint tervezték meg a helyet, hanem saját ízlésük szerint alakították azt. Egy merész vállalat volt részükről, de szerették volna a saját kreativitásukat és alkotási vágyukat így megjeleníteni, ezért az alapjába véve friss és fiatalos koncepciójukat a fogyasztók számára is vonzóvá szerették volna tenni, ezért jött létre például a webshop, ami a fogyasztói kényelmet szolgálja, vagy ezért választottak belvárosi környezetet, hogy könnyen megközelíthető legyen az ide érkezőknek. Mindamellett, hogy nagyon alázatosak és odafigyelnek vendégeikre, mégis van egy nagyon érzékelhető szabadság. Nem polgárpukkasztónak mondanám, hanem inkább szabadszellemű látásmódnak, aminek köszönhetően a vendégeknek is szerették volna a szabadság érzését átadni. Hiszen, ha görcsösen meg akarjuk mutatni azt hogyan lehet szabad és nyugodt az ide érkező vendég akkor sajnos ez átragad az egész helyre így nagyon fontosnak tartják, hogy olyan lazasággal kell jelen lenniük nekik is amilyen szabaddá szeretnék tenni a vendégeiket. Mivel a covid járvány idejében nyílt meg a kávézó így jóval nehezebb volt elérni azt, hogy ez egy társasági hely legyen, de hisznek abban, hogy aki egyszer betér hozzájuk, az nem csak egyszer fog.

A *Cat Cafe* körülbelül 9 évvel ezelőtt nyitott Budapest szívében, az Andrássy út mellett. Az egyik tulajdonossal, *Szépvölgyi Zoltánnal* folytatott interjúból kiderült, hogy a helyszín megválasztásakor különös figyelmet fordítottak arra, hogy jól megközelíthető legyen mindenki számára, beleértve a turistákat, az autóval vagy tömegközlekedéssel érkezőket egyaránt. Nem egy nagy vállalkozásról beszélünk, így a két tulajdonoson kívül csupán 6-8 főt alkalmaznak (ebből 4-5 fő vendéglátós kolléga, 2 állatgondozó és vannak alkalmi kisegítők és takarítók). Ahogy az előbb említettem nem nagy a vállalkozásuk, de a bővítést vagy újabb kávézók megnyitását egyelőre nem tervezik. Inkább a minőségre törekszenek ezen az egy helyen, mivel ezt a helyet is nagy munka és felelősség jól vezetni, hiszen 12 cica élőhelyét szükséges nekik minden nap komfortossá varázsolni. Ők egy nagyon speciális helyet üzemeltetnek a cica lakók miatt, így különösen nagy figyelmet kell fordítaniuk és magasabb elvárásokkal kell szembenézniük a higénia, takarítás és a működtetés terén. Mindezek mellett pedig a munkavállalóikra is nagyon odafigyelnek: szoktak kapni barista kiképzést és egyéb tréningeket is, hiszen a képzettség az egyik legfontosabb eleme egy jól működő vendéglátóhelynek. Azt gondolják, hogy nincs annál jobb visszajelzés a dolgozóiktól, hogy a szabadnapjukon is szívesen betérnek a barátaikkal/családjukkal egy kicsit kikapcsolódni. Beszélgettünk arról is, hogy egyáltalán honnan jött az ötlet, hogy egy ilyen helyet hozzanak létre, hiszen egy kávézó megnyitása is nagyon nagy költségekkel jár,

viszont ez az igazán különleges alapkoncepció jelentősen növelte a beruházási és üzemeltetési költségeit. Itt kezdődött az igazi történet, hiszen elmesélte, hogy egész Japánig kellett utazni az ötletért. Megtetszett neki és a társának az ottani példa, ezért gondolták megvalósítják itthon is. A cicák szeretete inspirálta őket és szerettek volna létrehozni egy egyedi „nyugalom szigetét” a város közepén, ahová eljöhetnek a macska kedvelők, azok, akik szeretnék jobban megismerni ezt az állatfajt, azok, akik valami miatt nem tudnak cicát tartani, de nem bírnak élni nélkülük, de a megnyugtató légkör mellett nagyon jó nevelő hatása is van, ami kifejezetten előnyös, ha kisgyermek már kiskorukban megismerik a felelős állattartást, az állatok közelségét. Ezeknek az igen jelentős szociális értékeknek ad otthont a kávézó természetesen a cicák mellett. Természetesen a saját macska örületük miatt is hozták létre ezt a helyet és küzdenek a saját almukért mind a mai napig, hiszen nehézségeket hozott bőven az elmúlt pár év, és őket sem kímélte a covid okozta nehézségek hada, de büszkén mesélte Zoli, hogy egyetlen kollegájuktól sem kellett megválniuk és a cicák testi és lelki épségét is megőrizték. Mivel a szociális tevékenységek is szóra kerültek így elmesélte, hogy a *Cat Café* mellett a tulajdonosoknak van egy Macskavilág nevű egyesületük is, így tényleg elmondható, hogy a macskaszeretet átjárja a tulajok és az ott dolgozók szívét, így még inkább öröm ott lenni.

A *Fürge Páva* tulajdonosa *Kruchio László* is megosztotta velem a saját élményeit és elmesélte hogyan született meg az alap koncepció, miként valósult meg az álma és mennyit fejlődött a kávézó az elmúlt egy év alatt, hiszen 2022. októberében ünnepelte a *Fürge Páva* az első születésnapját. Beszélgetésünk elején az alap koncepcióról beszélünk. Elmesélte, hogy szeretett volna Monor és Monor környékének egy olyan „találkozó helyet” létrehozni, ahol kellemesen beszélgetve, egy sütemény vagy kávé mellett leülve tudnak találkozni azok az ismerősök, rokonok, barátok, akik a covid alatt elzárkóztak egymástól, mert azt látta erre nagyon nagy szükség lenne. Arra hivatkozott, hogy szerinte a legfontosabb dolog az életben az emberi kapcsolat és a szeretet. Véleménye szerint az emberi kapcsolatokban nagyon sok rejlik és ezek ápolása rendkívül fontos és a *Fürge Páva* be is tölti ezt a funkcióját. Nagyon büszkén mesélte, hogy meg tudta valósítani azt amire vágyott, hogy legyen egy kellemes atmoszférájú laza hely, ahova nem kell, hogy az ember kiöltözzön, és mégis egy laza eleganciát élvezhessen. Mivel többféle szegmensét megszólítja az embereknek és többféle korosztály jár ide, örömmel látja, hogy sikerült egy olyan helyet megalkotni ahol nem érzik feszélyezve magukat a vendégek. A rengeteg különböző forma, dekoráció, szín és anyag miatt annyit nézelődnek, járkálnak, hogy van több esetben olyan vendég, aki leül bent,

megeszik egy melegszendvicset majd kimegy a „*Tikkadt Fürj*” teraszra kávézni majd befejezi egy süteménnyel a kertben, így megvan az a szabadság, hogy nem egy asztalnál kell ülnie a vendégeknek. Nagyon fontos volt számára, hogy tényleg felszabadultan lehessen itt időt tölteni és ez is nagyon fontos eleme, hogy legyen szabad választás, ki hova szeretne ülni, tehát ha egy szerelmes pár érkezik akkor egy eldugottabb sarokba el tudnak vonulni, de például az idősebb vendégek egyik kedvelt helye a „*Pletyka placc*”, szóval tényleg mindenki talál saját maga számára szimpatikus helyet. Örömmel mesélte el azt is, hogy a hely többféleségét tükrözi az is a *Fürge Pávának*, hogy ebben az évben négy esküvőt itt tartottak meg, amihez kapcsolódóan külön büszkeségük, hogy megkapták az engedélyt, így hivatalosan házasságkötésekre alkalmas helyé nyilvánították. Ez nagyon fontos része lett a *Páva* életének, mert olyan törzsvendégek költettek itt házasságot, akik annyira megszerették a helyet, hogy ott képzeltek el a közös életüknek az első apró kis szösszenetét. Ők az „*életfa*” alatt lettek összeadva, utána pedig egy vacsorába torkollott az ünneplés, illetve egy hihetetlen buliba, ahol mindenki jól érezte magát. Olyan varázslatosra sikerült a hely, meghitt és családias, hogy egy körülbelül 25-30 fős esküvő még kényelmesen lebonyolítható. Ahogy említett az elején, hogy számára mennyire fontosak az emberi kapcsolatok, így szót ejtettünk a másik oldalról is a kapcsolatépítésnek. A kollegákkal is, akik a bisztró részen, illetve a virágüzletben dolgoznak, nagyon fontosnak tartja a személyes kontaktust. Csapatépítőkkal próbálja ösztönözni őket és építeni az összetartást közöttük és ezzel is növelhető a bizalom a kollegák között, hogy számíthatnak egymásra. Rendkívül maximalista és törekszik a tökéletességre. Laci a folyamatos fejlődés híve és maximális teljesítményt vár el csapatától is nemcsak a kiszolgálásban a termékekben is a legjobbat szeretné nyújtani a vendégei számára így a beszállítóit is eszerint válogatta össze. Szeretne egyfajta nívót és brand-et képviselni ezáltal. Kihangsúlyozta, hogy az eddig elért eredmények és hogy eljutottak ideáig az közös érdem és a kollegáknak is köszönhető. Mondhatni ez a „*Pávás*” hozzáállás elengedhetetlen a mai világban, mivel a vendégeknek azt kell éreznie, hogy minden értük történik. Szerinte sok helyen nem a vendég az elsődleges és ez meg is mutatkozik a személyzetnél is, ezért megtesz mindent, hogy a személyzet és a fogyasztók is jól érezzék magukat.

Megkérdeztem, miért ezt a helyet választotta a kávézó otthonának. Laci elmesélte, hogy ő egy katolikus családban nevelkedett és nőtt fel, így a vallás számára nagyon fontos szerepet játszik az életében. A bérlemény a mindenkori káplánnak a helye volt és ehhez extra történetek is fűződnek. Külön jó, hogy az épület egy műemlék épület, amiben megvalósulhatott a *Páva*, ami még egy pluszt hozzá tesz, hogy egy több mint 100 éves

falakat őrizhetnek meg. Éppen ezért hagyták meg a burkolatot, hogy lehessen látni a téglákat. A katolikus templom közelsége és az, hogy szemben van a református templom, egyfajta kellemes atmoszférát ad a *Pávának*.

Törekedett arra is, hogy legyenek különböző részek: tervezett egy *belső szalont*, ami elegáns télen nyáron jó. A „*Tikkadt Fürj*” terasz olyan, mint egy alpesi hütte, az a küldetése, hogy a téli időszakban is egy kabátban vagy egy plédbe becsavarva (mivel itt nem tudnak akkora meleget teremteni) lehet elfogyasztani például egy finom forralt bort. Szóval hozza az alpesi síparadicsomok hangulatát, hogy kinézve az ablakon és látható, hogy hideg van, de mégis zárt térben fogyasztható el az étel vagy ital. Nyáron az üvegfelületek nincsenek fent, ezért az esküvők és rendezvények általában itt vannak megtartva, mivel egy fedett teraszként tud funkcionálni. A kert azért különösen fontos a tulajdonos számára mivel alapvetően ő kertészmérnök és szerette volna megmutatni, hogy egy bisztró terasza és kertje is lehet fantáziadús, egyedi formát alkotó és lehet az egyes asztalok és kiülők között a teret úgy felhasználni, hogy a növények egyrészt elkerítik egymástól, elszeparálják egymástól a kinti ülőhelyeket, másrészt pedig egy különleges élményt nyújt a természet közelsége. A másik pedig a „*Petyka placc*”, ami az utcafronton a kávézó előtti területen található. Annak az a feladata, hogy a régi idők kiülős beszélgetős, pletykázós idős hölgyeket idézzék fel a falukban, amikor még valóban tudott mindenki mindenkiről, hiszen az idősebb asszonyok kitelepülve az utcára kicserélték az egyes pletykáikat, ennek a hangulatát szerette volna belecsempészni, hogy még egy kapcsolatteremtő helyszínt biztosítson az ide érkezők számára, ez is egyfajta közösségteremtő formáció.

Természetesen szót ejtettünk az anyagi területről is, ami elkerülhetetlen, főleg egy fiatal vállalkozás életében. Az élővirágos dekoráció nagyon megterhelő a vállalkozás számára, de alapvető eleme a Fürge Pávának így elképzelhetetlen lenne nélküle a kávézó. Ennek ellenére rentábilisnak tekinthető, bár egyelőre ez még a befektetési időszakban csupán egy következtetés. Fontosnak tartja, hogy mindig megújuljanak és eseménydús hely legyen. Workshopokat, borkóstolókat, új süteménykóstolót tartanak és kifejezett ünnepekre és hagyományokra is odafigyelnek. Most a legfrissebb esemény a Mártonnapi vacsora lesz, de az advent közeledtével a karácsonyhoz kötődően is számíthatnak ilyen ínyencségek az ide látogatókat.

A tulajdonos meglátása szerint a *Pávának* mindig valami küldetése van. Időközben még egy helyet nyitott Laci, a *Lusta Pávát*, ami szintén egy régi terv volt, és szintén egy megszokottól eltérő hely lett. A pincefaluban sikerült úgy átdekorálni a helyet, hogy egy elegáns életérzést sugározhasson. Nem mindennapi és vonzó az embereknek! Itt is nagyon különböző

korosztály található meg, ahogy a *Fürge Páváról* is mesélte. Emellett Laci dekoratőrként is dolgozik, szintén saját vállalkozásában, a *KruchioDesign* tulajdonosaként.

Marketing szempontjából, *Kruchio Design*-nak van weboldala, a *Fürge Páva* facebookon és Instagrammon jelenik meg és külön kiemelte hogy több olyan rendezvényen is megjelennek a logóikkal és elérhetőségeikkel akiket szponzorálnak illetve mint kiállítóként is tevékenykedik így oda is tudja vinni a hírét a kávézónak. Ami a siker titka, hogy muszáj különlegesen alkotni. A szerteágazó stílus, nem egy megszokott egységes, hanem egy nagyon különleges dizájn, amit létrehoztak és erre már a saját védjegyükként tekint a tulajdonos. Eklektikus, nem mindenki olyan bevállalós mint Laci. Több fajta bútor jelenik meg, például az asztalok ajtókból készülnek tehát az egyediséget tükrözi ez is, ahogy a sütemények választéka is. Sok termék csak a Fürge Pávában kapható, ez volt az egyik fő irány, hogy legyenek olyan termékek, amik csak a Pávában kaphatóak, egy brand-et szeretne felépíteni a *Páva* köré. Van *Pávás bor* és *Páva finomságok* kézműves csokoládé és bon-bon is. Ha valaki el szeretné vinni magával a „*Páva élményt*” akkor erre is van lehetőség. Ezek a kávézóban megvásárolhatóak, webshopot egyelőre nem tervezett. A sütemények között is vannak különlegességek ugyanis a pávás sütemények között megtalálható a „*Páva csókja*” ami egy olyan sütemény, ami a Mestercukrász folyóiratban is megjelent a *Páva* kapcsán készült cikkben. Azt méltatja, hogy mennyire egyszerű és ízletes a *Páva csókja*, ami a brand-jükben megjelent, illetve azt, hogy ezért akár pestről is kijönnek Monorig a vendégek, hogy egy „páva csókját” egyenek egy finom kávéval kísérvé. A kávézó tulajdonosa nagyon határozottan halad előre és építi a vállalkozásait, szerinte a lényege az egésznek, hogy úgy kell jónak lenni, hogy mások felfigyeljenek a vállalkozásra és akkor már nem kell hirdetni külön, hiszen annál jobb hirdetés nincs, amikor szájról szájra megy a híre a vállalkozásnak és önmaguk az újságírók keresik meg, hogy meséljen a kávézóról vagy egy adott termékéről. Laci nagyon sokat tartózkodik a kávézóban és személyesen is szereti megkérdezni a vendégeket, hogy mennyire ízlett az ott fogyasztott étel vagy ital, illetve hogy hogyan érezték magukat. A személyes megszólításban hisz és a kollegái közül is szokták alkalmazni ezt a technikát. A visszajelzéseket a facebook bejegyzések alapján is elemzik, de szűrik nagyon, mivel vannak irigyek is a rossz kritikák mögött. Havonta egy alkalommal tartanak egy meetinget, ami erről szól, hogy mindenki összegyűjti azokat a dolgokat, amikkel találkozott a munkanapok alatt vagy a bejegyzések között. Állandó fejlődést követel a beosztottjaitól, mert szerinte nagyon fontos, hogy odafigyeljenek egymásra és megbeszéljék a pozitív és negatív dolgokat egyaránt. Külső vélemény miatti változás is történt már például, de igyekeznek maximálisan a friss termékeket és környezetet megteremteni. Például a

süteményekből minden nap új áru érkezik, Biatorbágyról szállítják minden hajnalban. Nem félt megemlíteni negatív dolgot sem, hiszen volt már panasz nem olyan ízletes gyümölcslére is de mivel nem ők palackozták így a hatáskörükön kívül esik, de természetesen vállalják értük a felelősséget.

Laci nagyon tevékeny ember, mivel hat szállodát dekorál a csapatával, itt növényfenntartással is foglalkoznak és ezen kívül a Köztársasági Elnöki Hivatal, a Pénzügy Minisztérium, a Parlament és a Külügyminisztériumnak is szállítanak, tehát minden olyan delegáció, aki beérkezik az országba az *KruchioDesign* által készült virágcsokrokat kap (például a Pápa és az ő általa készített csokrot kapta mikor Magyarországra látogatott). Ez hatalmas érdem, és ezek fix részét képezik az életének, de mostmár a *Páva* is jelentős részévé vált. Az, hogy mibe mennyi pluszt fektetnek be az mindig a számoktól függ, hogy amit vissza tudnak forgatni tőkét a bevételekből azt befekteti a friss vállalkozásaiba, mert ezek állandó pörgésben és fejlődésben vannak.

A munkatársakat nagyon megválogatja, de nem a szakmai szempont számára az első. Szerinte a legfontosabb, hogy jó ember legyen, ezért mindig az embert nézi előbb aztán hogy mennyire tudna a csapatba beilleszkedni. Nem kell szakmabelinek lennie, de akarnia kell és szeretni, amit csinál. Nagyon fontos, hogy szeretettel dolgoznak, szeretettel nyúlnak a dolgokhoz, attól néznek ki így az asztalok például. Már nem is mindig Laci állítja össze a kompozíciókat az asztalokon, de már tudják a kollegái, hogy hogyan kell úgy összerakni, hogy olyan legyen mintha ő csinálta volna. Nagyon fontos, hogy ez egy közös munka!

Nagy álma volt és konkrétan 2 éve fogalmazódott meg benne, hogy valamiféle vendéglátással kapcsolatos dologba kezdjen. Már gyerekként is álmodozott saját panzióról vagy valami olyan helyről, ahol a vendégszeretetét ki tudja fejezni, mert nagyon tetszik neki ez az életvitel és életritmus, ami az efféle helyeken megtalálható. Jól esik hallania az elégedett vendégeket, és a személyes beszélgetések során valamelyest megismerik egymást is, hiszen személyes dolgokat is megtud a törzsvendégekről. Büszkén mesélte, hogy szeretik a helyet és ha tehetik mindig jönnek a törzsvendégek és mindig érkezik újabb és újabb látogató, de szinte mindenki visszatérő vendéggé válik. Reméli, hogy Isten segédelmével sokáig tudja működtetni a helyet, és továbbra is otthont tud adni az emberi kapcsolatok megőrzésének és építésének.

Összegezve a tulajdonosok történeteit, szeretném kiemelni a legfontosabb dolgokat. Elmondható, hogy a fogyasztói igénynek megfelelően olyan helyet kell teremteni, ahol a fogyasztók ki tudnak kapcsolódni és a szabadság érzése járja át őket az ott töltött idő alatt. A kávézók vezetői egyetértettek abban, hogy sikerült egy olyan különleges helyet teremteni, ahova, ha egyszer valaki betér, mindenképp újra el fog látogatni. Fontosnak tartják, hogy legyen egy nagyon átütő és egyedi alapkonceptió és egy szociális érték, amit képviselnek. Hiszen így lesz küldetése a kávézónak, amely által közösségteremtő helyé válhat. Amellett, hogy sokkal költségesebb egy kreatív kávézót megtervezni és létrehozni, megéri különlegesen alkotni, hogy egyediek legyenek, mert ha felfigyelnek a helyre az emberek és a minőségnek és az egyediségnek köszönhetően elégedetten távoznak akkor garantáltan gyorsabban megy a híre, mint bármilyen más hirdetési forma által. Az egyik legfontosabb dolog a figyelem, nem csak a vendégek, de az alkalmazottakkal szemben is, hiszen a jól motivált és vidám személyzet sokkal odaadóbban tudja fogadni a vendégeket. Hiszen az ott töltött idő alatt minden a vendégről kell szóljon, és érte kell történnie. Mindegyik tulajdonos máshonnan inspirálódott, de mindegyikükre igaz, hogy mertek kockáztatni és valóra váltották az álmukat, egy olyan önkifejező eszközzé vált számukra a kávézójuk, ahol az általuk fontosnak tartott értékeket tudják átadnia vendégeik számára. *Kruchio Laci, a Fürge Páva tulajdonosának üzenetével zárnám a gondolatsort: „Mindenkit arra bátorítanék, hogy ami volt gyerekkori álma azt valósítsa meg!”*

Irodalomjegyzék:

Szakirodalom:

- **Kenesei** Zsófia, **Kolos** Krisztina (2014): *Szolgáltatásmarketing – és menedzsment*; Alinea Kiadó, 2014
- **Veres** Zoltán (2021): *A szolgáltatásmarketing alapkönyve*; Akadémiai Kiadó, 2021
- **Csikszentmihályi** Mihály (2009): *Kreativitás*; Akadémia Kiadó, 2009
- **Csikszentmihályi** Mihály (2018): *Flow*; Akadémia Kiadó, 2018
- **Harsányi** Dávid, **Szántó** Szilvia (2018): Mérhető a kreativitás?; http://epa.niif.hu/03900/03976/00043/pdf/EPA03976_magiszter_2007_02_03.pdf
Letöltés: 2022/ június 7.
- **Dr. Fodor** László (2007): A kreatív személyiség; http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/3288/1/VT_2018n1p13.pdf; Letöltés: 2022/ június 7.
- **Zátori** Anita (2014): *Az élménymenedzsment koncepcionális alapjai*; Vezetéstudomány, XLV. ÉVF. 2014. 9. SZÁM pp. 57-66. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1710/1/vt_2014n9p57.pdf
- **Alex** Wipperfurth (2005): *Eltérített márkák*; HVG Kiadó, 2005
- **Nagy** Gábor (2020): *Végtelen ciklusaink*; Nova Idea Investment Kft, 2020

Internetes források:

- Csabai Ádám (2022): Marketing-mix; <https://marketingblogger.hu/marketing-mix/#7p-modell>; (letöltve: 2022. 05. 23.)
- Marketing – mix 4P, 7P (2017): *Marketing mix, 4P és 7P – mit jelent és miért kell ismerni?*; <https://marketing21.hu/2017/01/15/marketing-mix-4p-es-7p-2/>; (letöltve: 2022. 05. 23.)
- Marketing-mix+1, (2022): <https://marketing21.hu/2017/01/15/marketing-mix-4p-es-7p-2/>; (letöltve: 2022. 05. 23.)
- HIPI, (2022): <https://marketingblogger.hu/hipi-elv/>; (letöltve: 2022. 05. 25.)
- A 7P-modell (2022): <https://thepitch.hu/online-marketing-szotar/7p-modell/>; (letöltve: 2022. 05. 30.)

Egyéb dokumentumok

- Lila tehén (2007): <https://www.youtube.com/watch?v=xBIVlM435Zg>; (letöltve: 2022. 06. 07.)