

# Csalódásmenedzsment a turizmusban: új szemlélet a turisztikai célterületek irányításában

## BEVEZETÉS

Az egyre bővülő utazási tapasztalatoknak köszönhetően növekednek a turisták elvárásai. A mérce már nem csupán a szolgáltatókkal, hanem magával a felkeresett turisztikai célterülettel szemben is egyre magasabbra kerül. A turista pontosan tudja, mire számíthat egy 4 csillagos szállodában, és mit várhat el például egy magát Európa Kulturális Fővárosaként hirdető településtől. Az elvárt szolgáltatás elmaradása vagy az élmény meghiúsulása csalódáshoz vezet. A turizmus piacán zajló rendkívül erős versenyben ma már nemcsak a szolgáltatóknak, hanem a turisztikai célterületek irányítóinak is sokkal körültekintőbben kell menedzselni a látogatók fogadását, hogy elkerüljék, illetve idejében orvosolják a csalódást és annak nem kívánatos következményeit. A tanulmány elméleti keretet kíván nyújtani a turisztikai célterületekkel összefüggő csalódás problémájáról és a menedzsment lehetőségeiről.

**Kulcsszavak:**  
*turizmus, turisztikai  
desztinációs menedzsment,  
csalódás*

Irány Pécs! – hirdette 2010 januárjától az Európa Kulturális Fővárosa (EKF) címet birtokló dél-dunántúli regionális központ marketingszervezete. A világot látott, a pécsi megaprojekt mindennapi gondjait tekintve azonban kevésbé tájékozott turista a fejében élő ideáltipikus Európa Kulturális Fővárosa képpel indult egy szép tavaszi napon Pécsre. A kiránduláshoz való pozitív attitűdjét az InterCity jelentős késése, a felállványozott/aládúcolt vasútállomás lehangoló képe, a hangosbemondó elmaradt „Üdvözljük Pécssett, Európa Kulturális Fővárosában” köszöntése és a hiányzó információs térkép (mit hol talál, hogyan jut el az egyes helyszínekre) idejekorán meggyengítette. Szereplőnket meglepték a város főterén (Széchenyi tér) és első számú sétálóutcájában (Király utca) zajló intenzív burkolási munkák, a Zsolnay Kulturális Negyed állapota és a városképet uraló daru-, illetve állványzatrengeteg. Hősünk úgy érezte, hívták, de nem várták. Túl korán érkezett. Hónapokkal később persze érdeklődve hallgatta Pécsről áradozó ismerőseinek élménybeszámolóját, de ezek a pozitív információk már nem változtattak saját tapasztalatain nyugvó korábbi álláspontján, visszavonhatatlanul csalódott. Pedig elkerülhető, de legalábbis mérsékelhető lett volna sok-sok, az EKF beruházások megvalósulása előtt Pécsre ellátogató turista csalódása, ha a menedzsment hatékonyan informál, körültekintően irányítja a vendégek mozgását, és az elvárt élmény elmaradását kompenzálja. A menedzsment tudta, hogy mire számítanak az Európa Kulturális Fővárosa projekt miatt Pécsre látogató turisták (Rátz 2006), így azzal is tisztában kellett lennie, hogy az idejekorán érkezők egy része csalódni fog. A turisztikai célterületekre látogatók csalódása a menedzsment felkészültségének függvényében kiküszöbölhető, illetve minimalizálható.

A csalódás a valóság észlelésével kapcsolatos negatív érzelmi átélések egyike (Atkinson–Hilgard 2005). Csalódni szinte bármiben lehet, így tárgyak, emberek, intézmények és a transzcendens világ egyaránt kiválthatják a csalódás generálta frusztráltság állapotát. A csalódás nem más, mint az elvárásaink meghiúsulásával való szembesülés. A csalódásból fakadó reakciók mértéke az úgynevezett frusztrációs toleranciánktól, vagyis valaminek a meghiúsulását elviselő képességünkötől függ. Egyesek könnyebben, mások nehezebben dolgozzák fel a szükségleteikkel összefüggő igényeik kielégítetlenül maradását. A magas frusztrációs to-

lerenciával rendelkezők legfeljebb egy vállrántással, amíg a legkevésbé türelmesek agresszív reakciókkal válaszolnak a csalódást kiváltó ugyanazon eseményre. A csalódás feldolgozását az egyén szocializációja, aktuális környezete és műveltsége is segítheti.

Mindennapi csalódásaink egyik igen jellemző színtere a fogyasztással összefüggő csalódások (Zeelenberg et al. 1998, Kenesei–Kolos 2007). Mivel a fogyasztás az identitásunk része, a mindennapi örömök, egyes esetekben az önmegvalósítás forrása, ezért a csalódás elkerülése érdekében az elvárásainkat igyekszünk a lehetőségeinkhez igazítani (Hofmeister–Tóth 2006, Lien–Wang 2006). A minden irányból ránk zúduló reklámok jelentős mértékben formálják az egyes termékekkel és szolgáltatásokkal kapcsolatos igény szintünket. Különösen a marketingkommunikáció képes a javakat olyan tulajdonságokkal felruházni, amelyekkel a valóságban nem rendelkeznek, így a velük való szembesüléskor elvárásaink könnyen meghiúsulhatnak (Piskóti et al. 2002, Berács–Bauer 2006). A fogyasztók döntéseit jelentős mértékben befolyásolják a kínált javak minőségére utaló márkanevek, amelyek a pocséktól a fényűzőig terjedően testesítik meg az adott termék fontosabb tulajdonságait (Papp–Váry 2009). A márkahűség elősegítheti a csalódás minimalizálását. Miközben a fogyasztó választását alapvetően a legnagyobb haszon elérése motiválja, a döntéshozatali mechanizmusban a csalódás elkerülésére való törekvés is fontos szerepet játszik (Dijk et al. 2003, Chua et al. 2009).

Az utazás a fogyasztás igen sajátos területe, mivel a vásárlónak viszonylag szűk lehetőségei vannak a termék tulajdonságaival kapcsolatos előzetes tájékozódásra (Neulinger et al. 2009). Minél távolabbi, minél szélesebb kulturális különbségeket hordozó célterületre utazik valaki, annál kisebb az esélye az elvárásainak indulás előtti kontrollálására. Ugyan az utazók igyekeznek a szállodákról, az éttermekről vagy az attrakciókról minél több információt összegyűjteni, de a turisztikai célterületek működésének sajátosságai, valamint a turisztikai millió fogyasztásából fakadó élmények rendkívüli összetettsége szinte lehetetlenné teszik a csalódás tudatos kiküszöbölését. Mivel az utazások a legtöbb esetben az álmok valóra váltását célozzák, ebből következően a csalódás lehetősége a turizmus szinte automatikusan kódolt következménye.

A turizmussal kapcsolatos élménybeszámolókat feldolgozó kutatások elsősorban az utazás pozitív mivoltát emelik ki, kisebb hangsúly helyeződik a negatív érzelmeket kiváltó visszaemlékezések feldolgozására (Gran 2010). A jelen tanulmányban bemutatásra kerülő gondolatok háttérben is egy, a turizmus és a boldogság kapcsolatát feltáró kutatás interjúból kirajzolódó

előzmények állnak (Michalkó 2010). A beszélgetések során több esetben is észleltük, hogy egy turisztikai desztináció nemcsak pozitív, hanem negatív érzelmi átélések kiváltására is alkalmas. A turizmus negatív hatásait ismertük (Rátz–Puczkó 2002), de azzal kapcsolatban, hogy a látogató elvárásait alulmúló utazás milyen gondolatokat, érzelmeket és cselekedeteket generál, már jóval szerényebb ismeretekkel rendelkezünk (Gatrell et al. 2006, Cousins et al. 2009). Mivel a téma pszichológiai kötődéseinek feldolgozása nem tartozik a szakmai kompetenciánkba, ezért a problémát ebben a tanulmányban a turisztikai desztinációs menedzsment oldaláról fogjuk körüljárni.

## A TURISTA CSALÓDÁSÁNAK OKAI

Egy turisztikai célterületre látogató turista csalódásának okai alapvetően két, egymástól jól elkülöníthető tényezőre vezethetők vissza. Az egyik az elvárásainak nem megfelelő kínálattal történő szembesülés, a másik egy előre nem látható, rendkívüli esemény átélése.

A turista elvárásai szükségleteinek kielégítése kapcsán fogalmazódnak meg, így a fejében a döntéshozás, később az utazási előkészületek során kialakul egy kép az adott célterület kínálatáról. Ha a célterület kínálatával történő szembesüléskor a valóság eltér a turista fejében korábban kialakult képtől, akkor az érintett személy frusztrációs toleranciájának függvényében bekövetkezik a csalódás.

Egy előre nem látható, rendkívüli esemény akkor párosul csalódással, ha az a kalkulált kockázati tényezőket felülmúlja. Az utazás önmagában is az emberi lét egyik rizikófaktor, amely a biztonságra való törekvés szükségletét veszélyezteti. Ebből következően az utazó kénytelen bizonyos alapvető kockázatokkal szembesülni. Azonban ha egy váratlan eset ezeken túllép, és ez meghiúsítja a turista tartózkodásával összefüggő terveit, akkor mindez csalódáshoz vezet.

## A TURISTA CSALÓDÁSÁT ELŐIDÉZŐ FORRÁSOK

A turista csalódásához vezető, a valósággal nem korreláló, túlzó elvárásokat két nagy forráscsoport táplálja. Az egyik a turista környezetéből érkező külső, a másik a turista tudatában generálódó belső tényezők (1. ábra). A két forráscsoport gyakran egymással szimbiózisban élte a turisztikai kínálattal kapcsolatos hiábavaló várakozást, illetve a hamis képzeteket.

A külső források közé olyan információhordozók tartoznak, amelyek közvetlenül vagy közvetve befolyásolják a potenciális utazó adott célterületre vonatkozó elképzeléseit, ezzel összefüggésben az igényei-

## A CSALÓDÁSHOZ VEZETŐ TÚLZOTT ELVÁRÁSOK FORRÁSAI

- Média (film, színes magazinok)
- Turisztikai marketingszervezetek
- Rokonok, ismerősök elbeszélései
- Olvasmányélmények
- Saját korábbi tapasztalatok
- Szakemberek tanácsai, ajánlásai



### Külső források (információk)

- Fantázia (álm)világ
- Hitvilág



### Belső források (információk egyéni interpretálása)

Forrás: saját szerkesztés

hez igazodó elvárásait. A *média*, különösen a filmvilág olyan környezetbe képes beágyazni egy célterületet, amely csak a filmvásznon igaz, a valóságban a legkevésbé sem. A színes magazinok, különösen a bulvársajtó el tudja hitetni az olvasóval, hogy mindaz a jó és szép vele is meg fog az utazása során történni, amelyről a lapban szereplő híresség beszámol. A *turisztikai marketingszervezetek* feladata, hogy a legkülönbözőbb marketingkommunikációs eszközök révén az adott desztináció felkeresését ösztönző üzeneteket juttassanak el a potenciális utazókhoz, akik majd a bennük kialakult imázsznak megfelelő kínálattal óhajtanak találkozni. A *társas kapcsolatok ápolása* alkalmával rokoni, baráti környezetben elmesélt utazási történetek mögötti valóság az azokat átélők értékvilágán keresztül transzformálódnak, így ugyanaz a turisztikai kínálat az élménybeszámoló hatására odautazókban akár csalódást is kelthet. Az *olvasmányélmények* is generálhatják a cselekmény színteréül szolgáló térséggel kapcsolatos túlzó elvárásokat, ez esetben az írói képességek módosítják a valóságot, amelynek megismerése utazási vágyat és persze hamis képzeteket gerjeszthet. A *saját, korábbi utazási tapasztalatokból* elvileg a legobjektívebb kép meríthető egy megismételt utazáshoz, azonban ha a korábbi látogatásból fakadó élményt egy érzelmi aspektus (pl. nászút) vagy egy attitűd (pl. a vásárlásért való rajongás) befolyásolta, akkor a desztinációhoz fűződő pozitív viszony megszépíthette a valóságot. Érzelmi aspektus vagy attitűd nélküli ismételt felkeresés pe-

dig csalódáshoz vezet. A *szakemberek tanácsai* is generálhatják az utazók csalódását. Különösen az egészségturizmusban fordulnak elő olyan esetek, amikor az adott gyógytényező tudományosan igazolt, a szakorvos által is körvonalazott hatásai nem hozzák a beteg elvárt mértékű gyógyulását. Az ilyen egészségturisták csalódottan térnek haza az utazásukról.

A turista csalódásához vezető belső források köre szűkebb, ide olyan, az egyén mentális, illetve lelki alkatával összefüggő tényezők tartoznak, mint a fantázia- és a hitvilág. Ha kizárólag a *fantáziánkban* született elképzelések utazás során történő megélésének vágya az adott célterület felkeresésének során nem kerül kielégítésre, akkor csalódottak leszünk.

A *hittel, a vallásossággal* összefüggő transzcendens világ számos utazás motivációja. Amennyiben egy desztináció felkeresését a transzcendens világgal való találkozás vagy a zarándoklattól remélt megváltás elnyerése motivál, annak megghiúsulásából fakadó csalódás akár a hit elvesztéséhez is vezethet.

### A TURISTA CSALÓDÁSÁT BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK

A csalódás feldolgozását a vonatkozó pszichológiai szakirodalom a frusztrációs toleranciával hozza összefüggésbe (Atkinson–Hilgard 2005). Csalódottságunk kezelése – attól függően, hogy az eset az egyénből befelé vagy kifelé irányuló reakciót vált ki – a PFT (Picture Frustration Test) skála szerint kétféle módon történhet. A lehetséges válaszok akadályhangsúlyosak (nem tud túllépni a frusztráción), ítélet jellegűek (a felelősséget firtatja), avagy megoldásorientáltak lehetnek.

A turisztikai desztinációban jelentkező csalódás feldolgozását, a frusztrációs toleranciát számos, az utazó lelki alkatától független tényező is befolyásolja. A folyamatban igen fontos szerepet játszik az *utazási tapasztalat*, amely a hasonló esetek átélésének gyakorlatával (rutinjával) segítheti a turistát. Előfordulhatnak olyan esetek is, amikor éppen az adott útra történő *felkészültség* járul hozzá a csalódás mértékének enyhítéséhez, hisz sokszor olyan dolgok okozzák a csalódást, amelyekre valamennyi-



re lehetett számítani. A *műveltebb* utazók nagyobb eséllyel találnak a felkeresett desztinációban valamilyen helyettesítő értéket, amely képes kompenzálni a csalódásukat. Az utazó *kommunikációs készsége*, különösen az idegen nyelv tudása hatással lehet a csalódás kimenetelére, mert a másokkal való párbeszéd, az erőszakmentes kommunikáció (Nonviolent communication) segít levezetni a frusztrációt. Végül, de nem utolsósorban az *együtt utazók köre* szintén befolyásolja a csalódást, mert a közösség segítheti a frusztráltság oldását, ugyanakkor annak fenntartását is előidézhetheti.

nélkülözhetetlen vasútvonalat elmosta az árvíz), az *odautazás során* (pl. elvesz a poggyászsunk a repülőtéren), a *tartózkodás különböző periódusaiban* (nem mindegy, hogy az első vagy az utolsó nap lopják el a hitelkártyánkat), a *visszaautazás során* (pl. összetörük a féltve óvott szuvenirünk) és *közvetlenül a hazaérkezést követően* (pl. napokig tartó hasmenésben szenvedünk a célterületen fogyasztott víztől).

A csalódás idődimenziójának másik vonulata a frusztráltság időtartama, ez függ a kiváltó ok fennállásának hosszától és az utazó frusztrációs toleranciájától. Ha a csalódást kiváltó ok rövid időn belül elmúlik, akkor a kedvezőtlen lelki állapot is hamar oldódhat (pl. sikerül gyorsan szobát cserélni a szállodában). Az is előfordulhat, hogy átmenetileg megfelelünk a csalódás okáról, de kénytelenek vagyunk visszatérően szembesülni azzal (pl. egy nem megfelelő szállás, ahol azonban csak kizárólag éjszaka tartózkodunk). Léteznek a tartózkodás egész időtartamán végighúzódó csalódások (pl. a rossz időjárás miatt lehetetlen a nem megfelelő szállást elhagyni).

A turizmusban különösen fontos szerepe van annak, hogy a csalódás gerjesztette negatív véleményformálás milyen hatókörű. Mivel az elvárásaink megghiúsulásával történő szembesülés során általában azonosítható a csalódást kiváltó objektum, így a negatív véleményformálás jobbra csak az érintett objektumra vonatkozik, nem terjed azon túl (pl. ha elégedetlenek vagyunk a szállással, attól még a célterületről pozitív képpel rendelkezünk). Előfordulnak azonban olyan esetek is, amikor a frusztráltsággal összefüggő kedvezőtlen értékítéletünket annak ellenére terjesztjük ki az egész célterületre, hogy a csalódást mindössze egyetlen objektum váltotta ki (pl. báránytalanok voltak velünk egy étteremben, és ezért az egész településről/országról rossz véleménnyel leszünk). Legrosszabb esetben olyan mértékű lehet a csalódás, hogy magában a turizmus intézményében csalódunk, és nem utazunk többé.

A csalódás lefolyását tekintve igen fontos a kiváltó okért felelős(ök) azonosítása is. Azokban az esetekben, amikor az utazó képes túltenni magát a csalódáson, általában nem tartja fontosnak a bűnbank megnevezését. Máskor a felelőst önmagában, a vele együtt utazók között, a felkeresett desztinációban vagy az utazást bonyolítók között keresi. Ha a csa-

2. ábra

### A csalódás lefolyásának tényezői

IDŐ	Időtartam Időpont			
	Létesítmény		Célterület	Utazás mint tevékenység
HATÓKÖR				
FELELŐSSÉG	Saját maga	Útitársak	Desztinációmenedzsment	Utazásszervező

Forrás: saját szerkesztés

## A TURISTA CSALÓDÁSÁNAK LEFOLYÁSA ÉS KÖVETKEZMÉNYEI

Ahogy a mindennapi életben, úgy az utazások során bekövetkező csalódások is különböző lefolyásúak lehetnek. Az elvárásaink megghiúsulásával való szembesülés idődimenziója és hatásának kiterjedése azonban az utazások sajátosságai miatt némileg eltérőek (2. ábra). Egy utazás egyrészt sokkal felfokozottabb várakozásokkal teli, mint a hétköznapi életünk, másrészt viszonylag rövid időtartamra kínál átmeneti környezetet a turista számára, amelynek szinte minden pillanatát szeretnénk maximálisan kiélvezni, tehát a turisták eleve magasra teszik a mércét. Az idegen környezet azonban teli van csapdahelyzetekkel. Mivel az elvárt élmény generálásában igen sok szereplő vesz részt, ezért egy turisztikai célterületet érintő csalódottságunk projekciója sokkal összetettebb, mint egy egyszerű termék- vagy szolgáltatásvásárlás során.

Az utazáskor bekövetkező csalódás időpontja jelentős mértékben befolyásolja a pozitív élményeket, amelyek kompenzálhatják a frusztrációkat. A csalódás bekövetkezhet már az *indulást megelőzően* (pl. hírt kapunk arról, hogy a megközelítés szempontjából

lódott utazó önmagát, a vele együtt utazókat vagy az utazás lebonyolításában közreműködőket hibáztatja, akkor is megfogalmazhat a felkeresett célterülettel kapcsolatos negatív értékítéletet.

## A TURISTA CSALÓDÁSÁNAK TÁRGYA

Egy utazás oly mértékben összetett folyamat, az elvárt élményt olyan sok kockázati tényező veszélyezteti, hogy rendkívül nehéz és e tanulmány kereteit meghaladó terjedelmű lenne az összes komponenszt számba venni. Arra azonban kísérletet teszünk, hogy áttekintést adjunk a turisztikai desztinációs menedzsment által befolyásolható/kiküszöbölhető csalódásfaktorokról. A turista csalódásának tárgyát a menedzselés szempontjából két csoportra oszthatjuk, egyikbe az *aktív beavatkozással kiküszöbölhető*, a másikba a *kompensálható* tényezők tartoznak. Természetesen a két csoport között előfordulhatnak átfedések.

A turista csalódásának tárgyát képező, a menedzsment által kiküszöbölhető tényezők:

- személyi és vagyonsbiztonságot veszélyeztető események (lopás, autófeltörés);
- fogyasztóvédelmi kérdések (túlszámlázás, hamisítványok értékesítése);
- tájékozódás (megfelelő irányítótáblák, idegen nyelvű feliratok);
- a célterület használata (közlekedési eszközök igénybevételének módja);
- információnyújtás (turistainformáció biztosítása, attrakciók bemutatása stb.);
- a testi épség megőrzése (életveszélyes területek elzárása, kitáblázása);
- a nyitva tartás betartása és közzététele (szezonális nyitva tartás, pontos nyitás, zárás);
- a meghirdetett programok megtartása (elmaradó kiállítások, programváltozás stb.);
- köztisztaság (közterti illemhelyiségek, szemétszállítás stb.);
- a középületek állapota, településkép (műemlékvédelem, parkosítás stb.).

A turista csalódásának tárgyát képező, a menedzsment által kompensálható tényezők:

- időjárás (az adott évszaknak nem megfelelő időjárási körülmények);
- a helyi lakosság életszínvonala (nyomor, hajléktalanok látványa);
- közegészségügyi helyzet (rossz minőségű ivóvíz, átmeneti járványok);
- a turisztikai milió állapota (az imázsselemek megélhetőségének hiánya).

A fenti áttekintés rámutat arra, hogy a turista csalódását kiváltó tényezők elsősorban a szélesen értelmezett biztonság, a turisztikai desztináció *fogyaszthatósága* és az *attrakciók* minősége köré csoportosíthatók. Másodsorban a tág értelmezési tartományba tartozó *környezeti feltételek* idézhetik elő az utazó elvárt élményének meghiúsulását. Előbbit közvetlen operatív beavatkozásokkal, utóbbit csak közvetetten tudja a menedzsment befolyásolni, illetve orvosolni.

## A CSALÓDÁS KIKÜSZÖBÖLÉSÉNEK, KOMPENZÁLÁSÁNAK MENEDZSELÉSE A TURIZMUSBAN

Tekintettel arra, hogy a turisztikai célterületre érkező vendég fogadása egyrészt a desztináció egészéért felelős, területileg illetékes menedzsmentszervezet (TDM), másrészt az adott létesítmény menedzsmentjének feladata, így a csalódás elkerülésének felelősége mindkét szinten jelen van (Puczko–Rátz 2000, Lengyel 2008). Tehát a területi és a létesítmény szintű menedzsmentnek egymással szorosan együttműködve kell a vendég csalódását kiküszöbölni vagy kompenzálni.

A csalódásmenedzsment nem más, mint a turista fogadását és tartózkodását a lehető legempathikusabb módon biztosító, az elvárások meghiúsulásának elkerülésére törekvő vezetői filozófia és operatív gyakorlat. (Erre Wiles et al. 2004 az orvostudomány területéről mutat be példát.) A csalódásmenedzsment integrált részét képezi a hagyományos turizmusmenedzsmentnek, annak a turista elvárásaira empathikusabban koncentráló szemléletmódja. Minderre azért van szükség, mivel a nemzetközi trendek egyértelműen jelzik, hogy az utazók egyre nagyobb tapasztalatokkal rendelkeznek, egyre több információ alapján választanak célterületet, és az elvárásaik is egyre magasabbak (ETC 2010). Az egyre élesedő nemzetközi versenyben kizárólag az eddigiekhez képest empathikusabb, a turista igényeit alaposabban ismerő menedzsment képes helytállni. A csalódásmenedzsmentnek nem csupán a megelőzésre, a kiküszöbölésre, hanem a kompenzálásra is figyelmet kell fordítani. Ez a gyakorlatban az alábbiakat jelenti:

- A legkülönbözőbb piaci szegmensekre (kisgyermekkel érkezők, idősek, segítséggel élők) kiterjedő empathikus gondolkodás megjelenítése a tervezésben és a programozásban.
- A desztináción belüli működési mechanizmusok nyomon követése, szükség szerinti korrekciója.
- A túlzó elvárásokat, illúziókat tápláló források (úti



- filmek, mozifilmek, híradások) ismerete, kezelése.
- Folyamatos monitoring az érkezők asszociációiról, elvárásairól, az elutazók véleményéről.
- Naprakész sajtófigyelés, amelynek tárgya a célterületről való gondolkodás megismerése.
- Az ismert problémákkal kapcsolatos kompenzáció megteremtése, kárpótlási opciók felajánlása.
- Operativitás és rugalmasság, szükség szerint egyénekre és kisebb csoportokra kiterjedő azonnali beavatkozás.

A csalódásmenedzsment szemléletű területi szintű turizmusirányítás képes a turista fejével gondolkodni; képes az idegen környezetben történő fogyasztás kockázatait elemezni és operatív módon időben minimalizálni; képes a folyamatosan változó, éppen aktuális elvárásokat kielégíteni, illetve ha tisztában van az igények és a kínálat között tátongó űrrel, akkor kompenzálni.

## KÖVETKEZTETÉSEK

Az utazás a fogyasztói társadalom szabadidő-elöltési szokásainak egyre meghatározóbb formája. Az utazással kapcsolatos elvárásainkat a hagyományos források (családtagok, ismerősök elbeszélései, az iskolában elsajátított ismeretek, a könyvekből táplálkozó elképzeléseink, marketing-szervezetek információi) mellett a média (különösen az utazási csatornák és a színes ismeretterjesztő, illetve bulvármagazinok), valamint az internet világa (utazási fórumok, blogok) is jelentős mértékben befolyásolják. Mindemellett az egyének egyre szaporodó utazási tapasztalatai is hozzájárulnak ahhoz, hogy a turisztikai célterületek fogyasztásával kapcsolatos igények fokozatosan növekednek. A versenyképesség megőrzésére törekvő célterületek menedzsmentjének az eddigiekhez képest sokkal pontosabb képpel kell rendelkeznie az odautazók elvárásairól.

A csalódásmenedzsment egy olyan filozófia és gyakorlat, amelynek fókuszában az elvárások és a valóság közötti rés minimalizálása áll. Az empátikus tervezést és végrehajtást igénylő csalódásmenedzsment a kereslet összes szegmensének igényeit képes csoportspecifikusan kielégíteni. A csalódásmenedzsment nem tervezési ciklusokban gondolkodik, amint észleli, hogy egy keresleti szegmens elvárásainak kielégítését vagy az adott desztináció fogyasztását valami veszélyezteti, operatív módon képes beavatkozni. Ezzel megelőzi, illetve csökkenti az elégedetlenségből eredő ér-

zelmi reakciókat, a negatív véleményalkotást, valamint az ezzel összefüggő kedvezőtlen fogyasztói magatartást.

A közeljövőben a turisztikai desztinációs menedzsment teendői közé be kell kerülnie a turista csalódásának elkerülését szolgáló feladatoknak. Nem általában, hanem a térben és időben is változó keresleti csoportokra szegmentálva kell feltárni a turisták igényeit (réselemzés), a lehetőségeket figyelembe véve ahhoz kell igazítani a kínálatot vonatkozó elemeket. Amennyiben észlelik, hogy az elvárható és a valós kínálat között rés támad, azt a lehető legkorábbi időn belül orvosolni kell. Ha pedig nincs mód a közvetlen beavatkozásra, akkor a megfelelő információ kommunikálásával (észlelt kontroll erősítése) kell a csalódás elkerülésére törekedni.

## HIVATKOZÁSOK

- Atkinson, R., Hilgard, E. (szerk.), *Pszichológia*, Budapest: Osiris, 2005
- Bauer A., Berács J. (2006), *Marketing*, Budapest: Aula
- Chua, H., Gonzalez, R., Taylor, S., Welsh, R., Liberzon, I. (2009), „Decision-related loss: regret and disappointment”, *NeuroImage*, 47 4, 2031–2040.
- Cousins, J., Evans, J., Sadler, J., (2009), „I've paid to observe lions, not map roads! An emotional journey with conservation volunteers in South Africa”, *Geoforum*, 40 6, 1069–1080.
- Dijk, W., Zeelenberg, M., Pligt, J. (2003), „Blessed are those who expect nothing: lowering expectations as a way of avoiding disappointment”, *Journal of Economic Psychology*, 24 4, 505–516.
- ETC (2010), *European Tourism 2010 – Trends and Prospects* (Quarterly Report Q2/2010), Brussels: European Travel Commission
- Gatrell, J. and Collins-Kreiner, N. (2006), „Negotiated space: tourists, pilgrims, and the Bahá'í terraced gardens in Haifa”, *Geoforum*, 37 5, 765–778.
- Gran, A. (2010), „Staging places as brands: visiting, illusions, images and imaginations”, in: Knudsen, B and Waade, A. (eds.), *Re-investing authenticity: tourism, place and emotions*, Bristol: Channel View Publications, 22–37.
- Hofmeister-Tóth Á. (2006), *Fogyasztói magatartás*, Budapest: Aula
- Kenesei Zs., Kolos K. (2007), *Szolgáltatásmarketing és -menedzsment*, Budapest: Alinea
- Lengyel M. (2008), *TDM működési kézikönyv*, Budapest: Heller Farkas Gazdasági és Turisztikai Szolgáltatások Főiskolája
- Lien, D., and Wang, Y. (2006), „Cross-hedging with futures and options: the effects of disappointment aversion”, *Journal of Multinational Financial Management*, 16 1, 16–26.
- Michalkó G. (2010), *Boldogító utazás: a turizmus és az életminőség kapcsolatának magyarországi vonatkozásai*, Budapest: MTA Földrajztudományi Kutatóintézet
- Neulinger Á., Kelemen K., Simon J., Hofmeister-Tóth Á. (2009), „Fogyasztói magatartás a hazai utazási szolgáltatások piacán”, *Turizmus Bulletin*, 13 4, 44–55.
- Papp-Váry, Á. (2009), „The marketing point of view: countries as brands”, in: Kumar, N. and Varna, A. (eds.), *Nation Branding – Concepts and Country Perspectives*. Hyderabad: The Icfai University Press, 14–28.
- Pearce, Ph. and Moscardo, G. (1986), „The concept of authenticity

in tourist experiences", Journal of Sociology, 22 1, 121–132.  
Piskóti I., Dankó L., Schupler, H. (2002), Régió- és településmarketing, Budapest: KJK-Kerszöv  
Puczkó L., Rátz T. (2000), Az attrakciótól az élményig – a látogatómenedzsment módszerei, Budapest: Geomédia  
Rátz, T. and Puczkó, L. (2002), The impacts of tourism: an introduction, Hameenlinna: Hame Polytechnic  
Rátz T. (2006), „Kulturális turizmus és városfejlesztés – Európa Kulturális Fővárosa”, Turizmus Bulletin, 10 2, 9–15.  
Wiles, R., Ashburn, A., Payne, S., Murphy, C. (2004), „Discharge from physiotherapy following stroke: the management of disappointment”, Social Sciences and Medicine, 59 6, 1263–1273.  
Zeelenberg, M., Dijk, W., Pligt, J., Manstead, A., Empelen, P., Reinderman, D. (1998), „Emotional reactions to the outcomes of decisions: the role of counterfactual thought in the experience of regret and disappointment”, Organizational behavior and Human Decision Processes, 75 2, 117–141.

*Michalkó Gábor  
tudományos tanácsadó, osztályvezető,  
MTA Földrajztudományi Kutatóintézet  
egyetemi tanár, Kodolányi János Főiskola  
Irimiás Anna  
főiskolai docens, Kodolányi János Főiskola*

## **MANAGING DISAPPOINTMENTS IN TOURISM: A NEW ASPECT IN TOURISM DESTINATION MANAGEMENT**

More travelling experiences the tourists have more their expectations are increasing. High requirements of tourists should be met not only by the tourism related service sector but also by the tourism destination itself. Tourists perfectly know what to expect in a four-star hotel and what a so called Cultural Capital of Europe should offer. The default of the required services or the baffled of the experience might generate disappointment. In tourism, extremely strong competition among cities claims a careful and prompt reaction by the service sector as well as by the management committee of a destination to avoid tourists' disappointment and to remedy its undesired consequences in time. This study makes an important theoretical contribution to understand disappointment related to tourism destinations and to delineate some management issues.

*Gábor Michalkó – Anna Irimiás*

## **Tisztelt Szakmabeli! Tisztelt (leendő) Olvasónk!**

2009. január eleje óta a  tulajdonosa a GfK Hungária Piackutató Intézet.

A Marketing & Menedzsment több mint négy évtizede tart lépést a marketingvilággal: 1967-ben jelent meg először, ugyanakkor, amikor Philip Kotler Marketingmenedzsment című könyve. Azóta több mint 20 ezer oldalon mutatta be a magyar és nemzetközi marketingszakma új ismereteit és megközelítéseit. Beszámolt az eredményekről, bemutatta a fejlődés irányait, számot adott a piackutatás, a reklám, a pr és a menedzsmenttudományok fejlődéséről.

Az egyéves előfizetés 11.800 Ft helyett most kedvezményesen **11.000 Ft**, amely összeg a postaköltséget is tartalmazza.

**Fizessen elő most a [hirlapelofizetes@posta.hu](mailto:hirlapelofizetes@posta.hu) e-mail címen, vagy érdeklődjön a GfK Hungária Piackutató Intézetnél az alábbi e-mail címen: [ildiko.horompoly@gfk.com](mailto:ildiko.horompoly@gfk.com)!**

A Marketing & Menedzsment a szakma hazai viszonylatban egyetlen olyan kiadványa, amely akadémiai rangú lap. Magyarországon csak nálunk olvashatja a marketing- és pr-szakma alapköveinek számító, nemzetközileg elismert marketingprofesszorok és gyakorlati szakemberek írásait is egyszerre. A cikkek hosszabb terjedelme lehetőséget ad arra, hogy ne csak felszínesen, feketén-fehéren, szárazon mutassuk be a marketing világát, hanem színesebben és mélységeiben lássák és olvassák azt. Kiadványunk minden számában legalább egy angol nyelvű cikket is közlünk.