

Tózsá István (szerk.)

# Turizmus és településmarketing

BCE Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék  
E-Government Alapítvány a Közigazgatás Modernizációjáért együttműködésében

# Turizmus és településmarketing

tanulmánykötet

a Budapesti Corvinus Egyetemen a Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék által 2013. november 22-én rendezett Turizmus és településmarketing témájú országos konferencián elhangzott előadások alapján írt tanulmányok

Szerkesztette  
**Tózsá István**

Technikai szerkesztő:

**Simon Ágnes**

A borítót tervezte:

**Jeney László Botond**

**ISBN: 978-963-503-564-6**

Kiadó:

Budapesti Corvinus Egyetem Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék

Támogató:

E-Government Alapítvány a Közigazgatás Modernizációjáért

Budapest  
2014



# Turizmus és településmarketing

## Előszó

A Turizmus Kompetencia Központ 2010-ben jött létre a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Karán, a Gazdaságföldrajz Tanszék szervezeti keretében, ahová a Szolgáltatásmenedzsment Tanszékről került át a Turizmus-vendéglátás BA szak. 2011-ben Turizmus menedzsment elnevezéssel magyar és angol nyelvű MA képzést akkreditáltak, amely 2013-ban kiegészült egy online diploma-szerzési lehetőséggel a BCE *International Study Programs* keretében az amerikai Ivy Líga tag Cornell Egyetemen, a *Hospitality Management*-nek a világon az egyik legmagasabb szakmai presztízsű iskolájában. 2014-ben pedig a BCE Gazdálkodástudományi Doktori Iskolájában Turizmus specializáció indult. Ezzel a Corvinus turizmus oktatási vertikuma teljessé vált.

A minőségi oktatás mellett a kutatás is lényeges aspektus a turizmus szakma és a turizmustudomány hazai elismerésének, illetve elismertségének erősítésében. Ennek keretében 2013. november 22-én került sor a Budapesti Corvinus Egyetemen a *Turizmus és településmarketing* címmel megrendezett első országos szakmai konferenciára, amelyet Horváth Viktória turizmusért felelős helyettes államtitkár asszony nyitott meg, s amely iránt igen élénk szakmai érdeklődés nyilvánult meg.

Jelen tanulmánykötet szerzői az említett konferencia előadói voltak, s a kötetben azonos, vagy hasonló témájú tudományos tanulmányokkal szerepelnek. A tanulmánykötet, amely fejezetenként ingyenesen letölthető a Tanszék

[www.etourandgeo.com](http://www.etourandgeo.com)

weboldaláról, az alábbi célközönség érdeklődésére tarthat számot: turizmus-vendéglátás és marketing szakos BA és MA hallgatók, az önkormányzatok területfejlesztéssel vagy turizmusfejlesztéssel – esetleg településmarketinggel – foglalkozó munkatársai, a turisztikai szervezetek, elsősorban TDM szervezetek munkatársai, és az imázs-formáló rendezvényszervezők, vendéglátók, szolgáltatók.

A tanulmánykötet a településmarketingen keresztül a gazdaságföldrajzi szakterülettel való kapcsolatában próbálja láttatni a turizmus szerepét, s ezzel egyetemi szinergiát mozgósít a földrajz és a turizmus között. A kötet tanulmányai hat tematikus részben járják körül a településmarketing és a turizmus kapcsolatrendszerét, újszerű megvilágításba helyezve a témát.

1. VERSENYKÉPESSÉG: a település, mint a turisztikai piaci verseny szereplője, a versenyképességet befolyásoló tényezők, a versenyképesség és –pozíció javítása, mint a desztináció marketing vezérfonala.
2. DESZTINÁCIÓ: a turisztikai desztináció menedzsment helye, szerepe és funkciója a településtervezésben és a településmarketingben.
3. IMÁZS: a turizmus szerepe és jelentősége a település arculatának formázásában.
4. MÁRKA: a település- és turizmus marketing eszközök kreatív alkalmazása a települési rendezvényszervezésben, kommunikációs csatornák és módok, a településmárkázás valamint a helyi értékek és hungarikumok turisztikai terméké formázása.
5. FEJLESZTÉS: a turizmus szerepe a települési tervezésben, fejlesztési koncepcióban és multiplikátor hatása a településfejlődésben.
6. POZICIONÁLÁS: a településmarketing és helye a települések makrogazdasági újrapozicionálásában, és legjobb gyakorlat ismertetésének tekinthető esettanulmányok.

A kötet megjelenését az E-Government Alapítvány a Közigazgatás Modernizációjáért támogatta.

Budapest, 2014. február 10.

Tózsá István  
tanszékvezető

## Tartalomjegyzék

<b>Előszó</b> (Tózsza István)	03
<b>VERSENYKÉPESSÉG</b>	
<b>A települések marketingjének holisztikus modellje,</b> és jó megoldásai a turizmusban (Piskóti István)	07
<b>A kreatív gazdaság helyzete Magyarországon</b> a globális válság időszakában (Egedy Tamás, Kovács Zoltán, Szabó Balázs)	17
<b>DESZTINÁCIÓ</b>	
<b>A turisztikai desztináció menedzsment rendszer</b> fejlesztése Magyarországon (Somossy Eszter, Lőrincz Katalin)	27
<b>Városimázs és versenyképesség:</b> a turizmusorientált településmarketing néhány aspektusa (Michalkó Gábor)	37
<b>IMÁZS</b>	
<b>Az orszáгимázs és országmárka</b> mérése a településmarketingben (Jenes Barbara)	47
<b>A városimázs szerepe a városmarketingben,</b> Villány példáján (Spiegler Patrícia)	55
<b>A PR szerepe</b> az önkormányzati kommunikációban (Reichenbach Mónika)	63
<b>MÁRKA</b>	
<b>Településmárkázás</b> Eger a Te történeted, share our story! (Saxinger Veronika)	71
<b>Az önkormányzati TV,</b> mint a településmarketing legújabb médiaeszköze (Amberger Árpád)	79
<b>A Hungary NEXT.</b> Új fejezetet nyitunk (Bódis Gábor)	87
<b>FEJLESZTÉS</b>	
<b>Az online</b> közigazgatási kommunikáció aktuális kihívásai (Herendy Csilla)	97
<b>Városfejlesztés 2.0</b> – avagy milyen városban szeretnénk élni? (Róka László, Kézy Béla)	109
<b>A turisztikai termékfejlesztés</b> helyi sajátosságai vízparti településeken (Sulyok Judit)	121
<b>POZICIONÁLÁS</b>	
<b>A településmarketing elmélete</b> (Tózsza István)	129
<b>Győr, városmarketing</b> a gyakorlatban turisztikai városimázs (Jakab Petra)	159
<b>A gömör-tornai települések</b> demográfiai helyzetképe és turisztikai hasznosítási lehetőségek (Kókai Sándor)	169
<b>Ipari turizmus és települési arculatváltozás</b> (Pál Viktor, Boros Lajos, Martyin Zita)	183



# A települések marketingjének holisztikus modellje, és jó megoldásai a turizmusban



## Dr. Piskóti István

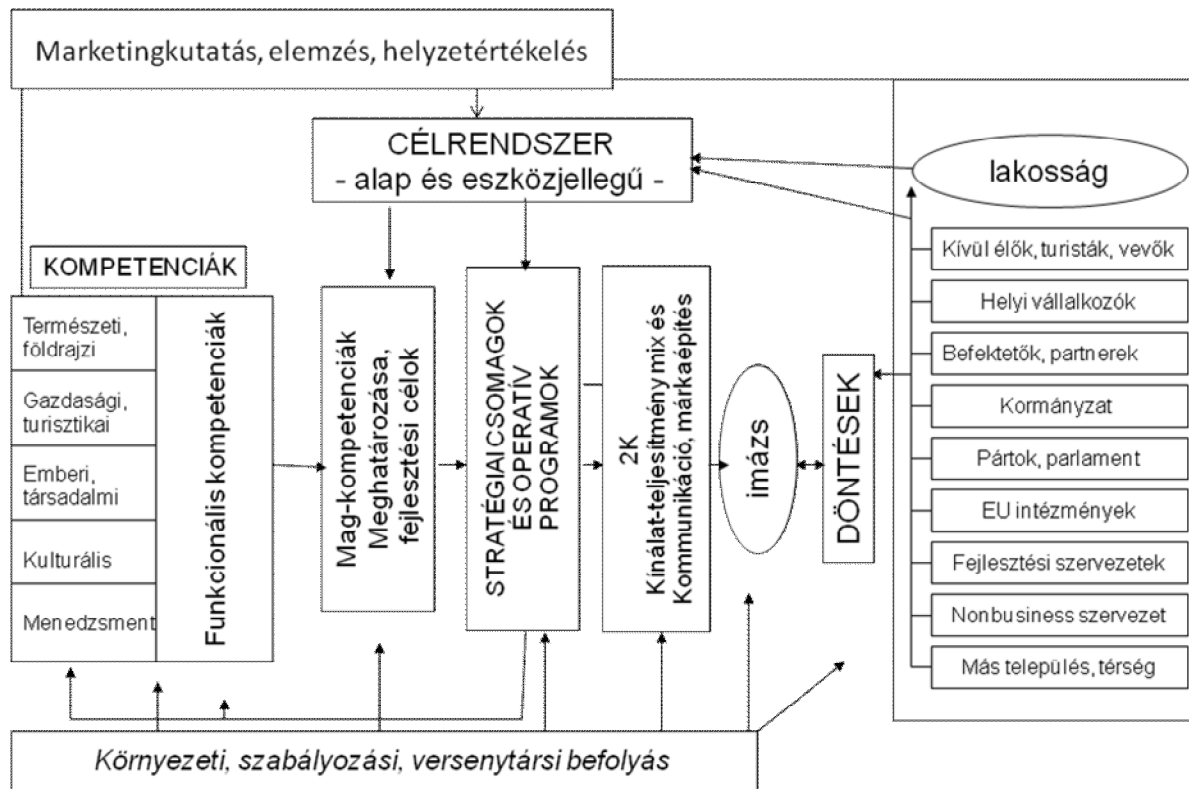
intézetigazgató, tanszékvezető egyetemi tanár  
Miskolci Egyetem, Marketing Intézet, Turizmus Tanszék

[piskoti@uni-miskolc.hu](mailto:piskoti@uni-miskolc.hu)

*A tanulmány abból az alapvetésből indul ki, hogy a településmarketing célja a település versenyképességének erősítése a helyi lakosság jóléte érdekében. Bemutatja a sikeres megvalósítást biztosító „inside out”, azaz a kompetenciákra építkező és az „outside in”, a célcsoporti kereslethez igazodó marketing-megközelítés szakmai ötvözésének modelljét. A társadalmi, közösségi jellegű településmarketing eszközzrendszere a 2K, a település marketingorientált kínálatfejlesztése és a kommunikációs tevékenység a tudatos márkaépítés által a célcsoportok imázs-orientált döntéseinek elérése kell, hogy törekedjen. A desztináció-marketing a településmarketing része, sajátos szakmaterületi síkja. A turisztikai versenyképesség kettős – feltételi-kínálati (ex ante) és eredményteljesítmény (ex post) oldali fejlesztésére egyaránt jól használhatóak a marketing-megoldások. A desztináció-marketing a TDM által koordinált, az érintettek együttműködésével megvalósítandó olyan feladat, mely a marketing holisztikus megközelítését, a belső marketing, a kapcsolat-menedzsment, az eszközök integrálásának és a „vállalkozói versenysemlegesség” együttes követelményeinek megfelelést igényli. A desztináció-marketing kiemelt jelentőségű szakmai feladata a hatékony márkastruktúra kiépítésének megvalósítása, ösztönzése. A marketing eszközök arányos felhasználása mellett a TDM-ek, a közösségi desztináció marketing gyakorlatában, mint sajátos „digitális produkciós ügynökségek” kell, hogy működjenek.*

A településmarketing lényege a település versenyképességének, komparatív előnyeinek, vonzerejének feltárása, kialakításának, realizálásának segítése, kommunikálása, azaz egy alapos elemzési, érdekegyeztetési, szintetizáló munkára épülő stratégia-alkotás és az azt realizáló eszközzrendszer folyamatos működtetése a helyi lakosság gazdasági, közösségi, kulturális és ökológiai értelemben vett jóléte növelése érdekében. A marketing ez esetben is az „inside out”, azaz a kompetenciákra építkező és az „outside in”, a célcsoporti kereslethez igazodó marketing-megközelítés szakmai ötvözését kell, hogy elvégezze, melynek modelljét az alábbi ábrával érzékeltethetjük.





*A településmarketing komplex modellje;  
(Forrás: Piskóti 2012. 149. o. alapján)*

Egy település természetesen jelentős mértékben függ adottságaitól, képességeitől, múltja, történelme, lakosságai értékeitől, de azok fejlesztésében, kombinálásában jelentős szabadságfokkal is bír. A saját polgárok, mint elsődleges célcsoport jóléti céljainak primátusa a többi célcsoport elégedettségének elérésével biztosítható. A településsel kapcsolatos pozitív döntések, legyen az egy befektetés, egy turisztikai utazás, vagy éppen támogatás nyújtása érdekében a település vonzó kínálat, teljesítmény kialakítására, s annak előnyeiről szóló hatékony kommunikációra törekszik, ezzel építve fel a pozitív imázst, mint a döntéseket leginkább meghatározó szempontot. A társadalmi, közösségi jellegű településmarketing eszközrendszere tehát a 2K: a település marketingorientált kínálat-fejlesztése és a kommunikáció a tudatos márká- és imázsépítés.

### **Társadalmi – közösségi – település és desztináció-marketing fogalmi kapcsolódásai**

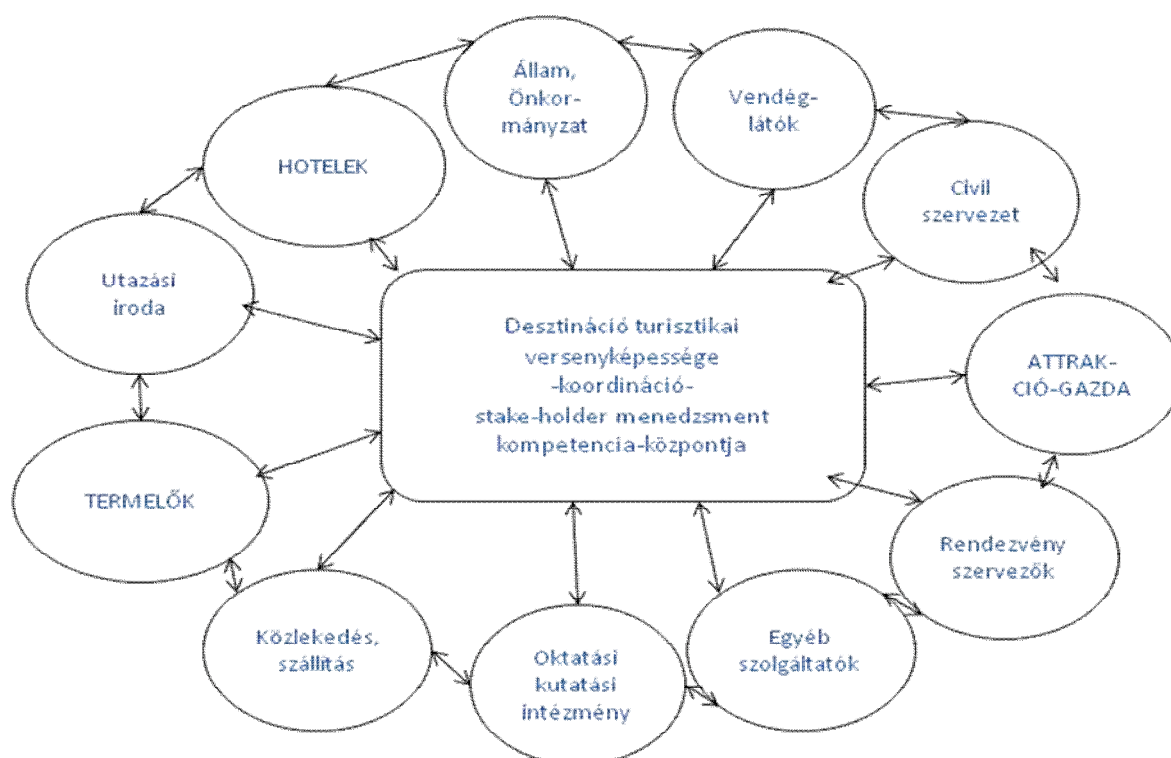
A **desztináció-marketing** a településmarketing része, sajátos szakmaterületi síkja, mely a turisztikai piaci versenyképesség növelésével tud hozzájárulni a településcélok eléréséhez. A turisztikai versenyképességet desztináció szinten, de egyben az ágazat (turizmus) és az egyes szereplő, vállalkozó és terméke, szolgáltatása szintjén egyaránt kell értelmezni és menedzselni. A TDM-nek az adott turisztikai desztináció és szereplői versenyképességének mindkét, a feltétel-kínálat (ex ante) és eredmény-teljesítmény (ex post) vonatkozásában megha-

tározó szerepet kell játszania, ezért tartozik teendői közé a termékfejlesztés, a turizmus környezeti feltételeinek befolyásolása, illetve a konkrét vállalkozások segítése, a marketing és értékesítés területe. A feltételi, kínálati versenyképesség tényezőihez tartoznak a különböző támogató tényezők és erőforrások, a magerőforrások és vonzerők, a szituációs tényezők, s a kínálat minősége és mennyisége. Elemei között természeti vonzerők, szállás- és vendéglátóhely kínálat, kapcsolódó szolgáltatások, elérhetőség, környezeti minőség, társadalmi kohézió, szerkezet, turizmusbarát lakosság, infrastruktúra, településkép, munkaerő felkészültség, képzési színvonal, vállalkozói pozíciók, innovativitás, technológiai fejlettség, kooperáció-készség, klaszterek, hálózatok létezése, menedzsment képességek, turizmusbarát közigazgatás, település-imázs szempontok jelennek meg. Az eredmény –teljesítmény (ex post) oldal elemei lehetnek a turisztikai bevételek mértéke, látogatószám, vendégéjszakák száma, rendezvények, turisztikai helyszínek látogatottsága, tartózkodási idő, turisták elégedettsége, turisztikai beruházások mértéke, turizmusban foglalkoztatottak száma, turisztikai vállalkozások száma, a turisztikai adóbevételek mértéke, a desztináció és értékeinek ismertsége, turisztikai márkák értéke, a desztináció különböző összehasonlításokban elfoglalt helye stb.

A desztináció versenyképességi dimenziói jól érzékeltetik, hogy több, különböző szinten dől el annak sikeressége; mind a közösségi, mind pedig a vállalati, szervezeti szintű marketing tevékenységek szakmai feladat-terepén. Megkülönböztetjük a versenyképesség vertikális szintjeit is, hiszen nem függetlenek egymástól az ország, a régió, a megye, a térség, s a települések, mint desztináció szintek versenyképességei sem. A földrajzi helyek, területek, a turisztikai desztinációk versenyképességének biztosítása csak egy összehangolt, rendszert képező, minden érintettet megszólító, együttműködésbe bevonó, tudatosan tervezett és megvalósított marketing tevékenységek révén lehetséges.

A desztináció-marketing tehát jelentős mértékben el kell, hogy térjen az önkormányzati típusú marketingaktivitásoktól, hiszen a településcélok, mint sajátos társadalmi és civil szféra érdekek elérését és a turizmus, mint piaci ágazat közösségi, valamint a turisztikai szolgáltatók, kapcsolódó vállalkozások üzleti érdekeinek segítését, szolgálatát egyaránt meg kell tudnia valósítani. Ez a bonyolultnak tűnő „optimalizációs” folyamat nem lehet sikeres másként, minthogy minden közvetve, vagy közvetlenül érdekelt szereplő (stakeholder) együttműködését elérve kerül megvalósításra, a kooperációra és versenyre egyaránt épülő marketing munka (coopetition).

A modern marketing módszertani fejlődésével ez ma már nem lehetetlen vállalkozás, ugyanakkor nagyon profi teljesítményt, gyakorlatot igényel. Láthatóan a piaci és társadalmi folyamatok, érdekek, problémamegoldások egyre inkább összefüggnek, összetartanak.



*Desztináció-marketing, mint sajátos stake-holder menedzsment*

## **Holisztikus megközelítés a desztináció-marketingben**

A desztináció-marketing a TDM által koordinált, az érintettek együttműködésével megvalósítandó feladat, melynél a **holisztikus megközelítés** (Kotler-Keller 2008) a belső marketing, a kapcsolat-menedzsment, az eszközök integrálásának és a vállalkozói versenysemlegesség együttes követelményeinek megfelelést igényli. „A holisztikus marketingkonceptió olyan marketingprogramok, -folyamatok és -tevékenységek kidolgozására, tervezésére és megvalósítására támaszkodik, amelyek elismerik a feladatok jelentőségét és kölcsönös függőségét. A holisztikus marketingfelfogásban marketingszempontról „minden számít, és gyakran szélesebb, integrált perspektívára van szükség.” (Kotler-Keller 2008. 51.o) Az eredeti koncepcióba négy elemet definiáltak, úgymint belső marketing, integrált marketing, kapcsolat-marketing és társadalmi felelősségre épülő marketing összehangolását.

A desztináció-marketing közösségi jellege természetessé tesz a marketingtevékenység társadalmi felelősség figyelembevételére építkezést, hiszen célja a térség, az adott földrajzi terület turisztikai szempontú fejlesztése, a közös érdekek, a pozitív területi, lakossági hatások erősítése, képviselése. Ennek következtében ez az elem „definíciószerűen része” a desztináció marketingnek. A desztináció-marketing közösségi jellegét az is adja, hogy nem csak egy szervezet, hanem az érintettek széles körének marketingtevékenységére, annak kooperációjára épül. Az együttműködők körében ugyanakkor – egyébként a piacon – versenyző vállalkozásokat, szervezeteket találunk, akik csak akkor lesznek haj-

landók „közös” aktivitására, ha abban versenyhátrányokat nem éreznek, illetve másoknak nyújtott „jogtalan” versenyelőnyöket nem tapasztalnak. A desztináció marketinget koordináló, esetünkben a TDM szervezet feladata és felelőssége, hogy az ez irányú versenysemlegességet garantálni tudja tagjai, partnerei irányába, hiszen a célja a közös turisztikai teljesítmény versenyképességének, külsőkkel, más desztinációkkal szembeni versenyben való siker elérése, s nem a belső kompetenciák, képességek valamifajta újraelosztása. Természetesen az TDM együttműködés keretében mindig adódnak új lehetőségek, mindig működnek aktivitási, tevékenységi korlátok, de ezt úgy kell menedzselnie, hogy minden tag, partnervállalkozás számára egyenlő legyen. A saját képességeitől, aktivitásától függjön, hogy abból mit tud a maga javára kihasználni, azaz a desztináció-marketing belső szervezésében „versenysemlegesen” kell cselekednie.



*A holisztikus szemléletű desztináció-marketing elemei*

A **versenysemlegesség hangsúlyozásával** már eleve kiemeljük a belső marketing meghatározó jelentőségét, melynek célja nem más, minthogy tudatos, szervezett módon információt nyújtson a desztináción belüli célcsoportok felé, (stake-holderek, lakosság stb.) belső kommunikációt, együttműködést építsen, ezen belül sajátos minőségbiztosítási megoldásokat, képzéseket alakítson ki, a desztináción belüli szakmai elismertség és támogatottság elérése érdekében. A belső desztináció-marketing legfontosabb eszközei lehetnek:

- a desztinációs rendezvények (turizmusnap!), a „Nyitott kapuk napja”,
- a belső hírlevél, tagi, a szakmai, munkatársi magazin,
- a helyi sajtómegjelenések generálása,
- a különböző belső célzatú digitális és print anyagok,
- az on-line platform a belső kommunikációra,
- a fórumok a projektek megvitatására,
- a belső lakossági és szakmai megkérdezések, kutatások,
- a munkatársi, partneri szakmai utak, kirándulások,

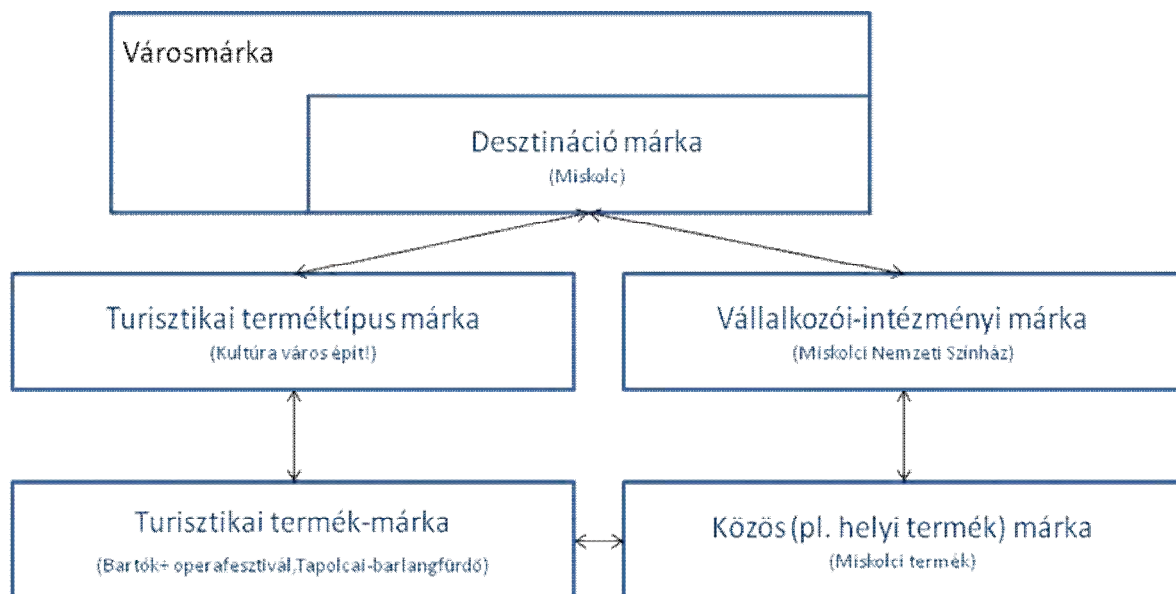
- a turisztikai szakmai ünnepek,
- a belső szakmai minősítési rendszer,
- az ágazaton átnyúló együttműködések szervezése,
- továbbképzések, csapatépítés, projekt-csapatok képzése egy-egy témában,
- elismerések, díjak, kitüntetések alapítása, valamint a sikerek széleskörű kommunikálása
- marketing-projektek indítása a turizmushoz való pozitív hozzáállás eléréseért.

A belső marketing ezen, kettős fontossága érdekében célszerű egy önálló **belső-marketing felelős kinevezése**. Az **integrált marketing** megközelítés régi alapelve, hiszen mindenekelőtt azt jelenti, hogy a marketing eszközei, akár a 4P, 2K, vagy más csoportosításban értelmezzük is őket, azok részletes, tartalmi, formai, stílusbeli, időbeni összehangolására van szükség. Ezt a koordinációs feladatot esetünkben egy **szervezeti koordináció dimenziójával is ki kell egészíteni**, hiszen ténylegesen nem csak egy helyen, nem csak egy szervezeten belül valósulnak meg a marketing-aktivitások, hanem számos, különböző jellegű – önkormányzati, civil és vállalkozói – szervezetek révén. A **kapcsolati marketing** különösen széles dimenziókat jelent a desztináció- marketingen belül, hiszen a belső-kapcsolatok sajátossága mellett jelentős partneri, érintetti kör megnevezése kívánatos, ahol a területi, területfejlesztési és politikai aspektusok, szakmai kihívások finomítják a **szükségszerűen hosszabb távú, stabil, bizalmi, érték alapú, partneri, piaci kapcsolatok hatékony kialakíthatóságát**. A holisztikus desztináció-marketing kiemelt jelentőségű szakmai feladata az értékesítési, piaci és a társadalmi jellegű célok elérése mellett, sőt annak érdekében, a **hatékony márkastruktúra** kiépítésének ösztönzése, megvalósítása.

## **Hatékony márka-struktúra a desztináció-marketingben**

A márkázás során alapvető törekvésünk, hogy **beazonosítsuk azokat a tényezőket, versenyelőnyöket, melyek az adott terület, hely identitását, s az azt visszatükröző imázsát leginkább meghatározzák, másoktól megkülönböztetik, beazonosítják, majd ezt megismertessük, tudatosítsuk, elfogadtassuk**. Amíg az imázs „önmagától”, teljesen tervszerűtlenül, spontán módon is létrejöhet, addig az identity, a brand mindig a település, térség gazdasági, társadalmi, politikai, stb. pozícióját és végső soron az iránta érzett bizalmat erősítő tudatos, tervezett intézkedések összessége. Azoké az intézkedéseké, melyeket a város fel tud, vagy fel akar mutatni. A területek, települések márkázási gyakorlatában több megközelítéssel találkozunk. Klasszikus gyakorlat, amikor magát a földrajzi nevet használjuk márkanévként, ezt törekszünk felépíteni, promotálni. A második esetben a termékek és a területek együttes márkázása történik, mint például tokaji borok stb., s célja a származási hely előnyeit hozzáilleszteni a konkrét termékmárkákhoz. A harmadik márkázás esetében komplex folyamat-

ról, mint az adott terület, hely marketing menedzsmentjéről beszélhetünk, elsősorban az előzőekben általunk vázolt holisztikus-koncepció megközelítésre épülően.



*Márkastruktúra egy város- desztináció esetén*

A desztináció- márka pl. egy város esetében természetesen szoros kapcsolatban van a városmárka tartalmával. Sajnos sokszor a gyakorlatban nem kerül megkülönböztetésre sem, azaz nagyon turizmus-orientált a városmárka, pedig az eltérő célcsoportok, szakmai feladatok okán az összemosásuk nem feltétlenül kívánatos. **A desztináció- márka tehát a városmárka turisztikai dimenziója leképezése kell, hogy legyen, melyet ugyanakkor számos további márkaelem tud igazán hatékonyá tenni a turisták, a turisztikai piaci szereplők szemében.**

Ennek egyik logikai példáját mutatja be a város, mint desztináció eseti adaptáció. A jó márka, melynek öt teljesítendő kritériuma:

- a **relevancia**, a célcsoportoknak megfelelő márkaígéret kialakítása,
- az **előny felmutatása**, differenciálás a versenytársakhoz képest,
- a **teljesítés**, az ígéret beváltása, megvalósítása,
- a **széleskörű jelenlét**, azaz a márka ismertségének megteremtése, és
- a **kötődés**, az elégedettségre épülő lojalitás kialakítása csak egy tudatosan tervezett, végzett szakmai munka eredménye lehet.

A márkaépítési folyamat alábbi, gyakorlati lépéseit célszerű bejárni, különben csak működésképtelen megoldásokat kapunk:

1. **Brand Insight** – elemzési szakasz, a szükséges jövőbeni komplexitás felépítése és megoldása, ezen belül a jelenlegi belső kép elemzése (workshop), a külső kép elemzése (interjúk, kutatások), a média-megjelenés elemzése, benchmark tanulmányok készítése, szekunder tren-

dek összefoglalása, azaz a szükséges, alapozó, meghatározó információk-  
adatok elemzés, összegzése

2. **Brand Options** – lehetséges karakteres márka-opciók, pozíciók kialakítása, pozicionáló elemek felépítése – tények és érzelmek kapcsolata, alternatívák megvitatása, végső alternatívák „márkavilágának kialakítása”
3. **Brand definiálása**, visszacsatolás a szakértők, véleményvezérek felé – bemutatók, kiállítások szervezése a véleményezésre - döntéshozás az alternatívákból, a végső brand briefing, s a design kialakítása.

A márkák marketingszerepe vitathatatlan, hiszen mind az eladó, mind a vevő számára többlet-értéket nyújt, döntési kockázatokat csökkent, egyszerűsít, bizalmat épít, többlet-keresletet, jobb megítélést, több bevételt, eredményt hoz. Nem véletlen ugyanakkor a szakmának az a törekvése, hogy a márkák értékét ne csak a végén, a bevételben lássuk, hanem folyamatában követhessük, annak érdekében, hogy lépni tudjunk annak fejlesztésében, kiegészítő marketingeszközöket alkalmazva, beruházásokat indítva.

A márkaérték mérésére a marketing szakirodalomban számos pénzügyi és szakmai paraméterekre épülő megoldást találhatunk. A városok esetében is készítenek szakmai szervezetek, cégek méréseket, s az alapján rangsorokat. A **Mercer „Quality of Living”** rangsora az egyik legismertebb, mely egy komplex, tíz életminőség elemre, számos tényező adatára épülő életminőség-rangsor. Az Anholt-GfK City Brand Index, már közvetlenebbül márkaértékmérő, mely klasszikusan hat tényezőre kiterjedő kutatás, elemzés. A hazai városokra történő eddigi mérések többnyire „területfejlesztés-orientáltak”, vagy csak média-imázs alapúak, **nincs igazából olyan város-, s különösen desztináció- márkamérés, mely a nemzetközi gyakorlatnak megfelelően segítené a marketing-munka tervezését, végzését, sőt a nyilvánosság erejével önmaga is jelentős ismertség, imázsnövelő, marketing-hatást gyakorolna a célcsoportok irányába.** Célszerű lenne egy olyan szakmai összefogást kialakítani, mely megalapozott, hiteles gyakorlat alapján mérné a desztináció- márkák, illetve egyes meghatározó márkaelemük értékét. Erre a közeljövőben készséggel teszek kiinduló javaslatot.

## **Desztináció-marketing, mint sajátos „digitális produkciós ügynökségi munka?”**

A desztináció-marketing szakmai kereteinek felvázolása, kijelölése mellett, jobban mondva, azt követően természetesen a konkrét marketing eszközök alkalmazása, azok hatásossága, hatékonysága kerül előtérbe. Az RA Reiseanalyse egy nem régi kutatása a desztináció-marketinget meghatározó legfontosabb turisztikai trendek között az alábbiakat emelte ki:

1. Piaci struktúra-váltás - új célcsoport-súlyok
2. Motiváció-változatlan, növekvő igények

3. Stabil volumen. Növekedés és kockázatok
4. Utazási célok: nagyrégiók világos pozíciói, játéktér az országoknál, az egyes desztinációknál
5. Új stratégiák: információk + döntések
6. Értékesítés: profik fontos szerepe
7. Üdülési formák: több forma egy üdülési csomagban
8. Rövidebb időtartamok
9. Csökkenő szezonális
10. Nagyobb ártudatosság
11. Jobb szálláshelyek
12. Stabilitás a közlekedésben, kockázatokkal

A trendfolyamatok mögött a leglényegesebb tényezőként továbbra is meghatározó szereppel bír a fenntarthatósági szempontoknak való megfelelés, az ár-orientáltság érvényesülése mellett a differenciált igények, célcsoport elvárások, a hatékony információ-biztosítás, az IT technológiák alkalmazásának kényszere, s a tágabb értelemben vett biztonság iránti igény megerősödése egyaránt. A marketing válaszok ehhez kell, hogy igazodjanak.

Kétségtelen, hogy az elmúlt években **a turizmus-, a desztináció-marketingben is elsősorban az infokommunikációs, digitális, internet és mobil-technológiák uralták, kezdték el egyre inkább uralni az eszközrendszer**. Az elmúlt év, hónapok marketing gyakorlatának, eszközalkalmazási gyakorlatának elemzéséből az alábbi következtetéseket vonhatjuk le, ezzel mintegy ajánlást téve a marketing tervek, kampányok készítőinek, a megfontolt költséghatékony megoldások érdekében. A leggyakrabban megfogalmazható **jó tanácsok**:

- A szabadon választott gyakorlat előtt a „kötelező kúr” van, azaz ne felejtsük el a kézenfekvő eszközökről, hagyományosokról sem.
- Integráljuk az on-line és az offline megoldásokat! – Ajánlás-marketing (Word of Mouth/Word of Maus) mellett ne felejtsük el a hűség-programokról, az utazási irodai személyes gondozásról sem.
- Minden hangszeren játszunk! Azaz az egyedi kreatív marketing-ötletek –  
- Egyedi termékek – Egyedi tartalom a termékekben - Glamping – Otthon/belföldi-nyaralás/szabadság – aktív nyaralás másként igényekre reagáló értékesítéssel, marketinggel!
- Célzott Online Marketing - Fans! Az igazi marketingfeladat a fan-ok vendéggé konvertálásában van.
- Marketing Stunts - Vírus-marketing/Gerilla Marketing/Flashmobs alkalmazása szükséges a telített marketing-térben.
- Location Based Service – helyi hálózatok és címzett szolgáltatások alkalmazása, Web 3.0.- web of content – Multi-Screen, Multi-Touch, Daten-Aggregation- Premium- Content megoldásokkal.



- A mobil-világ globális és lokális alkalmazásai (Mobile Apps)– nagy innovációsgyorsaság –átláthatóság
  - Kommunikációs váltás – gyakrabban, rövidebben, erősebben
  - Hibrid TV/HBB TV – Video-Ads marketing - Product Placement – Fogyasztó-barátok kialakítása
  - A bizalomépítés előtérbe kerülése, hiszen aki hisz, nem kérdez vissza.
- Rugalmas árak alkalmazása a szolgáltatásokban
- TDM szervezetek gyakorta, mint sajátos digitális produkciós-ügynökségek jelennek meg, de szerepük lényegesen több.

Az előadás, s az előző oldalakon összefoglalt összefüggések azt a szükséges gyakorlatot kívánták kiemelni és megvalósítási megoldásait felvázolni, melynek lényege, hogy **egy térség, egy desztináció sikerének, s benne a turisztikai piaci sikerének, s az abból eredő pozitív társadalmi hatásainak egyik záloga a tudatosan tervezett és megvalósított közösségi marketingben van.** Ez a gondolat gyakran megfogalmazódik a döntéshozók körében is, azaz a siker elmaradása már többnyire nem a szándékoktól, hanem a szakmai megvalósítás minőségétől függ. Ez a terep is marketing-profikat kíván, jó lenne véget venni a lelkes, öntevékeny marketing-aktivitásoknak, mert azok törvényszerű sikertelensége nemcsak a döntéshozók, kormányzati és önkormányzati vezetők törekvéseit akadályozzák meg, de ártanak a marketing szakma hitelének, elfogadottságának, becsületének is.

## Irodalom

- Pechlaner, H. (2003): Tourismus-Destinationen im Wettbewerb DUV+Gabler Verlag 100.o.
- Piskóti, I. (2011): A megoldás, vagy csak divat? A turisztikai desztináció-menedzsment rendszer elvei és gyakorlati feladatai In: Dankó,L(szerk.): Örökségértékek és turizmusfejlesztés – tudományos szimpózium 2011.05.20-21.
- Piskóti, I. (2012): Régió- és településmarketing: Marketingorientált fejlesztés, márkázás Budapest: Akadémiai Kiadó, 2012. 400 p.
- Piskóti, I. (2012): Elemek a társadalmi marketing modelljéhez **MARKETING ÉS MENEDZSMENT XLVI.:(3.)** pp. 64-73.
- Sziva, I. (2010): A turisztikai desztinációk versenyképessége, Egyedül miért nem, együtt mikor és meddig? – Turizmus Bulletin XIV. évf. 3. sz. 40-49.o.
- Sulyok, J-Kiss, K.(2005): A desztinációs menedzsment szervezetek működése és desztináció menedzsment trendjei - Turizmus Bulletin IX. évf. 2. sz. 36-42.o.

## A kreatív gazdaság helyzete Magyarországon a globális válság időszakában



**Dr. Egedy Tamás**  
tudományos főmunkatárs  
[egedy@gmx.net](mailto:egedy@gmx.net)



**Dr. Kovács Zoltán**  
tudományos tanácsadó  
[kovacs.zoltan@csfk.mta.hu](mailto:kovacs.zoltan@csfk.mta.hu)



**Szabó Balázs**  
tud. segédmunkatárs  
[szabo.balazs@csfk.mta.hu](mailto:szabo.balazs@csfk.mta.hu)

MTA CSFK Földrajztudományi Intézet

*A tanulmány első részében egy rövid elméleti és módszertani bevezetés után felvázoljuk a kreatív gazdaság fejlődésének aktuális európai tendenciáit, illetve kelet-közép-európai kihívásait. A tanulmány második részében a legfontosabb sarokszámokkal áttekintő képet adunk a kreatív gazdaság magyarországi helyzetéről, a kreatív és tudásintenzív ágazatok települési szintű eloszlásában megfigyelhető különbségekről. Írásunkban kitérünk arra is, hogy a globális válság hogyan érintette a kreatív gazdaság magyarországi átalakulását, illetve a kreatív és tudásintenzív iparágak szerepét.*

### Bevezetés

A 21. században felértékelődött a kreativitás, a tudás és az innováció szerepe a gazdasági fejlődésben, így egyre nagyobb szerepe van annak, hogy a városok milyen társadalmi és gazdasági környezetet képesek kínálni a kreatív gazdaság letelepedéséhez. Nem meglepő, hogy az elmúlt évtizedben a kreatív gazdaság vizsgálata az Európai Unióban is egyre inkább a figyelem középpontjába került. A tagállamok felismerték, hogy a kreatív iparágak és tudásintenzív ágazatok súlya a versenyképességben egyre nagyobb, ugyanakkor viszonylag korlátozott számban állnak rendelkezésünkre nemzetközi összehasonlító elemzéseket. Hasonló helyzetet találunk Magyarországon is, ahol gazdaságpolitikai szinten újra és újra előkerült a kreatív gazdaság kérdése, viszont a kreativitás, tudás és innováció szerepét tudományos eredményekkel csak hézagosan lehetett alátámasztani.

A rendszerváltozás óta bekövetkezett gazdasági átalakulás során egyre nyilvánvalóbbá vált, hogy Magyarország az európai gazdasági versenyben elsősorban a tudásintenzív gazdasági ágazatokban veheti fel a versenyt vetélytársai-

val. Ennek megfelelően 2000 után a kreatív gazdaság fejlesztése egyre jobban a nemzeti, regionális és helyi gazdasági stratégiák középpontjába került. Megjelentek azok az első átfogó hazai kutatások, amelyek a kreatív gazdaság helyzetét és fejlődési tendenciáit vizsgálták. Ezek közé sorolhatók azon az eredmények is, amelyeket jelen tanulmányunkban mutatunk be.

## Elméleti háttér és módszertan

Az elmúlt évtizedben egyre nyilvánvalóvá vált, hogy a gazdasági sikerességnek nem kizárólag a helyi gazdaság mérete, a specializáció vagy a termelési mód a titka, hanem a kreativitás, a tudás és az innováció is. A kreativitás hosszabb távon egyfajta kreatív miliót hoz létre a településeken, amelynek alapját az emberek közötti információáramlás, a tudás, a kompetencia és a kreativitás képezik (Törnqvist 1983). Ahhoz, hogy ez a kreatív milió megfelelően működhessen, szilárd pénzügyi alapokra, magas szintű tudásra és kompetenciára, a tapasztalt szükségletek és a meglévő lehetőségek közötti egyensúlytalanságra, sokszínű társadalmi-gazdasági környezetre, jó közlekedési és telekommunikációs lehetőségekre van szükség (Anderson 1985). Malecki (1987) hangsúlyozza, hogy regionális szempontból elsősorban olyan nagyvárosok és agglomerációik rúghatnak labdába, amelyek elérnek egy bizonyos méretet (népességszámot), s a jelenlévő magasan képzett munkaerőnek köszönhetően intenzív kulturális élettel, jelentős információáramlással rendelkeznek.

Az 1990-es évek végén Peter Hall (1998) rámutatott arra, hogy csak azok a városok lesznek sikeresek a globális versenyben, amelyek képesek kreatív környezetet kínálni a gazdaság számára, gazdagítják kultúrájukat, fejlesztik technológiáikat és az innováció és kreativitás összefonódnak a helyi irányítással. Nem véletlen, hogy az ezredforduló után felerősödött a tudományos, gazdasági és politikai érdeklődés a kreatív gazdaság iránt. Első körben a kreatív gazdaság definiálása került a viták középpontjába. Eleinte a kulturális gazdasággal azonosították a kreatív gazdaságot, de ez gyorsan kibővült a szerzői jogi (copyright) iparágakkal, az információs és kommunikációs technológiákkal, valamint a kutatás-fejlesztéssel (Hartley 2005). A kreatív gazdaság értelmezése egyre bővült, lévén rendkívül széles a köre azon iparágaknak és tevékenységeknek, amelyek az egyéni kreativitásban gyökereznek, sikerességük az alkotókészségben és tudásintenzív munkavégzésben rejlik, magas információs tartalommal rendelkeznek és végtermékük egyedi szellemi vagy tárgyi produktum.

A kreatív gazdaságba sorolható iparágakat jelenleg két nagy csoportra oszthatjuk fel: *kreatív iparágak* és *tudásintenzív iparágak*. A kreatív iparágak köre napjainkban egy rendkívül széles értelmű kategória, amely tartalmazza a kulturális gazdaságot, a szerzői jogi iparágakat, a hagyományos és digitális tartalomipari ágazatokat. Ide sorolhatók például a kiadói tevékenység, a reklám, a hírügynökségi tevékenység, a software ipar, a média, a szórakoztatóipar, a de-

sign, a filmipar, a divatipar/ruházati-, bőr-, szőrme-, ékszeripar. A szakirodalomban egyre inkább terjed az a megközelítésmód, hogy a kreatív gazdaság lehatárolásánál figyelembe veszik azokat a tudásintenzív tevékenységeket is, amelyek viszonylag nagy kreatív tartalommal bírnak. A tudásintenzív iparágak közé sorolható ily módon az infokommunikáció (pl. TV, telefon, audiovizuális eszközök, számítógépek gyártása, telekommunikációs tevékenység, adatátvitel, adatfeldolgozás); a pénzügyek (pl. pénzügyi közvetítés, nemzetközi tőzsdei szolgáltatás, nemzetközi biztosítás); a jogi, üzleti szolgáltatások (pl. piackutatás, auditálás, munkaerő-toborzás, nemzetközi könyvelői tevékenység, adótanácsadás) és a K+F, felsőoktatás (pl. természettudományos és mérnöki kutatás-fejlesztés, társadalomtudományi és humán kutatás-fejlesztés, felsőoktatás).

A kreatív gazdaságban tevékeny vállalatokat viszonylag kis cégméret, nagyfokú rugalmasság, tudásintenzív munka és vevőorientált, magas információs tartalommal bíró tevékenységek jellemzik. Jellemző rájuk a hazai és nemzetközi hálózatosodás, amelynek keretében más fejlett gazdasági tevékenységeket is vonzanak. Minderre ideális helyszínt kínálnak a nagyvárosok, ahol a kreatív és tudásintenzív iparágak nagyfokú koncentrációját figyelhetjük meg.

A kreatív gazdaság a társadalom lassú átformálódását is magával hozta a városi terekben. A városok társadalmán belül fokozatosan kialakult egy új csoport, a kreatív osztály, amely egyre nagyobb mértékben járul hozzá egy város vagy régió gazdasági teljesítményéhez (Florida (2002)). A kreatív osztály tagjai a tehetség, a technológiai jártasság és a tolerancia (3T) magas szintje alapján határolhatók el a többi társadalmi csoporttól, e három tényező együtt egyértelműen a kreatív osztály jellemzője. A kreatív gazdaság fejlődése nagymértékben függ a 'puha' telepítő tényezőktől. A legfontosabbak között a városi környezet minőségét, kulturális miliójét, a város imázsát és attraktivitását, a lakó- és munkakörnyezet sokszínűségét és változatosságát, az életminőséget, a szolgáltatások színvonalát, valamint a toleranciát, a helyi társadalom nyitottságát és befogadó készségét említhetjük (lásd még Jankó 2002; Csapó – Németh 2008).

Tanulmányunkban a kreatív gazdaság lehatárolásánál az ágazati megközelítést alkalmaztuk, amelynek előnye, hogy közvetlenül a kreatív gazdasághoz besorolt vállalkozások jellemzőit (cégek száma, mérete, profilja, éves forgalma stb.) veszi figyelembe a szektor vizsgálatánál. További nagy előnye, hogy az adatokat évenkénti bontásban és települési szinten tartják nyilván, ezért kisebb földrajzi egységek rövidebb időközönkénti vizsgálata is lehetővé válik. Vizsgálataink során a kreatív gazdaság lehatárolásánál a nemzetközi osztályozás NACE kódjait használtuk, amelyek megfelelnek a KSH által alkalmazott TEAOR'03 kódoknak, illetve átkódolással megfeleltethetők a TEAOR'08 kódoknak. A vizsgálatokhoz a KSH Nemzeti Számlák Főosztályán nyilvántartott alábbi adatokat használtuk: a kreatív gazdaságba sorolt vállalkozások (társas, egyéni és költségvetési szervek) száma, az általuk foglalkoztatottak száma, illet-

ve éves árbevételük nagysága különböző területi és települési bontásban négy vizsgálati évre vonatkozóan (1999, 2004, 2007 és 2011). A tanulmányban Magyarországra vonatkozó számszerű adatok, diagramok és elemzések a fenti adatbázis alapján készültek.

## **Európai trendek, kelet-európai nehézségek**

A 2006 és 2010 között lebonyolított ACRE (Accommodating Creative Knowledge – Competitiveness of European Metropolitan Regions within the Enlarged Union) nemzetközi projekt eredményei alapján elmondhatjuk, hogy az európai kreatív gazdaság kicsit másképpen működik, mint az amerikai. Richard Florida kreatív osztályt és a kemény-puha telepítő tényezők szerepét érintő megállapításai Európában kevésbé érvényesülnek. A nemzetközi projekt, amelynek célja az európai kreatív gazdaság működésének, regionális különbségeinek feltárása volt, rávilágított arra, hogy az európai kreatív osztály sokkal kevésbé mobilisabb, mint az amerikai, és a telepítő tényezők közül (vagyis amelyek alapján a kreatívok lakó- és munkahelyet választanak maguknak) meghatározó a személyes kötődés, illetve a kemény tényezők szerepe. A Florida által kiemelt puha tényezőknek sokkal inkább a kreatív osztály hosszú távú megtartásában van szerepe, a kreatív emberek és cégek vonzásában jelentőségük elhanyagolható. Az európai kreatív gazdaságban sokkal fontosabb a kreatív cégek betelepülésének elősegítése, míg Florida inkább a kreatív emberek odacsábítására teszi le voksát.

Sokan úgy gondolják, hogy a kreatív gazdaság súlya a kelet-európai országokban, köszönhetően többek között a több évtizedes kerülőútnak, amelyet a szocialista időszak jelentett a rendszerváltozás előtt, lényegesen alacsonyabb, mint Nyugat-Európában. A valóság az, hogy a kelet-európai városok nincsenek hátrányban nyugat-európai társaikkal szemben, vannak viszont különbségek. A kreatív gazdaság összességében hasonló súllyal van jelen Nyugat- és Kelet-Európában, viszont a kreatív és tudásintenzív iparágak szerepe jelentősen eltér (1. táblázat). A tudásintenzív iparágak súlya általában mindenütt meghaladja a kreatív iparágakét, de a kelet-európai nagyvárosokban a tudásintenzív iparágak aránya gyakran magasabb (lásd Riga, Szófia). A kreatív ipar sokkal erősebben piacvezérelt és kultúrafüggő, így nem véletlen, hogy a kreatív ipar esetében egyértelműen kimutatható a Kelet- és Nyugat-Európa közötti különbség. Európa nyugati felén a kreatív iparágak nagyobb szerephez jutnak a helyi gazdaságban. Megállapíthatjuk viszont, hogy nem mutatható ki egyértelmű összefüggés a kreatív gazdaság súlya, és az adott ország, vagy nagyváros fejlettsége, vagyis a helyi egy főre jutó GDP között (Musterd et al 2007). A kreatív gazdaság fejlesztése tehát nem gazdasági fejlettség kérdése, ami jó hír lehet a szerényebb gazdasági potenciállal rendelkező országok, vagy akár városok számára is.

A nemzetközi tapasztalatok szerint a kelet-közép-európai nagyvárosok kreatív gazdaságának legnagyobb kihívása az együttműködés hiánya a helyi/regionális döntéshozók és szereplők között. Ez nem csak a gazdaság szereplőire vonatkozik, hanem az egyetemi és kutatási szférára, nem beszélve a politikáról és a helyi döntéshozókról. Az együttműködésre és kooperációra való képesség a magyar gazdaság egyik legnagyobb rákfenéje, amely a kreatív gazdaságban működő cégeket is érinti. Úgy néz ki, tipikus kelet-közép-európai „betegségről” van szó. Mindehhez párosul a bürokrácia magas szintje, az egyre nagyobb korrupció, az átláthatóság (transzparencia) hiánya. Magyarország az elmúlt években bizonyosan nem tett mérföldes lépéseket ezek leküzdésére és visszaszorítására. A gazdaságpolitikában a világos stratégiák hiánya, a menedzseri réteg víziójának hiánya és gyakran passzív magatartása a piacon hátráltatja a kreatív gazdaság kibontakozását. Az etnikai és kulturális intolerancia különösen Magyarország esetében egyre nagyobb kihívások elé állítja a politikai és gazdasági szereplőket. Nem véletlen, hogy nem csak hazánkban, hanem a többi kelet-európai országban is egyre nagyobb mértéket ölt a tehetség elvándorlása. Túlzott optimizmus abban bízni, hogy ők a nyugati bérszínvonal megtapasztalása után tömegesen visszatérnének anyaországaikba.

Városrégió	Kreatív iparágak (%)	Tudásintenzív iparágak (%)	Kreatív gazdaság (%)
Milánó	14	17	31
Budapest	13	16	29
München	8	21	29
Riga	6	23	29
Szófia	8	19	27
Amszterdam	8	18	26
Lipcse	9	16	25
Birmingham	6	19	25
Helsinki	7	17	24
Barcelona	12	10	22
Toulouse	6	16	22
Dublin	11	10	21
Poznan	7	11	18

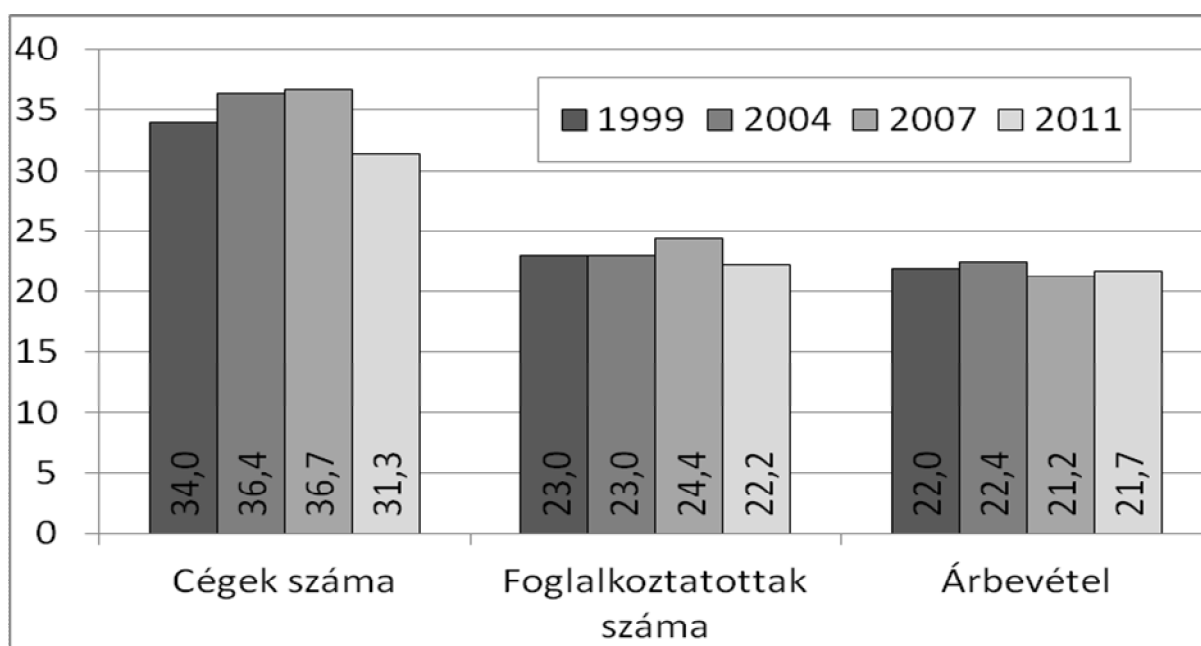
*1. táblázat A kreatív gazdaságban dolgozók aránya egyes nagyvárosi régiókban (Forrás: Bontje et al. 2011 alapján)*

## **A kreatív gazdaság Magyarországon**

### **Kreatív és tudásintenzív ágazatok az adatok tükrében**

A KSH 2011 végén hazánkban 221 ezer működő céget tartott nyilván a kreatív gazdaságban, ami az országban működő vállalkozások 31,3%-át tette ki. A kreatív gazdaság vállalatai 788 ezer főnek adtak munkát, ami az összes fog-

lalkoztatott 22,2%-át jelentette. A kreatív cégek árbevétele 2011-ben mintegy 62,3 milliárd euró volt. Amennyiben a hosszú távú tendenciákat is figyelembe vesszük, megállapíthatjuk, hogy a világgazdasági válság kitörése előtti évtizedben a kreatív gazdaság részesedése a nemzetgazdaságon belül mind a cégek számát, mind az általuk foglalkoztatottak körét tekintve fokozatosan bővült 1999 és 2011 között. Csak az árbevételek terén figyelhettünk meg kisebb hullámzást (1. ábra). A gazdasági válság óta a kreatív és tudásintenzív iparágak jelentősége a cégek és a foglalkoztatottak számát tekintve valamelyest csökkent, de a tendenciák mindenképpen a magyar gazdaság fokozatos tudásalapú modernizálódását jelzik.



1. ábra A kreatív gazdaság részesedése Magyarországon 1999-2011  
(Forrás: KSH Nemzeti Számlák Főosztálya, 1999–2011, saját szerkesztés)

1999 és 2011 között jelentős átrendeződésnek lehettünk tanúi a kreatív gazdaságon belül. A nemzeti és regionális stratégiák a 2000-es években egyre inkább a tudásintenzív ágazatok preferálása felé fordultak, így nem meglepő, hogy a kreatív gazdaságon belül mind a cégek számát, mind alkalmazotti létszámukat, illetve árbevételüket tekintve az elmúlt évek során csökkent a kreatív ipar, s nőtt a tudásintenzív iparágak részesedése (2. táblázat).

A tudásintenzív iparágak előretörése a nemzetközi pénzügyek és az infokommunikáció terén volt szembetűnő. A jogi és üzleti szolgáltatások a vállalkozások számát és különösen a foglalkoztatottak arányát tekintve dinamikusan növelték részesedésüket, miközben súlyuk az árbevételek tekintetében csökkent. Mindez a Krätke (2010) által 'dealer class'-nak nevezett, az értéktermelésben és technológiai megújulásban komoly szerepet nem játszó réteg felduzzadására utal. Nemzetközi téren nem kis szerepe lehetett ennek a rétegnek a globális válság kirobbanásában. Látható az is, hogy az erőteljes állami befolyás alatt álló

K+F és felsőoktatási szektor részesedése a kreatív gazdaságon belül összességében csökkent az elmúlt bő egy évtizedben, ami jól mutatja a beszűkülő források következményeit.

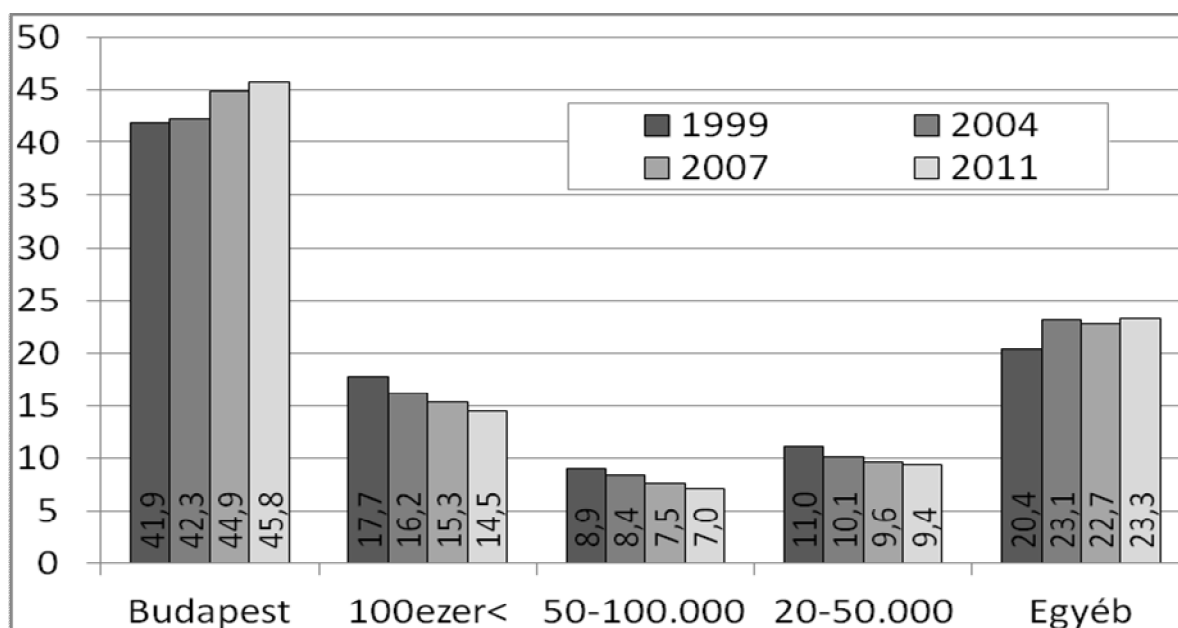
	<b>Vállalkozások</b>	<b>Alkalmazottak</b>	<b>Bevételek</b>
<i>Kreatív iparágak</i>	-16.7	-18.0	-18.7
Infokommunikáció	3.4	5.2	4.6
Pénzügyek	5.1	3.2	13.3
Jogi, üzleti szolgáltatások	6.8	11.3	1.0
K+F, felsőoktatás	1.4	-1.8	-0.2
<i>Tudásintenzív iparágak</i>	16.7	18.0	18.7

2. táblázat A kreatív gazdaság összetételének változása Magyarországon 1999-2011 % (Forrás: KSH Nemzeti Számlák Főosztálya, saját szerkesztés)

### **Kreatív gazdaság a településeken**

A településhierarchiában elfoglalt hely és a kreatív gazdaságból való részesedés között nagyfokú a korreláció. A nemzetközi szakirodalomban több alkalommal bizonyították, hogy a kreatív tevékenységek elsősorban a nagy népességszámú városokhoz kötődnek, s az ilyen típusú vállalkozások telephelyválasztása erősen követi a településhierarchiát (Lorenzen – Andersen 2009). Magyarországon sem más a helyzet. 2011-ben a budapesti agglomerációban működött az ország kreatív cégeinek 45,5%-a, ezek foglalkoztatták a kreatív munkaerő 53,1%-át, s itt képződött a kreatív gazdaság árbevételeinek 58,5%-a. Budapest részesedése az elmúlt évtizedben (a válság időszakában is) folyamatosan nőtt, az adatok tehát a kreatív és tudásintenzív ágazatok növekvő térbeli koncentrációjára utalnak hazánkban (2. ábra). Jelentős a szakadék egyfelől a főváros és vidék, másrészt a nagyobb vidéki városok (megyeszékhelyek, egyetemi központok) és falvak között. A korábbi kelet-nyugati dimenzió szerepét egyre inkább a Budapesttől és a kreatív gazdaság vidéki centrumaitól való távolság váltja fel. A kreatív gazdaság vállalkozásainak térbeli koncentrációját vizsgálva a budapesti városrégió belül is jelentős különbségeket figyelhetünk meg. A fővároson belül a kreatív cégek részesedése az összes vállalkozás körében a budai oldal elit kerületeiben a legmagasabb (XII. és I. kerület: 48,2%; II. kerület: 48,1%), míg a külső pesti kerületekben (pl. Soroksár, Csepel, Rákosok) ettől számottevően elmarad. Az elővárosi övezetben szintén megfigyelhető egy észak-nyugat – dél-keleti polaritás, ami az elmúlt két évtized szuburbanizációs mozgásaival, illetve az elit csoportok új térfoglalásával hozható összefüggésbe (Timár 2006). Az agglomeráció északnyugati szektorában található azok a települések, amelyekben kiugróan magas a kreatív cégek aránya: Telki (49,8%), Csobánka (48,5%), Budajenő (45,7%).





2. ábra A helyi kreatív gazdaságban foglalkoztatottak aránya településcsoportonként 1999-2011 (Forrás: KSH Nemzeti Számlák Főoszt., saját szerkesztés)

Külön is vizsgáltuk a kreatív gazdaság részesedését a 20 ezernél népesebb városok (60 település 2011-ben) és Budapest gazdaságán belül. A vizsgálat az egyszerű rangsorszám módszert vette alapul, amelynek során három dimenziót: a kreatív vállalkozások helyi részesedését (1. rangérték), a kreatív cégek foglalkoztatottjainak részesedését az összes foglalkoztatottakon belül (2. rangérték), valamint a kreatív cégek árbevételeinek részesedését az összes helyi árbevételben (3. rangérték) vettük figyelembe. A gyakorlatban a három mutató alapján a vizsgált 61 települést fordított sorrendbe állítottuk (első helyen a legrosszabb értéket mutató várossal), majd a három mutató rangértékeit minden városra összeadtuk. Így a legmagasabb összesített rangértéket elérő városok esetében volt a kreatív gazdaság relatív súlya a legnagyobb. A 3. táblázatban a legmagasabb és a legalacsonyabb rangértéket mutató városokat tüntettük fel. A táblázat ismét megerősíti, hogy Magyarország legkreatívabb városa Budapest, amely a legmagasabb összesített rangértékkel rendelkezik. A Budapestet követő városok körén belül két markáns csoport különíthető el. Itt találjuk egyrészt a regionális centrumok egy csoportját (Pécs, Székesfehérvár, Veszprém, Debrecen), amelyek jelentős felsőoktatási tradíciókkal, K+F bázissal, valamint pezsgő szellemi élettel, hagyományosan erős művészeti, kulturális iparral rendelkeznek. Ugyancsak kedvező helyzetben vannak a budapesti agglomeráció nagyobb városai (Szentendre, Vác), míg Érd, Budaörs és Dunakeszi inkább csak a főváros közelségének köszönheti előkelő helyét. Beszédesebb a rangsor végére szorult települések sora is, ahol alföldi mezővárosok (pl. Makó, Karcag, Jászberény) keverednek volt szocialista iparvárosokkal (pl. Ajka, Ózd). Az eredmények jól jelzik az alföldi városok lemaradását a tudásalapú gazdaság terén (Nagy 2001).

<i>Sorrend</i>	<i>Város</i>	<i>Rang- érték</i>	<i>Sorrend</i>	<i>Város</i>	<i>Rang- érték</i>
1.	Budapest	176	50.	Ózd	44
2.	Szentendre	170	51.	Hajdúszoboszló	43
3.	Pécs	168	52.	Békés	41
4.	Székesfehérvár	158	53.	Vecsés	39
5.	Veszprém	158	54.	Mosonmagyaróvár	36
6.	Vác	152	55.	Siófok	30
7.	Érd	150	56.	Jászberény	27
8.	Debrecen	149	57.	Ajka	26
9.	Hatvan	148	58.	Orosháza	26
10.	Dunakeszi	147	59.	Karcag	19
11.	Szeged	147	60.	Makó	18
12.	Zalaegerszeg	140	61.	Törökszentmiklós	15

3. táblázat A 20 ezer főnél népesebb városok sorrendje a kreatív gazdaság összesített súlya alapján 2011 (Forrás: saját számítás)

## **Összefoglalás**

A rendszerváltozást követő két évtizedben hazánk gazdasága gyors ütemben modernizálódott. A kreatív gazdaság megerősödött Magyarországon és különösen a tudásintenzív iparágak előretörése volt látványos az elmúlt évtizedben. A kreatív gazdaság súlya a globális válság előtti évtizedben folyamatosan emelkedett, azóta a cégek és foglalkoztatottak számában kisebb visszaesés tapasztalható. A gazdasági válság tehát a kreatív és tudásalapú ágazatokat sem kímélte, de a tendenciák jól mutatják a magyar gazdaság fokozatos tudásalapú modernizálódását.

A kreatív gazdaság alapvetően a városokba települ és a város mérete meghatározó ezen iparágak fejlődésben. Nem meglepő, hogy a kreatív gazdaság fejlődésének elmúlt egy évtizedét hazánkban is a fokozatos térbeli koncentráció jellemezte. Budapest szerepe a kreatív gazdaságban megkérdőjelezhetetlen, a főváros súlya a válság időszakában is tovább nőtt, még a vidéki nagyvárosok sem tudtak lépést tartani vele. A kreatív gazdaság fejlődésében új tényező jelent meg: a centrum-periféria viszonyok között a fővárostól való távolság egyre nagyobb hangsúllyal jelenik meg az eredményekben. Nem véletlen, hogy településválasztásuk során a kreatív start-up cégek is egyre inkább a budapesti városrégió felé kacsingatnak.

A gazdasági válság következtében nagyvárosaink és városaink versenyképessége nemzetközi összehasonlításban csökkent. A statisztikák alapján elmondhatjuk, hogy Budapest a kedvezőtlen tendenciák ellenére kiemelkedő gazdasági potenciáljának és a helyi gazdaság “multi-layer” karakterének, a kreatív

és tudásalapú iparágak magas arányának köszönhetően meg tudta tartani kedvező pozícióját. A gazdasági válság viszont egyértelműen kiélezte a versenyt a vidéki regionális centrumok között. Az elkövetkezendő években a városok versenyképességének javításában meghatározó szerepe lesz azon válságkezelő stratégiáknak, amelyek a projektfinanszírozásban és beruházásokban sokkal jobban figyelembe veszik a helyi potenciálokat és igényeket, a kreatív gazdaság helyi adottságait, fejlesztési lehetőségeit és szükségleteit, s nem kizárólag a központi (állami, nemzetközi) pályázati finanszírozáshoz szabják célkitűzéseiket.

## Irodalom

- Andersson, A. (1985) Creativity and regional development. Papers of the Regional Science Association. 56. pp. 5–20.
- Bontje, M. – Musterd, S. – Kovács, Z. – Murie, A. 2011. Pathways Toward European Creative-Knowledge City-Regions. *Urban Geography*. 32. 1. pp. 80-104.
- Csapó, T. – Németh, S. (2008) The impact of the establishment of market economy on the morphology of the Hungarian cities and towns. In: Geographical studies on the University of West Hungary. University of West Hungary, Faculty of Sciences, Szombathely. pp. 131–141.
- Florida, R. (2002) The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life. New York: Basic Books.
- Hall, P. (1998) Cities in civilization. London: Weidenfeld and Nicholson.
- Hartley, J. (ed) (2005) Creative industries. Malden Mass.: Blackwell Publishing.
- Jankó F. (2002) A hely szelleme, a településimage és településmarketing. *Tér és Társadalom*. 16. 4. pp. 39–62.
- Krätke, S. (2010) 'Creative Cities' and the rise of the dealer class: A critique of Richard Florida's approach to urban theory. *International Journal of Urban and Regional Research*. DOI: 10.1111/j.1468-2427.2010.00939.x
- Lorenzen, M. – Andersen, K. V. (2009) Centrality and creativity: Does Richard Florida's creative class offer new insights into urban hierarchy? *Economic Geography*. 85. 4. pp. 363–390.
- Musterd, S. – Bontje, M. – Chapain, C. – Kovács, Z. – Murie, A. (2007) Accomodating Creative Knowledge. A literature review from a European perspective. ACRE report 1. AMIDSt, University of Amsterdam. 42 p.
- Timár J. (2006) Az agglomerálódástól a szuburbanizációig: „tértermelés” a poszt-szocialista Magyarországon. In: Csapó T. – Kocsis Zs. (szerk.) Agglomerációk és szuburbanizálódás Magyarországon. Savaria University Press, Szombathely. pp. 35–51.
- Törnqvist, G. (1983) Creativity and the renewal of regional life. In: A. Buttimer (Ed.) Creativity and Context: A Seminar Report. Lund Studies in Geography. B. Human Geography, 50. Gleerup, Lund. pp. 91–112.

## A turisztikai desztináció menedzsment rendszer fejlesztése Magyarországon



### Somossy Eszter

alelnök, Magyar TDM Szövetség  
ügyvezető, Velencei-tó TDM  
Nonprofit Kft  
[somossy.gardony@gmail.com](mailto:somossy.gardony@gmail.com)

### Dr. Lőrincz Katalin

egyetemi docens, Turizmus Tanszék,  
Pannon Egyetem,  
elnökségi tag, TDM Szövetség



*A tanulmány a turisztikai desztinációmenedzsment tevékenységi körét igyekszik rendszerezni a TDM fogalmi meghatározásával, a magyarországi szervezeti keretek bemutatásával. SWOT analízis segítségével körvonalazza, hogy a desztinációmenedzsmentnek mik a lehetőségei az országban, végül beszámol egy kutatási eredményről, amely a főbb problémákra és a rendelkezésre álló humán erőforrásokra fókuszált. A TDM rendszer fenntarthatóságával és jövőbeni perspektívájával kapcsolatos gondolatok zárják a tanulmányt.*

### Bevezetés

Jelenleg a hazai turizmus irányítás nagy kihívása („kísérlete”) az alulról szerveződő, a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia által prioritásként kezelt, valamint az Európai Unió pályázati rendszerben is támogatott **turisztikai desztináció menedzsment** (továbbiakban: TDM) rendszer. Jelen tanulmány fókuszában e szervezeti struktúraösszegző bemutatása, valamint a fejlesztési irányok ismertetése állnak. Bár a turisztikai desztináció-menedzsment szervezetek elterjedtsége országos szintű, mégsem beszélhetünk teljes lefedettségről. Egyrészt több, turisztikailag meghatározó (helyi) desztináció élén nem TDM szervezet áll (Budapest, Győr), másrészt az alulról szerveződő, egymásra épülő szervezeti szintekre (helyi, térségi, regionális) kiépülése lassan történik.

További kérdés: hogyan ösztönözhető az önkormányzat, a turisztikai szolgáltatók és civil szervezetek önkéntes elven való összefogása, a közös érdekek felismerése, a TDM szervezet által végzett munka finanszírozása?

Magyarországon a **konkrét szabályozás** – turizmus törvény vagy rendelet – **hiányában** a turisztikai menedzsment tevékenység célja, iránya elsősorban a szervezetekben együttműködő partnerektől és a menedzsment (TDM menedzser) szakmai felkészültségétől függ. Jóllehet számtalan adaptálható példát és jó gyakorlatot mutattak be a közelmúltban lezajlott szakmai konferenciák, tanulmányutak, képzések és publikációk – a valóságban mégis nemzetközi viszonylatban mérve kis költségvetéssel, alacsony létszámmal, laza hálózatban

működő TDM szervezetekről beszélhetünk. Ilyen értelemben a hazai TDM rendszer jelenlegi státusza felveti a menedzsment- és marketing feladatok szintek közti megosztásának, a hatékonyság működésnek a kérdését is.

A tanulmány – a szükséges fogalmi keretek tisztázását követően - bemutatja a TDM rendszer jelenlegi hazai rendszerét és működését; kitérve az érvényes stratégiai dokumentumok, kormányzati elképzelések témával kapcsolatos állásfoglalására. A TDM rendszer (térségi turizmusirányítás) továbbfejlesztése több irányban lehetséges: ebben az összefüggésben ismertetjük a 2013-ban végzett országos TDM kutatás legfontosabb megállapításait és eredményeit.

## A TDM fogalmi megközelítése és lehatárolása

A bevezetőben többször is hivatkozott **turisztikai desztináció fogalmát**, földrajzi lehatárolását nem egyszerű meghatározni, számtalan hazai szakember (Aubert –Mészáros 2009, Dávid – Tóth 2009, Formádi – Mayer 2005, Horkay 2003a, Jancsik 2007b, Michalkó 2012, Papp 2012, Puczko – Rátz 2000, Sziva 2012b, Tasnádi 2006, Tózsér 2010) foglalkozott vele a közelmúltban. Maga a kifejezés egyszerre jelenti a **célterületet** és egyben azt a **fogadóterületet**, ahová az eltérő motivációjú turisták, látogatók megérkeznek. A desztináció specialitása, hogy a vendégek e helyen egy komplex turisztikai csomagot vesznek igénybe, amely a különböző turisztikai szolgáltatások (szállás, étkezés, utazási irodai szolgáltatás, túravezetés, információnyújtás) mellett attrakciókat (programok, látnivalók) is tartalmaz. Összegezve tehát a desztináció lényegében a komplex turisztikai terméket felkínálni képes térség egésze, a kínálat helyszíne (Lengyel, 2008). A turisztikai desztinációban – a fogadóterületen – a TDM szervezet végzi ennek a sokszínű és többszereplős kínálatnak az összehangolását, hatékony kommunikációját.

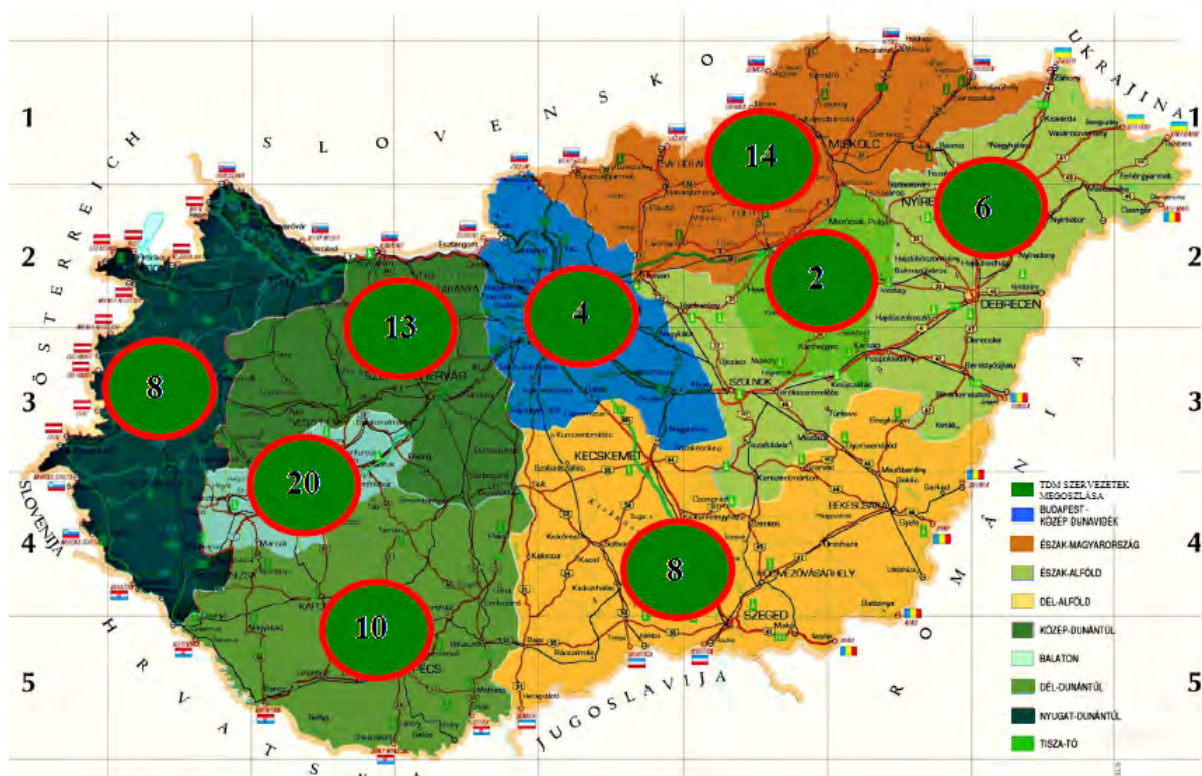
Felmerül a kérdés: mekkora területen dolgozik a TDM szervezet, hol húzódik a **desztináció határa**? A desztinációk tényleges mérete, szintje a piaci verseny szemszögéből is lényeges, hiszen a desztinációk imázsépítése, szolgáltatás fejlesztése végső soron a „láthatóságot”, az eladhatóságot szolgálják. A desztinációk lehatárolása során – szakirodalmi hivatkozások alapján (WTO 1993, Leiper 1995, Buhalis 2000, Puczko – Rátz 2002, UNWTO 2007, Michalkó 2007, Raffay et al. 2010, Madarász – Papp 2011, Aubert 2011).– az alábbi kritériumok határozhatók meg:

- a desztináció egyrészt **célterület**, melyet a turista utazási célként kiválaszt, másrészt **fogadóterület**, ahol a turisták szükségletei és igényei kielégítésre kerülnek,
- turizmus-szervezési és irányítási aspektusból a **turizmus alapvető egységének tekinthető**,
- **körülhatárolása** történhet a **turista szemszögéből**, **adminisztratív módon**, illetve a **marketingtevékenység szempontjából**,

- fizikailag és földrajzilag **egyértelműen körülhatárolható** tér(ség),
- olyan térség, ahol **legalább egy nap eltöltéséhez** szükséges turisztikai vonzerők, termékek, szolgáltatások találhatóak,
- a turizmus érintettjei különböző területek szereplőit foglalja magába, akik között **szoros együttműködés** szükséges a turizmus sikerének megvalósulásához,
- rendelkezik **imázssal** és percepcióval,
- integrált tapasztalatokat, élményeket nyújt a turista számára,
- **átfogó értelemben turisztikai terméknek tekinthető**, amely a turizmus piacán más turisztikai termékekkel (vagyis desztinációkkal) versenyez,
- egy olyan komplex és integrált rendszer, amely a sikeres működtetéséhez **korszerű turizmusirányítási és menedzsment szervezet meglétét feltételezi**.

## A TDM rendszer Magyarországon

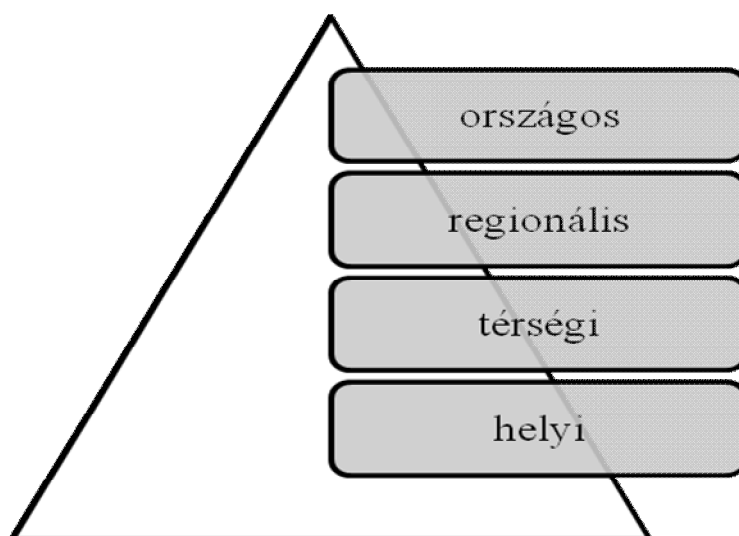
2013. április 23-i állapot szerint a Nemzetgazdasági Minisztérium (továbbiakban NGM) 85 darab TDM szervezetet regisztrált, ezek közül 78 helyi, míg 7 szervezet térségi szinten működött. A szervezetek elhelyezkedése eltérő sűrűséget mutat (1. ábra): a területi megoszlást a turizmus adottságai mellett alapvetően a forrásszerzési lehetőségek, a TDM pályázati rendszer befolyásolták.



1. ábra A TDM szervezetek megoszlása az egyes turisztikai régiókban  
(Forrás: Magyar TDM Szövetség)

A TDM szervezetek száma tehát azokban a turisztikai régiókban (Közép-Dunántúl, Dél-Dunántúl, Észak-Magyarország) magasabb, ahol megfelelő anyagi forrás állt rendelkezésre a turizmus irányítási rendszer fejlesztésére.

A hazai TDM szervezetek többségében helyi és térségi szinten működnek, így az ún. piramis modell (2. ábra) alsó két szintjét foglalják el. A regionális szint egyedül a Balaton TDM Szövetség<sup>1</sup> esetében került megszervezésre 2011 októberében.



2. ábra A TDM rendszer egymásra épülő szintjei  
(Forrás: TDM Működési Kézikönyv)

Az eltérő szintű (helyi és térségi) szervezetek különböző feladatai tulajdonképpen több dokumentumban is rögzítésre kerültek. A **TDM szervezet** létrejöttének célját, feladatait és felépítését alapvetően e szervezetek **alapító okirata** tartalmazza – ezt a szervezeti forma kiválasztása (egyesület vagy nonprofit kft.) dönti el. Rendelet híján „szakmai ajánlásnak”, „kritériumnak” tekinthetők az **NGM regisztrációs adatlapján szereplő feltételek**, illetve ezt egészíti ki a TDM pilot projekt keretében elkészült TDM kézikönyv<sup>2</sup> ajánlása vagy – konkrét fejlesztési projektek esetén - a TDM pályázati előírások is. A fenti dokumentumok által legfontosabbnak tartott tevékenységek, feladatok a következők:

- Termékfejlesztés/projektmenedzsment
- Turisztikai információs rendszer működtetése
- Folyamatos kapcsolattartás, együttműködés
- Marketing tevékenység
- Bevéterszerző tevékenység, marketing szolgáltatás végzése a helyi szolgáltatók részére
- Szemléletformálás/oktatás és képzés települési (helyi) szinten

<sup>1</sup><http://tdm.itthon.hu/en/balaton-rtdmsz>

<sup>2</sup> TDM Működési Kézikönyv, mely 2008-ban, az Önkormányzati és Területfejlesztési Minisztérium Turisztikai Szakállamtitkársága megbízásából készült.



- Monitoring
- A fogyasztói elégedettség mérése, a visszajelzések gyűjtése

A Magyar TDM Szövetségről (továbbiakban: TDMSZ) röviden:

16 TDM szervezet alapította 2011-ben,

2014-ben 50 tag, ebből 48 helyi TDM, 2 térségi TDM szervezet,

12 pártoló tag, köztük a BRTDMSZ.

A Szövetség tag TDM szervezeteinek tagságában található: ≈155 önkormányzat, ≈2100 vállalkozás, attrakció stb. (2012. év eleji adatgyűjtés szerint) több tucat Tourinform iroda.

A TDMSZ feladatául tűzte ki az alulról építkezés elve alapján, a TDM rendszer fenntarthatóságának elősegítése érdekében az alábbiakat, melyek szerint végzi feladatait:

- partnerség, együttműködés kormányzati és szakmai szervezetekkel, részvétel a 2014-2020-as tervezési időszakokkal kapcsolatos szakmai konzultáción a Nemzetgazdasági Minisztériumban (NGM)
- TDM szakmai regisztráció elbírálásában, felülvizsgálatában való közreműködés partnerségben az NGM-mel
- hazai és kárpát-medencei együttműködések kezdeményezése
- tudásmegosztás, folyamatos tanácsadás, segítségnyújtás meglévő és alakuló TDM szervezetek számára

## **A desztinációmenedzsment megítélése és lehetőségei Magyarországon**

Általában véve kijelenthető, hogy Magyarországon a turizmus szakma elfogadta a desztinációk menedzselésének, koordinálásának és piacra vitelének szükségességét; a kérdés inkább a megvalósítás módjában, az érintett szereplők bevonásában és a feladatok elosztásában van. Komoly szakmai viták folynak arról, hogy a TDM rendszer – elsősorban gazdasági szempontból - milyen feltételekkel tartható fenn, a kiszámítható működéshez szükséges-e a törvényi szabályozás; s végső soron ki(k)nek a feladata és felelőssége a desztinációk fenntartható fejlesztése, operatív menedzsmentje?

A téma különösen időszerű annak tükrében, hogy „Erőt adó Magyarország” címmel elkészült a turizmus szakma középtávú (2014-2024) stratégiája. A Nemzeti Turizmusfejlesztési Konceptió a TDM szervezetekről, mint a turizmus intézményrendszerének szereplőiről részletesen szól: „A turizmus intézményrendszerének alapjait a helyi, térségi, megyei, kiemelt régiós turisztikai szervezetek (TDM szervezetek) jelentik, amelyek az önkormányzatok és a turisztikai vállalkozások, valamint a szakmai civil szervezetek együttműködésével töltik be a helyi integráló és koordináló szerepet a látogatók felé.” A Nemzeti Turizmusfej-



lesztési Konceptió SWOT analízise (1. táblázat) több ponton is említi a TDM rendszert:

<b>Erősségek</b>	A turisztikai szervezetrendszer (TDM) kialakulása megindult - kiemelten a nagyobb vendégforgalmat bonyolító térségekben
<b>Gyengeségek</b>	Nem épült még ki teljességében a hazai turizmus-irányítás nemzeti és területi rendszere (TDM)
<b>Lehetőségek</b>	Jól működő turisztikai intézményrendszer kiépülése
<b>Veszélyek</b>	A helyi turizmus irányítás működése nem fenntartható: a turisztikai szervezetek (TDM) pénzügyi fenntarthatóságának hiánya

*1. táblázat Nemzeti Turizmusfejlesztési Konceptió TDM szervezetekre vonatkozó megállapításai SWOT analízis (Forrás: Nemzeti Turizmusfejlesztési Konceptió 2014)*

A TDM szervezetek által tervezett és generált desztinációs fejlesztéseket a 2014-2020 között megnyíló Európai Unió pályázati források biztosíthatják. Magyarország az új uniós költségvetési időszakban a strukturális alapokból és a kohéziós alapból a hazai társfinanszírozással együtt 7480 milliárd forintot használhat majd fel<sup>3</sup> Az előzetes információk szerint a gazdaságfejlesztési célok közt szerepel a TDM rendszer további fejlesztése is.

### **Primer kutatás a hazai TDM rendszer működéséről és jövőbeni fenntarthatóságáról**

2013 őszén a TDM szervezetek érdekképviseleti szervezete, a Magyar TDM Szövetség és a Pannon Egyetem Turizmus Intézeti Tanszéke<sup>4</sup> közös kutatást bonyolított le a hazai szervezetek körében. A kutatás elsősorban a hazai TDM rendszer jelenlegi működésével (szervezeti keretek, humán erőforrás, operatív feladatok) és jövőbeni fenntarthatóságával (fejlesztések, finanszírozás, desztinációs szervezetek együttműködése, pályázati célok) foglalkozott. A releváns **szakirodalom** áttekintését követően a **főbb problémák, fejlesztendő területek** beazonosítását szakértői interjúk (Magyar TDM Szövetség, TDM menedzserek és szakértők, Nemzetgazdasági Minisztérium és Magyar Turizmus Zrt. munkatársai) támasztották alá, ezt követően a Nemzetgazdasági Minisztérium által regisztrált szervezetek **online kérdőívet** töltöttek ki. A kvalitatív kutatás során húsz hazai TDM menedzserrel készült strukturált mélyinterjú, melynek fókuszában a szervezeti fenntarthatóság állt.

<sup>3</sup>www.kormany.hu

<sup>4</sup> A kutatás teljes anyaga a Turizmus Bulletin 2014/2. számában olvasható

## Az országos TDM kutatás eredményei

A hazai TDM hálózat **szervezeti oldalról** kétpólusú: a regisztrált szervezetek 69%-a egyesületi formában, míg 31%-a nonprofit kft-ként működik. Érvek és ellenérvek mindkét működési forma mellett sorakoznak. A **turisztikai egyesületi** formát választók elsősorban a szélesebb szakmai nyilvánosságot, a közöség érdekében végzett tevékenységet, a civil szervezetek hangsúlyos részvételi lehetőségét és az önkormányzatok súlyának (1 szavazat) mérséklését említik; ellenben sokszor panaszkodnak a hosszadalmas döntési folyamatra, a pályázati források lehívásának korlátaira (ÁFA visszaigénylés) és a felelősségi körök (munkáltatói jog, aláírás).

A **nonprofit kft.**-k esetén egyértelműen tisztázott a felelős személy (ügyvezető) feladata és hatásköre, eredmény-orientált módon történik az éves tervezés és operatív működés (üzleti terv, éves mérlegbeszámoló), gyorsan és hatékonyan megvalósítható a szervezet piaci változásokra való reagálása. Ezzel szemben a megkérdezettek szerint korlátozott(abb) a szakmai önállóság, miután az önkormányzati befolyás (helyi önkormányzat és annak tulajdonában lévő turisztikai szolgáltatások) mértéke a tulajdonviszonyoknak megfelelően alakul.

A **humán erőforrás** kulcskérdés a szervezetek esetén. Miután a helyi szintű feladatok az ügyfélszolgálati munkát (információs iroda vagy Tourinform) preferálják, optimálisan három fő állandó munkatárs éves foglalkoztatása lenne ideális. A tények árnyaltabbak: a szervezetek 26%-ban egy vagy két fő, további harmadában pedig három fő dolgozik; melynek legfőbb oka a pénzügyi keretek szűkössége. A TDM szervezetek munkatársai magasan képzettek. a szervezetek 39%-ban mindenki, további 45%-ban pedig a dolgozók 75%-a rendelkezik szakirányú diplomával. Hasonlóan jó a helyzet a nyelvtudást illetően: az angol és német nyelven a TDM munkatársak 39%-a kommunikál, ezt követik az egyéb világnyelvek (olasz, francia, orosz).

A kutatás a TDM menedzserek munkafeltételeit is (munkáltatói jogok, munkabér, fluktuáció) vizsgálta. Az eredmények alapján elmondható, hogy a menedzserek 65%-a (!) nem rendelkezik munkáltatói jogkörrel (egyesületek), azaz a feladatok delegálása és számonkérése csak közvetett módon érvényesül. További versenyhátrány a fizetés mértéke: a menedzserek 78%-a válaszolt úgy, hogy bruttó havi átlagbére 300 000 Ft alatt van. A „versenyképes” fizetés hiányát többen megemlítették, a többség véleményét a következő mondat jellemezte leginkább: „Amíg a TDM menedzserek bére messze elmarad más iparágak menedzsereinek bérétől, addig az igazi menedzser típusú emberek máshol helyezkednek el és nem várható minőségi előrelépés a jelenlegi helyzethez képest TDM területen.” Valószínűleg a nagymértékű fluktuációhoz – a szervezetek felében a munkatársak 50%-a kicserélődött három év alatt – ez is hozzájárult.

A TDM szervezetek **működési feltételeit** vizsgálva egyértelműen kirajzódik a pénzügyi bizonytalanság, kiszámíthatóság hiánya: A szervezetek mindössze 9%-a rendelkezik évi 30 millió forintos éves költségvetési főösszeznél nagyobb kerettel; **a szervezetek 39%-a évi 15 millió forintnál kevesebből gazdálkodik**. A TDM szervezet marketing feladataira viszonylag korlátozott összeg jut – a szervezetek 52%-a jelölte meg az évi 5 millió forintnál kevesebb kategóriát.

Az **önkormányzati támogatástól való függés** továbbra is meghatározó: a szervezetek kétharmada esetén az önkormányzati finanszírozás 50%-nál nagyobb. A képet árnyalja, hogy viszonylag kicsi (26%) az ötéves keretszerződéssel rendelkező szervezetek aránya, sok TDM szervezet minden évben újratárgyalja a feladat/finanszírozás kérdését.

A **működési feltételek megnyugtató, kiszámítható megoldását** a válaszadók a szabályozás és finanszírozás összehangolásában látják. A megkérdezettek 81%-a **törvényben vagy rendeletben szabályozná az idegenforgalmi adó** (továbbiakban IFA) **egy bizonyos részének automatikus átadását**, míg 10% a **konkrét feladatorientált finanszírozást** (éves megállapodások megkötése az önkormányzatokkal) szorgalmazta.

## **Mi várható a jövőben? A TDM rendszer fenntarthatósága, ahogy a Magyar TDM Szövetség látja**

A TDM rendszer fenntarthatóságának elengedhetetlen feltétele, amint azt a TDMSZ kutatási eredménye is egyértelműen alátámasztotta a jogszabályi háttér megteremtése.

A TDM szervezetek forrásainak bővítésével, a desztinációk turisztikai forgalmából közvetlenül vagy közvetve származó adó- és járulék-bevételek terület- és teljesítmény alapú, közvetlenül a TDM szervezetek számára történő visszaosztásával biztosítható a rendszer fenntarthatósága és az új finanszírozási rendszerre lehet felelősséggel alapozni a 2014-20. között megvalósuló TDM pályázati projektek fenntarthatóságát. A TDM rendszer fenntartható finanszírozására számos külföldi példát találunk: pl. látogatói hozzájárulás, turisztikai hozzájárulás, kamarai tagdíjhoz hasonló kötelező díj bevételeknek direkt a TDM rendszer finanszírozásába történő visszaforgatása, az idegenforgalmi adó + állami támogatás összegének a TDM szervezetek részére jogszabályban foglalt %-ban meghatározott visszaosztása, stb. Ezek a források jelenthetik a desztináció menedzsment nonprofit szervezetek kiegyensúlyozott működésének alapjait, mely magyarországi a desztinációk versenyképességének alapvető feltétele.

A finanszírozási rendszer előkészítésében való részvételen kívül a TDMSZ kiemelten fontos feladata 2014-ben a TDM regisztrációs feltételek újraértékelése és átdolgozása. A Nemzetgazdasági Minisztérium által vezetett TDM

regisztráció (azaz a szervezetek működésének szakmai feltételrendszere) bevezetésére 2009-ben került sor. A regisztrációs elgondolásokat a szakmai gyakorlat mára részben felülírta: a különböző adottságú desztinációkban különféle megoldások váltak be a nonprofit desztináció menedzsment működtetésére és annak ellenére, hogy TDM szakmai szempontból fenntartásra érdemesnek bizonyultak, ezen megoldások esetenként nem vagy csak részben illeszthetők össze a jelenlegi regisztrációs előírásokkal. A regisztrációt a TDM szervezetek „evolúciójára” tekintettel úgy kell átdolgozni, hogy lehetőséget teremtsen a működőképes, fenntartható modellek integrálására.

A Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005-2013. helyi, térségi, regionális és nemzeti szintű TDM szervezetet különböztet meg a magyarországi TDM rendszerben. A hazai TDM rendszerben az elmúlt 5 év alatt szerzett tapasztalataik, valamint a TDMSZ kutatásai alapján a szerzők a TDM rendszer megyei szintű (ld. pl. Vas Megyei Turizmus Szövetség) tovább építkezését, illetve a komplex kínálati projektekre alapozott ún. promóciós térségi/régiós együttműködések fejlődését látják valószínűnek. A TDM rendszer egész országot lefedő ernyőszervezete természetesen a nemzeti szintű TDM szervezet kell, hogy legyen. A rendszer fenntartható és hatékony működéséhez nélkülözhetetlen a gazdaságilag érdekelt szereplők megfelelő szintű képviselete és aktív részvétele a szervezetekben tulajdonosként vagy tagként (szervezeti formától függően).

A 2014-ben felálló kormány és a helyi, megyei önkormányzati rendszer döntéshozóinak feladata és felelőssége a nemzetgazdaság teljesítőképességét növelő, a folyó fizetési mérleg aktívumához jelentősen hozzájáruló, a munkavállaló 4,2 %-át (164 000 főt) foglalkoztató<sup>57</sup> turizmus ágazat versenyképességét pozitívan befolyásolni képes, alulról szerveződő, tehát az érdekelt szereplők által felépített TDM rendszer hosszú távú fenntarthatóságának megalapozása: a megfelelő jogszabályi környezet és finanszírozási feltételrendszer megteremtése.

## Irodalom

- AubertA. – Mészáros B. (2009): A városmarketingtől a turisztikai desztinációmenedzsmentig. In: AubertA. – Berki M. (szerk.): Örökség és turizmus. PTE-TTK Földrajzi Intézet, Pécs. 9.-19.o.
- AubertA. (2011): Turizmus trendek és térszerkezet Magyarországon. Pécsi Tudományegyetem – Természettudományi kar, Publikon Kiadó, Pécs
- Buhalis, D. (2000): Marketing theCompetitiveDestination of theFuture. Tourism Management, 21, 1, 97-116. o.
- Dávid L. – Tóth G. (2009): A turizmus szerepe a Mátravidéken. Gazdálkodás, 53, 3, 460-464.o.

---

<sup>5</sup> Az ágazatban 2012-ben foglalkoztatottak 4,2 %-a (164 000 fő) dolgozott (a kölcsönzött munkaerőt nem számítva) a KSH 2013. júniusban közzétett adatai szerint

- Formádi K. – Mayer P. (2005): Bevezetés a turizmusba – társadalomtudományi megközelítésben. Kézirat. Pannon Egyetem, Turizmus Tanszék, Veszprém
- Horkay N. (2003): Turisztikai márka és márkapolitika a desztinációmenedzsmentben I. Turizmus Bulletin, 7, 1, 47-53.o.
- Jancsik A. (2007): Közvagyon és turizmus – állami részvétel és felelősség a turizmusfejlesztésben. In: Gubán P. (szerk.): Turizmus a nemzetgazdaságban. PTEIGYFK, Szekszárd, 82-94.o.
- Leiper, N. (1995): Tourism Management. RMIT Press, Melbourne.
- Lengyel, M. (2008): TDM Működési kézikönyv. Heller Farkas Főiskola, Budapest
- Madarász E. – Papp Zs. (2011): Using Network Analysis to Define a Tourist Destination as the Basis for a DMO. Tourism and Management Studies, Special Issue, 2, 1036-1039.o.
- Michalkó G. (2012): Turizmológia – elméleti alapok. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Papp Zs. (2012): A turisztikai desztinációk versenyképessége – hogyan mérjük? Modellek és módszerek áttekintése. In: Bajmócy Z. – Lengyel I. – Málovics Gy. (szerk.): Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság. JATE Press, Szeged, 225-238. o.
- Puczkó L. – Rátz T. (2000): Az attrakciótól az élményig – A látogatómenedzsment módszerei. Geomédia Kiadói Rt., Budapest.
- Puczkó L. – Rátz T. (2002): A turizmus hatásai. Aula-Kodolányi János Főiskola, Budapest
- Raffay Á. – Lőrincz K. – Clarke, A. (2010): The Benefits of DMO Membership for the Competitiveness of Cultural Attractions – Veszprém Case Study. In: Clarke, A. (szerk.): Constructing Central Europe Tourism Competitiveness. University Press, Veszprém.
- Sziva I. (2012): Versenyző együttműködés és a turisztikai desztinációk versenyképessége. Vezetéstudomány, XLIII. évf. 5. Szám, 52-60. o.
- Tasnádi J. (2006): A turizmus az Európai Unióban és Magyarországon. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, Budapest.
- Tózsér A. (2010): Versenyképes turisztikai desztináció: új versenyképességi modell kialakítása. PhD értekezés, Miskolci Egyetem, Miskolc.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (2007): A Practical Guide to Tourism Destination Management. World Tourism Organization, Madrid.

# Városimázs és versenyképesség: a turizmusorientált településmarketing néhány aspektusa<sup>6</sup>



## Dr. Michalkó Gábor

tudományos tanácsadó, MTA CSFK Földrajztudományi Intézet  
egyetemi tanár, Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék,  
Budapesti Corvinus Egyetem

[michalko.gabor@csfk.mta.hu](mailto:michalko.gabor@csfk.mta.hu)

*A városverseny napjainkra oly mértékben összetett, többdimenziós jelenséggé vált, hogy megértése és sikeres menedzselése csak elméletileg felkészült, a marketingkommunikációs technikák útvesztőiben jártas szakemberek segítségével valósítható meg. A tanulmány a magyarországi nagyvárosok honlapjainak tartalomlemezésével igyekszik feltárni a városimázs, a turizmus és a versenyképesség szimbiózisát, ezzel hozzájárulni a szociálgeográfiai tér zászlóshajóiként aposztrofálható településeink eredményes megméréstetéshez.*

## Bevezetés

Rohanó világunkban a döntéshozóknak korlátozott időintervallum és az internetnek köszönhetően szinte feldolgozhatatlan mennyiségű információ áll rendelkezésére, hogy határozzanak egy ingatlanvásárlásról, egy vállalkozás új telephelyének kiválasztásáról, egy nemzetközi sportverseny vagy éppen egy kongresszus színhelyéről, esetleg egy körutazás állomásairól. A versenyben lévő településekről szóló döntést az eljárásban résztvevők fejében élő kép, azaz a települések imázsa egyszerűsíti le (Piskóti 2012). A médiában látottak, hallottak, olvasottak, a személyesen megtapasztaltak, a rokonok, ismerősök által elmondottak egyaránt táplálják az adott településről kialakult imázst (Sulyok 2006). A marketing korszerű eszköztárának felhasználásával ez a kép természetesen formálható, de a tervezett folyamatokat árnyalhatják az internetes felületeken (WEB2) közzétett információk (blogok, fórumok, facebook üzenetek stb).

A városvezetés minden lépésével – akarva vagy akaratlanul – hozzájárul az adott település imázsának építéséhez (Sikos T. 2000). A városról a legkülönbözőbb szereplők fejében élő kép jelentős mértékben befolyásolja az üzemeltetés-

---

<sup>6</sup> A publikáció az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósult meg. Készült a „Társadalmi konfliktusok - Társadalmi jól-lét és biztonság - Versenyképesség és társadalmi fejlődés” című, TÁMOP-4.2.2. A-11/1/KONV-2012-0069 azonosító számú projekt keretében. A publikáció a szerző „A városimázs és a jól-lét alapú társadalmi versenyképesség összefüggései a magyarországi nagyvárosokban” című, a fenti projekt keretében készített értekezésén alapul.

hez szükséges anyagi erőforrások biztosítását. Egy sikeres város költségvetésének bevételeit ugyanis a legkülönbözőbb vállalkozások adóbefizetéséből teremti elő. Az iparban, a szolgáltatásban és a kutatás-fejlesztésben érintett cégek vonzásának eredményessége érdemben befolyásolja a város versenyképességét. Tehát a döntéshozók egy percre sem feledkezhetnek meg arról, hogy városukat „jó színben” tüntessék fel, minél kedvezőbb képet fessenek róla, persze nem csak az idegenek, hanem az ott élők, az ott dolgozók, az ott befektetők és az oda látogatók fejében egyaránt. De nem csak a kívülállóknak szóló, hanem az úgynevezett „belső” marketing révén is tenni kell a város kedvező imázsa érdekében, hogy a már meggyőzöttekben tovább erősödjön a város iránti szeretet, bizalom és elkötelezettség.

A pozitív városimázs kitüntetett haszonélvezői egyrészt a turizmusiparban érintett vállalkozások és azok munkavállalói, másrészt a vendégforgalomból származó jövedelmek adóvonzatát a költségvetésükbe beépítő önkormányzatok és a fejlesztések megvalósulásából részesülő lakosság (Puczkó–Rátz 1998, Michalkó 1999). A lakosságnak az adott nagyváros turisztikai imázsfarmálására fordított adója busásan megtérül az önkormányzat életminőséget javító beruházásai és szolgáltatásai révén. Több turista = jobb és boldogabb élet (Uysal et al. 2012).

## **A nagyvárosok imázsának turisztikai vonatkozásai**

### **A földrajzi tér mentális reprezentációja**

A térnek a felnőtté válás során a fejünkben kialakult képe számos, fekvését tekintve eltérő mértékben azonosítható helyet tartalmaz, amelyekhez információk és értékítéletek kötődnek. Az egyén szocializációjának folyamatában legkésőbb az általános iskolai földrajz és történelem órákon rögzül, hogy a minket körülvevő világ eltérő léptékű, amely a legkülönbözőbb térbeli kiterjedéssel bíró objektumokból és az azokat összekötő hálózatokból épül fel. Az ezekkel kapcsolatos tudásunk (vagy nem tudásunk) alapján a teret alkotó helyekhez egyszerű értékeket rendelünk, amely alapján negatív, semleges, illetőleg pozitív viszonyulást tanúsítunk. Az egyes helyekre vonatkozólag felelevenített képzeletünk a világban történő gyors eligazodás elősegítése érdekében felületesek, az értékítéletről fakadó minősítésen kívül nem minden esetben tartalmaznak érdemi konkrétumokat.

Az emberek többsége tehát felületes információk, benyomások alapján, minimális energia-befektetés nélkül formál véleményt, így a személyekre, csoportokra, tárgyakra és jelenségekre vonatkozó döntéshozatali mechanizmust a lehető leggazdaságosabban kezeli (Csepeli 2003). Az információszerzés területén az elmúlt évtizedben bekövetkezett robbanásszerű változás még inkább fel erősítette az ökonómiai szemlélet érvényesülését a véleményalkotásban.

## Nagyvárosok a településmarketing fókuszában A településmarketing funkciói

A marketinggel foglalkozó szakirodalom elsősorban a vállalatokra koncentrálna (üzleti marketing) és arra helyezi a hangsúlyt, hogyan lehetne a cég érdekeinek megfelelően befolyásolni a fogyasztó magatartását (Reketye 2012). A marketingtevékenység során elsősorban azt kell szem előtt tartani, hogy sikerüljön a fogyasztó valós igényeit megismerni és kielégíteni, megérteni a potenciális piac vásárlóinak magatartását (Kotler 2012). Tudni kell, hogy az eredményes marketing mindig a fogyasztó, vagyis a kereslet felől közelít, igyekszik annak társadalmi, gazdasági tényezőire, kulturális jellemzőire, szocializációs környezetére koncentrálni. A vásárló magatartását általában motivációja, észlelésének tényezői, az egyén szociálpszichológiai jegyei és meglévő ismereti határozzák meg (Hofmeister 2003).



*1. fénykép Debrecen imázssformáló főutcája: újjászületett szimbólumok  
(Forrás: Saját felvétel)*

A terület- és településmarketing azokat a tevékenységeket foglalja magában, amelyek elősegítik a hely értékesítését. A marketing valójában a települések közötti versenyben játszik fontos szerepet (Kozma 2005). A végeredményt az mutatja meg, hogy milyen az adott település jövedelemtermelő képessége. Enyedi (2012) szerint a városokat az úgynevezett értékhozzáadó ágazatok jelenléte és bizonyos tényezők, a természeti, az épített és a kulturális környezet, a külkapcsolatok és a nemzetközi versenyben elfoglalt hely teszi sikeressé. A terület- és a turizmusmarketing annyiban hasonlít egymáshoz, hogy nehéz definiálni az eladásra szánt terméket, mivel az egyes területi egységek fizikai létesítmények, szolgáltatások és élmények bonyolult összességéből állnak össze (1. fény-



kép). A termék komplex, ugyanazt a fizikai teret más-más fogyasztónak adják el.

### **Nagyvárosok, mint földrajzi márkanevek**

A tér felidézésének központi eleme a földrajzi név, amely mintegy megtestesíti mindazt az értéket, amely lehetővé teszi az általa jelölt objektum jó vagy rossz helyként történő azonosítását. A turizmusban azok a települések számíthatnak sikerre, amelyek a társadalomban pozitív gondolatokat ébresztenek és jó helyként aposztrofálódnak a fejekben. Ez manapság a marketing eszköztárának segítségével befolyásolható, azonban az indifferens, de különösen a rossz helyek kapcsán jelentős ráfordítások mellett jár csak eredménnyel (Ashworth–Voogd 1997; Kozma 2003). Sokkal egyszerűbb az az út, amely a mindennapok világán vezet keresztül és az ott felbukkanó földrajzi nevekkel van kikövezve. Az ezekhez rendelődő objektív információk és szubjektív észlelések alakítják a turizmusban – sokszor tudat alatt – hasznosuló mentális térképeinket.

A földrajzi nevek alkalmasak arra, hogy az iskolai tanulmányok, a különböző életszakaszban tett utazások, olvasmány- és filmélmények, a média közvetítette ismeretek, valamint a gasztronómiai tapasztalatok alapján a fejünkben rögzült információkhoz a tér egy-egy eleme könnyebben hozzárendelődjön. Tudásunk számos olyan panelből áll, amelyben éppen a földrajzi kötődések segítik elő az információ előhívását és a különböző attitűdök szükség szerinti hozzárendelését (Del Casino–Hanna 2000). A földrajzi elemek márkanevbe történő beépítése annak a tudatos marketingpolitikának a része, amely felismerte az eredethatás fogyasztói döntésre gyakorolt befolyását (Kozma 2000). A termékeken szereplő földrajzi név árujelzőként olyan kötődés kialakulását is generálhatja, amely annak élelmiszerként történő elfogyasztásán túlmenően a rajta feltüntetett terület felkereséséhez is elvezethet (Papp-Váry 2004).

### **A magyarországi nagyvárosok honlapjainak turisztikai tartalma**

Napjainkra az internet a városmarketing megkerülhetetlen csatornájává vált. A nagyvárosok honlapja egy olyan kommunikációs felület, amelyen a településsel kapcsolatos hasznos információkon túlmenően a legkülönbözőbb üzeneteket helyezhetnek el akár képi, akár szöveges, akár hangos formában. A nagyvárosok honlapjainak egyik sajátossága, hogy több csoport igényeit is képesek kielégíteni, így a helyi lakossághoz és az adott település iránt érdeklődőkhöz (legyenek azok turisták vagy befektetők) egyaránt szólnak. A nyomdai úton előállított marketingkommunikációs anyagok visszaszorulásának következtében a nagyvárosok internetes portálja (a honlap kezdő felülete) jelentős imázsfőmálós szereppel bír. Mivel a döntéshozók egyik fő feladata vonzóvá tenni az általuk irányított nagyvárost, ezért az esetek többségében jelentős energiákat fordítanak arra, hogy a honlap kedvező képen tüntesse fel településüket.

A vizsgálatba vont magyarországi nagyvárosok magyar nyelvű honlapját az alábbiakban abból a szempontból elemezzük, hogy milyen üzeneteket közvetítenek magukról az internetezők számára (2. fénykép). Értékeljük továbbá a turizmus megjelenését, a turisztikai arculatuk kidomborításának tényezőit. Ebből a szempontból a logókat, a szlogeneket, a díjakat és a turisztikai kínálatot vesszük alapvetően górcső alá (Letöltés: 2013. augusztus 3.).



2. fénykép A magyarországi nagyvárosok honlapjai, 2013  
(Forrás: [www.varosnev.hu](http://www.varosnev.hu))

- Budapest

Stilizált címere megjelenik a Budapest felirat közepén, se díjak, se szlogenek nincsenek feltüntetve. A „Turizmus” link a „Szolgáltatás” menüből érhető el, de ugyanez a link vezet át egy „Turizmus” nevű képi blokkból is. A képen a különböző időtartamú, értékesítési célú Budapest kártyák láthatók. Az információktól és linkektől hemzseggő portálon számos turisztikai vonatkozású tartalom is olvasható. Ilyenek a megújult Margitszigettel kapcsolatos információk és képek, amelyek a kiemelt hírek között is futnak, de a Margitszigetnek önálló blokkja is van. Hasonlóan önálló blokkban érhetőek el a nyári szabadidős prog-

ramok, amelyek nemcsak a helyieknek, hanem a városba látogatóknak is szólnak. Kifejezetten imázsalkotóként értelmezhető a „Nemzet fővárosa” elnevezésű blokk, amelyben a turizmus, a gazdaság, a kultúra, a várostörténet, és a közigazgatás önálló témaként szerepel, a rövid szövegek eredményorientáltak (a turizmus kifejezetten Budapest „legeit” állítja előtérbe, például megtudhatjuk, hogy: „Budapest az egyetlen gyógyfürdővel rendelkező fürdőváros a világon”). A portálon külön „Fürdő” blokk van a Széchenyi-fürdő fényképével, ahonnan egy link vezet át a Budapest Gyógyfürdői és Hévízei Zrt. honlapjára. A főváros szabadidős funkcióját erősíti a „Sport” és a „Programok, kultúra” blokk is, ahonnan további linkek nyílnak a különböző intézmények (pl. Állatkert) felé. A „Turizmus” blokk alatt a főváros hivatalos turisztikai honlapjával találkozhatunk, amely a Budapesti Fesztivál- és Turisztikai Központ Nonprofit Kft. többnyelvű honlapja. Budapest portálja abszolút nem tükrözi, hogy a látogató Magyarország fővárosának virtuális kapujában áll.

- Kecskemét

Címere a város neve előtt diszkréten került elhelyezésre, szlogen nincs felüntetve, azonban több díj is látható a portálon, így a „Kultúra magyar városa 2006” és az „Év honlapja, 2006, 2008 és 2011 díjak”. A portál fejlécében az esti Kecskemét megvilágított látnivalói tűnnek fel, míg alatta egy futó fényképgyűjteményben a város fontosabb kulturális intézményei. A szöveges információktól hemzseggő portálon a turizmus a „Városunk” menü alatt került elhelyezésre „Idegenforgalom, kultúra” címszó alatt, bár a „Programajánló” címszóban is találkozhatunk turisztikai vonatkozásokkal. Az „Idegenforgalom, kultúra” blokk 16 témát felelve egy fehér, illusztráció nélküli háttérben került elhelyezésre, amelynek imázsformáló funkciója csekély mértékű. A város internetes kapujában tájékozódhatunk a „Kecskemét-kártyáról”, amely némileg megtévesztő, mivel nem a turistát, hanem a helyi lakost szolgálja. A portálon nem olvashatunk a várossal kapcsolatos asszociációkat erősítő tartalmat, sem Kodály Zoltán, sem a barackpálinka, sem pedig a Mercedes-gyár nem kerül direktben elő.

- Szeged

A város logója vagy címere ugyan nem, de a honlap logója viszont megtalálható a szlogent sem tartalmazó, a kreativitást azonban feltétlenül tükröző portálon. A futó fejlécben három hatalmas színes fénykép váltakozik, az egyik a kivilágított Dómot, a másik a Hungarikum Fesztivált és annak ínycsiklandozó, kolbászorientált kínálatát, a harmadik a Veterán autók találkozóját hirdeti. A Turizmusnak külön menüje van a fejlécben, amely a vizsgálatkor csak egy nem működő linket mutatott. Szeged város portáljának fényképes információi megkérdőjelezhetetlenül egy dinamikus turistaváros képét tükrözik, a vadaspark, az István a király rockopera próbái, az alsóvárosi Ferences Látogatóközpont, a Szegedi Ifjúsági Napok uralják az oldalt. Szeged virtuális kapujában azt kapja a vendég, amire számít, egy paprikával fűszerezett, dómos, fesztiválos egyveleget.

- Nyíregyháza

A portál fejléce valódi imázsteremtő funkcióval bír, a nehézkes városi címer helyett egy könnyed logóval, sok-sok díjjal (többek között a Hozzáférhető város vagy a Kerékpáros-barát település) és a város nevezetességeit tartalmazó fotómontázzsal találkozhat a látogató. A turizmushoz egy szembeötlő fényképes blokkon keresztül juthatunk el, amely a „Nyírségi turistavarázs” szlogennel csábít, az más kérdés, hogy a fotón szereplő Krúdy-szobor kísértetiesen hasonlít a Siófokon álló társához, nem véletlen, hiszen mindkettő Varga Imre szobrász alkotása. A Nyíregyházi Turisztikai Desztinációs Szervezet által működtetett turisztikai portál Sóstó-gyógyfürdőre és az Állatparkra irányítja a figyelmet. A város honlapján a Vidor fesztivál és a Sóstó Gyógyfürdő Zrt., illetve a Sóstó Zoo linkjén keresztül is erősítik a turisztikai funkció imázsát. Nyíregyháza könnyed, ugyanakkor informatív honlapja azt az érzést kelti a látogatóban, hogy valóban a „híres” fürdővárosba érkezett.

- Debrecen

Egy klasszikus internetes portál várja a Debrecen iránt érdeklődőket, egy olyan kapu, ahonnan tetszés szerint lehet a kívánt helyre eljutni. A lap fejlécében a debreceni Nagytemplom stilizált formájára épülő logó és a város főnixmadaras címere egyaránt megtalálható. A portál képi világa is sugallja, hogy egy igen komoly turistavárosba érkezünk, ahol a látogatót a Nagytemplom, a kultúrára éhezőt a Csokonai Színház, a gazdaságban érintetteket pedig egyenes egy repülőgép képe fogadja. A turizmus oldalára érve egy komoly információözönnel kell megbirkózni, amelyben az egészség-, az öko- és az aktív turizmus, valamint a gasztronómia kiemelt helyen áll. A mögéjük rendelt képek azonban bárhol készülhettek, nem fejezik ki Debrecen egyediségét. A debreceni virágkarnevál önálló blokkot kapott, ahol a 2012. évi esemény képei tekinthetők meg, akik a 2013. évi (idei) eseménnyel kapcsolatban kívánnak adatokat gyűjteni, azoknak a város tourinform irodájának linkjére kell kattintani. A turizmus tekintetében meglehetősen mozaikos portál az imázsteremtés és az információnyújtás kettőségének csapdájában van, éppen azt, a kívülálló számára nehezen követhető fejlődést tükrözi, amelyen keresztül megy a város.

- Miskolc

A légi honlap fejléce Miskolc számos üzenetet hordozó logóját tartalmazza. Miskolcon ott van a barlangfürdő, ott vannak a hegyek, az erdők, a madarak és persze mindig ragyog a Nap, kb. ennyi minden olvasható ki a honlapon több helyen is feltűnő logóból. A marketingüzenet feltétlenül a város újrapozícionálása, a döntéshozók az egykori iparvárost, élhető turistavárossá kívánják alakítani. Ezt tükrözik a fejlécben futó zsánerképek, amelyek a Palotaszállót, a Barlangfürdőt, a Művészetek házát, a sétálóutcat stb. mutatják. A menüsorban a tu-

rizmus önállóan is szerepel, amely mögött a kínálat klasszikus megosztásával találkozhatunk (láttnivalók, szálláshelyek, eseménynaptár stb.). Aki bővebb információt szeretne, annak a *hellomiskolc.hu* oldalra kell látogatnia, amely professzionális módon és sokrétűen kínálja a város nevezetességeit, köztük „Az amit nem szabad kihagyni Miskolcon” blokkot. A város turisztikai imázsát erősíti a Miskolc Bolt, amelyben többek között helyi szuvenírek kaphatók. Jól látható a város törekvése a vonzó turistaváros kép megteremtésére.

- Pécs

A fejlécben a város címere, nem messze tőle találkozhatunk a „Pécs a kultúra városa” szlogennel, amely a 2010. évi Európa Kulturális Fővárosa címre utal, érdekes, hogy a portálon ezt a kitüntető címet alig hangsúlyozzák. Az alap helyzetben eléggé apró betűs és a színválasztás miatt is nehezen olvasható portálon a turizmus a „Turista oldal” használatával érhető el, de a fő lapon futó fényképek is ízelítőt adnak a város kínálatáról, ezzel mintegy erősítve Pécs klasszikus imázselemeit. A „Turista oldalra” belépve semmivel sem kapunk több információt, mint a portálon, csak a háttér színei változnak (ezt becsapós). A turizmus az „Idegenforgalom” menüből érhető el, itt a klasszikus választék gördül, benne a mozik, bevásárlóközpontok, pénzváltók, Pécs valódi vonzerejéhez a „Kultúra”, valamint a „Programok” menüt kell igénybe venni, de a sok szövegnek itt sincs imázs erősítő hatása. Aki Pécs turizmusára kíváncsi, annak valahogy rá kell jönni, egyetlen megoldás létezik az „Irány Pécs!” megtalálása, ami nem könnyű. A város portálja tehát alig tükrözi Pécs imázsát, alig tetten érhetőek azok az elemek, amelyeket az asszociációk előhívnak.

- Győr

A portál a XXI. századi informatikai dizájnak megfelelően, az innovációt és a kreativitást sugallva, kizárólag ikonokból építkezve várja a látogatót. A honlapon egyszerre van jelen a város dinamizmusát, sokszínűségét és vízre épülését sugalló logója és a tradicionális címre, aki ide belép sokkal inkább egy ipari üzem eligazítójában, mintsem egy település kapujában érezheti magát. A turizmusnak önálló ikonja van, amely mögött „Városi programcsomagokként” találkozhatunk a kultúrával, a családbarát kínálattal, az aktív pihenéssel és a kulináris élményekkel, nem beszélve az Audi látogatóközpont animált ajánlójáról. A még finomabb részletekre vágyó érdeklődők a turizmus oldal menüsorából érhetik el a meglehetősen informatív oldalakat. Győr portálján a turizmus kiemelt szerepet játszik, így annak ellenére, hogy a város imázsában az ipari funkció a domináns, a turizmussal kapcsolatos képzetek megteremtésének is komoly szándékával találkozhatunk.

- Székesfehérvár

A portál fejléce a város címerét tartalmazza, logóval vagy szlogennel nem találkozunk. A kép-, szöveg- és szín kavalkád uralta honlapon a turizmusnak önálló menüje van a fejlécen, amely alá lett a kultúra, a sport és a családi programok is besorolva. Ezen túlmenően a portál is hemzseg a turisztikai vonatkozású kínálatról, amelyet a közelgő augusztus 20-ai ünnep aktualitása is generál. Ezt leszámítva a „Szent István emlékévk 2013” eseményei kerültek, gyakran fénykép kíséretében feltüntetésre, ezért úgy tűnhet a látogató számára, hogy Székesfehérvár életének középpontjában államalapító királyunkkal kapcsolatos fejlesztések, események húzódnak. A turizmus honlap még inkább erősíti ezt a tényt, amelyen a fehérvári ajándékbolt, mint a helyi szuvenírek kínálatának centruma is szerepel. Székesfehérvár hagyományos imázsa, amely Szent István kultuszára épül 2013-ban megkérdőjelezhetetlenül sugárzik a honlapon.

A magyarországi nagyvárosok honlapjai általában nem alkalmasak a településre vonatkozó imázs tudatos formálására, amit annak a dilemmának a feloldhatatlansága generál, hogy készítőinek egyszerre kell a helyi lakosságot és a település potenciális magyarországi látogatóit megszólítani. Előbbinek a mindennapi életéhez, ügyes-bajos dolgai elintézéséhez nyújtanak segítséget, utóbbinak a szabadidő optimális eltöltéséhez szolgáltatnak információt. Mindkét csoport találkozik az imázsformálás eszközeivel (pl. logó, címer, szlogen, dizájn, zsánerkép), amelyekkel a helyiek az identitásukat, a vendégek a korábbi asszociációikat erősíthetik meg vagy új elemmel gazdagítják az adott nagyvárosra vonatkozó képzetüket. A nagyvárosokról közvetített kép ideológiamentes, a területi verseny kommunikációja alig tükröződik, sokkal inkább az élnélhetőség (lakosság) és a fogyaszthatóság (turisták) hangsúlyozását lehet megragadni. A honlapokról sugárzik, hogy az érintett települések a turizmust az egyik legfontosabb gazdaságélénkítő eszköznek tekintik, amellyel egyrészt boldogító élményekhez juttatják a látogatókat, másrészt közvetve vagy közvetlenül hozzájárulnak a helyi lakosság életminőségének növeléséhez.

## **Konklúzió**

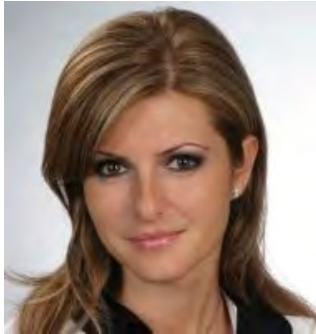
Az országhatárokon átnyúló városverseny napjainkra egyre sokoldalúbbá vált. A tőkevonzó képességen túllépve a nemzetközi mobilitásban résztvevő potenciális beköltözők és turisták kegyeiért ugyanúgy folyik a vetélkedés, mint egy sportesemény, egy konferencia vagy egy koncert megrendezésének jogáért. A tőke, a képzett munkaerő és a turisták is keresik azokat a helyeket, ahol a leghatékonyabb tudják kamatoztatni befektetésüket, képességeiket és az élményszerzésre fordított megtakarításaikat. A döntés egyes esetekben racionális, máskor kifejezetten érzelmi alapokon születik, de az érintett településsel kapcsolatos imázs mindig befolyásoló hatású. A magyarországi nagyvárosok az utóbbi években egyre eredményesebben kapcsolódtak be a nemzetközi városversenybe,

egyrészt sikerült a korábban meglévő tőkeerős gazdasági kapcsolataikat erősíteni vagy újakra szert tenni, másrészt a termelő szférán kívüli ágazatokban (különösen a kultúrához, a sporthoz, illetve az egészségiparhoz kötődő területeken) is jól teljesítettek. A sorból feltétlenül kiemelkedik az Európa Kulturális Fővárosa eseménysorozat (Pécs 2010), a kecskeméti Mercedes-gyár megnyitása (2012) vagy a Debrecenben megrendezett úszó Európa-bajnokság (2012). Ezek kivétel nélkül az adott település versenyképességének elismerését tükröző, a szabadidős és a hivatásturizmust vonzó mozzanatok, amely mögött többek között a nagyvárosok kedvező imázsa is meghúzódik.

## Irodalom

- Ashworth, G.J.–Voogd H. 1997: A város értékesítése: marketingszemlélet a közösségi célú várostervezésben. Budapest. Közgazdasági és Jogi Kiadó. p. 266.
- Csepeli Gy. 2003: Szociálpszichológia. Osiris Kiadó, Budapest.
- Del Casino, V.–Hanna, S. 2000: Representations and identities in tourism map spaces. *Progress in Human Geography*. 24. 1. pp. 23–46.
- Enyedi Gy. 2012: Városi világ. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Hofmeister-Tóth Á. 2003: Fogyasztói magatartás. Aula Kiadó, Budapest.
- Kotler, Ph. 2012: Marketingmendezsment. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Kozma B. 2000: Desztináció marketing. *Tér és Társadalom*. 14. 2-3. pp. 195–202.
- Kozma G. 2003: Terület- és településmarketing. Debrecen. Kossuth Egyetemi Kiadó.
- Kozma G. 2005: Szlogenek és jelképek a hazai idegenforgalmi marketingben. *Comitatus*. 15. 11–12. pp. 147–153.
- Michalkó G. 1999: A városi turizmus elmélete és gyakorlata. MTA Földrajztudományi Kutatóintézet, Budapest.
- Papp-Váry Á. F. 2004: Országok márkái, márkák országai: az ország eredet-hatás elmélete és gyakorlata. In: Czagány L.–Garai L. (szerk.) *A szociális identitás, az információ és a piac*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei. JATEPress, Szeged. p. 297–315.
- Piskóti I. 2012: Régió- és településmarketing: marketingorientált fejlesztés, márkázás. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Puczkó L.–Rácz T. 1998: A turizmus hatásai. Aula–Kodolányi, Budapest–Székesfehérvár
- Reketye G. 2012: Marketing a magyar kisvállalatoknak. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Sikos T. T. 2000: Marketingföldrajz. VÁTI. Budapest. 240 p.
- Sulyok J. 2006: A turisztikai imázs. *Turizmus Bulletin*. 10. 4. pp. 55–62.
- Uysal, M. – Perdue, R. – Sirgy, J. (eds.) (2012): *Handbook of Tourism and Quality of Life Research*. Springer. Heidelberg.

## Az országimázs és országmárka mérése a településmarketingben



### Dr. Jenes Barbara

egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem,  
Marketing és Média Intézet,  
Marketingkutató és Fogyasztói Magatartás Tanszék

[barbara.jenes@uni-corvinus.hu](mailto:barbara.jenes@uni-corvinus.hu)

*Az országimázs tudatos alakítása már évtizedek óta a turisztikai szakemberek érdeklődésének középpontjában áll, nem tisztázott azonban, hogy a tevékenységük hatékonyságának mérése milyen módszerekkel végezhető el. Jelen tanulmány azt mutatja be, hogy az országimázs mérése, valamint a legújabb megközelítés, az országmárkázás hatékonyságának vizsgálata hogyan valósítható meg, figyelembe véve a turisztikai desztinációmenedzsment szempontjait is. Az országimázs és dimenzióit, valamint az országmárka tényezőit a desztináció értékeléssel az ún. országérték Modell (Country Equity Model – CEM) kapcsolja össze, mely jó értelmezési keretet ad az egyesek területek közös vizsgálatának. A változókra lebontott összefüggések jó segítséget nyújthatnak mindazon, a turisztikai desztinációmenedzsment területén tevékenykedő szakembernek, akik az egyes tényezők egymásra való kölcsönhatása mellett az emberek fejében lévő összetett képet is szeretnék megérteni. Kulcsszavak: országimázs, országmárka, országérték, desztináció értékelés*

Az országok napjainkban folyamatos küzdelmet folytatnak egymással a turisták érdeklődésének fenntartásáért, a minél kedvezőbb megítélés elnyeréséért. Mindez azonban nem új keletű dolog, az egyes államok imázsának kiépítése már középkorban is megfigyelhető volt. A marketingszakemberek a téma kiemelt jelentőségét, elsősorban a termékekre való befolyását az 1960-as években ismerték fel, tudatosan is foglalkozva az országok termékekre tett hatásának, az országeredet-imázs erejével. Ezt követte az országimázs tudatos vizsgálata más marketing megközelítések szemszögéből is, az 1980-as évektől. A vizsgálatok egy idő után fokozatosan kiterjedtek mindazon országmarketing tevékenységek elemzésére is, melyek egy ország tudatos imázsépítését hivatottak szolgálni. A 2000-es évektől pedig az országmárkázás elmélete került a figyelem középpontjába, beemelve a területre a tudatos márkázási megoldásokat és azok hatékonyságának analízisét.

A szakterület jelenlegi legfontosabb kérdései közé az országmárka értékének mérése, az országmárka tényezők összefüggéseinek feltárása és az országmárka témakör egyéb területekkel való összekapcsolási lehetősége áll.



Nem tisztázott az sem, hogy az országimázs és desztinációimázs milyen módon viszonyulnak egymáshoz, illetve hogy az új megközelítés, az országmárka milyen hatással bír a desztináció választásra és értékelésre.

### **Az országimázs fogalma**

A szakirodalmat vizsgálva elmondható, hogy minden országnak van imázsa (Papadopoulos – Heslop, 2002; Jaffe – Nebenzahl, 2006 alapján), de az elméleti megközelítések a definíciók tartalmát tekintve nem egységesek. Az országimázs fogalmáról mindamellet azt mondhatjuk, hogy a szakirodalomban megtalálható, közismert imázs-típusokhoz hasonlóan multidimenzionális fogalom. (Jaffe – Nebenzahl, 1984; Han – Terpstra, 1988; Roth – Romeo, 1992 alapján) Emellett az országimázs nem statikus, hanem folyamatosan változik és változtatható. (Kotler – Gertner, 2002; Papadopoulos – Heslop, 2002; Jaffe – Nebenzahl, 2006 alapján)

Papadopoulos és Heslop (2002) kiemelik, hogy minden országnak van imázsa, de ez az imázs, hasonlóan a márka-, vagy vállalati imázshoz, nem áll teljes mértékben a piaci résztvevők kontrollja alatt. Az országimázs véleményük szerint, többek között sztereotípiákon és percepciókon alapul, de hasonlóan egy márkanévhez, tényszerű és érzelmi információkat is magában hordoz. Befolyásolja a magatartást minden célpiac esetében, de az imázs hatásai mindig az adott szituációtól függenek, emellett az imázs lassan változik, és különböző események is képesek formálni.

Az országimázs tehát multidimenzionális fogalom, azonosított dimenziói a következők (Jenes, 2012): i) gazdaság; ii) politika; iii) történelem; iv) kultúra; v) földrajzi adottságok; vi) emberek; vii) hasonlóság; viii) érzések. Al-elemként tekinthetők a következők: i) a munkaerőpiac (kapcsolat a gazdaság dimenzióval; ii) a nemzetközi kapcsolatok, konfliktusok (kapcsolat a politikai berendezkedéssel); iii) a környezet (kapcsolat a földrajzi adottságokkal).

### **Az országmárkázás területe**

Az országmárka vizsgálatával foglalkozó szakirodalom erősen támaszkodik az ún. fogyasztó-szemponútú márkaérték (Aaker, 1991, 1996a,b; Keller, 1993) megközelítésekre, valamint közvetve az asszociatív hálózati emlékezet modelljére (Anderson, 1990, 1993). A modellt, mely a kognitív pszichológiából eredeztethető, már Keller (1993) is alkalmazta a klasszikus márkaérték modelljének létrehozásakor. Anderson (1993, in: Pappu – Quester, 2010, p. 277.) szerint a fogyasztók emlékezetében az információk hierarchikusan rendeződnek el, bizonyos esetekben hálózati csomópontokat alkotva, vagyis bizonyos információkhoz bizonyos asszociációkat kapcsolva. Ennek megfelelően az országokkal kapcsolatos információk is maguk után vonnak asszociációkat, melyek a fogyasztók

fejében hierarchikusan, ún. hálózatos módon rendeződnek el. Mindezeknek az asszociációknak irányuk és erősségük is van, ennek megfelelően több módon is hatással lehetnek egymásra (akár oda-vissza hatva egyes információk és asszociációk között).

Az asszociatív hálózati emlékezet modell jó alapul szolgál az országmárka-érték dimenzióinak megértéséhez és jellemzéséhez is. A modell alkalmazása életre hívta az ún. országérték (country equity) elméletét, mely a klasszikus márkaérték elméletek országokra történő kiterjesztése. A szakterület kutatói által elfogadott, hogy az országérték azt az értéket képviseli, amire a fogyasztók asszociálnak az ország neve hallatán. Mindezek alapján, a szakirodalomban elfogadott nézet szerint az országmárka értékének dimenziói a következők: i) országismertség, ii) országasszociációk, iii) országhűség, iv) észlelt minőség.

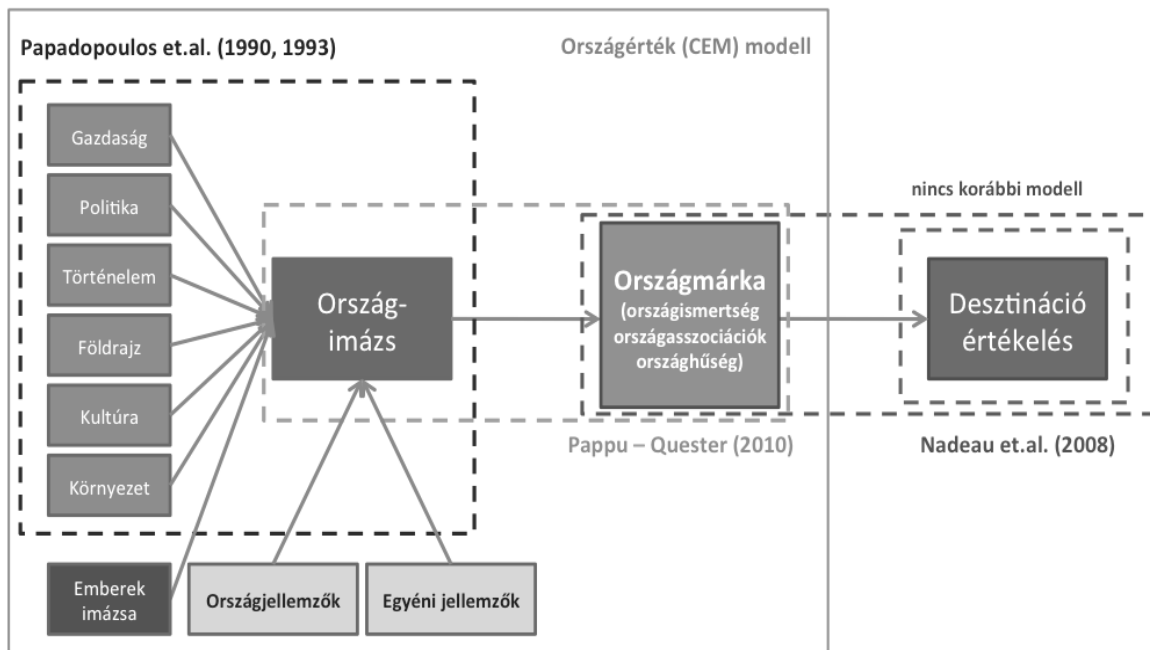
### **A desztináció értékelés**

Az országimázs szakirodalmában elfogadott nézet, hogy az országok és lakosaik megítélésének hatása van a fogyasztók magatartására, döntéseire, többek között a termékválasztásra, befektetési döntésekre és a desztináció választásra, illetve értékelésre is. Megállapítható, hogy míg korábban az országimázzsal és termékországimázzsal foglalkozó szakterület, valamint a turisztikai desztináció imázzsal foglalkozó szakterület egymástól függetlenül fejlődött (egymástól függetlenül kialakítva egy szakirodalmi bázist, valamint kutatói közösséget), az utóbbi időben felmerült az igény – a már jelzett összefüggések okán – a két tudományterület összevonására, valamint együttes vizsgálatára (Mossberg – Kleppe, 2005; Nadeau. et.al. 2008)

A legutóbbi kutatások azt mutatják, hogy az ún. attitűd-szemponitú megközelítés jó alapot szolgáltathat arra, hogy a 2 területet összevonjuk, s együttes vizsgálat alá vessük. (Nadeau et.al., 2008) White (2004) hangsúlyozza, hogy az attitűdök megfelelő leképezései a helyeknek a desztinációválasztásra tett befolyásuk megértésére. Emellett a szakirodalomban széleskörűen ismert, hogy a desztináció imázs befolyásolja a fogyasztók percepcióit, magatartását és a desztinációválasztást (ld. erről még: Hunt, 1975; Goodrich, 1978; Woodside – Lysonski, 1989; Echtner – Ritchie, 1991; Baloglu – McCleary, 1999; Tasci – Gartner, 2007), arra azonban kevés példát találhatunk, hogy az összefüggés az országimázs és desztináció értékelés relációjában hogyan alakul. Elmondható továbbá, hogy korábban még nem született olyan elemzése, mely az országmárkák desztináció értékelésre tett hatását vizsgálta volna egy közös, empirikus modellben.

Az országimázs és turisztikai imázs együttes vizsgálatának megalapozásához Nejad és Winsler (2000) megközelítése nyújt segítséget, akik szerint az imázs az emberek fejében lévő, ún. mentális séma, mely hierarchikusan épül fel. Elliot és szerzőtársai szerint (2011, p. 523.) ez a hierarchikus elrendezés azt

eredményezheti, hogy „az országok általános imázsa befolyással lehet a különböző desztinációk megítélésére.” Az összefüggés több módon is megvalósulhat: egyes szerzők szerint az országok megítélése függ a fogyasztók magatartásától (Baloglu – McCleary, 1999; Beerli – Martin, 2004a, b), míg más megközelítésekben az országimázs egy független változó, mely hatást fejt ki az egyének magatartására (Murphy – Pritchard – Smith, 2000;; Nadeau et al., 2008). Az összefüggéseket jól szemlélteti az alábbi 1. sz. elméleti keretmodell.



1. ábra: Elméleti keretmodell (Forrás: Jenes, 2013)

## Az Országérték Modell (CEM)

Az ismertett terület valós, mérési szempontú összekapcsolási lehetőségét az ún. Országérték Modell (CEM) adja. (Jenes, 2012) Az országimázs (country image) az országérték modellekben „azoknak az információs, leíró és következtető hiteknek az összessége, melyek az emberek fejében egy országgal kapcsolatban léteznek.” Az országimázs vizsgálatával foglalkozó tanulmányok többször direkt összefüggést találtak az ország megítélése és a lakosok megítélése között. Nadeau et.al. (2008) ezért külön vizsgálják az országimázst és az emberek imázsát tanulmányukban.

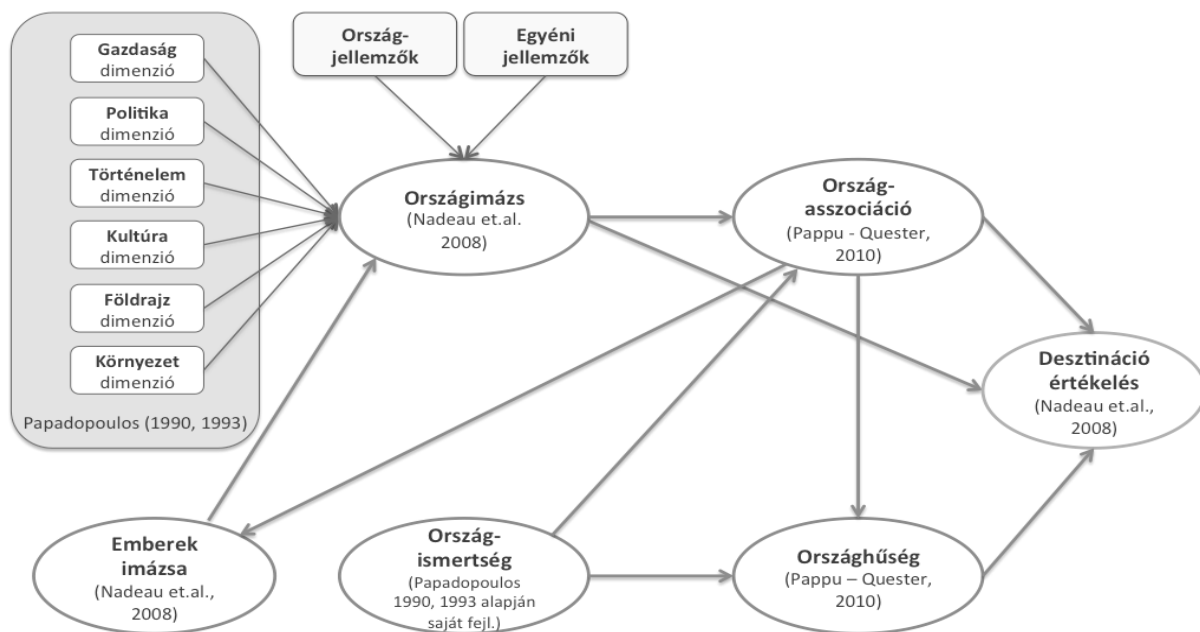
„Az emberek imázsa (people image) utal a karakterisztikáikra és képességeikre egyaránt.” (Nadeau et.al., 2008, p. 88.)

Az országismertség (country awareness) „nem csak azt jelenti, hogy a fogyasztók pusztán ismerik az országot, hanem képesek is felidézni az ország nevét, valamint márkaneveket az országból” (Pappu – Quester, 2010, p. 280.)

Az országhűség (country loyalty) kapcsán Paswan és szerzőtársai (2003) leszögezik, hogy a márkahűséghez hasonlóan létezik az országok irányában is

megfogalmazható hűség. Pappu és Quester (2010, p. 280.) tanulmányukban Yoo – Donthu (2001, p. 3.) megközelítésére alapozva országhűség alatt „azt a szándékot értik, hogy a fogyasztók az adott országból származó termékek vásárlásakor elsődleges választásként kezelik az országot. Értelmezésében az átalakított változó arra a hajlandóságra utal, miszerint a fogyasztók hűségesek az országok iránt – akár termékre, akár desztinációkra vonatkozó – választásaik során. Az országasszociációk (country associations) kapcsán Keller (1993) azon megközelítéséből érdemes kiindulni, miszerint a fogyasztók márkaasszociációi hozzájárulnak a márka értékéhez. Pappu – Quester (2010) erre vonatkozó adaptációja szerint az országokkal, országeredettel kapcsolatos asszociációk az országérték növekedését eredményezik. Értelmezésében az országasszociációk egy bizonyos országgal kapcsolatban a memóriában tárolt hitek összessége. (Pappu – Quester, 2010 alapján átalakított tétel)

A desztináció értékelés (destination evaluation) megközelítésében Nadeau et.al. (2008, p. 86.) azzal a feltételezéssel élnek, miszerint „a helyek imázsa befolyásolja a turisztikai döntéseket” (ld. erről még Hunt, 1975; Baloglu – McCleary, 1999; ) A desztináció értékelés értelmezésükben kiterjed a desztinációk jellemzőinek, valamint a tapasztalatok megítélésére és a desztinációkkal kapcsolatos elégedettségre is. (Nadeau et.al., 2008)



2. ábra: Az országérték mérési modellje (Forrás: Jenes, 2013)

A látható összefüggéseken túl érdekes megállapítás lehet az, hogy az emberek megítélése pozitív befolyással bír az ország általános megítélésére, így ennek akár edukáció szintű, akár kommunikáció szintű felhasználása a gyakorlat számára is hasznos lehet. Az edukáció a turizmusban a résztvevők felkészítését jelentheti abban az értelemben, hogy a turisták benyomásai hatással vannak az ország megítélésére és a későbbi országhűségre, így a kedvezőbb kép kialakítása

a visszatérési hajlandóságot is növelheti. A kommunikáció szintű felhasználás az ország „emberi arcának” felhasználását jelentheti, mely közvetve az ország kedvezőbb általános megítéléséhez és kedvezőbb desztináció értékeléséhez vezethet.

Emellett az eredményekből is látható, hogy az országértéken belül az országhűség egy jelentős tényező, mely közvetlenül ugyan nem befolyásolja a desztináció értékelést, illetve közvetve a turisztikai népszerűséget, de ezen tényező figyelembe vétele és megfelelő gyakorlati kezelése az ország sikeresebb turisztikai szempontú megjelenéséhez vezethet.

További gyakorlati eredmény az országasszociációk központi szerepének feltárása. Ez arra enged következtetni, hogy a spontán asszociációk erősítésével a desztinációk értékelése javítható, valamint az országhűség kialakulása is erősíthető. Mindennek a korábbiakhoz hasonló módon gyakorlati haszna is van az ország versenyképessége és turisztikai sikere szempontjából, közvetve pedig kihat a befektetések, termékek értékelésére is.

Összességében elmondható, hogy az emberek fejében lévő kép egy országgal kapcsolatban számos tényező eredője, melynek gyakorlati haszna az, hogy több irányból erősíthető, befolyásolható és pozitívvá alakítható és ennek közvetett haszna jelentkezhetsz a turizmusban. Minden ország esetében érdemes mérlegelni a minél több információ eljuttatását a célközönség felé (vagyis az országismertség növelését), a már létező képzettársítások erősítését (vagyis az országasszociációk markánsabbá tételét), az emberekkel kapcsolatos élmények hangsúlyozását (vagyis az emberek imázsának befolyásoló erejét), valamint kihasználni az országhűségben rejlő közvetett pozitív hatásokat a desztinációk választására vonatkozóan.

## Irodalom

- Aaker, D. A. (1991): *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. The Free Press, New York.
- Anderson, J. R. (1990): *Cognitive psychology and its implications* (3rd ed.). New York: WH Freeman and Company. in: Pappu, R. – Quester, P. G. (2010): *Country Equity: Conceptualization and Empirical Evidence*. *International Business Review*, Vol. 19. pp. 276-291.
- Anderson, J. R. (1993): *The adaptive character of thought*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum. in: Pappu, R. – Quester, P. G. (2010): *Country Equity: Conceptualization and Empirical Evidence*. *International Business Review*, Vol. 19. p. 276-291.
- Baloglu, S. – McCleary, K. W. (1999): *A Model of Destination Image Formation*. *Annals of Tourism Research*, Vol. 26. No. 4. pp. 868-897.
- Berli, A. – Martin, J. D. (2004a): *Factors Influencing Destination Image*. *Annals of Tourism Research*, Vol. 31. No. 3. pp. 657-681.
- Berli, A. – Martin, J. D. (2004b): *Tourists' Characteristics and the Perceived Image of Tourist Destinations. A Quantitative Analysis – A Case Study of Lanzarote, Spain*. *Tourism Management*, Vol. 25. pp. 623-636.

- Echtner, C. M. – Ritchie, J. R. B. (1991): The Meaning and Measurement of Destination Image. *The Journal of Tourism Studies*, Vol. 2. No. 2. pp. 2-12.
- Elliot, S. – Papadopoulos, N. – Kim, S. S. (2011): An Integrative Model of Place Image: Exploring Relationships between Destination, Product and Country Images. *Journal of Travel Research*, Vol. 50. No. 5. pp. 520-534.
- Han, C. M. – Terpstra, V. (1988): Country-of-Origin Effect for Uni-National and Bi-National Products. *Journal of International Business Studies*, Vol. 1988/Summer pp. 235-255.
- Hunt, J. D. (1975): Image as a Factor in Tourism Development. *Journal of Travel Research*. Vol. 13. No. 3. pp. 1-7.
- Jaffe, E. D. - Nebenzahl, I. D. (1984): Alternative Questionnaire Formats for Country Image Studies. *Journal of Marketing Research*, Vol. 1984/Nov. pp. 463-471.
- Jaffe, E. D. - Nebenzahl, I. D. (2006): *National Image & Competitive Advantage – The Theory and Practice of Place Branding*. Copenhagen Business School Press, Denmark.
- Jenes, B. (2012): Az országimázs mérésének elméleti és gyakorlati kérdései. Az országimázs és az országmárka dimenziói és mérési modellje. Doktori disszertáció. Budapesti Corvinus Egyetem, 2012.
- Jenes, B. (2013): Az országmárka mérése desztinációmenedzsment kontextusban. Turizmus és Településmarketing Konferencia, Budapesti Corvinus Egyetem, 2013. nov. 22.
- Keller, K. L. (1993): Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-based Brand Equity. *Journal of Marketing*, Vol. 57. No. 1. pp. 1-22.
- Kleppe, I. A. – Iversen, N. M. – Stensaker, I. G. (2002): Country Images in Marketing Strategies: Conceptual Issues and an Empirical Asian Illustration. *Journal of Brand Management*, Vol. 10. No. 1. pp. 61-75.
- Konecnik, M. – Gartner, W. C. (2007): Customer-based Brand Equity for a Destination. *Annals of Tourism Research*. Vol. 34. No. 2. pp. 400-421.
- Kotler, P. – Gertner, D. (2002): Country as Brand, Product and Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective. *Brand Management*, Vol. 9. No. 4-5. pp. 249-261.
- Kotler, P. – Haider, D. – Rein, I. (1993): *Marketing Places: Attracting Investment and Tourism to Cities, States and Nations*. Free Press, 1993
- Martin, I. M. – Eroglu, S. (1993): Measuring a Multi-Dimensional Construct: Country Image. *Journal of Business Research*, Vol. 28. pp. 191-210.
- Mossberg, L. – Kleppe, I. A. (2005): Country and Destination Image – Different or Similar Image Concepts? *The Service Industrial Journal*. Vol. 25. No. 4. (June/2005) pp. 493-503.
- Murphy, P. – Pritchard, M. P. – Smith, B. (2000): The Destination Product and Its Impact on Traveler Perceptions. *Tourism Management*, Vol. 21. pp. 43-52.
- Nadeau, J. – Heslop, L. – O'Reilly, N. – Luk, P. (2008): Destination in a Country Image Context. *Annals of Tourism Research*. Vol. 35. No. 1. pp. 84-106.
- Nejad, A. I. – Winsler, A. (2000): Bartlett's Schema Theory and Modern Accounts of Learning and Remembering. *The Journal of Mind and Behavior*, Vol. 21. No. 1-2. pp. 5-36.
- Oliver, R. L. (1997): *A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill.
- in: Pappu, R. – Quester, P. G. (2010): Country Equity: Conceptualization and Empirical Evidence. *International Business Review*, Vol. 19. pp. 276-291.
- Papadopoulos, N. (1990): *Measurement Scale for Country Image and Country – of – Origin Studies*. (handout) Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Marketing Tanszék, belső kutatási anyag OTKA kutatáshoz (2004).
- Papadopoulos, N. (1993): What Product and Country Images Are and Are Not, in: Papadopoulos, N. – Heslop, L. (ed.) (1993): *Product-Country Images: Impact and Role in International Marketing*. International Business Press, Binghamton, New York, 1993. pp. 3-38., 89-116.

- Papadopoulos, N. - Heslop, L. A. (2002): Country Equity and Country Branding – Problems and Prospects. *Journal of Brand Management*, Vol. 9. / 4-5. pp. 294-314.
- Pappu, R. – Quester, P. G. (2010): Country Equity: Conceptualization and Empirical Evidence. *International Business Review*, Vol. 19. pp. 276-291.
- Pappu, R. – Quester, P. G. – Cooksey, R. W. (2005): Consumer-based Brand Equity: Improving the Measurement – Empirical Evidence. *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 14. No. 3. pp. 143-154.
- Pappu, R. – Quester, P. G. – Cooksey, R. W. (2007): Country Image and Consumer-Based Brand Equity: Relationships and Implications for International Marketing. *Journal of International Business Studies*, Vol. 38. No. 5. pp. 726-745.
- Paswan, A. K. - Kulkarni, Sh. - Ganesh, G. (2003): Loyalty Towards the Country, the State and the Service Brands. *Journal of Brand Management*, Vol. 2003/3. pp. 233-251.
- Roth, M. S. – Romeo, J. B. (1992): Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-of-Origin Effects, Behavioral Intentions Model. *Journal of International Business Studies*, Vol. 1992/3., p. 480.
- Roth, K. P. – Diamantopoulos, A. – Montesinos, M. Á. (2008): Home Country Image, Country Brand Equity and Consumer's Product Preferences: An Empirical Study. *Management International Review*, Vol. 48. No. 5. pp. 577-602.
- Sirakaya, E. – Woodside, A. G. (2005): Building and Testing Theories of Decision Making by Travellers. *Tourism Management*, Vol. 26. pp. 815-832.
- Sirgy, M. J. – Su, C. (2000): Destination Image, Self-Congruity, and Travel Behavior: Toward an Integrative Model. *Journal of Travel Research*, Vol. 38. pp. 340-352.
- Tasci, A. D. A. – Gartner, W. C. (2007): Destination Image and Its Functional Relationships. *Journal of Travel Research*. Vol. 45. No. 4. (May/2007). pp. 413-425.
- Woodside, A. G. – Lysonski, S. (1989): A General Model of Traveler Destination Choice. *Journal of Travel Research*, Vol. 28. pp. 8-14.
- Yoo, B. – Donthu, N. (2001): Developing and Validating Multidimensional Consumer-based Brand Equity Scale. *Journal of Business Research*, Vol. 52. No. 1. pp. 1-14.
- Zenker, S. (2011): How to Catch a City? The Concept and Measurement of Place Brands. *Journal of Place Management and Development*, Vol. 4. No. 1. pp. 40-52.

# A városimázs szerepe a városmarketingben, Villány példáján<sup>7</sup>



## Spiegler Patrícia

kommunikációs és turisztikai szakértő,  
Info-Partner Szociális Szövetkezet

[patricia@info-partner.hu](mailto:patricia@info-partner.hu)

*Az imázs a városok sikerességének, versenyképességének egyik kritikus pontja, ezért a városmarketing stratégiai elemeként érdemes kezelni. A városok egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek eladhatóságuk növelésére, a vonzó és egyedi arculat kialakítására. Ez nem csupán emblémák és szlogenek gyártását jelenti, hanem egy szintetizáló, koordináló folyamatot, ami tudatos, stratégiai marketingtevékenység révén felépíti, formálja a város imázsát. A versenyhelyzet megköveteli, hogy egyre árnyaltabb értelmezések alapján készüljenek a települések marketingtervei. Miért jelent versenyelőnyt a tudatos imázsépítés? Hogyan mérhető fel egy város imázsa? Milyen szempontok szerint értékelhető a város polgárainak, a városba látogató turistáknak és a véleményvezéreknek a városról alkotott képe? Hogyan építhető a városimázusra a városmarketing stratégia? Miért fontos ez a megalapozott stratégiai gondolkodás az online marketing tevékenységben? Többek között ezekre a kérdésre is kitér az előadás, ami egy kidolgozott elméleti-módszertani háttérrel mutat be Villány marketing stratégiájának példáján.*

## Bevezetés

Az imázs a városok sikerességének, versenyképességének egyik kritikus pontja, ezért a városmarketing stratégiai elemeként érdemes kezelni. A városok egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek eladhatóságuk növelésére, a vonzó és egyedi arculat kialakítására. Ez nem csupán emblémák és szlogenek gyártását jelenti, hanem egy szintetizáló, koordináló folyamatot, ami tudatos, stratégiai marketingtevékenység révén felépíti, formálja a város imázsát. A versenyhelyzet megköveteli, hogy egyre árnyaltabb értelmezések alapján készüljenek a települések marketingtervei.

Jelen tanulmány Villány marketing stratégiájának példáján keresztül mutatja be, hogyan építhető fel a városimázs vizsgálatára a marketingstratégia. A tanulmány kitér arra, hogy miért jelent versenyelőnyt a tudatos imázsépítés, hogyan mérhető fel egy város imázsa és milyen szempontok szerint értékelhető a

---

<sup>7</sup>A szerző részt vett Villány városmarketing stratégiájának megalkotásában, a városmarketing stratégiát megalapozó imázslemzés a szerző korábbi munkáin alapul



város polgárainak, a városba látogató turistáknak és a véleményvezéreknek a városról alkotott képe.

## **A városimázs szerepe a városmarketingben**

A városmarketing célja a város iránti attitűd és viselkedés kialakítása, fenntartása és megváltoztatása (Kozma G. 2002). A városmarketing a várost olyan terméknek tekinti, amelyet a piacon értékesíteni akar. A város fizikai létesítmények, szolgáltatások és élmények bonyolult összessége, így összetett fizikai megjelenésén túl a róla kialakult képzetek, szubjektív képek is részei, alakítói a terméknek. A város, mint területtermék alapmegjelenése az imázs, a róla alkotott kép, amely alapján a célcsoportok (gazdasági élet szereplői, turisták, lakosság) kialakítják a hozzá való viszonyukat (Piskóti I. et al2002). A városok, különösen szolgáltatásaik tekintetében, gyakran az imázsok által tudnak egymással versenyezni. Az imázs a város versenyképességének, sikerességének egyik kritikus pontja.

A városmarketingben nem csak az önkormányzat, hanem a lakosság, a civil szervezetek és a gazdasági élet, a magánszféra képviselőinek tevékenysége is benne foglaltatik. Villány esetében igen erős a borászok és a borút, a borvidék által kifejtett marketing tevékenység, amelyek a városmarketinget befolyásolják. Az önkormányzatok vonatkozásában elkülöníthető a szándékos és a nem-szándékos imázs, amelyek súlya eltérő lehet (Kozma G. – Ashworth, G.J. 1993). A nem-szándékos imázst a spontán, ösztönös, mindennapi magatartások befolyásolják, ami felett az önkormányzatoknak minimális kontrollja lehet csak. A városmarketing során tudatos imázsépítésre kell törekedni, hogy a szándékos imázs súlya legyen a meghatározó, a végleges cselekvés szempontjából nagyobb mértékű befolyásoló erőt jelentsen, ezáltal erősítse a város versenyképességét.

A városmarketing stratégia egy olyan koordináló folyamatot ír le, amely a feltárt helyzetre alapulóan egységes arculat, imázs formájában megjeleníti, pozicionálja, kommunikálja a várost, majd a piaci folyamatokat, társadalmi igényeket az ellenőrzés, a folyamatos visszacsatolás útján követve dinamikusan alakítja azt, szoros kapcsolatot hozva létre a célcsoportok igényei és a városi tevékenységek között. A helyzetelemzés részét kell, képezze a városimázsának értékelése, ami feltárja és elemzi a városról alkotott képzeteket. Megmutatja, hogy melyek azok a jellemzők, épített és természeti elemek, amelyekre a város imázs alapozható, amelyeknek kiemelt jelentőségük van és alkalmasak arra, hogy az identifikáció és a reprezentáció tárgyai legyenek. Fontos, hogy megismerjük a városról élő képet, mert ez a sikeres pozicionálás és a marketingkommunikációs eszközök helyes megválasztásának feltétele.

Az imázsépítés stratégiai feladat, amely során arcot, személyiséget kell adni a városnak. Belső tartalom nélkül nem életképes az imázs, ami azt jelenti, hogy először a városon belül kell megteremtteni az egységes városidentitást (bel-

ső kommunikáció, vélemény- és hangulatalakítás). Ennek háttérét a helyi társadalom gazdasági eredményei, önszerveződő képessége, kollektív élményei, valamint sikerei (kulturális, gazdasági, sport, stb.) biztosítják (SzakálGy. 1995). A városidentitás esetén a város víziója, a közös megegyezéssel született küldetése kerül kifejezésre. Ez a közös jövőképet kell, megfogalmazza a marketingstratégia, erre építhető fel a város arculata és annak kommunikációja.

Az imázsépítés célja, hogy a város képes legyen olyan kisugárzást adni, amivel a város polgárai, vállalkozói, a befektetők, a szolgáltatók és a látogatók is azonosulni tudnak. Ehhez szükséges, hogy hiteles és egyedülálló jellegzetes ségek kerüljenek kifejezésre, valamint pozitív beállítódások alakuljanak ki.

Korábban a város lenyomatát, legfőbb stílusjegyeit, a város küldetését a címer foglalta magában, azonban ma már helyét átvette a városlogó, ami a város arculatát hivatott visszatükrözni. A városlogó, mint arculati elem a városimázs formálását támogatja. A városimázs építését segíti a márka kialakítása is. A város a márkázás, a branding révén megkülönböztethetővé válik versenytársaitól. A városmárka a település termékeire, szolgáltatásaira is kiterjeszhető, ám ügyelni kell a kapcsolódó márkák kohéziójára és megfelelő súlyozására. A városmárkázás célja alapvetően gazdasági jellegű, három fő iránya a turisták vonzása, a befektetések ösztönzése, valamint a város termékeinek piaci értékesítése.

## **Villány imázsa**

Villány neve és hírneve évszázadok alatt szorosan összefonódott a szőlő- és bortermeléssel. Villány dinamikusan fejlődő turizmusát ezek a gyökerek és a borkultúrához kapcsolódó újítások, fejlesztések határozzák meg. Villány vezérterméke a bor, ami nem csak a város imázsának legerőteljesebb eleme, hanem egyben a villányi borvidék és a Villány-Siklói Borút imázsának vezérmotívuma is. Villányt, mint a bor városát erős piaci pozíció jellemzi, amit a villányi borok, borászok és a borút intenzív, határozott marketing tevékenysége támogat.

Villány esetében fontos a városimázs meghatározása a villányi bor és a borút, a borvidék turisztikai imázsához képest, a kapcsolódó és az eltérő imázselemek kijelölése. Az a meglévő pozitív városimázs, melyre Villány a borászatnak köszönhetően szert tett, a város versenyképességének, sikerességének egyik legnagyobb értéke.

A turizmus kontextusában több a városról alkotott, egymás mellett élő és folyamatosan változó képpel (imázssal) kell számolnunk. A turisztikai imázssteremtés két jelentősebb diskurzuskategóriája az önkép és a külső kép, azaz a helyi társadalom és a külső szemlélők, a turisták a városról alkotott, észlelt képe (Spiegler P. 2009). Villány imázsának vizsgálatához optimálisnak tűnt a minden évben megrendezésre kerülő Vörösborkesztyűn történő kérdőívvezetés, ahol mind a helyi lakosság, mind a turisták elérhetőek voltak. A villányi kérdő-

íves felmérés 3 év alatt (2008, 2009, 2010) 428 vendég és helyi lakos megkérdezésével zajlott. Az egyszerűen elérhető alanyokra építő, esetleges mintavétel során a fesztiválok különböző helyszínein, több napon át zajlottak a megkérdezések, így a különböző típusú vendégek egyenlő eséllyel kerülhettek bele a mintavételbe. A felmérés anketőrök, kérdezőbiztosok közreműködésével készült (Spiegler P. 2011). Az imázs, mint az emberek tudatában a villányi térségről kialakult kép vizsgálati módszereiben a Vörösborkesztyűn készült kérdőíves felmérés során a pszichológiához – Paivio kettős kódolás elmélete (Bernáth L. - Révész Gy. 1998) – nyúltunk vissza, amikor a belső reprezentáció alapját képező képek és leírások vizsgálatát tűztük ki célul. A kérdőívekben a megkérdezettek által a villányi térségről alkotott képekre és azok hangulati elemeire (évszak, színek), valamint az általuk a villányi térséghez társított jelzőkre, jellemzőkre kérdeztünk rá. Ezek alapján határoztuk meg Villány imázsának főbb elemeit.

Az imázs megismerésének fontos egysége a Villányhoz társított jelzők és azok jelentése, jelentősége. Vizsgálatunk során kialakítottunk egy ellentétes jelzőpárokból álló listát. A megkérdezetteknek azt kellett eldönteniük, mely jelzővel illetnék inkább a villányi térséget, és azt is be kellett jelölniük egy 7-fokozatú skálán, hogy a választott jelző mennyire illik a térségre. A szemantikai megkülönböztetés módszerével vizsgáltuk a vendégek és a helyi lakosok által a villányi térséghez rendelt jelzőket. Az alábbi ábrán látható, hogy Villány megítélése igen kedvező (1. ábra). Ha a legerősebb értékeket tekintjük, akkor azt mondhatjuk, hogy Villányhoz olyan igen pozitív értékű jelzők társulnak az emberek fejében, mint vonzó, életképes, vidám, vendégszerető, biztonságos, gondozott és természetközeli. Ezek adják a város karakterének erősségét. Ha a középső tartományba eső „bizonytalan” értékeket nézzük, akkor azok a problémás területekre hívják fel a figyelmünket. Villány, a villányi bor köztudottan drága, ugyanakkor talán a nagyra becsülttségéből fakadóan mégsem jelentik ki róla egyértelműen, hogy drága vagy értékarányos – ám a drágasággal együtt jár az elvárt magas minőség. Ehhez a kérdéskörhöz csatolható az anyagiasság versus álmodozó jelzőpár is: a borvidék ugyan álmodozásra kész, miközben az anyagiasság is erősen jelen van a térségben. A zsúfolt-elhagyatott jelzőpár középértéke abból fakadhat, hogy bár Villány város, mégis benne van a vidékiesség. A hagyományörzés mellett megjelenik Villányban az újírtásra való törekvés – mint például a hagyományos pincék és a modern borászatok egymás mellett.

A Villányról alkotott mentális képek felmérésére szolgált a Vörösborkesztyűn vendégeivel kitöltött kérdőívek azon kérdése, hogy: „*Egy barátjának ajándékba szeretne adni egy Ön által rajzolt képet a Villány-Siklósi Borút térségéről. Hogyan ábrázolná a térséget, mit rajzolna a képre?*”. Ezzel kimutatható volt, hogy milyen képi, szimbolikus elemek jellemzik Villány imázsát, melyek a térség kitüntetett, jellegzetes pontjai. A kérdéssel az emberek tudatában a térségről megjelenő kép átírhatóvá vált szavakká, amelyekből szófelhőt alkottunk. A szó-





vakban tetten érhető volt, azt a Villányhoz társított színek is sugározzák: a zöld a természetközelséget, a sárga az életörömet és aktivitást, a vörös és a piros az életképességet, a barna az anyagiasságot és a biztonságot (Spiegler P. 2011).

## **A városmarketing stratégiai irányai Villányban**

Villány a városfejlesztési stratégiai dokumentumok alapján [Villány Városfejlesztési Konceptiója 2009 (Eco-Cortex Kft.), Villány Város Integrált Városfejlesztési Stratégiája, 2009 (Eco-Cortex Kft.) Villány Városmarketing Stratégia 2012 (Eco-Cortex Kft.)] a bor és a rendezvények városaként képzelel el jövőjét, olyan élő és élhető városként, amely biztos megélhetést és megfelelő életkörülményeket nyújt lakossága számára.

Villány, mint a bor városa kiforrott területi márkának tekinthető. A marketing szakirodalomból ismert termék-életciklust tekintve Villány az érett szakaszban van. Kiforrott területi márkaként Villány sajátossága, hogy ismertség és elismertség, kialakult asszociációs mező és pozitív képzettársítás, társadalmi és gazdasági fejlettség jellemzi, turisztikai vonzereje révén pedig jelentős, egyre növekvő vendégforgalmat bonyolít le nemzetközi hatókörrel, továbbá jelentős fejlesztési potenciált is magában hordoz (Szabó G. 2006). A város marketingstratégiája (Villány Városmarketing Stratégia 2012, Eco-Cortex Kft.) erre az erős piaci helyzetre épít, ugyanakkor kitér arra is, hogy a városnak önmagának – a borvidékkel és legfőbb termékvonalával, a borral összhangban – ki kell alakítania stratégiai irányait, hogy biztosítani tudja a város polgárainak gazdasági, közösségi, kulturális és ökológiai jólétét. A városmarketing stratégia Villány esetében ambiciózus, diverzifikációs marketingpolitikát javasol, amelynek keretében a város egyszerre törekszik a bor városa piaci pozíció fenntartása mellett a rendezvényekkel és a környezettel, a milióval összefüggő adottságok, szolgáltatások fejlesztésére, promóciójára, valamint a meglévő vendégkör megtartásával párhuzamosan új célcsoportok vonzására. A marketingstratégia az eddig elsősorban a borra koncentrált irányt bővíti (termékfejlesztés, arculat újrafogalmazása), a pozicionálást Villány feltárt komparatív versenylőnyei (kvalitás, innováció, kreativitás, vitalitás, pozitív imázs, erős márkák) építi, és célcsoportok szerint differenciált megközelítést alkalmaz. Alapvető célként jelenik meg a vendégszerető Villány és az értékörzés, kulturális örökség megőrzésének igénye és beépítése a kommunikációba.

Villány évek óta számos kisebb és nagyobb rendezvénynek ad otthont, évről évre több ezer fesztiválturista keresi fel a várost, elsősorban októberben a Vörösborfesztivált. A rendezvényter megnyitása 2013-ban arra ösztönzi a várost, hogy újrafogalmazza Villány arculatát. Villány pozicionálása a rendezvények városaként egy új dimenzióval gazdagítja a városprofilját. Az új termékvonal és az ahhoz kapcsolódó imázslemek bevezetéséhez intenzív marketingkampány kötődik, amihez további termékfejlesztés is kapcsolódik. Cél a rendezvényterrel

összefüggő fejlesztések ismertté tétele, újabb rendezvények, turisztikai programlehetőségek kialakítása, ezzel összefüggésben Villány újradefiniálása a piacon a jelenleg szinte kizárólagosan a boron alapuló profinnál összetettebb kínálati struktúra mentén.

A város harmadik hosszú távú célja, hogy élő és élhető várossá váljon, biztos megélhetést és egészséges, fenntartható környezetet biztosítson polgárainak. A városmarketing új stratégiai iránya a város arculatának újrafogalmazásakor az ehhez kapcsolódó imázsselemeket is figyelembe veszi. Az imázsselemezés megmutatta, hogy mind a lakosság, mind a külső szemlélők nagyra becsülik Villányt és életképesnek tartják. Alapvetően erős identitástudat és a városi életkörülmények (biztonság, gondozott településkép stb.) pozitív megítélése jellemző Villányban, a rendezvényter fejlesztései pedig éppen a negatív elemeket (elhanyagolt területek, fesztiválok negatív hatásai, kulturális intézmények és rendezvények minősége, infrastruktúrájának elmaradottsága stb.) formálják át.

A változásra, megújulásra való törekvés eredményeként a városmarketing stratégia a „kvalitás – kreativitás – vitalitás” hármas dimenziója mentén fogalmazza meg Villány karakterét. A pozicionálás, a differenciálás alapja Villány esetében a minőség, a kvalitás. A minőségi bor mellé minőségi szabadidős, kulturális, természeti programokat és minőségi, fenntartható, egészséges környezetet kínál a város. Kreatív, innovatív milió jellemzi Villányt, amit egyrészt a városban zajló, nagyrészt a borhoz kötődő újító kezdeményezések és beruházások, másrészt a borvidék álmodozó, alkotó hangulata jelez. A természeti környezet, a védett értékek jelentik az egészséges környezetet, Villány és lakóinak életképességét, vitalitását.

Összefoglalóan elmondható, hogy Villány jövője szempontjából fontos, hogy a bor köré szerveződő városimázst tágítsa, ugyanis a jelenlegi termékínalat egyoldalúsága hosszabb távon sérülékennyé teheti a város gazdaságát. A bor és az ahhoz kapcsolódó természeti, kulturális tényezők meghatározó szerepet töltenek be Villány turisztikai imázsában. A városmarketing stratégiai irányai megpróbálják feloldani a borra épülő városkép egyoldalúságát, a város a „kvalitás – kreativitás – vitalitás” hármas dimenziója mentén fogalmazza újra arculatát és teremti meg a jövőképét.

## Irodalom

- Bernáth L. - Révész Gy. (1998): *A pszichológia alapjai*, Tertia, Budapest
- Eco-Cortex Kft. (2009): *Villány Városfejlesztési Koncepciója*
- Eco-Cortex Kft. (2009): *Villány Város Integrált Városfejlesztési Stratégiája*
- Eco-Cortex Kft. (2012): *Villány Városmarketing Stratégia*
- Kozma G. (2002): *Terület- és településmarketing*. Egyetemi jegyzet, Kossuth Egyetemi Kiadó, Debrecen
- Kozma G. – Ashworth, G.J. (1993): „Projected urban images. A comparison of Groningen and Debrecen.” *Groningen Studies*, Groningen (Hollandia), 55. pp. 32.



- Piskóti I. – Dankó L. – Schupler, H. (2002): *Régió és településmarketing*. Budapest: KJK KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft.
- Spiegler P. (2009): "A turisztikai imázs és a területi identitás jelentősége a térségi marketingben." *Területfejlesztés és innováció* 3 (1) pp. 16-23.
- Spiegler P. (2011): *A turisztikai imázsselemlés. Turisztikai „tér-képek” a Dél-Dunántúlról*. PhD-értekezés, témavezető: Dr. Szabó G., PTE TTK Földtudományok Doktori Iskola, Pécs
- Szabó G. (2006): Területi márkák Baranya és a Dél-Dunántúl turizmusában. In: *Desztináció-építés és -menedzsment*. Aubert A. szerk., Dél-Dunántúli turizmus kiskönyvek, DDRIB, Pécs, PP. 60-92.
- Szakál Gy. (1995): Az image, mint városmarketing eszköz. *Tér és Társadalom*, 1-2. pp. 25-31

## A PR szerepe az önkormányzati kommunikációban



### Dr. Reichenbach Mónika

polgármester, jogász, PR-szakértő,  
Pázmándi Önkormányzat

[vrmonika@gmail.com](mailto:vrmonika@gmail.com)

*Mi kell, vagy Ki kell a jó település menedzsmenthez?*

*Ezt nem fogom Önnek kedves olvasó megválaszolni. Én csak egy mankót nyújtok, egy ötletet ahhoz, hogy szerintem hogy lehet másként egy jelen önkormányzati igazgatásban egyedi, kakukktójas módon vezetni egy települést. Mint a receptben nem kell, de jó ha van képzettség, tapasztalat, akarat, és hit mindabban, amit megálmodunk. Mert így is lehet, emberközeli vezetni egy települést, tudva mindig és minden körülmények közt, hogy honnan indultunk.*

### Bhután - Pázmánd

#### Mi kell, vagy ki kell a jó település menedzsmenthez?

Míg ezen gondolkoznak, kalandozzunk el távoli tájakra, a Himalája hegyei közé. Hallottak már Bhutánról? Előadásaimon a hallgatóság kb. 10 % a ismerte e különleges országot, és 5 %-a tudta miért hozom egy tudományos konferencia szakmaiságát kapcsolatba Bhutánnal. Ez a Földünk egyik legelzártabb országa, de a legboldogabb emberek hazája is egyben. Míg a világ nagyhatalmai és az őket követő, szolgáló nemzetek a GDP válságán keseregnek, addig a bhutániak felfedezték a Bruttó Nemzeti Boldogság (Gross National Happiness) koncepcióját. Lényege, hogy a fejlődés nem az anyagiakban, a termelésben és a fogyasztásban, azaz a GDP-ben mérhető, hanem az emberek boldogságában, jó közérzetében. Az életszínvonal emelése pedig a fenntarthatóság jegyében kizárólag

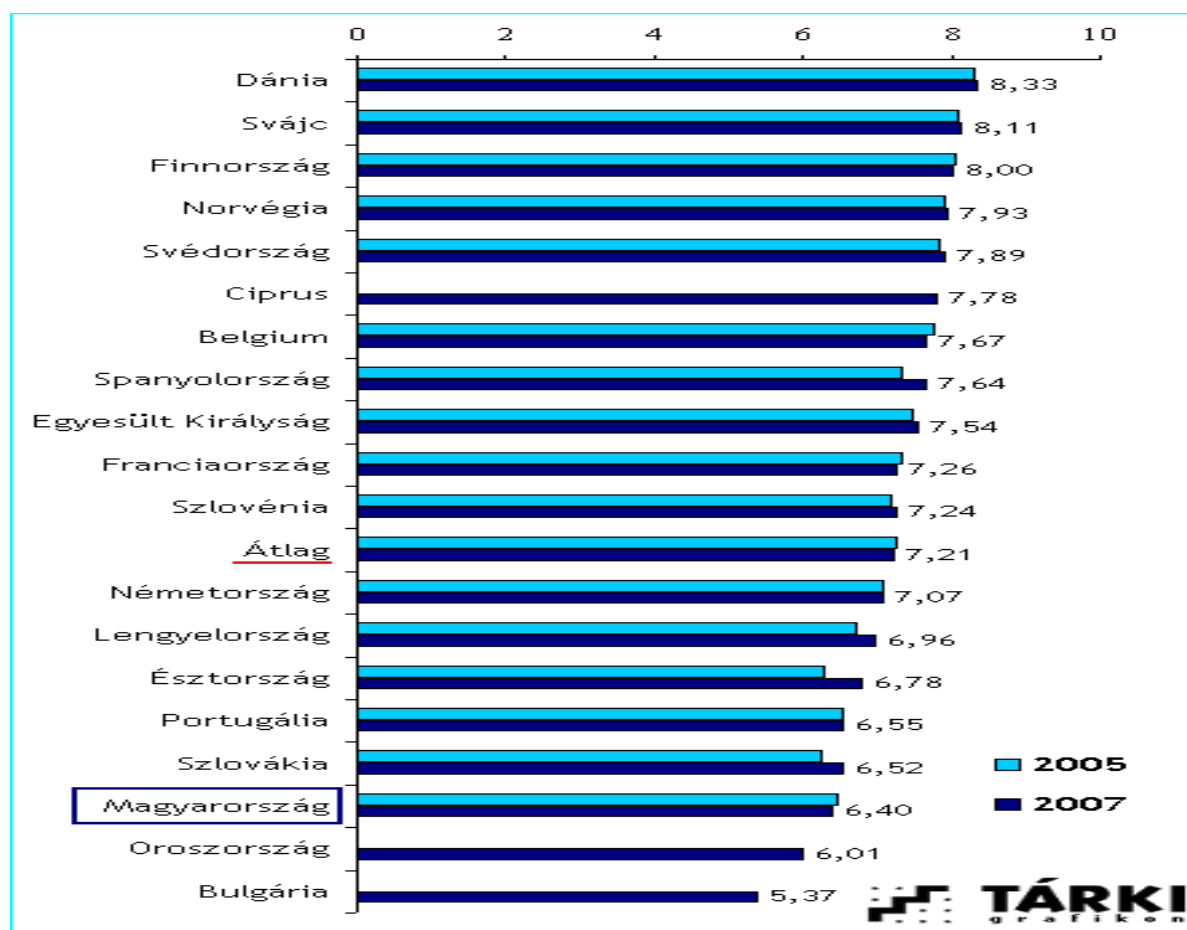


csak a természeti és kulturális környezet, a hagyományosan kialakult közösségek megóvása mellett képzelhető el.

Ezt az alternatív mérési rendszert és az alapjául szolgáló értékrendet napjainkban már az ENSZ és számos szervezet, nemzeti kormány követendőnek tartja. Miért? Erre jó választ ad Eric Weiner A boldog zarándok című könyvének azon részlete, ahol a GDP-ről ír "Az egész olyan, mintha számon tartanánk ugyan a kalória-bevitelünket, de csöppet sem törődnénk azzal, miféle forrásból szerezzük be. Teljes kiórlésű gabona, disznósír vagy éppen patkányméreg: egyre megy. A kalória az kalória. A GDP nem tartja számon... a költészetünk szépségét, a házasságaink erősségét vagy nyilvános vitáink színvonalát. A GDP mindent mér..., kivéve azt, amiért érdemes élni."

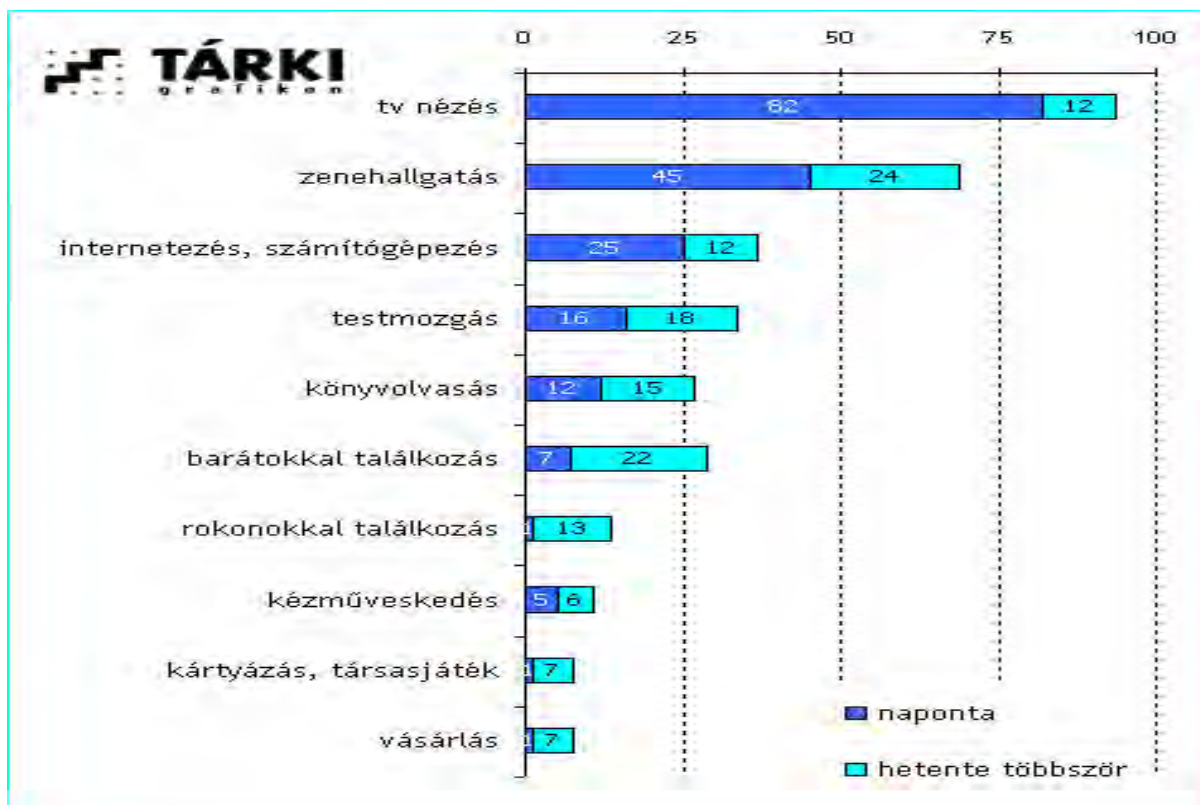
### Mi boldogtalan magyarok...

Kalandozásunkban térjünk vissza Magyarországra. Itt láthatják a TÁRKI kutatásának eredményét:



Ez a mi folyton kesergő lelkünknek köszönhető egy Boldogságindexen. Talán örülhetünk, hogy csak a környező államok közt vagyunk rangsorolva, hiszen világviszonylatban még rosszabb állunk.

Volt szerencsém egy török kormányzati delegációt fogadni kis falumban Pázmádon. Gödöllő városa, és Ferencváros kerülete mellett Pázmándot ajánlották számukra, talán majd Önök is érzik e tanulmány végére, hogy miért. Ők látva ezt a kimutatást, melyet kiegészítettem számukra azon információkkal, hogy Törökország az átlagnál jobb helyezést ért el a Boldogságindexen, elmondták, hogy számukra a boldogságot mi adja. A majd 20 fős elsősorban fiatal szakemberekből álló társaság első helyre az általunk is ismert török kávéházakban, mint közösségi tereken rokonokkal, barátokkal való találkozásokot tette. Talán ők ezért is boldogabbak, elégedettebbek. A mi alábbi statisztikánk a magyar emberek szabadidő eltöltésének, tevékenységeinek rangsoráról szintén nagyon lehangoló, és teljes mértékben alátámasztja összboldogsági alacsony mutatónk:



Az ember alapvetően közösségi lény, létszükséglete társadalomban élni. Mi magyarok e helyett olyan tevékenységeket választunk túlnyomórészt, melyekkel eleve kizárjuk az együtt töltött idő társas élvezetét, ezzel pedig boldogságunkat is.

### **Egy politikus, aki nem akart politikus lenni...**

2006-ban 25 évesen választottak képviselőjüknek településem lakói. Fiatalos lendületem, és a Weöres Sándor –i "mindennek javára lenni" felfogásom okán. 2010-re már nem csak az elméleti tudásom szerezttem meg, de a közigazgatás számomra addig ismeretlen, és talán mai napig sok részletében meg nem értett világába is betekinttem. A meg nem értettség számomra azt jelenti, ami-

vel nem tudtam azonosulni korunk regnáló önkormányzati, kormányzati társadalmában, hierarchiájában.

### **Kakukktojás a rendszerben**

Polgármesterként számomra nem elsősorban a saját pozícióm megőrzése, nem a mindenk feletti bevételnövelés volt a fontos, hanem az emberek jólétének megteremtése, azon célok mentén, melyeket lakosaim visszajelzései alapján állítottam fel. Ötvöztem a civil szféra dinamikus, gyorsan alkalmazkodó, és tudatos világát napjaink hatásági, hatalmi jellegű önkormányzati munkát felváltó szolgáltató jellegű önkormányzati igazgatásának víziójával, mely lehet csak az én elmémben született meg így.

Elméletem alapja egy anyagilag eladósodott község vezetőjeként az alábbi volt. Önkéntességgel gazdasági és szociális jólét, fejlődés teremthető. Ahol a közösség korhatár nélkül alkotójává, megálmodójává válik életterének, közjót teremt magának, létrehozza önszerveződő társadalmát. Számomra ez volt Pázmánd jövője, melyet vezetőként szerettem volna elérni! Ehhez hívtam segítségül PR szakmámban tanult alapelveket is, melyek a bizalom, a megértés, az egyetértés, támogatás. Legfontosabb erőforrásnak pedig a humán erőforrást, az embert tekintettem.

2011-ben a világhírű professzor Dennis L. Meadows Magyarországon tartott előadását követően már elismerte, és világszerte példaként állította eredményeink, újításaink, melyről bővebben az alábbi linken olvashatnak: <http://klimabarát.hu/node/399>.

Minderről teljes képet akkor adhatunk Önnek az olvasónak, ha belső közösség-szervező, önkéntes tevékenységünk bemutatása mellett, mely a kisközöségi közjó alapja, megismerik külső, határokon is átnyúló önkéntességünk kiemelkedő példáit is. Minderre az általunk képviselt önszerveződő társadalomban termelődött óriási szellemi, fizikális, és mentális erők adnak lehetőséget.

### **Civilek**

Településünkön évtizedes hagyományai vannak a szervezetek, egyesületek civil tevékenységének, részvételének hagyományink éltetése, gyermekeink nevelése terén. Több mint 25 önkéntes szerveződés működik aktívan valamennyi generációt, érdekszférát felölelve kicsiny falunkban. Önkormányzatunk több milliós támogatása (évente 5-8 millió) révén önszerveződésünk magas színvonalon valósíthatják meg.

2010 óta fokozatosan átalakítjuk e kapcsolatot egy kölcsönös támogatói, egymást segítő viszonyra. Eddigi tevékenységük mellett közösségi szinten járulnak hozzá az általuk képviselt szerveződés profiljának megfelelően települé-

sünk életéhez, fejlődéséhez.

## Utcabizalmi hálózat

Magyarország egyetlen hatékony és aktívan működő utcabizalmi hálózatát hoztuk létre 2010-ben Pázmádon

Szent István királyunk „ötlete” nyomán. Első uralkodónk szervező tevékenységének nagy találmánya ezen rendszer, melyet a tized szedésének koordinálására fejlesztettek ki. Mi ezt az önkéntes szerveződésen alapuló dinamikus közösségi mozgató motort tekintjük a helyi társadalomban a kétirányú kommunikáció kulcsának. Időseink segítése, közösségszervezés, testületi anyagok előzetes véleményezése, a falukép kialakítása mellett komoly közbiztonsági, stratégiai, fejlesztési feladatokat is ellátnak. Pázmádon már az utcabizalmi igen komoly bizalmi alapokon nyugvó személyek kiválasztása is közösségi szinten történt, szem előtt tartva zárt közösségünk előnyeit, hátrányait.

Szerintem egy település önkormányzati igazgatásának hatékony működése elképzelhetetlen nélkülük. A kommunikáció általános eszközei is jelen vannak Pázmádon az utcabizalmi hálózat mellett, többek közt a helyi sajtó, helyi televízió, és az online felületek ([www.pazmand.hu](http://www.pazmand.hu), [www.pazmandtv.hu](http://www.pazmandtv.hu), [www.pazmandinfo.hu](http://www.pazmandinfo.hu))

## Értéktérkép

Értéktérképünk volt az első feladat, melyet 2010-ben utcabizalmi hálózatunk hajtott végre. Minden lakosunktól összegyűjtöttük, hogy ki mihez ért, milyen végzettsége, szakképzettsége, szakértelme van. Így tudjuk, többek közt azt is, hogy több mint 19 nyelven van, ki segítse, ha fordításra van szükségünk. Eddig ismeretlen cégvezető pázmándiak helyezték át telephelyüket községünkbe, bevételeink növelése érdekében, hiszen meg lett szólítva. Kulcsa, záloga mindennek, az utolsó kérdőív kérdésben rejlett: „Mivel járulna hozzá Ön települése, Pázmánd fejlődéséhez?” Nem gondoltunk nagy dolgokra, de álmainkat felülmúlva az eredmény. Hihetetlen szellemi kapacitás rejlik egy kis 2000 fős településen is, mint Pázmánd. Én megtaláltam minden szakma képviselőjében segítőimet az önkormányzati munkához. Bármilyen feladat, probléma megoldásában sok támogató érzi magáénak azt, amit eddig távolról szemlélt. Miért? Ha ötleteiket, céljainkat látják megvalósulni, akkor azt magukénak érzik. Ha magukénak érzik, vigyáznak rá, és ezt átadják azoknak is, akik még mindig úgy érzik, hogy a választópolgárokra, lakosokra egy önkormányzati, kormányzati vezetésnek csak 4 évente van szüksége.

## **Önszerveződő társadalmaké a jövő**

Mi kétirányú kommunikációkkal az utcabizalmi hálózaton keresztül úgy érzem lefektettük egy önszerveződő társadalom alapjait. Nem konfliktusmentes ez az országos újítás, de egy időközi választást követően elmondhatom, hogy életképes. A nagy érdeklődésre tekintettel talán követendő is, hiszen ahogy Maedows mondta nekünk „ez az önkéntesség csúcsa, ahol a szervezethez legfelsőbb szinten kezdődik és a hatalom birtokosa maga kezdeményezi az önszerveződést a legalacsonyabb szinttől...” Ezt tette Bhután királya is, és elérte azt, ami sok „fejlett” társadalomban csak utópia marad.

Az ember életének célja, hogy boldogságban éljen, és a mindenkori vezetés feladata, kötelessége, hogy segítse az egyént a közösségben a boldogság elérésében. Ezt tartottam én is követendőnek, azonban Bhután és Pázmánd párhuzamának felismerése csak 2012. év végén tudatosodott bennem. Addig én sem ismeretem ezen kicsiny ázsiai országot. 2012. december 28-án a Sziklatemplomban tartott elmélkedésre hívtak meg előadóként, ahol, mint polgármestert kértek fel, hogy beszéljek a boldogságról. Ambivalens érzéseket váltott ki belőlem, hiszen egy időközi választás előtt állva az eddig ismerttetett újításaim, sajátos, és rendszeridegen felfogásom, vezetésem is megmértetés előtt állt. Fiatal korom lévén az Értéktérkép alapján állítottam össze munkám segítése érdekében tanácsadó testületemet, a „Bölcsök Tanácsát” is. Ők országos, nemzetközi szinten elismert szakemberek, akik gyakorlati tapasztalataikkal elengedhetetlenek egy sikeres településvezető számára. Ebben a helyzetben is ők segítettek, mikor szembesítettek azzal, hogy „Nézz utána Bhutánnak, te is aszerint éled meg szolgálatként, és az emberek boldogságát szem előtt tartva a polgármesterséged, mint ahogy Bhután királya tette.” Egy afrikai mondás jutott eszembe akkor, „ha sok kis ember sok kis helyen sok kis dolgot tesz azzal megváltoztatja a világot” Így előadásom Bhután és Pázmánd párhuzamáról szólt.

## **Településmenedzsment**

Miután mindezen innovatív közigazgatási modellek már bebizonyították életképességüket, és gyakorlati alkalmazhatóságukat, el lehet kezdeni rendszerben gondolkodni. Indulhatott a stratégiaalkotás, mi ma már kormányzati és szervezeti szinten is jelen van, azonban eddig a közigazgatási struktúrának nem volt része. Elsődleges volt, az alapcélokhoz, jövőképalkotáshoz kötődés, és a személytelenítés. Érthetetlen számomra a kötelezően előírt 4 éves gazdasági program egy település életében hiszen tervezni, és fejleszteni, maradandót alkotni, nem 4 éves ciklusokban kell, hanem az adott közösség igényeit felmérve az aktuális vezetés kötelessége ezen prioritások mentén való aktív tevékenység, távlatokat nyitni a jövő felé. Amennyiben a stratégiaalkotás társadalmisítás által nyer végső tartalmat, annak létjogosultsága, és hosszú távú maradandósága is biztosított lesz. Ahogy fentebb leírtam, feltevésem az volt, hogy önkéntességgel

gazdasági és szociális jólét, fejlődés teremthető. Ahol a közösség korhatár nélkül alkotójává, megálmodójává válik életterének, közjót teremt magának, létrehozza önszerveződő társadalmát. Ez beigazolódott Pázmádon is. 2010-ben gazdaságilag nagyon nehéz helyzetben kellett átvennem, eladósodva a települést. Nem a gazdasági jólétre összpontosítottunk, de újításaink nyomán megteremtettük ennek alapjait is. Sokszorosára növeltük bevételeinket, és önerőből talpra tudtunk állni. Két éven belül sikerült mindez, úgy, hogy mellette tervezett fejlesztéseinket is meg tudtuk valósítani. A fejlődés nem állt meg. Gazdasági mutatóink a világgazdasági válság ellenére növekedést mutatnak. Talán, mert az a sok kis dolog, mit teszünk tényleg változásokat hoz életünkbe.

## Önkéntesség

Mindezen fentiekben részletezett civil szerveződések, utcabizalmi hálózat és tanácsadó testület belső önkéntes közösségszervezésünk újítása, mely egyedi országosan. Átvaluk programjaink, rendezvényeink színes kínálata teljes mértékben lakosaink igényei szerint, aktív támogatásukkal, és részvételükkel szervezett. Föld Napján tartjuk évek óta önkéntes munkánk faluszépítő kezdeményezését, melyen több mint 150 résztvevő van. Országosan elismert volt „Zöldkatlan fesztiválunk”, ahol 4-6 óra önkéntes munkáért színvonalas rendezvényeken vehettek részt a határon túlról is érkezett önkéntesek százai. Mindez belső közösségszerveződésünk, munkánk egy-egy kiemelt példája, amellyel, hogy aktív karitatív tevékenységet végzünk Pázmánd közigazgatási határain kívül is.

### Légy ott, tégy ott, hol a szükség nagy!

Munkánk szervezettségének alapja, szakmai képzettségünk a Magyar Vöröskereszt és a Fejér Megyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság szakemberei által valósult meg, melyhez gyakorlati tudást sajnos sokszor az élet szolgáltatott.

2010-ben önkénteseinkkel Devecserben segítettünk. Katasztrófavédelmi gyakorlatunk (<http://www.youtube.com/watch?v=bxkJlbzncbc>) is országosan egyedi volt. Az, amitől tartva készültünk, be is következett 2013. március 14-én,



mikor az országos hóhelyzet katasztrófális állapotokat okozott mi felkészülten, hatékonyan tudtunk fellépni. Részt vettünk az árvízi védekezésben is a legkritikusabb helyeken. Talán ezek azok, amelyek miatt a pázmándi emberek már boldogabbnak érzik magukat, hiszen élesen tapasztalhatták meg milyen, mikor tényleg nagy a baj.



## Magyarország Bhutánja lesz e Pázmánd?

Ezt az élet dönti el. Az, hogy elég érett e a társadalom a változásokra, hogy felfedezzük e egyéni életünkben a változás szükségességét, és megéljük e közösségeinkben azt az igényt, hogy boldogok akarjunk lenni.

*„Tégy úgy, mintha szabad lennél - amíg azzá nem válsz!”  
Tegyünk úgy, mintha boldogok lennénk - amíg azzá nem válunk!”*



## Településmárkázás Eger a Te történeted, share our story!



### Saxinger Veronika

marketing referens,  
Eger MJV Önkormányzata

[saxinger.veronika@ph.eger.hu](mailto:saxinger.veronika@ph.eger.hu)

*Meghívásos, több fordulós pályázattal 2012 februárjában kiválasztott grafikai stúdióval együttműködve számos szakmai és intézmény/cégvezetői egyeztetést követően 2012. első félévében megalkottuk Eger új, egységes üzenetet hordozó arculatát. 2012. nyár elején bemutattuk és átadtuk a városi szereplőknek Eger arculati kézikönyvének első munkapéldányát. A kezdeti nehézségek után mára jó együttműködésben dolgozunk minden, önkormányzati kötődésű intézménnyel és céggel, a városmarketing csoport számukra grafikai szolgáltatást is nyújt, ügyintézőink folyamatosan egyeztetik a marketing célokat szolgáló megjelenéseket.*

*A [www.eger.hu](http://www.eger.hu) szintén teljes egészében megújult 2012 végére, az arculatnak megfelelő letisztult, modern felhasználóbarát felületet kapott a városi honlap. A TV Eger, az Eger Termál grafikailag megújult internetes oldala, a televíziós stúdió dekorációja, a híradó és az Egri Magazin külleme is Eger egységes üzenetét erősíti. Tapasztalataink szerint az egységes kommunikációban rejlő lehetőséget egyre többen ismerik fel városszerte, jó példával szolgáltak erre a belvárosi kirakatversennyel kapcsolatos megjelenések is.*

*Márkát építünk. A munkacsoport az alapelvek lefektetése után - a klasszikus városmarketing stratégiáktól eltérően - azonnal a márkaépítésre helyezte a hangsúlyt. A városra legjellemzőbb, reprodukálhatatlan értéknek tekintendő az egri vár viadala révén idén 461 éves történelmi örökség és az ebből fakadó 112 éves irodalmi örökség, Gárdonyi Géza Egri Csillagok c. regénye. Az arculatépítéshez szorosan kapcsolódóan a városi márkanév kiválasztásánál elsődleges szempont volt az egri történelem legismertebb és legdicsőségesebb időszaka, az 1552-es ostrom felemelő üzenetének elmélyítése. „EGER 1552” tehát az átfogó márkanév, melynek égisze alatt a különböző termékek és események már a tavalyi évben is megjelentek a városban, s ennek folyamatos bővítése a célunk. Meggyőződésünk, hogy a regénynek köszönhetően a magyar emberekben a városról kialakított kép pozitív, erre a bizalmi helyzetre épül a termékkommunikáció.*





„Nem születik mindenki egrinek, de azzá válhat”, mondta Gárdonyi Géza. Így történt ez velem is. Egrinek érzem magam, és ha szeretett városom a téma, gondolataim sodrása magával ragad, nehéz gátat szabni a rengeteg érzésnek, történet elmesélésének.

Elcsépett, de sajnós helytálló szófordulat: rohanó világ. Valóban minden felgyorsult körülöttünk, nincs időnk hosszú tanulmányokat olvasni, levéltárakban keressélni. Mindent azonnal, élményként akarunk kapni... Nincsenek hát egyszerű helyzetben a városok, települések, mikor bár adatott gazdag történelem, épített- és természeti örökség, már nem elég. Az újat keresve, a mai trendnek megfelelően kell helytállni, „eladni” szűkebb pátriájukat. Ennek megfelelően Eger MJV Önkormányzat - haladva a korrallal, megfelelően a technika adta folyton újuló lehetőségeknek – innovatív módon tesz azért, hogy **városunk valóban élményt adjon.**

## **Eger eddig**

Eger városa a legtöbb magyar ember számára a dicsőséges 1552-es törökök felett aratott győzelem szimbóluma. A halhatatlan „egri remete” volt városunk legkiemelkedőbb marketingese is. Ezt az örökséget azonban modernizálni kell, folyamatosan tartalommal újra tölteni, élménnyé alakítani a ma embere számára.

Városunk kulturális- művészeti élete, lehetőségei kiaknázatlanok. Eger évek óta nem szerepel a top 10 látogatott városok között. Persze ezt erősen meghatározza az utóbbi évek erős gazdasági hanyatlása, a turizmusból származó bevételek országos csökkenése, azonban Egerben valóban, hosszú idő óta fejlesztésre, együttműködésre van szükség ezen a területen is.

## **„Eger a te történeted” márkaépítése a kezdetektől**

Rácsi Botond alpolgármester irányításával a városmarketing munkacsoport 2011 decemberében jött létre. Ekkortól dolgozunk az új arculat, Eger márkázásának megvalósításán, láthatóan sikeresen. 2012. év elején elkezdődött Eger város új arculatának, Egernek, mint brandnek való bevezetése. Az arculat használatához kézikönyvet pályázat útján a Moongoose Creatives csapata készítette el Eger MJV Önkormányzata számára.

Meghívásos, több fordulós pályázattal 2012 februárjában kiválasztott grafikai stúdióval együttműködve számos szakmai és intézmény/cégvezetői egyeztetést követően 2012. első félévében megalkottuk Eger új, egységes üzenet hordozó arculatát. Nyár elején bemutattuk és átadtuk a városi szereplőknek Eger arculati kézikönyvének első munkapéldányát. A kezdeti nehézségek után mára jó együttműködésben dolgozunk minden, önkormányzati kötődésű intézménnyel és céggel, a városmarketing csoport számukra grafikai szolgáltatást is nyújt,

ügyintézőink folyamatosan egyeztetik a marketing célokat szolgáló megjelenéseket. A közös munka eredménye egyre több helyen látható a városban plakátokon, szórólapokon, hirdményeken, kiadványokban.

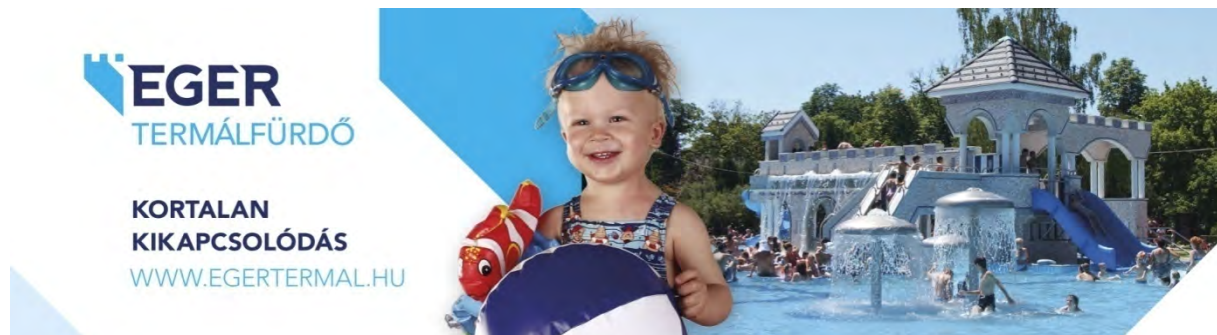
Az arculatépítéshez szorosan kapcsolódóan a városi márkanév kiválasztásánál elsődleges szempont volt az egeri történelem legismertebb és legdicsőségebb időszak, az 1552-es ostrom felemelő üzenetének elmélyítése. „EGER 1552” tehát az átfogó márkanév, melynek égisze alatt a különböző termékek és események már megjelentek a városban, s ennek folyamatos bővítése a célunk. Meggyőződésünk, hogy a regénynek köszönhetően a magyar emberekben a városról kialakított kép pozitív, erre a bizalmi helyzetre épül termékkommunikációnk.

A fenti alapelvek szolgálnak az egeri Városháza Dobó téri épületében 2012. július 26-án megnyílt, egeri termékcsaládot forgalmazó ajándékbolt üzleti filozófiájaként. Indulásként kizárólag ebben a városi márkaboltban lehetett kapni az egeri márkával ellátott árukat. Az üzlet koncepciójában alapvető gondolat a városi, helyi értékek képviselése, az egeri és környékbeli gazdálkodók termékeinek népszerűsítése, piacra jutásának elősegítése. A termékcsaládban - a turisták által hagyományosan keresett ajándéktárgyak és kiadványok, képeslapok mellett - kiemelt szerepe van a magyar, elsősorban egeri és Eger környéki agrár- és kézműves termékeknek. Mára a Városi Turisztikai Kft-hez került az üzlet, a Tourinform Iroda mellett üzemel, még inkább kiszolgálva ezzel a turistákat.

A 2012. júliusi rendezvény immár az „EGER 1552” márkanév égisze alatt a Dobó István Vármúzeum – a Heves Megyei Intézményfenntartó Központtal egyeztetve - a Végvári Vigasságokat az egeri önkormányzattal együttműködve rendezte meg. A rendezvény kiemelten sikeres volt, már napokkal a Vigasságok kezdete előtt nagy érdeklődést sikerült keltenünk az Egerben készülődő program iránt. Az Egerből érkező pozitív, hívogató üzenettől volt hangos a helyi, az internetes sajtó, de még több országos közszolgálati és kereskedelmi televízió csatorna is. A 460. évforduló üzenete megjelent a Kossuth Rádió számos híradásában és programajánlójában, az M1 és az ATV reggeli élő műsorában, majd az Ostromról szóló beszámoló jelen volt az M1 és a Duna Televízió július 27-i, 28-i híradóiban, és a TV2 július 29-i Tények című hírösszefoglalójában. Az „EGER 1552” folyamatról, azaz a Castingról és a hosszú évekkal ezelőtti látogatói csúcsot idéző Végvári Vigasságokról további rádiós riportműsor készült, valamint a TV Egernek a témát feldolgozó 26 perces filmjét szeptemberben két alkalommal is műsorra tűzi a Duna Televízió. A [www.eger.hu](http://www.eger.hu) honlap 2013-ban alapjaiban újult meg, az „Év honlapja 2013”-as versenyen, különdíjas honlap lett.

A TV Eger, az Eger Termál grafikailag megújult honlapja, a televíziós stúdió dekorációja, a híradó és az Egeri Magazin külleme Eger egységes üzenetét erősíti. Tapasztalataink szerint az egységes kommunikációban rejlő lehetőséget

egyre többen ismerik fel városszerte, jó példával szolgáltak erre a belvárosi kikapcsolódással kapcsolatos megjelenések is.



A lényeg ugyanis, hogy márkát építünk. A munkacsoport az alapelvek lefektetése után - a klasszikus városmarketing stratégiáktól eltérően - azonnal a márkaépítésre helyezte a hangsúlyt. A városra legjellemzőbb, reprodukálhatatlan értéknek tekintendő az egri vár viadala révén 2013-ban, a 461 éves történelmi örökség és az ebből fakadó 111 éves irodalmi örökség, Gárdonyi Géza Egri Csillagok című regénye, melynek ugyanebben az évben készült el olasz fordítása, így jelenleg 22 nyelven olvasható a halhatatlan mű.

Az egységes városi arculat bevezetése jól láthatóan sokkal többet jelent egy turisztikai logó vagy egy városi jelmondat használatánál, hiszen Eger maga az üzenet, Eger a védjegy, minden tevékenységünkkel városunk értékét kívánjuk emelni és erősíteni. A garantált minőségű termékek is ennek üzenethordozójaként jelennek meg.

Eger polgárai büszkék az 1552-es örökségre és az ehhez a hősi történethez kapcsolódó legendára, az Egri csillagok regényre, Gárdonyi alakjára, az egri nők bátorságáról szóló történetekre, az Egri Bikavérre. Egernek kell a magasba emelnie „Magyarország Nagy Könyvét”, Dobót, Bornemissza leleményességét, a hősiesség és hazaszeretet üzenetét talán legjobban hordozó örökséget, hiszen ez a kincs Egeré. Ettől a büszkeségtől vezérelve a célunk az, hogy mutassuk meg, mondjuk el, játsszuk el, örökítsük tovább mindezt, vonjunk bele minél több egri gyermeket, fiatalot, idézzük fel az idősebbekben az ő gyermekkoruk hőseit, a nagy egri elődöket. Erről szól az évente, hagyományosan megrendezésre kerülő, nagyszabású Ostrom, ennek szolgálatába állítottuk az „EGER 1552 Castingot” mint egy modern eszközt a történelmi örökség megbecsülésére.

A dicsőséges várvédelem 460. évfordulóján ugyanis első alkalommal tartottunk szereplőválogatást, úgynevezett castingot, hogy megtaláljuk Dobó István, Bornemissza Gergely, Sárközi, Cecey Éva és Jumurdzsák mai megformálóit. Az „EGER 1552 Castingot” nagyon sikeresnek értékeljük; közel 20 jelentkező próbált szerencsét az Uránia moziban megrendezett, az Egri csillagok c. film vetítésével zárt eseményen úgy, hogy az általa kiválasztott Egri csillagok szereplő bőrébe bújva, szakavatott zsűri előtt előadott egy részletet Gárdonyi Géza re-

gényéből. A válogatásra az Egri Vitézlő Oskola tagjai és egy fiatal egri színésznő mellett számos lelkes amatőr, helyi fiatalok, diákok is jelentkeztek. A zsűri rögtön az első évben kiváló csapatot választott, Dobó és társai több hagyományörzővel együtt már az idei Végvári Vigasságokat megelőző napokban életképeket jelenítettek meg az Egri csillagokból. A „Casting” bevált, 2013-ban még egy sokkal mozgalmasabb, színesebb, több szereplős, egész nyári szezont átölelő rendezvénné nőtte ki magát a megelevenedett történelmi szereplőkkel újra játszott történelem. Éltek az egri terek, utcák, a Vár, vitézek, törökök és magyarok tartották mozgásban a várost, szórakoztatva ezzel nem csak az idelátogatókat, az egriek nagy örömmel vették jelenlétüket.



*Fotó: Nemes Róbert*

Az „EGER 1552 Casting” kifejezés, valamint a felvezető klipben megjelenő napszemüveg használatával egyértelmű célunk volt: mai eszközökkel, a ma élő családoknak, fiataloknak megfelelő, könnyed stílussal megszólítani az egri történelmi hagyomány iránt érdeklődőket. A casting nem volt más, mint felvezetés az emlékcsatára, céljaink szerint egy évente egyre bővülő mozgalom elindítása, a „korhű hagyománytisztelet” kialakulásának elősegítése.

A fő célként kitűzött értéknövekedéshez a hatékony márkapítés további kelléke a tudatosan magas minőségű, igényes közönséget vonzó rendezvények sora. Jól körülhatárolható célközönséget megszólító, pontosan megfogalmazott céllal rendelkező, egymást erősítő rendezvénycsoportokra van szükség Egerben.

Tapasztalataink szerint az elmúlt években sokat javult az együttműködés a városi szereplők között, ám elengedhetetlen az intézményeink, cégeink közötti munkamegosztás további hangolása. A cél az, hogy az egri cégek, intézmények és a hivatal ügyintézői minden esetben partnert lássanak egymásban, „mindenki



egyért” jelszóval - tudatosan egymást erősítő magatartással, összefogással - dolgozzanak Egerért.

Eger népszerű barokk város, jelentős történelmi- és épített örökséggel, 6.000 hektáron elterülő szőlővel, méltán elismert ízletes boraival, termálvíz adottságokkal, 1500-as évekbeli fürdőjével. Egészségturisztikai szempontból legdominánsabb elem a Török Fürdő, mellyel Budapesten kívül más hazai város nem dicsekedhet! Egy járható út van Eger számára, ha piaci helyzetét javítani akarja; egységes arculatot, brandet követve fejleszteni és együttműködni a város intézményeinek.

2013 őszén került sor a közterületi táblák feltérképezésére Egerben. Ennek eredményeképpen ismét Közgyűlési határozat született. Az akarat, hogy egységes, új arculatnak megfelelő táblarendszer jöjjön létre városunkban. Ez a munkafolyamat aktív szakaszában tart. Költséghatékony, ésszerű és hosszútávon optimális megoldást keresünk.

Kézikönyvünk néhány ponton változtatásra szorul, ez a napi alkalmazás során derült ki számunkra. Ezen részek gyűjtése folyik, végezetül pedig egy módosítást kérünk és dolgozunk ki közösen a MoongooseCreativesKft.-vel.



Vége a „türelmi időszaknak”, annak az átmenetnek, amit arculatváltásra fordítottak az érintettek. Minden intézményünk, cégünk honlapját, szóróanyagát, hirdetését, fejlécét, névjegyét átnézzük. Ennek a folyamatnak a lezárása céljából egy hasonló találkozózt hívunk össze, mint a tavaszi kezdetekkor, így ismét minden érintett személyesen hallhat az eredményekről, illetve az esetleges hiányosságokról. A márka üzenete: mi mind Egerhez tartozunk. Legyen szó óvodáról, könyvtárról, moziról vagy színházról mind-mind azért azt a helyet foglalják el a városi palettán amit, mert Egerben vannak. Gyönyörű, megújulása után valóban

minden igényt kielégítő belvárosi strandunk méltán népszerű, hiszen itt Egerben, az Érsekkertben van ekkoraszerepe. Említhetem a Várat is, ami szintén azért ismerős minden magyar ember számára, mert Gárdonyi oly' szépen megírta a hős egriek történetét. Ha bábszínházba megy gyermekeivel az egri édesanya, tudatosuljon a kicsinyekben is, hogy városa előadása szórakoztatja.

### **Eger városkártya – az én történetem!**



Az élmények írják a nagy történeteket... és Eger tele van nagy történetekkel! Egrinek lenni jó, egrinek lenni kiváltság, ezért Eger Önkormányzata 2014 tavaszán bevezeti az EGER városkártyát. A névre szóló, két évig érvényes plasztikkártya felmutatásával mintegy 100 elfogadóhelyen juthatnak kedvezményekhez a 6 éven felüli egri lakosok, vagy az egri felsőoktatásban résztvevő, nappali tagozatos diákok.

A városkártya ismét hatalmas mérföldkő az Eger brand építésben. Most az egrieken, a lakosságon a hangsúly, itt az ideje, hogy az intézmények, városi kötődésű cégek után a helyiek is érezzék, saját bőrükön megtapasztalják: egrinek lenni valóban jó!

### **Eger a jövőben**

A fentiek teljesítése, azok folyamatos nyomon követése során a következő lépés: Eger város marketing koncepciójának elkészítése. Nem a szokványos módon újítottuk meg Eger város megjelenését, a brandépítés nálunk kreatív módon történt. Szinte gerillamarketingre emlékeztető gyorsasággal, lendülettel, kreatív elemekkel, első lépésként logót, arculatot terveztünk, vezettünk be. Bevált a módszerünk, sikeres volt a bevezetés, az egriek megszokták, felismerik, megszerették az új megjelenést.

Ezen a ponton viszont szükséges egy több évre előre tervezett, részletes koncepció kidolgozása. Melynek nyomán folytathatjuk a megkezdett, sikeres

munkát! 2014 tavaszára elkészül a város marketingterve, a már megkötött megbízás alapján közösen dolgozunk egy már jól bevált partnerünkkel a marketing-, kommunikáció ezen szakaszán.

## **Eger – mobil applikáció**

Hamarosan elkészül Eger mobil applikációja is. Tavasztól elérhetővé válik Eger mobil alkalmazáson keresztül is. Virtuális sétákat tehetünk a városban, csodálatos gömbpanorámás képekkel valóban úgy érezzük, Egerbe akarok menni! Az idelátogatóknak egyedülálló módon ad naprakész segítséget, információt Egerről a program. Ezek mellett természetesen a helyiekre is gondoltunk. Ott-honról tájékozódhatnak a város, a polgármesteri hivatal munkájáról, online intézhetnek ügyeket, de elérhetik kedvenc borospincéjüket vagy bejelenthetik észrevételeiket is nekünk.

Mivel a 2014. november 22-i Turizmus és településmarketing konferencián tartott előadásom óta eltelt néhány hónap, már rálátunk a 2013-as év turisztikai adataira. A KSH 2013-as eredményei is igazolják, jó úton haladunk, munkánk eredményes, hiszen Eger ismét a top 10-ben!

A tíz legnépszerűbb város listája tehát a következő (2013):

1. Budapest
2. Hajdúszoboszló
3. Siófok
4. Hévíz
5. Zalakaros
6. Gyula
7. Bük
8. Balatonfüred
9. Sopron
- 10. Eger**

*Forrás: KSH, előzetes adatok*

Eger kétségtelenül sokat hallat magáról ebben az elmúlt években mindenféle orgánumon keresztül, a város megítélése javul, melyhez a folyamatos városi kommunikáció nagyban hozzájárul.

# Az önkormányzati TV, mint a településmarketing legújabb médiaeszköze



## Amberger Árpád

vezérigazgató  
Globomax Zrt.

[amberger.arpad@globomax.hu](mailto:amberger.arpad@globomax.hu)

*Ebben a tanulmányban összefoglalom a 2013. november 22-én, a Corvinus egyetemen megtartott előadásomat a címben szereplő témában. Minthogy a téma alapja egy webes multimédiás alkalmazás, így ez a nyomtatott tanulmány a forma korlátai miatt erős kompromisszumokat igényel. Mindazonáltal képekkel és linkekkel próbálom áthidalni ezt az akadályt. Amennyiben a tisztelt olvasót közelebbről is érdekli a téma, akkor az [www.etourandgeo.com](http://www.etourandgeo.com) portálon illetve a <http://globomax.hu/globomax/webarticle/40> honlapon elektronikusan, és a beépített linkekkel együtt, komfortosabban olvasható a tanulmány.*

## Az Önkormányzati TV médiaplatform bemutatása

Az Önkormányzati Tv – továbbiakban ÖTV – az elmúlt 2-3 évben, Magyarországon kifejlesztett média-platform, amely célzottan az önkormányzatok ezirányú igényeit hivatott kiszolgálni. A platform mögött különféle összeállítású szolgáltatáscsomagok állnak, amelyek az önkormányzatok igényei és lehetőségei szerint strukturálhatók.

A rendszer kifejlesztéséért a Globomax Zrt. 2011-ben a Parlamentben vehette át a kitüntető [Magyar Termék Nagydíjat](#).

Az ÖTV - webes alkalmazás lévén - elsősorban számítógépen, tableteken, okos telefonokon nézhető. Mégis külön kell megemlíteni a 2010-es években nagy teret hódított, „okostelevíziókat”, (korábban internet tv-eket), amelyeknél már Magyarországon is leginkább a „SMART-Tv” névhasználat terjedt el.

A smart - alkalmazással a tanulmány végén részletesebben is foglalkozom, de az alábbi ábra szemlélteti az egymástól jól megkülönböztethető két média csatornát.





*Az Önkormányzati Tv két legfőbb csatornája*

## **Milyen céllal jött létre az ÖTV, és milyen irányban fejlődött már az elindulást követő első hónapokban?**

Az ÖTV alapvetően egy politikai csatorna. Ezen belül is belpolitikai, és tovább szűkítve a meghatározást: helyi, belpolitikai csatornának készült. Mindnyájan tudjuk, hogy a lakosság (választópolgárok) egy adott hányada érdeklődést mutat azon közvetítések iránt, ahol a parlamenti, vagy helyi döntéshozók az ő sorsukat befolyásoló döntéseket hozzák.

Országos szinten jól mérhető nézettséget mutatnak az élő parlamenti közvetítések. Ugyanakkor helyi szinten a kerületi, városi, vagy akár a kisebb települések helyi televízióinak egyik legnagyobb nézettségű műsora a Képviselő Testületi ülések élő, vagy archív közvetítése.

Nézői oldalról tehát láthatjuk az igényt. Önkormányzati oldalról az igény már kicsit összetettebb, és emiatt számos pozitív, és sajnos negatív érv is szól mellette, ill. ellene.

Nézzük először a pozitív érveket:

- Szükséges a rendszeres kommunikáció a lakosság felé
  - „El kell adni” a városvezetés munkáját a helyi választópolgárok felé (ha másért nem is, de az újraválasztás miatt biztosan)

- „El kell adni a települést” az idegenforgalmi célpontokat kereső belföldi és külföldi turisták felé. (Itt kapcsolódunk a konferencia vezérfonalához a településmarketinghez, és később a településmarketing-videókat külön fejezetben részletezem)
- be kell mutatni a település eredményeit, amely része annak, hogy a helyi lakosok is jól élhetőnek érezzék a városukat.
- a helyi események, rendezvények – akár élő – közvetítése,
- Szükség van a döntéshozatal transzparenciájára
  - Lássa a lakosság, milyen témákról tárgyalt, döntött a városvezetés,
  - követhető legyen, melyik képviselő, milyen álláspontot képviselt,
  - hogyan döntött a testület, milyen határozatot, rendeletet alkotott.
- A kommunikáció legolcsóbb csatornája az internet
  - Évek óta jól mérhető tendencia a nyomtatott sajtó hányadának visszaszorulása az elektronikus sajtó javára.
  - Az internetes keresőkben is egyre gyakrabban kattintnak a kép, ill. video tartalomra a szöveges találatok helyett.

Most pedig nézzük a leggyakrabban elhangzó ellenérveket:

- „...nálunk most is a legtöbben csak a helyi újságot olvassák...”
- „...ó, az emberek még alig használják internetet...”
- „...SMART Tv? Mi az ?...”
- „...nincs nekünk emberünk, aki ilyenekkel foglalkozzon...”
- „...ha közvetítenénk a testületi üléseket, akkor a képviselők elkezdenének „szerepelni” és ez az ülések hatékonyságának a rovására menne...”

Nyilván számtalan érv hozható ellene és mellette, de érdemes kicsit kielemeznünk ezeket.

A pozitív, támogató vélemények magukért beszélnek, viszont a negatívok között valójában egyetlen olyan van, ami valóban megalapozott.

Az első négy ellenérv vagy csak tévhit, vagy hely és idő függvényében hamarosan eliminálódik.

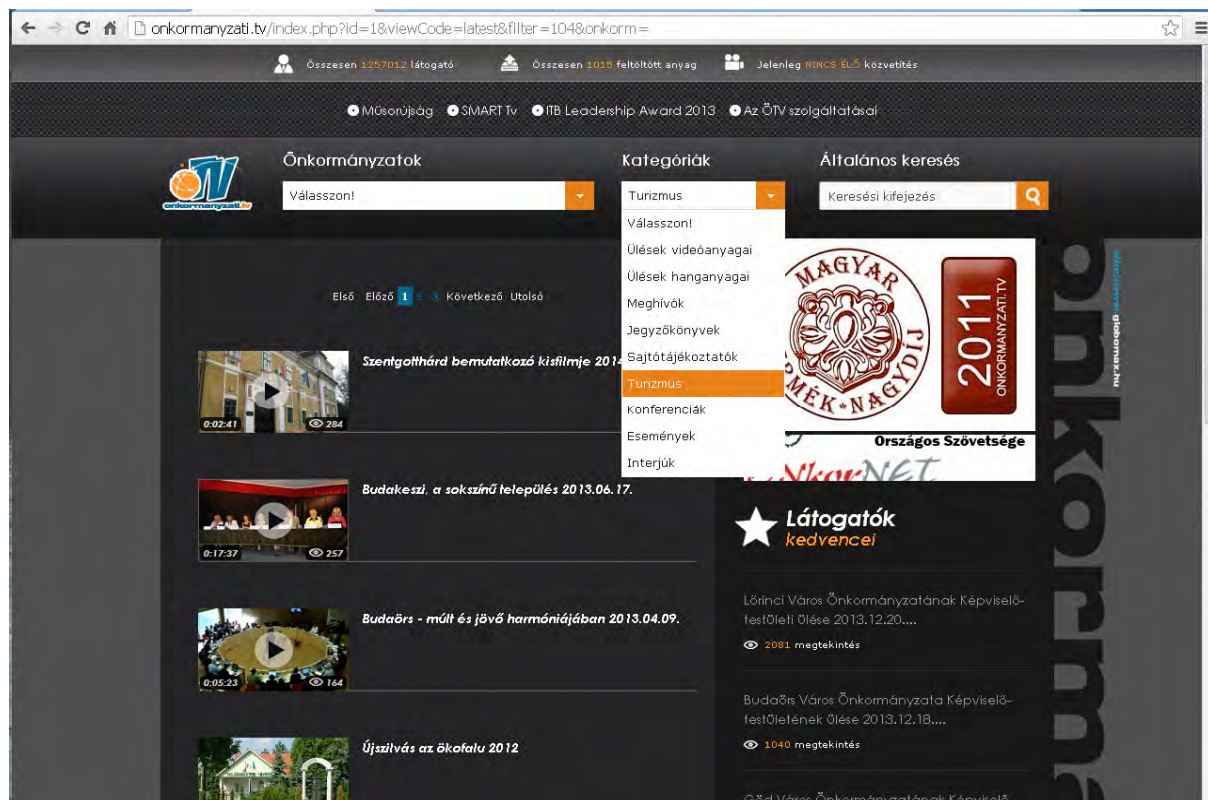
Az egyetlen valódi ellenérv az utolsó. Valóban sokszor láthatjuk, hogy képviselők élnek – alkalmanként visszaélnek - azzal a lehetőséggel, hogy a média biztosít számukra egy jelentősebb nyilvánosságot, amin keresztül eljuthat a képviselő mondanivalója, javaslata és véleménye a választópolgárokhoz is, és nem csak a levezető elnökhöz, polgármesterhez.

Ha igazán őszinték vagyunk, akkor ez az ellenérv csak részben állja meg a helyét. Valóban mérhető, hogy így néhány hozzászólás hosszabb, esetenként teátrális lesz, és a testületi ülés hossza is nőhet 20-30 perccel. Ugyanakkor, ha 1990-ben a demokrácia mellett adtuk le voksainkat, akkor tudomásul kell vennünk azt is, ha ennek esetenként kényelmetlenséget is okozó velejárói vannak.

A fentiekből már jól látszik, hogy a kezdeti fő céltól hogyan jutott el az ÖTV addig, hogy mára már a településmarketig, akár gazdasági, akár turisztikai jellegű videofelvételei is jól megférnek a testületi ülések, vagy helyi konferenciák közvetítésével közös portálon. Nézzük meg ezen fő kategóriákat először az ÖTV webes alkalmazásán.

## Település marketing anyagok elérése az ÖTV-n.

Ha megnézzük a [ÖTV portált](#), akkor a nyitóoldalon azonnal szemünkbe ötlik egyrészt a településválasztó, másrészt a „Kategóriák” legördülő menü.



*A „Turizmus” kategória alatt megjelenő több tucatnyi település-video*

Jelenleg is sok település bemutatkozó videója érhető el az ÖTV portálon. Ezeket a felvételeket a szolgáltató ugyanúgy ingyenesen biztosítja az önkormányzatoknak, mint az elterjedt videomegosztó portálok.

Az ingyenes video-megosztók népszerűségének viszont meg van az a hátránya, hogy ezt a szolgáltatók általában reklámbevételeikből tartják fenn. Egy Michael Jackson videoklip megnézésekor kevéssé zavarja a nézőt, hogy a kép alsó negyedében megjelenik például egy hajzselé reklám. Ugyanakkor, ha egy önkormányzat turistákat, vagy komoly befektetőket szeretne magához vonzani, akkor ebben az esetben egy ilyen reklám gyakran inkább fordított hatást érhet el.

Elérhető az a „beágyazási funkció” is, amellyel az önkormányzat a saját városi portáljába az általa kiválasztott helyre is beillesztheti a videót. Így nem csak az ÖTV nézői, hanem a városi portálon nézelődő érdeklődők is láthatják ezeket a településmarketing felvételeket. Az alábbi ábrán ennek a funkciónak a megjelenését mutatom be [Szentgotthárd város bemutatkozó kisfilmje](#) alatt.

The screenshot shows a website interface for embedding a video. At the top, there are navigation menus for 'Önkormányzatok', 'Anyagok', and 'Általános keresés'. Below these is a search bar with the text 'Keresési kifejezés'. The main content area displays the video title 'Szentgotthárd bemutatkozó kisfilmje 2014.01.17.' and the uploader 'Feltöltő: Szentgotthárd Önkormányzata' with 265 views. A video player is shown with a play button and a progress bar. Below the player, there is a 'Tetszik' (Like) button and a 'Beágyazás' (Embed) button. The 'Beágyazás' button is highlighted with a blue box, and the embed code is displayed below it:

```

Világos színben:  530 x 330
Napirendi pontok és a hozzászólók listájával: 
A most játszott időpillanattól kezdődően: 

URL:
http://onkormanyzati.tv/index.php?id=20&viewMode=video&contentid=20140

HTML:
<iframe width="530" height="330" scrolling="no" frameborder="0" src="http://onk
  
```

### *A beágyazás funkció egyszerű használata*

Átlagos informatikai tapasztalattal, vagy a városi portál szerkesztőjének segítségével az ábrán látható linkekkel néhány perc alatt bármely ÖTV-s video beilleszthető a település portáljába.

## **Hogyan növelhető a hatékonyság? Hogyan jussunk el célzottan minden érdeklődőhöz?**

Mára már a legtöbb városi portál rendelkezik egy regisztrációs felülettel, ahol a látogatók be tudnak lépni, fel tudnak iratkozni különböző értesítésekre, vagy akár hírlevelekre.

Ez valóban hasznos funkció, de van sajnos egy komoly „hátránya”. Hiába a több száz, vagy több ezer soros címlista, ha rendszeresen meg kell írni a hírlevelet, és ezeket el kell küldeni. A tapasztalat azt mutatja, hogy a kezdeti lelkesedés előbb-utóbb alábbhagy, és a korábban heti, vagy havi rendszerességgel kiküldött hírlevelek, polgármesteri beszámolók egyre ritkábban készülnek el, majd pedig el is maradnak.



E probléma megoldására tartalmaz az ÖTV portál beépített automatikus értesítéseket. Ezen e-mailek címzettjei lehetnek egyrészt azok az érdeklődők, akik az ÖTV oldalon egy-egy település anyagát megnézve rákattintanak a „KÖVETEM” feliratú gombra. Számukat tekintve ők vannak kevesebben. A mai napon még csak alig ezer fő az az érdeklődő, akik ezen az úton váltak előfizetővé. (no persze ingyenesen.)

Ennél sokkal hatékonyabb, ha például egy megyei jogú város portálján van 5000 regisztrált felhasználó, és őket felvesszük az értesítési listára. Ezt mindössze egyszer kell megtennünk és ezután minden feltöltött friss anyag után azonnal mind az ötezren megkapják az értesítést például az új városi mentőállomás felavatásáról, az új játszótér, vagy akár ipari park megnyitásáról.

## **Az élő közvetítések**

Amint az első fejezetben már említettem, az élő közvetítések is fontos elemei az Önkormányzati Tv-nek.

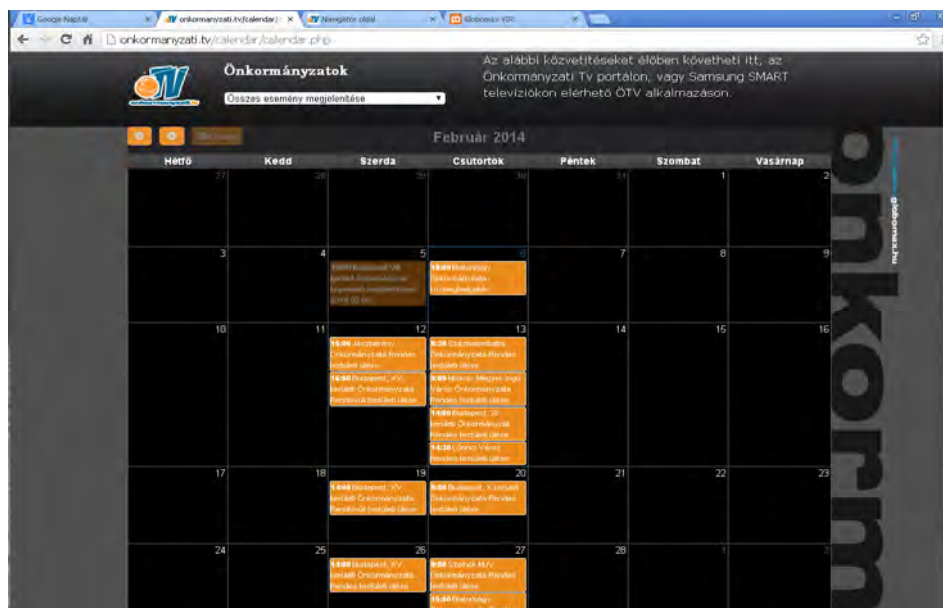
Amíg az országos politikát a parlamenti közvetítéseken és tudósításokon keresztül követhetik az érdeklődők, addig a helyi politikát, a városi eseményeket nem célszerű részleteiben az országos médiákon keresztül juttatni ez a nézőkhöz.

Erre sokkal alkalmasabb a helyi Tv. Ahol pedig nincs, vagy nem jut el minden háztartásba a kábel-tv, ott az internet és a SMART Tv mára szinte bárhol nézhető.

Az ÖTV-n külön oldalon láthatók az élő közvetítések. Az alábbi ábrán a 2014 februári közvetítési tervet láthatjuk. Amire célszerű figyelni, hogy ezen média sajátosságaiból kifolyólag nem okoz problémát, ha egyidőben akár négy közvetítés is van. (pl. 2014.02.13.-án) Pontosan ezzel oldható meg, hogy minden néző az őt érdeklő, hozzá legközelebb álló önkormányzat munkájába tudjon beleszállni.

## **Keresések az archív testületi ülésekben**

Az önkormányzati video anyagok közül jellegeből adódóan speciálisak a testületi ülések. Amíg egy településmarketing video általában néhány perctől fél óráig terjedő hosszúságú, addig a testületi ülések akár 5-6 óra, sőt néha 8-10 órát is elérő hosszúságúak. Emiatt a településmarketing videók megtekintése is más mint az üléseké. Az előbbieket általában egyben végig lehet nézni. Az utóbbiak szinte emészthetetlenek, ha nem társul hozzá egy megfelelően szofisztikált kereső rendszer. Gondoljuk csak meg: mekkora esélyem van arra, hogy egy 6 óra időtartamú videóban megtaláljam, hogy pl. mit mondott a Fidesz frakcióvezetője a [fővárosi taxis rendelet](#) tárgyalásakor.



### *A 2014. februári élő adás terv.*

Az áttekinthető kezelhetőség miatt került bele az alábbi ábrán látható kezelő felület az ÖTV testületi anyagaiba. Első lépésben az „Általános keresés” ablakba beírhatjuk pl. a „taxi” szót. Az adódó találatok közül kiválasztjuk a 2013.06.12.-i közgyűlést. Láthatjuk, hogy 105 napirendet tárgyalt aznap a közgyűlés, de a címből azonosíthatjuk a keresett témát. A hozzászólók listájából pedig kiválaszthatom a keresett képviselő nevét.

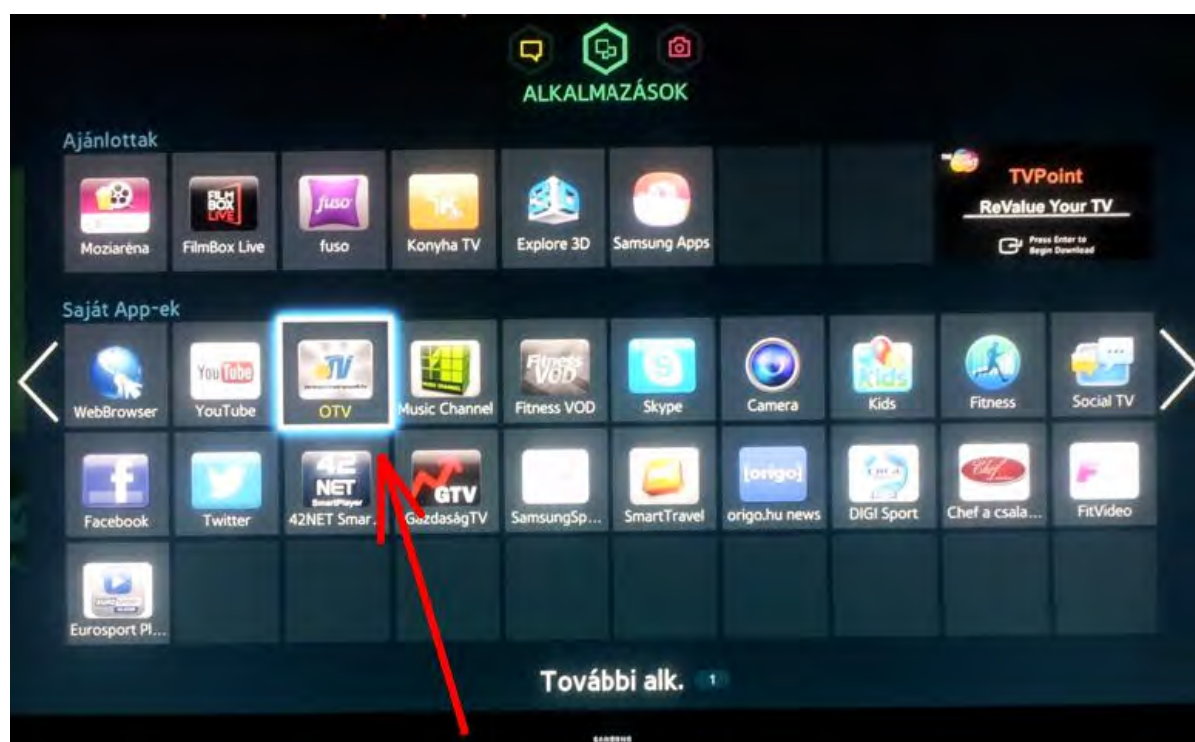
### *Napirendi pontok, és hozzászólások megtalálása*

## A SMART alkalmazás

A 2010-es években gombamód kezdtek szaporodni a különböző SMART alkalmazások. Először az okos-telefonokra készült mobil alkalmazások jöttek létre. Ezért az elérhető mobil alkalmazások száma is nagyságrendekkel nagyobb, mint a televíziós, ún. Smart-Tv-s alkalmazások. Természetesen nem csak a kínálati darabszámban van lényeges különbség. Amíg az okostelefon alkalmazások tipikusan mobil célokra készülnek, addig a smart tv-s alkalmazások a hagyományos televíziózás kereteit, és szokásait bővítik, de mégis megőrizve az otthoni fotel által nyújtott kényelmet és a távirányító által biztosított könnyű kezelhetőséget.

2012 nyarán, a magyar fejlesztésű, és itthoni használatra szánt Smart video alkalmazások közül az elsők között készült el az [Önkormányzati TV Smart](#) alkalmazása.

2014 elejére már elmondható, hogy bőven meghaladja a félmilliót a Magyarországon működő okos-televíziók száma. Így tehát a tv nézés szokásainak változását szolgáltatói oldalról sem szabad figyelmen kívül hagyni. A lehetőség tehát műszakilag már adott. Az pedig, hogy hányan fogják ezt a funkciót valóban használni is, az leginkább azoktól a tartalmaktól függ, amelyek elérhetőek lesznek ezeken az eszközökön.



*A SMART alkalmazás indítása a 2013-as modelleken.*

Az Önkormányzati Tv Smart alkalmazása mindazokat a tartalmakat biztosítja a Tv készülékekre, amelyek weben is elérhetőek.

Önkormányzati oldalról tehát csak egyszer kell feltölteni egy video hírt, és ettől kezdve mindkét rendszeren a különböző eszközökön egyaránt folyamatosan elérhető.

Elmondható tehát, hogy az okostelevíziók elterjedésével egyesíthetjük az internet szinte korlátlan szabadságát, a televíziózás nagyméretű képernyőjével és az otthoni kényelemmel. Amikor a SMART televíziók használata általánosabbá válik, akkor természetes lesz, hogy ezek az alkalmazások akár egymást kiegészítve, támogatva szolgálják ki a nézők igényeit. Erre kiváló példa lehet a fenti ábrán látható két alkalmazás: (1) A nyíllal jelölt ÖTV alkalmazáson megnézi az érdeklődő a kérdéses települések bemutatkozó kisfilmjeit a városmarketing kategória alatt, majd (2) egy sorral lejjebb, és hárommal jobbra a „Smart Travel” alkalmazásban megkeresi a városban található szálláshely kínálatokat.

Láthatjuk a technikai feltételek már kidolgozásra kerültek. A következő lépés a használat elterjesztése a köztudatban.

## Hungary NEXT. Új fejezetet nyitunk



### Bódis Gábor

alapító  
Hungary NEXT  
Ország-Márka-Műhely

[bodis.gabor@index.hu](mailto:bodis.gabor@index.hu)

*A turizmus hazánkban a nemzetgazdaság kiemelten fontos ágazata. Húzó iparágként aposztrofálja a kormányprogram és valamennyi turisztikai szervezet is. Az összefogás és az integrált gondolkodás civil műhelyeként útjára indult Hungary NEXT, már most képes a szereplőket úgy megszólítani, ami egyfajta húzóerőt is jelent. Büszkék vagyunk arra, hogy tagjaink politikai hovatartozásukat félre téve, a turizmus stratégiai gondolkodói éppúgy, mint a kreatív illetve kommunikációs alkotóbázisok meghatározó alakjai. A hungarikumok, a világörökségi attrakciók, a magyar termékek és sikeres magyar márkák jövőjéért dolgozó szakemberek több esetben vezetői és operatív szinten képviseltetik magukat, valamint az összehangolt márkakommunikáció igényét, saját területeiken és a NEXT-aktivitások során is, hogy versenyképes márkát alkossunk hazánknak.*



## **Ország-márka-műhely**

### **A változtatás igénye reális**

A minden szempontból jól működő és a kor követelményeinek megfelelő ország-márkánk sajnos, nem létezik. Annak ellenére sem, hogy van Országmárka Tanács, amelynek tagjai érdemben évek óta még csak nem is találkoztak, pedig valóban elismert szakemberek alkotják. Ami márka helyett van, az számos imázs töredezett képe, sokszor nagyon jó imázsok, más esetekben igen sivárak és szegényesek. A terület évtizedek óta gazdátlan, a szálak egyelőre nem érnek össze.

Ki kell tehát választanunk azt az értékláncot, amely mentén hatékonyan lehet bemutatni hazánkat és hozzárendelni a kreatív és kommunikációs szakembereket és eszközöket. Tisztelet a kivételnek, ma leginkább a következő, értelmezhetetlen megállapításokat halljuk, akár az ország, akár egy régió vagy város, fogadóterületét vizsgáljuk a kommunikációs feladatok menedzsmentjét, vagy annak hiányát értékelve: *„Sajnálom, nem hozzám tartozik!”*, *„Sajnos, erre nincsen pénz!”*, *„Ez nem a mi kompetenciánk!”*, *„A mi desztinációnk túl színes!”*, *„Ez a kérdés most nem aktuális.”*, *„Süt a nap, nem? Mi kell még?”*

### **Összeálltak az IGEN-emberek**

Nem célunk a turizmus teljes ágazati megújításával foglalkozni, de természetes a kapcsolódás szinte valamennyi területhez, mivel a márkázás kérdése a turisztikai menedzsment helyi és országos szintjeit is érinti, sőt a kommunikációs munka alapvető elemét jelenti. A turisták elérése és informálása, ellátása pedig egyértelműen kommunikációs és marketingmunka, ahol a legújabb trendek, eszközök és megoldások alkalmazása viheti sikerre a munkát és hoz több vendéget.

Nem célunk továbbá az évtizedes problémák további felsorolása, kritikája a turizmus szervezés minden területén. Igaz ugyanakkor, hogy a márkázás tekintetében meghatározó területeket kritikával, de mindig konkrét megoldáscsomagokkal kiegészítve nézzük. Mottónk lehetne: egy kritika, két megoldás. Nem a siránkozás és az egymásra mutogatás a mi utunk, és az országé sem, hanem az egymás mellett, aktívan is megmutatkozó kompetencia központok összefogása.

### **A legfiatalabb csapat**

Főbb statisztikánk a műhely tagságát illetően: átlagéletkor: 39,2 év, 40 év alattiak aránya: 50%, 37 fő napi szinten is aktív, összesen 144 tag, 295 követő. A szakterületeket nézve, turizmus: 89, grafika-tervezés: 25, kommunikáció: 81, oktatás: 36, ezen belül is, a kreatív szakemberek száma: 38, a márkázással foglalkozóké: 35. A tagok között külföldi: 9, és a diplomás: 116 fő.

## **Desztináció márkázás**

### **Márkák világában élünk**

A ma embere talán észre sem veszi, hogy mennyire a márkák világában él, de amikor egy-egy terméket, szolgáltatást megvásárol, akkor a márkák előtérbe kerülnek és befolyásolják döntéseit illetve az adott céggel szembeni lojalitását. Ez persze fordítva is igaz, ha már van kötődésünk és pozitív benyomásunk egy termékről, akkor szívesen ajánljuk és költünk rá ismét. Mennyire így van ez az olyan helyzetekben, ahol a bizalom az elsőrendű és tulajdonképpen élményt, pihenést vásárolunk meg, sokszor nem is olcsón, egy-egy desztináció felkeresése előtt. Fontos tehát a fogadóterületek márkázása is, mégpedig a következők miatt.

A márka ismerős, könnyen felismerjük, a bizalmukat már megnyerte, hűségesek lehetünk hozzá. A vásárlási és kiválasztási szempontok is megváltoztak, az idő is kulcsfontosságú. Ma már gyorsan, az interneten vásárolunk, olyan márkákat, desztinációkat, amelyek szerethetőek, érthetőek, hozzánk szólnak. Nem hosszú leírások, hanem barátaink, ismerőseink vagy a közösségi portálok ajánlása az, ami egy-egy úticél felkeresésének igényét felébreszti bennünk, fogyasztókban.

Ha egy kicsit a fogyasztó is benne van az úticél nyújtotta lehetőségekben, saját maga is részt vehet, interaktív módon, a programok kialakításában, akkor az a fogadóterületnek és az intézményeknek is önbizalmat ad, és a látogatók is könnyen képviselhetik annak értékeit.

Minden jó márkának van egy kis sztorija is, hiszen nem csak grafikai megjelenésében, de tartalmában és személyességében is különbözni kíván a konkurens termékektől. Ma, Magyarországnak ilyen tulajdonságokkal rendelkező márkája nincsen, annak ellenére sem, hogy kreatív és start-up központként aposztrofáljuk magunkat, és jogosan, már csak elődeink munkája és érdemei nyomán is. A márka nemcsak egy logó, hanem a kommunikáció minden szintjén és elemében képviselt értékek sora.

## **Kompetenciák**

### **Cél a versenyképes márkalkotás**

Szakembergárdánk aktivitása a következőkben foglalható össze:

1. **Tudásbázis kialakítása**, annak felmérése, hogy ki miben tud hozzájárulni a munkához.
2. **Briefelés**: olyan márka alap-brief, vagyis elvárás-rendszer összeállítása, amely alapja lesz egy éles munkának a tervezési szakaszban és a bírálati szakaszban egyaránt.
3. **Tudásmegosztás**: a hazai és nemzetközi turisztikai és átfogó országmárka alkotási megoldások és folyamatok elemzése, értékelése és közreadása

szakmai cikkek formájában, általában desztináció-menedzsmenttel foglalkozó fórumokon, előadások keretében, hírlevelekben (Nemzetgazdasági Tervezési Hivatal, MediaOrigo TurizmusMedia portál, Turizmus Trend és Turizmus Online – a Turisztikai Tanácsadók Szövetségének szaklapjában stb.).

4. **Képzés:** tanmenetek kialakítása a desztinációs márkázás témakörben, szakdolgozati munkák támogatása, szakmai interjúk és véleményezések (Kodolányi János Főiskola), szállodai marketing, PR-munka támogatása szakmai rendezvénysorozatok szervezésével (HSM Szakmai Baráti Kör). A frekventált vonalakon dolgozó BKV-sofőrök részképzése (200E: rep-tér–belváros viszonylat).
5. **Professzionális tartalomszolgáltatás** publikációk, szakmai cikkek és tanulmányok formájában.
6. **Koncepciók kidolgozása**, véleményezése: Nemzeti Turizmusfejlesztési Koncepció szakmai véleményezése és javaslatcsomag kidolgozása, Nemzeti Üdülési Alap Erzsébet téri Látogatóközpont tartalmi koncepciójának kidolgozása, turisztikai szakmai eladásösztönző portál megvalósíthatósági tanulmányának összeállítása. Budapest márkaalapú turizmusfejlesztési keretrendszerének kidolgozása.
7. **Rendezvényszervezés:** saját fórumok és konferenciák szervezése (Magyarország: NYITVA).
8. **Személyes szerepvállalás:** nonprofit alapon, ki-ki a maga területén, felajánlásokat téve illetve kapacitásokat vállalva segíti a közös munka alapfeltételeinek létrejöttét.
9. **Akciók, crowdsourcing:** vélemények gyűjtése a közösségi média felületein keresztül (Hungary – more than expected imázsfilm véleményezése), kiállítás szervezés a kreatív márkaalkotó szakma bevonásával).

## **Fókuszpontok Rendszerszemlélet**

Az új országmárka megalkotása nem öncélú feladat és folyamat, és elképzelhetetlen néhány nagy területen már elindult, vagy még meg sem fogalmazott, de kívánatos, hasonló folyamat összehangolása nélkül, tudván azt, hogy ezek a megjelenések erősíthetik egymást, ha a kölcsönösség, levezethetőség, egyértelműség szükségességére felhívjuk a figyelmet.

Ugyanakkor, a gyengítő hatás is elindul, ha teljesen más irányok és megoldások jutnak felszínre és lépnek életbe, illetve, ha a kommunikációs mainstream folyamból egyik-másik kimarad. Ma a turizmus megjelenése elég erős, de mint említettem, igazi márkaként nem fogható fel még, és a most felsorolásra került területek sajnos meg sem jelennek semmilyen szinten a turisztikai üzenetek sorában, de még az új keretrendszerben sem.

A vezető és elismert magyar márkák összefogott megjelenése, a hungarikumok és világörökségek a VM koordinálásában most kerülnek összefogott kommunikációs feladatként meghatározásra, ugyanakkor még nincs turisztikai kapcsolódás. Fontos lenne, hogy a magyar értékeink ne csak listákon kerüljenek felsorolásra, hanem elérhetőek, megtapasztalhatóak, fogyaszthatóak és megvásárolhatóak, hazavihetőek legyenek. A magyar termékek jelölésrendszere katasztrofális, számosságát tekintve. Igaz, itt is van jelentős előrelépés, de még mindig nem elégséges és befogadható, integrálható a rendszer.

### Alapvetések

A legideálisabb elképzelés egy olyan országmárka megfogalmazása és kialakítása, amely egy szűkebb, lejjebb lévő szintre is levezethető, pl. a turizmus, külügy, befektetések és nemzetközi kulturális misszió fémjelzésére, majd a hungarikumok, magyar termékek és magyar márkák szintjére, még ennél is tovább, de mindig jelezve a folyamatos összetartozást és az igényességet, egyfajta minőségi garancia védjegyként is.

A Magyar Turizmus Zrt. 2013. év végén mutatta be kommunikációs keretrendszerét, amely, mint rendszer, mint keret, jó és igenis szükséges, jó alapja lesz egy versenyképes végeredmény megalkotásának. De a tartalom sajnos nem áll még ilyen összefogott elképzelés szintjén.

Tisztáznunk kell, hogy mely alapvetések mentén alakítjuk ki az ország márkázási lépéseit. Ezek a következők. A turizmus az egyik leggyorsabban megterülő és legjobb jövedelemtermelő képességgel rendelkező iparág, **gazdasági tevékenység**, amit tehát nem támogatni kell, hanem a lehetőséget megadni, hogy a piaci eszközöket használva, versenyképesen működhessen. A kereteket és a menedzsment rendszert viszont újra fel kell építeni és jelentősen egyszerűsíteni kell a gazdaszemplélet jegyében. Ma 10 százalékkal járul hozzá a GDP-hez a turizmus.

A márkaalkotás nem más, mint **az ország kirakatának berendezése**. Nem jó mindent egyenrangúan beleszuszakolni, mert a mostani zavaros kép alakul ki. Nem lehet mindent egy lapra feltenni sem, ezért fontos a pillérek kijelölése. A fő termékek mellett a már említett magyar márkák, hungarikumok - világörökségek és magyar termékek elvégzik ezt a rendszerezési alapvetést, nem kell nulláról kitalálnunk a szisztémát. Azt, hogy mit teszünk előtérbe, mi fontos és mi kevésbé, azt a választék alapján, a fogyasztókat és a célpiacot megismerve a kirakatrendezőre, tehát a márka menedzsmentre kell bízni és erre a struktúrára építeni minden kommunikációs láncot a továbbiakban.

A következő alapelv az, hogy azért kell a márkázás, hogy hazánkat, mint desztinációt értelmezhetővé és néhány hiteles érték mentén megkülönböztethetővé is tegye. A **fő üzenet**, üzenetrendszer ezt a feladatot látja el. A ma használt üzeneteink semmitmondóak, bármely desztinációra alkalmazhatóak lennének.

Csak úgy kapunk jó üzenetalapokat, ha ismerjük a vásárlóinkat, tudjuk, hogy élnek, mit keresnek, szeretnek, milyen fogyasztói szokásaik vannak. A **fogyasztói insight** betekintést ad az olyan részletekbe is, amely elárulja, hogy potenciális látogatóink hogyan öltözködnek, mit esznek-isznak, milyen zenét hallgatnak stb. Nem szükséges ma már horribilis összegekért nemzetközi vagy hazai kutatást megrendelni, hiszen vannak olyan fórumok, közösségi felületek és tudásbázisok is, ahonnan ezek kinyerhetőek.

Ilyenek a Budapesti Corvinus Egyetem TripAdvisor elemzése, a Balassi Intézet és a Magyar Turizmus Zrt. külképviseleteinek kapcsolatrendszerai, vagy azon neves világutazóink beszámoló, amelyek kifejezetten a *Hogyan látnak minket magyarokat külföldön?* témákban születtek meg. Ez azért fontos, mert nem az a jó üzenet, amit mi kitalálunk magunkról, hanem az, amit a vevői oldal is ért és be tudja építeni mindennapi igényeibe.

**Alulról kell felépíteni** a kínálati és vonzerő bázist. Erre jó alap az egyre kiterjedtebb TDM-rendszer, a helyi értékek és lehetőségek ismeretével, a közvetlen turista–menedzser kapcsolatból fakadó tudásokkal. Ennek ellenére, a fő üzeneteket felülről kell meghatározni, de úgy, hogy ahhoz a helyi rész- és piacspecifikus üzenetek is kapcsolhatóak legyenek.

**Arra építsünk, amink van!** Nem kell nagy dolgokat kitalálnunk, amire építhetünk, meg van, fontos azonban az újszerű kommunikáció és annak keresése, hogy mi az, ami ezekben egyedi és vonzó. Az alapokat kell először rendbe tenni, majd álmodhatunk nagyot is, de a sorrend biztosan ez.

A **kulturális és befektetői szinergiák** kihasználtsága sem elegendő, pedig ha együtt, egységesen mutatjuk meg, hogy kik vagyunk, honnan jövünk és miért érdemes hazánkba ellátogatni, itt befektetni, akkor hatékonyabbak lehetünk, mint külön-külön. Ma sok terület sikeres, ilyen például a dizájn is, de ahhoz, hogy egészségre álljon össze a kép, beszélgetni kell egymással és koordináltan végezni a munkát.

## **Jó gyakorlatok**

### **Régiómárkázás, három helyett egy: Garda-tó**

Első a felismerés, és az egy termékben való gondolkodás. A Garda-tó korábban három egymással alig beszélő, három teljesen más vizuális megjelenéssel operáló desztinációt jelentett. Ma már egy. A cél az volt, és minden esetben, itthon is az, hogy a messziről egy kis pontnak látszó úti cél-halmaz és vonzerősokaság, amelyre egyenként is büszkék vagyunk, és a világot sem mondanánk le megemlézéséről, egységesen és egyszerűen, érthetően képviselje mindazt, ami a kirakatba való, úgy avatva be a részletekbe az érdeklődőt egy második fázis-

ban, hogy először az azonosító, vagyis a cégér kelt bizalmat. A Balaton is tipikusan ilyen.

A Garda-tó promócióját végző szervezet egy olyan szakembernek, *Minale Tattersfieldnek* adta a feladatot, aki sokat próbálkozott, kissé fejre is állítva az addig megszokottakat. Ugyanakkor, és ezt a fázist sem szabad elfelejteni, támaszkodott a turizmust helyben művelők véleményére, az általuk megfogalmazott vonzerőtípusokra és elemzésekre.

Az eredmény akkor jó, ha tömör, egyszerű és befogadható minden szereplő számára. Itt a kreativitással sikerült megtalálni mindezt, és ma már az utazási irodák is az egységes megjelenéssel programozzák a tavat, jelentős látogatószám növekménnyel.



### Szegmens-specifikus üzenet: Brüsszel

*Sized for Tourism and Meetings, Pleasure, Party, A Stay ...* és jönnek-jönnek azok a szlogenek, amelyek bizonyítják, hogy a várost tényleg a mi igényeinkhez szabták. A professzionális munka abban áll, hogy egy összetett és már-már röviden nem is definiálható város, nem a lehetőségek unalmas és nyilvánvalóan többoldalas felsorolásával, vagy még azzal sem, operál, hanem azzal az üzenettel, hogy mindenre alkalmas, befogadó és személyre szabott. Brüsszel ezt a keretrendszert választotta, akár nyomtatott, akár az online felületeit nézzük.

A szakmailag megkérdőjelezhetetlen és mindig friss honlap tartalma mellett fontos, hogy kézbe is vehessük a várost. Számos kiadvány segít ebben, és, hogy a srácok is örüljenek, Tin Tin és hőstársai is feltűnnek időnként. Nagyon jó, hogy ráakadt a turizmus erre a megkülönböztető jegyre: így már lesz olyan, aki megőrül a városért, vagy, ha az unoka elővesz egy képregényt, akkor a még aktív üzletember nagypapának a brüsszeli parkok, vagy a köd és szél, vagy éppen az ízletes belga praliné jut eszébe!



### Fő termék és városmárkázás: Budapest

A gyomorrontás igen kellemetlen tud lenni, a sok finomságnál érdemes figyelni, hol is van a határ. Nem csak a száj, hanem a fül és a szem is hasonlóan működik: képtelenek vagyunk meghallani és meglátni, feldolgozni mindent, ami körülvesz bennünket. A reklámzaj elleni védekezési technikák is kialakulnak az emberben, átkapcsolunk, átlapozunk, rögtön a szemébe dobunk sokszor olyan dolgokat is, amelyek fontosak lehetnek volna. Ha nem akarunk gyomor-bajt, keveset kérünk, de mit tegyen a desztinációkat kínáló marketing szakemberek sora, ha azt szeretné, lássuk, halljuk meg őket? A legjobb, ha megkülönböztetjük a portékánkat: egyedi arculattal, márkával, üzenettel, olyannal, ami csak rá, ránk jellemző.

Rendben, mit vegyek el, mit adjak hozzá? Budapest esetében, a Duna, a víz nemcsak ott van, mint gyönyörű adottság, hanem, mint motívum és összekötő elem, továbbá a felüdülést, a pezsgést is előhívó szó maga a víz is. Innen jött az ötlet, hogy maga a víz üzenjen a város iránt érdeklődőknek. A palack címkéjén fellelhetőek angolul és magyarul a városra jellemző fogalmak, kiemelkedik azonban három, és a leginkább összefoglaló: felüdít. Az Utazás Kiállítás alatt, a stand előtt, bizony jól jött pár üdítő korty ebből a promóciós vízből.



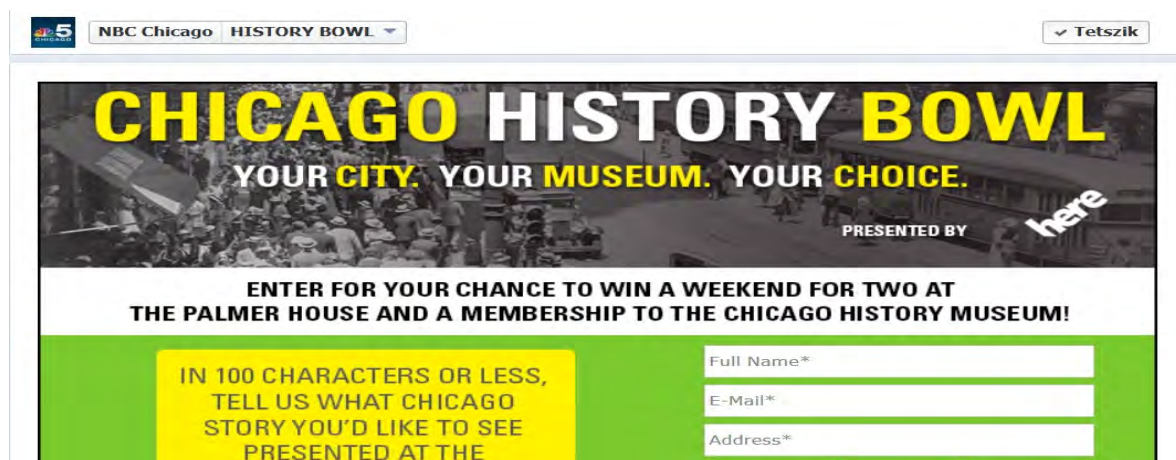
### Fogyasztói insight: Chicago History Museum

Új módszert alkalmaz az intézmény annak érdekében, hogy növelje az érdeklődést a tárlatok iránt, és javítsa versenyképességét. A crowdsourcingról van szó, vagyis a tömegek bevonásáról az igények felmérésére, az ötletek gyors



megszondázásáról a kiállítások tematikájának összeállításához. Az érdeklődés máris nagy, hiszen nem mindegy, hogy ki hogyan látja a várost, a múzeumot és képzelet el annak leendő kiállításait.

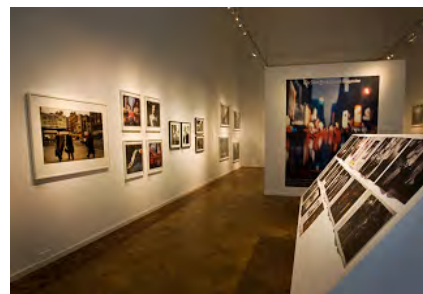
A Múzeum versenyképességét minden bizonnyal növeli, ha a helyiek határozhatják meg a következő bemutatók témáit. A kulturális intézmények ma még nem nagyon élnek az azonnali válaszadás lehetőségeivel, az internet adta megoldások kihasználása ezen a téren még nem mindennapos gyakorlat. A módszer maga is versenyképes, nem kell alkalmazni egy sereg diákot mondjuk, hogy kérdőíves kutatást végezzenek, majd valaki, valahol jó pénzért összegezze azt.



The image shows a screenshot of a website for a contest titled "CHICAGO HISTORY BOWL". The header includes "NBC Chicago" and "HISTORY BOWL" with a dropdown arrow. On the right, there is a "Tetszik" button. The main banner features the text "CHICAGO HISTORY BOWL" in large yellow and white letters, with the tagline "YOUR CITY. YOUR MUSEUM. YOUR CHOICE." below it. A "PRESENTED BY" logo for "here" is also visible. The contest details state: "ENTER FOR YOUR CHANCE TO WIN A WEEKEND FOR TWO AT THE PALMER HOUSE AND A MEMBERSHIP TO THE CHICAGO HISTORY MUSEUM!". Below this, a yellow box contains the instruction: "IN 100 CHARACTERS OR LESS, TELL US WHAT CHICAGO STORY YOU'D LIKE TO SEE PRESENTED AT THE". To the right of this box is a registration form with three input fields: "Full Name\*", "E-Mail\*", and "Address\*".

### A kreatív szakma bevonása, városmárkázás: Amsterdam

A legtöbbször idézett, fotózott és megosztott, példaként előttünk álló desztináció-márka Amsterdam városáé. Azt már kevesebben tudják, honnan a sztori, az ötlet, miből és milyen utakon nőtte ki magát az „I amsterdam” betűsor és turisztikai kampány, ami eredetileg egy 308 oldalas fotóalbum címe volt. Húsz jól ismert fotóst kértek fel, hogy a saját szemszögükből készítsenek felvételeket egy a FOAM Fotómúzeumban megrendezett kiállításhoz, ahol a személyes benyomások a sokszínű képsorozatok segítségével keltik életre és vonzóvá a várost, ahol jó élni és dolgozni.



Nyomokban még fellelhető itt-ott, katalógusokon, néhány kényszermegoldás, ami mindenképpen definiálni szándékozta a várost: Amsterdam Has It, Amsterdam Capital of Inspiration, Capital of Sports, Small City, Big Business, Cool City, Amsterdam: living city. A „City of valami” általában erőltetett és



Budapesten sem jött be, nálunk a „City of Senses” volt semmitmondó. Ha van, aki koordinál, ha van márkafelelős, és van az egyes kommunikációs szervezetek között együttműködés, akkor a hiteles mondanivaló is megszületik az egymásra mutogatás vagy a semmittevés helyett. Kié a márka? Ki márkázza a várost? Enyém, és én. Mindenki, aki a városban él, el is adja azt! Hivatalosan persze, az újonnan létrehozott tanácsadókkal és a polgármesterrel (!) felállt Amsterdam Partners, nevű szervezet a marketingtevékenység fő összefogója.

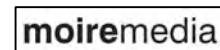
## Partnereink

### Prémium partnereink

Sajtó-kommunikációs munkánkat a Turizmus Trend és Turizmus Online segítik, médiaügynökségünk a turizmusra leginkább fókuszáló vállalkozás, a MediaOrigo Kft., rendezvényeinken a városfotózásban talán legelismertebb Krisztian Bodis Photography készít képeket, míg tervező és dizájn partnerünk a MoireMedia.

### Szakmai partnereink

Rendezvényeink fővédnöke Dr. Lengyel Márton, a volt Magyar Turisztikai Egyesület elnöke, minden túlzás nélkül a legnagyobb név a turizmus szakmában. A WeLoveBudapest, modern felfogásával és fiatalos, de a különböző fogyasztói csoportok számára megfogalmazott tartalmi anyagaival éppúgy természetes partnerünk, mint a Magyar TDM Szövetség. A Hospitality, Sales and Marketing Szakmai Baráti Kör kiemelt projektként tekint a Hungary NEXT kezdeményezésre. A sort még folytathatnánk.



Kapcsolat

[facebook.com / Hungary NEXT](https://facebook.com/HungaryNEXT)

[linkedin.com / Hungary NEXT](https://linkedin.com/HungaryNEXT)

[twitter.com / Hungary NEXT](https://twitter.com/HungaryNEXT)



## Az online közigazgatási kommunikáció aktuális kihívásai



### Dr. Herendy Csilla

egyetemi adjunktus, usability kutató  
Nemzeti Közszolgálati Egyetem

[csilla.herendy@gmail.com](mailto:csilla.herendy@gmail.com),  
[herendy.csilla@uni-nke.hu](mailto:herendy.csilla@uni-nke.hu)

*A települések egy része nem használja ki az online kommunikációban rejlő lehetőségeket, weboldaluk elavult, nincsenek kellőképpen tekintettel sem a célcsoport(ok)ra, sem pedig a piaci körökben már lassan alapvetőnek számító ergonomiai, használhatósági szempontokra. Milyen szempontokra (lenne) érdemes odafigyelni a fejlesztés során, miért és hogyan lenne érdemes tesztelni azokat? Mit tanulhatnak a települések a legjobbtól? Usability alapok, webkettes kitekintéssel. Kulcsszavak: használhatóság, ergonómia, usability, tesztelés, webkettő*

Feleslegesnek tűnik érveket felsorakoztatni amellet, hogy miért érdemes a településeknek – kisebb-nagyobb falvaknak, községeknek, kis és nagyvárosoknak – kontrollálniuk, fejleszteniük kommunikációs tevékenységüket, és odafigyelniük stabil és karakteres online jelenlétükre.

Az az önkormányzat, település, amely online kommunikációs aktivitását ésszerűen szervezi és professzionálisan tartja kézben, számtalan előnyt élvez azokkal szemben, amelyek nem teszik ugyanezt.

Napjainkban a kommunikációs tevékenységből nem elegáns kifelejteni az online jelenlétet. Egy megfelelően és átgondoltan szerkesztett, friss információkkal ellátott weboldal segítségével egyszerűbben és sikeresebben tud a település kommunikálni a helyi lakossággal, turistákkal, befektetőkkel, potenciális egyéb célcsoportjaival. Weboldala felhasználóbarát, ergonomikus és ésszerű kialakítása mellett élhet a webkettő adta lehetőségekkel is.

Egyszerűnek hangzik, ugyanakkor az önkormányzatok nagy része mégsem használja ki az online kommunikációban rejlő lehetőségeket. Weboldalaik sokszor elavultak, 8-10 évvel ezelőtti állapotokat tükröznek, kifejezetten rosszul szerkesztettek, nehezen használhatóak, bonyolult a felépítésük vagy nélkülözik a kötelező tartalmi elemeket, adott esetben elavult információkat tartalmaznak,

emellett nincsenek tekintettel a potenciális célcsoportok információs és egyéb igényeire.

A publikáció a szerző 2013. november 22-én, Budapesten, a Corvinus Egyetemen megrendezett Turizmus és Településmarketing konferencián elhangzott előadásának<sup>8</sup> összefoglalása, továbbgondolása.

## Mitől jó?

Többféle közegben merülhet fel a kérdés: mitől jó egy települési honlap? A kérdésre adható válasz alapvetően nem bonyolult: éppen attól, amitől bármilyen honlap jó lehet. Vagyis egyszerűen és könnyen használható, könnyen áttekinthető és könnyen megérthető, felülete hamar megtanulható<sup>9</sup>. A világhálón található weboldalak millióinak sikere több tényezőtől is függ. Ezek közül (a tartalom mellett) talán az egyik legfontosabb az áttekinthető és átgondolt, egyszerűen megérthető és használható („ergonomikus”) felépítés és az azzal kapcsolatos navigációs rendszer. Az egyszerű és áttekinthető felépítés a felhasználóknak kedvez.

Ahhoz, hogy egy weboldal információs architektúrája, menüszerkezete, felépítése kedvezzen a felhasználóknak, érdemes időben eldönteni, hogy kihez szeretne szólni, azaz kik képezik a célcsoportját. Az optimális és átgondolt vállalati website-fejlesztés során ennek érdekében többek között ú.n. perszónákat dolgoznak ki, amelyek a célcsoport tagjait személyesítik meg, benne végzettségükkel, munkájukkal, családi állapotukkal, egyéb jellemzőjükkel. Közigazgatási honlap esetében már az is elegendő (lenne), ha az adott önkormányzat eldöntené, kik is képezik valójában a legfontosabb célcsoportjait. Gyakran tapasztalható ugyanis, hogy a website nyelvezete nem az állampolgárok által érthető kifejezéseket tükrözi, hanem a hivatalos szerv nyelvezetét használja, így nemigen várható, hogy a célcsoport tagjai az oldalon komfortosan boldoguljanak. Ugyancsak előfordul, hogy a site felépítése a hivatali felépítés online megjelenítése, ami szintúgy összezavarhatja a felhasználókat.

Települések esetében a célcsoportok meglehetősen összetettek, azonban optimális esetben és legtöbbször a helyi lakosok – befektetők – turisták hármasköré szerveződnek. A fejlesztés megkezdésekor mindenképpen érdemes átgondolni, hogy az adott önkormányzat számára kik a legfontosabbak, kikkel kíván elsősorban és jellemzően kommunikálni. Amennyiben a turisták azok, és a helyi honlap alapvetően hozzájuk kíván szólni, akkor eszerint érdemes az információs

---

<sup>8</sup> Az előadás prezentációja megtekinthető a következő linken:

<http://www.slideshare.net/csillaherendy/turizmus-s-teleplsmarketing-orszgos-konferencia-131122-eladas>

<sup>9</sup> Ezt az elvárás kiegészítik még többek között olyan szempontok, mint települési imázs, önazonosság megjelenése, marketing és PR-szempontok figyelembevétele stb. Jelen írás a használhatósági kérdésekre fókuszál.

architektúrát (is) felépíteni, és mellékesen nem elegáns a kommunikációs aktivitásból a webkettes megoldásokat sem kifelejteni.

## Hogyan készüljön?

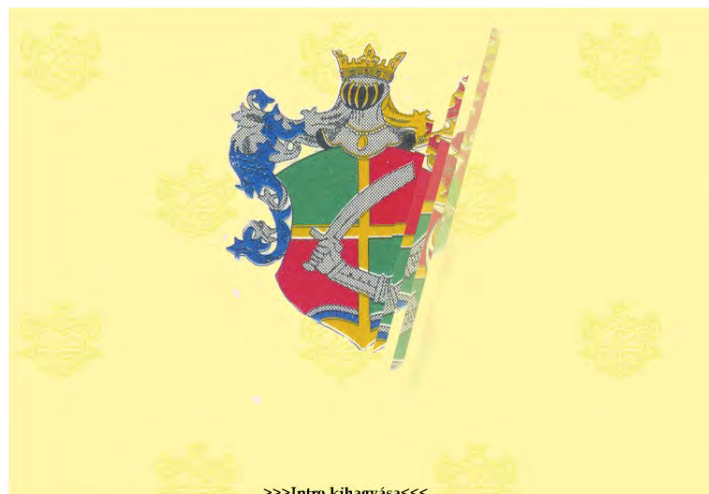
Ugyancsak kérdéses szempont a fejlesztés menete. A kész oldalak navigációs, tartalmi és egyéb hiányosságai, az említetteken felül jellemzően az átgondolatlan és idejétmúlt fejlesztési stratégiákból adódnak. Jellemző gyakorlat – és nem csak a közigazgatásban – hogy elsőként elkészül egy szép vagy legalább látványos, bizonyos körülmények között elfogadható design, amire a döntéshozók rábólintanak. Eztán megkezdődik a programozás, nekiállnak a tartalmat is átgondolni, majd működés közben látva a korábbi szép, színes ábrákat, derülnek ki a hiányosságok, és kezdik el toldozni-foltozni a felületet. Ekkor kerülnek fel újabb menüpontok, érdekérvényesítési erő függvényében a főoldalra vagy valamely menüpont láthatóbb vagy rejtettebb al(al)menüjébe.

Ugyancsak jellemző, hogy a fejlesztés során negligálják a tesztelést, vagy elvégzik ugyan, de a fejlesztés nem megfelelő időpontjában, esetleg nem megfelelő módszertannal. Ki ne tudna példát mondani olyan „tesztelésre”, amely egy-két nappal a site publikálása előtt zajlott, alanyai a hivatal (vagy vállalat) alkalmazottai, esetleg a fejlesztők barátai és/vagy családtagjai voltak.

Az elmélet, valamint a fejlesztés javasolt menetét leíró ábrák-tanulmányok jellemzően az előzetes kutatásra, tervezésre, stratégia-alkotásra helyezik a hangsúlyt, amit az információs architektúra megtervezése követ. Akkor, amikor már rendelkezésre áll a tervezett tartalom, csoportokba rendezve és az egyes csoportok elnevezve (menüpontok), és a rendszert tesztelték, kezdődhet a vizuális kérdések végiggondolása. Ide tartozik a design elkészítése, tesztelése, és ezt követi az oldal programozása, a SEO és az egyéb, fejlesztéshez köthető munkafázisok. Ezek között szerepel a készülő oldal minél gyakoribb tesztelése.

## Vegyes szintű a hazai felhozatal

A hazai önkormányzati-települési szféra weboldalai, többek között a korábban említett problémáknak köszönhetően, igen vegyes színvonalúak. Több esetben a 7-8 évvel ezelőtti állapotokat tükrözik, pl. még találkozhatunk azzal a kissé poros gyakorlattal is, hogy a főoldal terjedelmes részét a polgármesteri köszöntő teszi ki. Ugyancsak előfordul, hogy az oldal hosszas intróval kezd, betöltődése pedig 1-2 percet igényel. Mindkettőre példa Hejőpapi weboldala (1-es és 2-es ábrák). Nehéz elképzelni azt a helyi lakost, turistát vagy befektetőt, aki az oldalt megnyitva végignézi az intrót, és érdeklődéssel végigolvassa a polgármesteri köszöntőt is.



1. ábra. [www.hejopapi.hu](http://www.hejopapi.hu), intro

Hejőpapi weboldala  
[www.hejopapi.hu](http://www.hejopapi.hu)

2014 Január

H	K	Sz	Cs	P	Sz	V
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

"Csendesen, de erősen érezzük, hogy tartozunk valahová. Egy fizikai és szellemi tájhoz, mely elidegeníthetetlenül a miénk."  
(Bálint György)

Tisztelt Látogató!

Hejőpapi Község Önkormányzata képviselő-testülete nevében szeretettel és tisztelettel köszöntöm Önt Hejőpapi település portálján. A [www.hejopapi.hu](http://www.hejopapi.hu) internetes elérhetőségünk segítségével a világhálón keresztül is megismerkedhet községünk nevezetességeivel, történelmi értékeivel. Hejőpapi a Mezőcsát-Nyék-ládháza közötti út mentén fekszik, a megyeszékhelytől, Miskolctól 25 km távolságra délre, ugyanakkor Tiszaujvárostól mintegy 20 km-re nyugatra helyezkedik el. Az Alföld itt találkozik az Észak-magyarországi-középhegységgel. Hejőpapi – mely nevét a település patak mellettségére utaló Hejő előtagról és a falu egykori birtokosával, az egri püspökséggel kapcsolatos Papi utótagról kapta – az 1902. évi helységnévtárban még Hő-Papi névalakban található. 1907-től már csak a Hejőpapi név használatos. Hejőpapi napjainkban egy fejlődőképes, versenyképes település. A honlapunkon található képek megtekintése útján Ön is meggyőződhet ennek bizonyosságáról, illetve betekintést nyerhet a község lakosságát érintő legsajátosabb, a településre jellemző életképekről. Remélem érdeklődése egyszer majd személyes látogatás formájában is teteti őt.

Szeretettel várja:  
Kopcsó László Zoltán  
polgármester

Köszöntünk mindenkit, aki a mai napon ünnepli névnapját!

Évfordulók  
2014. január 4. szombat, Ma  
Tiborcz Levente, holnap Simon  
ünnepli a névnapját.

2. ábra. [www.hejopapi.hu](http://www.hejopapi.hu)  
Polgármesteri köszöntő a főoldalon

A 30-35 éves kor alatti korosztály netezési szokásai változóban vannak, és jellemzően egyre inkább mobilos felületről böngésznek, ha tehetik. Ennél fogva egy igen széles felhasználói csoport egy adott weboldallal először mobilos felületen találkozik. Ezt a tényt is gyakran hagyják figyelmen kívül az települési, önkormányzati oldalak fejlesztői, programozói. Ugyancsak gyakori jelenség a



korábban már említett negligált szempont, miszerint az oldalak fejlesztői nincsenek tekintettel a site célcsoportjára, azok információs szükségleteire, keresési szokásaira, szóhasználatára stb.

## Jó példák

A Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége (TÖOSZ) megbízásából a TÁRKI kutatói 2004 és 2009 között minden évben kutatást készítettek, amely keretében évente több mint 1200 honlapot néztek át előzetesen megadott, szigorúan szakmai szempontrendszer alapján, és arra voltak kíváncsiak, hogy információs központként, szolgáltatóként, a demokrácia gyakorlásának eszközeként, illetve gazdasági fejlesztés eszközeként mennyiben segíti a website az adott település működését a virtuális világban. A TÁRKI elmondása alapján 2010 óta már nem készült vizsgálat. Hiánypótló, szakmai alapokon nyugvó, egységes és összehangolt vizsgálat volt, amely részeként a kutatási adatokat és eredményeket rendszeresen és részletesen nyilvánosságra hozták.

Több mint tíz éve zajlik „Az év honlapja”<sup>10</sup> verseny, amely célja, hogy a legkiválóbb honlapokat díjazza, 25 kategóriában. A pályázaton részt venni regisztrációt követően lehet. A használhatósági kérdések nem szerepelnek kiemelten az elbírálási szempontok<sup>11</sup> között, és az sincsen részletezve, hogy a döntés során mennyire vannak tekintettel az önkormányzat-specifikus, jogszabályban is rögzített tartalmi követelmények meglétére (pedig igazán érdemes lenne). A zsűriben nem vesz részt a hazai website-usability szakma ismert(ebb) képviselője, de mindezekkel együtt az utóbbi évek települési honlap-kategória díjazottjai tanulságosak lehetnek a kevésbé trendi honlappal rendelkező önkormányzatok számára.

### 2012

2012-ben „Önkormányzatok és települések” kategóriában a következő honlapok kaptak díjat: „Az Év Honlapja” Budapest XIII. kerületének weboldala lett, a „Minőségi díjat” pedig Vonyarcvashegy település weboldala kapta.

### **www.budapest13.hu**

A XIII. kerület weboldala fejlesztés tekintetében unikumnak számít az önkormányzati weboldalak között.

---

<sup>10</sup> <http://www.azevhonlapja.hu/>

<sup>11</sup> <http://www.azevhonlapja.hu/elbiralas/elbiralas-szempontjai>

Az elbírálás szempontjai közül a navigációt tárgyaló rész: „A látogatók részéről a leggyakrabban panasz a weblapokra, hogy egy idő után elveszítik a tájékozódást, nem tudják hol vannak, hogyan tudnak visszatérni a kezdőoldalra. Értékeljük, hogy a weblap mennyire áttekinthető, milyen segítséget nyújt a weblap egyes részeinek a megismeréséhez.”

The screenshot shows the website of the XIII. District Council of Budapest. The header includes navigation links for news, public services, reporting, and registration, along with language options (Deutsch, English). The main content area is divided into several sections:

- Left sidebar:**
  - ÜGYINTÉZÉS: Ügyintézés, online ügyintézés
  - HÍREK: Hírek a kerület életéről
  - ÖNKORMÁNYZAT: Polgármester, képviselő-testület, Polgármesteri Hivatal
  - XIII. KERÜLET: Intézmények, történet, látványok
  - KAPCSOLAT: Elérhetőségek és online kapcsolatfelvétel
- Central grid (TÉMAK A-Z):**
  - Adózás, Állás, Anyakönyv, Autó, gépjármű, Bejelentések, panaszok
  - Család, Egészség, sport, Engedély, Építés, Hagyaték, Időpontfoglalás
  - Klímvédelem, Környezet, Közbiztonság, Közbeszerzés, Kultúra, programok, Lakás, ingatlan, Nyomtatványok
  - Okmányiroda, Kerületi Hivatal, Oktatás, Pályázatok, Parkolás, közlekedés, Rendeletár, Szociális ügyek, támogatások, Vállalkozás
- News section:**
  - Közösen a XIII. kerületért**
  - 15 kismama jutott ECDL vizsgabizonyítványhoz**: A kismamák részére 2014. január 9-én adta át a sikeres ECDL Start vizsgát igazoló bizonyítványokat dr. Tóth József, a kerület polgármestere. Az önkormányzat által szervezett és finanszírozott tanfolyamon 16 fő kapott lehetőséget a tanulásra, 15-en sikeresen levizsgáztak. Kettőn kértek gyermekfelügyeletet a Tücsökutányán, amely kérést teljesítettünk.
  - Szavazás**: Hallott-e már arról, hogy kerületünk ebben az évben ünnepli önálló közigazgatási egységé válásának 75. évfordulóját?
    - Igen, hallottam róla.
    - Hallottam róla és részt

3. ábra. <http://www.budapest13.hu/> részlet

A fejlesztés során a tesztelés, lakosság igényeire való odafigyelés nem csupán homályos alapelvként jelent meg, hanem annak során a piaci szférában ismert és használt vizsgálatokat is alkalmazták.

A site fejlesztése 2009 folyamán zajlott, a tervezést komoly analitikai elemzés és kérdőíves kutatás előzte meg<sup>12</sup>. A kérdőíves felmérés és az analitikai elemzés segített abban, hogy a website létrehozása során nem csak a tartalom elrendezésekor, hanem annak elnevezésekor is tekintettel legyenek a felhasználók észjárására. Az elkészült site főoldalán – téma szerint kiemelve – megtalálhatók a leggyakrabban keresett funkciók, lehetőség szerint úgy elnevezve, ahogyan a felhasználók keresik/keresték azokat. A fejlesztő elmondása szerint a nyitóoldalon használt, felhasználói cél alapú navigáció alapötletét az angolszász (főleg angol és ausztrál, best practice) közigazgatási oldalak adták, ahol a navigáció alapja a felhasználói cél, információs igény. Vagyis: nem a polgármesteri köszöntő vagy a helyi hírek vannak fókuszban, hanem elsődleges cél a felhasználók segítése abban, hogy a lehető leggyorsabban megtalálhassák a keresett tartalmat (Herendy, 2011).

A weboldal mobilra optimalizált verziója a tanulmány elkészültekor nem volt elérhető.

<sup>12</sup> A fejlesztésről bővebben lásd: Herendy, 2011

## vonyarcvashegy.hu

A vonyarcvashegy.hu oldal már első pillantásra is hangsúlyosan turisztikai jellegű oldalként tűnik. A látogatóknak szóló információk az önkormányzati témájú tartalomtól láthatóan elkülönülnek, ez pedig alapvetően hasznos mind a turisták, mind pedig a helyben élők részére.



4. ábra. vonyarcvashegy.hu főoldala (részlet)

Az oldal „különlegessége”, hogy a trendi főoldal után az „Önkormányzat” linkre kattintva a látogató egy teljesen más stílusú és felépítésű, szinte web1.0-es hangulatú aloldalra érkezik, ahol tartalom van ugyan, az valamennyire friss is, de – többek között - például nincs mód az online időpont-foglalásra.

Telefonos megkeresésre az oldal fenntartói elmondták, hogy a település weboldala egyértelműen a turistáknak szól. Ennek oka, hogy a település bevételeinek 95 százalékát a turizmusnak köszönheti. A fejlesztésért a helyi turisztikai egyesület volt a felelős, alapja nyílt forráskódú rendszer (WordPress). Elmondásuk szerint a weboldal a település honlapja, és „szerves része” az önkormányzat aloldala. A két oldalt más cég fejlesztette, és a vonyarcvashegy.hu fejlesztése



során az oldal fejlesztője nem integrálta az önkormányzati oldalt a helyibe, elmondásuk szerint ez (a két oldal egyesítése) a fejlesztés során nem is volt cél.

Közérdekű adatok | Központi ügyfélfelkapu | Az önkormányzat főoldala | Jogszabályi háttér | Keresés az oldalon

**VONYARCVASHEGY NAGYKÖZSÉG INFORMÁCIÓSZABADSÁG OLDALAI**

Átlátható önkormányzat

Önkormányzat | Hivatal | Ügyintézés | Hirdetéstábla | Rendeletár | Intézményrendszer | Hírmondó | Hírek

**Tisztelt Ügyfelünk!**

Köszönjük Önt önkormányzatunk hivatalos alportálján, ahol az elektronikus információszabadságról szóló

2011. évi CXII. törvény rendelkezései alapján közzéteendő közérdekű adatokat hozzuk nyilvánosságra.

Kellemes és hasznos böngészést kívánunk!

**Péter Károly**  
Vonyarcvashegy Nagyközség Polgármestere

**Értesítés a villamos hálózatok környezetének tisztántartására**  
**Meghívó**  
**Vasúti menetrend változás**

**Legutóbb frissült információk**

- Beszámoló Vonyarcvashegy környezeti állapotáról
- Az államháztartáson kívüli forrás átadásáról és átvételéről szóló 21/2013. (XII. 17.) önkormányzati rendelet
- A helyi hulladékkezelési közszolgáltatás rendjéről és a településtisztaság egyes kérdéseiről szóló 20/2013. (XII. 17.) önkormányzati rendelete
- Értesítés a villamos hálózatok környezetének tisztántartására
- a gyermekvédelem helyi szabályozásáról szóló 15/2003. (VI. 27.) módosított önkormányzati rendelet

**Névjegy**

**Hivatalos név:**  
Vonyarcvashegy Nagyközség Önkormányzata

**Székhely:** 8314 Vonyarcvashegy Kossuth Lajos u. 42.

**Postai cím:** 8314 Vonyarcvashegy Kossuth Lajos u. 42.

**Telefon:** +36 83/348-033

**Fax:** +36 83/548-021

**E-mail:**  
[titkarsag@vonyarcvashegy.hu](mailto:titkarsag@vonyarcvashegy.hu)

**Ügyfélfogadási idő:**

**Hétfő:** 8.00-12.00 és 13.00-16.00 óráig

**Szerda:** 8.00-12.00 és 13.00-16.00 óráig

**Péntek:** 8.00-12.00 óráig

**Keddi és csütörtöki napokon az ügyfélfogadás szünetel.**

Gyakran keresett oldalak

Álláshirdetések

5. ábra. vonyarcvashegy.hu, Önkormányzat aloldal

A települési weboldal felépítését a fejlesztő cég (MKM marketing Kft<sup>13</sup>), míg az önkormányzati aloldal menüstruktúráját a Localinfo (fejlesztő cég), a jegyző és a polgármester alkották meg, felhasználói tesztelést nem végeztek. Mindkét oldal tartalmát a helyi turisztikai egyesület frissíti. A weboldal mobilra optimalizált verziója a tanulmány elkészültekor nem volt elérhető.

## 2013

2013-ban „Önkormányzatok és települések” kategóriában „Az Év Honlapja” díjat a Hévizre.hu rezponzív turisztikai honlap nyerte, a különdíjat pedig Eger megyei jogú város hivatalos portálja, az eger.hu.

## hevizre.hu

A hevizre.hu nem önkormányzati tárgyú, hanem alapvetően turisztikai célú oldal, így esetében az önkormányzati szempont nem hogy kevésbé, hanem egyáltalán nem hangsúlyos. Turisztikai szempontból viszont értékes, látványos.

<sup>13</sup> A vonyarcvashegy.hu oldalt a Lokáinfo (MKM marketing kft fejlesztette), az oldalon megadott kontakt-személy elmondása szerint tekintékövetéses vizsgálatot alkalmaztak. Az említett Kft.-t nem tudtam elérni.

Talán az orosz nyelvű aloldal mellett elkeltnél volna egy angol és/vagy egy német is, amennyiben a célcsoport ezt igényli (véltetően igen). Az impresszumból következtetve az oldal fenntartója és készítettője nem az önkormányzat, hanem egy kft. Az oldal tematikája nem egyértelmű, a programok között nem a hévízi, hanem az onnan kiinduló kirándulásokat népszerűsíti. A honlapot egyébként sem a frissesség jellemzi: az Időjárásra kattintva nem az aktuális helyzetet látjuk, hanem egy általános összefoglalót, a Hírek rovat pedig havonta kétszer frissül, e tanulmány elkészültekor (2014. január 12.) pl. az oldalon olvasható legfrissebb hír 2013. december 6-i. A weboldal mobilra optimalizált verziója a tanulmány elkészültekor elérhető, böngészhető.



6. ábra. hevizre.hu (főoldal, részlet)

## eGER.hu

Az eger.hu-t 2013 júniusában élesítették, amely valóban tetszetős, trendi önkormányzati oldal. Hasznos a lap alján elhelyezett menüterkép is, azonban az oldal az önkormányzati ügyintézés tekintetében kevésbé segítőkész, többek között annak okán, hogy sem a „kereső”, sem pedig az „Impresszum” nem az álta-



lános webes észjárásnak megfelelő helyen van elhelyezve. Az oldal impresszumában kizárólag e-mailes megkeresésre van mód, az így feltett kérdéseimre az oldal fejlesztéséért felelős csapat vezetője, Rázi Botond alpolgármester válaszolt.

2014. JANUÁR 12. | ERNŐ -2° 4° keresendő szöveg HUN

ESEMÉNYNAPTÁR

H K Sze Cs P Szo V

1 2 3 4 5

6 7 8 9 10 11 12

13 14 15 16 17 18 19

20 21 22 23 24 25 26

27 28 29 30 31

< 2014 > < JANUÁR >

KEZDŐLAP · VÁROS · HÍREK · ÖNKORMÁNYZAT · ADÓÜGYEK · TURIZMUS

**HAMAROSAN**  
TOVÁBBI 3D TARTALMAK ÉS SZOLGÁLTATÁSOK

**MEGÚJUL A VÁROSUNK**  
Homlokzati felújítások után utcáinkat, tereinket újítjuk meg. Soha vissza nem...

**VÁROSFEJLESZTÉS 2014-2020**  
Ezúton tájékoztatjuk a lakosságot arról, hogy megkezdődött a város Integrál...

**ÜDVÖZLÖM!**  
HADD MUTASSAM BE ÖNNEK EGERT!

**BOLDOG ÚJ ÉVET AZ EGRIEKNEK ÉS EGER SZERELMESEINEK!**

**KÖZMŰCSERE A BELVÁROSBAN**  
A karácsonyi szünet után hétfő óta az...

**A JÖVŐ BAJNOKAI**  
Székesfehérvár után ezúttal az Észak...

**ELJÖTT A NAGY BONTÁS IDEJE**  
A decemberi közműkutatás után...

**VÁLTOZÁSOK AZ ÉPÍTMÉNYADÓBAN**  
Tájékoztató az építményadóban és...

**ÍGY LÁTTA A POLGÁRMESTER**  
Évértékelés - 2013

**KÖSZÖNTÖTTÉK AZ ÉV ELSŐ BABÁIT**  
Köszöntötték az év első egri és heves...

**VÁROS**  
Környezetvédelem  
Borkultúra és gasztronómia  
Történelmi nevezetességek  
Fejlesztési projektek  
Kultúra  
Oktatás  
Civilek, fiatalok  
Egészségügy  
Oktatóiroda  
Szociális és gyermekjóléti szolgáltatások

**HÍREK**  
Egri Magazin  
Vezető hírek  
Tudomány  
Gazdaság  
Sport  
Politika  
Kultúra  
Önkormányzat  
Oktatás

**ÖNKORMÁNYZAT**  
Bizottságok  
Közgyűlés  
Városháza  
Irodák  
Választás, Népszavazás  
Üvegzszeb  
Közérdekű adatok  
Pályázatok, hirdetésmények  
Nemzetiségek  
Település szerkezeti terv

**ADÓÜGYEK**  
Hírek, aktualitások  
Tájékoztatók  
Jogszabályok  
Bevallási és bejelentkezési nyomtatványok  
Métányossági kérelmek  
Egyéb kérelmek  
Egyéb nyomtatványok  
Adatszolgáltatási űrlap  
Elektronikus ügyintézés  
Sajtótájékoztató

**TURIZMUS**  
TDM-Tourinform  
Szállások  
Látnivalók  
idegenvezetés  
Vendéglátás  
Bor  
Fürdők  
Kultúra, kikapcsolódás  
Múzeumok, kiállítóhelyek  
Színházak

**IMPRESSZUM**  
Eger Megyei Jogú Város hivatalos honlapja  
Közérdekű megkeresés: egpolgh@ph.eger.hu  
Weboldallal kapcsolatos ügyek: web@ph.eger.hu  
Bor  
Megjelenéssel kapcsolatos megkeresés: eger.hu@mediaeger.hu  
Jogi nyilatkozat

12. Év Honlapja  
Kisbördűlő  
2013

EGGER MEGYEI JOGÚ VÁROS POLGÁRMESTERI HIVATALA, 3300 EGER, DOBÓ TÉR 2.

7. ábra: eger.hu

A site fejlesztése 2009 folyamán zajlott. A teszteléssel kapcsolatban az alpolgármester elmondta, hogy „a tesztelést a fejlesztő csapat (Eszterházy Károly Főiskola és a polgármesteri hivatal) munkatársai végezték, de megkértek más

hivatali alkalmazottakat, önkormányzati képviselőket és a TV munkatársait is, hogy legyenek segítségükre”.

Az oldal fejlesztésekor cél volt, hogy a menüszerkezet maximum háromszintű legyen, ennek okaként a következőket jelölték meg: „A jó kezelhetőség, átláthatóság volt a maximum 3 lépcsős menürendszer gondolatának alapvető célja. Korábbi honlapunkon »magunk sem találtunk mindent«, voltak kirívó esetek, amikor egy-egy dokumentum, egy-egy korántsem mellékes tartalom 7., 8. szinten szerepelt... ez megengedhetetlen. Alapvetően új honlapot építettünk, követve a trendeket, valamint saját ötleteket is beépítettünk a projektbe. Például ún. footerekkel egy kattintással elérhetővé tettük a főoldalról a főmenü legfőbb almenüit, pl. Közgyűlés, Irodák, Bizottságok, Okmányiroda, Közérdekű adatok, Hirdetmények, különböző rovatokba sorolt hírek, vagy éppen a megfelelő turisztikai információk ugyanúgy, mint az egyes, kiemelt adóügyi nyomtatványok”.

A teszteléssel és a fejlesztéssel kapcsolatban elmondták, hogy „Nem csupán a tesztelésben, de az előkészítésben is részt vettek outsiders, turisztikai szakemberek, „idegen” informatikusok, grafikai szakemberek, intézményvezetők stb.”, és „A tesztelés során saját informatikusaink, programozóink, személyes ismerősök, átlagpolgárok, intézményvezetők, cégvezetők, képviselők is kaptak tesztelési kulcsot, észrevételeiket igyekeztünk figyelembe venni.”

Az eger.hu mobilra optimalizált verziója a tanulmány elkészültekor nem volt elérhető.

A konferencia előadásban bemutattam néhány külföldi önkormányzati weboldalt is, ahol az önkormányzati tartalom és a turisztikai információ remekül megfér egymás mellett, a helyiek a sajátjuknak érezhették, a turistáknak pedig szintúgy tartalmas információkkal szolgált.<sup>14</sup>

## **Tesztelni, tesztelni, tesztelni!**

A bemutatott példákban látható, hogy a települések, önkormányzatok részéről igény mutatkozik arra, hogy a készülő, újratervezett oldaluk trendi legyen, és valamilyen formában a tesztelést is igyekeznek beiktatni a fejlesztési folyamatba. Látható azonban, és a szélesebb körű tapasztalatok is ezt igazolják, hogy dacára az olykor megjelenő igyekezetnek, a tesztelés módja és menete ritkán felel meg a usability kutatói szakma elméleti alapvetéseinek<sup>15</sup>. A felhozatal alakul,

---

<sup>14</sup> Az előadás prezentációja megtekinthető a következő linken:  
<http://www.slideshare.net/csillaherendy/turizmus-s-teleplsmarketing-orszgos-konferencia-131122-elads>

<sup>15</sup> Példának okáért, nem igazán meggyőző megoldás, ha a fejlesztői csapat teszteli a készülő oldalt, hiszen ők többnyire egészen pontosan ismerik azt, így nem veszik észre a valódi hibákat. Az önkormányzati alkalmazottaknak pedig nem tűnik fel, hogy az oldal nyelve és felépítése nem felel meg a célcsoport gondolkodásának. Ezt egyedül maguk az állampolgárok

gyerek-betegségektől nem mentes, de ezen tanulmány írója bizakodó, és arra tesz javaslatot, hogy az önkormányzatok, települések a fejlesztés megkezdése előtt részletesebben is tanulmányozzák a külföldi, lehetőleg angolszász best practice oldalakat. A fejlesztés pedig menetét ne a grafika megtervezésével kezdjék, valamint folyamatában teszteltesék azt, a fejlesztés minél korábbi szakaszában, kutatóval, szakemberrel.

## Irodalom

Herendy Cs. (2011) Önkormányzatok online. A felhasználóbarát weboldalaktól a webkettes megoldásokig. E-Government Alapítvány a Közigazgatás Modernizációjáért, Budapest, 2011.

Linkek:

<http://hejopapi.hu/home.html>

<http://vonyarcvashegy.hu/>

<http://www.budapest13.hu/>

<http://www.eger.hu/>

<http://hevizre.hu/>

<http://www.azevhonlapja.hu/nevezes/gyik>

[http://varosepitesifoosztaly.blog.hu/2014/01/13/becsben\\_jartunk\\_3\\_varoshaza\\_vs\\_varoslakok](http://varosepitesifoosztaly.blog.hu/2014/01/13/becsben_jartunk_3_varoshaza_vs_varoslakok)

---

/ turisták / befektetők veszik, vehetnék észre, de őket is a társadalomtudományi kutatásokban megszokott módszertani alapvetések figyelembevételével kell(ene)megkérdezni erről.

## Városfejlesztés 2.0 - avagy milyen városban szeretnénk élni?



**Róka László – Kézy Béla**

városfejlesztési szakértők,  
MEGAKOM Tanácsadó Iroda

[roka@megakom.hu](mailto:roka@megakom.hu),

[kezy@megakom.hu](mailto:kezy@megakom.hu)



*Azt szeretnénk, hogy gyerekeink, unokáink élhető városokban nőjenek fel? Akkor eljött az ideje a cselekvésnek! Az életteli, pezsgő város megteremtése kétségkívül hosszú távú tervezést, tudatos városvezetői döntéseket és kemény munkát követel. Ám sok apró lépéssel már rövidtávon is meglepő - szemmel látható - eredményeket lehet elérni. Ehhez azonban paradigmaváltásra van szükség a városfejlesztésben! Tanulmányunkban a városfejlesztés új paradigmájának – a Városfejlesztés 2.0-nak a legfontosabb jellemzőit tekintjük át.*

### **Előzmények: „Cities for People”**

Jan Gehl – a híres dán építész – a közelmúltban megírta azt a „Cities for People” című könyvét, amely a városfejlesztésre vonatkozóan egy aktív szakmai diskurzust indított el. Talán úgy is fogalmazhatnánk, hogy egy kicsit felrázta a városfejlesztési szakmát. A könyvben lefektette egy új típusú városfejlesztés alapjait és számos színes példával igazolta is azokat. Alaptézise a következő: a **városfejlesztés középpontjában az embereknek kell állnia**. Persze rögtön adódik a kérdés: miért, eddig nem az emberek álltak a középpontban? A válasz nem is olyan egyszerű, mint ahogy előszörre tűnik, hiszen eddig is azt mondta valamennyi városvezető (és a városi koncepciókban is ez van deklarálni), hogy a város fejlesztése kizárólag a városlakók érdekében történik. Most akkor hol az igazság?

A lényeg most is – mint annyi más esetben is – a megközelítés és megvalósítás módjában, valamint a részletekben rejlik. Jan Gehl megállapításaiból kiemelhető néhány fontos változást sürgető javaslat:

- **Kompakt városszerkezet kialakítására kell törekedni.** Ezzel az a célja, hogy a városban – de különösen a belvárosban – egy olyan kritikus tömeg jöjjön létre, amelyből „kitermelődnek” azok a csoportok, amelyek megadják a városi élet dinamikáját, pezsgését. Tehát, aktív közösségek működnek a városi élet legkülönbözőbb területein. Éppen ezért, mindig van valamilyen program, esemény (kulturális, sport, szakmai, gyerek, stb.) és

emberek népesítik be a köztereket, a szórakozó helyeket (különösen azok utcai teraszait), a sétálóutcákat, parkokat, kerékpárutakat. Egyszóval élettel telik meg a város (de különösen a belváros és a városrészek központjai). **„Ki az autókkal a belvárosból!”** Jan Gehl azt is állítja, hogy a városközpont az embereké – kis túlzással az autóknak ott semmi keresnivalójuk! Rendszerben van, de akkor mivel közlekedjünk? A válasz nyilvánvaló: a városon belül (különösen a belvároson belül) elsősorban gyalog, kerékpárral, vagy közösségi közlekedéssel, esetleg ezek kombinációjával. Természetesen ezeknek a feltételeit ki kell alakítani és ügyfélbarát módon működtetni. Ebben az esetben a gépkocsivezetők csak megközelíteni tudják a belváros (vagy városrész központ) határát, ahol parkolóban, vagy parkoló garázsokban kell hagyniuk a kocsikat. Az így felszabadult helyeket (járdák, utak, parkok, parkolók, leállósávok, útpadkák) közterekké kell kialakítani (pl.: parkok, teraszok, játszóterek, kocogó sávok, kerékpárutak, kondi parkok, szabadtéri kasszínpadok, szabadtéri sporteszközök, stb.), egy részét kiajánlani a különböző lakossági szolgáltatóknak, majd programokat kell oda szervezni és ösztönözni az embereket, hogy bármi olyat csináljanak ott, ami elfogadásra talál kisebb-nagyobb csoportok részéről és jelentősen nem zavarja mások nyugalma. A fentiekből világosan következik egy újabb javaslat:

- **Legyen a város sétálható (és persze kerékpározható is)!** Ehhez, a városokban a sétálható és kerékpározható útvonalak összefüggő rendszerét kell kialakítani. Ez azonban önmagában még nem elég. Mindez csak akkor lesz vonzó a városlakóknak, ha a következők is párosuknak még mellé. A legfontosabb feltétel a biztonság. Azonban nem elég csak megteremteni a köz- és közlekedés biztonságát (bár ez alapvető feltétel), hanem ezeknek az útvonalaknak, tereknek „hívogatóknak”, esztétikusoknak, élvezhetőeknek is kell lenniük. El kell hárítani a lehetséges akadályokat (pl.: útpadka, felesleges közlekedési lámpa), a legkülönbözőbb formában hasznos és érdekes tájékoztatókat kell elhelyezni, ki kell építeni a közvilágítást és biztosítani kell a személy- és vagyonvédelmet ezeken a helyeken.
- **Vonzó, hívogató, emberléptékű köztereket!** Az élhető, sétálható városokban ún. „lány szegélyekre” van szükség. Ez azt jelenti, hogy az épületek utcai frontjainak a földszintjei nyitottak és hívogatóak a köztereken tartózkodó emberek felé. Ennek szellemében alakulhatnak ki éttermi és kávéházi teraszok, bolti standok, kültéri bútorokból kialakított pihenő helyek, szabad internetes hozzáférést biztosító területek és még minden egyéb olyan kezdeményezés, amely kellemes köztéri időtöltést biztosít az embereknek. Marasztaló városra van szükség. Az az igazán élhető város, ahol az ott lakók is örömmel töltik el a szabadidejüket, de hívogató, marasztaló az oda látogatóknak is. Ez nem más, mint az az élettel teli (vagy élhető), szerethető város, ahol egyszerűen csak jó élni és jó ott lenni. Eh-



hez azonban kellene egyrészt élhető közterek (parkok, sétányok, sétáló - és kerékpárutak, az un. „lány szegélyű épületek”, stb., másrészt kellene olyan közösségek és programok, amelyek ezekre a külső területekre, valamint a szórakoztató és közszolgálati épületekbe invitálják mind a város lakókat, mind a városba látogatókat.

Most sokan azt gondolhatják, hogy ezek a javaslatok bárhol és bármikor megvalósíthatóak. **Miért van akkor mégis az, hogy az egyik város élettel teli és színes, míg a másik élettelen és szürke?** Az biztos, hogy nem elég csak kiépíteni a szükséges infrastruktúrákat, sőt még a működtetés megszervezése is kevés. De akkor **mire van szükség?**

Egyrészt fel kell térképezni az emberek igényeit, **meg kell ismerni a lakosok, a városba látogatók és lakossági szolgáltatók motivációit, szándékait, elvárásait, bátorítani és segíteni szükséges a város közösségeit** a város önként vállalt feladatainak az ellátásában, nyitottnak kell lenni minden új kezdeményezésre, nyitottnak kell lenni a világra. Ehhez azonban szakítani kell az eddigi várostervezési hagyományokkal, és a **városfejlesztést valóban részvételen alapulóvá kell tenni**, amikor a **városban élők és a város vezető együtt találják ki a várost és valósítják meg a fejlesztési elképzeléseket.**

Másrészt nagyon fontos az is, hogy a város vezetői kitűzzenek olyan célokat (természetesen a lakosokkal közösen), amelyek önmeghatározóak, és kijelölik a fejlesztés fő irányait a jövőre vonatkozóan. Például: „mi leszünk a legélhetőbb / legklímabarátabb / leginkább kerékpárbarát / stb. város”. Hogy ezek közhelyesek és általánosak? Valóban így van, mindaddig, amíg valóban komolyan nem vesszük őket: ha szisztematikusan, mindent ezeknek a kitűzött céloknak alárendelve végezzük a város fejlesztését és működtetését, akkor egy idő múlva az önmeghatározás önbeteljesítő jóslatként fog működni!

## **Tézisek: városfejlesztés 1.0**

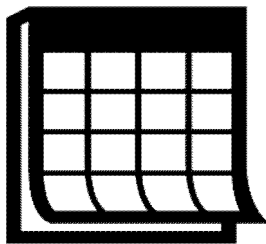
De lássuk mi a helyzet Magyarországon! Érvényesülnek-e nálunk ezek az elvek valamilyen mértékben? Vagy egyáltalán nem? Az elmúlt 10 évben (a 2004-es EU-s csatlakozásunk óta) jelentős közforrásokat használtunk fel városfejlesztési célokra - ám ezek hatékonysága minimum megkérdőjelezhető. Ugyanakkor az ország egészének fejlődése szempontjából kulcskérdés, hogy meg tudjuk-e újítani a városfejlesztést oly módon, hogy az valóban megalapozza a városok jövőjét, hogy élhető és szerethető városok jöjjenek létre.

Megközelítésünk alapja hasonló a szoftverfejlesztőkéhez: amikor nem kevés tesztelés után elkezdnek élesben használni egy szoftvert (1.0), bármilyen gondosak voltak is a tesztelők és a fejlesztők, hibák, működési rendellenességek kerülnek felszínre. A fejlesztők folyamatosan javítják a felmerült hibákat, azonban eljön egy olyan pillanat, amikor a javítgatások helyett érdekesebb kiadni

egy teljesen új verziót (2.0). Ez nem csak azért szükséges, mert a hibákat kell kijavítani, hanem azért is, mert a környezet változása nyomán új funkciók válnak szükségessé. Azonban az új verzió (2.0) nem szakít gyökeresen a régi verzióval: épít az erősségeire, felhasználja és továbbfejleszti azokat az elemeket, amik jók voltak és kiegészíti új elemekkel.

Valami ilyesmi lenne a Városfejlesztés 2.0. Az 1.0-ás verziónak hosszú ideig létjogosultsága volt, és szerepet játszott városaink fejlesztésében. Azonban eljárt felette az idő - szükség van egy minden elemében megújított verzióra. Mindenekelőtt azonban nézzük meg a Városfejlesztés 1.0 gyenge pontjait.

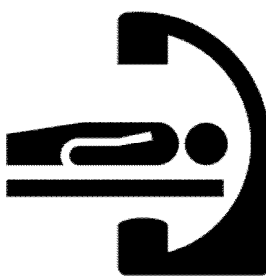
### "Jövő helyett a múltba" paradoxon



Amikor a városfejlesztést – vagy bármilyen fejlesztést - tervezünk, **ki kell tudnunk lépni a jelenből és a jövőbe tekinteni.** A fejlesztések - különösen a hosszú távú fejlesztések - eredményei 10, 15, 20, vagy akár 30 év múlva is szolgálnak majd bennünket - vajon kiállják-e az idő próbáját? Gondoljunk arra, hogy ha építünk egy új iskolát, akkor abban valószínűleg 20 év múlva is tanulni fognak. Alkalmas lesz-e erre? Amikor a városszerkezetet módosító fejlesztéseket végzünk, annak áldásait - vagy éppen átkait - az unokáink is élvezni (vagy éppen szenvedni) fogják. A városfejlesztés tehát megköveteli, hogy megpróbáljuk legalább valamilyenmértékben megjósolni a jövőt. Az elmúlt évtizedekben azonban olyan lemaradást halmoztunk fel, hogy a jövőbe tekintés helyett a múltba révedtünk - múltban keletkezett alapvető problémákat kellett megoldanunk, s gyakran örültünk annak, ha legalább a mai követelményeknek megfelelő módon meg tudtuk ezt tenni.

Sajnos azonban ez ma már nem elég: ha jelentős pénzt (közpénzt!) költünk valamire, akkor az nem elfogadható, hogy amit létrehozunk, az már a létrehozás pillanatában elavult, vagy alkalmatlan funkciójának betöltésére. A városfejlesztés 1.0 keretében azonban gyakran ez történt – **fejlesztések helyett inkább problémákat (illetve, ahogyan majd a következő pontban látjuk, problémák tüneteit) igyekeztünk kezelni** legjobb tudásunk szerint.

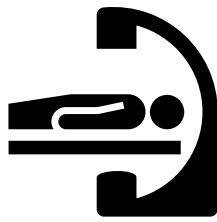
### Hibás diagnózis paradoxon



Ahhoz, hogy egy problémát kiküszöböljünk, **fel kell ismerni a problémagyökerét és azt kell kezelni.** Ez általában nem könnyű, mert míg a tünet maga szembetűnő, addig a probléma okának feltárása idő- és energiaigényes. Mi több, legtöbbször a "megrendelők" a település lakói is üdvözlik a látványos, azonnali válaszokat. Nagy a forgalom? Építsünk szélesebb utat. Leromlott az iskola? Újítsuk fel vagy építsünk újat. Csakhogy a megoldás ettől gyakran sokkal összetettebb, és a tünet kezelé-

sével nem múlik el a betegség maga - sőt akár súlyosbodhat is!

### "Szegény-gazdagok" paradoxon



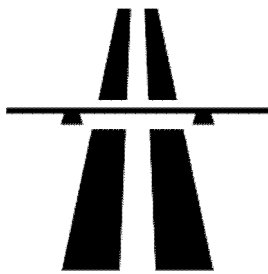
A legtöbb városban **párhuzamosan van jelen a pénzhiány és a pazarlás**. Miközben a működési költségek növekedtek, a normatív állami támogatások nem változtak, vagy csökkentek - **a városok működésének finanszírozása egyre nehezebb feladat**. A költségcsökkentés hagyományos módjai már nem elegendőek, valamennyi kiadási tétel fűnyíróelv szerinti csökkentése nem folytatható tovább a működőképesség veszélyeztetése nélkül, az adósságállomány folyamatosan növekedett. (És nem biztos, hogy erre a legjobb válasz annak eltörlése.) Mindeközben pedig az önkormányzat olyan feladatokat is ellát, amikre nincs igazán szükség, bizonyos működési folyamatok nem kellő hatékonysággal, költségesen működnek. A hab a tortán? A költségvetési gondok ellenére megvalósuló (vissza nem térítendő támogatásokból finanszírozott) nagyívű infrastrukturális fejlesztések! Vajon mind-egyikre szükség van? Vajon ugyanígy építenénk meg akkor is, ha saját forrásból kellene finanszírozni?

### "Épülethez a funkciót" paradoxon



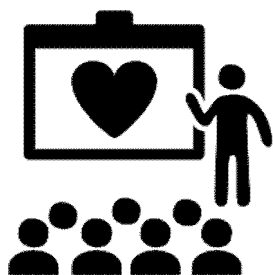
Abban valószínűleg egyetértünk, hogy a funkcióhoz kell az épületet szabni. Elméletben. A gyakorlat azonban mást mutat: **a települések gyakran épületekben gondolkodnak először**. Az építészek a pontos elvárások megfogalmazása nélkül készítik el terveiket, amik aztán önálló életre kelnek. Mire észbe kapa település, már a **funkciókat kell az épülethez szabni** - ebből pedig látványos, de rosszul - és költségesen - működő építmények születnek.

### "Infrastruktúra mindenk felett" paradoxon



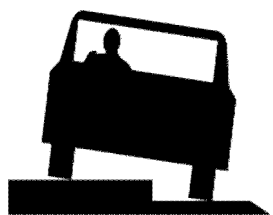
Még ma is **széles körben érvényesül az a nézet, hogy a városfejlesztés egyenlő az infrastruktúrafejlesztéssel**. Útépítés, iskolaépítés, járdaépítés, ipari park kialakítása, kerékpárút építése - ezek mind valóban fontos elemei bármely város fejlesztésének. A probléma azonban az, hogy **bármilyen városi probléma esetén alapvetően infrastruktúrafejlesztésben gondolkodunk**. Szó se róla, az infrastruktúra-fejlesztés kézzelfogható, eredményei láthatóak, s ráadásul (többnyire) még népszerű is - ám **gyakran nem jelent megoldást, vagy csak része a megoldásnak**. Sok esetben egy-egy probléma sokkal hatékonyabban (és ami nem elhanyagolható, lényegesen olcsóbban) kezelhető valamilyen szervezési megoldással (pl. útépítés helyett forgalomszervezés).

## "Embereknek az emberek nélkül" paradoxon



Vajon mennyire van valós beleszólása a lakóknak abba, hogy milyen irányba megy a városfejlesztése? Tapasztalataink szerint **ténylegesen szinte semennyire**. Vannak persze lakossági fórumok, azok azonban nem a lényeges dolgokról szólnak. Hogy a lakosságot a valós városfejlesztési kérdések nem érdeklik? Hogy inaktívak, nem is akarnak beleszólni? Lehet, azonban ha ez így van, akkor annak a városvezetés az oka. **Az állampolgárok akkor válnak inaktívvá, ha úgy érzik, nincs valós beleszólásuk.** Miért törjék magukat, ha úgysem érhetnek el semmit. Így aztán csak formálisan kérdezzük meg őket (vagy úgy sem), és a városfejlesztéséről a fejük felett születnek döntések. Az embereknek fejlesztünk, anélkül azonban, hogy igazán kíváncsiak lennénk a véleményükre!

## "Városfejlesztés az autóknak" paradoxon



Nézzünk rá bármely magyarországi (és persze sok más európai) városfejlődésére az elmúlt 30 évben: az **autók egyre nagyobb teret követeltek** (követelnek) maguknak, és **ezt a teret a legtöbb esetben meg is kapták** (kapják). **Egyre több pénzt költöttünk** (és költünk ma is) arra, hogy az autók számára minél kedvezőbbé tegyük a várost: utakat szélesítünk, újakat építünk, parkolókat alakítunk ki - s **mindezt a városi életterek rovására**, nem kisköltségen. Senki nem áll meg és gondolkozik el rajta: valóban az tesz élhetővé egy várost, ha az autók számára ideális feltételeket biztosítunk? Meddig vagyunk még képesek kezelni a megnövekedett forgalmat? **Kinek jó ez igazából az autógyártókon kívül?**

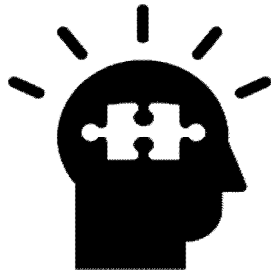
## Konklúziók: Városfejlesztés 2.0

Meggyőződésünk, hogy a hazai városfejlesztésben **paradigmaváltásra van szükség** - eljött a **Városfejlesztés 2.0** bevezetésének ideje. A legfontosabb fejlesztések megvalósultak, a legkínzóbb problémákat a legtöbb városban sikerült kiküszöbölni. Célszerű tehát megállni egy pillanatra, és átgondolni alaposan: merre tovább? Az extenzív fejlesztések helyett /mellett egyre inkább felértékelődnek az intenzív fejlesztések, ideje a felépített hardverhez hozzárendelni a megfelelő szoftvert is! Erről szól a Városfejlesztés 2.0 - vegyük most sorra a legfontosabb jellemzőit.

### Kreatív / innovatív

A városfejlesztés 2.0 kreatív és innovatív. Ennek egyik fontos eleme, hogy nem tüneteket kezel, hanem feltárja a valós problémákat és azokra keresi

meg a leghatékonyabb és leginkább fenntartható megoldásokat. Ezek a megoldások gyakran eltérnek a megszokottól - a **kreatív városok innovatív válaszokat adnak a kihívásokra**, amelyek gyakran sokkal inkább igényelnek szervezőmunkát, mintsem beruházások megvalósítását. Ezért a kreatív városok a pri-



vátszfériban már bevált **innovációs módszereket** alkalmaznak a megoldások felkutatásában. Ezen túlmenően pedig igyekeznek **hatékonyan hasznosítani a belső tartalékokat** (kihasználatlan ingatlanok, kapacitások, humán erőforrások), illetve mozgósítani a meglévő erőforrásokat (lakosság, vállalkozások, civil szervezetek).

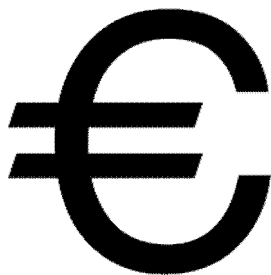
### Klímabarát



A Városfejlesztés 2.0 középpontjában a klímabarát működés és fejlesztés feltételeinek megteremtése áll. A **klímabarát város a lehetőleg minél kisebb mértékben terheli a környezetet üvegházhatású gázok kibocsátásával**. Az alapok megteremtéséhez persze idő kell - de talán éppen most jött el az ideje annak, hogy elkezdjük kialakítani ezeket a feltételeket! Ráadásul a klímabarát működéssel egy **település többszörösen nyer**: az ilyen módon működő települések lényegesen **élhetőbbek**, a **települműködtetés-költségei jóval kisebbek**, **növekszik a helyi termékek fogyasztása**, s az már igazán csak hab a tortán, hogy a **károsanyag-kibocsátás is drasztikusan visszaesik**. De mit kell tenni ahhoz, hogy településünk klímabarát legyen? A válasz persze összetett, de alapvetően három területre kell kiemelten koncentrálni:

- a. A **klímabarát közlekedés** kialakítása (fejlett közösségi közlekedés, kedvező feltételek a gyalogos és kerékpáros közlekedés számára, a "közlekedési keresletet" minimalizáló városszervezés);
- b. **Klímabarát köz- és lakossági épületek**- olyanok tehát, amelyek minél kisebb energiafelhasználással működtethetőek;
- c. A **megújuló energia** minél nagyobb arányban történő hasznosítása.

### Költséghatékony

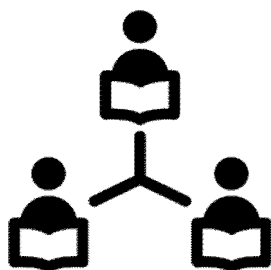


A városfejlesztés 2.0 fontos jellemzője a **költséghatékony fejlesztések** megvalósítása, és új - eddig meglehetősen elhanyagolt elemként – a **költséghatékony működés**. Ez utóbbi mögött az a meggyőződés húzódik meg, hogy a városirányítás, városmenedzsment és városműködés hatékonyságának és eredményességének javítása jelentősen hozzájárul az adott város fejlesztéséhez. Ennek megfelelően a városfejlesztés 2.0 keretében jelentős mozgásteret kapnak az olyan **szervezet-és működésfejlesztési megoldások**, amelyek **megalapozzák a hatékony működést** és már rövidtá-

von is komoly megtakarításokhoz vezetnek. A költséghatékonyság megteremtése kiemelten az alábbi három területre fókuszál:

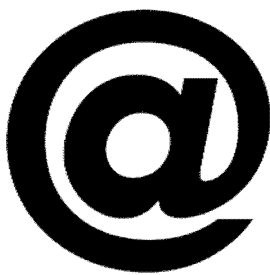
- a. Az önkormányzat **csak olyan feladatokat végezzen, amelyekre valóban szükség és igény van** - de ezeket a lehető legmagasabb minőségben (ehhez segít hozzá a feladatreform);
- b. **Az önkormányzat működésében ne** legyenek párhuzamosságok, pazarló, felesleges folyamatok - ezt alapozza meg a folyamatoptimalizálás;
- c. Végül pedig, csak **olyan fejlesztések valósuljanak meg, amelyekre ténylegesen szükség van**, és amelyeket képes lesz fenntartani, működtetni az önkormányzat.

### Közösségi



A városfejlesztés új irányzata hangsúlyozottan közösségi. Az **embereknek fejleszt - az emberekkel közösen**. Ennek érdekében már a város jövőképeének kialakításába és fejlesztési stratégiájának kialakításába **ténylegesen bevonja a városlakókat**, a városban működő vállalkozásokat és civil szervezeteket. De nem csak a tervezésben, hanem a megvalósításban is épít a belső erőforrásokra. Annak érdekében, hogy megfelelő háttérrel tehesse meg ezt, ösztönzi és erősíti a helyi közösségek működését. Mindezek mellett pedig a **jövő városa szolidáris is**: szintén a helyi közösségre támaszkodva segíti az arra rászorulókat.

### Digitális



Végül, de nem utolsósorban a Városfejlesztés2.0 digitális. Az infokommunikációs technológiák, az internet és a közösségi hálózatok viharos fejlődése korábban nem látott lehetőségeket nyitott meg az innovatív vállalkozások - és az innovatív települések számára is! Egyre több város használja ki és fordítja előnyére, és állítja a település fejlesztésének szolgálatába ezeket a lehetőségeket. A digitális forradalom számos területen kínál előnyöket a városok számára, a városfejlesztés szempontjából a legfontosabbak azonban az alábbiak:

- a. **E-közigazgatás, internet alapú és mobil szolgáltatások és ügyintézés.** Megfelelően szervezve jelentősen csökkenthetők a szolgáltatási költségek, javítható a minőség és az ügyintézés sebessége, és csökkenthető a mobilitási igény (az ügyek otthonról, vagy éppen egy irodából intézhetőek).
- b. **Online marketing, márkáépítés.** A sikeres városmarketing, a város, mint márka megteremtése akár még néhány évvel ezelőtt is alapvetően költségvetés kérdése - és ennek megfelelően leginkább a nagyvárosok kiváltsága - volt. Az internet és a közösségi hálózatok fejlődésével, az online

megoldások költségeinek drasztikus csökkenésével azonban ma már nem így van: a városmarketing sikere sokkal inkább kreativitás és következetes online jelenlét megteremtésének kérdése. Ez egyedülálló lehetőség a kisebb települések számára is.

- c. **A közösségépítés** fontosságáról már korábban is beszéltünk. Ennek a hagyományos formái mellett (semmiképpen sem helyett) - különösen, ha meg akarjuk nyerni a fiatalabb korosztályokat is - növekvő hangsúlyt kell fektetni az **online csatornák** használatára is!

## **Milyen városban szeretnénk élni? A városfejlesztés fő irányai** **A városlakóknak fejlesztünk!**

Minden város szeretne aktív szerepet vállalni az EU 2014-2020-as tervidőszak nyújtotta lehetőségek kiaknázásában. És valóban ez a 8-9 év (7 év az EU-s tervidőszak, és még 2 év felhasználható a végrehajtásra) – ami lefed 2 négyéves önkormányzati ciklust – alkalmas lehet arra, hogy lényeges változásokat idézzon elő egy város életében. Óriási tehát a lehetőség, de ezzel arányos a felelősség is. Kérdés, hogy a városok vezetői felismerik-e ezeket a lehetőségeket és merik-e vállalni az ezzel járó felelősséget?

Ha egy város vezetése komolyan elhatározza, hogy egy új élhetőbb településsé szeretné átalakítani a városát (és ehhez sikerül megtalálni azokat a városfejlesztési szakértőket, akik képesek kidolgozni lépésről-lépésre a célig vezető utat), akkor jön a következő kérdés: hogyan tudja ebbe a folyamatba bevonni és mozgósítani a városlakókat. Ugyanis ezt a folyamatot és változást nem lehet előidézni sem jogszabályokkal, sem hatalmi eszközökkel, sem támogatási források kilobbizásával, csak a városlakók aktív közreműködésével. Nagyon fontos az, hogy a folyamat elején hogyan tesszük fel a kérdést a lakosoknak. Néhány példa erre:

- Ha ön most a 20-as, 30-as éveiben jár és családot alapított (vagy alapítani fog). Milyen legyen az a város ahol megszületik a gyereke, majd óvodába és iskolába fog járni? Milyen városi környezet lenne számára a legjobb, hogy szép gyermekkorra legyen?
- Ha ön most a 40-es, 50-es éveiben jár és a gyerekei középiskolába, főiskolára, vagy egyetemre fognak járni (esetleg más városban, vagy külföldön). Milyen legyen az a város, amelyet a gyerekei büszkén fel tudnak vállalni, ami biztos munkát, jó megélhetést és színes szolgáltatást biztosít nekik? Egyáltalán, milyen az a város, amely itt tartja és visszavárja a fiataljait?
- Ha ön most az 50-es, 60-as éveiben jár és szeretne jól élni a munkájából, a szabadidejét pedig szeretné hasonló érdeklődésű közösségekben aktívan eltölteni. Milyen az a város amely ehhez értelmes megélhetést biztosít, ahol megbecsült embernek érezheti magát, ahol adnak a véleményére?

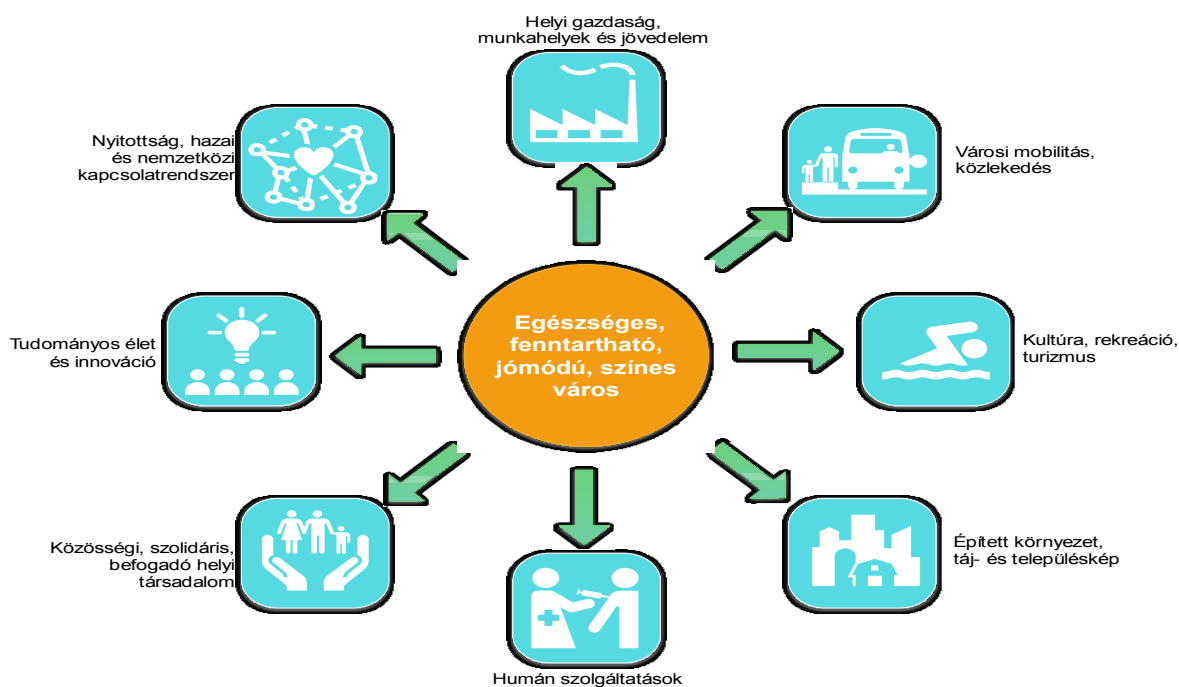


- És végül, milyen az a város ahol nyugdíjasként, nyugodtan szeretné leélni az élete hátralévő részét?

Lehet, hogy mindenkinek optimális feltételeket biztosító - utópisztikusnak tűnő – város nincsen, de törekedni kell rá, hogy a város minél inkább megfeleljen a városlakók igényeinek és értelmes kereteket biztosítson az ott élő és oda látogató embereknek.

### A városfejlesztés lehetséges főbb irányai

Nézzük most meg egy konkrét példán keresztül, hogy egy hazai város vezetőinek és lakóinak közösen milyen területekre kell koncentrálnia ahhoz, hogy – kihasználva az elkövetkező években rendelkezésre álló forrásokat is – igazi változásokat idézzenek elő, és élhető, boldog várost hozzanak létre. A részletek persze várossal várossal változhatnak – a lényeges elemek azonban nagyon hasonlóak.



**Fejlett helyi gazdaság, nagyszámú minőségi munkahely, magasabb jövedelmi szint.** Valamennyi város jövője és fejlődése szempontjából kritikus, hogy fejlett helyi gazdasággal rendelkezzen, amely nagyszámú, minőségi munkahelyen keresztül magasabb jövedelmi szintet biztosít az itt élőknek. A foglalkoztatás előmozdításának egyik fontos eleme az aktivitási ráta növelése, másik fontos eleme a munkahelyek számának emelése. A gazdaság versenyképességének növeléséhez a húzóágazatok további fejlesztésére van szükség. Fontos a már városban lévő befektetők megtartása mellett további beruházások idevonzása. Tovább kell erősíteni a helyi vállalkozásokat – ennek érdekében ösztönözni

szükséges a helyi termékek és szolgáltatások fogyasztását, a helyben keletkező jövedelmek minél nagyobb részének városban tartása érdekében.

**Fejlett városi mobilitás, fenntartható közlekedés.** A város fejlődésének egyik kulcstényezője a városi közlekedés fenntartható fejlesztése, a környezetbarát mobilitás feltételeinek megteremtése. Mind gazdasági, társadalmi, mind pedig környezetvédelmi szempontokat figyelembe véve fontos, hogy a közlekedési hálózat fejlesztése és a forgalomszervezés is a fenntartható mobilitást szolgálja – a közösségi, a kerékpáros és gyalogos közlekedés növelésével, a belvároson belüli egyéni autós közlekedés arányának jelentős csökkentésével.

**Pezsgő kulturális élet, rekreációs lehetőségek, fejlett turizmus.** A városban élők életminőségét nagyban befolyásolja az elérhető kulturális és szabadidős szolgáltatások mennyisége és minősége. A színes és változatos közművelődési, rekreációs és sport lehetőségek, a folyamatos programok, rendezvények, pezsgő, életteli közösségi terek mind az itt élők, mind az ide látogatók számára vonzóak.

**Vonzó és energiahatékony épített környezet, táj- és településkép.** A városi élet fontos elemét képezi a városkép: a közterek, középületek, lakhatási feltételek, közművek állapota. Az épített környezet fejlesztésekor elsődleges szempont az energiahatékonyság növelése (energiahatékony épületállomány), a klímaváltozáshoz való alkalmazkodás (bel- és csapadékvízrendszer). A vonzó településkép megteremtéséhez elengedhetetlen az épített örökség védelme, a belvárosi és városkörnyéki zöldterületek megóvása, fejlesztése, a leromlott területek felszámolása. A fenntartható fejlődés érdekében a város meglévő városszerkezeten belüli növekedése indokolt.

**Magas színvonalú humán szolgáltatások.** A városban élők életminőségének fontos alapfeltétele a megfelelő színvonalú humán szolgáltatások (egészségügy, oktatás-nevelés, szociális ellátás, közigazgatás) elérhetősége. A legtöbb magyarországi városban szerencsére kiépült, fejlett infrastruktúra jellemzi a humán szolgáltatások szinte valamennyi területét, ezért a hangsúlyt a szolgáltatások színvonalának, minőségének további fejlesztésére szükséges helyezni (korszerű egészségügyi alap- és szakellátás, magas színvonalú oktatási-nevelési szolgáltatások, szükségletekre reagáló szociális ellátás, ügyfélbarát e-közigazgatás).

**Közösségi, szolidáris, befogadó társadalom.** Egy XXI. századi nagyváros fejlődése nagymértékben függ annak társadalmától, a társadalom szolidaritásától, az aktív helyi közösségek jelenlététől. A közösségi, befogadó, szolidáris társadalom kialakulása érdekében fontos, hogy a város bátorítsa és támogassa a helyi közösségek, civil szervezetek működését, felkarolja a közösségi, önkéntes kezdeményezéseket, családbarát módon szervezze közösségi szolgáltatásait. A lakosság megtartásának, visszavonzásának kulcstényezője a helyi identitástudat

erősítése. A társadalom fejlettségének fokmérője, hogy a város és lakossága szolidáris valamennyi hátrányos helyzetben lévő társadalmi csoporttal, és ez a szolidaritás megnyilvánul mind a fejlesztéspolitikában, mind a segítő, támogató programokban.

**Fejlett, magas színvonalú tudományos élet, innováció.** Bármely nagyobb város hosszú távú fejlődésének kritikus tényezője a felsőoktatás és az innováció jelenléte a városban. A fejlett tudományos élet hatással van a város gazdasági és társadalmi helyzetére egyaránt, ehhez egy felsőoktatási intézményben megvalósuló magas színvonalú képzés, a város gazdaságát segítő duális képzési formák, aktív hazai és nemzetközi tudományos kapcsolatok járulhatnak hozzá. A gazdaság fejlődéséhez elengedhetetlen a K+F+I tevékenység fejlesztése: a kutatóintézetek és kutatási helyek aktívan segíthetik a város (és tágabb környezetének) vállalkozásait a K+F+I tevékenységben, a városban folyó K+F tevékenység eredményeire alapozottan folyamatosan jöhetnek létre ezeket hasznosító spin-off és start-up cégek.

**Nyitottság, aktív hazai és nemzetközi kapcsolatrendszer, image.** A város jövőjét meghatározza a város adottságaira építő aktív hazai és nemzetközi kapcsolatrendszer működése is. A kapcsolatrendszernek fontos elemét képezik az aktív testvérvárosi és partnervárosi együttműködések, EU-s nemzetközi projektekben való részvétel, a hazai és határon átnyúló turisztikai együttműködések, kulturális programok. A városi image erősítése érdekében elengedhetetlen, hogy a város (és intézményei, szervezetei, vállalkozásai) aktív hazai és nemzetközi marketingtevékenységet fejtsenek ki, a város rendszeresen helyet adjon hazai és nemzetközi programoknak, rendezvényeknek (sport, kultúra, turizmus, tudományos élet, stb.). A pozitív városi image kialakításában fontos szerepet játszanak a város jellegzetességei: épületek, rekreációs helyek, közterek – és a mindezek együttes hatásaként kialakuló (nehezen megragadható, ám mégis rendkívül fontos) városi hangulat.

### **A város mindenkié!**

A fentiek persze csak kereteket jelentenek; minden város más és más lehetőségekkel, adottságokkal rendelkezik, kihívásokkal szembesül – a kérdés, hogy ezekre – figyelembe véve a fentiekben megfogalmazott alapelveket, kereteket – milyen válaszokat tud adni. Minden városnak érdeke, hogy az ott élők a városvezetéssel közösen alakítsák ki a városfejlesztési stratégiáját – és aztán azt meg is valósítsák. A legtöbb esetben nem nagy ívű, látványos (és nagyon költséges) beruházásokra van szükség, hanem lego - szerűen egymásra épített kicsi, önmagában jelentéktelennek tűnő, de következetesen megvalósított fejlesztési elemekre.

**A város olyan, mint a nyílt forráskódú szoftver: senki nem birtokolja, mindenki használja, és bárki fejlesztheti!**

## Irodalom

Gehl, Jan (2010) Cities for People – Island Press

Speck, Jeff (2012) Walkable City: How Downtown Can Save America, One Step at a Time – Farrar, Straus and Giroux

BURACT (2013) Cities of Tomorrow – Action Today – URBACT II Capitalisation

## A turisztikai termékfejlesztés helyi sajátosságai vízparti településeken



### Sulyok Judit

doktorjelölt,

Széchenyi István Egyetem

Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola  
Vezető kutató, Magyar Turizmus Zrt. Kutatási Iroda

[judit.sulyok@gmail.com](mailto:judit.sulyok@gmail.com)

*A turisztikai termékfejlesztés minden desztináció számára alapvető, ennek eredményeként egyedi, autentikus élmények várják a látogatókat. Az elmúlt évek turizmusfejlesztési irányvonalaiban a sokszor hangoztatott fenntarthatóság és versenyképesség mellett az erősen termékorientált gondolkodásmód érvényesült. Az előadás egy saját, 2009 és 2012 között, az érdekeltek széles körének (potenciális utazók, média és turisztikai döntéshozók) bevonásával zajlott kutatás segítségével vizsgálja fel a vízparti területek termékfejlesztési specifikumait. A Balaton turisztikai régió példáján keresztül a vizsgálat arra kereste a választ, hogy az egyes turisztikai termékek (aktív turizmus, bor és gasztronómiai turizmus, egészségturizmus és kulturális turizmus) milyen kapcsolódási pontokat mutatnak, illetve mely lehetőségekre, veszélyekre világítanak rá a vízpart által erőteljesen determinált célállomásokon. A kutatás konklúziója szerint a desztinációk sikeres fejlődésének záloga, hogy a turisztikai termékínálat minden eleme a célterülettel harmóniában, annak erősségeire építve valósuljon meg. Ez vezethet el a valóban fenntartható és versenyképes jövőhöz, amikor a látogatókat a könnyen lemásolható (és összetéveszthető) turisztikai szolgáltatások helyett a desztináció egyedi és autentikus élménnyel várja.*

## Bevezetés

Az elmúlt években a turizmusfejlesztés egyre nagyobb figyelmet kapott települési szinten is. A helyi szintű döntéshozatal szívesen támogatja a turisztikai célú befektetéseket, aminek eredményeként a kisebb, gazdasági-társadalmi gondokkal küzdő települések szűkebb hazájuk fejlődését (bevételek, foglalkoztatás

stb.) remélik. Tekintettel arra, hogy a helyi döntéshozatalban a turizmus szerepe, feladat- és jogkörei sok esetben nem tisztázottak, és hogy a vendégfogadás egy – és jellemzően nem a legnagyobb adóbevételt hozó – ágazat, a fejlesztésekben is megfigyelhető a következetesség, illetve a stratégiai irányvonalakhoz történő igazodás hiánya.

A turizmusfejlesztés egyik fontos dimenziója a – meglévő vagy újonnan „kitalált/felfedezett” vonzerőkre alapozott – termékfejlesztés. Igazodva a központi források, pályázati lehetőségek irányvonalaihoz, Magyarországon az elmúlt években az egyik leginkább fejlesztett terület az egészségturizmus volt. Emellett – különösen a tanulmányban közelebbről is vizsgált vízpartokon releváns – időbeni és területi koncentráció enyhítését, a nem part menti területek bekapcsolását szolgáló fejlesztések, valamint a magasabb minőségű szolgáltatások kaptak prioritást. Ezek az „általános receptek” nem minden esetben a várt eredményeket hozták, alapjaiban megkérdőjelezve egy-egy létesítmény fenntarthatóságát és versenyképességét.

A téma különösen aktuális a vízpartokon, amelyeket – nemzetközi és hazai szinten egyaránt – a vendégforgalom átstrukturálódása (az 1980-as évektől kezdődően) újrapozicionálásra ösztönzött. A turizmus térképén mind a mai napig vezető helyet elfoglaló vízpartok évtizedekig a passzív pihenéssel voltak egyenlők, ami a magyarországi kínálatra is erőteljesen rányomta a bélyegét. És bár közigazgatásilag nem egy egységet alkotnak a vízpartok, a turizmus kiemelt szerepének köszönhetően a táji környezet az utazók szemében is egységként jelenik meg.

Mindezek tükrében jelen tanulmány annak kíván utánajárni, hogy a turisztikai termékfejlesztés elméleti megközelítése miként támogathatja egy konkrét úti cél fejlődését, szem előtt tartva annak természeti, kulturális, történelmi stb. értékeit. A vizsgálat alapjául választott Balaton turisztikai régió több szempontból is alkalmas a kérdések megválaszolására. Hazánk legnagyobb, nemzetközi vonzerővel is rendelkező tavának turizmus – hasonlóan más külföldi vízpartokhoz – az elmúlt néhány évtizedben erőteljes változásokon ment keresztül. A homogén tömezturisták hadával szemben ma már sokféle, motivációjában, elvárásaiban és demográfiai jellemzőiben különböző célcsoport keresi fel a Balatont kikapcsolódási céllal. És bár az olyan általános turisztikai trendek, mint például az egyre aktívabb utazók vagy az autentikus élmények előtérbe kerülése, a desztinációban is érezhetők, a tó és környéke mind a mai napig többet jelent egyszerű úti célnál.

A turisztikai termékfejlesztés elméletének rövid áttekintését követően, egy 2009 és 2012 között zajlott primer kutatás eredményeire támaszkodva a tanulmány négy turisztikai termék – aktív turizmus, bor és gasztronómiai turizmus, egészségturizmus és kulturális turizmus – mentén mutatja be a termékfejlesztés vízparti „specifikumait”.

## **A vízpartok turisztikai jelentősége**

A vízpartok turisztikai, rekreációs története a 18. század végére nyúlik vissza (Jennings 2007), a turizmus negatív hatásai – amelyeknek a turizmus nem csak okozója, de elszenvedője is! – ezzel szemben csak később, a 20. század végén kumulálódtak (Hall–Harkönen 2006). A víz és a rekreációs tevékenységek kapcsolata sokrétű, ide tartozik a piknik, a kirándulás, a nyári üdülés, a második otthon, a fürdőkúra stb. (Jennings 2007). Korábban a vízpartok felkeresése is a gazdagok kiváltsága volt, sokan nem is fürdöztek (Jennings 2007). A vízpartok a nyári pihenés elmaradhatatlan részét képező üdülés legnépszerűbb helyszíneivé végül a második világháborút követő időszakban váltak. A tömegturizmus fémjelzte évtizedek hosszú-hosszú éveig meghatározták a vízpartok arculatát. A vízparti desztinációk továbbra is az utazók széles rétege számára elérhetőek, mind a mai napig a – volumenét tekintve – legnagyobb vendégforgalmat mondhatják magukénak. Ez egyúttal egy nagyon fontos problémának is gyökere: az, hogy a vízparti utazás sokak számára elérhető, ez a vízparti célállomások számára egyfajta „alacsonyabb státuszt” jelent például egy – önmagában magasabb minőségű szolgáltatásokkal és magasabb árakkal társított (Konu 2010) – egészségturisztikai úti céllal szemben. Ez nem csupán a versenyben való helytállást befolyásolja, de megnehezíti a magasabb minőségű szolgáltatások (például wellness, vitorlázás, golf stb.) piacra vitelét a vízpartokon.

Az ún. második generációs (Chapman–Speake 2011) vízparti desztinációk sokféleképpen próbálják magukat újrapozícionálni: új attrakciók létesítése (Agarwal 1999), a fenntartható fejlődés középpontba állítása (Oreja et al. 2008), egy-egy szegmensre történő specializálódás (Garay–Canoves 2011, Chapman–Speake 2011) vagy a minőségi turizmus előtérbe kerülése (Agarwal 1999, Chapman–Speake 2011) mind lehetséges utat jelentenek. A fürdözéstől független vonzerők – a szezonális enyhítése mellett – több bevételt is eredményezhetnek (Kozak 2002). Arra azonban fel kell hívni a figyelmet, hogy a kezdetekkor versenyelőnyt jelentő termékek könnyen másolhatók és rövid időn belül veszíthetnek népszerűségükből („kimennek a divatból”) (Agarwal 1999), illetve az egyes szegmensek között konfliktus is kialakulhat (például vitorlázás vs motorcsónak).

## **A turisztikai termékfejlesztés elméleti megközelítése**

Az Európai Utazási Bizottság (European Travel Commission, ETC) és a Turisztikai Világszervezet (World Tourism Organization, UNWTO) együttműködésében 2011-ben publikált turisztikai termékfejlesztési kézikönyv<sup>16</sup> kiemeli, hogy a termékfejlesztés minden desztináció számára alapvető feladat. Ez egy

---

<sup>16</sup> A kézikönyv magyar nyelvű összefoglalója a Turizmus Bulletin 2013/1. számban olvasható (Sulyok Judit: Turisztikai termékfejlesztés, pp. 41–44).

összetett, számos szereplőt és a turizmuson túlmutató kapcsolódási pontot felölelő folyamat, ami az utazási élmény egészétől a konkrét létesítményfejlesztésig terjedhet. És bár általános „recept” nincs a turisztikai termékfejlesztésre, más célterületek tapasztalatai – harmonizálva az adott úti cél sajátosságaihoz – nagymértékben hozzájárulhatnak a sikerhez. A kézikönyv szerint a turisztikai termékfejlesztés főbb sarokkövei közé tartozik, hogy (ideális esetben) autentikus, megkülönböztető, élvezzi a helyi lakosság támogatását, respektálja a természeti és a társadalmi-kulturális környezetet, valamint hozzájárul a gazdaság teljesítményéhez. Az ETC–UNWTO tanulmánya a termékfejlesztés sikerét befolyásoló tényezők között az alábbiakat emeli ki:

- a kínálat mozaikos,
- a szolgáltatások egymástól függenek és egymást kiegészítik,
- a kínálat rugalmatlan,
- a fejlesztés hosszú időt vesz igénybe,
- valós keresleti előrejelzés szükséges,
- a szolgáltatás egy része „megfoghatatlan”,
- a kereslet árérzékeny,
- szezonáltság
- a fogyasztó része a turisztikai terméknek,
- a közvetítők (utazásszervezők) fontos szerepet töltenek be.

## Módszertan

Jelen tanulmány a legnépszerűbb magyarországi vízparti célterület, a Balaton példáján keresztül vizsgálja a termékfejlesztés lehetőségeit. A tó és környéke turizmusa az elmúlt években szép eredményeket ért el – a gazdasági válság következtében 2009-ben tapasztalt visszaesést 2010-től kezdődően növekedés követte –, a Központi Statisztikai Hivatal adatai szerint 2012-ben a kereskedelmi szálláshelyeken 1,3 millió vendéget és 4,4 millió vendégéjszakát regisztráltak. A desztináció forgalmában a belföldi turizmus szerepe jelentős, a hazai vendégek adták 2012-ben a vendégéjszakák 61,3%-át. A tó és környéke turizmusa a mai napig erős időbeni és területi koncentrációval jellemezhető: június–augusztus hónapokban realizálódik a vendégéjszakák közel hattizede (59,3% 2012-ben), a három legnépszerűbb település pedig Hévíz, Siófok és Balatonfüred.

Az egyes turisztikai termékek szerepét és potenciálját egy 2009 és 2012 között zajlott kutatás<sup>17</sup> alapozta meg. Ennek a – kvantitatív és kvalitatív szakaszokat is magában foglaló, az érdekeltek széles körét bevonó – vizsgálatnak egyik – az alábbiakban részletesen ismertetett – szeletét képezte a turisztikai termékek vízparti utazásban betöltött szerepének és potenciáljának a feltérképezése.

---

<sup>17</sup> A kutatás a szerző doktori értekezéséhez kapcsolódott, amelynek címe: Víz, amiért érdemes útra kelni – A vízparti környezet turizmusorientált márkázása a Balaton régióban.



2009 nyarán lakossági megkérdezés (668 fő) történt, a minta a „vízparton járt városlakók” preferenciáit tükrözi. Ezt a Balaton régióról 2009–2010-ben megjelent írott cikkek tartalomelemzése követte (összesen 1483 nem fizetett hirdetés vizsgálata), végül a szakmai megkérdezés két fázisa zárta a kutatást. Az első egy szakmai online megkérdezés volt (2011 novemberében, 47 fő válaszadó), amit 2012-ben mélyinterjúk (20 fő döntéshozó) zártak. A lakossági megkérdezés a magyarországi vízpartokra általában vonatkozott, ezzel szemben a média- és a szakmai kutatás fókuszában a Balaton turisztikai régió állt.

## **Eredmények**

A lakossági megkérdezés során – spontán asszociáció segítségével – feltárt, a vízparti utazáshoz kapcsolható turisztikai termékek az aktív turizmus, a bor és gasztronómiai turizmus, az egészségturizmus és a kulturális turizmus. Ezen, akár önálló utazási motivációként vagy az utazás során végzett tevékenységként értelmezhető termékek, aktivitások szerepét és potenciálját a kutatás további szakaszai több szempontból közelítve, átfogóan vizsgálták.

### **Aktív turizmus**

Az aktív turizmus, mint a magyarországi vízparti desztinációk vonzástényezője értékeléséhez szorosan hozzátartozik, hogy számos sporttevékenység (például vitorlázás) eredendően feltételez készségeket, ügyességet és a mozgás iránti érdeklődést (Jennings 2007). A termék mellett szól, hogy több formája nem költséges, ingyenesen végezhető (például séta, természetjárás). A vizsgált négy turisztikai termék közül az aktív tevékenységek esetében a legszorosabb a kapcsolódási pont a tájjal, esetünkben a vízparti úti célok környezetével. Ezen túl az aktív turisztikai termék a turista aktív részvételét feltételezi, és a célcsoportok további „szűkítését” jelentheti, hogy vannak ún. „életstílust” is jelentő sportok (például golf vagy az említett vitorlázás), amelyek esetében a szegmensek speciális jellemzőkkel és igényekkel írhatók le. Az aktív turisztikai fejlesztések esetében konfliktusforrás lehet a helyi közösséggel, hogy a létesítményeket (például egy vitorlaskikötő vagy golfpálya) a lakosság nem feltétlenül látogatja, sok esetben „elzárt” területekről van szó. A fejlesztésnél fontos még figyelembe venni, hogy az aktív tevékenységeket is jellemzi egyfajta szezonális.

A primer kutatás eredményei szerint a vízparti utazás szerves részét képezi az aktív pihenés, a sporttevékenységek. Ez a vízhez közvetlenül (például evezés) és közvetetten (például kerékpárút a tóra néző kilátással) is kapcsolódhat. A potenciális utazók desztináció választásában ugyanakkor korlátozottan befolyásoló tényező az aktív tevékenységek megléte. Az, hogy az aktív turizmus önálló motivációt jelenthet, de ettől korlátozottan egyedi az adott célállomás, felhívja a figyelmet arra, hogy a tevékenységeket a táji környezettel harmóniában, a speciális adottságokat kihasználva kell fejleszteni.

A kínálati oldalról közelítve elmondható, hogy az aktív turizmus fontos és sokszínű eleme a vízparti desztinációk vonzástényezőinek. Itt két fontos vonatkozást szükséges kiemelni: a sporttevékenységek esetében alapvető a széleskörű, a turizmuson túlmutató szereplők bevonása. A sok esetben ingyenes aktivitások (ennek jó példája a kerékpárút) számottevő infrastrukturális, a településhatáron átnyúló beruházásokat is igényelnek, amelyek „gazdátlansága” negatívan befolyásolhatja a fejlesztések sikerét.

### **Bor és gasztronómiai turizmus**

Napjaink egyik „divatos” trendje, hogy a bor és gasztronómia a mindennapok és az utazások során is egyre népszerűbb, felértékelődik (Gyuricza 2011). Az utazáshoz szorosan kapcsolódó helyi étel- és italspecialitások fogyasztása – a fizikai szükségletek kielégítése mellett – az utazási élmény szerves részét képezi. Ez a vízparti desztinációk számára is potenciált rejt magában, amit tovább támogat, hogy a halfogyasztás is reneszánszát éli, illetve hogy a magyarországi vízparti területeken (különösen a Balaton régióban) egyre többször találkozhatunk helyi borokkal.

A potenciális utazók szerint a helyi ételek és italok fogyasztása az utazás fontos eleme, ami a vízhez közvetlenül (például halételek) és közvetetten (például szép kilátást nyújtó borospincék, éttermek) kapcsolódhat. A desztináció kiválasztásában a színvonalas vendéglők kapnak szerepet, ami a magasabb minőségű szolgáltatások irányába való eltolódást jelzi. Az aktív turizmushoz hasonlóan, a bor és gasztronómiai értékek akár önmagukban is utazásra motiválhatnak, azonban korlátozottan lehetnek egyedi vonzerők, ami ismét a desztináció adottságaival történő harmonizációra hívja fel a turisztikai fejlesztésekben érdekeltek figyelmét.

A kínálati oldal – a Balaton régió esetében – a sokszínű, az olcsótól a drágáig terjedő szolgáltatásstruktúrát fontosnak tartja a szintén sokrétű célcsoportok igényeinek kielégítése céljából. Egyedi jellemzőnek a turisztikai döntéshozók elsősorban a – nagy múltú, régi hagyományokkal rendelkező – borvidékeket látják. A helyi közösség vonatkozásában fontos kiemelni, hogy a lakosság korlátozottan fogyasztója a bor és gasztronómiai turizmusnak (például kevesen járnak étterembe).

### **Egészségturizmus**

Az elmúlt években az egészségturisztikai szolgáltatások Magyarországon, és ezen belül a vízparti desztinációkban is a fejlesztések „zászlóshajói” voltak. A remélt célok között a szezonális enyhítése és a magasabb minőségű szolgáltatások iránti kereslet vonzása kiemelkedett.

Annak ellenére, hogy a magyar lakosság körében is megfigyelhető az egészségturisztikai szolgáltatások népszerűségének növekedése és az egészség-

tudatosabb életmód, ahogy arra a kutatás eredményei rávilágítottak, az egészségturizmus mind a mai napig szervesen elkülönül a vízparti utazás élményétől. Ez nem csupán minőségi ellentétet (a sokak számára elérhető vízparti és a költséges egészségturisztikai utazás között) hordozza magában, de az egészségturizmus szezonálisát tekintve is markánsan elkülönül a nyárral társított vízparti üdüléstől. A fejlesztések alapját adó gyógytényezők nincsenek közvetlen kapcsolatban a vízparti tájjal (például a Balaton gyógyhatású vizével).

A lakossági megkérdezés ugyanakkor azt az eredményt hozta, hogy az egészségturizmus lehetne egyedi vonzereje a vízpartoknak (ebben minden bizonnyal szerepet játszik a döntéshozók részéről az elmúlt években fokozottan jelentkező szemléletformálás, kommunikáció).

A kínálati oldal szerint az egészségturizmus „túl sokat” fejlesztett terület, és amellet, hogy koncepcióban nem definiált, a szolgáltatásokat a legtöbb desztinációban „kötelező” kínálati elemnek tekintik, ami negatívan befolyásolja a magas minőséget (például kisebb medencék). Más termékekhez hasonlóan, a helyi közösség az egészségturisztikai szolgáltatásokat is korlátozottan veszi igénybe (nem elérhető, drága stb.).

### **Kulturális turizmus**

A vízparti területek kulturális turisztikai fejlesztésének lehetőségeihez szorosan hozzátartozik, hogy a magyarországi vízpartok környezete jellemzően falusias-kisvárosias, aminek eredményeként az igazán jelentős, országos vonzástényezővel rendelkező és az – esetünkben vízparti – desztinációval közvetlen kapcsolatban álló kulturális látnivalók vagy programok nem számottevők. Az elmúlt évek fejlesztéseinek köszönhetően a vízpartokon is sokféle program, fesztivál várja a látogatókat, amelyek a helyi közösségek számára is találkozási, kikapcsolódási pontot jelentenek. A fejlesztések során a szezonális enyhítése (például tavaszi, őszi fesztiválok) mellett fontos cél az időjárás okozta bizonytalanság kiküszöbölése (rossz időben is legyen program), ami azonban sokszor előre nem kalkulált költségeket igényelhet.

A potenciális utazók véleménye szerint a vízparti utazásnak fontos része a kultúra, a programok széles tárházának megléte, ami azonban a desztinációválasztást kevésbé befolyásolja. A kutatásnak fontos következtetése, hogy önállóan a kulturális turizmus nem motivál egy vízpart felkeresésére, egyedi vonzerőként pedig korlátozottan értelmezhető.

A turisztikai döntéshozók önállóan utazásra motiválóknak egy-egy nagyobb fesztivált tartanak. A kulturális turizmus fejlesztésében érdekeltek számára fontos információ, hogy a kulturális kínálat sok esetben egymás „verseny társaként” van jelen a vízpartokon (például nagyobb horderejű koncert esetében, vagy rossz idő esetén a vendégek egy-egy látnivalót választanak).

## Összegzés

A tanulmányban kiemelt négy turisztikai termék – aktív turizmus, bor és gasztronómiai turizmus, egészségturizmus és kulturális turizmus – szerepének és potenciáljának vizsgálata a vízparti desztinációkban az egyes termékek speciális adottságai mellett számos közös pontot mutat. A magyarországi vízparti célállomások számára jelenleg az aktív turizmus és a bor és gasztronómiai turizmus fejlesztése harmonizál a leginkább a vízparti utazás élményével. A kutatás néhány, minden termék fejlesztéséhez kulcsfontosságú következtetést hozott:

- Az adott turisztikai termék sajátosságai alapvetően meghatározzák a termékfejlesztés lehetőségeit, korlátait, ezáltal befolyásolják a sikerességét.
- Alapvető a termék alapját képező vonzerő megléte a desztinációban.
- A termékfejlesztés sikerét meghatározza a desztinációt felkeresők és a célterületen élők (továbbá a második ingatlannal rendelkezők) igényeinek, elvárásainak pontos ismerete.

Mindezek tükrében a desztináció egyedi (földrajzi, társadalmi, kulturális, történelmi stb.) jellemzőivel harmonizáló, arra építő turisztikai termékfejlesztés hosszú távon, a helyi közösségek életminőségét is javítva szolgálhatja az úti cél turizmusának fenntartható és versenyképes fejlődését.

## Irodalom

- Agarwal, Sh. (1999): Restructuring and local economic development: implications for seaside resort regeneration in Southwest Britain. *Tourism Management*, Vol 20, pp. 511–522.
- Chapman, A.–Speake, J.(2011): Regeneration in a mass-tourism resort: The changing fortunes of Bugibba, Malta. *Tourism Management*, Vol 32, pp. 482–491.
- ETC – UNWTO (2011): *Handbook on Tourism Product Development*.
- Garay, L.–Canoves, G. (2011): Life Cycles, Stages and Tourism History – The Catalonia (Spain) Experience. *Annals of Tourism Research*, Vol 38, No 2, pp. 651–671.
- Gyuricza E. (2011): Utazás a gasztronómián keresztül. Utazás és turizmus Stahl Judit szakácskönyveiben. In: *Fejős Z. (szerk.): Színre vitt helyek*. Néprajzi Múzeum, Budapest. pp. 163–170.
- Hall, C. M.–Harkönen, T. (2006): Lake Tourism: An Introduction to Lacustrine Tourism Systems. in: *C. Michael Hall – Tuija Harkönen (eds.): Lake Tourism – An Integrated Approach to Lacustrine Tourism Systems*. Channel View Publications. pp. 3–26.
- Jennings, G. (2007): *Water-Based Tourism, Sport, Leisure, and Recreation Experiences*. Elsevier, New York.
- Konu, H. (2010): Identifying potential wellbeing tourism segments in Finland. *Tourism Review*, Vol 65, No 2, pp. 41–51.
- Kozak, M. (2002): Comparative analysis of tourist motivations by nationality and destinations. *Tourism Management*, Vol 23, pp. 221–232.
- Oreja R. J. R.–Parra-López, E.–Yanes-Estévez, V. (2008): The sustainability of island destinations: Tourism area life cycle and teleological perspectives. The case of Tenerife. *Tourism Management*, 29, pp. 533–65.

## A településmarketing elmélete<sup>18</sup>



### Dr. Tózsai István

tanszékvezető egyetemi tanár,  
Budapesti Corvinus Egyetem  
Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék

[istvan.tozsa@uni-corvinus.hu](mailto:istvan.tozsa@uni-corvinus.hu)

*A településmarketing több mint két évtizedes múltja ellenére sem kellően ismert szakterület, s így a helyi önkormányzatok településfejlesztési stratégiáiban és a helyi turizmus fejlődését elősegíteni szándékozó tevékenységük során – tudatosan – csak ritkán próbálják alkalmazni. A tanulmány elsősorban magyarországi példákra hivatkozva próbálja felvázolni a településmarketing szakterületének összetevőit, működését. Ennek során olyan kérdésekre próbál meg választ fogalmazni, hogy miért szükséges eladni egy települést, ki adhatja el, ki veheti meg, pontosan hogyan történik és mit jelent az adás-vétel folyamata, mi az eredménye a település eladásának?*

### Bevezetés

A településmarketing viszonylag új szakterület a településtan, a marketing és a turizmus határmezsgyéjén. A közigazgatási jog – ahol az önkormányzati törvények egyáltalán megemlítik ezt a fogalmat – általában a helyi önkormányzatok, a helyhatóságok kompetenciájába utalja a település „eladásával” kapcsolatos feladatokat, tevékenységeket. Közép- és Kelet-Európában azonban a helyi önkormányzatoknak olyan kihívásokkal kell szembe nézniük, mint munkanélküliség, etnikai feszültség, bűnözés, környezetszennyezés, a szociális, egészségügyi és oktatási feladatellátás forráshiányos környezetben. Érthető, hogy olyan fakultatívnak tekintett feladatra, mint a településmarketing nem sok energiát fordítanak. A kérdés, a település arculata és annak promóciója csak akkor bukkan fel, mintegy járulékosan, ha a helyi önkormányzat turizmus-fejlesztésbe fog.

2010-ben a Norvég alap finanszírozásával a Budapesti Corvinus Egyetem – azóta már a Nemzeti Közszolgálati Egyetem részét képező – Közigazgatástudományi Kara „Polgármesteri Akadémia” címmel egy továbbképzési progra-

---

<sup>18</sup> A tanulmány alapjául szolgáló angol nyelvű előadás sorozat a Kassai Műszaki Egyetem Gazdaságtudományi Karán 2011. június 9 – július 3 között rendezett Első Nyári Egyetem programjában hangzott el. A „Politika és a helyi politika fejlesztése települési szinten” című programot, melyben 52, közép- és kelet európai országból érkező BA hallgató és számos oktató vett részt, a Visegrádi Alap támogatta.

mot indított. A Települési stratégia-alkotás című tantárgy egyik előadásán e sorok írója megkérdezte a teremben ülő, mintegy 50, a továbbképzésre jelentkezett, tehát viszonylag aktív és nyitott polgármestert, hogy ki hallott már településmarketingről? Mindössze 10 százalékuk emelte fel a kezét. Ez önmagában is indokolja, hogy miért lenne szükséges a településmarketinget szerepeltetni a közigazgatásban dolgozók továbbképzési programjaiban, illetve az igazgatás-szervező, jogi, turizmus és marketing alapképzések tananyagában.

A marketingtudományban a települést áruként, termékként megjelentető tudományos rendszerezés Greg Ashworth és Henk Voogd (1995) nevéhez fűződik. Könyvüket a BCE jogelődjén, a Gazdaságföldrajz Tanszéken fordították magyarra 1997-ben. A magyar viszonyokra is kiterjesztett legteljesebb településmarketing feldolgozást és értelmezést Piskóti István és munkatársai jegyzik a Miskolci Egyetem Marketing Intézetében (első kiadás: Piskóti et al 2002, legfrissebb kiadás: Piskóti, 2012).

Ennek a rövid tanulmánynak a célja egyrészt az, hogy áttekintést nyújtson a településmarketing lényegi tudnivalóiról, illetve rávilágítson arra, hogy miért kiemelten fontos tényező a turizmus a településmarketingben és *vica versa*. Ezzel illeszkedve jelen tanulmánykötet tematikájába.

## **Miért kell eladni a települést?**

A településmarketingbe történő bevezetés öt tématerületre osztható: 1. Miért kell eladni a települést? Ki adhatja el a települést? Mi adható el „településként”? Ki vásárolhatja meg a települést? Hogyan lehet eladni a települést? Végül mi lehet az eladás eredménye?

Hogy a helyet (települést, régiót, országot) miért kell eladni, arra a válasz a területi verseny (városverseny, a régiók egymás közötti versenye, illetve az országok egymás közötti versenyhelyzete). Ez napjainkban az innováció, a fenntarthatóság és a versenyképesség felmérését, fejlesztését, illetve vizsgálatát teszi szükségessé (Musterd 2011, Bajmóczy et al 2012) mind a helyi mind a területi szinten.

A magyar szakirodalom fő árama a városversenyt a területi verseny egy fajtájának tekinti, amelynek végső célja az adott város gazdasági növekedésének, fejlődésének, valamint a városban elő állított jövedelemnek, a helyi GDP-nek a tartós növelése. A magyar szakirodalomban a települések versenyében a siker és versenyképesség kategóriája gyakran keveredik, hiszen a versenyképes település általában sikeres is.

Akár tudatosul egy-egy települést irányító önkormányzati testület tagjaiban és a polgármesterben, akár nem: a településük egyfajta speciális piacon, verseny pályán van. Az erős településnek többek között nő a népessége, de mivel a

népességnövekedésnek etnikai okai is lehetnek, ezt ki lehet egészíteni azzal, hogy az erős településnek nem csak a népessége nő, vagy legalábbis nem csökken, hanem a helyi foglalkoztatás is bővül.

Mondhatjuk, hogy a sikeres településnek nő a népességmegtartó képessége. Ez azonban ma már nem a népességszámra utal. A XXI. század gazdaságfejlesztésének fő erőforrása a tudás – mint a termőföldhöz, szénhez, vashoz és kőolajhoz képest új erőforrás. Ehelyütt Enyedi György (1995) szellemes megállapítását lehet idézni: „*a népességmegtartó képesség egyenlő a képesség megtartó népességgel.*” A városverseny sikerének a kulcsa tehát a település lakosságának a képzettsége, iskolázottsága, az innovációra, a fenntartható fejlődésre való képessége. Ennek megszerzésében, megtartásában az oktatáspolitikai felelőssége<sup>19</sup> mellett jelenleg az Internet elérhetősége jelenti a legnagyobb segítséget.

A városversenyben a település sikere, a győztesek közé kerülése természetesen pénzben, anyagi jólétben mérhető; mégpedig a helyben maradó, és (köz)szolgáltatásokba fektetett jövedelemmel, vagyis: a lakosság jólétét szolgáló jövedelemtermelés mértékével mérhető.

Mitől függ ennek a jövedelemtermelésnek a mértéke? Először is a termelő tevékenység jövedelmezőségétől és az elosztási viszonyoktól. (Ha ugyanis a jövedelemtermelő külföldi tulajdonban van, vagy nem a helyi társadalom tagja, akkor a helyi lakosság jólétét szolgáló visszaforgatás nem várható.) Másodszor függ a munkanélküliség mértékétől. (Ha nagy a munkanélküliség, nem lehet nagy a helyben maradó jövedelemtermelés sem.) Végül függ a települési környezet tisztaságától. Mind a természeti környezet tisztaságától, vagyis a szennyező anyagok és hatások mértékétől; mind a társadalmi környezet tisztaságától, vagyis a bűnözés mértékétől. A szennyezett környezet, amely az emberi egészséget és a vagyónbiztonságot egyaránt veszélyezteti, elfordítja a befektetőket a településtől vagy régiótól. Ha ugyanis – mint majd később látjuk –, a befektető szennyezett természeti környezetet talál, az arra utal, hogy az ott élő lakosság nem „vette meg” a saját települését. Kinek kell az olyan áru, amely a tulajdonosnak sem kellene? A szennyezett társadalmi környezetnek ugyanez az üzenete a település potenciális vevői felé, megtévezve a vagyónbiztonság hiányával.

Mivel a beruházásokra fordított tőke nem minden esetben számszerűsíthető, a tudományos kutatás a városversenyben való sikert indikátorokkal méri. Ilyenek pl.: mennyi a nemzetközi gazdasági irodák száma a városban? Van-e a városnak kapu-szerepe? (Magyarországon kapu-szereppel<sup>20</sup> rendelkezik, pl. Bu-

---

<sup>19</sup> A kvaterner meghatározó szerepének zseniális megsejtését tükrözi Montesquieu mondása: „Ha egy országban a bankári, jogászi és közgazdasági szakma kiemelt megbecsülésnek örvend, annak az országnak a helyzete reménytelen” (t.i. nem a terciert, hanem a tanár, a tudós, az orvos és a művész tevékenységet, azaz a kvaternert kellene megbecsülni).

<sup>20</sup> Gateway = a kapu azt jelenti, hogy a település megállóhelye-e az egy-egy régióba, országba, metropoliszba áramló tőkének és munkaerőnek?



daörs, Törökbálint, Budakalász a Budapest felé áramló tőke és munkaerő viszonylatában; Győr nyugat felől egész Magyarország viszonylatában. Kapu-szereppel rendelkezik Nagykanizsa az adriai régió viszonylatában, ami megerősödött, mióta az autópálya elérte és a határt átszelte. Kapu-szereppel rendelkezik Szeged a Balkán viszonylatában, ha a szerb politikai stabilizáció bekövetkezik; Pécs Horvátország felé, ha az autópálya biztosítja az átjárást; Nyíregyháza Ukrajna és Oroszország felé, Debrecen Románia felé, Miskolc Szlovákia és Lengyelország felé, amennyiben a közlekedési infrastrukturális és a politikai-gazdasági viszonyok a zavartalan tőke és munkaerő áramlást lehetővé tennék.) Az is indikátor, hogy hány felsőoktatási intézménye van a városnak? (Figyeljük? Ez már a kvaterner gazdasági szektorra utaló indikátor.) Van-e kutatóintézete, kutatóhelye a városnak, részt vesz-e valamilyen K+F, azaz kutatás-fejlesztési tevékenységben? Végül: az önkormányzat a költségvetésének hány %-át tudja kultúrára, művelődésügyre fordítani? Amikor a kutatók verseny rangsorba állítják a városokat, legtöbbször a fenti paraméterek alapján kalkulálnak (Szirmai 2009).

A várospolitikával szemben a legfontosabb elvárás az, hogy sikeressé tegye a várost a városversenyben. A várospolitika célja, hogy elősegítse a lakosság egyre szélesebb rétegei számára a tartós jövedelemnövekedést, javítsa a közszolgáltatások mennyiségét és minőségét, növelje a helyi adóbevételeket, bővítse a helyi piacot a gazdasági tevékenység élénkítésével, munkahelyek teremtésével, átképzésekkel.

Mi a településirányító feladata, ha versenyképes, sikeres, a győztesek között számon tartott települést szeretne? Milyen várospolitikai konkrét feladatok várják a fentiekből következően itt és most?

A településirányítás időszerű feladatai:	
A tercier (szolgáltatás) dominancia növelése a település gazdaságában	A kvaterner (tudomány, felsőoktatás, kultúra, művelődési szolgáltatások) erősítése.
Innovációs ( <i>high technology</i> , tudomány-ipar) gazdasági tevékenységek ösztönzése	Gazdasági döntési központok városba „csábítása”
Kvalifikált helyi munkaerő növelése (vonzás, képzés)	Az immateriális értékrenddel <sup>21</sup> kapcsolatos szolgáltatások piaci elősegítése
Helyi társadalom polarizációjának a mérséklése (képzés, átképzés)	Negatív externáliák <sup>22</sup> kezelése (csökkentése, felszámolása) pozitív externáliák növelése.
A globalizációs tőkével és a multikkal való együttélési képesség megszerzése	Helyi ICT (információ kommunikáció technológia) fejlesztés
Helyi és helyközi közlekedés fejlesztése	Helyi, saját adóbevételek növelése, lakossági egyeztetéssel

<sup>21</sup> A posztfordizmus, ill. az információs társadalom értékrendje: minőségi áru és különleges szolgáltatás (pl. bio étel, bungy jump)

<sup>22</sup> Olyan gazdaságon kívüli hatás, amely csökkenti (vagy adott esetben növeli) a megtermelt áruk és a helyben nyújtott szolgáltatások értékét (pl. környezetszennyeződés, bűnözés, illetve autópálya csomópont közelség, Google keresési sorrend)

Kik a várospolitikai szereplői? Először is az operátorok (ők a gazdasági társaságok ügyvezetői, ők működtetik a helyi gazdaságot, mint menedzserek). Másodszor a fejlesztők (ők a tőkésék, a cégtulajdonosok. Az operátorok tanácsára ők dönthetnek a beruházások mellett). Harmadszor a fogyasztók (ők képviselik a helyi, vagy az ideiglenesen a városba érkező vásárlóerőt). A helyi önkormányzat, (ő teremti meg a feltételeket a fejlesztésekhez, ő a településirányító). A központi kormányzat (aki a makrogazdasági és jogi környezet kialakításában vesz részt – kénytelen-kelletlen a mindenkori világ gazdasági trendekhez alkalmazkodva). Következő szereplők a civil szervezetek (a helyi lakosság érdekképviselői csoportjai), végül az igen erős társadalmi véleményformáló hatással bíró egyházak. A várospolitikának a települések közötti verseny szempontjából a legfontosabb eszköze a településmarketing.

### **Ki adhatja el a települést?**

Településmarketinggel minden településirányítónak foglalkoznia kell, ha tudatosult benne, hogy települése versenyhelyzetben van. A marketing egyik fontos eszköze a reklám, és erre is érvényes Henry Ford mondása: „*aki azért nem költ reklámra, hogy pénzt takarítson meg, az állítsa meg az óráját, hogy időt takarítson meg.*” A maga kárára bármely vállalkozó dönthet úgy, hogy „megállítja az óráját”. A település vezetője és a választott testület viszont nem csak önmagáért, hanem a bizalmukat beléjük helyezett teljes lakosságért, az ő vesztes vagy győztes lakhelyükért felelős. Nem teheti meg jó lelkiismerettel, hogy nem vesz tudomást a versenyhelyzetről, nem alakít ki korszerű településpolitikát, és nem használja annak eszközét, a településmarketinget.

Előjáróban tisztázni kell, hogy mivel nem azonos a településmarketing: (1) Nem azonos a településfejlesztési koncepcióval vagy a stratégiai tervezéssel. (2) Nem azonos a befektető csalogatással, vagy az idegenforgalmi propagandával. (3) Nem spórolható meg és nem helyettesíthető mással.

A településmarketing<sup>23</sup> a marketingtudományból<sup>24</sup> fejlődött ki; annak egy speciális szakterülete, s annak a rendszerébe illeszkedik. Természetesen a település különleges termék – a marketing szóhasználatával. A marketing tevékenység általában a „4 P-Mix”<sup>25</sup>-re irányul. A településmarketing esetében a termék (*Product*) maga a település, s ennek az árát – a benne élő emberekkel együtt –, lehetetlen meghatározni, tehát nincs is ára (*Price*). Az adás-vétel során a település nem változtat helyet (*Place*), a vevő nem viheti el, sőt a tulajdonviszonya sem változik semmilyen értelemben egy adásvétel alatt. Ráadásul többször is

---

<sup>23</sup> A településmarketing első meghatározása Greg Ashworth (1990) nevéhez fűződik.

<sup>24</sup> A marketing tudomány legkorszerűbb tankönyve Philip Kotler munkája (2003)

<sup>25</sup> A marketing 4 P-je: *Product* (termék: áru, vagy szolgáltatás, település esetében maga a város). *Price* (ár). *Place* (hely, helyváltogatás az adás-vétel során). *Promotion* (reklám, marketing tevékenység).

eladható. Jószérivel csak a reklámtevékenység (*Promotion*) marad, de ez sem hagyományos értelemben vett reklám, hanem: marketing (vagyis piacra viteli) stratégia. Olyan dolgot kell eladásra „reklámozni”, aminek nincsen ára, amire nem jegyezhető be tulajdonjog, és az eladás tárgyának a definiálása sem egyszerű, mert a várost természetesen nem lehet megvenni. A vásárlás aktusa tehát többféle formában realizálódhat – mint látni fogjuk.

A településmarketing tehát egy olyan stratégia (cselekvési program) kidolgozását és megvalósítását jelenti, amelynek során a település abszolút és komparatív versenyelőnyeit<sup>26</sup> a település irányítói feltárják, és a lehetséges vevők felé „kommunikálják.”

### Mi adható el településként?

Mielőtt rátérnénk a településmarketing folyamatának tartalmi ismertetésére, tisztázzuk, mit jelent és hogyan valósul meg a város „eladása”? Mi adható el és kik lehetnek a vevők? Ők hogyan vásárolják meg a települést?

A település (mint termék) sajátos áru, mert:		
sok vásárlónak és többször is eladható ugyanaz a település	az eladás során a település „tulajdonviszonya” nem változik	az eladás eredménye: a település népességmegtartó képességének erősödése

Amikor a település eladásra kerül, mi az, ami eladható? Először is a város hírneve, aminek két komponense van: CI és PR. A CI (*corporation identity*) nem más, mint az arculata, a PR (*public relations*) pedig a település szolgáltatásainak, értékeinek vonzó híre, reklámja, „kommunikációja”. Konkrétan:

- A város konkrét szolgáltatásai (oktatási, egészségügyi, szórakoztatási, kereskedelmi, művelődési stb.).
- A város gazdasági (ipari, szolgáltatóipari, logisztikai, kereskedelmi) telephelyei – amennyiben azok az uralkodó tőkeáramlás útvonalába esnek, t.i. van a közelben autópálya.
- A város gazdag, érdekes történelme, műemlékei.
- A város kultúrája, érdekes hagyományai.
- Szennyezetlen természeti és társadalmi környezet: tiszta, rendezett település, vállalkozásbarát helyi társadalom, személy- és vagyónbiztonság, olcsó és képzett<sup>27</sup> helyi munkaerő.

<sup>26</sup> Abszolút versenyelőnyt jelent, pl. Párizsnak az *Eifel*-torony, Agrának a Tadj Mahal, New Orleans-nek a *Mardi Gras*, vagyis azok az objektumok és/vagy események, amelyek csak egyetlen településre jellemzőek! Komparatív versenyelőnyben vannak az osztrák sípályák a magyar sípályákkal szemben, mivel ott kedvezőbbek a természeti feltételek ugyanazon tevékenységhez.

<sup>27</sup> Ismert az „olcsón, jól, gyorsan” szlogen, amiből minden cég *csak kettőnek* tud megfelelni, a három együtt nem teljesíthető. Ami gyors és olcsó, az nem jó minőségű, ami gyors és jó az biztosan költséges, ami pedig jó is meg olcsó is az időigényes lesz.

## Ki veheti meg a települést?

A legfontosabb vevőkör (akik nélkül nem működik a településmarketing) a saját lakosság. A második, nélkülözhetetlen vevőkört az operátorok (a tőkét működtető gazdasági menedzserek) jelentik, akik telephelyet keresnek. A helyi fejlesztésekhez szükséges tőke tulajdonosai a fejlesztők (akik a tőkeáramlással kapcsolatos döntéseket hozzák, az operátorok tanácsára). Végül nem elhanyagolható vásárlói kört jelentenek a fogyasztók (a városba látogató turisták, betegek, diákok, vásárlók.)

Amikor a vevő (a saját lakosság, az operátor, a fejlesztő és a fogyasztó) megvásárolja a települést, akkor tulajdonképpen bizalmat vesz: elhiszi, hogy az adott településen érdemes lakni, dolgozni, termelni, beruházni, odalátogatni és az ottani szolgáltatásokat igénybe venni. Tehát a vevő elhiszi az eladó termék (a település) kínálatát, képességét, értékét és alkalmasságát, egyszóval KOMPETENCIÁJÁT. Az ilyen, a bizalmat eladásra kínáló tevékenységet kompetencia marketingnek nevezi a szakirodalom.

## Hogyan adható el a település?

A településmarketing négy nagy területből, négyféle tevékenységi körből áll össze:

A településmarketing területei:	
<b>1. AUDIT:</b> a település erőforrásainak, pozitív és negatív (!) értékeinek <sup>28</sup> és adottságainak a felmérése, feltérképezése, listázása, összeírása, leltárba vétele.	<b>2. SZEGMENTÁCIÓ:</b> a településre potenciális vevők csoportosítása, a lehetséges vásárlói célcsoportok kiválasztása, meghatározása, igényeik felmérése.
<b>3. IMÁZS:</b> image = kép; vagyis a település arculatának tervezése, a „kirakat” berendezése az audit során meghatározott készletből, a szegmentáció során meghatározott igényekhez igazítva.	<b>4. KOMMUNIKÁCIÓ:</b> az imázs eljuttatása a lehetséges, és kiválasztott vevőkörhöz, a célcsoportokhoz.

A fenti tevékenységi köröknek megfelelően a településmarketing: felméri a település erőforrásait (AUDIT); felméri a lehetséges piac összetételét (SZEGMENTÁCIÓ); építi a település arculatát (IMÁZS); és eladja, közvetíti az arculatot (KOMMUNIKÁCIÓ).

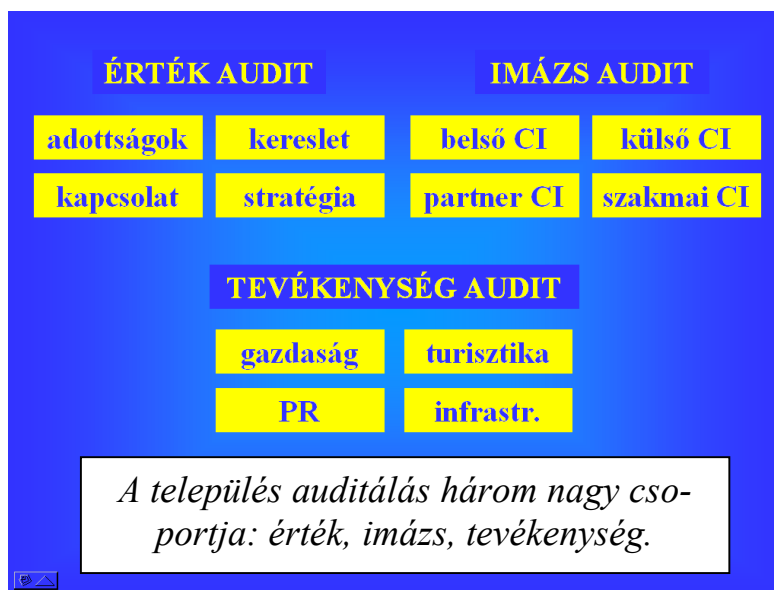
Gyakori tévút a településmarketing során az olyan szlogen alkalmazása, hogy „eladó ez a táj!” Az ilyen tevékenység ellenérzést vált ki; épp a kérdéses táj lakóiból. Nem a táj eladó, hanem az iránta való bizalom. A település iránti bizalmat (azt a hitet, hogy a településről állított és kommunikált sok jó dolog,

<sup>28</sup> A településirányítónak – a lakosság bizalmának megfelelő módon – mindig elfogultnak kell lennie; a negatív értékeket is úgy „illik” a település imázsába, arculatába foglalni, mint a cigány teszi a lóvásáron a saját lovának védelmében, a ló „kompetencia imázsának” javítása érdekében. – „Ez a ló vak! Ez nekiment a falnak!” – „Nem vák az, csak vákmerő!”

nagyszerű szolgáltatás, telephely, házhely, olcsó és képzett munkaerő stb. mind valóságos, mind lehetséges), kompetencia imázsok nevezzük. Azért kompetencia imázs, mert aki „kommunikálja” az nem csak egy-egy helyi vállalkozó, egy kofa, aki akár hazudhat is a saját üzletmenete érdekében, hanem maga a független közigazgatás megtestesítője, a helyi hatóság képviselője, az önkormányzat, aki e kérdésben szavahihető, azaz „kompetens” szereplő.

Miként a településrendezési terveknek a területrendezési tervekhez, a települési kompetencia imázsok is hierarchikusan és szükségszerűen illeszkednie kell a területi kompetencia imázsokhoz. A települési kompetencia imázs nem lóghat ki a kistérségi (járási), a megyei és a regionális kompetencia imázsokból, amelyeknek szintén illeszkedniük kell egymáshoz és az ország kompetencia imázsához.

A településmarketing alapja az AUDIT. A felmérő, nyilvántartásba vevő tevékenység első és legfontosabb tárgya a településen található adottságok, teljesítmény, a kínálat köre, az, amiből a termék (ezeknek a képe, imázsa) felépíthető. Ezeknek az adottságoknak a feltárása az érték audit.



## Érték audit

A helymarketingben a hely (település, régió vagy akár egy egész ország) jelenti magát a terméket, amely azonban különleges termék, minthogy értékét nem lehet meghatározni és többször is értékesíthető (az iránta való bizalom). A helymarketingben az értékaudit a termék (a hely) pozitív és negatív tulajdonságainak a teljes körű lajstromozását jelenti.

1. Az érték audit első csoportja a településünk *adottságait* foglalja magába. Ismernünk és rendszerezniük kell a településünk természeti környezeti adottságait (fekvését, klímáját, domborzatát, ásványkincseit, termőföldjét, talajvizét, felszíni és mélységi vízkészletét, védett objektumait, értékeit és tájképi szépsé-

gét, esztétikai értékét). Ismernünk kell ugyanakkor a helyi környezet szennyeztségének mértékét is: a víz, levegő, talajvíz minőségét, a zajszint és háttérsugárzás mértékét, a környezet negatív esztétikai adottságait. Tisztában kell lennünk a településünk *gazdasági* helyzetével (ez a helyi gazdaság statisztikai mutatóinak ismeretét jelenti, valamint az infrastrukturális szolgáltatások – helyi közlekedés, Internet elérési lehetőség, közművek, oktatás, szociális- és egészségügyi ellátás – pontos ismeretét). Ide tartozik a makrogazdaság helyi vetületeként a helyi adók, járulékok mértéke is. Ismernünk kell a településünk *társadalmi adottságait*, tekintettel a lakosságszámra, az iskolázottságra, az etnikai összetételre, a helyi tradíciókra és népszokásokra, kultúrára, valamint a politikai erőviszonyokra és a helyi jogi szabályozásokra. A helyi lakosságot munkavállalási, fogyasztási szempontból jellemző adatok is ide tartoznak. Fontos a helyi társadalom elutasító, vagy befogadó magatartása a kívülről érkező tőkeberuházás irányában. Nem elhanyagolható a helyi bűnözés szintje (vagyon elleni, személy elleni elkövetések gyakorisága). Végül a *politikai és jogi környezet* jellemzése – elsősorban a külföldi vevők felé (idegen nyelven) a tevékenységet érintő központi és helyi jogszabályok ismertetése. Az önkormányzat hozzáállásának jellemzése a kikötő működtetésével kapcsolatban.

Ha tudományos alapon akarjuk folytatni a településmarketinget, elengedhetetlen, hogy a településünk legközelebbi versenytársait is „auditáljuk”, hiszen az ő adottságaikat is ismernünk kell, amikor a saját adottságainkat akarjuk piacósítani. Sárospataknak jól kell ismernie Sátoraljaújhely adottságait, Gyulának Békéscsabáét, Tatának Tatabányáét, ha sikeresek akarnak lenni. Mivel a piacon a versenytárs gazdasági értelemben ellenség, érvényes Benjamin Franklin szállóigéje e tekintetben is: „szeresd ellenségeidet, hisz ők mutatják meg, hol hibázol.”

2. Az érték audit *kereslet* része egy piaci, *szegmentációs* tevékenység: itt kell felderítenünk, hogy milyen annak a piacnak a szerkezete, ahol a település arculatát értékesíteni szeretnénk: milyen települési arculatra lenne szüksége a helyi lakosságnak, a helyi vagy a multinacionális gazdaság-irányítóknak (operátoroknak), valamint a gazdasági döntéshozóknak (fejlesztőknek). Végül, és nem utolsó sorban – a település-termékünk kínálatának, adottságainak ismeretében – azt is definiálhatjuk, hogy kik lehetnének „vevők” a településünk adottságaiból szerkesztett arculatra más települések lakosságából. Esetleg az öregek vagy a betegek – mert rendelkezünk egy klimatikus gyógyhellyel, vagy gyógyvízzel? Vagy a fiatalok, mert Sziget fesztiválunk, vagy híres egyetemünk van? Ezek meghatározása a piaci szegmentáció eredménye: a célcsoportok körvonalazódása. A kereslet potenciális célcsoportjait – a saját lakosságon kívül – értelemszerűen más települések, régiók, országok vonatkozásban is meghatározhatjuk, attól függően, hogy hol vélünk felfedezni fizetőképes keresletet a mi település-termékünk arculata iránt.

3. Az érték audit *kapcsolat* része elsősorban gazdasági és politikai, másodszorban kulturális kapcsolatok feltárását tartalmazza, amelyet a településünk gazdasági és civil szervezetei fenntartanak más települések vonatkozásában. A kapcsolatok ismerete elengedhetetlen; az önkormányzat nem képes a kereslet meghatározására, ha nincsenek ismeretei arról, hogy a saját településén kik kikkel tartanak fenn működő gazdasági, kulturális kapcsolatokat. A meglévő kapcsolatoknak a kiszélesítése, intézményesítése, települési szintre emelése lokalizálhatja a legjelentősebb vevőket, célcsoportokat. Igen nyomatékos szerepe van itt a helyi vetületű *lobbi* erők, gazdasági és pártpolitikai érdekek feltárásának és ismeretének is!

4. Végül az érték audit negyedik része a *stratégia*, ami szintén szegmentációs tevékenység. Az érték audit kapcsolati rendszerének a feltárása után lehetőségessé válik annak meghatározása, hogy milyen szempontokból érdemes szegmentálnunk a piacot? Milyen innovációt lenne leghasznosabb a településünkre vonzani? Milyen legyen a településünk arculata, imázsa? Milyen jellemző gazdasági – kulturális tevékenységet takarjon ez?

Az érték audit stratégiája határozza meg, hogy a településünkön létesítendő beruházásnak mekkora legyen a tőkeigénye, milyen legyen a megtérülése, legyen-e környezeti kockázata, lesz-e versenytársa, számíthat-e piaci növekedésre és jövedelmezőségre? A versenytársak érték auditjának ismeretében a stratégia meghatározhatja továbbá, hogy a településünkre hozandó gazdasági vagy kulturális tevékenység által versenyelőnyhöz juthatunk-e?

A települési versenyelőny lehetséges szempontjai az érték audit stratégiájában. Milyen legyen a ...		
működtetési költség?	erőforrás-igény?	goodwill (jó szolgálat)? <sup>29</sup>
beszállítói feltétel?	piaci részesedés?	értékesítési hálózat?
nyereség mértéke?	alkalmazott technológia?	szellemi kapacitás?

A stratégia feladata, hogy a feltárt helyi értékeket települési „termékeket”, adottságokat párhuzamba állítsa a kereslet célcsoportjainak igényeivel és meghatározza azt, hogy mely termékekből (adottságokból, komparatív előnyökből) érdemes eladásra kínálható CI-t, azaz imázst, vagy arculatot formálni. Kiemelt feladata a potenciális gazdasági innovációs lehetőségek feltárása. Tartalmazza a marketing végrehajtási, operációs tervét. Meg kell becsülje az egyes eladásra kínált CI-ok esetében – ahol lehetséges – a ROI<sup>30</sup> értékét, a környezeti hatásokat, a profitabilitás mutatóit, a várható piaci részesedés arányát az illető CI-ban reprezentált tevékenység esetére.

<sup>29</sup> Közérthetőbben: lobbizás; még közérthetőbben egy közmondás: „a kerék is jobban forog, ha zsírozzák”

<sup>30</sup> Return on Investment



A stratégiának tartalmaznia kell a település fejlesztésével kapcsolatos, alábbi aspektusokat: Helyi emberi erőforrás igény / készlet / képzettség / munkabér tekintetében; Fenntartási, közüzemi és közszolgáltatási működtetési költségek; Az államigazgatás területi szerveivel és a szomszédos önkormányzatokkal való formális, informális, jószolgálati kapcsolatok; A települési imázs, arculat által képviselt tevékenység várható piaci részesedését – regionális és országos viszonylatban; Az imázs „eladási” csatornái; Az imázs kommunikációjában részt vevő alvállalkozók, szolgáltatók; Az imázs „értékesítése” által generálódó, várható, helyben maradó profit (= befektetés, fejlesztés); Az imázs marketingje során alkalmazott technológia (web, magazin, fórum, TV, rádió, szaklap, stb.)

### Imázs audit

Az imázs auditot szintén négy csoport alkotja. A marketing tudományból kölcsönzött CI<sup>31</sup> jelenti az imázst, vagy arculatot. Ez az eladandó településnek, mint terméknek a képe.

1. A *belső CI* nem más, mint a helyi lakosság identitás tudata, tehát, hogy mennyire képes azonosulni a településével? Mivel a helyi lakosság a legfontosabb vevő a településmarketing során, az ő szerepükkel egy külön alfejezet foglalkozik.

2. A *külső CI* azt jelenti, hogy más települések lakossága és vállalkozói mit gondolnak a mi településünkről, milyen arculat, kép él bennük rólunk? Fel kell tárnunk, hogy – elsősorban a településünk fő versenytársai esetében, hogy az ottani önkormányzati testületben, vállalkozókban, befektetőkben, döntéshozókban, milyen kép, imázs, arculat él, a mi településünkről! Ennek ismerete fontos a további értékfeltárás, imázs kreálás, stratégiakészítés szempontjából. A külső CI nem csak a versenytársaink tudatában a településünkről kialakult képet jelenti, hanem a potenciális vevőink tudatában kialakult képet is. Ezért, ha hatékony helymarketing tevékenységet akarunk folytatni, ezeket is ismernünk kell, mégpedig mindig a külső CI-ban jelentkező negatív elemek kiküszöbölése céljával.<sup>32</sup>

3. A *partner CI* nem más, mint a mi településünk képe, ahogy azon települések lakosságában és fejlesztőiben él, amely települések – elvileg – nem versenytársaink a városversenyben. Ezek az ún. *testvérvárosok*, akik már csak azért sem szoktak versenytársak, lenni, mert jó messzire vannak. Az ő tudatukban kialakuló külső CI segítő- és jó szándékú kritikai képet is tartalmazhat, ami segíti a településünk arculatának a tudatos tervezését a lehetséges célcsoportok felé.

---

<sup>31</sup> CI = települési identitás, arculat, kép – (angolul: *image*, magyarul: *imázs*.)

<sup>32</sup> Például egész Magyarország tekintetében azoknak, akik az országimázs formálásáért felelősek, tisztában kellene lenniük a Hungária és a hun szavak pejoratív hangzásával a nyugati világ társadalmi tudatában, ami *ab ovo* egy negatív külső CI hatást jelent.

4. Végül az imázs audit negyedik része a *szakmai CI*. Ez, a településünkről a régióban vagy az országban tevékenykedő legjelentősebb *fejlesztők* (gazdasági döntéshozók), valamint a *politikai* és a *közigazgatási vezetők* tudatában kialakult képet jelenti. Ez tehát a hely-marketing imázs formálásának a legfontosabb eleme az eladásra kínált arculat kialakítása a befektetők, a turisták, az államigazgatás és a politikusok felé. Az elkészítésnél itt is figyelembe kell venni felmérés alapján, hogy milyen kép él a tudatukban jelenleg a településünkről. A befektetők, telephely keresők, ügyfelek döntését meghatározó három legfontosabb tényezőcsoport: munkaerő (bérrel és képzettséggel kapcsolatos) költségek, a szállítási költségek és az elérhető szolgáltatások.

Ezek mellett, illetve ezek kibővítéseként a szakmai CI-nak tartalmaznia kell információt az alábbi körülményekre (rámutatva, hogy azok miért kedvezőek): helyi politikai stabilitás és a helyi jogi viszonyok, a helyi kereskedelmi tradíciók, helyi vásárlóerő, a versenytársak, a külső CI, a helyi munkaerőpiac, a helyi társadalom, a helyi adók, a földrajzi, közlekedési helyzet és a Weber-féle telephely választási opció.

A települési imázs minőségileg lehet *lakóhelyi (live image)*, ami a település képét, mint kellemes, kívánatos lakóhelyet tünteti fel elsősorban. A *szolgáltatás imázs (service image)* a településen hozzáférhető szolgáltatások minőségét és mennyiségét helyezi előtérbe. A *turisztikai* vagy idegenforgalmi imázs (*tourism image*) a szabadidő eltöltésével kapcsolatos lehetőségekre és szolgáltatásokra helyezi a hangsúlyt. Végül a *viselkedési*, vagy önismereti imázs (*behaviour image*) arra alapul, hogy a belső CI és a külső CI milyen messze van egymástól? Értelemszerűen annál hamisabb az önismeret, minél nagyobb ez a távolság; Ózdon, pl. csak bizonyos fanyar humorral mondhatjuk azt, hogy „ez tiszta Hawaii”.

Hogyan állapíthatjuk meg a belső és a külső CI-t? Reprezentatív felmérések, kérdőívek segítségével megláttathatjuk a településünkről a helyiekben és a más településen élőkben kialakult képet, arculatot.

A belső CI megállapítását célzó jellegzetes kérdések:				
Elégedett-e településével?	Elköltözne-e?	Hová költözne? (Versenytárs!)		
Mi a gondja: ...				
megélhetés?	közbiztonság?	köztisztaság?	közszolgáltatás?	közösségi morál?

A külső CI megállapítását célzó jellegzetes kérdések:					
Mi a foglalkozása, hány éves? (Célcsoport szegmentáláshoz felhasználható adat)					
Mi a forrása a településünkről való ismeretének? ...					
újság?	Internet?	rádió?	ismerős, rokon?	prospektus?	ajánlás?   TV?
Mi az oka a látogatásának? ...					
kirándulás?	üdülés?	szórakozás?	látványosság? (komparatív ver- senyelőny!)	munka?	
tanulás?	rokonlátogatás?	üzlet, vásárlás?	orvosi kezelés?	sport?	

Mivel a település gazdasági erejét a benne működő gazdasági tevékenységek összessége adja, a szakmai CI fontos része a *Weber-féle telephely-választási elmélet* érvényesülése.

A gazdasági telephely-választás legfontosabb tényezői.		
Milyen a ...		
szállítási költség?	munkaerő költség?	a rendelkezésre álló infrastruktúra?
További szempontok. Milyen a ...		
politikai stabilitás?	jogbiztonság?	jelenlévő konkurencia?
helyi vásárlóerő?	helyi adó?	helyi imázs (külső CI)?
helyi munkaerő képzettsége?	helyi fogyasztási tradíció?	helyi társadalom (elfogadó / elutasító)?
fekvés (a nemzetközi tőkeáramlás útvonalának elhelyezkedéséhez képest; van-e kapu-szerep)?		

Az operátorokat és a fejlesztőket motiváló *különbség alapú telephely imázs* lényege az, hogy a településünkre, mint telephelyre elkészítetik, „auditálják” az összes adottságot a fentiek tükrében. Számukra ismeretesek az optimális telephely iránt való elvárások, szintén a fenti táblázat szerint. Az elvárások összességéből kivonják a mi településünk adottságainak összességét. Ha az eredmény *pozitív, akkor mennek, vagy nem jönnek; ha negatív, akkor maradnak, vagy jönnek!*

A Weber-féle különbség alapú telephely imázs lényege:			
telephely iránti elvárások	-	jelenlegi telephely adottságai (külső CI)	=
összessége			+ menni kell; - maradni kell

A gazdaságirányítókön túl, a szakmai CI másik összetevője a politikai és közigazgatási vezetők tudatában kialakult kép a településünkről. Ha ez kedvező, nyilván több eséllyel indulhatunk különféle állami pályázatokon, regionális politikai, fejlesztési döntésekben a mi településünk és közvetlen környéke kedvezőbb elbírálás alá eshet.

A kedvező partner CI hozománya ennél jóval kevesebb, hiszen, akárcsak az emberek, a települések is maguk választják testvérvárosaikat. A partner CI szerepe elsősorban a belső CI erősítésében van; a helyi lakosságnak fog jobban tetszeni a településünk – és annak a vezetése –, ha a gyerekek rendszeresen csere-üdülésre mehetnek külföldre, ha rendszeres kulturális, vagy sport programokat, utazásokat szerveznek a messzi testvérvárosba. Jó érzés tapasztalni és megélni, hogy a mi városunkat szeretik egy távoli városban. Ennek biztosan oka van, *ergo*, a mi polgármesterünk, a mi önkormányzatunk érti a dolgát. Jó szervezéssel, marketinggel azonban jelentős külső hozadéka is lehet, pl. nemzetiségi találkozók, fesztiválok, más tájak rendszeres bemutatkozása.

### Tevékenység audit

A településmarketing tevékenység tudatosításának szintén négy szempontja van: *gazdasági, turisztikai, PR és infrastrukturális*.

1. A *gazdasági* fejlesztésekhez a településirányítónak vonzó feltételeket kell biztosítani. Ehhez ismernie kell az előző alfejezetben tárgyalt *telephely imázs kritériumokat*. Amikor vonzó telephellyé akarja tenni települését, és ehhez helyi (pl. adó, ingatlanvásárlási) kedvezményeket ad, arra kell ügyelni, hogy a célok ne legyenek egymással ellentétesek: ha például nagy tömegű és képzetlen munkaerőnek kellene munkahelyet biztosítani, akkor ne a munkaerőigény csökkenése irányába ható technológiai fejlesztést próbálja meg vonzani. A marketing tevékenységben (promócióban, a szakmai imázsban) ki kell emelni, hogy a hely rendelkezik olyan gazdasági potenciállal, amely megfelelő fogadókészséget jelent az ide vonzani kívánt működő tőkének, vállalkozásoknak. Megbízható gazdasági környezetet (közlekedés, jogsegély, önkormányzati kapcsolat, kiskereskedelem, vendéglátás, szállás, közbiztonság) biztosít a betelepülőknek. Hangsúlyozni kell a hely (kikötő) adottságait, de nem hallgathatók el a negatív körülmények sem – hiszen az önkormányzat a helyhatóságot is képviseli. Miről nyújtson tehát tájékoztatást a tevékenység audit gazdasági aspektusa?

1.1. A helyi gazdasági környezetről. Milyen a helyi munkaerő (létszám, életkor, nem, képzettség, végzettség, munkanélküliség) tekintetében? Milyen a helyi társadalom (befogadó-e, invencióra hajlamos-e, van-e civil szervezeti aktivitása, vagy depressziós, milyen a bűnözés gyakoriság)? Milyen a helyi jogszabályozás (helyi adózás, kedvezmények, beruházási előnyök)? Milyen a helyi természeti környezet (vízminőség, nyersanyagok, védett területek, élővilág, környezetszennyezés tekintetében).

1.2. A kiválasztott célcsoportok igényfelméréseihez igazodva meg kell határozni, hogy: Az operátorok (cégmenedzserek) részére meggyőző-e a településünknek gazdasági telephelyként történő ajánlása; A fejlesztők (cégtulajdonosok) megfelelő gazdasági partnernek tekintik-e a településünket; Az ügyfelek, szállítmányozók gazdasági igényeinek megfelel-e a településünk?

1.3. A település szakmai imázsa (CI) milyen adathordozókon (újság, magazin hirdetés, TV hirdetés, riport, rádió, internet portálok, poszterek, szórólapok – itthon és külföldön) jelenik meg?

2. Amikor *turistákat* szeretnénk a településünkre csalogatni, a külső CI-t kell olyan tartalommal feltölteni, ami egyrészt az esemény-szervezés szakszerűségére utal, másrészt azt sugallja, hogy a települési infrastrukturális *szolgáltatások* (szállás, vendéglátás, parkolás, utazás stb.) színvonalasok. A turisták csalogatása – bár a településmarketingben nem elsődleges, és a turizmus a munkahelyteremtő tőkéhez képest nem hoz sok hasznot<sup>33</sup> –, azért nem elhanyagolható,

---

<sup>33</sup> Ha az Isten nyaralóhelynek teremt egy szigetet és elhalmozza kedvező adottságokkal, akkor az lehet pl. Korfu is. És miből él Korfu lakossága? Az olajbogyóból. Az évi milliós számú turista ellátása mellékfoglalkozás a számukra. Ezért lehet megmosolyogni azokat az önkormányzatokat, akik Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében arról beszélnek, hogy számukra az

mert a turisták, ha jó benyomásokkal távoznak a településünkről, annak külső imázsát igen hatékonyan tudják javítani. *A turisták a lehető leghatékonyabb kommunikációs eszközök a település – mint termék – iránti bizalom eladása során!* A személyes információ ugyanis a leghitelesebb a döntéshozatalban. Minden prospektusnál meggyőzőbb a személyes ajánlás, amikor egy barátunk, ismerősünk dicsér egy helyet befektetés, munkavállalás, vásárlás, nyaralás, pihenés, szórakozás, tanulás, egészségügyi szolgáltatás szempontjából! Ezért számításba kell venni a marketing tevékenység tervezése során elsősorban a vendéglátó és szállásadó szolgáltatások minőségét a településünkön. Alapvető követelmény az önkormányzati településmarketing tevékenységgel szemben, hogy turista, látogató lehetőleg ne szerezzen kedvezőtlen benyomásokat, rossz minőségű helyi szolgáltatások igénybevételével. Arra is ügyelni kell, hogy a potenciális látogatók felé közvetített képen (és persze a valóságban is lehetőleg) a települési környezet, mind a természeti, mind a társadalmi, minél kevésbé legyen szennyezett. Csak a kaland- vagy katasztrófaturizmus képviselői látogatnak el olyan településekre, ahol személyi biztonságuk és életük veszélyben forog – akár Csernobil, vagy egy vulkánkitörés, akár egy polgárháború, diktatúra, vagy éppen a helyi bűnözők miatt.<sup>34</sup>

3. A PR (*public relations* kommunikáció) a településmarketing során *differenciált* kell, hogy legyen, az egyes célcsoportok szerint. A települési PR – mint az imázs – szintén lehet belső, a saját lakosság felé, és külső, minden egyéb lehetséges vevő felé, természetesen differenciáltan az operátoroknak, a tőkéseknek, kisvállalkozóknak, munkavállalóknak, turistának, diákoknak, betegeknek, sajtónak, bankoknak, kormánynak és egyéb civil, ill. állami szervezeteknek. Ezek mind más és más célcsoportot jelentenek, akiknek más és más adathordozón (Facebook-on, utazási magazinban, napilapban, rádióban, TV csatornán, Interneten, posztereken) más és más tartalommal kell közvetíteni a településünk arculatát.

A településmarketing PR-ja értelmezhető úgy, mint a helyről egy vonzó szakmai imázs *készítése*, illetve a külső CI és a partner CI, *módosítása*, kedvezőbb irányba történő befolyásolása, valamint a belső CI *megismerése* és abból a tanulság levonása. Értelmezhető továbbá úgy is, mint a szakmai CI *továbbítása* a kiválasztott célcsoportok felé.

---

idegenforgalom lesz a „húzóágazat” vagy a kitörési pont. Ez még a Balaton mellékieknek sem sikerül, talán egyedül Velence tudna megélni a turizmusból, és most ne a Fejér megyei Velenecére gondoljunk. Abból meg tényleg csak egy van.

<sup>34</sup> A szocializmus évtizedeinek egyik vicce: „Maga miért nem szökött külföldre, miért maradt itthon?” „Kalandvagyból.”

Az önkormányzat felelőssége a kommunikációra szánt imázs típusok esetén:			
KÜLSŐ CI	PARTNER CI	SZAKMAI CI	BELSŐ CI
Ellenőrzés: felmérés, módosítás		Teljes felelősség: kialakítás, módosítás	

A helyi önkormányzat felelős a szakmai arculat (imázs, CI) elkészíttetéséért, és kommunikációjáért a célcsoportok felé. A helyi önkormányzat a felelős a lakossági, ún. belső CI alakításáért is. A legnagyobb veszélyt a települési szakmai imázsának marketingjére az jelenti, ha a település külső imázsa túl sok negatív tényezőt tartalmaz. Ezért fontos a sajtóval ápolni a kapcsolatokat; időről-időre sajtótájékoztatón bemutatni a nekik a legújabb fejlesztéseket, szolgáltatásokat. A külső CI által reprezentált arculat megismerése után lehetőség szerint olyan üzeneteket kell továbbítani az illetékes célcsoportok felé, amelyek a külső CI-ban feltárt negatív elemeket semlegesítik, vagy kiküszöbölik.

4. Végül a tevékenység audit *infrastruktúra* része arra koncentrálni, hogy vajon a településünkön a szolgáltatások összessége megfelelő módon működik-e ahhoz, hogy nem okoz csalódást a településre látogatóknak? Nem jelent-e akadályt a településre tartó gazdasági telephelyek számára? Ezek közül legfontosabbak, leginkább szem előtt vannak: közlekedés, tömegközlekedés, szálláshelyek, vendéglátóhelyek, köztisztaság, személyi biztonság, rendvédelem, a gazdasági irányítás helyhatósági ügyintézése, vállalkozások nyilvántartásba vétele, adóztatása, ingatlan ügyintézés stb. Mivel az infrastruktúra az alapja minden gazdasági tevékenységnek, ennek a megfelelő voltát a gazdasági tevékenységgel együtt, vagy attól elkülönülten ki kell fejezni a marketing tevékenységben és a szakmai CI-ban. (Elérhetőség, közlekedés, szállítás, raktározás, energia ellátás, szállás, vendéglátás.)

Technikai, műszaki infrastruktúra	Humán infrastruktúra
Szállás	Oktatás
Szállítás, közlekedés	Szociális ellátás
Közüzemi szolgáltatások:	Egészségügyi ellátás
Vezetékes vízellátás	Társadalombiztosítás
Energia ellátás	Közbiztonság, rendfenntartás
Szennyvíz- és hulladékkezelés	Pénzügyi szolgáltatások
Telekommunikációs hálózatok	Személyi szolgáltatások
Árvízvédelem	Jogi környezet
Környezetvédelem	Katasztrófa menedzsment
Természetvédelem	Védelem

Ha a fenti területek valamelyike hiányzik, vagy elégtelenül működik a településen, akkor a helymarketing tevékenység nem lesz eredményes, a település szakmai arculata iránti bizalom nem lesz eladható.

PR és piac szegmentáció a településmarketing során:		
Természetes személyek célcsoportjai.	<b>Legfontosabbak</b> a gazdaságírányító célcsoportok:	Közigazgatási célcsoportok:
<b>Első</b> a saját lakosság	fejlesztők (tőkések, befektetők, döntéshozók) operátorok (menedzserek) közép- és kisvállalkozók.	központi (kormány) dekók <sup>35</sup> (államigazgatás) decentralizált (más önkormányzatok)
Más települések:		
munkavállalói, turistái, betegei, diákjai.		

## Mi az eladás eredménye? A településmarketing mérése és típusai

Az érték audit során legelterjedtebb nyilvántartásba vétel a SWOT, amely egyben minőségi csoportokba is sorolja az értékeket. Egy egyszerű mátrixban kell feltüntetni a települési adottságok közül az *erősségeket* (*Strength*), a *gyengeségeket* (*Weakness*), a *lehetőségeket* (*Opportunities*) és a *veszélyeket* (*Threats*). Amennyiben a mátrixban felsorolt tényezőket egyenként elemezzük is, SWOT analízisről beszélhetünk. Egyetemi szakdolgozatok gyakori melléfo-gása, hogy az elemzés elmarad, ilyenkor csak a táblázat szerepel „SWOT analízisként”, ami nem más, mint az eszköz eredményként való feltüntetése.

Amikor tehát egy hely gazdaságának, vagy marketingjének a sikerét akarjuk összegezni, ezt az analízist alkalmazhatjuk viszonylag legkönnyebben, kérdőíves felmérésekre adott válaszok, vagy a vezetőkkel, szereplőkkel készített interjúk alapján. A SWOT elemzés eredetileg az üzleti stratégiai tervezés egyik eszköze. Magába foglalja a külső és a belső, a kedvező és kedvezőtlen hatások együttesét. A SWOT analízist be lehet építeni a stratégiai tervezés folyamatába, amikor az elérhető célok realitását akarjuk meghatározni. A hely-marketingben az erősségek a hely (komparatív) előnyeit jelentik. A gyengeségek a hely hátrányait foglalják össze. A lehetőségek a (külső) tőkevonzás esélyeit összegzik. A veszélyek belső elemeket takarnak, amelyek a belső CI eladási hiánya, vagy sikertelensége következtében lerontják a hely társadalmi és természeti környezetét, következésképpen eladhatatlanná teszik a hely arculata iránti bizalmat.

A település marketing helyzetének másik értékelő eszköze a *teljesítmény – fontosság portfólió*, ahol „teljesítmény” alatt a településünk auditált adottság-együttesét, értékeit tekintjük, mégpedig úgy, hogy a kedvezőekből (vagyis az erősségekből és a lehetőségekből) levonjuk a kedvezőtleneket (a gyengeségeket és a veszélyeket). A vízszintes tengelyen „fontosság” alatt pedig a településünk-re látogatók számát tüntetjük fel egy időperiódusban. Amikor egy hely marke-ting sikerességét a teljesítmény – fontosság portfólióban akarjuk pozícionálni, akkor tehát egyrészt a helyre érkező látogatók (befektetők, munkavállalók, diá-

<sup>35</sup> Dekók = dekoncentrált szervezetek, a központi államigazgatás területileg illetékes szervei.



kok, betegek és turisták) volumenét ábrázoljuk a vízszintes tengelyen, másrészt a hely komparatív előnyeit (látnivalóit, adottságait, létesítményeit, szolgáltatásait) regisztráljuk és azokat a függőleges tengely mentén feltüntetjük. Amint a hely – ezek alapján – a mátrix valamelyik cellájába esik, már meg is állapítható a marketing jelenléte, vagy hiánya, ill. sikeressége.

SWOT analízis mintakérdések, amelyekre a válaszok körvonalazzák a hely gazdasági és infrastrukturális adottságait	
<p><b>STRENGTHS = ERŐSSÉGEK</b> Mik a hely előnyei? Van a tökebefogadási kapacitás? Vannak komparatív (egyedülálló) előnyök? Melyek lehetnek a speciális eladási szempontok? Vannak erőforrások, infrastrukturális ellátottság és munkaerő? Rendelkezésre áll-e tapasztalat, tudás és adat? Van-e pénzügyi erőforrás, várható-e ROI (return of investments)? Van tudatos hely-marketing? Jelen van az innováció? Milyen a földrajzi helyzet? (Autópálya, vízi út, kapu-helyzet) Milyen a kommunikáció? Van-e a helynek kulturális, tradicionális értéke? A helyi igazgatás és hatósági munka megfelelő?</p>	<p><b>WEAKNESSES = GYENGESÉGEK</b> Mik a hely hátrányai? Van-e akadálya töke befogadásnak? Hiány van a komparatív előnyökben? Milyen a hely híre (külső CI-ja)? A szolgáltatások küszködnek-e anyagi gondokkal? Tudatosultak-e a hely irányítóiban a hely gyenge pontjai? A beruházások határidejét betartják-e? Jelen van-e a helyen a gazdasági kényszer? Megbízhatóan működik a helyi igazgatás? Megbízhatóak-e és elérhetőek-e a helyi gazdasági adatok? Kiszámítható a fejlődés? Milyen a helyi gazdaság erkölcse, ösztönzése és vezetése?</p>
<p><b>OPPORTUNITIES = LEHETŐSÉGEK</b> Merre fejlődhet a piac? Mik a versenytársak gyenge pontjai? Mik az FDI (foreign direct investment) és a munkaerőpiac trendjei a helyen? Van-e technológiai fejlődés és innováció jelen? A globális gazdasági hatások megjelennek a helyen? Vannak e célcsoportok a hely arculatának megvásárlása szempontjából? Érezhető-e munkaerő vagy töke export vagy import a helyen? Van-e folyamatban lévő beruházás, fejlesztés? Jelen van-e az info-kommunikáció? Van-e együttműködés valamely potenciális versenytárral? Milyen a helyi lakosság GDP/fő értéke? Van-e időjáráshoz, vagy évszakhoz kötött hatás, ami befolyásolja a hely gazdasági tevékenységét?</p>	<p><b>THREATS = VESZÉLYEK</b> A politika beavatkozik-e a hely gazdasági fejlődésébe? A jogi szabályozók kedvezőek a hely tevékenységében? Milyen környezeti hatások érvényesülnek a helyen? Milyen az ICT (info-kommunikációs technológiai szint) a helyen? Erős-e a versenytársak gazdasági ereje? Van-e a hely iránt kereslet? Megjelenik-e új technológia? Vannak lényeges szerződések és partnerek jelen? Milyenek a hely kapcsolatai? Milyen akadályok állnak a hely fejlesztése előtt? Fogynak-e a népesség a hely környezetében? Van-e anyagi támogatás? A bel- és külföldi gazdaság stabil-e? Van-e valamilyen természeti csapásnak valószínűsége a helyen (extrém időjárás, árvíz, szennyeződés)?</p>

A „szürke egér” kategóriába kerülő település azt jelenti, hogy ott nem történt meg az érték audit (nincs a településen semmi értéknek tekinthető adottság, vagy több a negatív hatás, vagy – bizonyára – lenne érték, de azt nem tárták fel, nincs a köztudatban, nem jelenik meg a települési CI imázsban). Az ilyen település nem emelkedik ki semmivel, beleolvad a „szürke” átlagba.

A „Pató Pál” kategória azt jelenti, hogy van ugyan értéke a településnek, sokan látogatják, de ez az érték nem nyert még polgárjogot, nem történt meg az auditálása, nem épült rá marketing stratégia, nem jelenik meg a település külső és belső CI imázsában. Vagyis a településirányítók csak legyintenek a marketing szó hallatán: „ej, ráérünk arra még”, van fontosabb dolgunk – jelesül a szociális segélyezés megoldása –, elég.

## ÖSSZEFOGLALÓ ELEMZÉS MÓDSZEREI

### TELJESÍTMÉNY-FONTOSSÁG PORTFÓLIÓ



A „hiába szép” kategória azt jelenti, hogy példaszerű a településmarketing audit, stratégia, a CI kialakítás történik a településen, csak az a hiba, hogy nincsen mögötte valódi érték, komparatív versenyelőnyt jelentő objektum, rendezvény, vagy pedig túl sok a negatív adottság (pl. környezetszennyezés, bűnözés) és ezek „lennyomják” az értékeket. Ebben a kategóriában a jó marketing tevékenység ellenére sincsen látogatottsága a településnek. Nem sikeres a települések versenyében.

A teljesítmény – fontosság mátrix értelmezése a hely-marketingben			
ELŐNYÖK	sok	<p>Kevés látogató (a kedvezőtlen külső CI és az elégtelen marketing PR miatt), bár az előnyök fel vannak tárva. <b>Stratégia:</b> el kell indítani a hely-marketinget.</p> <p><b>MARKETINGre</b> van szükség.</p>	<p>Sok látogató, elegendő feltárt előny. <b>Stratégia:</b> az előnyök és a marketing tevékenység „emlékeztető” fenntartása.</p> <p>Monitoring és fenntartás szükséges.</p>
	kevés	<p>Kevés látogató, kevés feltárt előny. <b>Stratégia:</b> el kell kezdeni az előnyök feltárását, azonosítását és/vagy kreálását; valamint el kell kezdeni a marketing tevékenységet.</p> <p><b>ELŐNYÖKre és MARKETINGre</b> van szükség.</p>	<p>Sok látogató (a kedvező külső CI és a megfelelő marketing PR miatt), de az előnyök vagy hiányoznak, vagy nincsenek feltárva. <b>Stratégia:</b> az előnyök feltárására, vagy kreálására kell koncentrálni.</p> <p><b>ELŐNYÖKre</b> van szükség.</p>
	kevés	<b>BEFEKTETŐK, LÁTOGATÓK</b>	sok

Végül, a kívánatos „*siker kulcsa*” kategóriába sorolt településen példaszerű a marketing, megtörtént az értékek auditálása, kidolgozták a stratégiát, megjelent a CI, szegmentálták a piacot és a kommunikáció célba ért: jönnek a vendégek, ill., jön a tőke, a beruházás; munkahelyek létesülnek, nő a népességmegtartó képesség, egyszóval a település sikert ér el a városversenyben.

A településmarketing tevékenység sikerét, állapotát gyakran mérik még egy vizsgálattal. Ez a *kereslet – versenyképesség portfólió*. Ennek a vizsgálatnak a során a függőleges tengelyen a települési értékekre épülő CI-t, vagyis a település hírneve szerepel (kereslet). A vízszintes tengelyen pedig a rendelkezésre álló tőke mértéke látható (versenyképesség).



A fenti táblázat alapján, attól függően, hogy a településünk melyik kategóriába kerül, egy, a településirányítónak címzett cselekvési terv látható az alsó táblázatban – kulcsszavakban.

Miután a hely megjelenik a kereslet – versenyképesség portfólió mátrix valamelyik cellájában, adódik a marketing tevékenység változtatására vonatkozó tanács.			
<b>KERESLET (külső CI)</b>	<b>Szükséges lépések:</b> tőkevonzás; kommunikáció; (a szakmai CI iránti bizalom eladása), a hely-termék javítása;	<b>Szükséges lépések:</b> tőkevonzás; kommunikáció (a szakmai CI iránti bizalom eladása.)	<b>Szükséges lépések:</b> fenntartható beruházás; kommunikáció és a hely-termék fenntartható fejlődése érdekében kifejtett marketing;
	<b>Szükséges lépések:</b> tőkevonzás; kommunikáció; (a szakmai CI iránti bizalom eladása a hely-termék javítása);	<b>Szükséges lépések:</b> tőkevonzás; intenzív marketing, kommunikáció; a hely-termék javítása;	<b>Szükséges lépések:</b> intenzív marketing (a szakmai CI iránti bizalom eladása), kommunikáció javítása;
	<b>Szükséges lépések:</b> originális innováció iránti igény; a hely-termék feltárása; belső CI, tőkevonzás és marketing („nulláról kell indulni”);	<b>Szükséges lépések:</b> az erőforrások javítása (termék és kereslet-azonosítás, a belső CI kiépítése); marketing (PR), kommunikáció-alkotás;	<b>Szükséges lépések:</b> az erőforrások újra csoportosítása; (termék és kereslet audit, belső CI létrehozása); intenzív marketing (PR) és kommunikáció.
	alacsony	elérhető tőke és marketing tevékenység	magas
	<b>VERSENYKÉPESSÉG</b>		

Tehát a versenyképességet, az elérhető hely-terméket (szolgáltatásokat, beruházásokat, a beérkezett tőkeberuházások értékét) ábrázolhatjuk a vízszintes tengelyen. Ilyenkor a függőleges tengelyen az irántuk tapasztalható keresletet, érdeklődést (külső CI) tüntetjük fel. Miután így elhelyeztük a helyet egy 3x3-as felosztású mátrixban, a hely pozíciója már ki is jelöli a követendő hely-marketing stratégiát.

### **Konklúzió: a település eladásának eredménye a helyi társadalom szempontjából**

A kereslet – versenyképesség portfólió mátrix egyszerűsített (arculat, tőke és hely-termék szempontjából történő) hely-marketing pozicionálása is lehetséges. Az arculat az egyes cellákban lehet *megfelelő* = ☺, *közepes* = ☹, vagy *hiányos* = ☹. Ugyanígy a beérkező tőke mennyisége, valamint a hely-termék (az összes komparatív előny, szolgáltatás, érték). Ebben az esetben a mátrix a legfontosabb hívószavakra ad rövidített *stratégiai választ*: hol, minek az erősítése hagy maga után kívánnivalót? Az alábbi táblázat erre prezentál példát, amelyet elsősorban vezetői döntés előkészítésekben, vezetői összefoglalókban és oktatási célú előadásokban célszerű alkalmazni, ahol nincs lehetőség részletes, terjedelmes elemzésekre.

Egyszerűsíteni lehet a mátrixot olyan kulcsszavakkal, mint arculat (külső és szakmai CI) a beérkező tőke, és a hely-termék előnyei: ☺ = jó vagy erős; ☹ = közepes; ☹ = gyenge, alacsony vagy hiányzik						
Előnyök, arculat (CI)	ARCULAT:	☺	ARCULAT:	☺	ARCULAT:	☺
	TŐKE:	☹	TŐKE:	☹	TŐKE:	☺
	HELY-TERMÉK:	☹	HELY-TERMÉK:	☹	HELY-TERMÉK:	☺
	ARCULAT:	☹	ARCULAT:	☹	ARCULAT:	☹
	TŐKE:	☹	TŐKE:	☹	TŐKE:	☺
	HELY-TERMÉK:	☹	HELY-TERMÉK:	☹	HELY-TERMÉK:	☺
	ARCULAT:	☹	ARCULAT:	☹	ARCULAT:	☹
	TŐKE:	☹	TŐKE:	☹	TŐKE:	☺
	HELY-TERMÉK:	☹	HELY-TERMÉK:	☹	HELY-TERMÉK:	☺
Beérkező tőke, látogatószám és marketing intenzitás						

A hely-marketing az egy-egy településen folytatott sikeres üzletmeneteknek az előfeltétele. Nem helyettesíthető, pl. az önkormányzat településfejlesztési koncepciójával. A településmarketing *stratégia* típus szerint lehet *alap* és *idő* stratégia. Megkülönböztethetők a stratégiák versenyelőny, piacmegdolgozás, piaclefedés, piaci magatartás, vevőorientáció, konkurencia és eszköz orientáció szempontjából. A stratégia típusai természetesen keveredhetnek az adott helyzetnek és kívánalmaknak megfelelően.

Az alapstratégia kínálatfejlesztés, piacnyerés, vagy piacra lépés céljával jelenik meg. Az idő stratégia lehet *úttörő*, ha egy teljesen új termék, vagy szolgál-

tatás együttest próbál eladni, vagy egy teljesen új célcsoportot bevonni elsőként; valamint *követő*, ha már vannak működő minták, amelyeket utánozni lehet. Versenyelőny szempontjából a stratégiák lehetnek a *költségek* minimalizálására törekvők, a *minőségi* szolgáltatást megcélzók, *menyiségi* szolgáltatást preferálók és *innováció orientáltak*. Piacmegdolgozás és piaclefedés szempontjából lehetnek *célcsoportosak* vagy *differenciálatlanok*, ill. a piaclefedés szerint *teljes*, vagy *részleges*, aszerint hogy hány célcsoportot céloz meg. Piaci magatartás szempontjából megkülönböztetünk *pro-aktív*, *reaktív*, ill. *offenzív és defenzív* stratégiákat, aszerint, hogy kezdeményezők, vagy csak fogadóak; ill. támadják-e konkurenciát, vagy csak reagálnak az őket ért támadásokra, pl. célcsoportjaik elhódítására. Vevőorientáció szempontjából a stratégiák lehetnek az alacsony *árakra*, vagy a *szolgáltatási* preferenciákra, extra szolgáltatásokra építők. Konkurencia szempontjából a stratégiák *kooperálhatnak* a konkurenciával, *alkalmazkodhatnak* a piaci helyzethez, *elkerülhetik* a konkurenciával való összeütközést, vagy éppen kiprovokálhatják a *konfrontációt*. Eszköz orientáció szempontjából folyamatosan növelhetik a *kínálatot/teljesítményt* (a település-terméket), vagy a *kommunikációs* tevékenységüket erősítik, szélesítik inkább. A stratégiák típusai megfelelnek a marketingtudomány által leírtaknak a településmarketing területén is.

A sikeres településmarketing egyik *legfontosabb eredménye* a település *saját lakosságának a szerepvállalása* a településmarketingben. Az előző alfejezetekben rámutattunk, hogy a településmarketing célcsoportjai között szerepel a település saját lakossága is. Hogy mennyire vásárolta meg a saját lakossága saját települését, azt a belső CI mutatja – amiről már volt szó. A település eladása elég rendhagyó formában realizálódik, mint az eddigiekből kiderül. Amikor a külső vevők megveszik a településünket, érthető, hogy bizalmat, arcukat vesznek, amikor a településünkre jönnek, akár befektetni, akár fogyasztani a település valamely értékét, szolgáltatását. Még az is érthető, hogy *a saját lakosság úgy veszi meg a települést, hogy ott lakik*. De nem csak erről van szó, hiszen nem Amerikában élünk, ahol igen nagy a lakás mobilitás, s egy-egy család egy tucat-szor is költözhet a családfenntartó munkahely változtatásainak függvényében; a lakás nem a saját tulajdonuk általában, az egyik városban éppen olyan jó, mint a másokban, és így van ez a szolgáltatásokkal is. Nálunk viszont az infrastruktúra, és különösen a magántulajdonú lakás konzerválja a munkaerőt. Tehát nem jelenthetjük ki, *ex cathedra*, hogy a saját lakosság a helyben maradásával szavaz a településre, a helyben lakásával veszi meg a települést. Hát akkor mivel veszi meg, vagy mivel nem veszi meg? És miért a legfontosabb vevőkör a saját lakosság? Hiszen a tőkés, a gazdasági döntéshozó képes munkahelyeket teremteni egy-egy településen, már ha megveszi – ezt is láttuk eddig. Akkor hát nem a tőkés a legfontosabb vevő? Nem. Pontosabban nem ő az első szükséges vevő. S hogy miért, lássuk a következőkben.

Ha egyszerűen és lényegre törően fogalmazzuk meg a telephely igényeket: *Hová megy szívesen a tőke, a beruházó? Ahol (1) van vagyonsbiztonság, (2) ahol van iskolázott munkaerő, (3) ahol rendezett a település természeti környezete, és (4) ahol innovációra hajlamos a helyi lakosság. Nem megy viszont oda a tőke – feküdjön bár a település a tőkeáramlás útvonalában –, ahol (1) úgynevezett megélhetési bűnözés van, (2) ahol leromlott a település természeti környezete, (3) ahol nagy a munkanélküliség, (4) ahol közönyös a lakosság és depressziós a helyi társadalom. Ilyen helyen, akármilyen jó lehetne a településmarketing, legfeljebb egy „hiába szép” kategóriát érhetne el a teljesítmény – fontosság portfólióban. (De ilyen helyen egyébként sem jellemző a településmarketing tudatos jelenléte.)*

A településmarketing belső CI-jében a saját lakosság – mint vevő – azonosul a településsel. Az azonosulás (identitás) három alapvető formája:

Az azonosulás (identitás; belső CI) megjelenési formái:		
behódolás: jutalom, büntetés <sup>36</sup> hatására.	azonosulás: szimpátia esetén.	internalizáció: belső szükséglet kialakulása esetén.

Az identitás egy másik felosztásának az ismeretére is szükségünk van a településmarketing esetén: Azonosulhatunk másokkal nemi, politikai, nemzeti, vagy etnikai hovatartozásunk szerint. Azonosulhatunk továbbá másokkal aszerint, hogy milyen társadalmi réteg, vagy csoport (régében „osztály”) tagjai vagyunk. Japánban, pl. nagyon erős a munkahelyi hovatartozás szerinti azonosulás. Legerősebb azonosulási tér a család. Mi maradt ki? Az, ami a településmarketing szempontjából elsődleges: *a terület szerinti* azonosulás.

A területi azonosulás, identitás megjelenési formái:				
1. kontinens,	2. ország,	3. megye,	4. kistérség,	5. település,
6. városrész,	7. utca,	8. szomszédság,	9. ház, lakás,	10. autó.

„Egész világ nem a mi birtokunk; amennyit a szív felfoghat magába, sajátunknak csak annyit mondhatunk.” Írja Vörösmarty A merengőhöz című versében. Arra, hogy mi „európaiak” vagyunk, csak a kontinensünk elhagyásakor szoktunk rádöbenni. Jóval erősebb az a kötődés, identitás, ami a „magyar” létünkől adódik. Az Európai Unióban a területi statisztika leglényegesebb egységként a régiót nevezik meg, ennek azonban, történelmi gyökerek híján nálunk nincsen identitása. Nem azt mondjuk, hogy dél-alföldiek vagyunk, hanem azt, hogy csongrádiak, vagy békésiek, tehát nálunk a megye adja a területi identitástudatot. Ennél ismét erősebb azonosulási lehetőséget kíván a település, már csak azért is, mert a közigazgatást is ez érdekli, amennyiben lakóhelyünkkel azonosít minket. Az egy utcában, még inkább az egymás mellett lakó emberek összetar-

<sup>36</sup> A szocializmusban, pl. rendőr jött azért, aki elmulasztotta a tanácsai választáson való részvétellel kifejezni helyi identitástudatát.

tása is erős identitástudatot kölcsönözhet.<sup>37</sup> Legerősebb területi identitás a ház, a lakás. *Minél kisebb tehát a terület, annál erősebb az azzal való azonosulási vágyunk.* A legkisebb ilyen „terület” az autó.<sup>38</sup>

Az eddigiekből látjuk, hogy a települést úgy veszi meg a helyi lakosság, hogy azonosul vele, mégpedig az *internalizáció* szintjén, tehát nem behódolásként, jutalom reményében, vagy kötelességtudatból – mint a jegyző<sup>39</sup> –, és nem is csak szimpátiaként, hanem belső szükségletként, tehát *lokálpatriótaként*.

Mi a módja az eladásnak, ha lokálpatriótákká akarjuk tenni a helyi lakosságot? A válasz a *három „M”*. A településünket a helyi lakossággal szükséges: *megismertetni* (mert nem ismerik), *megszerettetni* (mert nem igazán szeretik,<sup>40</sup>) *megvédeni* (mert nem vigyáznak rá). Szükséges a megismerés, ahhoz, hogy megkedveljük, megszeressük a településünket, hiszen amit nem ismerünk, azt nem is szerethetjük. Szükséges, hogy megszeressük a településünket, hiszen amit nem szeretünk, azt nem fogjuk megvédeni. Végül szükséges megvédeni, *hogy a településünk piacképes áru lehessen rendezett és tiszta társadalmi és természeti környezettel.* A hivatalos természet- és környezetvédelem, a rendfenntartás egymaga sohasem lesz képes biztosítani a szennyezetlen környezetet. Ez *csak a helyi lakosság* aktív részvételével sikerülhet.<sup>41</sup>

Fontos, hogy amikor a települési értékeket *megismertetjük* a helyi lakossággal, ne csak a pozitív értékeket, az erősségeket, hanem a SWOT analízissel minősített többi tényezőt, a *veszélyeket és gyengeségeket is* megismertessük velük, különben nem fogják tudni, hogy mit, miért kell védeniük? Ne csak a természeti értékeket, hanem a társadalmi értékeket, a helyi hagyományokat is ismerniük kell a település megvásárlása (megszeretése, megvédése) előtt.

Az alábbi táblázat szemlélteti a „3 M” szerepét a település saját lakosság részére történő értékesítésében. A SWOT logika szerint a saját lakosság által

---

<sup>37</sup> Erre jó példa a nyugat-európai „*neighbour-watch*” mozgalom, amikor a szomszédok egymás házát is figyelik, így minimalizálva a betörések számát.

<sup>38</sup> Hogy mennyire tudunk azonosulni a gépkocsinkkal, jó példa rá, ha mondjuk, hátulról, vagy oldalról nekünk hajt egy „baromarcú”. ... Isten ne adja, hogy ilyenkor egy revolver legyen a kezünk ügyében!

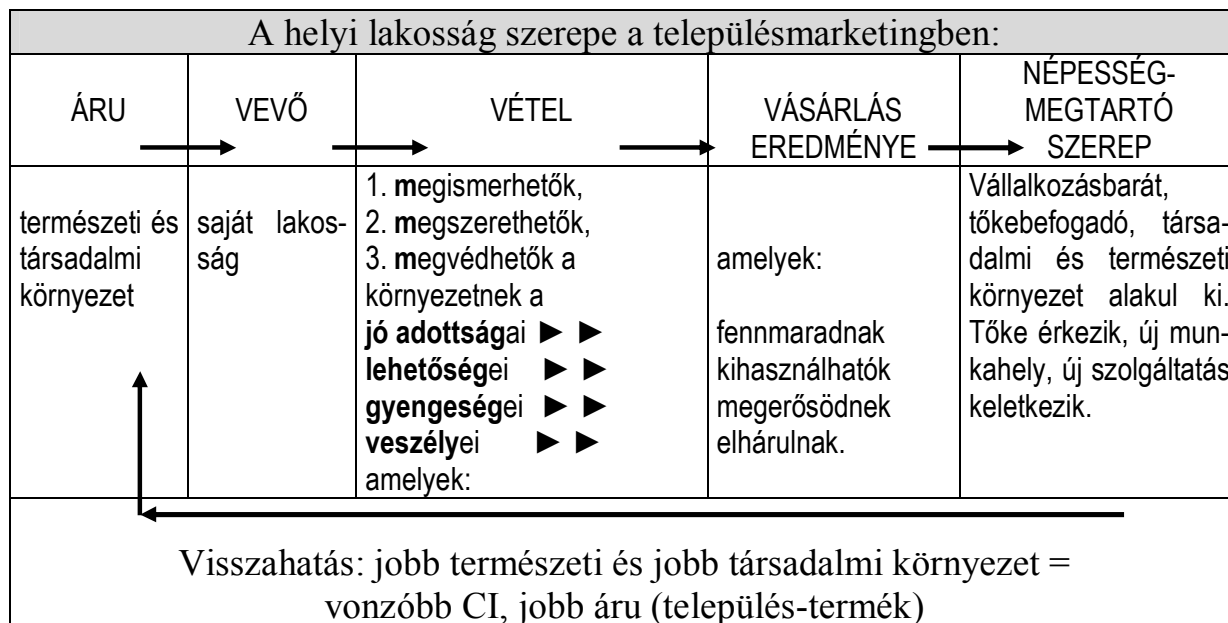
<sup>39</sup> Ez a megjegyzés álljon itt elégtételként azokra a jegyzői konferenciákon elhangzott kitételekre, hogy: „ha például belép a hivatalba egy semmihez sem értő ügyfél – vagy egy polgármester”

<sup>40</sup> A megélhetésért folytatott harc nem hagy nekik erre időt, nem ad nekik erre lehetőséget.

<sup>41</sup> Próbáljunk meg Svájcban közterületen, vagy az erdőben egy szemetet eldobni, vagy az autónk ablakán kidobni egy svájci lakos – tehát nem rendőr, nem közterület felügyelő – szemeláttára! Aki kíváncsi rá, hogy mi fog történni, az próbálja ki. (Utána viszik, átadják: „véletlenül el tetszett hagyni”.) Egy sváb településen itt Magyarországon, amikor duhaj fiatalok oda piszkítottak egy emlékmű alá, olyan szöveggel indult szabálysértési eljárás ellenük, hogy „otthagyták a névjegyüket”. Sajnos, hogy az ilyen mértékű internalizáció is csak a „sváb” településeken érhető tetten Magyarországon.



fenntarthatóvá tett település már olyan „termék” melynek arculata, imázsa már egészséges áru benyomását kelti a lehetséges vevőkben. Ez tehát csak és egyedül akkor sikerülhet, ha a saját lakosság vevő a településre. Ilyen értelemben a településmarketing első célcsoportja a saját lakosság, azért, hogy a legfontosabb vevő, a tőke képviselői célcsoportjának is el lehessen adni.



A kommunikációs tartalom a településmarketing megjelenési formája, ami hozzásegíti a települést, hogy a tőke operátorai és fejlesztői (működtetői és tulajdonosai) egy adott település befektetői környezetének megismerését követően az adott települést válasszák befektetni kívánt tőkéjük számára. (Ez a települési népességmegtartás és a városversenyben elért kedvező pozíció előfeltétele.) Ennek során el kell nekik adni a település arculatát. Rajtuk kívül még a munkavállalóknak, turistáknak, bevásárlóknak, betegeknek és diákoknak is el lehet és kell adni a település arculatát, de mindenekelőtt a helyi lakosoknak. Ez utóbbi a feltétele az egészséges környezeti arculatnak. Mindezen tevékenységek legfontosabb eszköze a *kommunikáció*.

A településmarketing célú kommunikáció legfontosabb tartalmi eleme az, hogy igyekezzen középpontba állítani valamely *komparatív előnyt*. Amikor *Greg Ashworth*, a településmarketing nemzetközi „nagy mestere” Magyarországon járt, többek között elvitték Egerbe is, ahol azt találta kérdezni: „Ki találta ki Dobó Istvánt?”<sup>42</sup> Valóban, Dobót, és vele együtt Eger arculatát Gárdonyi már eladta a magyar nemzetnek. Megismerték, még ha nem is a történelmi tények valóságában. Megszerették az Egri csillagokban rá kiosztott szerep alapján. Megvédik, ami abban manifesztálódik, hogy minden magyar büszke Egerre,

<sup>42</sup> „Who invented Dobo Istvan?”

mint a törököket visszaverő hős városra.<sup>43</sup> Jóllehet a második ostromot már nem állta ki a vár, holott pl. Komárom nem egyszer, hanem 39-szer (!) vert vissza török ostromot! De Komáromot, mint „törökverőt” nem vette meg a magyar nép, csak más kontextusban, és az eladó: Egressy Béni volt.<sup>44</sup> Védelmi funkciója csak 1849 után, mint a Habsburg ellenes magyar ellenállás szimbóluma, került eladásra: „Messze földön híres Vég-Komárom vára, minden magyar ember büszkén tekint rája.” Eltekintve a településmarketing országos sikereitől, minden település megtalálhatja a maga történelmi vagy kulturális *komparatív versenyelőnyét*. Gondoljunk a skóciai *Loch Ness*-re, ahol *Nessy*-nek még élethű szobrot is emeltek. *Glastonbury*-ben megtekinthető Arthur király sírja; *Dublin* központjában *Molly Malone*, a kagylóárus kislány szobra; a világ legtöbbet fotózott nőalakjaként Koppenhágában a kis hableány szobra, és folytathatnánk a sort végtelenül.

Azokon a településeken, ahol az irodalom, a történelem nem gondoskodott még országosan eladható alakról, aki köré intézményesített attrakciót tudtak létesíteni (az egri Dobó István Vármúzeum az ország leglátogatottabb múzeuma!), mint pl. Kinizsi – Nagyvázsonyban, Lehel – Jászberényben, Zrínyi – Szigetváron, ott a tradíciókra építenek tudatosan vagy ösztönösen. Szegedi szabadtéri játékok, békéscsabai kolbásztöltő verseny és fesztivál, stb. Vagy a termékek hírnevére, amit a *hungarikumok* képviselnek: kecskeméti barackpálinka, tokaji aszú, herendi porcelán, makói hagyma, kalocsai paprika, gyulai kolbász, stb.

Minden településen, ha valakik elvégzik az auditot, található valamilyen komparatív versenyelőny, egy hagyomány, egy híres történelmi alak. Ha már Eger neve felbukkant: a Borsodi-dombság egy kicsi falujában, Kánón kapott az egri főkapitány, Dobó utódja birtokot: „kánói” Bornemisza Gergely. Nem messze van tőle Szögliget, annak határában Szádvár, ahol Patócsy Zsófia a munkácsi Zrínyi Ilonához hasonló hősiességgel harcolt a németek ellen a késő középkorban. Vagy ott van Algyő, ahol még mindig eladható lenne Attila hármaskoporsója a Tisza alatt. Megfelelő települési audit sok kevésbé közismert tény felkínál a településirányítóknak kommunikációra. De minden településen adódhat valami érdekes hagyomány, mint Erdőhorvátiban a soha meg nem szikkadó horvát perlec, Szabolcsban egy almafesztivál, valahol egy alkotótábor, egy kézműves vásár, egy halászléfőző verseny, mind-mind hagyományteremtő céllal.

A település *helyi lakossága* igen *nehéz vevő* a saját településére. Jó példa erre egy önkormányzati közmeghallgatás, ahol nagyon jó, ha minden századik helyi lakos megjelenik. Így volt ez a következő példában felhozott Pilisszentivánon is. Ennek határában tenyészik a világhíres endemikus dolomitlakó len. Ahol elfogy a gyeper a hegyoldalon és már csak a kopár kősvatag van,

---

<sup>43</sup> „Egriek, vitézek, végeknék tüköri!” (Balassi Bálint). Vagy: „Az egri kislány mind büszke. Ha büszke, büszke, van neki mire.”

<sup>44</sup> „Híres Komárom nincs megvéve, Klapka György a fővezére” (Klapka induló)

májusonként ott virít a kis sárga virág, százával – egyedül a világon. Egy helyi kiállítás vendégkönyvébe azt írta egy helyi lakos a szálanként 50 ezer Ft eszmei értékű kis növényre, amely a Pannon flóra bölcsőjének az őre a Kis-Szénáson a Budai-hegységben: „Én öt forintot sem adnék érte.” Rudabányán, a felhagyott vasércbányában a világ egyik leggazdagabb őslénylelőhelye van; ott találták a *Rudapithecus hungaricus*-t, ami a maga 15 millió évével – szemben a 2-3 millió éves előember, ill. *pithecus* maradványokkal – olyan egyedül álló, szenzációs lelet, hogy a többi őskövületekkel a paleontológusok Mekkájává, konferencia-turizmus központjává tehetnék Rudabányát. Amikor az 1970-es években az állami természetvédelem több ízben is bemutatóhelyet létesített ott, a pavilonokat és az épületeket minden esetben az utolsó szögig elhordták a helyi lakosság tagjai, akik nyilvánvalóan egyáltalán nem voltak vevők a saját településükre. Végül e páratlan természeti kincsek lelőhelyét vastag földréteggel borították be, hogy az illegális kutatóktól biztonságban legyenek.

A két fenti példa azt mutatja, hogy mind az észak-keleti hátrányos ország-részben, mind a budai szuburbanizáció gazdagabb övezetében a településmarketing vagy nincsen jelen, vagy hatástalan, nem hallatja a hangját, nincsen kommunikálva, elsősorban a legfontosabb, és első vevő, a helyi lakosság felé.

Ha a helyi lakosság az öt megszólító kommunikációs tartalomra és formára fogékony, akkor a településmarketing fenti, kezdő lépései után *tömegesen is megismeri, megkedveli és hajlandó megvédeni és fenntartani a települését, így tulajdonképpen „megveszi” azt. Innen kezdve a település egészséges, piac-kész, eladható természeti és társadalmi környezettel rendelkezik,<sup>45</sup> ami vonzza a tőkét, a vállalkozást – még akkor is bizonyos mértékben, ha az adott település nem esik a tőkeáramlás nemzetközi útvonalába.*

Miután a központi területfejlesztési erőforrások egyre inkább elfogytak az 1990-es években, és helyüket egy – nem hivatalosan mondjuk ki – lobbierőre építkező EU-s pályázati rendszer foglalja el, egyre inkább a *betelepülő tőke és vállalkozás az, ami helyi munkahelyeket generálva garantálhatja a település népességmegtartó erejét,<sup>46</sup>* és ezzel összefüggve a kedvező helyezést a településversenyben.

Az érték audit közvetítése, kommunikációja a saját lakosság felé meghatározó abban, hogy milyen lesz a *belső imázs – azaz a lakosság saját településéről alkotott képe.* A belső CI megállapításának egy módja szintén erősen a kommunikációhoz kapcsolódik: a települések mentális térképe készíthető el, ha minden

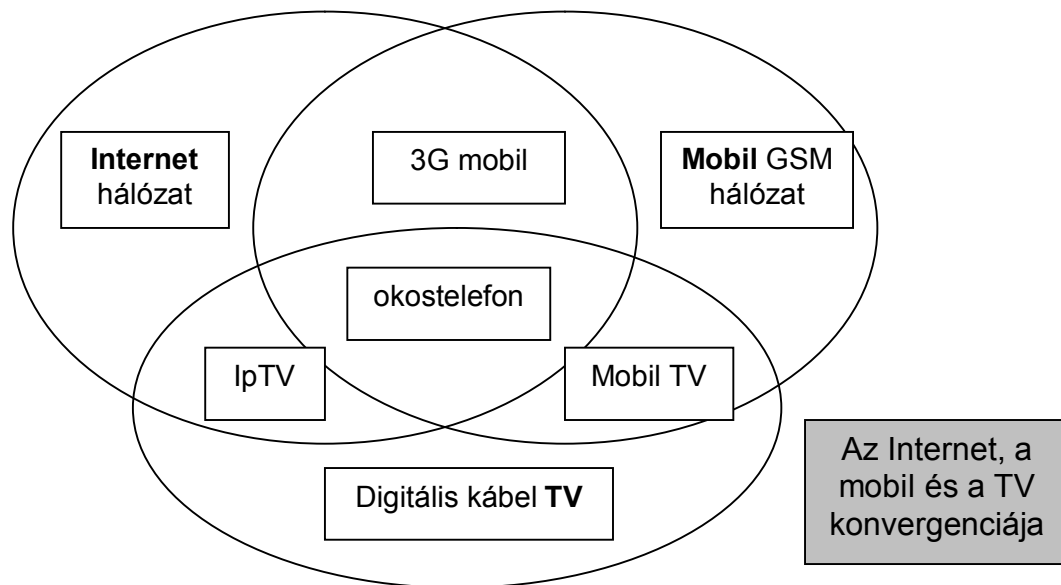
---

<sup>45</sup> Ez a természet- és környezetvédelem, valamint a bűnmegelőzés kevésbé felismert helyi, vagy belső feltétele is.

<sup>46</sup> A népességmegtartó képesség akkor gyenge, ha a megélhetési versenyben még esélyes rétegek elvándorolnak a településről; lehet számos lakosa egy településnek, ha azok munkanélküliek, nincs népességmegtartó erő, s a helyben maradó „képesség nélküli” népesség pokollá változtatja a település természeti és társadalmi környezetét.

településrészről összegyűjteti a településirányító a település lakosságának a véleményét. A településrészekhez csatolt és összegzett vélemények olyan információt hordoznak, amely nagy valószínűséggel tartogatna meglepetéseket még a képviselők számára is, akik pedig meg vannak róla győződve, hogy igen jól ismerik a saját településüket. Éppen ezért a belső CI-t mutató mentális térképek a településfejlesztés során is alkalmazhatók!

Korunkban *a kommunikáció a településmarketing szolgálatában* csakúgy, mint más területen konvergál az informatikához: az Internet hálózat és a GSM telefonhálózat között átjáró (3G) nyílt, amihez napjainkban zárkózik fel a digitális interaktív televízió, tehát hármass konvergenciának vagyunk tanúi:



A legizgalmasabb fejlődést a kommunikáció terén az interaktív digitális televíziózás jelenti. A TV tartalom megjelent már az Interneten (IpTV), azonban a sávszélesség biztosítása miatt csak korlátozott mértékben tud terjedni. Az *új generációs digitális televízió* kábelén és mobil változatában technikailag *interaktív*, akár Internet elérést is magába foglalhat, a digitális írástudatlan rétegeket (idős-korúak, hátrányos helyzetűek) is bekapcsolva az információs társadalomba. A településmarketingben fontos, hogy a településirányító az információ kommunikáció minden csatornáján (tehát: Interneten, mobiltelefonon és televízión) és lehetőség szerint a helyi lakosság felhasználói szokásainak megfelelő, minden helyben releváns eszközre (települési internetes honlapra, IpTV-re, 3G és iPod mobil készülékekre, GSM hálózatos készülékekre (WAP, SMS), mobil TV-re és digitális kábel TV hálózatra) próbáljon meg marketing tartalmakat közzétenni, készíttetni.

A külföldi tapasztalatok (EoruITV konferenciák 2003 – 2013) alapján elmondható, hogy az Internet és a TV konvergenciája olyan hatékony eszközt ad a helyi társadalmaknak, az egy településen élők kezébe, amellyel meghatározódik a *helyi közösség-építési* folyamat, beleértve a digitálisan írástudatlan és/vagy

a *netless* rétegeket is! A TV műsorok közösségben történő nézése – mint az „ős-televízió” idején – újra visszatér, azzal a különbséggel, hogy a közösség tagjai csak virtuálisan vannak jelen és csevegnek egymással tévénézés közben a tévéen keresztül. Mindez a településmarketing számára is rendkívül fontos kommunikációs eszköz. Egyelőre azonban Magyarországon, sajnos nem következik be a TV és Internet konvergenciája és az interaktív televíziózás (holott erre a lehetőség adott: Jenei – Tózsza 2010), mert a nagy műsorelosztó multik érdeke olyan dekóderek terjesztését segíti, amelyek nem tartalmazzák az Internet modemet. Ez egy későbbi, multinacionális piacfedési stratégia része.

## Irodalom

- Ashworth G. J. – Voogd, H. 1990. *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning* – Belhaven Press, London, New York. 177 p.
- Ashworth, G. J. – Voogd, H. 1997. *A város értékesítése: marketingszemlélet a közösségi célú várostervezésben* – Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest 266 p.
- Bajmóczy Z. – Lengyel I. – Málovics Gy. *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság* – JATEPress, Szeged, 407 p.
- Enyedi Gy. 1995. *Városverseny, várospolitikai, városmarketing = Tér és Társadalom 9. 1-2. pp 1-3.*
- Herendy Cs. – Murányi P. 2008. *Településmarketing az információs társadalomban – E-Government Tanulmányok XXIII. E-Government Alapítvány, Budapest, 124 p.*
- Jenei Á. – Tózsza I. 2010. *T-Government Interactive TV in Public Administration – Panel Report during the 8th EuroITV Conference Held in Tampere, Finland*  
<http://www.etourandgeo.com/admin/TGOVKezirat.pdf>
- Kotler, P. 2003. *A Framework for Marketing Management* – Prentice Hall, New Jersey 363 p.
- Kozma G. 1995. *Városmarketing, mint a helyi gazdaságfejlesztés egyik lehetséges eszköze = Tér és Társadalom 9. 1-2. pp 37-54.*
- Kozma G. 2003: *Terület- és településmarketing. Debrecen. Kossuth Egyetemi Kiadó.*
- Lengyel B. 2012. *Tudásalapú regionális fejlődés – L'Harmattan, Budapest, 168 p.*
- Letenyei L. 2001. *Településtervezés és mentális térképezés = Falu – Város – Régió 1. pp11-15*
- Musterd, S. (ed) 2012. *Making Competitive Cities* – Willey Blackwell,
- Nemeslaki A. *Vállalati internet stratégia* – Akadémiai Kiadó, Budapest 271 p.
- Piskóti I. et al. 2002. *Régió és településmarketing – Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest, 362 p*
- Piskóti I. 2012: *Régió- és településmarketing: marketingorientált fejlesztés, márkázás. Akadémiai Kiadó, Budapest.*
- Probáld K. 1995. *Városmarketing I-II. = Comitatus, 11-12. pp 3-17; pp 8-22.*
- Rechnitzer J. 1995. *Vázlatpontok a településmarketing értelmezéséhez és kidolgozásához = Tér és Társadalom 9. 1-2. pp 5-16.*
- Szirmai V. (szerk.) 2009. *A várostérségi versenyképesség társadalmi tényezői – Dialóg Campus Kiadó, Pécs, 319 p.*
- Tímár J. 2003. *A városverseny, várossiker elméleti kérdései: Kutatási célok, módszerek. In: Timár-Velkey (szerk.): Várossiker alföldi nézőpontból. MTA RKK Alföldi Tudományos Intézet, Békéscsaba–Budapest*
- Töröcsik M. 1995. *Település- és területidentitás kialakítása marketing eszközökkel = Tér és Társadalom 9. 1-2 pp 17-23.*
- Tózsza I. 2001. *Az eladható település = Falu – Város – Régió 1. pp 8-10.*



## Győr, városmarketing a gyakorlatban Turisztikai városimázs



### Jakab Petra

idegenforgalmi referens  
Győr MJV Önkormányzata,  
Phd-hallgató, Széchenyi István Egyetem,  
Regionális és Gazdaságtudományi Doktori Iskola

[jakab.petra@gyor-ph.hu](mailto:jakab.petra@gyor-ph.hu)

*Ahogy a fogyasztási javak piacán versenyfutás zajlik a fogyasztókért, úgy versenyeznek a harmadik évezred városai a lakosokért, befektetőkért, hazai és nemzetközi nagyvállalatokért, turistákért. E versenyfutásban a településmarketing széles eszköztára áll rendelkezésükre, melyben nagy fegyvertény, mint marketingeszköz a város imázsa. Győr történetét vizsgálva a város számos modellváltáson esett át az elmúlt évszázadokban, dunai kereskedővárosból iparvárossá, majd napjainkra dinamikus gazdaságú nagyvárossá fejlődött. Ma, Győr városmarketing-tevékenységének a központjában vajon az iparvárosi kép lerombolása áll? Mit jelent a köztudatban élénken élő szlogen, miszerint „A jövő Győrben épül!”? Előadásom fókuszpontjában Győr imázsának tudatos formálása áll, méghozzá a turizmusban oly fontos személyes kapcsolatok és élmények eszközeivel.*

Magyarország hatodik legnagyobb városa, ma több mint 130.000 ember otthona. A Kisalföld központja, Győr-Moson-Sopron megye székhelye. Püspöki székhely, történelemben gazdag város. Magyarország műemlékekben harmadik leggazdagabb városa, a Bajnokok Ligája-győztes női kézilabda club, a Győri Audi ETO KC otthona...

Vitathatatlan tények egy városról, mely jelenét érdekes módon „A jövő Győrben épül!” szlogen mentén aposztrofálja. A dinamikusan fejlődő város jelene gazdag, eseménydús múltta támaszkodik, melynek több mint ezer éve alatt a település számos kor viszontagságait élte át, épült újjá ellenséges erők pusztítása után, vagy kezdett bele gazdaságának gyökeres átalakításába polgárai boldogulása végett. Ezek a modellváltások nem csak a város gazdaságában, hanem arculatában, lakosainak identitásában is nyomot hagytak.

A 21. század elején tekintünk vissza Győr történelmi modellváltásaira, különös tekintettel a 20. század második felétől vezető útjára napjainkig. Vajon milyen kép élt és él manapság az emberek fejében Győrről? Mik azok a képzet-



társítások, melyekből összeáll a város imázsa? Milyen városkép formálásán dolgozik a város vezetése, hogy vonzó turisztikai desztinációvá váljon?

## **Győr modernkori történetének áttekintése a modellváltások tükrében**

Győr történetét vizsgálva a város számos modellváltáson esett át, melyek közül az elmúlt évszázadok vizsgálatára koncentrálunk. Győr írásos történelme egészen a keltáig, majd Kr. u. a 10. században megjelenő római kereskedőig és legionáriusokig nyúlik vissza. Pannonia provincia fontos bástyáját jelentette Győr, azaz Arrabona. Mind védelmi, mint kereskedelmi funkciója kiváló földrajzi elhelyezkedéséből vezethető le, hiszen a Mosoni-Duna és a Rába folyók találkozásánál épült castrumból kiválóan volt ellenőrizhető a folyókon való átkeelés, valamint a Vindobona (Bécs) és Aquincum (Budapest) között félúton fekvő település a kereskedők fontos megállóhelyévé vált. A már az ókorban felismert kereskedelmi útvonalak (a Bécs - Budapest közötti közúti összeköttetés, valamint a Mosoni-Duna nyújtotta folyami útvonal) miatt Győrről, mint a magyar településszerkezet egyik fontos kereskedővárosáról olvashatunk a későbbiekben, a történelemben. A XX. századhoz közeledve a város jelenében egyre inkább a kereskedelem dominált, hiszen az akkoriban hajózható Mosoni-Duna-ág Bécs és Budapest közötti legfontosabb átrakodó állomása, egyben kereskedelmi központja Győr lett.

### **Kitekintés – Győr imázsa**

Ekkor a város az élénk forgalomban, a folyókon úszó teherhajókban, a mozdonyok zajában és a parton sorakozó raktárak soraiban jelenik meg. A polgári élet Győrben a hangulatos vendéglők, kávéházak, sétányok, csónakázás, vízi kirándulások képében ölt testet. Az 1860-as években járunk, amikor Győr a kereskedelemben véli felfedezni önmagát. (Szakál 1996)

### **Az átmenet**

Új vállalkozói kultúra kezdett meghonosodni az új értelmiségi típus megjelenésével a 20. század elején, akik rendelkeztek műszaki, közgazdasági, jogi ismeretekkel (Szakál 2002). A századforduló előtt a város az életében kiemelkedő szerepet játszó polgármester, Zechmeister Károly vezetésével letette az ipar alapjait, sikeres modellváltáson esett át, gazdasági erőt megtestesítő iparvárossá vált. A fő hangsúly a város gazdasági profilváltásán volt, ennek érdekében befektetés-ösztönző lépéseket tett, alacsony telekárakkal és adókedvezményekkel várta az ipari nagyvállalatok létesítésére a tőkeerős befektetőket. Mai ismereteinkkel ez olyan gazdaságpolitikai cselekvések sorozata volt, mely komplex módon vonzó telephellyé tette Győrt, és helyi kormányintézkedésekkel serkentette a befektetők letelepedését, ami számos más jelentős ipari nagyvállalat mellett 1896-ban a Magyar Vagon- és Gépgyár győri alapításával testet is öltött, és

hosszú évtizedekre meghatározta a város gazdasági, ipari, oktatási, szakképzési profilját (Grábics et al. 2003).

### **Kitekintés – Győr imázsa**

Az 1890-es évektől datálható erőteljes iparosítás a harmincas évekre átformálja a kereskedővárosi hangulatot és megjelenik a gyár élménye az emberek városképében iparvágányok, gyárépületek, raktárak formájában. A régről ismert szaktudás, szorgalom, individualizmus, szülővároshoz való ragaszkodás Győr esetében egy változó, de mindenkor karakteres és kerek egész város- és polgár-image tapintható elemei (Szakál 1995). Az ország lakosságának tudatában Győr-ről határozottan egy iparváros képe élt, mely a folyók találkozása, a barokk belváros mellett igazán meghatározta a város karakterét (Szakál 2002). A szocialista időkben Győrt továbbra is az iparral azonosították, hiszen Budapest után hazánk egyik meghatározó ipari központjává fejlődött. A '90-es évek elején csak egy elemeiben élő, töredezett image volt érzékelhető Győrben. Az elmúlt évtizedek kötelezően propagált iparvárosi szlogenjétől kifejezetten szabadulni szeretett volna a város lakossága (Szakál 1996).

### **Modellváltás – iparváros reloaded**

A rendszerváltás alapjaiban változtatta meg Magyarország gazdaságát és a helyi ipar gyökereit. A szocializmus hamis biztonsága után a piacgazdaság valós küzdelmei közé csöppent mind az ország, mind városainak ipari vállalatai. Az európai standardokhoz kevés vállalat tudott alkalmazkodni és megfelelni. A rendszerváltás után azonban a kisaliforniai megyeszékhely el tudta kerülni több más magyar város sorsát, melyeknek a szocialista gazdaságból csak nagy nehézségek árán sikerült a modellváltás. Az évszázados ipari hagyományokon régi-új iparág alapú gazdaság szerveződése kezdődött Győrben. A város, kihasználva a település közlekedés-földrajzi adottságait, külföldi működő tőkét vonzott be, mely által virágzásnak indult a gazdaság, ennek tovaryűrűző hatásaként a kultúra, sport és turizmus. Ez a '90-es évek elején lezajló modellváltás határozza meg napjainkban is Győr gazdaságát.

### **Az újra üdvözölt iparváros-imázs**

A város jelenlegi gazdasági potenciálja megalapozza azt a fejlődést, ami hosszú távon fenntartva élhető, gazdag jövőt biztosít Győrnek. Ennek a gazdasági potenciálnak az alapja és egyben a legfőbb gazdasági vonzerő ma kétség kívül a német autógyár, az Audi győri motor- és járműgyára. Kimondhatjuk tehát, hogy Győr iparváros, melyre ismét büszkék lehetnek lakosai. Ez az iparvárosi kép azonban többé nem pöfékelő kéményekben, koszos kezű munkásokban, sűrű hétköznapi életben ölt testet, hanem azokban az eredményekben, fejlesztésekben, melyeket a gazdasági profitok által megtermelt adóbevételek segítségével valósíthat meg a város. A modern iparváros státusz biztos megélhetést kínál

a jól megfizetett munkahelyekkel a város és térsége lakosainak, pozitív imázst teremt a potenciális Győrbe költözőknek, hogy válasszák lakhelyüknek a kislalföldi megyeszékhelyet. Ezek az emberek értelmiségiek, akik jelenlétükkel gazdagítják a várost, vagy olyan munkások, akik dolgos mentalitással a gazdaság motorjai.

Az erős ipari, gazdasági potenciál egy településen a hagyományosnak mondható helyi adóbevételek mellett a város életének még számos területén érezteti pozitív hatásait. Amellett, hogy jelentős bevételeket tud felmutatni Győr az iparüzési és kommunális adók területén, a magyar és külföldi vállalatok győri jelenléte jelentős turisztikai forgalmat generál a városban, így növeli az idegenforgalmi adóbevételeket is, melyet Győr városa 100%-ban visszaforgat a turizmus-szektorba, valamint a városmarketing-tevékenységbe.

A helyi adóbevételek megalapozott vizsgálatára a város gazdaságába, kultúrájába, sportéletébe idővel hasznosult, hasznosul. Győr életében ezen források mellett kiemelkedő szerepet játszanak a város iránt elhivatott vállalkozások, akik a társadalmi felelősségvállalás – corporate social responsibility, CSR – jegyében támogatják a győri oktatást, kultúrát, sportot, stb.

	<b>Vendégek száma (fő)</b>	<b>Vendégéjszakák száma (éj)</b>	<b>Vendégek átlagos tartózkodási ideje (éj)</b>	<b>Külföldi vendégek száma (fő)</b>	<b>Külföldi vendégéjszakák száma (éj)</b>
'08	113.845	212.210	1.9	64.266	118.070
'09	94.975	187.567	2	52.447	105.045
'10	116.399	233.869	2	65.774	132.708
'11	133.708	283.770	2.1	73.988	147.039
'12	152.321	357.781	2.3	88.371	200.352

#### *1. táblázat. Győr város turisztikai adatai (kereskedelmi szálláshelyek)*

A győri és az országos vendégforgalmi statisztikai adatokat tekintve látható Győr turizmusának dinamikus fejlődése, mely a korábban említett gazdasági potenciál generálta szakmai érdeklődésre, a város turisztikai attrakciófejlesztéseire, belváros-rehabilitációs programjára vezethető vissza. Győr intenzív jelenléte a médiában kezdi megváltoztatni a róla korábban kialakult, kedvezőtlen imázst, a kislalföldi megyeszékhely, mint turisztikai desztináció megjelent a belföldi idegenforgalomban mind kínálati, mind keresleti oldalon. A város vezetése felismerte, hogy összefogással, építve a meglévő értékekre és a település egyre növekvő gazdasági, ipari potenciáljából befolyó bevételek okos, célszerű felhasználásával olyan fejlesztéseket valósíthatnak meg, ami alapján változtatja meg a város képét. A kultúra, a sport és a turisztikai értékek fejlesztésébe kezdtek, amihez a belváros régóta várt rehabilitációja is társult.

	Összes vendégforgalom			Belföldi vendégforgalom			Külföldi vendégforgalom		
	Város	Vendégéjszakák		Város	Vendégéjszakák		Város	Vendégéjszakák	
		száma	2011/ 2010		száma	2011/ 2010		száma	2011/ 2010
1.	Budapest	7 300 022	+10,6%	Budapest	876 714	-3,6%	Budapest	6 423 308	+12,9%
2.	Hévíz	1 005 231	+1,4%	Hajdúszob.	464 073	-2,5%	Hévíz	670 471	+3,8%
3.	Hajdúszob.	715 732	-1,5%	Siófok	409 502	+16,6%	Bük	368 083	-3,6%
4.	Bük	635 046	-3,2%	Hévíz	334 760	-3,0%	Sárvár	269 407	-0,7%
5.	Siófok	581 712	+7,8%	Zalakaros	291 331	-11,0%	Hajdúszob.	251 659	+0,3%
6.	B.füred	483 777	+8,4%	Gyula	268 096	+20,1%	Balatonfüred	228 827	+12,8%
7.	Sárvár	447 432	+0,5%	Sopron	267 115	-23,2%	<b>Győr</b>	<b>200 352</b>	<b>+36,0%</b>
8.	Zalakaros	431 150	-1,2%	Bük	266 963	-2,5%	Siófok	172 210	-8,6%
9.	Sopron	360 982	-17,8%	Balatonfüred	254 950	+4,7%	Zalakaros	139 819	+28,3%
<b>10.</b>	<b>Győr</b>	<b>357 781</b>	<b>+25,8%</b>	Eger	213 610	-3,8%	Sopron	93 867	+2,8%
11.	Eger	302 805	-1,6%	Miskolc	185 962	+13,1%	Eger	89 195	+4,0%
12.	Gyula	300 799	+26,0%	Sárvár	178 025	+2,5%	Szeged	88 807	+8,4%
13.	Debrecen	251 017	+0,4%	Debrecen	164 260	-2,2%	Debrecen	86 757	+5,8%
14.	Szeged	250 921	+6,0%	Szeged	162 114	+4,8%	Kecskemét	76 984	-15,2%
15.	Miskolc	236 784	+10,6%	Visegrád	160 255	+9,4%	Mosonm.óvár	73 449	+4,2%
16.	Pécs	200 678	+2,7%	<b>Győr</b>	<b>157 429</b>	<b>+14,8%</b>	Hegykö	71 144	-0,9%
17.	Visegrád	181 729	+12,0%	Pécs	147 653	+7,7%	Harkány	58 223	-2,4%
18.	Harkány	163 928	+5,0%	Egerszalók	127 155	+26,6%	Vecsés	56 437	+3,3%
19.	Balatonszemes	148 534	+11,8%	Gyöngyös	117 015	+27,5%	Révfülp	53 594	+6,2%
20.	Keszthely	140 756	-17,9%	Balatonszemes	112 424	+11,3%	Pécs	53 025	-9,1%

2. táblázat. A legnépszerűbb 20 magyarországi város 2012-ben a kereskedelmi szálláshelyek vendégéjszaka száma alapján (Forrás: KSH)

## Városmarketing

Ahogy a fogyasztási javak piacán versenyfutás zajlik a fogyasztókért, úgy versenyeznek a harmadik évezred városai a lakosokért, befektetőkért, hazai és nemzetközi nagyvállalatokért, turistákért. Mikor egy turista nyaralásához, kirándulásához helyszínt választ, hasonlóképpen egy vállalat letelepedéséhez telephelyet keres, számos tényezőt vesznek figyelembe. Ezen faktorok a számszerű statisztikai, kézzel fogható adatok mellett (lakhelytől való távolság, útviszonyok, hotelek száma, GDP, kiépített infrastruktúra) még számos olyan soft, azaz puha, szubjektív tartalmat is magukban foglalnak, melyek leginkább személyes tapasztalatokon, a médiából szerzett információkon, benyomásokon, preferenciákon

alapulnak. Egy hely, egy város imázsa ezekből a képekből, szubjektív benyomásokból tevődik össze, formálódik egységgé.

A városimázs-tevékenység több célcsoportra fókuszál, ebből az egyik a befektetői réteg. A telephelyválasztással összefüggő kérdések megválaszolása rendkívül fontos a városatyák szempontjából, hiszen a nagy befektető cégek preferenciáinak megfelelően tudják alakítani lakóhelyük arculatát, kínálatát (Cséfalvay 1994). Másik jelentős célcsoport a városlakók csoportja, akik saját bőrükön, egy sajátos szemszögből szerezhetik tapasztalataikat, benyomásaikat a várossal kapcsolatban. Fő cél esetükben a lokális (helyi) identitás kialakítása, erősítése. Egy város arculatát nem csak természetes és épített környezete, műemlékei, kulturális élete, fesztiváljai, gazdasági ereje, intézményei határoznak meg, hanem főként azok az emberek, akik mindezeknek értelmet adnak, akik élettel töltik meg az utcákat. Azért is fontos elégedettségük, mert egy boldog, harmonikus városba a turisták is szívesebben mennek, kellemes környezetben szívesebben művelődnek, pihennek, töltődnek fel. A város polgárai, ha szeretik lakhelyüket, részt vehetnek alakításában, könnyebben fogadják el a városvezetés döntéseit, még ha sok esetben nem is pozitívak bizonyos szükségszerű megszorító intézkedések esetén. Ahhoz, hogy szeressék városukat, ismerniük is kell azt, hiszen azt a helyet zárjuk szívünkbe, amit ismerünk, amihez kötődünk, aminek értékeit megismerjük. Harmadik célcsoportja a városmarketing- és ezen belül a városimázs-tevékenységnek a turisták. A kereskedelmi szálláshelyeken realizált vendégéjszakákat mutató statisztikai adatok több tényező mellett mutathatják egy adott város, mint turisztika desztináció népszerűségét.

### **A city branding egy fontos eszköze, a városimázs**

Szakál Gyula 1994-ben, a Magyarországi Cash Flow-ban megjelent írása nyomán az imázs az eredetileg latin eredetű „imago” szó változata, mely képet, képmást jelent. „Az imázs olyan bonyolult kommunikációs rendszer része, amely közvetítő helyet foglal el a fizikai és épített környezet, a társadalmi-gazdasági viszonyok és az egyén magatartása között [...] Az imázs akkor keletkezik, ha a városról alkotott képzetből egy-egy tipikus és általuk valamiért fontosnak tartott elemet kiemelünk...” Maga az imázs-fogalom K. Lynch szerint egy térbeli struktúrának a fejünkben őrzött képe, R. Antonoff a városhoz kapcsolódó nézeteket, értékeket, attitűdöket hangsúlyozta, melyek kialakulásában a média, a nyilvánosság eszközei nagy szerepet játszanak (Szakál 1993). Az imázs tehát megváltoztatható, formálható, ami központilag egy adott város esetében leginkább a városvezetés feladata. Folyamatos visszajelzésekre van szükség a városmarketing-célcsoportok, a saját lakosság és az idegenek, azaz a városba érkező turisták és befektetők véleményéről, motivációiról, hiszen ezek nélkül tudatos várospolitikai nem képzelhető el.

## **Győri Autóipari Életpályamodell, a városimázs új, innovatív eleme**

Életpálya alatt szakmai és munkahelyi karrierlehetőségeket és hosszabb távú, jellemzően egy-egy ágazathoz kötődő életutat értünk. A műszaki életpálya kiemelt prioritást élvez Magyarországon, mivel a járműipar a hazai gazdaság fontos alappillére, ami a GDP 10%-t állítja elő. Győr és térsége ezen a területen évszázados tapasztalatokkal, hagyományokkal rendelkezik. A Győri Autóipari Életpályamodell több éves együttműködésre tekint vissza, amiben az önkormányzat koordinálásával a város fontosabb gazdasági szereplői és intézményei letették voksukat a közös fellépés, a stratégiai együttgondolkodás mellett. Olyan kapcsolódási pontokat tartalmaz, amik minden életszakaszban kínálnak lehetőséget a csatlakozásra. Legyen szó kisiskolás gyermekről, pályaválasztás előtt álló tanácstalan kisdíákról, szakképzésben részt vevő tanulókról, egyetemista mérnökhallgatókról vagy épp a szakmájában érvényesülni nem tudó, más területről érkező szakemberről. Az életpályamodell szakmai dimenzióján túl Győr olyan környezetet, háttérrel biztosít mindehhez, ami nem kérdőjelezi meg a döntés kimenetelét. A magas színvonalú infrastruktúra, kiváló oktatási intézmények, a lakásállomány, a sokszínű kulturális kínálat a sportlétesítmények együttesen biztosítják az élhető városi környezetet, és jelentenek garanciát a győri autóipari életpályamodell sikerére, mely új, innovatív eleme a várom imázsának.

### **Turisztikai városimázs**

A marketingszakemberek a városok esetében felismerték, hogy a korábbi, főként hard tényezők – telephely esetében az olcsó munkaerő, energiahordozók közelsége, infrastruktúra kiépítettsége, turisztikai desztináció esetén a hotelár, lakóhelytől való távolság – már nem elégségesek, és nem játszanak kizárólagos, sőt elsődleges szerepet a választásban. Egyre inkább fókuszba kerülnek az úgynevezett soft tulajdonságok, mint a helyi emberek mentalitása, nyelvtudása, munkakultúrája, életkedve, elégedettsége, az okos város jelleg, az utcák tisztasága, stb.

Győrben a Polgármesteri Hivatalon belül külön főosztály foglalkozik a város marketing-tevékenységének koordinálásával, mely közvetlenül a polgármester felügyelete alá tartozik. A Városmarketing, Kulturális és Sport Főosztály feladatai közé tartozik a hosszú és rövid távú kulturális, sport és turisztikai stratégia megalkotása, ennek gyakorlati megvalósításának koordinálása, ellenőrzése. A megvalósításban a Városi Művészeti és Fesztiválközpont, valamint a Kultúra & Turisztika Közhasznú Nonprofit Kft. működik közre. Közvetlenül a városmarketinggel és turizmussal, valamint a város kommunikációjával és PR tevékenységével a Marketing, Turizmus és Kommunikációs Osztály munkatársai foglalkoznak. Tevékenységi körükbe tartozik a város promóciója az írott médiában, napilapokban, hetilapokban, magazinokban, turisztikai és egyéb tematikus szaklapokban. Győrről időszakonként új reklámanyagok készülnek, imázsfilm, reklámposztok, melyek mellett főként turisztikai témájú kisfilmeket forgatnak

évente többször is a városban, melyek a kereskedelmi csatornákon jelennek meg, és mutatják be a város aktuális programkínálatát, szabadidős lehetőségeit. Ingyenes print kiadványok minden évszakban jelennek meg a programokról, emellett egy-egy kiemelt rendezvényről is külön programfüzet tájékoztat, melyekből a legnépszerűbbek eljutnak minden győri háztartásba is. A helyi kulturális és gasztronómiai fesztiválok, szabadidős és sportrendezvények szervezésén túl a turisztikai kínálat folyamatos fejlesztése és népszerűsítése is az osztály feladatai közé tartozik. Az attrakciófejlesztés mindennapi tevékenység, ahogy a hazai és nemzetközi turisztikai küldő piacokon való jelenlét menedzselése is. Ezt szakkiállításokon való részvétellel, célzott turisztikai hirdetésekkel (szaklapokban, magazinokban, interneten, szociális médiában), óriásplakát-kampánnyal érik el.

A turisztikai célkitűzések megvalósításának fontos állomása volt 2012-ben a turisztikai Látogatóközpont megnyitása Győr sétálóutcáján. Az intézmény a napi tájékoztatáson túl a város fogadószobájaként is funkcionál, modern turisztikai imázsának része a 21. századi, kiváló technikai felszereltségű, széles szolgáltatáskínálatú épület. A városmarketing-célcsoportoknak megfelelően a településen jelen lévő, telephellyel rendelkező vállalkozások is kiemelt figyelmet kapnak, rendezvények szervezésével, tematikus kiállításokon való részvétellel ösztönzi az önkormányzat a még hatékonyabb együttműködést, keres a helyi befektetési lehetőségek iránt érdeklődőket, valamint könnyíti meg új befektetők letelepedését a városban. Befektetés ösztönző kiadványok is készülnek a marketingosztály gondozásában, több konferencián hallhatunk szakmai előadásokat a győri lehetőségek bemutatásáról, szakmai háttéréről.

A városmarketing gyakorlati feladatai rendkívül szerteágazóak, a célcsoportoknak megfelelő kommunikáció fontos eleme a tevékenységnek, melyet az egységes imázs jelenléte jelentősen megkönnyít.

### **Turisztikai városimázs – soft elemekkel, helyben Tudatos lokálpatriotizmus, gyermekkortól**

A fentiekben már kifejtettem a lakosság, mint városimázs célcsoport szerepét a boldog, turisztikailag is vonzó város képezésében, fenntartásában. Az élményszerző tanulás jegyében ismeretterjesztő foglalkoztató füzet készült óvodás és kisiskolás gyerekeknek Győrben, a város nevezetességeiről, legendáiról, sportolási, kirándulási lehetőségeiről. Így a helyi gyerekek már egész fiatal korban megismerkedhetnek lakóhelyük értékeivel, a városba látogató családok pedig a kicsiknek is élményt szerezve fedezhetik fel Győr szépségeit, látványosságait. Hasonló célt szolgálnak a helyi járatú buszok megállóiban elhelyezett tájékoztató plakátok, melyek ugyan a megszokott módon térképeket ábrázolnak, ám ezeken a térképeken színes, figyelemfelkeltő formában a város ne-



vezetességeinek leírása található, valamint a gyerekek érdeklődésére számot tartó intézmények mutatkoznak be verses formába öntve.

### **Kreatívan Győrben – városfelfedező játék**

Egy új játékot is kipróbálhatnak mindazok, akik kalandos formában szeretnék felfedezni Győrt. A Látogatóközpont szolgáltatás-kínálata egy új, izgalmas városfelfedező játékkal színesedett, amit osztálykiránduló csoportoknak, csapat-építő tréningen részt vevő céges csapatoknak, valamint minden turistának ajánlanak. Lényege a játékos felfedezésben, tudásalapú ismerkedésben rejlik. Verses kártyák és egy nagy térkép alapján tájékozódnak a résztvevők a belvárosban pontról pontra, ahol pecsétet kell begyűjteniük. Majd ha mindegyiket megszerzték, a jutalom sem marad el, hiszen a Látogatóközpontban egy modern vas-tuskó várja a versenyzőket, melybe szöveget verhetnek dicsőséggépp, felelevenítve ezzel Győr egy régi legendáját.

### **Élmény-idegenvezetés**

Wolfgang Rodlauer osztrák nyelvész és marketing-szakember Linz városát kutatta az Európa Kulturális Fővárosa projekt kapcsán. A város megismertetését vizsgálva arra a következtetésre jutott, hogy az idegenvezetések közben a legfőbb motívum az érzelmi kapcsolat kialakítása a látogató és a város között. Az élményszerzés kell álljon a tevékenység középpontjában. Ezért fontos a megfelelően felépített kommunikáció, az számszerű adatok, tények, történelmi ismeret közlése mellett érdekes történetek, legendák, találós kérdések színesítsék az idegenvezetést. Az idegenvezetőt a város nagyköveteként azonosítják a turisták, akinek személye, városa iránti elkötelezettsége kiemelten fontos. E szellemben törekszenek Győrben a városnézések megtartására.

### **Sportrendezvények imázsformáló szerepe – EYOF**

Az országos és nemzetközi sportesemények imázsformáló és turisztikai erejéről gazdag szakirodalom áll rendelkezésre. Magán a Turizmus és Településmarketing Országos Konferencián is hallhattunk egy rendkívül érdekes előadást Dr. Kozma Gábortól „A sport szerepe a városok marketing tevékenységében” címmel. Kozma előadásában több példát is hozott Győrrre, ami nem véletlenül érdemelte ki a sportos város megnevezést. A sportcsapatok hazai és nemzetközi sikereit az önkormányzat sport iránti elkötelezettsége mellett az aktív helyi szponzoráció is megalapozza. A kisalföldi megyeszékhelyen az Európa- és világbajnokságokon túlmenően mertek nagyot álmodni, és az álmokat kitartó munkával meg is valósítják. 2017-ben hazánk történetében először magyar város ad otthon olimpiai eseménynek, Győr rendezi az Európai Ifjúsági Olimpiai Fesztivált. A 8 napos esemény a Téli Olimpiával megegyező méretű, a 14-18 éves korosztály 49 országból érkező versenyzői kilenc sportágban mérik össze tudásukat. A sportrendezvény kapcsán az infrastrukturális beruházások (új sport-

csarnokok, uszoda, teniszkomplexum, atlétikai központ, olimpiai központ, sportpanzió, hotelberuházások, stb.) mellett, melyek sok-sok évig szolgálgák majd a győri és a magyar sport érdekeit, Győr város hazai és nemzetközi imázsa is további pozitív tartalommal gazdagodik, és nemzetközi ismertségre tesz szert.

Tanulmányomban Győr város gazdasági modelljét vizsgáltam, áttekintve az elmúlt másfél évszázad gazdaságot befolyásoló, aktív történelmi eseményeit. A kisalföldi megyeszékhely többször képes volt a megújulásra, modellváltásra, így alakult a 19. század második felében virágzó kereskedővárosból hazánk domináns iparvárosává, majd tudatos fejlesztésekkel egy vonzó, dinamikusan fejlődő, modern településsé, mely gazdaságának egyik húzóágazatává a turizmus vált. Ma innovatív, kreatív eszközöket állítanak a városimázs és a lokálpatriotizmus építésének szolgálatába, melynek eredményeként Győr nem szürke iparváros többé, hanem egy virágzó, lendületesen fejlődő ipari központ, mely éppúgy elmondhatja magáról, hogy a kultúra, oktatás, sport centruma is. Így az élet szinte minden területén helytálló a város új szlogenje, miszerint a „Jövő Győrben épül.”

## Irodalom

- Barta Györgyi, A magyar ipar területi folyamatai 1945-2000, Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs, 2002
- Cséfalvay Zoltán (1994): A modern társadalomföldrajz kézikönyve. Ikva Könyvkiadó Kft., Budapest (58-59.p.)
- Grábics Frigyes, dr. Horváth Sándor Domonkos, Kucska Ferenc (szerk.), Győri Életrajzi Lexikon, Galgóczi Erzsébet Városi Könyvtár. Győr, 2003
- Szakál Gyula, A városmarketing és eszközei. In: Győri Tanulmányok 1996/17. Győr Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala, Győr, 1996 (149-170.p.)
- Szakál Gyula, Az image, mint a városmarketing eszköze. In: Tér és Társadalom 1995/1-2. MTA Regionális Kutatások Központja. Győr, 1995 (25- 31.p.)
- Szakál Gyula, Vállalkozó győri polgárok 1870-1940. L'Harmattan. Budapest, 2002
- A jövő Győrben épül! Győri Autóipari Életpályamodell című kiadvány, megjelent Győr Megyei Jogú Város Önkormányzatának gondozásában, 2013
- Rodlauer, Wolfgang (2009): Wie man Städte erfolgreich verkauft. [www.perspektive-blau.de/artikel/0903b/0903b.htm](http://www.perspektive-blau.de/artikel/0903b/0903b.htm) (a letöltés ideje: 2011. 01. 07.)

# A gömör-tornai települések demográfiai helyzetképe és turisztikai hasznosítási lehetőségek



## Dr. Kókai Sándor

intézetigazgató, egyetemi magántanár  
Turizmus és Földrajztudományi Intézet,  
Nyíregyházi Főiskola

[kokai@zeus.nyf.hu](mailto:kokai@zeus.nyf.hu)

*Az elmúlt évtizedekben a társadalmi-gazdasági különbségek – a makro régióktól a kistérségeken át a településekig – egyre nagyobb méreteket öltöttek, a fejlettségbeli differenciák tartósan kedvezőtlen demográfiai folyamatokat generálnak, melynek eredményeként halmozottan hátrányos helyzetű települések és mikro régiók alakultak ki. Az elmúlt húsz év bebizonyította, hogy a turizmushoz kapcsolódó kezdeti lelkesedés, vendégszeretet és fokozott országos érdeklődés sem tudta ellensúlyozni a kedvezőtlen tendenciákat, a meglévő társadalmi-gazdasági realitásokat, azaz a régió számára a turizmus, mint lehetséges húzó ágazat csak ígéret és remény maradt. Az okok szerteágazóak, melyek közül e tanulmány a demográfiai sajátosságok bemutatásával tárja fel a jelenlegi helyzetet és a várható tendenciákat. A régió turizmusának fejlesztési elképzeléseivel összhangban új igények, majd pedig új szolgáltatások jelennek meg. Nem közömbös, hogy e folyamatban az emberi erőforrások az eddigi követő stratégiát folytatják-e, vagy a szemléletváltás eredményeként a holtpontról elmozdulva a párhuzamos fejlesztés válik dominánssá, azaz a humán tőke és az új turisztikai vonzerőt képező attrakciók együtt fejlődnek.*

## Bevezetés

A trianoni döntés értelmében a történelmi Magyarország vármegyéi közül az új országhatár huszonöt vármegye területét – ezek közül többet három ország között felosztva – metszette át, elszakítva a települések egy részét térszerkezeti központjaiktól. E települések a határ mindkét oldalán periférikus helyzetbe kerültek, mely napjainkig megmaradt, súlyos társadalmi-gazdasági, illetve identitásbeli skrizoféniákat eredményezve. Az elmúlt évtizedekben a társadalmi-gazdasági különbségek – a makro régióktól a kistérségeken át a településekig – egyre nagyobb méreteket öltöttek, a fejlettségbeli differenciák tartósan kedvezőtlen demográfiai folyamatokat generáltak, melyek eredményeként halmozottan hátrányos helyzetű települések és mikro régiók alakultak ki. Ezek egyike Gömör-Torna (1. térkép), melyhez a megyeszékhely (Miskolc) túl messze, az országhatár pedig túl közel van. A turizmus feladatai, céljai és tevékenységei

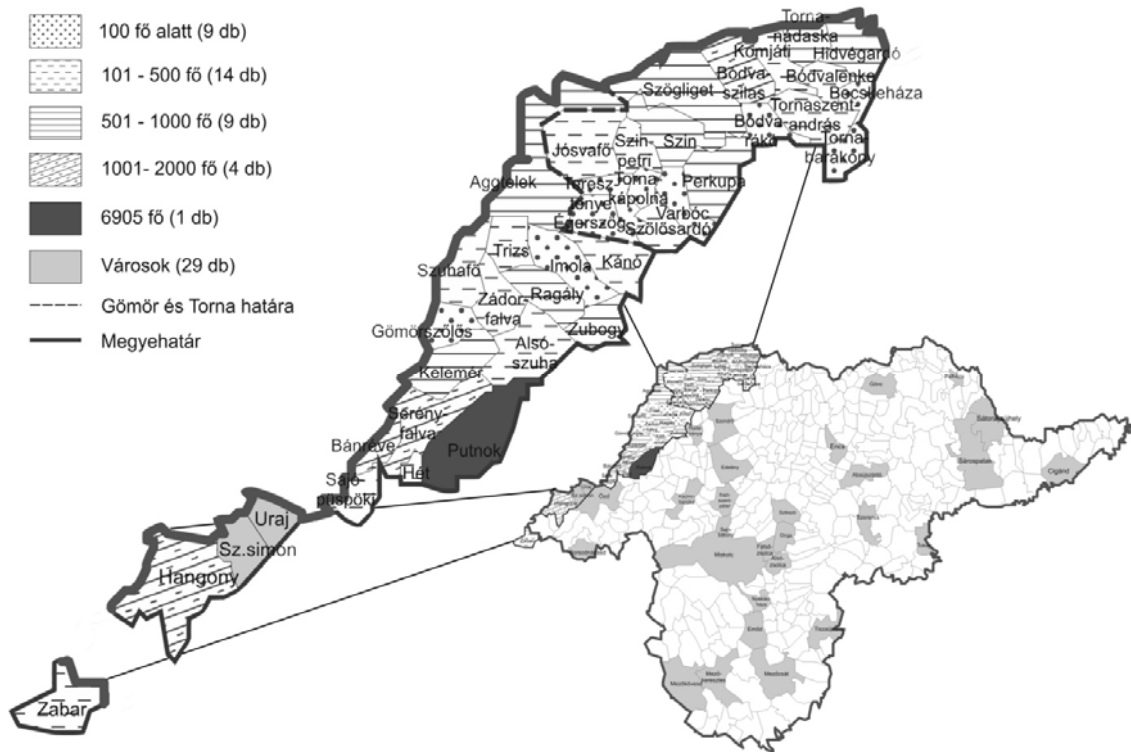
igen alaposan kimunkáltak és sokrétűek (pl. Michalkó G. 2004, 2005, Aubert A. 2001, Hanusz Á. 1998 stb.), arról azonban kevesebb szó esik, hogy működésük milyen társadalmi-gazdasági környezetben zajlik. Ezek ismerete nélkül a legjobb elgondolások is a megvalósítás során komoly akadályokba ütközhetnek, illetve a valós társadalmi-gazdasági környezet ismeretének hiánya folyamatosan megnehezítheti a munkát. Tanulmányomban Gömör és Torna vármegye – hazánkban maradt – településeinek demográfiai jellemzőit mutatom be, melyek hatással vannak a természeti táj és a társadalmi-gazdasági épített környezet értékeinek turisztikai hasznosítási lehetőségeire. Az emberi erőforrások struktúrája és sokszínűsége hű lenyomata egy-egy régió gazdasági fejlettségének és szerkezetének. Sajnálatos tény, hogy Gömör-Torna turizmusa napjainkban alig öt-hat településre koncentrálódik (1. táblázat). Joggal vetődik fel a kérdés: Képes volt-e a turizmus az elmúlt évtizedekben elősegíteni a területfejlesztést és az életminőség javulását? A turizmus szempontjából sem közömbös, hogy a régió humán erőforrásai felkészültek-e a minőségi turizmusra, azaz van-e megfelelően képzett munkaerő, szakmai háttér, kreatív elméleti és gyakorlati szakember. Ahhoz, hogy egzakt választ adjunk a kérdésre, meg kell vizsgálni az emberi erőforrások mennyiségét, felkészültségét, képzettségét és minőségét.

## Népességszám és települési szerkezet

Az 1920-as trianoni döntés értelmében Gömör és Kis-Hont vármegye legnagyobb része Csehszlovákia része lett, kivéve Putnok környékét, mely a székhelye is volt rövid időre, illetve néhány települést a Feledi (1912-ig Rimaszécsi) járásból, a vármegye legdélibb részéből. 1923-ban a csonka megyét összevonták Borsoddal (Borsod, Gömör és Kishont közigazgatásilag egyelőre egyesített vármegye néven). A Trianoni Magyarország birtokában maradt: 323 km<sup>2</sup>, 21 település (16.001 lakos). E településeket Dél-Gömör néven tartjuk számon: Aggtelek, Gömörszőlős, Kelemér, Zádorfalva, Alsószuha, Szuhafő, Zubogy, Ragály, Imola, Kánó, Trizs, Sajópüspöki, Bánréve, Hét, Putnok, Serényfalva, Uraj, Szentsimon, Susa, Hangony, Zabar. Gömör vármegye nevét ma Magyarország települései közül már csak egy kis falu, Gömörszőlős őrzi nevében. Uraj, Szentsimon és Susa az elmúlt évtizedekben Ózd városrészeivé váltak (1. térkép). Torna vármegyéhez megszűnése előtt 42 község tartozott, melyek két járásba voltak beosztva. A trianoni döntés 1920-ban az egykori 42 településből csak 21-et hagyott Magyarországon. Ezek továbbra is Abaúj-Torna vármegye Tornai járásához tartoztak, de ennek székhelye a Csehszlovákiához került Torna helyett Bódvaszilas lett. Települései: Derenk, Égerszög, Szögliget, Bódvarákó, Tornaszentandrás, Becskeháza, Bódvalenke, Hidvégardó, Bódvaszilas, Komjádi, Tornanádaska, Szín, Dobódél, Jósvafő, Szinpetri, Tornabarakony, Tornakápolna, Teresztenye, Varbóc, Perkupa, Szőlősardó.

A Gömör-tornai régió társadalmi-gazdasági szempontból legelmaradottabb települései összefüggő területet alkotnak. A régióban – Putnok kivételével –

nincs öt ezer főnél nagyobb lélekszámú település, az ezer főt meghaladó települések száma is mindössze négy. Ugyanakkor Derenk és Dobódél napjainkra elnéptelenedett (1. táblázat) és hasonló sors vár kilenc 100 fő alatti népességszámú törpefalura is. A határmenti aprófalvak (1. térkép) elszigeteltek, nincs közelükben jelentős gazdasági vonzerővel bíró, az ott élők foglalkoztatását elősegítő település.



1. térkép. A gömöri és a tornai régió településeinek népességszám szerinti differenciálódása (2011)

## Az emberi erőforrások jellemzői Gömör-Tornában

Az emberi erőforrások és a turizmus kapcsolatában számunkra a számszerűsíthető egyszerű demográfiai jellemzők (pl.: népességszám, iskolázottság, korstruktúra stb.) is fontosak lehetnek. Több, eltérő szempontokat érvényesítő, különböző módszerekkel végzett országos vizsgálat (pl. Nemes Nagy J. – Jakobi Á. 2002; Nemes Nagy J. 2005; stb.) eredményei is ezt mutatják. Ezért az egyes települések emberi erőforrás és a turizmus fejlettségét az alábbi tizennégy kiválasztott – egymással többé-kevésbé szorosan korreláló – mutató tükrében vizsgáltam:

- A lakónépesség számának változása (1990, 2001, 2011)
- A vándorlási különbözet értékei (1990-2001), ill. (2001-2011)
- A tényleges szaporodás/fogyás alakulása (2001-2011)
- A népesség korstruktúrája (2011)
- Foglalkoztatottak aránya 100 lakosra (2011);

- A munkanélküliek aránya az aktív korúak százalékában (2011)
- Az 1 állandó lakosra jutó szja-t képező jövedelem, ezer Ft (2011);
- A diplomával rendelkezők aránya a 25 év feletti népességben, % (2011);
- Az érettségivel rendelkezők aránya a 18 év feletti népességben, % (2011);
- A roma népesség települési szintű területi megoszlása (2011)
- Az 1000 lakosra jutó regisztrált vállalkozások száma, db (2010);
- Az 1000 lakosra jutó kereskedelmi és magán szálláshelyek száma, db (2011)
- Az 1000 lakosra jutó vendégéjszakák száma, db (2011)
- A szállásférőhelyeken eltöltött átlagos tartózkodási idő, nap (2011)

### **Demográfiai viszonyok, népmozgalmi folyamatok**

Az 1990-es évek óta nagymértékben csökkenő születésszám, az ezzel egyidejűleg romló, stagnáló, vagy alig javuló halálozási viszonyok következtében a régió településein a természetes fogyás vált jellemzővé (1. táblázat). A népességszám alakulását markánsan befolyásolja a vándorlások volumene és irányultsága. A vándormozgalmi nyereség 1990-2001 között még kompenzálta a természetes fogyást. Az utóbbi években viszont ismét belföldi vándorlási veszteség alakult ki, ami fokozza a születések és halálozások egyenlegeként kialakuló demográfiai eróziót. Gömör-Tornában az elvándorlók száma meghaladja a leteleplőket, a vándorlás egyenlege negatív, melynek mértéke a régión belül erősen változó. Ezer lakosra vetített vándorlási különbözet öt településen pozitív, 32 településnél negatív. Az elvándorlás leginkább a fiatalok népességét érinti, ennek következtében jelentősen növekszik a 60 éven felüliek aránya.

A tényleges szaporodás arányát tekintve a régió települései között kisebb-nagyobb különbségek figyelhetők meg. A települések közül mindössze három esetében figyelhetünk meg tényleges szaporodást (Bódvalenke, Tornanádaska, Szin). Az erőteljes növekedés főképpen azoknál a településeknél tapasztalható, ahol a roma népesség száma jelentős. A roma népesség jelentős része a létminimum alatt, rossz lakáskörülmények között él, alacsony képzettségük következtében körükben kiemelkedően magas (90-96%) a munkanélküliek aránya. Jövedelmüket szinte teljes mértékig a különböző segélyek jelentik. Tényleges fogyás a települések kilenczétében tapasztalható, melynek mértéke kiemelkedően magas Tornabarakony és Égerszög településeken.

A demográfiai jellemzőket erőteljesen meghatározzák az etnikai sajátosságok. A tizenhárom hazai kisebbség közül Gömör-Tornában is a legjelentősebb számban a roma nemzetiségűek élnek. A 2011. évi népszámláláskor a megyei népesség 8,5%-a vallotta magát roma nemzetiségűnek. Legnagyobb az arányuk Tornanádaska és Bódvalenke településeken, de Szin és Zádorfalva településeken is viszonylag nagy számban élnek. Azaz a legerősebb etnikai jellemzőkkel ren-





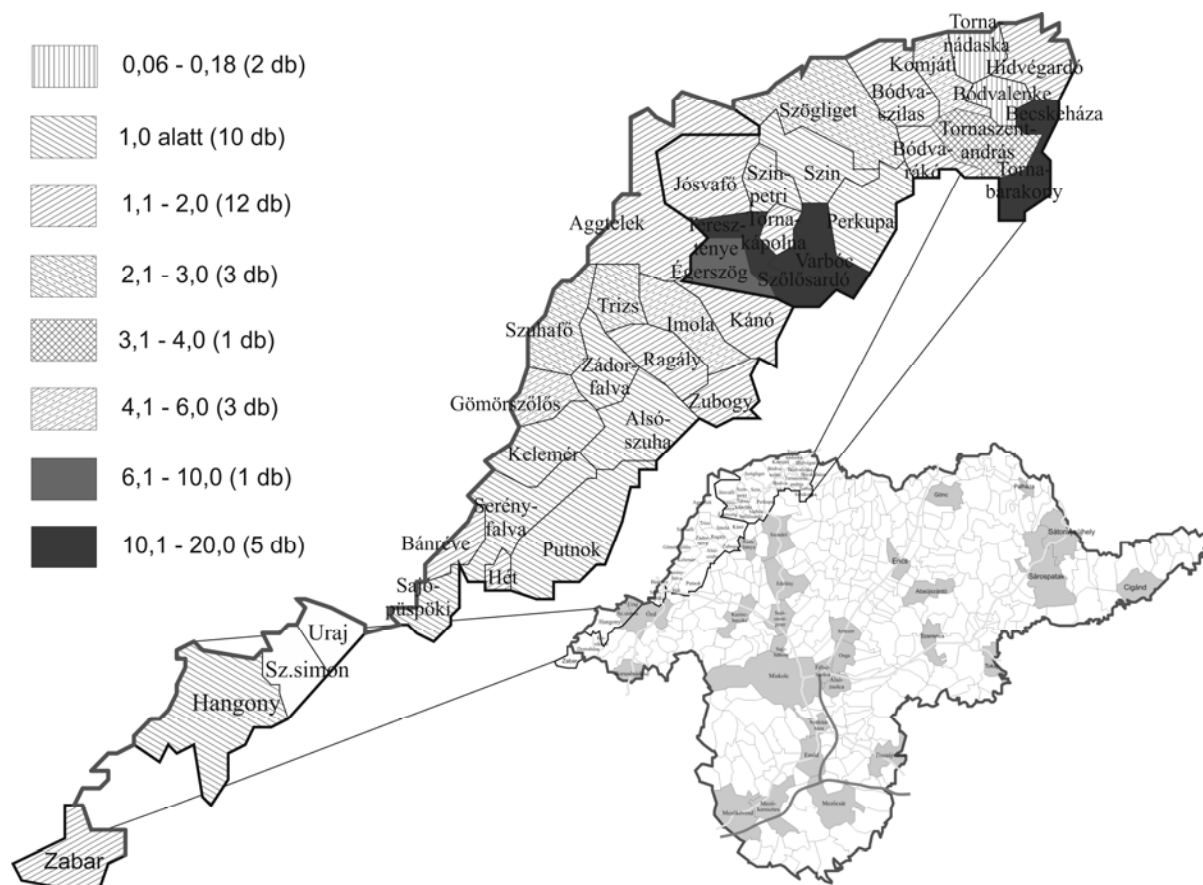
Zubogy	637	593	555	-2,2	0,3	28,8	6,2	-	31,0	10,4	480	32,5	21	-	2,2	
Zabar	630	560	490	-4,8	-5,7	15,2	3,3	13,9	23,1	25,7	303	22,0	34,4	-	3,0	
<b>Összesen</b>	<b>17.929</b>	<b>17.936</b>	<b>16.248</b>	<b>0,32</b>	<b>-</b>	<b>29,4</b>	<b>6,7</b>	<b>7,5</b>	<b>31,2</b>	<b>19,1</b>	<b>453</b>	<b>34,1</b>	<b>10,2</b>	<b>109</b>	<b>2,1</b>	
Becskehely	77	53	36	-	-	17,1	-	-	27,8	-	438	181,8	524	-	-	
B.lenke	188	178	186	-	-8,4	3,7	-	55,4	10,7	31,0	121	16,6	-	-	-	
B.rákó	203	144	87	-	-	17,8	1,5	-	19,5	29,2	381	19,1	59	-	7,4	
B.szilas	1.217	1.256	1.101	3,9	-4,8	31,7	7,0	10,2	35,3	13,4	552	39,4	24	-	-	
Égerszög	105	87	47	-3,8	-	22,7	2,3	-	34,0	-	557	44,9	1046	13045	2,3	
Hidvégardó	689	694	550	8,8	-9,6	25,1	6,5	4,5	38,6	9,8	462	18,4	46	411	2,9	
Jósvafő	358	338	243	0,3	-	40,2	16,5	-	42,0	8,1	681	80,8	758	18682	1,8	
Komjáti	385	345	235	-0,5	-	28,3	9,8	6,4	30,6	19,1	567	7,3	97	-	10,2	
Perkupa	899	927	837	4,1	-7,4	30,2	8,0	20,2	33,4	16,4	463	31,4	88	596	3,1	
Szin	676	760	785	-1,9	-	13,3	3,8	38,5	15,4	42,9	174	9,4	65	2004	2,9	
Szinpetri	261	249	236	2,3	-0,8	23,7	2,4	11,9	30,1	25,3	363	18,3	-	-	-	
Szögliget	959	763	602	-	-6,0	26,3	8,1	-	30,6	21,7	529	27,8	368	9230	2,6	
Szőlősdárdó	199	139	104	-	-8,6	22,4	3,2	-	26,9	9,7	437	66,7	236	591	2,9	
Teresztenye	44	26	21	-	-	23,1	45,0	10,0	-	19,1	-	747	500,0	4390	12146	3,2
T.barakony	54	28	13	-	-	23,1	15,4	-	23,1	-	329	187,5	1533	-	-	
T.kápolna	22	12	11	-4,5	-	33,3	55,6	37,5	-	36,4	-	897	115,4	261	-	1,3
T.nádaska	568	656	726	-2,6	-	3,7	1,6	56,7	8,7	63,4	77	3,2	-	-	-	
T.szentandrás	340	296	187	-0,3	-	19,7	6,1	-	38,0	5,3	434	29,6	97	267	10,7	
Varbóc	97	67	42	-7,2	-	17,5	7,7	-	16,7	-	659	61,9	125	-	-	
<b>Összesen</b>	<b>7.341</b>	<b>7.018</b>	<b>6.049</b>	<b>-1,9</b>	<b>-</b>	<b>23,5</b>	<b>5,7</b>	<b>19,3</b>	<b>27,7</b>	<b>21,6</b>	<b>486</b>	<b>40,3</b>	<b>123</b>	<b>3042</b>	<b>3,2</b>	
<b>B-A-Z. megye</b>	<b>761.963</b>	<b>744.404</b>	<b>686.266</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>43,1</b>	<b>14,2</b>	<b>8,5</b>	<b>33,8</b>	<b>18,3</b>	<b>619</b>	<b>46,6</b>	<b>30,1</b>	<b>1020</b>	<b>2,3</b>	

1. lakónépesség 1990; 2. lakónépesség 2001; 3. lakónépesség 2011; 4. vándorlási különbség értékei (1990-2001) %; 5. vándorlási különbség értékei (2001-2011) %; 6. legalább érettségivel rendelkezők aránya a 18 év felettiékből (2011) %; 7. diplomával rendelkezők aránya a 25 év felettiékből (2011) %; 8. roma népesség aránya (2011) %; 9. foglalkoztatottak aránya (2011) %; 10. munkanélküliség alakulása (2011) %; 11. személyi jövedelemadó alapot képező jövedelem egy állandó lakosra (2011) E.ft; 12. működő vállalkozások száma 1000 főre (2010) db; 13. szállásférőhelyek 1000 lakosra (2011) db; 14. vendégéjszakák 1000 lakosra (2011); 15. a szállásférőhelyeken eltöltött átlagos tartózkodási idő (2011) nap.

## A népesség korstruktúrája

A korösszetétel jelentősebb mértékben csak hosszabb időszakot tekintve változik, így a megállapítások a 2011. évi adatok ellenére relevánsak. A 65 évesnél idősebbek népességen belüli aránya (3638 fő= 14,97%) a régióban a megyei átlag (112.523 fő=16,4%) alatti, míg a 15 évnél fiatalabbak a lakosság 17,1%-át (4147 fő) teszik ki, ez is kedvezőbb a megyei átlagnál (111.858 fő= 16,3%). Az öregedési index alakulása azonban jól mutatja azokat a népmozgalmi folyamatokat, amelyek Gömör-Torna demográfiai erózióját, a társadalom átstrukturálódását és etnikai folyamatainak irányát megszabják. Az öregedési index rávilágít a népesség-kicserélődési folyamatokra és ezek települési szintű differenciáira is (3. térkép). Néhány példa elegendő ennek megvilágítására. Teresztenyén mindössze egy húsz év alatti fiatal és egy húsz és negyven év közötti középkorú élt, a hatvanöt év felettiéket adták az összlakosság több mint felét

(11 fő). Tornabarakonyban egyetlen negyven év alatti középkorú lakos élt, de Tornakápolnán is csak négy fő. Varbóc lakói közül mindössze három fő volt harminc évnél fiatalabb 2011-ben. Ugyanakkor Bódvalenke (0,18), Tornanádaska (0,06) és Szin (0,34) öregedési indexe rendkívül alacsony. Az össznépesség korösszetételét azonban továbbra is az előregedési folyamat erősödése jellemzi, miközben a gyermekkorúak aránya is csökken. Az időskorúak aránynövekedése részben a csökkenő születések száma, részben a többnyire fiatal, munkaképes korúakból adódó vándorlási veszteség következménye.



3. térkép. Az öregedési index alakulása a Gömör-tornai településeken 2011  
(Forrás: KSH adatok alapján saját szerkesztés)

### Foglalkoztatottság, munkaerőpiac

A foglalkoztatottság az emberi erőforrások hasznosultságának hű tükörképe. A foglalkozási arány Borsod-Abaúj-Zemplén megye településein 1990 óta folyamatosan csökken. A legnagyobb léptékű változás a lakosság gazdasági aktivitásában 1990-2005 között következett be. Csökkent az aktív, növekedett az inaktív népesség száma. A 2011-es statisztikai felmérés megyei átlagértéke (33,8 fő/100 lakos) igen jelentős települési differenciák összegződése (1. táblázat). Gömör-Tornában a teljes népesség mindössze harminc százalékát foglalkoztatják, a foglalkoztatási arány a megyei átlag alatt marad, és különösen Tornanádaska, Bódvalenke és Szin településeken alacsony. A száz lakosra jutó

foglalkoztatottak száma tíz fő, ill. tizenöt fő körül alakul. A többi településen a teljes népesség mindössze 20-25 százalékát foglalkoztatják, a megyei átlagot csak kilenc település értékei haladják meg. A régióban a munkanélküliségi ráta magasabb volt, a megyei átlagnál (18,1%). A gazdaságilag aktívak (foglalkoztatottak és munkanélküliek együtt) a népesség kevesebb, mint négytizedét adják. Ehhez az inaktív keresők (elsősorban nyugdíjasok) átlagosnál nagyobb, az eltarthatottak kisebb aránya társul. Ezt egyrészt az e térségekre jellemző nagyfokú elöregedés, valamint a kiélezett foglalkoztatási helyzet miatt a nagyszámú rokkantsági nyugdíjba menekülés okozza.

A regisztrált munkanélküliek aránya legmagasabb a romák által lakott településeken. Kedvezőbb az arány a gömöri kistérségben, de munkanélküliség szempontjából mind a gömöri, mind a tornai falvak értéke meghaladja a megyei (10,7%) és az országos (9,1%) átlagot. A regisztráltak fele (a megyei átlaghoz hasonló része) tartósan, 180 napon túl szerepel a regiszterekben, ami a munkanélküliek újbóli munkavállalásának nehézségeit mutatja ([www.ksh.hu](http://www.ksh.hu)).

### **Jövedelmi különbségek**

Az alacsony foglalkoztatottság, illetve a magas munkanélküliség természetesen hatással van a lakosság jövedelmi viszonyaira. A Borsod-Abaúj-Zemplén megyei jövedelmi viszonyok összességében a legkedvezőtlenebbek közé tartoznak. A megyei alacsonyabb jövedelmeket több tényező együttesen magyarázza.

A Gömör-tornai régió és településeinek hátránya élesen rajzolódik ki a személyi jövedelemadó-alapot képező jövedelem egy állandó lakosra vetített összegét tekintve, amely az országos átlag mintegy háromnegyedének felel meg, településenként szintén nagyarányú szóródással. A régióban élő lakosság a megyei adóköteles jövedelem alig 3%-ával rendelkezett 2011-ben. Egy lakosra a legkevesebb jövedelem a tornai településeken jut, melyekben a megyei átlag (619 ezer forint) kétharmada körül alakul (*1. táblázat*). Az extrém értéknek tekintett Tornanádaska (77.000 Ft) mellett négy olyan település is volt, ahol 300 ezer forint alatti az egy lakosra jutó adóalapot képező jövedelem (Bódvalenke, Szin, Zádorfalva, Imola). Ötszázezer forint feletti értéket mindössze tizenöt községben ért el az egy lakosra jutó adóalapot képező jövedelem. A legkedvezőbb helyzetben lévő falvakat (pl. Tornakápolna, Varbóc, Trizs, Gömörszőlős stb.) alacsony népességszám és egy-egy jól működő speciális gazdasági ág sikeres vállalkozásai jellemzik, a turizmus szempontjából Aggtelek, Jósvafő, Égerszög és talán Teresztenye emelkedik ki.

## **A Gömör-tornai régió népességének iskolázottsága**

A Gömör-tornai településen élők iskolázottsága elmarad az egyébként – országos összehasonlításban – gyenge megyei átlagtól is. Bizonyos fokú kapcsolatot mutatható ki a gazdasági struktúra és a munkaerő képzettségi színvonala között. A leghátrányosabb településeken szembeötlő az érettségivel nem rendelkezők magasabb és a diplomások alacsonyabb aránya. A gömöri települések népességének közel harminc százaléka (29,4%) rendelkezett érettségivel, a tornai településeken élők közül csak minden negyedik 18 év feletti lakosnak volt legalább érettségije, mindkét régió mélyen a megyei átlag (43,1%) alatti helyzetben volt. Tíz olyan település is található, ahol 18 év feletti lakosra jutó érettségizettek száma húsz százalék alatti értéket mutatott (1. táblázat).

Az érettségivel rendelkezők aránya Teresztenye és Tornakápolna kivételével valamennyi településen a megyei átlag alatt maradt. Az érettségizettek esetén is elég erőteljes területi koncentráció figyelhető meg. Viszonylag kedvező értékek mindössze négy-öt településen (pl. Jósvafő, Aggtelek, Putnok, Bánréve stb.) jellemzőek. A településeket tekintve, mindössze Jósvafőn emelkedett negyven százalék fölé az érettségizettek aránya, eltekintve Teresztenye és Tornakápolna törpefalvaktól. E településekben a diplomások aránya is magasabb, mint a többi településen.

Borsod-Abaúj-Zemplén megye diplomásainak területi elhelyezkedése is igen koncentrált, egyharmaduk Miskolcon, illetve annak térségében él. A leghátrányosabb kistérségekben a megye diplomásainak harmada-negyede él, akik a térség népességének mindössze 4-5 százalékát adják. A legkedvezőtlenebb arányok azokban a városoktól távoli kis településeken alakultak ki, ahol jelentősebb lélekszámú és vonzású város nem található. A megyei átlagot (14,2 %) csak három településen haladta meg a diplomások aránya, de tíz százalék fölé is csak további négy településen emelkedett a régióban. A Gömör-tornai régióban Becskeházán és Bódvalenkén nem élt diplomával rendelkező lakos 2011-ben. A 25 év feletti lakosok körében igen alacsony volt a diplomások aránya Keleméren, Bódvarákón és Tornanádaskán. A diplomás és érettségizett réteg mérsékeltebb jelenléte azzal jár, hogy az ennél alacsonyabb végzettségűek népességen belüli aránya a megyei átlag feletti. Különösen szembetűnő az általános iskolai végzettséggel nem rendelkezők magas részaránya. Ezt a nagyfokú eltérést a korstruktúra nem indokolja. Mindez arra utal, hogy a képzetlenebb rétegek egy részét a régió nem tudja megtartani, illetve erősek az etnikai differenciák és sajátosságok.

## **Az emberi erőforrások vállalkozási készségének jellemzői**

A vállalkozások elterjedtsége egyúttal egy-egy régió gazdaságának fejlettségére is utal. A megyében a vállalkozások területi elhelyezkedése is rendkívül koncentrált. A vállalkozási aktivitás szélső értékeit az ezer lakosra jutó vállalko-

zások számának megyei átlagtól (46,6 vállalkozás/1000 lakos) való eltérések alapján mutatom be (1. táblázat). A vállalkozás-sűrűség a Gömör-tornai régióban nem éri el a megyei átlagot, mindazok ellenére, hogy települési szinten igen hektikusan alakul. Négy olyan település is megtalálható a régióban, ahol a vállalkozások száma száz és ötszáz vállalkozás/ezer lakos érték között mozog, természetesen ezek mindegyike törpefalva, alacsony népességgel és néhány alapellátást biztosító vállalkozás emeli meg az értéket. A Gömör-tornai régióban e mutató összességében alig magasabb, mint a megyei átlag héttizede. Néhány településen a régió átlagához viszonyítva is igen alacsony a mutató értéke (pl. Kelemér, Zádorfalva, Komjáti, Szin, Gömörszőlős, Tornanádaska stb.).

### **A Gömör-tornai régió turisztikai infrastruktúrájának jellemzői**

Egy régió vonzereje, látogatottsági szintje nagymértékben függ az általános (alap), illetve a speciális (ún. turisztikai) szolgáltatások fejlettségétől (*Lengyel M. 1992*). A kapcsolatok szorosságát mutatja, hogy a turizmus nem csupán egy gazdasági ágazatként jelenik meg, hanem az élet szerves részeként. Ez az új szempontú megközelítés azt is jelenti, hogy a turizmus az életminőség javítását is elő kell, hogy segítse, azaz a turisztikai infrastruktúra és szolgáltatások fejlesztése, fejlettsége nem lehet közömbös a lakosság egésze számára sem. Valamennyi gazdasági alapindikátort nem elemzem, azonban néhány értékelése átfogó képet adhat a régió belüli területi differenciáltságáról.

Az emberi erőforrások és vállalkozásaik területi anomáliái alapján nem meglepő, hogy a régió kereskedelmi szálláshelyeinek idegenforgalmi kapacitása is elmarad a megye átlagtól, a vendégforgalom mérsékelt a térségben. A magán szálláshelyeknek ugyan jelentős része koncentrálódik ide (1. táblázat), ezek vendégforgalma azonban általában nem számottevő. Mind a szállás férőhelyek, mind a vendégek és az általuk eltöltött vendégéjszakák viszonylatában dinamizmus tükröződik az 1. táblázat adataiból, mindez azonban csak látszólag van így. Ténylegesen Jósvafő, Aggtelek, Szin és Szögliget turisztikai infrastruktúrája képes jelentős vendégforgalmat lebonyolítani, az impozáns adatokkal rendelkező törpefalvakban (pl. Teresztenye, Tornabarakony, Gömörszőlős, Égerszög stb.) néhány falusi vendégház áll a turisták rendelkezésére. A súlypontok a régiókon belül igen markánsak, melynek eredménye, hogy a szállás férőhelyek közel 85%-a négy településre koncentrálódott, s ide érkezett a vendégek több mint kétharmada. Természetesen mindez a turisztikai szolgáltatások fejlesztését tekintve is megosztottságot és fokozott differenciáltságot igényel. A szálláshelyi kapacitást tartalmazó statisztikai adatok alapján megállapítható, hogy a fejlesztések elsősorban - az országos viszonyoktól eltérően - a panziók és kempingek irányába tolódtak el. Mindezek következtében a *szálláshelyi* kapacitás szerkezete az elmúlt években lényegesen és kedvezőtlenül alakult át, a keresleti tendenciákkal ellentétesen. A turisták nagy része ugyanis színvonalasabb elhelyezést

igényelne, és a színvonal garantálása érdekében valamilyen kategóriájú szállodát vagy panziót venne igénybe.

Hiányoznak a régióból a jelentős nemzetközi ügyfélkörrel és kiterjedt információs háttérrel rendelkező turisztikai szolgáltatók, s a csupán rutinjellegű szolgáltatásokat biztosító kisservezetek dominálnak. Az üzleti szolgáltatások szoros kapcsolata a gazdasággal és társadalommal a Gömör-tornai településeken is jelzi közvetve és közvetlenül a régió turisztikai vállalkozásainak (pl.: szellemi potenciál, vállalkozói kultúra stb.) szerkezeti és szervezeti sajátosságait:

- a turisztikai vállalkozási aktivitás tartósan gyenge, a tőkefelhalmozás, az iskolázottság alacsony szintje és az infrastruktúra hiányosságai miatt
- a turisztikai szervezetek nagyobb része kényszervállalkozásként alakult
- a mikro vállalkozások aránya országos összehasonlításban is tartósan magas
- az ezer vállalkozásra jutó turisztikai szolgáltatást nyújtó szervezetek száma az országos átlag alig háromnegyede, melynek egyik következménye, hogy az ágazatban foglalkoztatottak száma is alacsony
- a turisztikai szektor gyenge pontjai közé tartozik a helyi, térségi igényekhez igazodó ajánlatok, konstrukciók alacsony száma
- a térség önkormányzatai nem, vagy csak minimális mértékben turisztikai szolgáltatók (esetleg tájházak) üzemeltetnek, tartanak fenn, vagy a Gömör-Tornai Fesztivál települési helyszínei, turisztikai bevételeik a befolyt IFA).
- Aprófalvas szerkezetű térségről van szó, ahol a települések zöme 150-800- as lélekszámú, néhány lépi át az 1000 lakos felettit, egyes településeken 40 % feletti a munkanélküliség és a hátrányos helyzetűek aránya.
- Ilyen viszonylatban az önkormányzatok nem vállalhatnak TDM tagsággal járó gazdasági terhet, még az olyan jelentős turisztikai célterületek, mint Aggtelek vagy Jósvalfő sem.
- Az Aggteleki Nemzeti Park Igazgatóság, mint a Baradla-barlang és további idegenforgalmi barlangok kezelője, egy szálloda, két turistaszálló és egy kemping üzemeltetője rendelkezik a térségben a legnagyobb mértékű idegenforgalmi bevétellel, és a legnagyobb turisztikai attrakció kezelője, a Tourinform iroda fenntartója, viszont jogszabályi előírás szerint nem lehet tagja sem egyesületnek, sem non-profit Kft-nek.
- Milyen szervezeti és milyen gazdasági formában kapcsolódhat így a TDM szakmai munkájához, hogyan történhet a tervezett TDM feladatkörök átadása és a TDM gazdasági fenntartásában való részvétele?

A fogadóhely turisztikai kínálatának vonzereje mellett e szolgáltatások fejlettsége napjainkra meghatározóvá vált, különösen a turisták számát és az eltöltött vendégéjszakákat tekintve, amelyek döntőek a bevételeket illetően. A vendégéjszakák száma azonban a megyei és az országos átlag alatti. Számos telepü-

lésen a szállások nagy részét kényszervállalkozások vagy mikro vállalkozások teszik ki, így a helyi desztinációban a magánszálláshelyek lesznek túlsúlyban - azaz a 2-3 szobás "szoba kiadók".

A Gömör-tornai települések közötti egyenlőtlenségeket konzerválja az egyes településekre jellemző viszonylag gyenge ellátottság emberi erőforrásokkal, továbbá ez utóbbiak gyenge beágyazottsága a helyi és térségi gazdaság és turizmus szerkezetébe: ily módon nem tölthetik be sem a kohéziós, sem a gazdasági szerkezetet megújító, sem a turizmust befogadó és fejlesztő szerepüket. Az eddigi vizsgálatok bebizonyították, hogy az emberi erőforrások és a turizmus fejlesztésének diszharmóniája azt eredményezheti, hogy a turizmus nagyságát, hatékonyságát erőteljesen fékezi a humán tőke elmaradottsága, szűk keresztmetszete.

## Összegzés

A dinamikus központok hiánya mellett olyan kedvezőtlen társadalmi-gazdasági folyamatok (pl. aprófalvas településszerkezet, elöregedő társadalom, alacsony népsűrűség stb.) jellemzik az itt élők mindennapjait, melyből a kivezető utat (inkább csak keskeny, olykor nagyon is zezugos ösvényt) a lakosság egy részének a turizmus jelenthette volna. Az elmúlt húsz év azonban bebizonyította, hogy a turizmushoz kapcsolódó kezdeti remények és lelkesedés, vendégszeretet, illetve fokozott országos érdeklődés sem tudta ellensúlyozni a kedvezőtlen tendenciákat, a meglévő társadalmi-gazdasági realitásokat, azaz a régió számára a turizmus - mint lehetséges húzó ágazat - csak ígéret és remény maradt. Az okok szerteágazóak, melyek közül e tanulmányomban a demográfiai sajátosságok bemutatásával tártam fel a jelenlegi helyzetet és a várható tendenciákat. A vizsgált települések humán erőforrásait összegezve megállapítható, hogy a legtöbb településre az alacsony fejlettségi szint, valamint a több-kevesebb dinamikát mutató fejlődés a jellemző. A diplomások és a foglalkoztatottak arányában tapasztalható különbségek, továbbá az egy állandó lakosra jutó jövedelem differenciáltsága viszont több mint figyelemre méltó. A régió turizmusának fejlesztési elképzeléseivel összhangban új igények, majd pedig új szolgáltatások jelennek meg. Nem közömbös, hogy e folyamatban az emberi erőforrások az eddigi követő stratégiát folytatják-e, vagy a szemléletváltás eredményeként a holtpontról elmozdulva a párhuzamos fejlesztés válik dominánssá, azaz a humán tőke és az új turisztikai vonzerőt képező attrakciók együtt fejlődnek.



## Irodalom

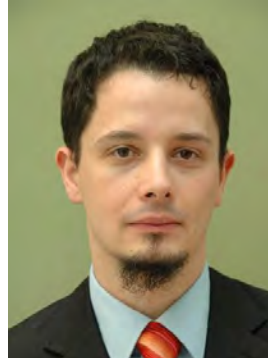
- AUBERT A. (2001): A turizmus és a területfejlesztés stratégiai kapcsolata Magyarországon. *Turizmus Bulletin* 1. sz. pp. 44-49.
- FÓTI K. (szerk.) (2003): A szegénység enyhítéséért – helyzetkép és javaslatok 2000-2002. A Human Development Report, Hungary 2000–2002 magyar nyelvű változata. Magyar Tudományos Akadémia Világgazdasági Kutatóintézet, Budapest.
- HANUSZ Á. (1998): Adalékok Szabolcs-Szatmár-Bereg megye idegenforgalmi földrajzához. In.: *Földrajzi kaleidoszkóp*. Pécs-Szeged, pp. 204-224.
- KÓKAI S. (2007): Kisvárosok helye és szerepe Szabolcs-Szatmár-Bereg megye térszerkezetében. In.: *Nyíregyházi Főiskola TTFK: Természettudományi Közlemények*. 7. szám. pp. 97-116.
- KÓKAI S. (2008): A szolgáltatási szféra és a turizmus kapcsolata Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében. In: *A turizmus szerepe a kistérségek és a régiók gazdasági felzárkóztatásában*. (szerk.: Hanusz Á.) Nyíregyháza, pp. 83-96.
- LENGYEL M. (1992): A turizmus általános elmélete. KIT, Budapest. p. 180.
- MICHALKÓ G. (2004): A turizmuselmélet alapjai. Székesfehérvár. p. 218.
- MICHALKÓ G. (2005): Turizmus és humánökológia. Kodolányi J. Főiskola-MTA FKI, Budapest-Székesfehérvár. p. 215.
- NEMES NAGY J. (szerk.) 2005: Regionális elemzési módszerek. – ELTE Regionális Földrajzi Tanszék – MTA-ELTE Regionális Tudományi Kutatócsoport, Budapest. 284 p.
- NEMES NAGY J. – JAKOBI Á. (2002): A Humán Fejlettségi Index (HDI) megyék közötti differenciáltsága 1999-ben. Kézirat. ELTE, Budapest.
- OBÁDOVICS Cs. – KULCSÁR L. (2003): A vidéki népesség humánindexének alakulása Magyarországon. *Területi Statisztika*, 6. (43.) évfolyam, 4. szám.



## Ipari turizmus és települési arculatváltozás



**Dr. Pál Viktor**  
tanszékvezető-helyettes  
[pal.viktor@geo.u-szeged.hu](mailto:pal.viktor@geo.u-szeged.hu)



**Dr. Boros Lajos**  
egyetemi adjunktus  
[borosl@geo.u-szeged.hu](mailto:borosl@geo.u-szeged.hu)



**Martyin Zita**  
egyetemi tanársegéd  
[martyinz@geo.u-szeged.hu](mailto:martyinz@geo.u-szeged.hu)

Szegedi Tudományegyetem, Gazdaság- és Társadalomföldrajz Tanszék

*A tanulmány áttekinti az ipari turizmus fő nemzetközi tendenciáit, néhány külföldi példán keresztül megvizsgálja, hogy hogyan válhat turisztikai termék egy ipari létesítmény és hogyan épülhet be a településmarketingbe. Kitér arra is, hogy, milyen lehetőségei vannak Magyarországon az ilyen turizmusnak, illetve milyen kezdeményezések jelentek meg hazánkban – azaz van-e egyáltalán létjogosultsága ennek a turisztikai formának, milyen szerepe lehet a hazai települések marketingjében, sőt általában a települések gazdaságában? A tanulmány alapját jelentő kutatás adatbázisát különféle weboldalak elemzése alapján állítottuk össze, melynek során tartalomelemzés alá vontunk hazai és külföldi turisztikai honlapokat (utazási irodák weboldalai, települési és regionális turisztikai oldalak stb.), valamint az ipari turizmusban különféleképpen érintett vállalkozások honlapjait. A weboldalakon az ipar turisztikai hasznosítására utaló manifeszt tartalmakat kerestük. Egy előzetes szempontrendszer alapján kategorizáltuk a weboldalakat – többek közt az alapján, hogy megjelenik-e rajtuk az ipar, mint lehetséges vonzerő. Vizsgáltuk azt is, hogy az ipari turisztikai vonzerők megjelennek-e a településmarketingben, illetve mennyire épül be a desztináció marketingjének egészébe.*

### Bevezetés

A turizmusfejlesztést is *átjárják a paradigmák*. Ilyen paradigma például, hogy feltételezzük: a motivációk a megszokott keretek között mozognak, ezért a fejlesztők legtöbbször a máshol már bevált gyakorlatokat szeretnék megvalósítani saját desztinációjukban. Pedig a tapasztalatok azt mutatják, hogy néha félre kell tenni ezeket a paradigmákat, mert a fogyasztók sokszor olyan attrakciók iránt mutatnak érdeklődést, amit nem is gondolnánk. Az ipar és turizmus sokáig egymás ellentétéként jelentek meg a szakirodalomban és a közgondolkodásban. Az elmúlt évtizedekben azonban a gazdaság átalakulása és az egyre élesedő tu-

risztikai verseny eredményeképpen új típusú desztinációk és turisztikai formák jelentek meg a turizmusban (Aubert – Berki 2007, Lengyel 2001). Ennek eredményeképpen gyakran olyan helyek és létesítmények váltak látványossággá, illetve vonzerővé, amelyek korábban kifejezetten taszították a potenciális látogatókat.

Ilyen turisztikai forma az ipari turizmus is, amelynek keretein belül egykori, vagy napjainkban is működő termelőüzemek, a hozzájuk kapcsolódó létesítmények, építészeti műtárgyak váltak vonzerővé. Mivel nem ritka ezek egyfajta klaszterbe szerveződése sem, és a klaszterek alapját értelemszerűen egy-egy iparvidék adja, ezért gyakran kiterjedt területekről van szó. E folyamat leggyakrabban a dezindustrializáció folyamatához kapcsolódik: olyan térségben zajlik, ahol korábban munkahelyek szűntek meg, összeomlott a térség iparra épülő gazdasága. Így az ipari turizmusra, nemcsak mint egy új turisztikai formára kell tekintenünk, hanem egy olyan gazdasági tevékenységre is, amely hozzájárul egy élhetőbb környezet kialakításához, valamint növeli a lakosság jólétét, életminőségét. Mindezek mellett pedig hozzájárul a korábbi települési imázs megváltoztatásához. Az ipar kapcsán sokáig az volt a közvélekedés, hogy turisztikailag kifejezetten taszító, és az ipari profilú települések legfeljebb szakvásárok, konferenciák révén profitálhatnak az idegenforgalomból. Így a néhány évtizeddel ez előtti településmarketinggel foglalkozó szakirodalom is az ipari funkciók és az ezekhez kapcsolódó ipari területek jelenlétét a turisztikai imázs építésének akadályaként írta le. Az elmúlt évek, évtizedek trendje rácsáfolt erre a vélekedésre, és több pozitív példát is találhatunk, amelyekben a korábban taszítónak számító ipari jelleg vonzerővé tudott válni.

Tanulmányunkban bemutatjuk az ipari turizmus fő nemzetközi tendenciáit, majd néhány hazai példán keresztül áttekintjük, hogy válhat turisztikai terméké egy ipari létesítmény. Végezetül megvizsgáljuk, milyen lehetőségei vannak Magyarországon az ilyen turizmusnak, illetve milyen kezdeményezések jelentek meg hazánkban – azaz van-e egyáltalán létjogosultsága ennek az alágazatnak?

## **Az ipari turizmus fogalma és jelentősége**

A legszélesebb körben elfogadott meghatározás szerint az ipari turizmus valamilyen múltbeli vagy jelenlegi (általában) termelőtevékenységre alapozott turizmus, amelynek több altípusa is van. Ilyen például az ipari örökségturizmus, a jelenben zajló termelés mint célpont, valamint a tudományos parkok. Másképpen megközelítve a kérdést: az ipari turizmusban olyan – a termeléshez kapcsolódó – objektum válik látványossággá, amely nem annak épült és nem a turizmus az elsődleges funkciója ma sem. Ilyenkor gyakran maga a termelés folyamata is vonzerő lesz. Ugyanakkor az alágazat / turizmusfajta elnevezése („ipari turizmus”) kissé megtévesztő, ugyanis nem csak az ipar lehet a része e turizmusfajtának, hiszen a külföldi szakirodalomban ide sorolják a mezőgazda-

sági üzemek és a különféle szolgáltatóegységek látogatását is (Otgár et al. 2010).

A kínálati oldalt elemezve megállapítható, hogy az ipari turizmus több célt is szolgálhat: az egyik legfontosabb ezek közül talán az imázsformálás, a PR tevékenység. Ez igen hangsúlyos lehet például kedvezőtlen megítélésű, a közvéleményben veszélyesnek tartott üzemeknél, így például az erőműveknél, vagy környezetszennyezőnek vélt létesítményeknél (különösen, ha olyan fejlesztéseket végeztek, amelyek a környezettudatosság jegyében születtek). Ehhez kapcsolódóan megjelenik a biztonságérzet növelése is, mint motiváció (Soyez 1986, Barta – Czirfusz – Kukely 2008, Boros – Garamhegyi 2009, Otgar et al. 2010). A célrendszernek az ismeretterjesztés, a tanulás szintén lényeges eleme – emiatt nem egyszer az állam, vagy a kormányzat is támogatni szokta az idegenforgalom e formáját – például a tudományos parkok esetében. Ekkor legtöbbször az interaktív működés a garancia az ismeretek átadására.

De nem csak a fentebb említett célok motiválhatják az ágazat fejlődését / fejlesztését, hiszen nem egy esetben az ipari turizmus segítheti a vállalat fő tevékenységéhez kapcsolódó célok elérését is. Emiatt a turizmusnak ezt a formáját több cég is használja a márkahűség kiépítésére vagy erősítésére: azzal hogy a látogatók megismerik a termék készítésének menetét, jobban bíznak abban, és nagy eséllyel újra megvásárolják. A vállalatot, illetve az ágazatot megismerve a látogatók a jövőben akár munkaerőként is visszatérhetnek, illetve a már az üzemben dolgozók elköteleződését, munkamorálját javíthatja a turizmus általa, hogy kiemeli tevékenységük különleges és fontos voltát. Ez pedig az elidegenedést hivatott enyhíteni. Az sem mellékes, hogy a vállalatok számára kiegészítő bevételt jelent az idegenforgalom, melynek mértéke széles skálán mozoghat.

A szűkebb vagy tágabb régió gazdasági céljait is szolgálhatja az ipari turizmus, mégpedig többféleképpen. A dezindusztrializáció és terciarizáció, valamint a világgazdaság globális átrendeződése következtében számos, egykor prosperáló térségnek kell új fejlődési utakat találnia. Erre nem egyszer a korábbi gazdasági szerkezet teremt lehetőséget, hiszen e térségek identitása, épített öröksége erősen kapcsolódik az iparhoz. A turisztikai kínálatbővítés révén nő a terület versenyképessége, erősödik vonzása. A strukturális válsággal küzdő területeken a gazdasági szerkezetváltás elősegítésének egy eleme lehet ez a turizmusfajta. Ezek közé tartozik a már korábban is említett imázsformálás, illetve közvetlenül maga a foglalkoztatás-bővítés is (Soyez 1986).

A kínálati oldal tevékenysége mellett azonban a látogatói oldal sajátosságai, változásai is hozzájárulnak tekintve az ipari turizmus népszerűség-növekedéséhez, hiszen az elmúlt években, évtizedekben egyre erősödött az igény az újfajta (nem szokványos) látnivalók iránt. Emellett az aktív turizmus is egyre inkább teret hódított (Michalkó 2007, Puczkó – Rátz 2005). Mindez „találkozik” a hanyatló iparvidékek átalakulási folyamatával, aminek során azok

újfajta tevékenységeket igyekeznek meghonosítani a helyi gazdaságban (Harris 1989, Kiss 2010, Pál – Boros 2010, Otgar et al. 2010).

Fejlesztési szempontból lényeges kiemelnünk, hogy a korábbi vizsgálatok több olyan tényezőt is feltártak, amelyek akadályozhatják az iparra építő idegenforgalom kialakulását, megerősödését. Az egyik legnagyobb probléma a forráshiány, hiszen a potenciális desztinációk gyakran olyan válságtérségekben helyezkednek el, amelyek csökkenő bevételekkel, súlyos gazdasági és társadalmi problémákkal kénytelenek szembenézni. Emellett az aktív vállalkozások sokszor féltik üzleti titkaikat, így bár a látogatók érdeklődnének az üzem, a termelés iránt, a cégek nem nyitnak feljüket (Otgar et al. 2010).

Mivel újfajta tevékenységről van szó, a tapasztalathiány is gondot jelent, akárcsak az ipar – korábban már említett – általában rossz imázsa. Végezetül a lehetséges szereplők közötti gyenge kapcsolat is megakadályozhatja, hogy az ipari turizmus működni tudjon. Ennek a településmarketing szempontjából is különös jelentősége van: látni fogjuk, hogy ez a hazai gyakorlatban alig létezik.

### **A negatív imázs átalakításának lehetőségei**

Közismert, hogy a helyek imázsa döntő hatással bír a vásárlói döntések meghozatalában, így a termékfejlesztés során az imázs fenntartására, vagy megváltoztatására is gondolnunk kell. Az imázs a legtöbb esetben hosszú ideig fennmarad, és nehéz megváltoztatni – gyakran még azt követően is, hogy elveszítette az érvényességét (Kavaratzis, M. 2004).

A pozitív, a célpiacokon versenyképes pozíció kifejlesztését lehetővé tevő imázs esetében cél annak fenntartása, erősítése. Ha egy helynek negatív az imázsa, többféleképpen próbálhatja leküzdeni az ebből adódó problémákat. A település vagy térség vezetői megtehetik, hogy nem tesznek semmit, megvárva, hogy idővel elhalványul a területhez kapcsolódó rossz imázs – ezt a stratégiát gyakran alkalmazzák. Előnye, hogy olcsó, ám az imázs lehet olyan tartós, hogy nagy veszteséget okoz azzal, hogy elriasztja a turistákat vagy a befektetőket. E stratégia megvalósítása esetén lényeges az, hogy kiváltó okokra koncentráljon az adott hely vezetése, és azt igyekezzen mérsékelni, megszüntetni. Például ha a bűnözés miatt rossz az imázs, a látogatókat figyelmeztetni kell a veszélyes helyekre, és nagy erőforrásokat kell a bűncselekmények visszaszorítására fordítani.

A helymarketingben felhasználhatóak az úgynevezett „marketing ikonok” is. Ebben az esetben egy személy válik az adott helyről alkotott kép meghatározó alakjává. Ezt gyakran alkalmazzák országok és városok egyaránt: a Dél-Afrikai Köztársaság esetében például ilyen ikonná vált Nelson Mandela, aki az apartheid évtizedei miatt kialakult negatív imázs megváltoztatásában játszott

szerepet. Az egyes helyek híres szülöttjei szintén betölthetnek ilyen ikon szerepet.

Mindezekén túl a települések, régiók választhatják azt az utat, hogy új jellegzetességeket kifejlesztve és promotálva újfajta imázst épít, amely átveszi a régi, negatív kép helyét a megfelelő célpiacokon. Ezt az utat követik azok a települések, amelyek nagy város rehabilitációs projektek révén újítják meg a települést, mint terméket.

Végezetül pedig megoldást jelenhet az is, hogy a negatívumból erősséget kovácsoljanak, és így jussanak versenyelőnyhöz. Ezt választották például azok a települések, ahol a nagy hideg, a hó és a jég a település imázsának meghatározó eleme. Ezekben télen jégből készült szállodákat építve turisztikai célponttá tették a helyet. A kanadai Duchesnay-ben egy ilyen szállodában akár több mint 500 dollár is lehet a szállás ára. A karib-tengeri szigeteken a forró nyári hónapokban a kisebb tömeg ígéretével és alacsonyabb árakkal igyekeztek látogatókat vonzani. Barbadoson ugyanebben az időszakban cukornád fesztivállal és hozzá kapcsolódó eseményekkel tették turistaszézzé a korábban holt szezonnak számító időszakot. Erre jelent az egykori vagy jelenleg is működő ipari létesítmények látványosságként kezelése, azaz az ipari turizmus is.

## Nemzetközi példák

Az ipari turizmus természetesen nem új jelenség: már évtizedekkel korábban lehetőség nyílt gyárlátogatásokra (több sörgyár, whiskygyár is lehetővé tette a látogatásokat, illetve a Peugeot már az 1930-as években szervezett ilyeneket), de a növekvő népszerűségük és terjedésük újnak számít. Különösen Európában növekszik gyorsan az érdeklődés az ilyen típusú desztinációk iránt. A folyamat jellemzője, hogy új ágazatok, célterületek is egyre erőteljesebben megjelennek, például erőművek, high tech üzemek (Soyez 1986, Otgar et al. 2010, Zhang – Lei – Li 2010).

Mint utaltunk rá, az ipari turizmus elsőként az élelmiszeriparban és az élvezeti cikkek gyártásával foglalkozó ágazatokban jelent meg. Egyik legelső képviselője valószínűleg 1866-ban a whiskey-gyártó Jack Daniels volt az Egyesült Államokban, Lynchburgban. A cég ugyanis már megnyitása óta fogad látogatókat. A szeszfőzdék, lepárlók másutt is népszerű célpontok voltak, és azok napjainkban is: így például Skóciában is sok látogatót fogadnak ilyen üzemlátogatásokra (McBoyle 1998). Az eddigi példákon túl a mezőgazdaságon és élelmiszeriparon belül a sörgyárak, pálinkafőzdék és borászatok látogatása számít népszerűnek: pl. Olaszországban, Spanyolországban, Németországban, Csehországban számos ilyen desztináció várja a látogatókat, de hazánkban is egyre népszerűbb a turizmus ezen formája (Gyuricza 2008, Michalkó 2010, Van Westering – Emmanuelle Niela 2008). A nemzeti termékek készítése egyébként is gyakran válik látványossággá, hiszen ezek az identitás részét is képezik. Erre jó példa,



hogy Franciaországban a sajtkészítés bemutatása vált az ipari turizmus egyik fontos elemévé. A tapasztalatok alapján mindenütt különösen népszerűnek számítanak az édességyárak: például a Cadbury World Birminghamben 4-500 ezer látogatót fogad évente, amivel ráadásul a város legnépszerűbb, leglátogatottabb látványossága (Otgár et al. 2010), de egy moszkvai csokoládégyárban is 2-3 hónapra előre be szoktak telni a helyek az üzemlátogatásokra.

Ahogy arra korábban már utaltunk, az erőművek is sok esetben imázsformálási, ismeretterjesztési céllal nyitják meg kapuikat a látogatók előtt, hogy bemutassák, tevékenységük veszélytelen vagy éppen környezetkímélő jellegét. De a különleges építészeti vagy technológiai megoldást jelentő erőművek is népszerűek a turisták körében, elég csak az amerikai Hoover-gátra, vagy a franciaországi árapály-erőműre gondolnunk. Utóbbi az ország leglátogatottabb ipari létesítményének számít. Hasonló attrakciót Lombardiában is találunk, ahol tematikus utat is létrehoztak, az „Energia útja” néven, amely különböző erőműveket mutat be.

Németország egyik legnagyobb ipari koncentrációja, a Ruhr-vidék a gazdasági szerkezetváltás keretein belül helyezett hangsúlyt a turizmusra. Számos egykori bánya- vagy gyárépület kapott új funkciót, illetve vált látványossággá, bemutatva az egykori ipari tevékenységeket (Bangstad 2011). A duisburgi Landschaftspark (1. kép) erre jelent példát: az 1985-ig működő ipari területen, amely igen komoly környezeti terhelést szenvedett el, játszóteret, köztereket, alakítottak ki. Estéknként fényjáték teszi különlegessé és látványossá az ipari emlékeket. Oberhausenben a Gasometer nevű egykori gáztározóban hatalmas kiállítóteret alakítottak ki. Összesen mintegy 3500 ipari műemlék található a régióban. Ezek közül kiemelhető a Zollverein Szénbánya, amely az UNESCO Világörökség része is (Mader 2003). Németországnál külön ki kell emelni, hogy a wolfsburgi Autostadt az egyik legnépszerűbb célpont az ipari turizmuson belül: évente mintegy 2 millióan keresik fel. A 2000-ben nyitott, mintegy 430 millió eurós beruházás ultramodern építészeti megoldásokat alkalmazva egy új városközpontot hozott létre, ahol autó kiállítás, multimédiás bemutatók a gyártással kapcsolatban, vezetéstechnikai tréningek várják a látogatókat, valamint bemutatják a Volkswagen autók gyártását is (Otgár et al. 2010).

Elzász esetében az örökségturizmus része az egykori üzemek meglátogatása, amely erőteljesen meg is jelenik a régió turisztikai kínálatában. Ennek középpontjában elsősorban az egykori acél- és olajipar, valamint a jelenleg is működő söripár áll (Bangstad 2011).

A dezindusztrializációval Belgiumban, Vallóniában is erősödik az ipari turizmus. Turisztikai hivataluk külön oldalon ajánlja a különböző létesítmények látogatásával kapcsolatos utakat. Ezekben a térségekben a fejlesztések egyik vezérelve az a filozófia, hogy az ipari múltat nem szabad megtagadni, annak elle-

nére, hogy esetleg az imázsa nem a legkedvezőbb, vagy, hogy számos környezeti probléma kapcsolódott korábban hozzá.



1. kép. A Landschaftspark Duisburgban. (Boros Lajos felvétele)

De nem csak Észak-Amerikában és Nyugat-Európában látnak lehetőséget az egykori és ma is működő termelőüzemek attrakcióvá formálásában. Így például az ország ipari hagyományait – és az ezekből adódó lehetőségeket – tekintve nem véletlen, hogy Oroszországban is azt tervezik, hogy fejlesztik az ipari turizmust. Itt már léteznek olyan utazásszervező cégek is, amelyek az ipari turizmusra szakosodtak. Ez az ipari turizmus egyelőre elsősorban Moszkva környékén koncentrálódik, de tervezik az uráli és szibériai területeket is bevonni a programokba.

Japánban az ipari turizmus egyfajta „divat” lett az elmúlt 3-4 évben, amelynek saját neve is van: *kojo moe*, ami nagyjából „iparért rajongást” jelent. A sajátossága annak, hogy a létesítményeket nem azért értékelik nagyra, mert a múlt emlékei, vagy mert különleges építészeti megoldásokat képviselnek, hanem mert szépnek tartják a gyárakat, erőműveket. Nem egy esetben ez az új fogyasztói igény teremtette meg az idegenforgalmi fejlesztések alapjait. Kawasakiban – ahol korábban hiába próbálkoztak a turizmusfejlesztéssel – az önkormányzat buszos túrákat szervez az üzemek körbejárására. Még a kormány is reagált a fo-

lyamatokra: törvényjavaslatot készítenek elő, ami lehetővé teszi, hogy még működő üzemek akár világörökségi címre is felterjeszthetők legyenek.

Az egykori, illetve jelenleg is működő bányák is célpontokká válhatnak. Ezek az objektumok a természetátalakítás mértéke (például a külszíni fejtések esetében), vagy a kapcsolódó történelmi emlékek miatt válhatnak érdekessé a turisták számára (Rudd – Davis 1998, Cole 2004). A bolíviai Potosí melletti Cerro Rico például egykor a világ legnagyobb ezüstabánya volt, amely a bőséges nemesfémkincs mellett arról vált híressé (pontosabban hírhedtté) hogy a ki-termelés embertelen viszonyai számtalan áldozatot szedtek, és az itteni munka-erőigénynek fontos szerepe volt a rabszolga-kereskedelem beindításában.

A fenti – teljesség igénye nélkül bemutatott – példák bizonyítják, hogy a világ számos táján igyekeznek erősíteni az ipari turizmust, és valós piaci igény is kapcsolódik mindehhez. Nehéz- és könnyűipari ágazatok egyaránt részesei e folyamatnak, és nem csak a válsággal küzdő, gazdasági szerkezetváltáson áteső térségek jelentenek kiváló terepet a fejlesztésekre, hanem a kedvező helyzetben lévő országok, iparvidékek, régiók gazdaságát is diverzifikálja az ipari turizmus. Azonban minden esetben bevételt és foglalkoztatás növekedést jelent, így hozzájárul az életminőség fenntartásához vagy javításához.

## **Az ipari turizmus Magyarországon**

A turizmusban Magyarországon is általában mind a keresleti, mind a kínálati oldalon a „szép, vonzó” termékek jelennek meg (Csordás 2000), melyek kapcsán ritkán merül fel az ipar mint vonzerő, mivel az ipari létesítményeket a legtöbben alapvetően taszítónak tartják. Azonban a fent említett külföldi tapasztalatok azt mutatják, hogy talán lehet turisztikai jövője egy ipari térségnek. Egy korábbi kutatásunkat (Martyin – Boros – Pál 2013) alapvetően ez a lehetőség inspirálta.

A vizsgálat során 256 weblapot néztünk át, köztük szóba kerülhető cégek (például Audi, Suzuki, Gyermei, Unilever), ipartörténeti emlékek (például vízimalom, őskohó), helyek és térségek (például Budapest, Észak-magyarországi régió) valamint utazási irodák (például IBUSZ, TUI, Best Reisen) honlapjait. A weboldalak elemzése alapján elmondhatjuk, hogy Magyarországon az áttekintett kínálat oldaláról közelítve az ipari turizmus alig van jelen. Sem a működő vállalkozások, sem az utazási irodák, sem az egyes térségek nem jelenítik meg markánsan ezt az alágazatot, sőt ahol megjelenik az ipari turizmus, ott sem szervezett formában (egy-két kivételtől eltekintve). Ugyanakkor azt tapasztaltuk, hogy viszonylag sok ipartörténeti emléket kínálnak látnivalónak egy-egy település, vagy egy-egy turisztikai térség, desztináció esetén.

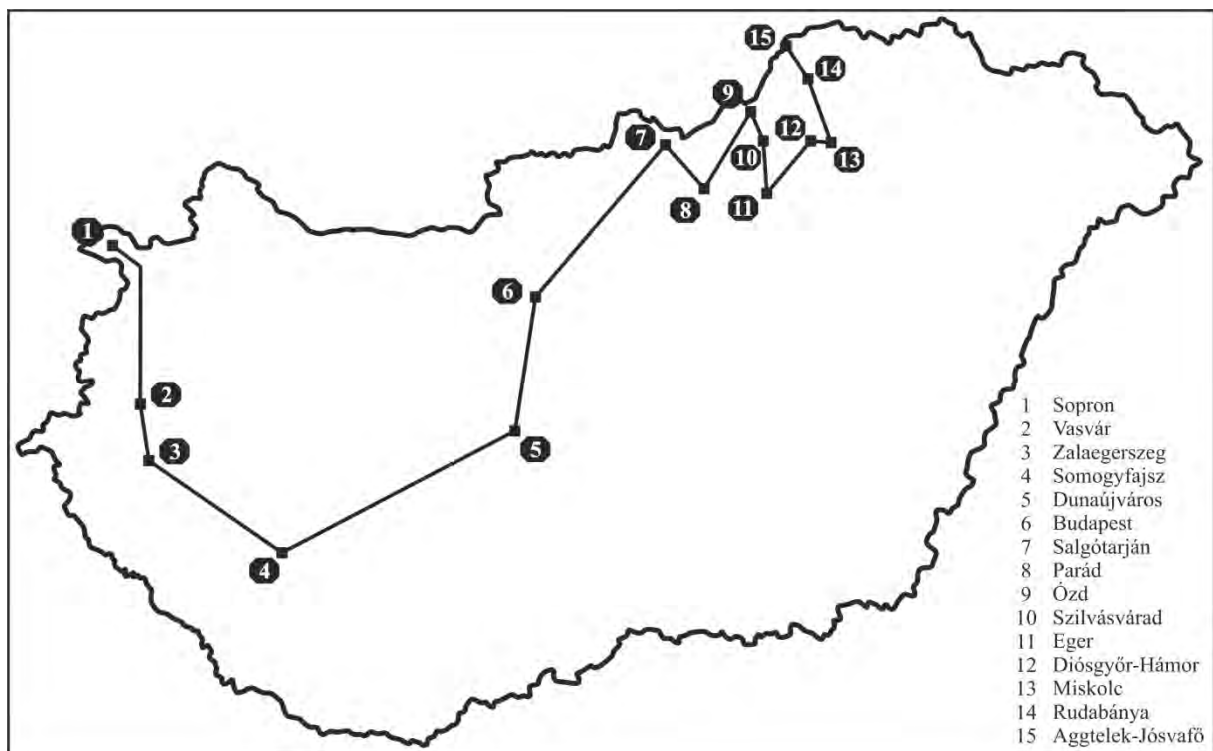
Azoknál a cégeknél, amelyek potenciálisan vonzerőt gyakorolhatnak az ipari turizmus iránt érdeklődők számára, megvizsgáltuk a település és térség

honlapját is. Ezek alapján azt tapasztaltuk, hogy nagyon gyenge a kapcsolat a vállalkozások és a települések-térségek weboldalai között: ahol a cég hirdette magát, mint turisztikai vonzerőt, ott a települési honlapon a legtöbb esetben utalást sem találtunk. A logika fordítva is igaz: ha a település említ egy ipari vonzerőt, az a legtöbb esetben nem jelenik meg vonzerőként a vállalkozás weboldalán. Így egyértelműen állíthatjuk, hogy a kínálati oldal szereplői nem viselkednek koherensen, ami a kínálat marketingjét gyengíti.

A helyek, térségek turisztikai kínálatában a weblapokon nagyobb arányban jelenik meg az ipari turizmus, mint a vállalkozások weboldalain, azonban sehol sem definiálják annak. Elsősorban nem működő cégek látogatását ajánlják, hanem inkább ipartörténeti emlékeket, gazdasági tevékenységgel kapcsolatos múzeumokat. Azonban ezek is a teljes turisztikai kínálatból csak csekély részarányt képviselnek. Olyan települést, amely nagyrészt ipari turizmusra építené turisztikai kínálatát, a kutatás során nem találtunk. Még az olyan ipari profilú településeken is, mint Paks, csak háttérbe szorultan jelenik meg: bár találkozunk a turizmussal az „atomváros” szlogennel, azonban a rekreáció (Duna), a gasztronómia és a fesztiválok megelőzik a kínálati sorrendben. (Feltételezzük, hogy az imázsformáló aktorok nem találják vonzónak az energetikát, illetve magát az erőművet.) A települési honlapok többségén kevés volt az ipari turizmusra vonatkozó képi tartalom, illetve külső hivatkozás. Ipari turizmussal kapcsolatos fejlesztési elképzelésekkel általában nem rendelkeztek sem a települések, sem a megyék, régiók. Ez alól kivétel volt Miskolc és Százhalombatta, illetve az Észak-Magyarországi Régió, ahol tematikus utakat szerveznek az iparhoz kapcsolódóan.

Több utazási iroda kínálatában is megjelenik közvetve az ipari turizmus (az általunk áttanulmányozott irodák közül 11-ben), de konkrétan sehol nem nevezik ipari turizmusnak. Amelynél előfordulnak ipari turizmushoz kapcsolódó utak, azoknál sem hangsúlyosak: általában részei valamilyen körútnak, a körút egy-egy állomását jelentik. Leggyakrabban ipartörténethez vagy gasztronómiához kapcsolódnak (pl. valamilyen csokoládégyár, sörgyár), illetve az autóipar is megjelenik a programok között, de ezek a célterületek is mind külföldiek. Léteznek olyan portálok is (pl. Heritour, Nordtour), amely kifejezetten tematikus utakat ajánl ipari örökségekhez. Azonban sok esetben az ajánlás nem találkozik az egyes helyszínek kínálatával. Például a Heritour ajánlja az „Ipari örökség útját”, melynek Ajka az egyik fő állomása, viszont a város honlapja nem utal a tematikus útra, vagy ilyen lehetőségre. A Nordtour a „Vaskultúra útjára” csábítja a portál olvasóit, mely az Észak-magyarországi Régió ipartörténeti emlékeit fűzi fel (Miskolc – Telkibánya – Rudabánya – Ózd – Salgótarján), ugyanakkor az érintett települések, térségek honlapjai itt sem utalnak erre.

A folyamatokat, illetve a cégek (ágazatok), helyek, térségek kínálatának egymásra hatását leginkább néhány példa segítségével tudjuk bemutatni. Ezek a példák egyben különféle útjait is jelentik az ipari turizmusnak.



1. ábra: A Vaskultúra útja (szerk.: Dudás Gábor)

Attraktív ipari turisztikai kínálatnak számít az Audi gyár Győrben: a web-lap főoldalán külön menüpont a gyárlátogatás melyhez előzetes internetes regisztráció szükséges. Győr város honlapjának turisztikai kínálatában is található kapcsolódó hiperhivatkozás ide, továbbá az IBUSZ Győr Utazási Iroda is szervez Audi gyárlátogatást. Annak ellenére, hogy a honlap jól felépített, könnyen megtalálható rajta a gyárlátogatás és képekkel illusztrált, a látogatás mikéntjét nagyon röviden, tényközlően írja le, kevésbé csábító, invitáló a böngésző számára.

Szintén attraktív bemutatóközpont a Paksi Atomerőmű, melynek célja az atomenergia biztonságával kapcsolatos attitűdök megváltoztatása. Ezt múzeummal, bemutatótérrel, üzemplátogatással és előre kialakított vezetési programmal érik el. Népszerűségét mutatja, hogy évente 25-28 ezer látogatót fogad. A város turizmusmarketingjében számolnak vele, de messze nem olyan mértékben, mint amekkora jelentősége van a város életében.

Herend város honlapja már a nyitóoldalon felajánlja, hogy a Herendi Porcelánmanufaktúra Zrt. honlapjára navigáljon a látogató, a herendi logóra kattintva és nem a település címerére. Lényegében a honlapnak ez a fele magára a látogatásra épít, a település turisztikai kínálata és az ipari attrakció itt teljesen összefonódik. A honlap rendkívül megnyerő, virtuális túra, web kamera, sok kép és bő-

séges információ várja a böngészőt. Az általunk vizsgált honlapok és attrakciók közül messze ez mutatta a legnagyobb integritást.

Bőségesen akadnak olyan helyek, ahol lehetne ipari turizmus, azonban ez teljes mértékig kihasználatlan vagy kevésbé kihasznált. Kevésbé kihasználnak tekinthető Miskolc, mely bár a – már fent említett – „Vaskultúra útjának” a része, azonban turisztikai kínálatában ez alig-alig jelenik meg, holott múltja, az Újmassai öskohó és hagyományos ipartörténeti emlékei lehetővé tennék ennek széleskörű kihasználását. Előrelépést jelent azonban, hogy a városfejlesztési dokumentumokban már szerepel egy tematikus útvonal tervezése „Ipari örökségünk” címmel, illetve külön honlapot hoztak létre a „Közép-európai Ipari Örökség útja” elnevezésű nemzetközi projekthez, melynek magyarországi képviselője Miskolc.

Szintén a kevésbé kihasznált lehetőségekre hozható példaként Salgótarján, ahol egyaránt megtalálhatók mind az ipari kapitalizmus korának mind a szocialista iparosításnak az emlékei. A városban a korábban prosperáló ipar jó része válságba került, az üzemek nagy része közel 20 éve nem működik. Ugyanakkor igen jól dokumentált a város iparának fejlődése, különös tekintettel a múltja. Itt található például az ország egyik bányászattörténeti múzeuma eredeti bányavágatokban (Horváth – Csüllög – Karancsi 2012). Maga a múzeum ugyanakkor kevésbé hirdetett, a települési honlap nem is hívja fel rá a figyelmet. Próbálkozások azért itt is történtek: például négy éve megrendezik a „Bányarém fesztivált”, ami a térség imázsának egy humoros megközelítése, illetve indult egy kezdeményezés „Bánya a lábunk alatt” címmel, melynek köszönhetően emlékművet állítottak a régi bányászathoz kapcsolódóan, közel a város központjához. A tervekben szerepel többek között a Bányamúzeum fejlesztése, ugyanakkor a probléma itt is az, hogy a webes megjelenés nem reklámozza, nem hangsúlyozza ezt a lehetőséget.

Még számos olyan települést felsorolhatnánk, ahol a múlt és az adottságok lehetővé tennék ipari múlt kihasználását az imázsformálásban, azonban lehetőségeik kihasználatlanok. Mindazonáltal ezeken a településeken általában sokkal több gazdasági-társadalmi problémát kell kezelni az önkormányzatoknak, illetve a fejlesztéspolitikának. Ebből adódóan e települések vagy térségek számára vélhetően egyedüli kitörési útként nem lenne megfelelő csupán az ipari turizmusra alapozni, azonban – hasonlóan a külföldi példákhoz – jó alternatívát adhat a turisztikai kínálatban.

## **Záró gondolatok**

Az ipari turizmus tehát a nemzetközi tapasztalatok alapján igen jó példa egyrészt arra, hogy nemcsak a megszokott, az általános normák által esztétikusnak tartott építmények, tájak rendelkezhetnek turisztikai vonzerővel. Jó példa másrészt arra is, hogy a barnamezős átalakulás során nemcsak az épületek,

létesítmények lebontása, a loftlakás építés, vagy a funkcióváltás (kereskedelem, üzleti szolgáltatások) lehet a sorsa az egykori ipari üzemeknek, hanem hasznosak lehetnek az imázs formálásban is. Különösen azért is lényeges ez, mert a 19-20. század során – esetleg korábban – épített üzemek sokszor igen értékesek építészetiileg is. Ugyanez mondható el magukról a gépekről is: jó néhány közülük technikatörténeti mérföldkő: ezáltal az ipari turizmus az örökségvédelemhez is hozzájárulhat. Ezen keresztül pedig a helyi és regionális identitás erősítésében is szerepe lehet.

Magyarországon az ipari turizmus – mint azt bemutattuk – egyelőre csak kevésbé jelenik meg a kínálati oldalon, ugyanakkor a kínálat bővítésének lehetnének lehetőségei – részben az ipari hagyományok, részben a napjainkban működő üzemek jelenléte miatt. Ez a helyzet lehetőséget teremt a „gyengeségből erősséget” stratégia megvalósítására. Az ez által javuló imázs pedig hozzájárulhatna egy tartós fejlődést megalapozó, a jelenleginél pozitívabb imázs kialakítására.

## Irodalom

- Aubert, A. – Berki, M. (2007): A nemzetközi és a hazai turizmus területi folyamatai, piaci tendenciái a globalizáció korában. *Földrajzi Közlemények* 131(3):119-131.
- Bangstad, T. R. (2011): Routes of Industrial Heritage: On the Animation of Sedentary Objects. *Culture Unbound* 3:279-295.
- Barta, Gy. – Czirfusz, M. – Kukely, Gy. (2008): Re-industrialization in the World and in Hungary. *European Spatial Research and Policy* (2):5-26.
- Boros, L. – Garamhegyi, Á. (2009): *Bevezetés a településmarketingbe*. JATEPress, Szeged.
- Cole, D. (2004): Exploring the Sustainability of Mining Heritage Tourism. *Journal of Sustainable Tourism* 12(6):480-494.
- Csordás, L. (2000): Tourismus und Tourismuspotential in Ungarn. In Grimm (szerk.): *Tourismus und touristisches Potential in Südosteuropa*. Institut für Länderkunde, Leipzig, pp. 61-65.
- Gyuricza, L. (2008): *A turizmus nemzetközi földrajza*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs.
- Harris, F. (1989): From the industrial revolution to the heritage industry. *Geographical Magazine* 61(5):38-42.
- Horváth G. – Csüllög G. – Karancsi Z. (2012): A bányászati örökség és az ökoturizmus kapcsolata Salgótarján térségben, In Frisnyák S. – Kókai S. (szerk.): *Tiszteletkötet Dr. Boros László főiskolai tanár 75. születésnapjára*. Nyíregyházi Főiskola Turizmus és Földrajz tudományi Intézete, Nyíregyháza. pp. 71-88.
- Kavaratzis, M. (2004): From city marketing to city branding: towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding* Vol. 1. pp. 58-73.
- Kiss, É. (2010): *Területi szerkezetváltás a magyar iparban 1989 után*. Dialóg Campus Kiadó, Pécs-Budapest.
- Lengyel, M. (2001): *A turizmus általános elmélete*. KIT Képzőművészeti Kiadó, Budapest.
- Mader, T. (2003): *Produzierende Betriebe als touristische Attraktionen im Ruhrgebiet. Grundlagen, Erscheinungsformen, Probleme*. Magisterarbeit, Heinrich-Heine Universität, Düsseldorf.
- Martyin Z. – Boros L. – Pál V. (2013): Az ipar mint turisztikai vonzerő - Nemzetközi példák és hazai lehetőségek. In: Michalkó G, Rátz T (szerk.): *Jó(l)lét és turizmus: utazók, termé-*



- kek és desztinációk a boldogság és a boldogulás kontextusában.* Székesfehérvár; Budapest: Kodolányi János Főiskola; MTA CSFK Földrajztudományi Intézet; Magyar Földrajzi Társaság. pp. 159-168.
- McBoyle, G. (1998): Green tourism and Scottish distilleries. *Tourism Management* 17(4):255-263.
- Michalkó, G. (2010): *Magyarország modern turizmusföldrajza.* Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs.
- Michalkó, G. (2007): *A turizmuselmélet alapjai.* Kodolányi János Főiskola, Székesfehérvár, pp. 15-36.
- Otgar, A. H. J. – Van den Berg, L. – Berger, C. – Xiang Feng, R. (2010): *Industrial tourism. Opportunities for city and enterprise.* Ashgate, Farnham.
- Pál, V. – Boros, L. (2010): A globális gazdaság ágazati és területi jellemzői. In Mészáros R. et al.: *A globális gazdaság földrajzi dimenziói.* Akadémiai Kiadó, Budapest. pp. 121-169.
- Puczkó, L. – Rátz, T. (2005): *A turizmus hatásai.* Aula Kiadó Kft., Budapest.
- Rudd, M. A. – Davis, J.A. (1998): Industrial heritage tourism at the Bingham Canyon copper mine. *Journal of Travel Research* 36(3):85-89.
- Soyez, D. (1986): Industrietourismus. *Erdkunde* 40(2):105-111.
- Van Westering, J. – Emmanuelle Niela, E. (2008): The Organization of Wine Tourism in France. *Journal of Travel & Tourism Marketing* 14(3-4):35-47.
- Zhang, Y.-C. – Lei, F. – Li, X.-Z. (2010): Discussions on the Potential, Function and Reconstruction Method of Landscapes in Urban Industrial Wasteland. *Advanced Materials Research* 129-131:675-679.

„Amit nem kommunikálunk, az nincs.” A múlt századi német filozófus, Karl T. Jaspers szállóigéje különösen találó a településmarketing viszonylag új keletű szakterületén. 2013-tól Magyarországon a Hungarikumok törvény megjelenése után a települések nagy része települési nemzeti értéktárat épít, s a területi szintekhez tartozó értéktár piramis csúcsán történik a hungarikumok kiválasztása. Megfelelő kommunikáció nélkül a települési nemzeti értéktárak tartalma nem kamatoztatható a településfejlesztésben és a településmarketingben sem szolgálhatnak munícióval a helyi értékfeltárás során. A településmarketing a települések gazdasági versenyének legfontosabb eszköze, s mint ilyen kiemelt önkormányzati feladat kell, vagy kellene, hogy legyen.

A tanulmánykötet a településmarketing szerteágazó tevékenységein keresztül, földrajzi dimenzióban próbálja láttatni a turizmus szerepét, s ezzel egyetemi szinergiát mozgósít a gazdaságföldrajz és a turizmus között. A turizmus szerepe azért kiemelt jelentőségű a településmarketing szakterületén, mert nincs a turistánál hatékonyabb kommunikációs csatorna a helyi értékek közismertté válásában.

A kötet tanulmányai hat tematikus részben járják körül a településmarketing és a turizmus kapcsolatrendszerét, újszerű megvilágításba helyezve a témát:

**VERSENYKÉPESSÉG:** a település, mint a gazdasági piaci verseny szereplője, a versenyképességet befolyásoló tényezők, a versenyképesség és –pozíció javítása, mint a desztináció marketing vezérfonala.

**DESZTINÁCIÓ:** a turisztikai desztináció menedzsment helye, szerepe és funkciója a településtervezésben és a településmarketingben.

**IMÁZS:** a turizmus szerepe és jelentősége a település arculatának formázásában.

**MÁRKA:** a település- és turizmus marketing eszközök kreatív alkalmazása a települési rendezvényszervezésben, kommunikációs csatornák és módok, a településmárkázás valamint a helyi értékek és hungarikumok turisztikai terméké formázása.

**FEJLESZTÉS:** a turizmus szerepe a települési tervezésben, fejlesztési koncepcióban és multiplikátor hatása a településfejlődésben.

**POZICIONÁLÁS:** a településmarketing és helye a települések makrogazdasági újrapozicionálásában, és legjobb gyakorlat ismertetésének tekinthető esettanulmányok.

*dr. Tózsza István*  
tanszékvezető egyetemi tanár  
BCE Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék