

TELEPÜLÉS- MARKETING

DR. PUCZKÓ LÁSZLÓ



Dr. Puczkó László

TELEPÜLÉSMARKETING

Dr. Puczkó László

Településmarketing



Nemzeti Közzolgálati Egyetem
Budapest, 2015

Nemzeti Közzolgálati Egyetem
ÁROP 2.2.22. Képzés a konvergencia régiókban lévő önkormányzatok részére

Lektor:
DR. TÓZSA ISTVÁN

Kiadja: Nemzeti Közzolgálati Egyetem
Felelős kiadó: Prof. Dr. Patyi András rektor
Borítóterv: Bíró Imre

Nyomdai előkészítés: Tordas és Társa Kft.
Nyomdai munkák: NKE Szolgáltató Kft.

© A szerző, 2015

ISBN 978-615-5057-43-4

Tartalom

1. Városverseny	7
2. A településfejlődés törvényszerűségei – az urbanizációs szakaszok	10
3. Településfejlődés	19
4. A településmarketing elmélete	27
4.1 Értékaudit.....	29
4.1.1 Adottságok.....	30
4.1.2 Kereslet.....	30
4.1.3 Kapcsolat.....	31
4.1.4 Stratégia.....	31
4.2 Imázsaudit.....	32
4.3 Tevékenységaudit.....	35
4.4 A településmarketing mérése és típusai.....	39
4.5 Példa a kereslet–versenyképesség-portfóliómátrix alkalmazására a magyarországi termál- és hévizek hasznosításában.....	43
4.6 A saját lakosság szerepe a településmarketingben.....	48
4.7 Kommunikációs tartalom a településmarketingben.....	51
Kérdések.....	56
5. Turisztikai településmarketing	55
5.1 A turisztikai leltár.....	58
5.2 Turisztikai marketingstratégia.....	63
5.2.1 A tervezési folyamat támogatása.....	66
5.2.2 Jövőképalkotás és versenyképesség.....	68
5.3 Az akcióterv.....	74
5.3.1 Termékek.....	74
5.3.2 Szezonáltság.....	77
5.3.3 Árazás.....	79
5.3.4 Elosztási csatornák (hely).....	81
5.3.5 Promóció.....	83
5.3.6 Fizikai megjelenés.....	85
5.3.7 Partnerség és folyamatok.....	88
5.3.8 Emberek.....	94
5.4 Márka és identitás.....	95
5.5 Szegmentáció, célpiac és pozicionálás.....	99

5.6 Monitoring és riportrendszer.....	104
5.6.1 Automatikus elemzési modulok	104
5.6.2 Célzott kutatások	107
5.7 Jövőbeni trendek.....	110
Kérdések.....	111
Irodalom	114

1. Városverseny

A történelem folyamán bizonyos versengés mindig folyt a városok között a hatalomért; hogy hol legyen a püspöki székhely, vagy a gazdasági előnyökért; hogy melyik település tarthasson országos vásárt. Ez a városverseny világszerte folyik ma is.

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 előállított jövedelemnek, a helyi GDP-nek a tartós növelése. A magyar szakirodalomban a települések versenyében a siker és a versenyképesség kategóriája gyakran keveredik, hiszen a versenyképes település általában sikeres is.

Akár tudatosan egy-egy települést irányító önkormányzati testület tagjaiban és a polgármesterben, akár nem: a településük egyfajta speciális piacon, versenypályán 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 nemcsak 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 egyértelműen a népességszámra utal. A történelem során a települések fejlődésének erőforrásai folyamatosan változtak: az ókorban és a középkorban azok voltak a sikeres települések, ahol a termékeny talaj és a kedvező éghajlat évente többszöri aratást tett lehetővé (mezopotámiai, kínai, egyiptomi települések). Az újkor küszöbén, az ipari forradalom idején a vasérc és a szénbányák szomszédságában fejlődő városok vették át a vezető szerepet (angol, német települések) a mezőgazdaság (a *primer* gazdaság) átadta a vezető szerepét az iparnak. A 20. században a vas és a szén helyét új erőforrás vette át, a kőolaj és a földgáz; az ipar (*szekunder* gazdaság) vezető szerepét pedig átvették a szolgáltatások (*tercier* gazdaság). A szénhidrogén-lelőhelyeket birtokló települések váltak gazdaggá. Napjainkban, az információs forradalom idején újabb váltás érzékelhető: a települési versenyben a siker kulcsát jelentő erőforrás, úgy látszik, a jövőben már nem a szénhidrogén lesz. A gazdaságnak sem a *tercier* (szolgáltató) szektor lesz a motorja, hanem egy új, földrajzilag sokkal „demokratikusabb” eloszlást mutató erőforrás. Ez pedig az emberi tudás, amelyet a gazdaság *kvaterner* szektora fémjelez; a tudományos kutatás, a felsőoktatás és a kultúrával, művészetekkel kapcsolatos tevékenységek.

Az előbbieket tükrében a tudásra – mint az új erőforrásra – utalva Enyedi György szellemes megállapítását lehet idézni: „A *népességmegtartó képesség egyenlő a képességmegtartó népességgel*.” A városverseny sikerének a kulcsa tehát a település lakosságának a képzettsége, iskolázottsága, az innovációra való képessége. Ennek megszerzésében, megtartásában az oktatáspolitikai felelőssége¹ mellett jelenleg az internet elérhetősége jelenti a legnagyobb segítséget.

1 A kvaterner meghatározó szerepének zseniális megsejtését tükrözi Montesquieu mondása: „Ha egy országban a bankári, jogász és közigazdasági szakma kiemelt megbecsülésnek örvend, annak az országnak a helyzete reménytelen.” (Ti. nem a terciert, hanem a tanár, a tudós, az orvos és a művész tevékenységét, azaz a kvaternert kellene megbecsülni.)

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 vagyonbiztonságot 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 vagyonbiztonság hiányával.

Mivel a beruházásokra fordított tőke nem minden esetben számszerűsíthető, a tudományos kutatás a városversenyben való sikert *indikátorokkal* méri. Ilyenek például: mennyi a *nemzetközi gazdasági irodák száma* a városban? Van-e a városnak *kapuszerepe*? (A kapuszerep² azt jelenti, hogy a település megállóhelye-e az egy-egy régióba, országba, metropoliszba áramló tőkének és munkaerőnek. Magyarországon kapuszerepe van például Budaörsnek, Törökbálintnak, Budakalásznak a Budapest felé áramló tőke és munkaerő viszonylatában; Győrnek egész Magyarország viszonylatában. Kapuszerepe van Nagykanizsának az adriai régió viszonylatában, amely megerősödött, amióta az autópálya elérte és átszelte a határt. Kapuszerepe lenne Szegednek a Balkán viszonylatában, ha a szerb politikai stabilizáció bekövetkezne; Pécsnek Horvátország felé, ha az autópálya biztosítaná az átjárást; Nyíregyházának Ukrajna felé, Debrecennek Románia felé, Miskolcnak Szlovákia felé, amennyiben 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. (Kvaterner!) Végül: az önkormányzat a költségvetésének hány százalékát tudja *kultúrára, művelődésügyre* fordítani. (Kvaterner!) Amikor a kutatók versenyrangsorba állítják a városokat, legtöbbször az előbbi paraméterek alapján kalkulálnak.

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 konkrét várospolitikai feladatok várják az előbbiekből következően itt és most?

2 Gateway = kapu.

A településirányítás időszerű feladatai	
A <i>tercier</i> (szolgáltatás) dominancia növelése a település gazdaságában	A <i>kvaterner</i> (tudomány, felsőoktatás, kultúra, művelődési szolgáltatások) erősítése.
<i>Innovációs</i> (<i>high technology</i> , tudomány-ipar) gazdasági tevékenységek ösztönzése	Gazdasági <i>döntési központok</i> városba „csábítása”
A <i>kvalifikált helyi munkaerő</i> növelése (vonzás, képzés)	Az <i>immateriális értékrenddel</i> ³ kapcsolatos szolgáltatások piaci elősegítése
A helyi társadalom <i>polarizációjának</i> a mérséklése (képzés, átképzés)	A negatív <i>externáliák</i> ⁴ kezelése (csökkentése, felszámolása) pozitív externáliák növelése
A <i>globalizációs tőkével</i> és a multikkal való együttélési képesség megszerzése	A helyi <i>ICT-</i> (információ-kommunikáció-technológia) fejlesztés
Helyi és helyközi <i>közlekedésfejlesztés</i>	A helyi, <i>saját adóbevételek</i> növelése, lakossági egyeztetéssel

Kik a várospolitika szereplői? Először is az *operátorok* (ők a gazdasági társaságok ügyvezetői, ők működtetik a helyi gazdaságot mint menedzserek). Másodsorban a *fejlesztők* (ők a tőkések, a cégtulajdonosok, az operátorok tanácsára ők dönthetnek a beruházások mellett). Harmadsorban 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* (amely a makrogazdasági és jogi környezet kialakításában vesz részt, kénytelen-kelletlen a mindenkori világgazdasági trendekhez alkalmazkodva). A következő szereplők a *civilszervezetek* (a helyi lakosság érdek-képviseleti csoportjai), végül az igen erős társadalmi véleményformáló hatású *egyházak*.

A várospolitikának a települések közötti verseny szempontjából a legfontosabb eszköze a településmarketing.

Mielőtt azonban a településmarketingről esne szó, célszerű áttekinteni az urbanizációs szakaszokat, mert ezeknek a felismerése – és az ezekhez való alkalmazkodás – nélkül a településirányítók nem lehetnek hatékonyak sem a településmarketing, sem bármilyen más településfejlesztési tervezés során. A településfejlődésnek – az urbanizációnak – ugyanis „öntörvényű” szakaszai vannak, amelyeket ha a településirányító nem ismer fel, és úgy próbál beleavatkozni a városiasodási (urbanizációs) folyamatokba, az olyan, mintha egy orvos diagnózis nélkül lát neki a beteg kezelésének.

3 A posztfordizmus, illetve az információs társadalom értékrendje: minőségi áru és különleges szolgáltatás (például bioétel, bungee jump).

4 Olyan gazdaságon kívüli hatás, amely csökkenti (vagy adott esetben növeli) a megtermelt áruk és a helyben nyújtott szolgáltatások értékét (például környezetszennyeződés, bűnözés, illetve autópálya-csomópont közelsége, Google-keresési sorrend).

2. A településfejlődés törvényszerűségei – az urbanizációs szakaszok

A település, a város élő rendszer. Nem szabad tehát csodálkoznunk azon, hogy „lélegzik”. A településirányítónak ezzel tisztában kell lennie, s óvakodnia kell attól, hogy megpróbálja befogni a település orrát-száját ki- vagy belélegzés esetén, mert az ellenhatások kezelhetetlenné válnak, a települési folyamatok fulladozás esetén kiszámíthatatlanok, éppúgy, mint az embernél. A település ki- és belélegzési fázisait urbanizációs (városiasodási) szakaszoknak nevezzük. A település lélegzését a *tőke* és a *munka- és vásárlóerő* áramlása jelenti.

Nagyvárosok már ötezer évvel ezelőtt is léteztek ott, ahol a településfejlődésre az adott korszakban a legnagyobb erőforrások álltak rendelkezésre: a mezopotámiai jó termőföldek régiójában állt az urbanizációnak nevet adó *Ur* városa, a nagy *Babilon* vagy a Bibliából szintén jól ismert és az iraki polgárháborús hírekben ma is gyakran felbukkanó *Moszul*. A világ legősibb, folyamatosan fennálló lakott városának, *Moszulnak* (bibliai nevén *Ninivének*) például már az idők kezdetén százhuszezer lakosa volt. Ezt maga az Úr közli Jónás prófétával.⁵ Az ősi urbanizáció sok nagyvárost produkált, de a piacra termelő gazdaság és a polgári fejlődés hozta meg azt az európai városiasodási típust, amely az egész világon elterjedt az ipari forradalmat követően. A városiasodás, vagyis a központi funkciók (más települések lakossága által is használt szolgáltatások) megjelenése és terjedése mindig ki- és belélegzési szakaszokkal jár együtt, ami a pénz és az emberek áramlásában manifesztálódik.

A belélegzésnek jelenleg két szakaszát ismerjük: urbanizáció és reurbanizáció. A kilégzésnek szintén két szakaszát írták le: szuburbanizáció és dezurbanizáció. Valójában csak be- és kilégzésről beszélhetünk (vagyis urbanizációról és dezurbanizációról), de ezt a tudomány csak akkor ismerte fel, amikor már a városokban és a városok vonzáskörzetében lejátszódó folyamatokat részletes vizsgálatnak vetette alá. Ezért azután az egyes szakaszok és fázisok a megismerés függvényében részletesebben vannak leírva, mint mások. Amikor az 1960-as években elkezdték ezeket a folyamatokat vizsgálni a világ egyes nagyvárosaiban, éppen megkezdődtek a kilégzési (dezurbanizációs) folyamatok, amelyeket először szuburbanizációnak neveztek; annak kezdeti és intenzív szakaszait írták le, majd az intenzitás felerősödésével elkezdték megkülönböztetni a dezurbanizációs szakaszokat is. Lényeg, hogy jelenleg két szuburbanizációs és két dezurbanizációs „kilégzési” szakaszt különböztetnek meg, de ez nem jelenti azt, hogy az urbanizációt vagy a reurbanizációt nem lehetne szintén két-két vagy akár több fázisra bontani. Ezeket a „belélegzési” szakaszokat a tudománynak már nem vagy még nem állt módjában olyan részletességgel megkutatni, mint a „kilégzési” szakaszokat, hiszen a modern tudományok a kilégzési szakaszt tudták részletesebben vizsgálni az 1960-as évektől napjainkig. Ez az oka tehát, hogy a kilégzési két-két szakasz, a szub- és dezurbanizáció látszólag részletesebb.

5 Jónás, akinek nem akaródzott Ninivébe menni, hogy az Úr kérésére meggyőződjön a város lakóinak bűnös életmódjáról, egy tőkinda levele alatt húzódott meg a hőség elől. Mikor az Úr elszáritotta a tők levelét, Jónás méltatlankodott az ártatlan növény elpusztítása miatt. Ekkor Isten így szólott hozzá: „Te szánakozol a kis bokron, és én ne szánjam Ninivét, melyben tizenkétszer tízezer ember él?”

Az urbanizáció szakaszai					
Klasszikus urbanizáció	Korai szuburbani-záció	Klasszikus szuburbani-záció	Kezdeti dezurbani-záció	Kifejlett dezurbani-záció	Reurbani-záció
„Belégzés”	„Kilégzés”				„Belégzés”

A város, a település lélegzésekor a *munkaerő és a tőke ki-be áramlásáról* beszélünk. Ez a „lélegzési” folyamat a legfontosabb, a város gazdasági erejére, a lakosság életszínvonalára „spontán” hatást gyakorló településfejlődési folyamat. Ez az, amit ismernünk kell, és nem irányításunk, uralmunk alá hajtani – mert az nem fog menni –, hanem meg kell tanulni együtt élni vele, és alkalmazkodnunk kell hozzá. Az Eötvös Józseftől kölcsönzött idézet szellemében: *„Nem azért adatott ész az embernek, hogy legyőzze a természetet, hanem, hogy megtanuljon engedelmeskedni neki.”*

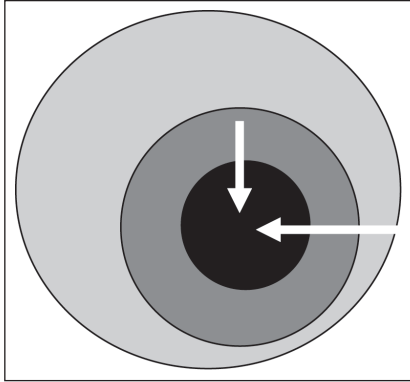
Hogy belássuk, mennyire nem kontrolálható az urbanizációs folyamat, nem kell messzire mennünk. Ma Budapest lakossága körülbelül 1,6 millió fő, de az 1970-es évek derekán körülbelül 2,3 millió volt. A várostervező szakemberek természetesen már az 1960-as évek elején felismerték, hogy Budapest további növekedése nemkívánatos, tekintve, hogy az ország területéhez és a városálózat többi eleméhez képest egészségtelenül túlméretezett volt. A kor szokása szerint egy sor adminisztratív, tiltó eszközzel próbálták meg elejét venni a további növekedésnek – mindhiába. Emberek százazreinek az életét keserítették meg a lakhatásra és a munkavállalásra vonatkozó rendeletek, a város növekedése mégsem tudott megállni. Ennek még a természetvédelmi területek sem tudtak gátat vetni: évről évre szemmel látható módon kúsztak (és kúsznak ma is) fel az ingatlanok a budai hegyek oldalán, a Budai Tájvédelmi Körzetben. A város be- és kilégzési szakaszait erős gazdasági pressziók – mint például az ingatlanárak, a lakóhelyi presztízs, a haszonlehetőségi index (*opportunity cost*) – alakulása vezényli. Ennek az igazgatás a maga adminisztratív eszközeivel nem tud gátat vetni, s ha megpróbálja, az eredmény nem a várakozásnak felel meg, hanem más, általában szociális problémák, a feketegazdaság és a korrupció megjelenéséhez vezet.

Lássuk, melyek azok a természetes urbanizációs folyamatok, amelyeket a városfejlődéssel kapcsolatban ismernünk kell, és amelyeket nem ajánlatos megakadályozni, de alkalmazkodni illik hozzájuk – ez az alkalmazkodás a településirányító feladata.⁶ Ennek az alkalmazkodásnak a jegyében kell végezni a településfejlesztési és a településmarketing-tevékenységeket!

Az urbanizációs szakaszokat egy egyszerűsített modellen lehet szemléltetni. Ez a modell a központi település vagy a város köré két zónát jelöl ki: a közvetlen vonzáskörzetet és a tágabb vonzáskörzetet vagy környéket. Ezt a két zónát (az ebben található településeket) érinti a város lélegzése. Az egyszerűség és az átláthatóság kedvéért az összes urbanizációs szakaszban két-két nyíllal jelöljük a munkaerő és a tőke áramlási irányát, és három koncentrikus körrel a központi várost, a közvetlen vonzáskörzetet és az ezeket szintén körülölelő tágabb környéket. A közvetlen vonzáskörzet a nagyváros agglomerációját⁷ alkotó településeket foglalja magába, a tágabb környék a központ gyengébb vonzásába eső településeket.

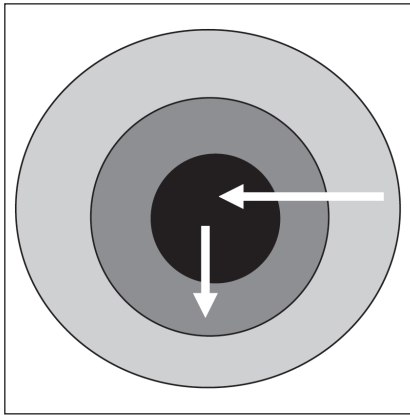
6 Ahogy egy kínai bölcs mondás tartja: „Ha a templomba bejön egy tigris, be kell vonni a ceremóniába.” Így nemcsak a katasztrófa előzhető meg, hanem a szertartás is hatékonyabbá válik.

7 Agglomerációnak nevezzük a vonzáskörzet azon településeit, amelyek a központi várossal közösen működtetnek szolgáltatásokat, intézményeket, például tömegközlekedési vonalak, hulladéklerakó vagy -égető, egészségügyi, oktatási intézmény, szennyvíztisztító telep stb.



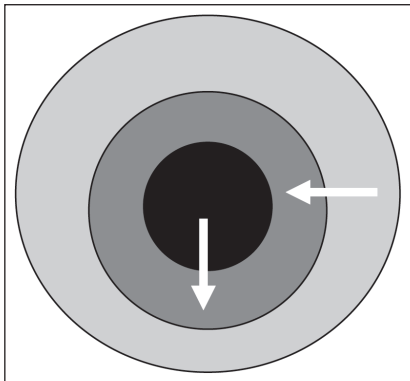
A *klasszikus urbanizáció* során a mezőgazdaság gépesítésével felszabaduló munkaerő a közelebbi és távolabbi környékről egyaránt az ipari munkahelyeket ajánló városba áramlik. A megnövekedő népesség szolgáltatásfejlesztéseket tesz szükségessé, amelyek beruházást, tőkét és újabb munkaerőt vonzanak. Ez a központi város abszolút koncentrációja, ekkor válik nagyvárossá vagy metropolisszá a központi város. A szakasz egyértelmű nyertese a központi város, ahol megállíthatatlan a lakosság-szám növekedése és az új szolgáltatások, új munkahelyek megjelenése.

„Belégzés.” Sikerzóna: a központi város. Alkalmazkodás: a központi városban meg kell teremteni – nem célszerű adminisztratív eszközökkel akadályozni – a beáramlás fogadását



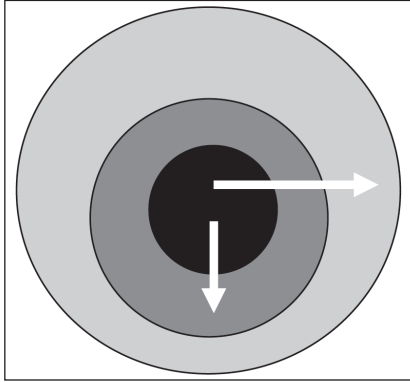
A *korai szuburbanizáció* során a központi város már olyan mértékben zsúfolttá és szennyezetté válik mind a környezet, mind a társadalom tekintetében (bűnözés), hogy a tehetősebb rétegek elkezdnek kiköltözni a közvetlen vonzásokörzet még érintetlen zöldövezeteibe, a közvetlen vonzásokörzet kistelepüléseibe. A kiköltözéssel a közvetlen vonzásokörzet, a város „alatti”, vagyis a szuburbán övezet is elkezdi fejlődni, a megnövekedett lakosságot új szolgáltatások igyekeznek ellátni. A lakosság mellett a tőkeáramlás is megkezdődik a vonzásokörzetben. A központi városba a beáramlás már csak a tágabb környékről folytatódik.

„Kilégzés.” Beruházásfogadás: vonzásokörzetben és központi városban



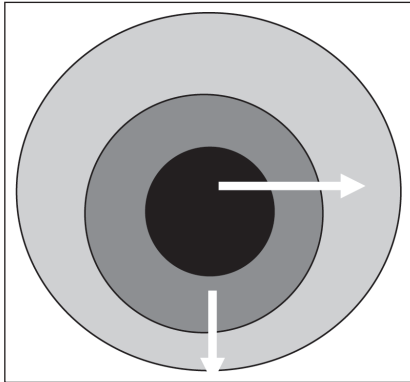
A *klasszikus szuburbanizáció* során a közvetlen vonzásokörzetbe már nemcsak a központi városból kiáramló tőke és munkaerő érkezik, hanem a tágabb környékről és még távolabbról, esetleg külföldről a központi városba tartó tőke is megáll a szuburbán övezetben, mert ott több helyet, még tisztább környezetet talál, mint a központi városban. Ekkor jelennek meg a közvetlen vonzásokörzetben a „kapuvárosok”. Ennek a szakasznak az egyértelmű nyertese a szuburbanizációs zóna, mert az erőforrások minden irányból ide áramlanak. Az övezet települései urbanizálódnak.

„Kilégzés.” Sikerzóna: a vonzáskörzet. Alkalmazkodás: a lehetőségek kihasználásának tere a közvetlen vonzáskörzet (a szuburbanizációs zóna)



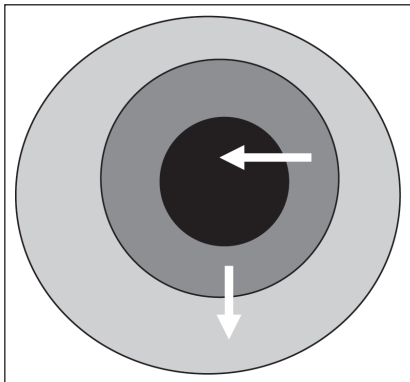
A kezdeti dezurbanizáció során a központi város mind környezeti, mind társadalmi relációban már olyan mértékben zsúfolt és szennyezett, hogy a tőke és munkaerő már a távolabbi környékre is kiköltözik; annál is inkább, mert a szuburbanizációs övezet települései kezdenek „megtelni”. Ugyanolyan zsúfoltá kezdenek válni, mint a központi város. A szuburbán övezet fejlődése még folyik, de a tágabb környék települései is kezdenek felértékelődni, „élhetővé” válni. A fázis egyértelmű vesztese a központi város, amelynek a népessége csökken.

„Kilégzés.” Beruházásfogadás: vonzáskörzet, tágabb környék. Alkalmazkodás: a központi település szereptévesztésének elkerülése; együttélés a csökkenéssel



A kifejlett dezurbanizáció során még mindig folyik a népesség- és tőkeáramlás a központi városból a tágabb térségekbe, de megindul egy érdekes folyamat: a közvetlen környékről is megkezdődik a kifelé irányuló mozgás. Ez azt jelenti, hogy a szuburbán zóna „megtelt”. Többé már nem vonzó lakó- és munkahely. Ez zsúfoltá, szennyezetté válik. Ennek a szakasznak a nyertesei egyértelműen a tágabb környék települései, vagyis a legkülső zóna, ahová a beáramlás történik mind a központi városból, mind a közvetlen vonzáskörzetből.

„Kilégzés.” Sikerzóna: a tágabb környék. Alkalmazkodás: a tőke, a kereslet és a munkaerő fogadása a tágabb környéken



A reurbanizáció során a központi városban az egyes városrészek tömeges rehabilitációja kezdődik meg. A lerobbant városrészeket újjáépítik, és magas presztízsű lakóparkokká, üzleti negyedekké varázsolják. Ezáltal újra megindul egy beáramlás a központi város revitalizált negyedei felé. Ennek a szakasznak a vesztese a közvetlen vonzáskörzet, ahonnan csak kiáramlás történik. A beáramlás még tart a tágabb környék felé, illetve újra megindul a központi város felé, vissza.

„Belégzés.” Beruházásfogadás: központ és tágabb környék. Alkalmazkodási zóna: a vonzáskörzet, ahol együtt kell élni a kiáramlással

Természetesen ezek a folyamatok nem ilyen „vegytisztán” mennek végbe, tehát például a reurbanizációs folyamatok egyes városrészekben már akkor megkezdődnek, amikor a nagyváros uralkodóan még a dezurbanizációs szakaszában van. Budapest esetében reurbanizált városrész például az „új” Óbuda-központ vagy a ferencvárosi „revitalizáció” (a [Ferenc körút](#), [Mester utca](#) és [Üllői út](#), valamint a [Ferenc tér](#) közötti terület). Budapest esetében a klasszikus urbanizáció a második világháborút követő újjáépítéstől kezdődően az 1980-as évek közepéig tartott, mintegy négy évtizeden át. A korai szuburbanizáció (kb. 1985–1990) és a klasszikus szuburbanizáció (kb. 1990–1995) után egyre erőteljesebbé vált a város népességfogyása a dezurbanizációs szakaszokban (kb. 1995–2010, illetve kb. 2010–2015–2020) során. Tehát mintegy harmincöt év „kilégzési” fázis után újabb, több évtizedes „belégzés”, vagyis növekedés jósolható a 2015 vagy 2020 közötti időszakról kezdve.

Az urbanizációs folyamatok nemcsak metropoliszok és nagyvárosok, hanem minden vonzáskörzettel rendelkező kisebb város esetében is lejátszódnak. Ennek megakadályozása, a tőke és a munka, valamint a vásárlóerő áramlási útvonalaának blokkolása, visszafordítási kísérlete torzítja a város egészséges fejlődését, ami társadalomszennyezést (korrupciót, bűnözést) eredményez. A város légzésének akadályozási kísérlete leggyakrabban a környezetvédelem zászlaja alatt jelentkezik. A város „felfalja” a környező zöldövezetet – mondják a környezetvédők, amikor a szuburbanizációs folyamatoknak próbálnak gátat vetni. Kimutatható, hogy a szuburbanizációt ellenzők tábora nem a vonzáskörzet őslakosai közül kerül ki, hanem a már kiköltözött értelmiségi csoportok képviselői közül. Ezt a jelenséget nevezzük *Medúza tutaja-effektusnak*.⁸ A már kimenekültek érthető okokból próbálják megállítani a további kiköltözéseket, hiszen nem azért menekültek ki a központi városból, hogy új lakóhelyükön is hasonló zsúfoltságba, kipufogóztól szennyezett fizikai és bűnözéstől szennyezett társadalmi környezetbe kerüljenek.



Géricault: *Medúza tutaja*. A szuburbanizációs zóna lakosságának a további kiköltözésekkel szembeni ellenállását szimbolizálja

8 A Medusa egy francia hajó volt, amely 1810-ben elsüllyedt, és a tízszemélyes mentőtutajára felkapaszkodni próbáló százötven utasa közül csak tizenöt maradt életben két hét elteltével, amikor megtalálták őket. Géricault híres festménye a Louvre-ban ezt a tülekedést örökíti meg.

Márpedig sajnos ez elkerülhetetlen; a szuburbán övezet települései is fejlődnek, ezzel együtt egyre zsúfoltabbá válnak, a tágabb környék is fejlődik, mégpedig hullámszerűen, és ebben rendszeresség mutatható ki. A központi várost körbevevő zónák ugyanúgy telítődnek, mint a központi város, s a telítődés után azokból is megindul a kiáramlás, mégpedig nemcsak kifelé, távolabb, hanem visszafelé a nagyvárosba is (reurbanizáció).

Urbanizációs szakaszok	Urbanizációs zónák		
	Központi város	Közvetlen vonzáskörzet	Tágabb vonzáskörzet
Klasszikus urbanizáció	Beáramlás: + 2 Győztes zóna	Kiáramlás: – 1 Vesztes zóna	Kiáramlás: – 1 Vesztes zóna
Korai szuburbanizáció	Beáramlás: + 1 Kiáramlás: – 1	Beáramlás: + 1	Kiáramlás: – 1 vesztes zóna
Klasszikus szuburbanizáció	Kiáramlás: – 1 Vesztes zóna	Beáramlás: + 2 Győztes zóna	Kiáramlás: – 1 Vesztes zóna
Kezdeti dezurbanizáció	Kiáramlás: – 2 Vesztes zóna	Beáramlás: + 1	Beáramlás: + 1
Kifejlett dezurbanizáció	Kiáramlás: – 1 Vesztes zóna	Kiáramlás: – 1 Vesztes zóna	Beáramlás: + 2 Győztes zóna
Kezdeti reurbanizáció	Beáramlás: + 1	Kiáramlás: – 2 Vesztes zóna	Beáramlás: + 1
Klasszikus reurbanizáció?	Beáramlás: + 2 Győztes zóna	Kiáramlás: – 1 Vesztes zóna	Kiáramlás: – 1 Vesztes zóna

Az urbanizációs szakaszokban fellelhető törvényszerűség illusztrálása az egyszerűsített modell alapján: a kiáramlás és a beáramlás utáni számok a ki- és beáramló tőke és munkaerő egységét jelentik.

Az egyes zónákban nyilakkal jelölt áramlatokat az előbbi táblázaton ábrázolva jól kimutatható a város „lélegzésének” rendszeressége, szabályossága, ami mind a három zónára igaz.

Csak a szabályosan lélegezni hagyott település lesz egészséges. És csak az egészséges település képes megőrizni környezetének – úgy a természeti, mint a társadalmi környezetének – a tisztaságát, amelynek nagy jelentősége van a településmarketingben.

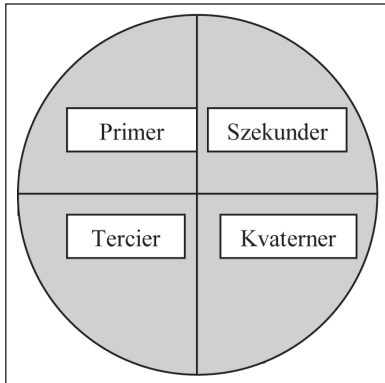
Ha egy ufó ezer évvel ezelőtt elkezdte volna lefényképezni településünk mostani helyét, és minden évben egy-egy felvételt készített volna a területről, abból mára egy ezerkockás mozgófilm állt volna össze. Tétélezzük fel, hogy megnézhetjük. Azt látjuk, hogy a településünk kinő a természeti környezetből, eltűnik, megint megjelenik, tágul, csökken, állandó hullámlásban, változásban van. A fejlődés – hosszabb távon a természet fejlődése is, az embertől teljesen függetlenül is – alapvetően átváltoztatja a Föld felszínét. (Néhány millió évvel ezelőtt például trópusi szigettenger hullámmozott az Északi-középhegység helyén.) A települések megjelenési formája is állandóan változik. Az urbanizációs szakaszok tudományos

kutatásával lehetővé vált az alapvető szabályosság felderítése. Az urbanizáció folyamata a természeti folyamatokhoz képest gyors, egy-egy generáción, sőt néhány éven belül is alapvető változások jelenhetnek meg egy település arculatában. Számoljunk az urbanizációs folyamatokkal, a településtervezési és a településmarketing-munkában alkalmazkodjunk az éppen végbemenő urbanizációs szakaszhoz, ne akadályozni próbáljuk azt, például a meglévő állapotok konzerválásával. Gondoljunk csak el: ha a fennálló állapotok megőrzése a mindenkori településirányítóknak mindig sikerült volna, ma is középkori vagy őskori körülmények között élhetnénk. Mivel azonban a településtan egyik törvénye kimondja, hogy a településhálózat fejlődése követő jellegű, és pedig a gazdaság, a technika fejlődését követi, így a települések arculata a történelem során folyamatosan, mindig és elkerülhetetlenül változott és változik ma is. A központi városban, a vonzáskörzetben és a tágabb környéken az ingatlanok haszonlehetőségi indexe és az attól függő telekárak mutatják az urbanizációs áramlások irányát, az urbanizáció szakaszát. Ha egy helyen megakadályozzuk ezeknek a szabad érvényesülést, akkor az más – nemkívánatos – helyen tör utat magának. A szakszerű településfejlesztésnek az egészséges településfejlődést kell biztosítania. A tervezési munkának a spontán folyamatokhoz, a spontán megjelenő vagy felfedezett helyi adottságokhoz kell alkalmazkodnia, ha azt akarjuk, hogy a település ne torz módon fejlődjön. Sem hatékony környezetvédelem, sem bűnmegelőzés nem lehetséges egy egészségtelen településen. Természetesen nem azt mondjuk, hogy környezetvédelemre, a természetvédelemre nincsen szükség! Azt mondjuk, hogy ha a környezet- és természetvédelem nevében megakadályozzák a tőke, a munka és a vásárlóerő beáramlását egy településre, akkor végül maguk a környezetvédők kényszerülhetnek arra, hogy például a megvédett fákat kivágják – tűzifának! Igazán eredményes környezetvédelem csak a jóléti társadalmakban működik, sikeres településeken. Ha korhadt a hajótest, akkor mi, a környezet védői nem sokat érünk a vitorla foltozgatásával.

Végezetül álljon itt egy bibliai idézet (Lukács 19:26), amelyet a településfejlődés modern értelmezéséről szóló előadásokon lehet idézni: „...*a kinek van, adatik; a kinek pedig nincs, még a mije van is, elvételik tőle.*”

Első hallásra elég lehangoló ez, ha arra gondolunk, hogy a gazdag települések még gazdagabbak lesznek, a szegények meg még szegényebbek, valami isteni „gondviselés” révén. Jézus, amikor ezt mondta, példabeszédet tartott a talentumról (a talentum nemcsak pénz, hanem tehetséget is jelent). Egy király rábízta pénzét két emberre, hogy őrizzék meg neki. Az egyik befektette és megsokszorozta a pénzt. A másik úgy vigyázott rá, hogy hozzá sem mert nyúlni. Amikor vissza kellett adniuk, a király a „befektetőt” megjutalmazta: megtarthatta, amit keresett; míg a másiktól visszavette a rábízott pénzét (a talentumot). A király – Jézus példabeszédében – a tehetséget jutalmazta. Helyesen tehát így kell értelmeznünk: aki (amely település) tehetséges, az bővelkedjék, aki pedig fél kezdeményezni, kockáztatni, vállalkozni stb., az vesztes lesz.

A 21. század kezdetén annak a korszaknak a küszöbére értünk, amikor a településfejlődési tényezők között a kvaterner energia, a tudás jelentősége éppen megnő. A következő ábrák ezt szemléltetik.



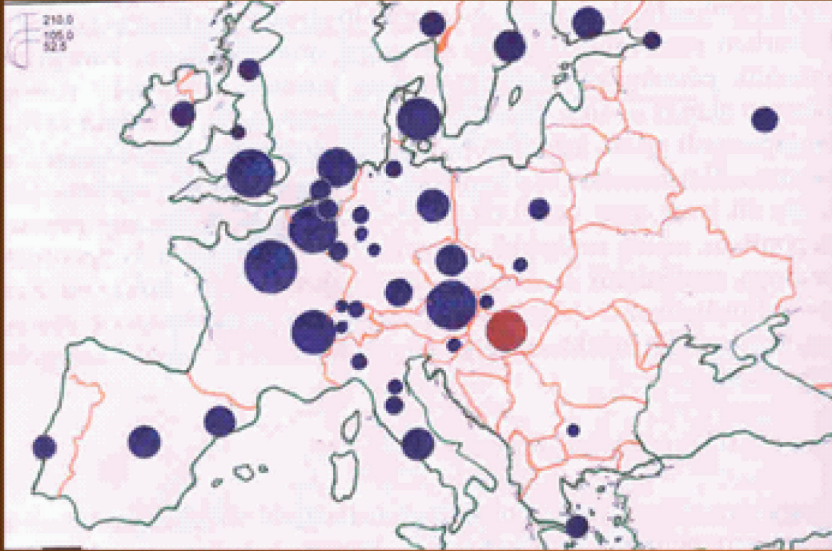
A település gazdaságának négy szektora: primer (mezőgazdaság), szekunder (ipar) tercier (szolgáltatások), kvaterner (tudomány). Jelenleg Európában ott a gazdasági erő, ahol a primer a település munkavállalóinak csak 1–5 százalékát foglalkoztatja, s ahol a tercier legalább 70 százalékot! A szekunder csökkenő tendenciát mutat 25 százalék körül, a maradék pár százalék a kvaterner, amely azonban a jövő „tudástársadalmának” a fő gazdasági ereje. A cél tehát a tercier (és – főleg – a kvaterner) növelése. Nem véletlenül fejlesztik ezt például a svédek „ezerrel”!

EURÓPA LEGNAGYOBB PÉNZÜGYI KÖZPONTJAI



A tercier tehát korunk – a fogyasztói társadalom – legfőbb gazdasági motorja a településeken. Ha a szolgáltatások „krémjének”, a legtökeerősebb, legmagasabb presztízsű szolgáltatásnak, a bankszektornak a szempontjából vizsgáljuk meg Európa metropoliszait, a „papírforma” jön be. A legerősebb városok: Párizs, London, Frankfurt, Zürich, Amsterdam, München, Milánó, Róma, Madrid, Brüsszel, Stockholm, Bécs, Koppenhága, Lisszabon, Glasgow. Európa legnagyobb városa, Moszkva – Athén, Berlin, Strasbourg, Dublin, Barcelona, Helsinki, Oslo társaságában – éppen hogy megjelenik, de Budapest az utolsók között van, alig ábrázolható, Prágától és Varsótól is lemaradva, Pozsony és Bukarest szintjén.

EURÓPA LEGNAGYOBB KONFERENCIA KÖZPONTJAI



Sokkal biztatóbb a helyzet, ha 20. század gazdasági erőforrása, a tudás szempontjából vesszünk egy tényezőt, például az évente megrendezett tudományos konferenciák számát. Itt már Budapest az élmezőnyben áll: csak Bécs, Párizs, Brüsszel, London és Koppenhága előzi. Egy szinten áll Amszterdammal és Genffel, előzve más európai városokat, beleértve az egyszer már lekörözött Rómát, Madridot, valamint az összes többi európai metropoliszt.

Hiába van sok kiművelt emberfő nálunk, nem feledhetjük Napóleon intését: „A gazdagság nem a kincsek birtoklásából áll, hanem azok kihasználásából.” Mármost – települési szinten – a rendelkezésre álló új erőforrás, az emberi tudás hasznosítása a legnagyobb településfejlesztési stratégiai kihívás. Hogyan történhet ez? A településmarketing erre próbál egyfajta választ adni.

Összefoglalva: azért kell ismernünk egyrészt a településfejlődés, az urbanizáció törvényszerűségeit a településmarketing során (is), valamint azt az urbanizációs zónát, amelyben a településünk elhelyezkedik, hogy tisztában legyünk a lehetőségeinkkel, és felismerjük a kínáló alkalmakat. Több külföldi közmondás is rávilágít erre: „Aki nem akar, amikor tud, nem tud, amikor akar.” Vagy egy latin bölcsesség: „Aki nem tudja, hogy melyik kikötőbe tart, az sohasem talál kedvező szelet.”⁹

9 Angol közmondás: He who will not when he can, shall not, when he will. Német közmondás: Wer nicht dann will, wenn er könnte, wird nichts haben, wenn er wollte. Latin közmondás: Ignoranti quem portum petat, nullus suus ventus est.

3. Településfejlődés

A természetes rendszerekbe való, hozzá nem értő beavatkozásnak mindig megvan a böjtje, s így van ez a településekkel is, amelyeket a testületeknek, a jegyzőknek, a polgármestereknek irányítaniuk kellene. A település, mint arról az urbanizáció tárgyalásánál már szó esett, természetes rendszer, s mint ilyennek megvannak a saját belső, fejlődési törvényszerűségei. Az *inputok* határozzák meg, hogy a fejlődés milyen konkrét formában jelenik meg egy-egy településen, vagyis milyen lesz az eredmény, az *output*. De már az inputok típusa és mennyisége is attól függ, hogy milyen a településünk meglévő outputja. (Vagyis a településünkre érkező vagy az ott megjelenő munkaerő, vásárlóerő, népszaporulat, népességfogyás, tőke, kereslet, bűnözés, környezetszennyezés, munkahely, beruházás – vagyis az inputok – mértéke attól függ, hogy a településünknek milyen az adottságeggyüttese, s ez milyen funkcióeggyütteseket generál.) A település olyan, sokkomponensű, bonyolult rendszer, amelyben minden mindennel összefügg, és minden mindenre hat. Ha nem ismerjük a településen működő, legjelentősebb hatásmechanizmusokat, s tőlük függetlenül próbálunk beleavatkozni a településünk fejlődésébe településfejlesztés címen, akkor az eredmény olyan, mint a vak meg a süket együttes vadászata: „Talált?” „Lőttél?”

Természetesen jelen tankönyv keretei között nem lehet arra vállalkozni, hogy a településen működő adottság- és funkcióeggyütteseket részletesen feltárjuk; mellesleg ez még soha senkinek nem sikerült. Ezeket az önkormányzati szaktanácsadó szakirányú képzés keretében csak körvonalazni tudjuk. Ezért csak egy-két fontosabb eszközt, amelyet használni kényszerülünk – mint például a településfejlesztési koncepciót, a rendezési tervezést, a településpolitikát, az *építési törvényt* vagy, mint éppen most, a *településmarketinget* – mutatunk be kicsit részletesebben, a gyakorlati kívánalmak tükrében, más-más tantárgyak keretében.

Először is: képesek legyünk meghatározni, hogy ahol élünk, az a település milyen település, és ebből is következően milyen fejlődési törvényszerűségek jellemzik. Amikor egy számunkra új típusú gépkocsit akarunk vezetni, jó tudni, hol vannak a sebességek, az index, van-e tolatóradar, hol kell bekapcsolni a klímát. Ellenkező esetben könnyen úgy járhatunk áldásos és jóakarunktól áthatott településirányítói tevékenységünkkel, mint az egyszerű amerikai farmer, aki többször is rálőtt egy nagy, sárkányszerű kőszáli sasra, amely a hegy felett körözve egy embert tartott a karmai között. „Lelőtted?” – kérdi a felesége. „Még nem – feleli –, bár az embert már elengedte...”

A szóhasználat tisztázásának jegyében a településeket kézenfekvően a lakosságszámuk szerint is osztályozzuk:

Településkategóriák lakosságszám szerint:	Törpefalu: 200 fő >	Aprófalu: 200–500 fő
Kisfalu: 500–2000 fő	Nagyfalu: 2000–5000 fő	Óriásfalu: 5–10 ezer fő
Kisváros: 10–20 ezer fő	Középváros: 20–100 ezer fő	Nagyváros: 100–500 ezer fő
Regionális nagyváros: 500 ezer–1 millió fő	Metropolisz (világváros): 1–10 millió fő	Megapolisz (óriásváros): 10 millió fő <

A települések nagyság szerinti osztályozása

Az előbbi táblázatból látható, hogy nálunk vannak olyan közjogi értelemben vett városok, amelyek valójában – ha semmi mást, csak a lélekszámukat vesszük – falvak; a megyei jogú városaink közül egy sem üti meg a regionális nagyváros szintjét, s az egyetlen világvárosunk (metropoliszunk) is csak a kategória szerényebb, alsó sávjában húzódik meg. Persze ez nem feltétlenül jelenti azt, hogy így városnak nevezünk falvakat, bár sokszor igen nagy a kísértés, hogy tényleg falunak lássuk a városi rangot elnyert települést, mint a császár új ruhája című mesében a láthatatlan ruhaszövetet. Ott van az USA, ahol egy hat házból álló település is város. Ott a közigazgatás nem is ismeri azt a szót, hogy *village* (falu)! Hát nem az amerikanizálódás a célunk? Ha ott húsz ember várost alkot, akkor kétezer ember igazán várost alkothat Magyarországon is. Minden relatív. E sorok írója tanít a BCE *International Studies Programjában*, ahol szép számmal fordulnak meg kínai hallgatók. Amikor a *Regional Geography and Economy of the European Countries* című tantárgy során az első órán kikérdezi őket, honnan jöttek, íme, egy jellegzetes válasz: „Mienjangból.” „Az nagyváros?” „Nem.” „Mennyi lakosa van?” „Két-három millió.” Mégis, hogy lehet, hogy Észak-Amerikában már egy húszfős település is város, nálunk meg a Lánchíd Rádió egyik műsorszerkesztője kereste a választ arra, hogy miért visszatetsző például egy Ajak nevű településnek városi címet adományozni 2013-ban!¹⁰

Amikor egy-egy település benyújtja a városi pályázatát az önkormányzatokat felügyelő miniszterhez, a pályázatot véleményező bizottság éppen azt a lényegét vizsgálja meg, ami a várost legjobban megkülönbözteti a falutól, s amiért az USA-ban egy húszfős település is város, Kínában meg egy húszezer fős is falu. Ez a lényegi különbség a központi funkció. A falunak csak a mindennap mindenki által rendszeresen igénybe vett alapfunkciói, alapszolgáltatásai vannak. Ilyen például a kötelező önkormányzati feladatok nagy része (ivóvíz, közvilágítás, alapfokú iskolai és orvosi ellátás, ezen túl az élelmiszer-kiskereskedelem stb.). A városra jellemző központi funkciók pedig a nem napi rendszerességgel igénybe vett extra, minőségi, emelt szintű vagy fakultatív szolgáltatások (például egyetem, színház, klinika). Amint az alapellátásnak, úgy a központi funkciónak sem kell *fizikailag* feltétlenül jelen lennie egy településen. Nincsen általános iskola egy törpefaluban, de az önkormányzatnak biztosítania kell az igénybevétel lehetőségét. Ugyanez igaz a központi funkcióra a településen: lehet, hogy nincsen színház, de könnyen és gyorsan elérhető. Ezért lehet város Amerikában a húszfős település, mert a központi funkciók – a városi kritériumok – karnyújtásnyira vannak; a hatsávos autópályán percek alatt, interneten, telefonon pillanatok alatt elérhetők akár

10 A 2013. október 10-én 7.30-kor elhangzott interjúbán a riporter azt firtatta, hogyan lehetséges az, hogy például a mintegy 3500 lakosságú, falunak tűnő és tekinthető Jász-Nagykun-Szolnok megyei Besenyszög vagy a Szabolcs-Szatmár-Bereg megyei Ajak városi címet kaphatott. A megkérdezett egyetemi tanár, a „szakértő”, e sorok írója (tudniillik aki ért hozzá, az csinálja, aki nem ért hozzá, az oktatja), túl az infrastrukturális kritériumok teljesítésén és a településpolitikai városszűritési megfontolásokon, két további indokot próbált keresni. Egyrészt városi cím adományozása ösztönzi a helyi civil társadalmat, ha az olyan aktív, mint Jézus talentumokról való példabeszédében a tehetséges „befektető.” Ha egy gebével elhithetjük, hogy ő tálto, lassan úgy kezd viselkedni, s végül valóban azzá válhat! A másik érv, amely magyarázhatja a kis lakosságú, falusiasnak tűnő települések várossá nyilvánítását: az információs társadalom fejlődési iránya arra mutat, hogy az információs szupersztráda (internet) már ma is, akár a legkisebb településen is, a fizikai távolságtól egyre inkább függetlenül, ha egyelőre nem is a valós, de a virtuális térben elérhető közelségbe hozza a központi (városi) szolgáltatásokat, funkciókat. Akinek feltűnik az „egyelőre”, annak felhívom a figyelmét a kiterjesztett valóságban rejlő lehetőségekre, amelyeknek végső manifesztációja – „egyelőre” a fantázia világában – az avatár. Aki ugyanis – Goethe egyik mondása szerint – nem próbálja meg a lehetetlent, az a leghetsegit sem fogja elérni soha.

virtuális valóság formájában is!¹¹ A világ elmaradottabb, kevésbé urbanizált, városiasodott térségeiben pedig a húszezer fős településen sem található központi funkció, annak igénybevételehez esetleg órákat kell utaznia a lakosságnak, ha módjában áll egyáltalán. Az ilyen utazások pedig egyáltalán nem a virtuális valóságban, hanem a nagyon is való világban történnek, mint amikor a gyanúsítottról fénykép készül a rendőrségi nyilvántartásban: „*Ez a Big Brother?*” „*Nem, ez a Való Világ.*”

A központi funkció jellemzője, azon kívül, hogy igazi várossá teszi a települést, az, hogy nemcsak annak a településnek a lakossága tudja igénybe venni, ahol szolgáltatják (például nemzetközi reptér), hanem a környező települések lakossága is. Ezt a szakirodalom *spill overnek*, vagyis „túlcsordulásnak” nevezi. Mivel a központi funkciót ellátó településre folyamatosan érkeznek a környező tágabb és közvetlen környék lakói, a központi funkciójú településnek – tehát a városnak – *vonzáskörzete* alakul ki. Ebből az következik, hogy a város és a várossá válás legfőbb kritériuma a vonzáskörzet, illetve a központi funkciók rendelkezésre állása.

Ma Magyarországon – elvileg – az a település pályázhat városi rangra, amelynek tehát van központi funkciója (más települések lakosságát is kiszolgálni képes ellátási, szolgáltatási funkciói, *spill over* hatása); ez egyben azt is jelenti, hogy van vonzáskörzete. Történelmi okok miatt az ország egyes régióin ritka a településhálózat. Ilyen az Alföld, ahol a török háborúk óta óriásfalvak és kisvárosok (mezővárosok) alakultak ki. Mivel ezeken a településeken nagyra nőtt a lakosságszám, mindegyik igyekezett központi funkciókat is biztosítani magának. Így alakultak ki városok – vonzáskörzet nélkül. Hiába a legnagyobb magyar vidéki város Debrecen,¹² számos központi funkcióval, még sincs vonzáskörzete. „*Debrecentől Nagy-Hortobágy messze van, / Debrecentől Hortobágyig szomjaztam*” – írja Petőfi. A költő itt arra utal, hogy a cívisváros és a hortobágyi kocsmák között nem talált alapvető utasellátó szolgáltatást. Tehát a viszonylag nagy távolságok és a nagy lakosságszám arra kényszerítette Hajdúszoboszlót, Berettyóújfalut és társait, hogy kiépítsék saját magasabb szintű egészségügyi, oktatási, kulturális stb. ellátásaikat, vagyis központi funkcióikat.

A városi rang további kritériumai: van-e a településnek városias megjelenésű magja, azaz többszintes, zárt beépítésű központi városrésze? A település közútjainak hány százaléka burkolt? Mi a helyzet a közműollóval (vagyis milyen mértékű a szennyvízcsatornák és a vezetékes ivóvíz csatornáinak egymáshoz viszonyított hossza), milyen intézményei, szolgáltatásai vannak?

„*A város peremén, ahol élek, / beomló alkonyokon / mint pici denevérek, puha / szárnyakon száll a korom*” – írja József Attila. Ez a költői kép arra utal, hogy a városnak minősülő település *uralkodó gazdasági profilja* nem a mezőgazdaság, hanem az ipar. Mi több, napjainkban egy régi eredetű szólásra kell utalnunk: „*A városi levegő szabaddá tesz.*”¹³ Vagyis napjainkban, a fogyasztói társadalom korában a városok gazdaságának meghatározó részét már többnyire nem az ipar teszi ki, mint az ipari forradalom korában, hanem a szolgáltatások összessége. Egy fejlett, gazdasági erőt képviselő település gazdaságát a tercier szektorban, a

11 Amerikában már nem is újdonság, hogy az egyetemi hallgatók otthonról vagy bárhol „járnak” be egy-egy szemináriumra, egy virtuális tanterembe, ahol „avatárjaik” révén valós időben látják-hallják egymást és az oktatót – azaz teljes értékű foglalkozáson vesznek részt, fizikai jelenlét nélkül!

12 Egyes vélemények szerint Budapest után a második legnagyobb (magyar) város nem Debrecen (azelőtt Miskolc), hanem Cleveland Ohio államban, ahol háromszázezer magyar leszármazott él.

13 Ennek a szólásnak középkori eredete van: ha a szökött jobbágy egy év és egy napot képes volt eltölteni a városban, megszabadult földesurától, s városi polgár lehetett.

szolgáltatásokban foglalkoztatottak arányával lehet jellemezni. Minél többen dolgoznak a szolgáltatásokban, annál erősebb gazdasági lábón áll a település. Ám a nem túl távoli jövőben ez is változás előtt áll. Az információs társadalom küszöbére érkezve a gazdasági szektorok közül a kvaterner, a negyedik válik a legjelentősebbé. Ez nem más, mint a tudományos kutatás, a felsőoktatás és – kevésbé magától értetődő módon – a kultúraipar, valamint a régi kézműipari termékek újjáélesztése. (Ez utóbbi azért fokmérője a jövő települése gazdasági erejének, mert az a társadalom, amely megengedheti magának, hogy a kultúrába is invesztáljon, és a kulturális termékeknek, szolgáltatásoknak a piaca megélhetést biztosít a vállalkozásoknak, erős gazdasági lábakon áll. Ismeretes ugyanis, hogy éppen a kultúrának a leggyengébb az érdekérvényesítő képessége. Gazdasági megszorítások esetén ez a terület rövidül meg elsőként, hiszen ki venné olyan komolyan a múzeumőrök sztrájkját, mint például a mozdonyvezetőkét?)

A TELEPÜLÉS	A településfejlődés motorjai, erőforrásai és korszakai			
Gazdaságtörténeti korszakai:	Feudalizmus	Fordizmus	Posztfordizmus	Csúcstechnológia, high-tech, ICT
Gazdasági motorja:	Primer (agrárium)	Szekunder (ipar)	Tercier (szolgáltatás)	Kvaterner (tudomány, felsőoktatás)
Fő erőforrása(i):	Termőföld	Vas, szén	Kőolaj, földgáz	Emberi tudás
Történelmi korszakai:	Feudális társadalom	Ipari társadalom	Fogyasztói társadalom	Információs társadalom

A gazdaság és a települések fejlődésének nagy hajtómotorjai a világgazdasági korszakokban

Jelenleg a világ legfejlettebb, gazdaságilag legerősebb településhálózata a kaliforniai *Szilizium-völgy*, amely – nem mellesleg – a tudományos világ központi bázisa. A település irányítását megszemélyesítő polgármesternek vagy az önkormányzati képviselő-testületnek tehát fel kell ismernie a történelmi korszakot (a fogyasztói és az információs társadalom közötti átmenetet), amely Európának ezen a részén érvényes, hiszen, kínai viszonylatban még a globális viszonyok miatt, a posztfordizmus perifériákra irányuló termelési hajlamának következtében a szekunder szektor van felfutóban; azaz Kínában például még az ipari termelés dominál. Ott az a város képvisel gazdasági erőt, ahol „a város peremén” legtöbb a gyár, a termelés. Jelenleg – itt és most – a vezető gazdasági szerep már nem a mezőgazdaságé, nem is az iparé, hanem a szolgáltatásoké. És ha még előbbre tekintünk: az egyetemi oktatásé, a tudományos kutatóintézeteké, a kultúráé. Ezért hozható fel követendő példának, a jövő egyik prominens településének Piliscsaba, ahol a településvezetésnek sikerült a volt orosz laktanya helyére egy egyetemet betelepíteni.

Amikor azt mondjuk, hogy egy-egy város gazdasági erejének, fejlődőképességének, életképességének a záloga a *tercier és a kvaterner gazdasági szektor*, látnunk kell, hogy ez a mi akaratunktól független rendszerfolyamatoknak az eredménye. Hogyne fájna a szívünk akkor,

amikor azt látjuk, hogy Magyarországon, ahol pedig a természeti adottságok igen kedvezőek a mezőgazdaságra (az Alpok és a Kárpátok hegyláncai által egészen a legutóbbi időkig az éghajlati szélsőségektől védett, folyóvizekben jól ellátott, gazdag talajú medence), paragon hagyott szántókkal, elvadult, tönkrement gyümölcsösökkel találkozunk lépten-nyomon. Ez sajnos nem egyes gonosz emberek, egyes gonosz és ostoba politikai pártok vagy egy-egy gonosz és ostoba, az országot valamiért tudatosan tönkretenni akaró kormány működésének a következménye. Gazdasági és politikai diktatúrával ideig-óráig mesterségesen fenntartható a jól termő szántóföld, a gyümölcsös. A belterjes tervgazdaságban még mesterséges „piac” is rendelhető hozzá.¹⁴ Látnunk kell azonban azt, hogy ha elfogadjuk a polgári demokráciák szabad versenyes, globális piacgazdaságát, akkor törvényszerű annak a bányának a bezárása, annak a gyümölcsösnek, szántóföldnek a felhagyása, amely a világpiaci árnál drágábban termel – mindegy, hogy egyébként mennyire kedvezőek vagy kedvezőtlenek a természeti adottságai. Nincs lehetetlen feladat ugyanis, csak tehetetlen ember van.

Meg kell keresni a magyarországi települések erőforrásait. Lássuk csak: mezőgazdasági adottságaink jók voltak, de a primer gazdasági szektor már lassan egy évszázada sajnos nem gazdasági húzóerő Európában. A szocializmus még jó négy évtizeden át mesterségesen életben tartotta a mezőgazdaságot, sőt, valóban magas színvonalon működtette is. A piacgazdasági nyitás konfrontációját azonban így sem bírta ki. Az ipari adottságokat tekintve szintén erős volt Magyarország az ipari forradalom korában. 1867 után a gyors fejlődésnek indult Budapest jelentősebb, gazdaságilag erősebb város volt, mint Madrid vagy Róma! A magyar települések szekunder fejlődésének azonban „betett” Trianon, az erőforrások területi leválasztásával. 1945 után szintén négy évtizedig a szovjet erőforrások segítségével még prosperálni tudott az ipari társadalom: azok a városok voltak gazdaságilag a legerősebbek, ahol a vas- és az acéltérmetelés megtelepedett: Miskolc-Diósgyőr, Dunaújváros, Csepel, Ózd, Salgótarján. Azonban az ipar mint a települések gazdaságának húzóereje a szovjetek nélkül, a világpiaci nyitás után kártyavárként omlott össze. Belecsöppentek a magyar települések a tercier világába. Egy olyan gazdasági terület lett a fejlődés kulcsa, amelyhez nem nagyon álltak rendelkezésre erőforrások (kőolaj, földgáz), de még szolgáltatási tradíciók sem igazán, mint például Svájcban vagy Ausztriában. A jelen – ezt mindnyájan látjuk – borús. De, ahogy a Magyar Tudományos Akadémia jelmondata szól: „*Post nubila Phoebus*.”¹⁵ A jövő településfejlődési erőforrásának igen bővében vagyunk, lévén a magyar rendkívül intelligens nép.¹⁶ Ráadásul a kvaterner erőforrása, a *tudás* az eddigi legdemokratikusabb eloszlást mutatja az egész világon. Míg a tercier erőforrás a kőolajmezőket birtokló népeknek, országoknak kedvezett igazán (lásd a Perzsa-öbölben a tengerre épített haszontalan csodavárosokat vagy az olajtulajdonosok pazarló luxusvilágát!), a tudást elvileg bárki bárhol megszerezheti. Annál is inkább, mert ha más nem is, de a modern világ legnagyobb csodája, az internet a világ tudását elvileg mindenhol mindenki számára elérhetővé is teszi. Fontos tehát elhelyeznünk településünket a globális és történelmi folyamatokban; fontos, hogy a településfejlesztési stratégiák kidolgozása előtt világosan lássuk, melyek a „divatos” erőforrások ott és akkor, ahol éppen a mi településünk van.

14 A hét egykori kelet-közép-európai kommunista ország egymás közötti „piac”-rendszerét, a Kölcsönös Gazdasági Segítség Tanácsát jellemezte így a régi vicc: „Mi a KGST címere? Vörös alapon hét sovány tehén feji egymást.”

15 „Borúra derű.” Alanus ab Insulis mondása.

16 Tizenkét Nobel-díjasunk van; ha más nemzetek is hasonlóan tehetségesek lennének, az amerikaiaknak vagy az oroszoknak egyenként több mint kétszáz, Kínának több mint ezer Nobel-díjasának kellene lennie!

Még egy dologra oda kell figyelnie a településirányítónak, ha nem akar légüres térbe kerülni. Regionális viszonylatban belesik-e a települése a *tőkeáramlás* valamelyik globális vagy nemzeti *útvonalába*? Ezt egy példán keresztül lehet szemléltetni: ipari park. A gondolat jó: ipari parkot kellene létesítenünk, hiszen ezzel valójában nem az ipari termelést (a településfejlődés egyik – Európában már lassan kiegészített – motorját) segítjük elő, hanem a szolgáltatásokat koncentráljuk, s ezzel a településfejlődésnek Európában még jól járó motorját erősítjük. Meg is valósítjuk az ipari parkot, de kiderül, hogy ezzel mégsem lendül fel településünk gazdasága, a park nagy része kihasználatlan, az odatelepült vállalkozások sem működnek, nem adnak több munkahelyet, helyi adót, szolgáltatást. Miért?

Erre a *cargoelmélettel*¹⁷ lehet megfelelni. A második világháborúban az USA arra kényszerült, hogy területétől sok ezer kilométeres távolságban folytasson harcot, ahol az elkerülhetetlen utánpótlást légi úton, a csendes-óceáni szigetvilág kis bázisain tudta megvalósítani. Hogy a bennszülöttek jóindulatát és munkaerejét megnyerjék, a megérkező amerikai katonák rendszeresen tejkonzervet, cukorkát és üvegyöngyöt osztottak szét a közöttük. Így azután szép egyetértésben megépítették a leszállópályákat az őserdőkben, s a leszálló repülőgépek mindig hoztak egy kis *cargót*, azaz ellátmányt a bennszülöttek számára is. A háború után pár évvel a néprajzkutatók arra lettek figyelmesek, hogy a bennszülöttek időről időre kivonulnak az őserdőbe, és rendbe teszik a leszállópályákat, kiirtják a bozótot; nyilván, ha a gép nem tud leszállni, nem is hozhat nekik *cargót*; de ha a gép le tud leszállni, hát majd leszáll újra, és hoz nekik *cargót*... Aki tehát úgy épít ipari parkot, hogy nincs tisztában a *tőkeáramlás* regionális útvonalaival, az „néprajzi eset”.

A *tőkeáramlás* „regionális útvonalait” egykor, az ipari forradalom korában és Magyarországon majdnem a rendszerváltásig a *vasút* képviselte. Gondoljunk csak a *Volt* egyszer egy vadnyugat című klasszikus westernfilmre, ahol az alapkonfliktus oka éppen a vasútállomás földterületének a megszerzése. Ha azonban ma egy külföldi felül egy magyar vonatra, az ablakon kitekintve a pályatestek elhagyatott, lepusztult állapotát látva azonnal rájön: itt nem a MÁV valamiféle „bűnös” kezelésének és a rosszindulatú kormányok vasútelles politikájának az eredményét látja, hanem azt, hogy ebben az országban, ebben a régióban a vasút nem a *tőkeáramlás* csatornája. Amikor e sorok írója Kubában járt, Havannából a híres *Varadero* strandra egy Zsiguli taxival ment ki, mégpedig autópályán. Arra figyelte fel, hogy az autópályát kezdi felverni a gaz. Ez annak a jele volt, hogy – Kubában – az autópálya (még) nem a *tőkeáramlás* útvonala, ha ott beszélhetnénk egyáltalán ilyenről, hiszen Havanna centrumában egy nagy építkezés állványain pálmafák nőnek! De Afrikában is léteznek világbanki kölcsönből épült, alig használt, de már erősen amortizálódó autópálya-szakaszok, amelyeket a természet visszakövetel magának. Mindenesetre Európának a magyar szegletében jelenleg az *autópályák* nevezhetők a *tőkeáramlás* és a gazdasági vérkeringés ütőereinek, ezt számos konkrét regionális felmérés eredménye tanúsíthatja. Különösen azokban a sávokban, amelyek megfelelnek egy-egy *páneurópai közlekedési folyosónak*.¹⁸ Ezért rendkívül fontos az autópálya-építés. Az, hogy ez hogyan (völgyhíd völgy nélkül; alagút a löszfalban) és mennyiért valósul meg – például horvátországi összehasonlításban hányszoros kilométerenkénti áron –, az más téma; az már a keresztapák világa.

17 Szállítmány (angol).

18 A mindennapi gazdaságban jellemző, hogy ha egy városon belül valaki egy nagy gyalogosforgalmú utcán nyit üzletet, még az értéktelen színes üvegyöngyökön is meg tud gazdagodni; ugyanakkor a város néptelen, külvárosi utcájában a legjobb minőségű árut sem képes eladni. Ez igaz az online kereskedelemre is, ahol az üzletmenetet az befolyásolja leginkább, hogy a vállalkozás honlapját éppen hányadik helyen hozza a Google.

Szó volt arról, hogy az *információs társadalom* küszöbén állunk, és hogy az *új erőforrás a tudás*, és hogy *a tudás szupersztrádája az internet*. Éppen ezért rendkívül nagy fontosságot kell tulajdonítani az ország széles sávú lefedésének, a digitális írástudás elterjedésének, az optikai gerinchálózatnak a felhasználókig való kiépítésének. Ezek a jövő virtuális autópályái, közkeletű nevükön szupersztrádái. Enyedi György professzor, a hazai regionális tudományok megteremtője mondta egyik előadásában, mintegy fél évtizeddel ezelőtt: „*Aki rajta van a [z internet-] hálózaton, az a központban van akkor is, ha több száz kilométer távolságra van a központtól fizikailag; aki viszont nincsen rajta a hálózaton, az végtelen távolságra kerül a központtól, még akkor is, ha fizikailag a központban van.*”

Nyilván egy település irányító testülete általában nem vagy nehezen tudja befolyásolni azt, hogy milyen legyen egy autópálya vonalvezetése. Az internet eljuttatása az emberekhez viszont azt jelenti, hogy a kvaterner szektornak, a jövő meghatározó települési gazdasági tényezőjének az erőforrásait szabadítjuk fel. Ez a mai településfejlődés legfontosabb tényezője! A szupersztráda viszont igen érdekes, a széles sáv eszközei is szinte évről évre változnak: a jelenlegi kormányzati politika az optikai adattovábbításban látja az informatikai közmű kiépítésének formáját. De a láthatáron már ott a digitális interaktív televízió, a mobiltévé, már meg is valósult a mobilinternet, az okostelefon. Soha annyira nem voltak aktuálisak a gyakran idézet szavak, mint ma: „*Itt nagyon gyorsan kell futnod ahhoz is, hogy egy helyben maradj.*”¹⁹

A településirányítóknak a településen emberekkel van dolguk, s a polgármesterek bizonyára különösen egyetértenek Alexander Pope megállapításával, miszerint *az emberiség legnagyobb terhe az ember*,²⁰ hogy Galla Miklós jelenkori véleményét ne is említsük.²¹ Amíg a termőföld, a szén, az olaj volt az erőforrás, az emberi tényező kevésbé volt prominens (elég az olajhercegek költsékezéséből az értelmi színvonalukra következtetni). De a jövő települési erőforrása minden eddiginél erősebben az emberekhez kötődik. Ezt egy új tudományág üstökösszerű feltűnése és tündöklése is jelzi: *human resources management* (emberierőforrás-gazdálkodás); a magyar nyelvben meg is jelent a „HR-szakma”. Nyilvánvalóan az lenne alapvető érdekünk, hogy az internetelérhetőség mellett az oktatásba ruházzunk be a legtöbbet: „*Mert a világ siet s most kerül düllőre: / érdemesek vagyunk életre s jövőre.*”²²

Ennek a tananyagának nem témája a terület- vagy regionális fejlesztés, de a település fejlődése – amennyiben elfogadjuk, hogy a régió vagy a terület nem más, mint a települések hálózata – nem választható el a terület vagy a régió fejlődésétől. Míg térségünkben az unió nem avatkozik be közvetlenül a települések fejlesztésébe, a területfejlesztésbe annál inkább. Első meghatározó dokumentuma a Potsdamban 1999-ben elfogadott településfejlesztési politika, az „*Európai térségfejlesztési koncepció*”.²³ A fenntartható fejlődés jegyében ekkor jelentek meg olyan alapelvek, mint például:

- *decentralizáció*: a közszolgáltatási feladatok alsóbb szintekre delegálása, amivel csúnyán visszaélnék a központi kormányok;
- *szubszidiaritás*: a fejlesztési döntéseknek arra a szintre delegálása, ahol a jó döntéshez a legtöbb információ áll rendelkezésre;

19 Lewis Carroll: Alice Tükörországbán.

20 “The greatest nuisance to mankind is man.”

21 „Azért jó tengerparton lakni, mert akkor csak három oldalról van hülyékkel körülvéve az ember.”

22 Ady Endre: A márciusi naphoz.

23 ESDP = European Spatial Development Perspective.

- *partnerség*: amelynek jegyében a fejlesztési tevékenységbe a helyhatóságokon és a gazdasági társaságokon kívül be kell vonni a civilszervezeteket és az egyházakat (hogy legalább a Szentlélek segítse a beruházásokat!☺);
- *transzparencia*: az átláthatóság, hogy a lakosság pontosan tudja, ki, mit, miért, mennyi ideig és főleg miből épít;
- *adicionális*: a fejlesztéshez szükséges az önerő meglétének kritériuma;
- *programozás*: a kistérségi vagy járási területfejlesztési program ellentmondásmentesen illeszkedik a megyeibe, a megyei a regionálisba, a regionális az országos szintűbe.

Az uniós területi folyamatok és kihívások vizsgálatára, megismerésére 2006-ban létrehozták az **ESPON programot**,²⁴ s a területfejlesztésért felelős miniszterek 2007-ben írták alá Lipcsében az uniós területi helyzetét és távlatait rögzítő dokumentumot.²⁵ Mindezek már rögzítik azt az átmeneti korszakot a fogyasztói és az információs társadalom között, amikor még a távolság alapján számítgatják az egyes városok vonzáskörzetét, de már megjelenik a kvaterner gazdasági ágazat dominanciájával fémjelzett *virtuális tér*. A valós piacterek (ipari és üzleti parkok, bevásárlóközpontok), valós autósztrádák mellett egyre jelentősebb gazdasági szerephez jutnak az *elektronikus piacterek* és az *informatikai szupersztrádák*. A gazdasági növekedés pólusvárosainak a szerepe kétszeresen is átértékelődik: először a virtuális tér, másodsor a politikai integráció, a határok gazdasági átjárhatóvá válása révén.

A területfejlesztési gyakorlatban bekövetkezett változások a régiók (a településhálózatok) centrum *kontra* periféria helyzetét is alapvetően megváltoztatják. Persze először az uniós nyugati felén. Az unióban uralkodó liberális gazdaságpolitika – amellet, hogy enyhén szólva tovább halványította az újonnan csatlakozott országok addig úgy-ahogy még létező nemzeti gazdaságát – a globális versenyben való helyállásra ösztökéli a régiókat és minden alkotó elemüket: a településeket. Az uniós gazdasági-politikai integrációjának szellemében a tőke, a munkaerő és a szolgáltatások szabad, határokon átnyúló áramlása egy versenyhelyzetbe lök minden egyes régiót s azon belül minden egyes települést, akár tetszik nekik, akár nem. Az újonnan csatlakozott kelet-közép-európai országok városai tehát úgy jártak, mint amikor az egyszeri autósok szinte tudtukon kívül egy szériaautó vagy még inkább egy Forma-1-es versenypályájára kerülnek, ahol éppen verseny folyik. Könnyen el lehet képzelni, mekkora lenne az esélyünk, ha a háromszázhat magyar város közül egyedül a Budapest márkájú „gépkocsit” kvalifikálták volna a rendezők egy ilyen versenyre. Trabantok kényszerülnek ezen a pályán versenyezni McLarenekkel, Audikkal, s bár mindenki előtt nyitva a lehetőség, hogy uniós területfejlesztési támogatásokra pályázzon, ezen a pályán aktuális a kérdés: mikor lesz a Trabantból Porsche?²⁶

Mindenesetre – a még látszólag teljesen reménytelen helyzetben lévő települések esetében is – számos eszköz áll a településirányítók rendelkezésére a kvaterner fontosságának a felismerésén kívül ebben a városversenyben, ebben a „flúgos futamban”, amelybe, akár tudomásul vesszük, akár nem, a mi településünk is benevezett, amikor 1990-ben, a rendszerváltáskor az ország átlépte a piacgazdaság küszöbét. Ha nem vesszük észre a versenyhelyzetet, legfeljebb a futottak még vagy az el sem indultak kategóriájába kerülhetünk a településünkkel. Sajnos ebben a versenyben csak a győztesek csoportja kap díjat: élhető, „nyugat-európai” színvonalú település képében.

24 ESPON = European Spatial Planning Observation Network (Európai Területi Tervezési Megfigyelő Hálózat).

25 Territorial State and Perspectives of the EU.

26 Ha összetalálkozik egy Mercedesszel. ☺

4. A településmarketing elmélete

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 nemcsak 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*:

- *nem azonos a településfejlesztési koncepcióval* vagy a stratégiai tervezéssel;
- *nem azonos a befektető csalogatással vagy az idegenforgalmi propagandával*;
- *nem spórolható meg, és nem helyettesíthető mással.*

A településmarketing²⁷ a marketingtudományból²⁸ fejlődött ki; annak egy speciális szakterülete, s annak a rendszerébe illeszkedik. Természetesen a település különleges termék – a marketing szóhasználatával. A marketingtevékenység általában a „4 P-Mix”²⁹-re irányul. A településmarketing esetében a termék maga a település, s ennek az árát – a benne élő emberekkel együtt – lehetetlen meghatározni, tehát *nincs is ára*. Az adásvétel során a település *nem változtat helyet*, a vevő nem viheti el, sőt a *tulajdonviszonya sem változik* semmilyen értelemben egy adásvétel alatt. Ráadásul *többször is eladható*. Jószerivel csak a reklámtevékenység (*promotion*) marad, de ez sem hagyományos értelemben vett reklám, hanem: marketing- (vagyis piacra viteli) stratégia. Olyan dolgot kell eladásra „reklámozni”, amelynek nincsen ára, amelyre 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 versenyelőnyeit³⁰ a település irányítói feltárják, és a lehetséges vevők felé „kommunikálják”.

Mielőtt rátérnénk a településmarketing folyamatának tartalmi ismertetésére, tisztázzuk, mit jelent és hogyan valósul meg a város „eladása”, kik lehetnek a vevők, és 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.

27 A településmarketing első meghatározása Greg Ashworth (1990) nevéhez fűződik.

28 A marketingtudomány legkorszerűbb tankönyve Philip Kotler munkája (2003).

29 A marketing 4 P-je: product (termék: áru, vagy szolgáltatás); price (ár); place (hely, helyváltoztatás az adásvétel során); promotion (reklám, marketingtevékenység).

30 Abszolút versenyelőnyt jelent, például Párizsnak az Eiffel-torony, Agrának a Tádzs Mahal, New Orleansnek 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.

A település eladásakor *mi az, ami eladható?*

A város *hírneve*, amelynek 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, ti. 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 vagyonbiztonság, olcsó és képzett³¹ helyi munkaerő.

Kikből állhat a *vevőkör*?

- a legfontosabb vevőkör (akik nélkül nem működik a településmarketing) a *saját lakosság*;
- *operátorok* (a tőkét működtető gazdasági menedzserek), akik telephelyet keresnek;
- *fejlesztők* (a tőketulajdonosok, akik a tőkeáramlással kapcsolatos döntéseket hozzák, az operátorok tanácsára);
- *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.

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

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

Az előbbi 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).

31 Ismert az „olcsón, jól, gyorsan” szlogen, amelyből 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.

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, nagyszerű szolgáltatás, telephely, házhely, olcsó és képzett munkaerő stb. mind valóságos, mind lehetséges) *kompetenciaimázsnak* nevezzük. Azért kompetenciaimázs, mert aki „kommunikálja”, az nemcsak egy-egy helyi vállalkozó, egy kofa, aki akár hazudhat is a saját üzletmenetének 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 kompetenciaimázsnak* is *hierarchikusan* és *szükségszerűen* illeszkednie kell a *területi kompetenciaimázsokhoz*. A települési kompetenciaimázs nem lóghat ki a kistérségi (járási), a megyei és a regionális kompetenciaimázsból, amelyeknek szintén illeszkedniük kell egymáshoz és az ország kompetenciaimázsához.

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



A településauditálás három nagy csoportja: érték, imázs, tevékenység

4.1 Értékaudit

A helymarketingben a hely (település, régió vagy akár egy egész ország) jelenti magát a terméket (*product*), 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.

4.1.1 Adottságok

Az értékaudit első csoportja a településünk adottságait foglalja magába. Ismernünk és rendszerezniünk kell a településünk *természeti környezeti adottságait* (fekvését, klímáját, domborzatát, ásványkincseit, termőföldjét, talajvizét, felszíni és mélyégi vízkészletét, védett objektumait, értékeit és tájképi szépségét, esztétikai értékét). Ismernünk kell ugyanakkor a helyi környezet szennyezettségének mértékét is: a víz, a levegő, a talajvíz minőségét, a zajszint és a 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, internetelérési lehetőség, közművek, oktatás, szociális- és egészségügyi ellátás – pontos ismeretét). Idetartozik 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 a népszokásokra, a kultúrára, valamint a politikai erőviszonyokra és a helyi jogi szabályozásokra. A helyi lakosságot munkavállalási, fogyasztási szempontból jellemző adatok is idetartoznak. 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, a tevékenységet érintő központi és helyi jogszabályok ismertetése, elsősorban a külföldi vevők számára (idegen nyelven). 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 szállóigeje e tekintetben is: „Szeresd ellenségeidet, hisz ők mutatják meg, hol hibazol.”

4.1.2 Kereslet

Az értékaudit *kereslet (demand)* 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 lakoságnak*, a helyi vagy a multinacionális *gazdaságirányítóknak* (operátoroknak), valamint a *gazdasági döntéshozóknak* (fejlesztőknek). Végül és nem utolsósorban – a település-„termékünk” kínálatának, adottságainak ismeretében – azt is definiálhatjuk, hogy más települések lakosságából kik lehetnének „vevők” a településünk adottságaiból szerkesztett arculatra. Esetleg az öregek vagy a betegek, mert van egy klimatikus gyógyhelyünk vagy gyógyvizünk? Vagy a fiatalok a Sziget Fesztiválunk vagy a híres egyetemünk miatt? Ezeknek a meghatározása a piaci szegmentáció eredménye: a célcsoportok körvonalazódása. A kereslet potenciális célcsoportjait – a saját lakoságon kívül – értelemszerűen más települések, régiók, országok vonatkozásban is meghatározhatjuk, attól függően, hogy hol vélünk felfedezni fizetőképes keresletet a mi település-„termékünk” arculata iránt.

4.1.3 Kapcsolat

Az értékaudit *kapcsolat (connections)* része elsősorban *gazdasági és politikai*, másodsorban *kulturális kapcsolatok feltárását* tartalmazza, amelyet a településünk gazdasági és civilszervezetei 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 *lobbierők*, gazdasági és pártpolitikai érdekek feltárásának és ismertetének is.

4.1.4 Stratégia

Végül az értékaudit negyedik része a *stratégia*, amely szintén szegmentációs tevékenység. Az értékaudit kapcsolati rendszerének a feltárása után lehetségessé 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 és kulturális tevékenységet takarjon ez.

Az értékaudit 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 értékauditjának ismeretében a stratégia meghatározhatja továbbá, hogy a településünkre hozandó gazdasági vagy kulturális tevékenység által versenyelőnyhöz juthatunk-e.

A települési versenyelőny lehetséges szempontjai az értékaudit stratégiájában		
Milyen legyen...		
a működtetési költség;	az erőforrás-igény;	a goodwill (jó szolgálat); ³²
a beszállítói feltétel;	a piaci részesedés;	az értékesítési hálózat;
a nyereség mértéke?	az alkalmazott technológia?	a 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 ROI³³ értékét, a környezeti hatásokat, a profitabilitás mutatóit, a várható piaci részesedés arányát az illető CI-ban reprezentált tevékenység esetére.

³² Közérthetőbben: lobbiz; még közérthetőbben egy közmondás: „A kerék is jobban forog, ha zsírozzák.”

³³ Return on Investment.

A stratégiának tartalmaznia kell a település fejlesztésével kapcsolatos, következő aspektusokat:

- helyi emberierőforrás-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.)

4.2 Imázsaudit

Az imázsauditot szintén négy csoport alkotja. A marketingtudományból kölcsönzött *CI*³⁴ jelenti az imázst vagy *arculatot*. Ez az eladandó településnek mint terméknek a képe.

A *belső CI* nem más, mint a *helyi lakosság identitástudata*, tehát hogy mennyire képes azonosulni a településével. Mivel a helyi lakosság a legfontosabb vevő a településmarketing során, az ő szerepükkel egy külön alfejezet foglalkozik. A *külső CI* azt jelenti, hogy *más települések lakossága és vállalkozói* mit gondolnak a mi településünkről, milyen arculat, kép él bennük rólunk. Fel kell tárni – elsősorban a településünk fő versenytársainak esetében –, hogy az ottani önkormányzati testületben, vállalkozókban, befektetőkből, döntéshozókban milyen kép, imázs, arculat él a mi településünkről. Ennek ismerete fontos a további értékelés, imázskreálás, stratégiakészítés szempontjából. A külső *CI* nemcsak 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 kiküszöbölésének céljával.³⁵ 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*, amelyek már csak azért sem szoktak versenytársak lenni, mert jó messze vannak. Az ő tudatukban kialakuló külső *CI* jó szándékú kritikai képet is tartalmazhat, ami segíti a településünk arculatának a tudatos tervezését a lehetséges célcsoportok felé. Végül az imázsaudit 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 helymarketing-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 jelenleg milyen kép él a tudatukban a településünkről.

34 *CI* = települési identitás, arculat, kép, imázs (angolul: image, ejtsd: imidzs; „magyarul”: imázs).

35 Például egész Magyarország tekintetében az országimázs formálásáért felelősnek tiszttában kellene lenniük a Hungária és a hun szavak pejoratív hangzásával a nyugati világ társadalmi tudatában, amely ab ovo egy negatív külső *CI*-hatást jelent.

A befektetők, telephelykeresők, ügyfelek döntését meghatározó három legfontosabb tényezőcsoport:

	 <p>Bér Képzettség</p>	
<p><i>Szállítási költségek</i></p>	<p><i>Munkaerőköltségek</i></p>	<p><i>Elérhető szolgáltatások</i></p>

A telephelyválasztás főbb tényezői

Ezek mellett, illetve ezek kibővítéseként a szakmai CI-nak tartalmaznia kell információit a következő körülményekre (rámutatva, hogy azok miért kedvezőek):

- helyi politikai stabilitás és a helyi jogi viszonyok;
- helyi kereskedelmi tradíciók, helyi vásárlóerő;
- versenytársak;
- külső CI;
- helyi munkaerőpiac;
- helyi társadalom;
- helyi adók;
- földrajzi, közlekedési helyzet;
- Weber-féle telephely-választási opció.

A települési imázs minőségileg lehet *lakóhelyi (live image)*, amely a település képét mint kellemes, kívánatos lakóhelyet tünteti fel elsősorban. A *szolgáltatásimázs (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 vannak egymástól. Értelemszerűen annál hamisabb az önismeret, minél nagyobb ez a távolság; Ózdon például 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? (Versenyárs!)
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 versenyelőny!) Munka? Tanulás? Rokonlátogatás? Üzlet, vásárlás? Orvosi kezelés? Sport?		

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

A gazdasági telephelyválasztás legfontosabb tényezői.		
Milyen a...		
szállítási költség?	munkaerő költség?	rendelkezésre álló infrastruktúra?
További szempontok. Milyen a...		
politikai stabilitás?	jogbiztonság?	jelen lévő 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 kapuszerep)?		

Az operátorokat és a fejlesztőket motiváló *különbségalapú telephelyimázs* lényege az, hogy az előbbieket tükrében a településünkre mint telephelyre elkészítetik, „auditálják” az összes adottságot. Számukra ismeretesebbek az optimális telephely iránti elvárások, szintén az előbbi 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 különbségalapú telephelyimázs lényege:		
telephely iránti elvárások összessége	– jelenlegi telephely adottságai (külső CI)	= + 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, a mi településünk és közvetlen környéke kedvezőbb elbírálás alá eshet a regionális politikai, fejlesztési döntésekben.

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 a vezetése –, ha a gyerekek rendszeresen csereüdülésre mehetnek külföldre, ha rendszeres kulturális vagy sportprogramokat, 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, például nemzetiségi találkozók, fesztiválok, más tájak rendszeres bemutatkozása.

4.3 Tevékenységaudit

A településmarketing-tevékenység tudatosításának szintén négy szempontja van: *gazdasági, turisztikai, PR és infrastrukturális*. A gazdasági fejlesztésekhez a településirányítónak vonzó feltételeket kell biztosítania. Ehhez ismernie kell az előző alfejezetben tárgyalt *telephelyimázs-kritériumokat*. Amikor vonzó telephellyé akarja tenni települését, és ehhez helyi (például 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 marketingtevékenységben (promócióban, a szakmai imázsban) ki kell emelni: a helynek megvan a megfelelő gazdasági potenciálja ahhoz, hogy kellő fogadókészséget jelentsen az idevonzani kívánt működő tőkének, vállalkozásoknak. Megbízható gazdasági környezet (közlekedés, jogsegély, önkormányzati kapcsolat, kiskereskedelem, vendéglátás, szállás, közbiztonság) biztosít a betelepülőeknek. 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 tevékenységaudit gazdasági aspektusa?

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 civilszervezeti aktivitása, vagy depressziós, milyen a bűnözés gyakorisága)?
- Milyen a helyi jogszabályozás (helyi adózás, kedvezmények, beruházási előnyök)?
- Milyen a helyi természeti környezet (vízminőség, nyersanyagok, védett területek, élővilág, környezetszennyezés tekintetében)?

2. A kiválasztott célcsoportok igényfelméréseihez igazodva meg kell határozni, hogy:

- az operátorok (cégmenedzserek) részére meggyőző-e a településünknek gazdasági telephelyként ajánlása;
- a fejlesztők (cégtulajdonosok) megfelelő gazdasági partnernek tekintik-e a településünket;
- az ügyfelek, szállítmányozók gazdasági igényeinek megfelel-e a településünk.

3. A *település szakmai imázsa (CI)* milyen adathordozókon (újság, magazinhirdetés, tv-hirdetés, riport, rádió, internetportálok, poszterek, szórólapok itthon és külföldön) jelenik meg?

Amikor *turistákat* szeretnénk a településünkre csalogatni, a külső CI-t kell olyan tartalommal feltölteni, amely egyrészt az eseményszervezés szakszerűségére utal, másrészt azt sugallja, hogy a települési infrastrukturális *szolgáltatások* (szállás, vendéglátás, parkolás, utazás stb.) színvonalasak. A turisták csalogatása – bár a településmarketingben nem elsődleges, és a turizmus a munkahelyteremtő tőkéhez képest nem hoz sok hasznot³⁶ – azért nem elhanyagolható, mert a településünkről jó benyomásokkal távozó turisták annak külső imázsát igen hatékonyan tudják javítani. 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 a marketingtevékenység tervezésekor elsősorban a településünk vendéglátó és szállásadó szolgáltatásainak minőségét kell számításba venni. 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 lehetőleg a valóságban is) a településnek mind a természeti, mind a társadalmi környezete 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.³⁷

A településmarketing során a *PR-nek (public relations)* kommunikáció) az egyes célcsoportok szerint *differentiálnak* kell lennie. A települési PR – mint az imázs – szintén lehet belső (a saját lakosság felé) és külső (minden egyéb lehetséges vevő felé), természetesen differentiáltan az operátoroknak, a tőkéseknek, kisvállalkozóknak, munkavállalóknak, turistának, diákoknak, betegeknek, sajtónak, bankoknak, kormánynak és egyéb civil-, illetve állami szervezeteknek. Ezek mind más és más célcsoportot jelentenek, akiknek más és más adathordozón (Facebookon, utazási magazinban, napilapban, rádióban, tévécsatornán, interneten, posztereken) más és más tartalommal kell közvetíteni a településünk arculatát.

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

A legkézenfekvőbb kommunikációs csatornák a következők:

36 Ha az Isten nyaralóhelynek teremt egy szigetet, és elhalmozza kedvező adottságokkal, akkor az lehet például Korfu is. És miből él Korfu lakossága? Az olajbogyóból. Az évi milliós számú turista ellátása mellékfoglalkozás a számukra. Ezért lehet megmosolyogni azokat az önkormányzatokat, amelyek Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében arról beszélnek, hogy számukra az idegenforgalom lesz a „húzóágazat” vagy a kitorési pont. Ez még a balatonmellékieknek sem sikerül, talán egyedül Velence tudna megélni a turizmusból, és most ne a Fejér megyei Velencére gondoljunk. Abból meg tényleg csak egy van.

37 A szocializmus évtizedeinek egyik vicce: „Maga miért nem szökött külföldre, miért maradt itthon?” „Kalandvágyból.”

									
internet	nemzeti	helyi	orsz.	helyi	Sajtó	Magazin	Könyv CD	Poszter, szórólap	Helyi szuvenír
Az önkormányzat felelőssége a kommunikációra szánt imázstípusok 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 sajtótájékoztatót bemutatni a nekik a legújabb fejlesztéseket, szolgáltatásokat.

Személyek	→	Látogatók, vásárlók, betegek	(KÜLSŐ CI)
	→	Munkavállalók, diákok	(KÜLSŐ CI)
	→	Turisták	(KÜLSŐ CI)
	→	Menedzserek	(SZAKMAI CI)
	→	Helyi lakosok	(BELSŐ CI)
Szervezetek	→	Tőkeerős cégek	(SZAKMAI CI)
	→	Média, sajtó	(KÜLSŐ CI)
	→	Közigazgatás: központi kormány	(SZAKMAI CI)
	→	Más települések (versenytársak)	(KÜLSŐ CI)
	→	Testvérvárosok	(PARTNER-CI)

A településmarketing PR-tevékenység célcsoportjainak meghatározása. 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.

Végül a tevékenységaudit *infrastruktúra* része arra koncentrál, 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 ügyintézője, 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 marketingtevékenységben és a szakmai CI-ban. (Elérhetőség, közlekedés, szállítás, raktározás, energiaellátás, szállás, vendéglátás.)

Technikai, műszaki infrastruktúra	Humán infrastruktúra
Szállás	Oktatás
Szállítás, közlekedés	Szociális ellátás
Közüzemeltetési szolgáltatások:	Egészségügyi ellátás
Vezetékesvíz-ellátás	Társadalombiztosítás
Energiaellátás	Közbiztonság, rendfenntartás
Szennyvíz- és hulladékkezelés	Pénzügyi szolgáltatások
Telekommunikációs hálózatok	Személyi szolgáltatások
Árvízvédelem	Jogi környezet
Környezetvédelem	Katasztrófaellenőrzés
Természetvédelem	Védelem

Az infrastruktúra területei (a dőlt betűsek a legfontosabbak)

Ha a felsorolt 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 piacszegmentáció a településmarketing során			
Természetes személyek célcsoportjai.		<i>Legfontosabbak a gazdaságirányító célcsoportok: fejlesztők (tőkések, befektetők, döntéshozók) operátorok (menedzserek) közép- és kisvállalkozók.</i>	Közigazgatási célcsoportok: központi (kormány) dekok ³⁵ (államigazgatás), decentralizált (más önkormányzatok)
<i>Első a saját lakosság</i>	Más települések: munkavállalói, turistái, betegek, diákjai.		

38 Dekók = dekoncentrált szervezetek, a központi államigazgatás területileg illetékes szervei.

4.4 A településmarketing mérése és típusai

Az értékaudit során legelterjedtebb nyilvántartásba vétel a SWOT, amely egyben minőségi csoportokba is sorolja az értékeket. Egy egyszerű mátrixban kell feltüntetni a települési adottságok közül az *erőségeket* (*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 melléfogása, 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 helymarketingben 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 településmarketing helyzetének másik értékelő eszköze a *teljesítmény–fontosság–portfólió*, ahol „teljesítmény” alatt a településünk auditált adottságegyüttesét, 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 településünkre látogatók számát tüntetjük fel egy időperiódusban. Amikor egy helymarketing sikerességét a teljesítmény–fontosság–portfólióban akarjuk pozicionálni, akkor tehát egyrészt a helyre érkező látogatók (befektetők, munkavállalók, diákok, 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, illetve sikeressége.

A „szürke egér” kategóriába kerülő település azt jelenti, hogy ott nem történt meg az értékaudit (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 marketingstratégia, 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 elég, jelesül a szociális segélyezés megoldása.

A „hiába szép” kategória azt jelenti, hogy példaszzerű a településmarketing-audit és -stratégia, folyik a CI kialakítása a településen, csak az a hiba, hogy nincsen mögötte valódi érték, komparatív versenyelőnyt jelentő objektum, rendezvény, vagy pedig túl sok a negatív adottság (például környezetszennyezés, bűnözés), és ezek „lenyomják” az értékeket. Ebben a kategóriában a jó marketingtevékenység ellenére sincsen látogatottsága a településnek. Nem sikeres a települések versenyében.

<p>STRENGTHS = ERŐSSÉGEK. Melyek a hely előnyei? Van-e tökebefogadási kapacitás? Vannak-e komparatív (egyedülálló) előnyök? Melyek lehetnek a speciális eladási szempontok? Vannak-e erőforrások, infrastrukturális ellátottság és munkaerő? Rendelkezésre áll-e tapasztalat, tudás és adat? Van-e pénzügyi erőforrás, várható-e ROI (return of investments)? Van-e tudatos helymarketing? Jelen van-e az innováció? Milyen a földrajzi helyzet (autópálya, vízi út, kapuhelyzet)? Milyen a kommunikáció? Van-e a helynek kulturális, tradicionális értéke? A helyi igazgatás és hatósági munka megfelelő-e?</p>	<p>WEAKNESSES = GYENGESÉGEK. Melyek a hely hátrányai? Van-e akadálya tökebefogadásnak? Hiány van-e 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-e a helyi igazgatás? Megbízhatóak-e és elérhetőek-e a helyi gazdasági adatok? Kiszámítható-e a fejlődés? Milyen a helyi gazdaság erkölce, ösztönzése és vezetése?</p>
<p>OPPORTUNITIES = LEHETŐSÉGEK. Merre fejlődhet a piac? Melyek a versenytársak gyenge pontjai? Melyek az FDI (foreign direct investment) és a munkaerőpiac trendjei a helyen? Van-e technológiai fejlődés és innováció? A globális gazdasági hatások megjelennek-e a helyen? Vannak-e célcsoportok a hely arculatának megvásárlása szempontjából? Érezhető-e munkaerő- vagy tökeexport vagy -import a helyen? Van-e folyamatban lévő beruházás, fejlesztés? Jelen van-e az infokommunikáció? Van-e együttműködés valamely potenciális versenytársal? Milyen a helyi lakosság GDP/fő-értéke? Van-e időjáráshoz vagy évszakhoz kötött hatás, amely befolyásolja a hely gazdasági tevékenységét?</p>	<p>THREATS = VESZÉLYEK. Beavatkozik-e a politika a hely gazdasági fejlődésébe? A jogi szabályozók kedvezőek-e a hely tevékenységében? Milyen környezeti hatások érvényesülnek a helyen? Milyen az ICT (infokommunikációs technológiai szint) a helyen? Erős-e a versenytársak gazdasági ereje? Van-e a kereslet hely iránt? Megjelenik-e új technológia? Jelen vannak-e lényeges szerződések és partnerek? Milyenek a hely külkapcsolatai? Milyen akadályok állnak a hely fejlesztése előtt? Fogy-e a népesség a hely környezetében? Van-e anyagi támogatás? Stabil-e a bel- és külföldi gazdaság? Van-e valószínűsége valamilyen természeti csapásnak a helyen (extrém időjárás, árvíz, szennyeződés)?</p>

SWOT-analízis-minta. Tárgy: elemezzük egy hely gazdaságát. Mintakérdések, amelyekre a válaszok körvonalazzák a hely gazdasági és infrastrukturális adottságait

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



sok keves ELŐNYÖK	sok	Kevés látogató (a kedvezőtlen külső CI és az elégtelen marketing-PR miatt), bár az előnyök fel vannak tárva. <i>Stratégia:</i> el kell indítani a helymarketinget. MARKETING-re van szükség.	Sok látogató, elegendő feltárt előny. <i>Stratégia:</i> az előnyök és a marketingtevékenység „emlékeztető” fenntartása. Monitoring és fenntartás szükséges.
	keves	Kevés látogató, kevés feltárt előny. <i>Stratégia:</i> el kell kezdeni az előnyök feltárását, azonosítását és/vagy kreálását; valamint el kell kezdeni a marketingtevékenységet. ELŐNYÖK-re és MARKETING-re van szükség.	Sok látogató (a kedvező külső CI és a megfelelő marketing-PR miatt), de az előnyök vagy hiányoznak, vagy nincsenek feltárva. <i>Stratégia:</i> az előnyök feltárására vagy kreálására kell koncentrálni. ELŐNYÖK-re van szükség.
	keves	BEFEKTETŐK, LÁTOGTÓK	sok

A teljesítmény–fontosság–mátrix értelmezése a helymarketingben

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, vagyis a település hírneve szerepel (kereslet). A vízszintes tengelyen pedig a rendelkezésre álló tőke mértéke látható (versenyképesség).

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



KERESLET (külső CI)	<i>Szükséges lépések:</i> tőkevonzás; kommunikáció; (a szakmai CI iránti bizalom eladása), a hely-„termék” javítása;	<i>Szükséges lépések:</i> tőkevonzás; kommunikáció (a szakmai CI iránti bizalom eladása);	<i>Szükséges lépések:</i> fenntartható beruházás; kommunikáció és a hely-„termék” fenntartható fejlődésének érdekében kifejlesztett marketing;
	<i>Szükséges lépések:</i> tőkevonzás; kommunikáció; (a szakmai CI iránti bizalom eladása a hely-„termék” javítása);	<i>Szükséges lépések:</i> tőkevonzás; intenzív marketing, kommunikáció; a hely-„termék” javítása;	<i>Szükséges lépések:</i> intenzív marketing (a szakmai CI iránti bizalom eladása), kommunikáció javítása;
	<i>Szükséges lépések:</i> originális innováció iránti igény; a hely-„termék” feltárása; belső CI, tőkevonzás és marketing („nulláról kell indulni”);	<i>Szükséges lépések:</i> az erőforrások javítása (termék- és keresletazonosítás, a belső CI kiépítése); marketing (PR), kommunikációalkotás;	<i>Szükséges lépések:</i> az erőforrások újracsoportosítása; (termék- és keresletaudit, belső CI létrehozása); intenzív marketing (PR) és kommunikáció.
	alacsony	közepes	magas
	VERSENYKÉPESSÉG		

Miután a hely megjelenik a kereslet-versenyképesség-portfóliómátrix valamelyik cellájában, adódik a marketingtevékenység változtatására vonatkozó tanács.

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 háromszor-hármas felosztású mátrixban, a hely pozíciója már ki is jelöli a követendő helymarketing-stratégiát.

Hogy szemléletesebb legyen a kép, az előbbi táblázatba helyettesítsünk be olyan, példaként kiragadott településeket, ahol – mivel Magyarország a termálvíz-potenciálját tekintve népszerű- és területarányosan világszerte – mindössze csak egyetlen értéket, a termálvizet vesszük figyelembe:

Értékek, ismertség (CI)	3. Egerszalók, Nagyszénás		6. Cserkeszőlő, Berekfürdő, Igal		9. Hajdúszoboszló, Hévíz, Gyula	
	2. Lепence, Csiztapusztá		5. Mezőkövesd, Bogács, Bükkszék		8. Harkány, Eger	
	1. Bármely hely, ahol nincs (még) hasznosított termál- vagy hévíz		4. Csorna, Hajdúdorog, Szentes		7. Miskolctapolca, Tiszaújváros	
Tőkeberuházás és marketingintenzitás						

4.5 Példa a kereslet-versenyképesség-portfóliómátrix alkalmazására a magyarországi termál- és hévizek hasznosításában

1. Magyarország területén – ahogy a Kárpát-medence alatt mindenütt – meleg vizet tartalmazó rétegek találhatók, eltérő mélységekben. Ennek oka, hogy a földkéreg világviszonylatban is rendkívül vékony a medence alatt, ahol a Tisia-masszívum (lemezdarab) olvad be a földkéreg anyagába. Így a geotermikus gradiens, a mélységgel együtt járó hőmérséklet-emelkedés üteme igen magas az ország alatt. Ezért – hidrogeológiai szempontból – minden településünk számára adott a lehetőség, hogy termálvizet találjon és hasznosítson. Ez értékes erőforrás, mint a munkaképes korú lakosság, a szakértelem, a tudás, a kőolaj és a földgáz, a termékeny talaj, az értékes élővilág és a természeti szépségek. A települési erőforrások és a helyi szolgáltatások összessége alkotja a hely vagy régió terméket, a helymarketing tárgyát. Ahol tehát nincsen termál- vagy hévízhasznosítás, az a település az originális innováció „nulláról induló” helyzetében van.

2. Vannak olyan települések, amelyeknek a gyógyvize, hévize egy-egy régióban jól ismert, híres, és sok fürdővendéget is vonz. Viszont az infrastruktúra, a helyi szolgáltatások összessége szegényes, ami megnehezíti a víz jelentette potenciál kihasználását (nincs elegendő vagy megfelelő színvonalú szálláshely, rossz minőségűek az utak, nehézkes a tömegközlekedés, elégtelen nívójúak a vendéglátóhelyek, hiányoznak a parkolók és egyéb szolgáltatások, magas a munkanélküliség, esetleg megélhetési bűnözés is előfordul). Így nem valószínűsíthető, hogy tőkeberuházás érkezik a településre, hiába a magas fürdővendégszám és a víz híre-neve. Egy másik oka lehet a gyenge teljesítménynek, ha a fürdőhely kiesik a nemzetközi tőkeáramlás útvonalából, például távol van a páneurópai autópálya-csomópontoktól.



Lepence, 2. típus



Csisztapuszta, 2. típus

3. Vannak olyan települések, ahol a gyógyvíz olyan mértékben javallott bizonyos megbetegedésekre, olyan különleges összetételű, hogy még külföldről is rendszeresen érkeznek gyógyulni vágyók. Azonban a hazai és nemzetközi ismertség és hírnév ellenére a helyi infrastruktúra szegényes, vagy a fürdőnek és környékének a földtulajdona kaotikus, hiányzik a településrendezés. (*Egerszalók vízösszetétele a világon párját ritkítja, de a számos látogató és fürdővendég évtizedekig be kellett hogy érje egy természetközeli infrastruktúrával, még öltözők sem voltak. Csak 2009-ben kezdett kiépülni egy világszínvonalú wellness-szálloda stranddal, bár a szomszédságában még mindig akad példa a „natúrális” fürdőhasználatra.*)



Egerszalók, 3. típus

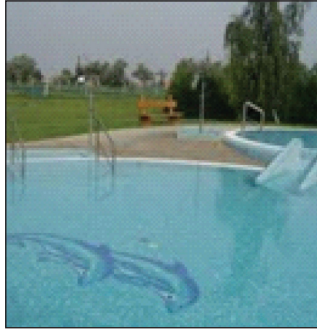


Nagyszénás, 3. típus

4. Elsősorban a Kárpát-medence síkságain sok településen van jó minőségű, balneológiai szempontból is jól hasznosítható hévíz, amelyet gyógyvízzé is minősítettek. Azonban a fürdők marketingje, illetve a településmarketing-tevékenységük nem elég erős, nem elég sikeres ahhoz, hogy a fürdő-infrastruktúrát jobban fejlesztő tőkét vonzzon a településre, illetve a fürdőbe. Ehhez tehát az ismertségük nem elég széles körű.



Csorna, 4. típus

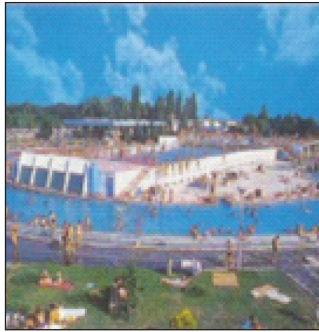


Hajdúdorog, 4. típus



Szentes, 4. típus

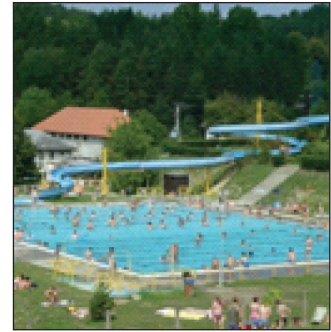
5. Vannak olyan települések, ahol szerény infrastruktúra épült rá a hévízkincsre. Valamennyi tőkeberuházás is érkezett-érkezik, és a fejlesztés elkezdődött a 2010-es években. Ennek ellenére még nem elég széleskörűen ismertek, különösen külföldön, tehát a marketingtevékenységüket kellene erősíteni, olyan helyeken, mint például *Bogács* vagy *Bükkszék*.



Mezőkövesd, 5. típus



Bogács, 5. típus



Bükkszék, 5. típus

6. Néhány fürdőhelynek komoly nemzetközi ismertsége van, nagy számban keresik fel a gyógyulni vágyók egész évben, elsősorban Németországból és Ausztriából. Ilyen például *Cserkeszlő*. Azonban a szerény fejlettségű infrastruktúra és a közlekedési árnyékban való fekvésük nem bátorítja eléggé az FDI-t, a külföldi tőkeberuházást.



Cserkeszlő, 6. típus

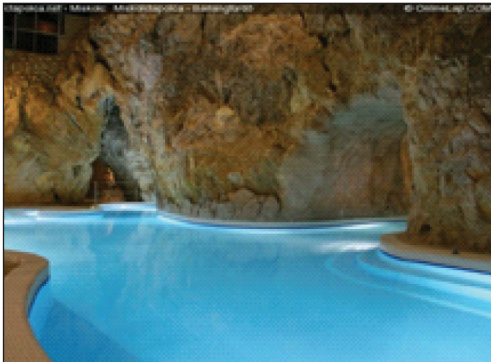


Berekfürdő, 6. típus

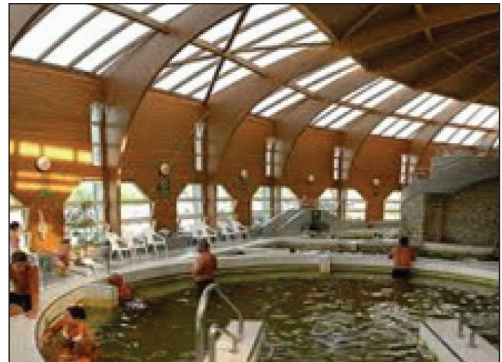


Igal, 6. típus

7. Vannak nagyon különleges, szinte a világon egyedülálló fürdőadottságok (hely-, termékek³⁹), mint például *Miskolctapolca*³⁹ barlangfürdője. Ezekre rátalált a tőke, és az infrastruktúra is meglehetősen fejlett a háttérben. Azonban a marketingtevékenység sikeressége még mindig hagy maga után kívánnivalót, elsősorban a szakmai és a külső CI formálásában. Az ilyen globálisan unikális adottságokat nagyobb intenzitással és sikerrel kellene közzétenni a célcsoportok körében.

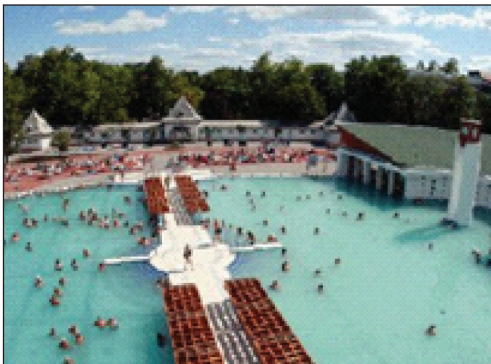


Miskolctapolca, 7. típus



Tiszaújváros, 7. típus

8. Néhány fürdőhely esetében már megtörtént az értékaudit, ki is használják geotermális adottságukat, tőke is érkezett, és a nemzetközi ismertség is megvan. Azonban, csakúgy, mint Miskolctapolca esetében – bár kisebb mértékben –, még lenne javítanivalójuk a helymarketing sikerességének érdekében. Erre lehet példa a *Harkány*-típusú fürdőhely.



Harkány, 8. típus



Eger, 8. típus

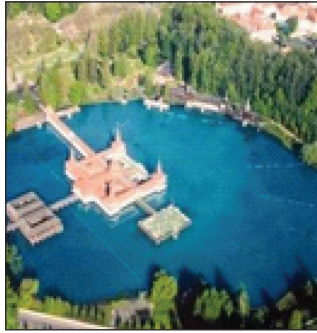
9. Végül a legkedvezőbb helyzetű települések azok, ahol a tőkevonzás, a látogatottság, a nemzetközi ismertség és a helyi szolgáltatások fejlettsége is lehetővé teszi, hogy a település meghatározó jövedelmi forrásává váljon a hévíz. Itt már csak a jó gyakorlat fenntartására van szükség, mint *Hévíz*⁴⁰ és *Hajdúszoboszló* esetében, amelyek követendő példának tekinthetők.

39 Miskolctapolca az egyetlen természetes és aktív hidrotermális barlangfürdő a világon. A többi barlangfürdőben vagy mesterséges a barlang, vagy melegítik a vizet.

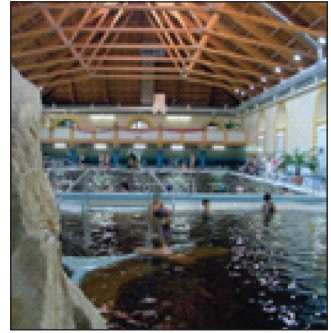
40 Hévíz a világ legnagyobb vízhozamú meleg ásványvizes forrása.



Hajdúszoboszló, 9. típus



Hévíz, 9. típus



Gyula, 9. típus

A kereslet-versenyképesség-portfóliómátrix egyszerűsített (arculat, tőke és hely-,termék” szerinti) helymarketing-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 kívánivalót? A következő táblázat erre prezentál példát, amelyet elsősorban vezetői döntés-előkészítésekben, vezetői összefoglalókban és oktatási célú előadásokban célszerű alkalmazni, ahol nincs lehetőség részletes, terjedelmes elemzésekre.

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 marketingintenzitás						

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.

A helymarketing az egy-egy településen folytatott sikeres üzletmeneteknek az előfeltétele. Nem helyettesíthető például az önkormányzat településfejlesztési koncepciójával.

A településmarketing-stratégia típus szerint lehet alap- és időstratégia. Megkülönböztethetők a stratégiák versenyelőny, piacmegdolgozás, piacfedés, piaci magatartás, vevőorientáció, konkurencia és eszközorientáció szempontjából. A stratégia típusai természetesen keveredhetnek, az adott helyzetnek és kívánalmaknak megfelelően.

Az alapstratégia kínálatfejlesztés, piacnyerés vagy piacra lépés céljával jelenik meg. Az időstratégia lehet *úttörő*, ha egy teljesen új termék- vagy szolgáltatásegyüttest 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 *innovációorientáltak*. Piacmegdolgozás és piacfedés szempontjából lehetnek *célcsoportosak* vagy *differenciálatlanok*, illetve a piacfedés szerint *teljes* vagy *részleges* aszerint, hogy hány célcsoportot céloz meg. Piaci magatartás szempontjából megkülönböztetünk *proaktív*, *reaktív*, illetve *offenzív* és *defenzív* stratégiákat aszerint, hogy kezdeményezők, vagy csak fogadókészek; illetve támadják-e a konkurenciát, vagy csak reagálnak az őket ért támadásokra, például célcsoportjaik elhódítására. Vevőorientáció szempontjából a stratégiák lehetnek az alacsony *árakra* vagy a *szolgáltatási* preferenciákra, extra szolgáltatásokra építők. A verseny szempontjából a stratégiák *kooperálhatnak* a konkurenciával, *alkalmazkodhatnak* a piaci helyzethez, *elkerülhetik* a konkurenciával való összeütközést, vagy éppen kiprovokálhatják a *konfrontációt*. Eszközorientáció 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.

4.6 A saját lakosság szerepe a településmarketingben

Az előző alfejezetekben rámutattunk, hogy a településmarketing célcsoportjai között szerepel a település saját lakossága is. Hogy mennyire vásárolta meg a saját lakossága a 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 nemcsak erről van szó, hiszen nem Amerikában élünk, ahol igen nagy a lakásmobilitás, s egy-egy család egy tucatszor is költözhet a családfenntartó munkahely-változtatásainak függvényében. A lakás általában nem a saját tulajdonuk, 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 telephelyigényeket: *hová megy szívesen a tőke*, a beruházó? Ahol 1. van *vagyonbiztonság*; 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 – fekdjön bár a település a tőkeáramlás útvonalában –, ahol 1. úgynevezett *megélhetési bűnözet* 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” ka-

tegoriát érhetne el a teljesítmény–fontosság–portfólióban. (De ilyen helyen egyébként sem jellemző a településmarketing tudatos jelenléte.)

A településmarketing belső CI-jában a saját lakosság – mint vevő – azonosul a településsel. Az azonosulás (identitás) három alapvető formában jelenhet meg:

Az azonosulás (identitás; belső CI) megjelenési formái		
<i>Behódolás:</i> jutalom, büntetés ⁴¹ hatására.	<i>Azonosulás:</i> szimpátia esetén.	<i>Internalizáció:</i> 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 például 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, amely a „magyar” létünkéből adódik. Az Európai Unióban a területi statisztika leglényegesebb egységeként 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 összetartása is erős identitástudatot kölcsönözhet.⁴² 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.⁴³

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 jegyző⁴⁴ –, és nem is csak szimpátiaként, hanem belső szükségletként, tehát *lokálpatriotaként*.

41 A szocializmusban például rendőr jött azért, aki elmulasztotta a tanácsi választáson való részvétellel kifejezni helyi identitástudatát.

42 Erre jó példa a nyugat-európai „Neighbourhood Watch” mozgalom, amikor a szomszédok egymás házát is figyelik, így minimalizálva a betörések számát.

43 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!

44 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...”

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),⁴⁵ *megvédeni* (mert nem vigyáznak rá). Szükséges a megismerés ahhoz, hogy megkedveljük, megszeressük a településünket, hiszen amit nem ismerünk, azt nem is szeretethetjük. 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.⁴⁶

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 a 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, megvédele) előtt.

A következő táblázat szemlélteti a „3 M” szerepét a településnek a saját lakosság részére történő értékesítésében. A SWOT-logika szerint a saját lakosság által fenntarthatóvá tett település már olyan „termék”, amelynek 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 vevőnek, a tőke képviselői célcsoportjának is el lehessen adni.

Arra nézve, hogy milyen formában lehetséges a település megvásároltatása a lakossággal, következő fejezet szolgál példákkal.

A helyi lakosság szerepe a településmarketingben				
Áru	Vevő	Vétel	Vásárlás eredménye	Népességmegtartó szerep
Természeti és társadalmi környezet	Saját lakosság	1. Megismerhetők, 2. megszerethetők, 3. megvédhetők a környezetnek a <i>jó adottságai</i> $\blacktriangleright\blacktriangleright$ <i>lehetőségei</i> $\blacktriangleright\blacktriangleright$ <i>gyengeségei</i> $\blacktriangleright\blacktriangleright$ <i>veszélyei</i> $\blacktriangleright\blacktriangleright$ amelyek:	amelyek: fennmaradnak kihasználhatók megerősödnek elhárulnak.	Vállalkozásbarát, tőkebefogadó, társadalmi és természeti környezet alakul ki. Tőke érkezik, új munkahely, új szolgáltatás keletkezik.
← Visszahatás: jobb természeti és jobb társadalmi környezet = vonzóbb CI, jobb áru (település-„termék”)				

45 A megélhetésért folytatott harc nem hagy nekik erre időt, nem ad nekik erre lehetőséget.

46 Próbáljunk meg Svájcban közterületen vagy az erdőben egy szemetet eldobni, vagy az autónk ablakán kidobni egy svájci lakos – tehát nem rendőr, nem közterület-felügyelő – szeme láttára! Aki kíváncsi rá, hogy mi fog történni, az próbálja ki. (Utánvizsgál, átadják: „Véletlenül el tetszett hagyni.”) Egy sváb településen itt Magyarországon, amikor duhaj fiatalok odapiszkítottak egy emlékmű alá, olyan szöveggel indult szabálysértési eljárás ellenük, hogy „ott hagyták a névjegyüket”. Sajnos, hogy az ilyen mértékű internalizáció is csak a „sváb” településeken érhető tetten Magyarországon.

4.7 Kommunikációs tartalom a településmarketingben

A településmarketing hozzásegíti a települést, hogy a tőke operátorai és fejlesztői (működetői 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 lakosságnak. 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, elvitték többek között Egerbe is, ahol azt találta kérdezni: „Ki találta ki Dobó Istvánt?”⁴⁷ 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 mint a törököket visszaverő hős városra.⁴⁸ Jóllehet a második ostromot már nem állta ki a vár, holott például Komárom nem egyszer, hanem harminckilencszer (!) vert vissza török ostromot! De Komáromot mint „törökverőt” nem vette meg a magyar nép, csak más kontextusban, és az eladó Egressy Béni volt.⁴⁹ Védelmi funkciója csak 1849 után mint a Habsburg-ellenes magyar ellenállás szimbóluma lett eladva: „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 versenylőnyét*. Gondoljunk a skóciai *Loch Nessre*, ahol *Nessynek* még élethű szobrot is emeltek. *Glastonburyben* megtekinthető Arthur király sírja; *Dublin* központjában *Molly Malone*, a kagylóárus kislány szobra; a világ legtöbbet fotózott nőalakjaként Koppenhágában a kis hableány szobra, és a végtelenségig folytathatnánk a sort.

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 például 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 versenylőny, 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” Bornemissza 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 hármas koporsója a Tisza alatt. Megfelelő települési audit sok kevésbé közismert tény felkínál

47 “Who invented Dobo Istvan?”

48 „Egriek, vitézek, végeknek tüköri...” (Balassi Bálint). Vagy: „Az egri kislány mind büszke. Ha büszke, büszke, van neki mire.”

49 „Híres Komárom nincs megvéve, Klapka György a fővezére...” (Klapka-induló)

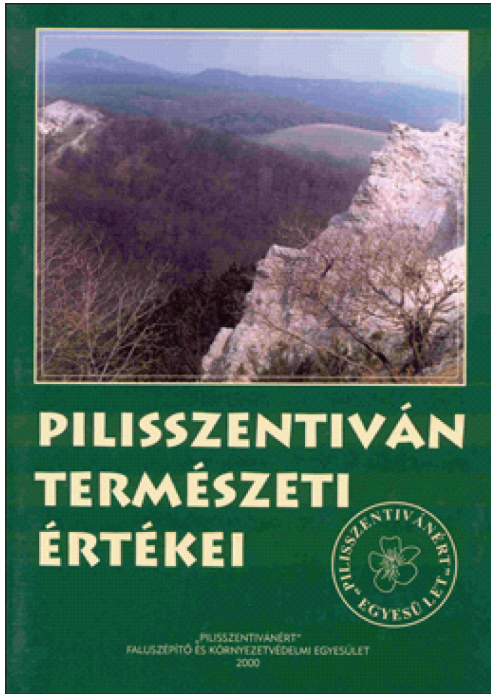
a településirányítóknak kommunikációra. De minden településen adódhat valami érdekes hagyomány, mint Erdőhorvátiban a soha meg nem szikkadó horváti perec, Szabolcsban egy almafesztivál, valahol egy alkotótábor, egy kézművesvásár, egy halászléfőző verseny, mind-mind hagyományteremtő céllal.

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 gyepe a hegyoldalon, és már csak a kopár kőszivatarag van, májusonként ott virít a kis sárga virág, százával – egyedül a világon. Egy helyi kiállítás vendégkönyvébe azt írta egy helyi lakos a szálanként ötvenezer forint 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, amely a maga tizenötmillió évével – szemben a két-három millió éves előember-, illetve pithecus-maradványokkal – olyan egyedülálló, szenzációs lelet, hogy a többi őskövületekkel a paleontológusok Mekkájává, konferenciaturizmus 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. ☺

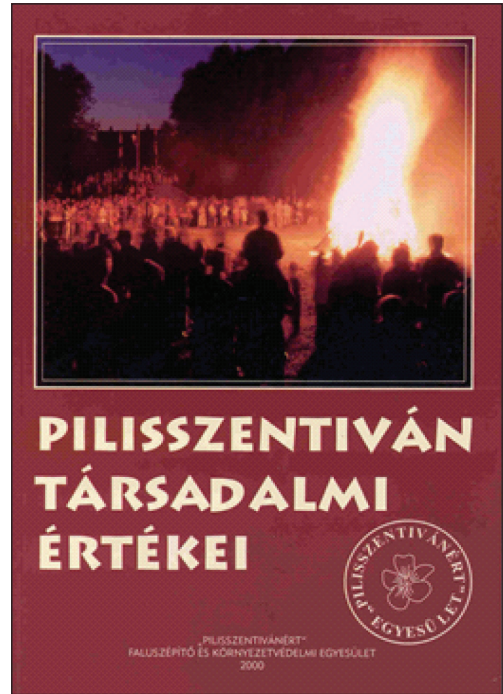
A két előbbi példa azt mutatja, hogy mind az északkeleti hátrányos országokban, mind a budai szuburbanizáció gazdagabb övezetében a településmarketing vagy nincsen jelen, vagy hatástalan, nem hallatja a hangját, nincsen kommunikálva, kivált a legfontosabb és első vevő, a helyi lakosság felé. Jóllehet Pilisszentivánon történt egy s más az elmúlt években: elkezdődött a helyi értékek kommunikációja a lakosság irányába.

A helyi fórumok, rendezvények, az *értékaudit termékeinek elérhetővé tétele* lassan megismerteti a helyi lakossággal a helyi értékeket. Míg egy falutakarításra 1998-ban a lakosságnak hozzávetőlegesen egy százaléka (negyven vevő) jött el Pilisszentivánon, a 2000-ben jelentős mértékben beindult helyi marketing eredményeképpen 2002-ben már kb. öt százalék (kétszáz vevő) végzett falutakarítást, az új hagyományteremtő Szent Iván-napi és -éji rendezvényeken meg már nagyjából húsz százalék (nyolcszáz vevő) jelent meg. Tehát a három „M” működőképes, ha a településirányítók megtalálják azt a témát, amely a helyi lakosságnak „értéket” jelent, amely érdekli őket, amelyet hajlandók megismerni, és érdekükben áll megszeretni, illetve megvédeni, fenntartani, megkímélni. A kommunikációnak ezeket a tartalmakat kell megtalálnia és közvetítenie a helyi lakosság felé.

Milyen formában tanácsos közölni az értékauditot egy-egy kiadványban? Erre nézve a következő táblázat nyújt gyakorlati összefoglalót.



Az értékaudit példája lehet egy könyv, CD, DVD a településünk természeti környezetének értékeivel



Nem szabad megfeledkezni a társadalmi értékekről, népszokásokról, történelemről, hagyományokról sem

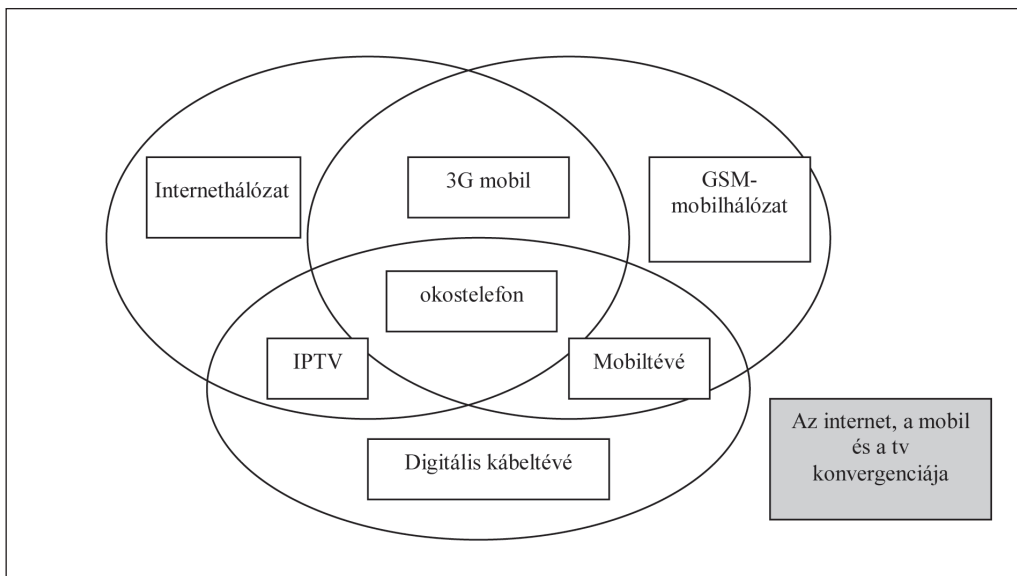
Az értékauditot tartalmazó kiadvány kommunikációjának ajánlásai		
Szakmailag legyen korrekt, tudományosan megalapozott.	Stílusa legyen közérthető, olvasmányos, egyszerű, szemléletes.	Formája, megjelenése legyen igényes.
Konkrét formája lehet: könyv, füzet, CD, DVD, poszter, naptár, honlap, kábeltévé-műsor.	Kerüljön pénzbe, mint afféle értékes holmi, amit nem ingyen „dobnak az ember után” ti. senkinek sem kell.	Ne legyen túl drága, hogy sokak számára elérhető legyen.
Kis utánjárást is igényeljen a beszerzése (ne legyen „akárhog” beszerezhető).	Az árbevétel részben fedezze a következő marketingtartalom költségét.	A címben mindig jelenjen meg az adott település neve.
Sorozat formájú legyen, hogy a következő kiadványokat már várakozás előzze meg.	A sorozatban a települési, természeti és társadalmi környezet minden lényeges eleme szerepeljen.	A kiadvány előszavát helyileg ismert és elismert, elfogadott személyiségek írják és ajánlják.

Ha a helyi lakosság fogékony az őt megszólító kommunikációs tartalomra és formára, akkor a településmarketing előbb említett kezdő lépései után *tömegesen is megismeri, megkedveli, és hajlandó megvédeni és fenntartani a települését, így tulajdonképpen „megveszi” azt. Innen kezdve a település természeti és társadalmi környezete egészséges, piackész és eladható,⁵⁰ 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 az 1990-es években fokozatosan elfogytak, 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 erejét⁵¹* és ezzel összefüggésben a kedvező helyezést a településversenyben.

Az értékaudit közvetítése, kommunikációja a saját lakosság felé meghatározó abban, hogy milyen lesz a *belső imázs, a belső CI, azaz a lakoságnak a saját településéről alkotott képe.* A belső CI megállapításának egy módja szintén erősen a kommunikációhoz kapcsolódik: a települések mentális térképe készíthető el, ha a településirányító minden településrészről összegyűjti 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 győződve arról, 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 internethálózat és a GSM-telefonhálózat között átjáró (3G) nyílt, amihez napjainkban zárkózik fel a digitális interaktív televízió, tehát hármas konvergenciának vagyunk tanúi:



50 Ez a természet- és környezetvédelem, valamint a bűnmegelőzés kevésbé felismert helyi vagy belső feltétele is.

51 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 „képeség nélküli” népesség pokollá változtatja a település természeti és társadalmi környezetét.

A legizgalmasabb fejlődést a kommunikáció terén az interaktív digitális televíziózás jelenti. A televíziós tartalom megjelent már az interneten (IPTV), azonban a sávszélesség biztosítása miatt csak korlátozott mértékben tud terjedni. Az új generációs digitális televízió kábelen és mobil változatában technikailag *interaktív*, akár internetelérést is magába foglalhat, a „digitálisan írástudatlan” rétegeket (időskorúak, hátrányos helyzetűek) is bekapcsolva az információs társadalomba. A településmarketingben fontos, hogy a településirányító az információkommunikáció 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 mobilkészülékekre, GSM-hálózatos készülékekre – WAP, SMS –, mobiltévére és digitális kábeltévé-hálózatra) próbáljon meg marketingtartalmakat közzétenni, készíttetni.

A külföldi tapasztalatok alapján elmondható, hogy az internet és a televízió konvergenciája olyan hatékony eszközt ad a helyi társadalmaknak, az egy településen élők kezébe, amellyel meghatározódik a *helyi közösségépítési* folyamat. A tévéműsorok közösségekben nézése – mint az „őstelevízió” idején – újra visszatér, azzal a különbséggel, hogy a közösség tagjai csak virtuálisan vannak jelen és csevegnek egymással tévénézés közben a tévén keresztül. Mindez a településmarketing számára is rendkívül fontos kommunikációs eszköz. Egyelőre azonban Magyarországon sajnos nem következik be a tévé és internet konvergenciája és az interaktív televíziózás, mert a nagy műsorelosztó multik érdeke olyan dekóderek terjesztését segíti, amelyek nem tartalmazzák az internetmodemet. ☹ Marad nekünk a jó öreg hagyományos kommunikációs csatorna, interaktív televízió – magyar módra.⁵² ☺

52 A tv és az interaktív, virtuális valóság: Jóskát éppen csalja a felesége. Egyszer csak hallják, hogy nyílik a bejárati ajtó. Mit csináljunk? „Gyorsan – mondja az asszony – vedd fel ezt a trikót meg ezt a gatyát! Bújj el a tv mögé. Az uram azonnal a meccset fogja nézni. Én majd nagy zajt csinálok a konyhában. Amíg ő kijön, te ki tudsz szaladni a lakásból.” Így is tesznek, a szerető elbújik a tv mögé. Jóska bejön, bekapcsolja a tv-t, elkezd nézni a meccset. Az asszony a konyhában felkap egy porcelánbögrét és földhöz csapja. Nagy csattanás van, de, csodák csodája, a bögre nem törik el. Az asszony kikiabál! „Apjuk! Elejtettem a kedvenc bögrédet, oszt nem tört el! Gyere gyorsan, csoda történt!” Visszakiabál Jóska: „Az semmi! Nézem a meccset, a bíró leküld egy játékost, oszt itt megy el mellettem!”

Kérdések

1. Mit jelent a siker a városversenyben, és hogyan mérhető?
2. Melyek a településirányítás időszerű feladatai?
3. Kik a várospolitikai szereplői?
4. Miért sajátos áru a település?
5. Mi adható el a település eladásakor?
6. Kik lehetnek a város vevői?
7. Mit jelent az auditálás a településmarketingben?
8. Mit jelent a szegmentálás a településmarketingben?
9. Mit jelent az arculattervezés a településmarketingben?
10. Mi a feladata a kommunikációnak a településmarketingben?
11. Mi jellemzi a településauditálás három nagy csoportját?
12. Milyen versenyelőny szempontok vannak az értékauditálásban?
13. Melyek a gazdasági telephelyválasztás tényezői? Mitől függ, hogy jön-e vagy megy-e a tőke?
14. Jellemezze az imázsaudit területeit.
15. Jellemezze a tevékenységaudit területeit.
16. Hogyan mérhető a településmarketing eredménye?
17. Ön szerint az ön települése a teljesítmény–fontosság–portfólió tekintetében milyen helyzetben van, és mi lehet ennek az oka?
18. Mit tenne ön, hogy települését kedvezőbb helyzetbe hozza egy kereslet–versenyképesség–portfólió keretén belül?
19. Miért a legfontosabb vevő a saját lakosság a településen?
20. Ön – mint polgármester – hogyan veteti/vetné meg a saját lakossággal a települését?

5. Turisztikai településmarketing

Az első négy fejezet áttekintést adott a településmarketing legfontosabb általános kérdéseiről és eszközeiről.

A könyv második része a településmarketing turisztikai vetületeit elemzi és mutatja be annak előtérbe helyezésével, hogy az olvasók számára vezérfonalat és támogatást adjon azon esetekre, amikor a település turisztikai célú marketingstratégiáját és feladatait kell áttekinteniük és frissíteniük.

A sikeres és eredményes turisztikai marketing gyakorlása nem csupán az adott turisztikai termékek (vonzerők) bemutatását és létrehozását jelenti, hanem a turisztikai termékkel megcélzandó piaci szegmensek megfelelő módon történő interaktív befolyásolását is.

A turisztikai termék, eltérően más piaci termékektől, sokkal összetettebb és kevésbé megfogható. A turisztikai termék számos, egymástól független alkotóelemet, szolgáltatást foglalhat magában, amelyek azonban *egyetlen érzéssé vagy képpé* (imázssá) formálódnak. Ebből adódóan a turisztikai marketing célja, hogy cselekvési sorozatok összességének eredményeként olyan egységes arculatot (imázst) formáljon, amellyel megjeleníti, pozicionálja, kommunikálja az adott turisztikai úti célt.

A *turisztikai termék komplexitása* még inkább szükségessé teszi, hogy a település a felmerülő marketingtevékenységeket megfelelő szakmai elvek és módszertan figyelembevételével végezze, mivel egy rosszul vagy hiányosan működő marketingmunka hosszú időre kedvezőtlen hatást tud kiváltani az adott turisztikai úti céllal kapcsolatban.

A turizmus marketingjével kapcsolatban minden településnek érdemes a következőket figyelembe venni:

- A *turizmus egyszerűen lehet belföldi és külföldi*, azaz akár képesnek kell lennie arra is, hogy párhuzamosan szólítson meg és majd szolgáljon ki belföldi és külföldi látogatókat, akik számos paraméterben, tulajdonságban, elvárásban vagy viselkedésben különbözhetnek a belföldiektől. Számukra egy belföldön ismert és elismert személy (író, színész, sportoló vagy történelmi személy) akár teljesen ismeretlen is lehet, azaz nem lehet ugyanazt az érdeklődést és figyelmet elvárni tőlük, hiszen lehet, hogy egy személyhez kötött promóció nekik nem jelent semmit.
- A turizmus *szezonális*, azaz a vendégek „áramlása” nem folyamatos, hanem hullámszerű, amit természetesen a marketingnek előzetesen is tudnia kell, és készen kell állnia a hullámok kisimítására.
- A turizmus *összetett*, azaz a marketingüzeneteknek leegyszerűsítve csak annyit kell ígérniük, amennyit a település szolgáltatói képesek is teljesíteni, és ne felejtjük el, hogy a települési marketing a szolgáltatásoknak csak egy kevés hányadára hat közvetlenül (például a szálláshelyi kiszolgálás színvonalára már nem). Az összetettség azt is jelenti, hogy minden mindennel összefügg... és egy hiba a teljes turistaélményt tönkretelheti (vö. nem megfelelően kihelyezett információs táblák miatt eltévedt utasok véleménye).
- A turizmus iparágát alkotó szervezetek és vállalkozások többsége kis- és középvállalkozás, ez pedig nagyszámú szereplőt (és érdeket) jelent már egy kistélepülésen is (lásd: Településmenedzsment vonatkozó fejezetei).

– *A turizmus valójában a település mint termék leképezése*, azaz a turizmus képes eladni a települést az érdeklődőknek (természetesen csak akkor, ha sikerült vonzó formában bemutatni magát). A turizmus pedig hozzájárulhat ahhoz is, hogy egyrészt a megteremtődő településkép (imázs) további érdeklődést generál, és a legközelebbi „befektetővadászat” alkalmával a turizmusban érintett település előnyösebb helyzetbe kerül más, a turizmusban nem aktív településekkel szemben (és a befektetés, amelynek semmi köze a turizmushoz, mégiscsak ott valósul meg, például azért, mert vannak szálláshelyek az üzleti utasok, beszállítók számára).

Azaz a települési turizmusmarketing nem csak önmagában értelmezhető és értelmezendő.

Fontos kiemelni, hogy a marketing adottságából eredően, a piaci változásokat figyelemmel kísérve, a marketingtevékenységnek *állandó visszacsatolási folyamatot* kell követnie. Ez azt jelenti, hogy mindig szükséges a ki nem elégitett piaci igény feltárása, értékelése és adott esetben termékként való megjelenítése. Azonban, éppen a proaktivitásból adódóan, a turisztikai úti cél esetében is kialakíthatók olyan termékek, amelyeknek a megfelelő módon végbemenő piaci bevezetésével újabb kereslet (új piaci szegmens) generálható. Mindezen folyamatok mögött a marketingkutató és a szakmai alapokon nyugvó turisztikai termékfejlesztés kettőse áll.

A marketing formálja a látogatók elképzeléseit és attitűdjét, valamint útmutatást ad, hogy hogyan tapasztalják meg legjobban a települést. A promóció és az információnyújtás kombinációjára van szükség ahhoz, hogy befolyásolni tudjuk látogatóinkat megérkezésük előtt, alatt és után. Ezeket a teendőket a marketingterv vázolja. A marketingtervnek három fő alkotóeleme van:

- turisztikai leltár;
- stratégia;
- marketingterv, amely tartalmazza az akcióttervet is.

Mindegyik lépés lehetőséget annak megfontolásához és megtervezéséhez, hogy hogyan járulhat hozzá a marketing a település- és desztinációmenedzsmenthez.

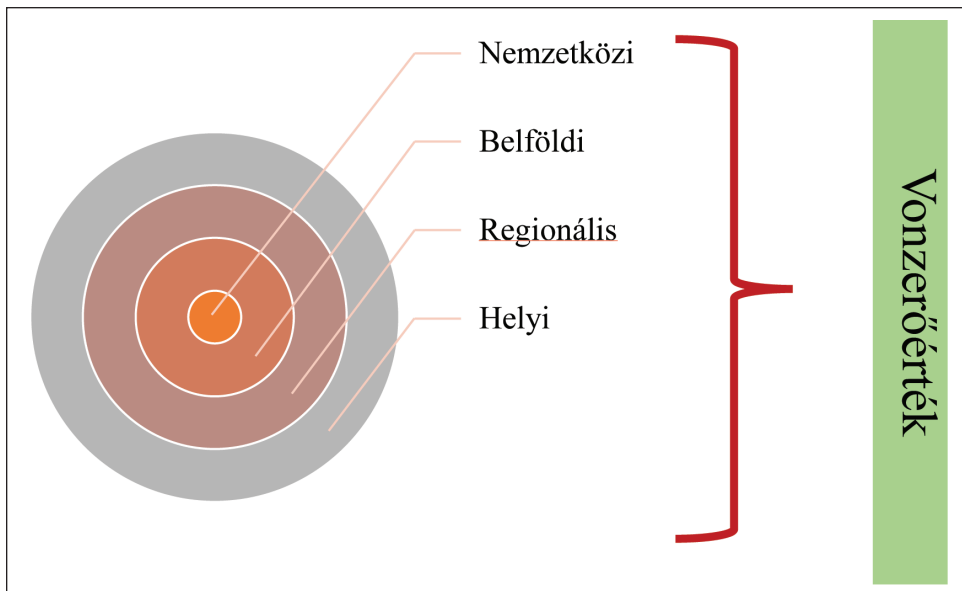
5.1 A turisztikai leltár

A turisztikai leltár, kapcsolódva a turisztikai fókuszú településmenedzsment során már bemutatott állapotfelméréshez, egyszerűen azt jelenti, hogy objektíven számba vesszük a jelenlegi pozícióinkat, illetve pozícióinkat, hiszen különböző piacokon eltérő pozícióink lehetnek, amelyek segítenek meghatározni, hogy mit is tűzhetünk majd ki marketingcéloknak.

Ennek érdekében a települést – amelyet a turista kiválasztott a vásárlásához – egészében, mint egy terméket kell megvizsgálunk. Sok településen van ismert jellegzetesség és vonzerő, de a teljes atmoszféra teszi a települést különlegessé és emlékezetessé. A leltár elkészítése során a települési turizmus kínálatát és keresletét egyaránt vizsgálni kell. A *kínálati oldalra* vonatkozó specifikus kérdések többek közt a következők:

- melyek a település épített, természetes és kulturális jellemzői, és hogyan oszlik meg a látogatottságuk;
- mit és hogyan vesznek igénybe a látogatók, például turisztikai létesítményeket, parkolást, boltokat és éttermeket stb.;
- milyen mértékben veszi figyelembe jelenleg a marketing, a promóció és az információnyújtás a desztinációsintű elvárásokat;

- milyen elvárásokkal és hozzáállással jellemezhető a helyi turisztikai ágazat és a helyi önkormányzat;
 - figyelembe veszi-e a jelenlegi marketing a helyi lakók attitűdjét és nézőpontját?
- A kínálati oldalon elemeznünk kell a következőket:
- *Vonzzerők* (mik ezek, milyen kezelésben/menedzsment alatt működnek, milyen hatókörűek stb.). Sok település gondolta már azt, hogy világraszóló vonzereje van, a turisták mégsem jönnek...A gyakorlat azt mutatja, hogy a vonzert nem feltétlenül tudják helyben reálisan értékelni, ezért sosem árt „külső szem” igénybevétele, mert szakértő olyan települeselemeket is vonzertként értékelhet, amelyeket a helyiek valamilyen okból nem tekintenek annak (mert például annyira hozzászórtak az adott épület jelenlétéhez).



- *Szálláshelyek* (és nemcsak szállodák). A szálláshelyek mindenképpen szükségesek ahhoz, hogy a település alternatívát tudjon nyújtani a forgalom, az ott tartózkodó (azaz az ott éjszakázó) vendégek számára is. Ismét csak gyakori eset, hogy egy település egy vagy több, akár nagy költségvetésű fesztivált is szervez, a turisták mégsem jönnek. Ennek számos magyarázata lehet, de gyakran az az alapvető ok, hogy nem tudnak hol megszállni, azaz három helyett egy napra jönnek, vagy távolabbról egyáltalán nem jönnek el. Ugyanakkor nem lehet néhány fesztiválra (állandó vonzert hiányában) szálláshelyeket fejleszteni...
- *Vendéglátás*. A rokon- és barátlátogató vendégek kivételével tipikusan minden turista fogyaszt valamit (még a szendvicseket vagy hűtötáskát magukkal hozókat is el lehet „csábítani”). A magyar (és nem magyaros!) gasztronómia sokak számára lehet vonzó, és a belföldi forgalom is igényli a megszokott kínálatot. Nemzetközi forgalomban már több tervezésre van szükség, hiszen (a példa kedvéért általánosítással élve) a keletnémet turisták inkább a lengyel turisták igényeivel a mutatnak közelebbi kapcsolatot, mint a nyugatnémetekéivel. A település egységességét képes egy fagyfaltozó, egy étterem vagy egy csárda is megteremteni, amelyért akár órákat is hajlandók utazni az érdeklődők. A teraszok ügye e ponton nem kerülhető meg. Sok önkormányzat úgy gondolja, hogy

magas közterületi díjakat kivette nagy bevételt érhet el. Ez azonban csak nagyon kiemelt desztinációra lehet érvényes. A nemzetközi tapasztalat is azt mutatja, hogy a sűrű fillér elve ez esetben is jobb stratégia, hiszen stabil, minden évben megbízhatóan és hasonló színvonalon nyújtott szolgáltatások kereteit teremtheti meg. A magas díjak a vendéglátók körében is a piac minél gyorsabb lerablásához vezetnek, és nem fognak több szezomban gondolkodni (mert a jövő évben már másik településen lesznek). Ennek következményeit a település és a többi szolgáltató tapasztalja.

- *Közlekedés.* A megközelíthetőség reális értékelése kulcsfontosságú, hiszen ha az utazás hosszadalmas, bonyolult vagy drága, akkor a vendégek csak a számukra kifejezetten vonzó desztinációkra fognak ellátogatni. A településmarketing ebben rengeteget tehet (lásd: Pozicionálás később).
- *Infrastruktúra.* A települési infrastruktúra éppúgy kiszolgálja a helyieket, mint az időszakos lakosokat, azaz a turistákat. A vendégeket persze nem érdeklik a csatornázási kérdések egészen addig, amíg minden az elvártaknak megfelelően működik.
- *Vendégszeretet.* Nem kell minden településen turistáknak lenniük, nem minden közösség alkalmas, illetve hajlandó arra, hogy kockázatokat és kellemetlenségeket is vállalva turistákat fogadjon. A vendégszeretet pedig akkor is „átjön” a külföldi vendégek számára, ha adott esetben egy szót sem beszélnek magyarul.
- *Biztonság.* Utazások alkalmával minden vendég (akár belföldi, akár külföldi) fokozottan érzékeny a személyes biztonságára, amelyet gyakran a kiegészítő közvilágítási lámpák rendszeres cseréje is jelentősen erősít (míg a rendőrök látható jelenléte inkább ront, mert a vendég azt fogja feltételezni, oka van annak, hogy az utcán is láthatónak kell lenniük...).
- *Szervezetek.* A Településmenedzsment tárgyban részletesen kitértünk a szervezeti kérdésekre és a marketingmix során is fogunk e kérdéssel foglalkozni.
- *Árak.* Az auditnak reálisan kell viszonyulnia az összegyűjtött szolgáltatási árakhoz, illetve azok értékarányához. Nagyon magas árakon is lehet pozicionálni egy települést, de csak akkor, ha a nyújtott szolgáltatások észlelt (!) és nem feltétlenül valós értéke alátámasztja ezt (bármennyire hasonlóak is a Kárpátok vonulatának földrajzi adottságai az Alpokéihoz, mégis, a szolgáltatások vonatkozásában az Alpok „értéke” jóval magasabb, mint a Kárpátoké).

A keresleti oldali leltárának alapvető kérdései a következők:

- van-e naprakész, átfogó adatunk a látogatókról, illetve a helyi és országos turisztikai trendekről;
- milyen elvárásokkal és hozzáállással érkeznek a jelenlegi látogatók;
- milyen elképzeléseink vannak a potenciális látogatókról;
- milyen elképzeléseik vannak a potenciális látogatóknak a településről?

E kérdések megválaszolása jó kiindulópont annak felmérésére, hogy a marketing mivel és hogyan járulhat hozzá a település- és desztinációmenedzsmenthez. Majdnem biztos, hogy előtérbe kerülnek majd olyan területek és kérdések, amelyekkel eddig nem foglalkoztunk.

A leltár meghatározza azon a bázisadatokat és információkat, amelyekhez a terv, illetve a terv majdani megvalósulása mérhető lesz. Rendszeres időközönként ugyanis minden tervet célszerű áttekinteni, hogy a bekövetkezett változások tükrében naprakésszé lehessen hozni.

A leltárkészítés legegyszerűbb eszköze az ún. SWOT-analízis, amely megvizsgálja a település erősségeit (S), gyengeségeit (W), lehetőségeit (O) és veszélyeit (T).

Az úgynevezett SWOT-elemzés során a belső környezet azon tényezők összessége, ame-

lyek jelen esetünkben az úti cél turisztikai marketingtevékenységének sikerét és a hasonló úti céloktól (például településektől) való megkülönböztetését támogatja. Mindezek azok a kedvező feltételek, amelyek erősségként jeleníthetők meg. Azon kevésbé előnyös tényezőket, amelyeknek ismeretében az adott úti cél marketingtevékenysége nem annyira hatékony és eredményes, gyengeségeknek nevezik. Az erősségek és a gyengeségek általában a település belső adottságaiból adódnak, és településenként eltérő, hogy azok közül melyeken és hogyan tudunk változtatni (például a tóparti fekvés általában előnyös adottság, amelyen a nem vízparti települések nem igazán tudnak változtatni).

- Az erősségek és a gyengeségek *reális értékelése* kulcsfontosságú, hiszen a túlértékelt kedvező és az alulértékelt kedvezőtlen adottságok akár félrevezető és pazarló javaslatok megfogalmazásához is vezethetnek (például három borospince, egy termálmedence vagy néhány régi épület a helyi közösség számára nagyon értékes lehet, ugyanakkor turisztikai szempontból és a potenciális versenytársak adottságaihoz képest akár versenyképtelen adottságokat is jelenthet).
- Ugyanazon adottságok *egyszerre értékelhetők kedvező és kedvezőtlen szempontból is* (például a nehéz megközelíthetőség előnyös lehet akkor, ha kis létszámú vagy ökomotivációjú látogatókat akarunk megcélozni, ugyanakkor kedvezőtlen is, mert aránytalanul nagy erőfeszítésekbe kerülhet a település megközelítése, amely főként a bevezetés időszakában erős visszatartó erőt képviselhet.)

A külső környezet is hatással van az úti cél által folytatott marketingtevékenységre. Annak érdekében, hogy minden környezeti tendenciát, körülményt figyelembe vehessünk, először a pozitív környezeti hatásokat azonosítjuk, amelyeket a lehetőségek alatt foglalunk össze. Az úti cél által kifejtett marketingtevékenységre ható kockázatos vagy kedvezőtlen tényezőket a veszélyek közé soroljuk. A lehetőségek és a veszélyek tehát a külső környezetben az adott időszakban azonosítható és a tervezési időszakban megvalósulni feltételezett kedvező és kedvezőtlen folyamatokat jelentik.

- A lehetőségek körének pontos meghatározása szokta a legtöbb problémát okozni az elemzőknek. A SWOT-elemzésben ugyanis a lehetőségek nem azon tevékenységek listázását jelentik, amelyeket a település megcsinálhat (ha forrásai vannak), hanem azon dolgokat, folyamatokat, amelyek a település szempontjából a külső környezetben történnek, amelyekre minimális ráhatása van, és amelyeket valamilyen szempontból kedvezőnek tekint (például az egyre környezettudatosabb kereslet lehetőséget jelenthet azon települések számára, amelyek zöld-, öko- vagy ún. lassú turizmus fejlesztésében gondolkodnak).
- A veszélyek ugyancsak tipikusan rajtunk kívül állnak, mint például az árfolyamváltozás vagy konkurens vonzerő megjelenése egy közeli desztináción.

Példa SWOT-elemzésre

Erősségek:	Gyengeségek:
<ul style="list-style-type: none"> – műemléki környezet; – termálfürdő ismertsége; – történelmi és kulturális hagyományok; – kulturális rendezvények sokszínűsége; – önkormányzati szerepvállalás; – településközpont egyedi hangulata, atmoszférája; – helyi előállítású mezőgazdasági termékek ismertsége; – földrajzi helyzet (határ menti fekvés). 	<ul style="list-style-type: none"> – megközelíthetőség (távolság a fővárostól és a fő küldőterületektől); – a fürdő túlzott piaci pozicionálása a város turisztikai kínálatában; – összehangolatlan marketingtevékenysége (például önkormányzat vs. desztinációs szervezet); – turizmusban érdekelték összefogásának hiánya; – felelős marketingszervezet hiánya; – szakemberhiány; – forráshiány; – infrastrukturális fejlesztések hiánya; – elavult marketing szemlélet; – „perifériás terület” – a település turizmusának „túlpolitizálása”; – az ifa felhasználásának esetlegessége – földrajzi helyzet (határ menti fekvés).
Lehetőségek:	Veszélyek:
<ul style="list-style-type: none"> – a műemlékek, történelmi nevezetességek iránt megjelenő kereslet; – a strandolás és fürdőzés a belföldi turizmusban a leggyakoribb utazási motiváció; – a perifériás fekvés miatt elérhető uniós pénzügyi források, például infrastrukturális fejlesztéseknél; – vendégek újra megjelenése hagyományos kelet-európai országokból (például Lengyelország, volt Jugoszlávia). 	<ul style="list-style-type: none"> – más hazai turisztikai úti célok aktívabb piaci jelenléte; – új turisztikai termékek népszerűségének erősödése; – környező települések turisztikai fejlesztései; – a belföldi utazások felváltása külföldi utakkal; – regionális infrastrukturális fejlesztések elmaradása.

Forrás: saját példa.

Az előbbi hipotetikus SWOT-elemzés megállapításai közül jó néhány igen sok hazai településre akár igaz is lehet. Az elemzés azonban statikus vizsgálat maradhat akkor, ha az abban felsoroltakra nem adunk válaszokat. A SWOT-elemzésnek egy módosított és fejlettebbnek tekinthető változatában az egyes pontokra megoldási alternatívákat is kell adni (ezt a marketingterv mutatja majd be).

5.2 Turisztikai marketingstratégia

A stratégia definíciója szerint célokat állít fel, és megvizsgálja, hogy ezeket hogyan és mennyi idő alatt lehet elérni.

A stratégia elfogadtatásának központi kérdése a célpiacok kijelölése annak ismeretében, hogy ezek milyen hatással lesznek a településre, mert minden kiválasztott szegmens akár jelentősen eltérő tulajdonságokkal és ebből adódóan következményekkel járhat a település számára:

- A belföldi, hosszan üdülő szegmens például többnyire magasan költő, a településközpontra kis hatást gyakorló vendégekből áll. Ugyanakkor ezen szegmens magyarországi jelentősége korlátozott.
- A kirándulók, azaz a nem a településen éjszakázók ezzel szemben élénk érdeklődést mutatnak például a történelmi települések iránt, de alacsonyabb a költőerejük, és nagyobb terhelést jelentenek a település számára (miután többnyire autóval, busszal érkeznek, és kevesebben veszik igénybe a vonatot). A kirándulóforgalom azzal jár, hogy a vendégek hullámokban érkeznek (például kora délelőtt és kora délután) és távoznak (például ebédidőt követően, illetve kora este), ez pedig következményekkel jár a költésre és a település hangulatára vonatkozóan is (például estére kiürül a település).

A marketingcélok az adottságok és a kockázatvállalás mértékétől függően településenként változnak. A turisztikai célú marketingstratégia céljai a következők lehetnek:

- külső és/vagy belső imázs és üzenetek megváltoztatása a település vonzerójének erősítése érdekében;
- a figyelem átirányítása kevésbé ismert programok, településrészek és vonzerók felé;
- olyan csomagok kidolgozása és promóciók alkalmazása, amelyek egész éves látogatásra vagy az év bizonyos időszakában történő látogatásokra ösztönöznek (alacsony szezonok);
- olyan promóciós tevékenységek, amelyek jobb kapcsolatot mozdítanak elő a településközpont és külső területek, illetve a település és a környező vonzerók vagy települések között, ezzel is elősegítve a látogatók egyenletesebb eloszlását és a vonzóképesség erősítését;
- olyan kommunikációs program kidolgozása és megvalósítása, amely elősegíti, hogy a látogatók jobban értékeljék és óvják a természeti és kulturális értékeket.

A stratégiai céloknak legalábbis reálisnak, egyértelműen mérhetőnek és megvalósíthatónak kell lenniük.

Reálisnak tekinthetünk egy célt, ha az megfelel a település adottságainak, és figyelembe veszi a politikai, gazdasági, társadalmi, környezeti, technológiai és jogi környezet realitásait. Nem reális az a cél, hogy egy település jelentős nyugat-európai keresletet generáljon akkor, ha a megközelítése csak közúton lehetséges.

Mérhető egy cél akkor, ha a megvalósítás folyamatában és annak lezárultával léteznek olyan mérőszámok, amelyek egyértelműen jelzik, hogy a cél az elvárásoknak megfelelő mértékben valósult meg. Nem egyértelműen mérhető az olyan cél, amely csak annyit fogalmaz meg, hogy „nőjön” a turizmus a településen, ezt ugyanis számos formában lehet mérni (a vendégek számának, az eltöltött szállodai éjszakák számának vagy a tartózkodási időnek a növekedése mind-mind a „turizmus” növekedését jelentheti).

Megvalósítható egy cél, ha a rendelkezésre álló idő és erőforrások lehetővé is teszik a megvalósítást. Utalva a megközelítéssel kapcsolatos korábbi pontra, nemcsak nem reális, hanem meg sem valósítható ez a cél akkor, ha a megközelítés az alternatívát jelentő légi úton sem

lehetséges (például megfelelő repülőter hiányában). Hosszú távon természetesen akár egy regionális repülőter is kialakítható, de egy ilyen célkitűzés meghaladja a turizmus egy-három-öt évre tervező marketingstratégiájának időbeli, illetve annak hatásköreit jelentő kereteket (hiszen egy ilyen cél tipikusan nemzeti vagy regionális szinten értelmezhető).

A marketing nemcsak taktikai, azaz rövid távú tevékenység, hanem vannak közép- és hosszú távú vetületei is. A marketingstratégia meghatározza a fő irányokat és célokat, míg a marketingterv részletes időterv és akcióterv szintjén (költésekkel és felelősökkel együtt) határozza meg az elvégzendő feladatokat, rendszerint legalább egy évre előre.

A stratégiaalkotás és -tervezés során válaszokat kell keresni a fogyasztói magatartás hét kérdésére:

1. Kik alkotják a település számára megfelelő piacot – mely szegmenseket választották ki?
2. Mi az, amit a piac vásárol – élmények, gyógyulás, kedvező klíma, olcsóság stb.?
3. Mik az okai annak, hogy a piac vásárol – alacsonyabb árak, fizikai közelség, megfizethetőség stb.?
4. Kik vesznek részt a vásárlási folyamatban – barátok, az anya stb.?
5. Hogyan történik a vásárlás folyamata – szisztematikus keresést követően, impulzus alapján stb.?
6. Mikor történik a vásárlás – utazást megelőzően, már egy évvel korábban stb.?
7. Hol történik a vásárlás – érkezést követően személyesen, online stb.?

Nagy kérdés, hogy egy település honnan tudna ilyen kérdésekre választ adni akkor, ha települési szinten nem állnak rendelkezésre piaci, keresleti információk... Szakértőket mindenképpen érdemes megkérdezni, hiszen kívülről realisabb képet lehet kapni a település helyzetéről és lehetőségeiről.

A *marketingstratégia* javasolt elemei a következők lehetnek:

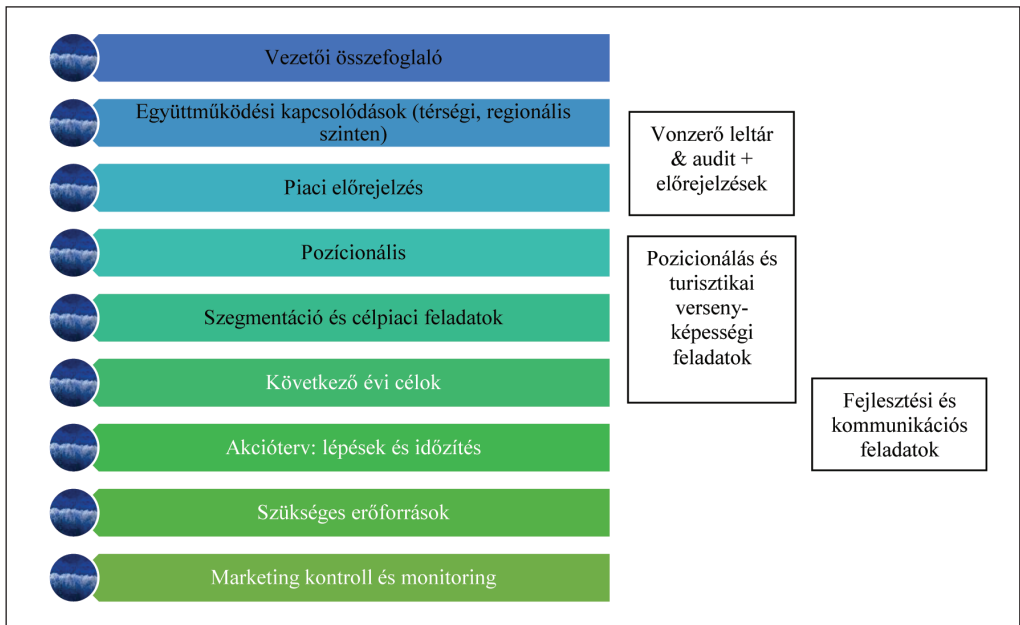
1. státuszjelentés – a jelenlegi állapot bemutatása (kínálat, kereslet, versenytársak);
2. környezeti elemzés – kitérve a politikai, társadalmi, gazdasági, technológiai, környezeti és tudományos környezet befolyásoló folyamataira (az ún. PESTLE-elemzés);
3. célok, amelyeknek realisnak, relevánsnak és megvalósíthatónak kell lenniük;
4. SWOT-elemzés, kiegészítve a célok eléréséhez szükséges feladatok meghatározásával;
5. célpiacok – a célpiacok körének definiálása;
6. marketingmix – bemutatva, hogy a termékektől kezdve az együttműködésekig a célok hogyan fordíthatók át marketingmixelmekre.

A következő ábra egy részletes marketingterv alkotóelemeit mutatja be.

A marketingterv annyiban részletesebb és bővebb, mint a stratégia, hogy kiegészül egy akciótervvel is, amelyben konkrét feladatokat is rendelni kell a célok megvalósításának érdekében az egyes marketingmixelmekhez, és ki kell egészülni határidőkkel, felelősökkel és beavatkozási tervvel is azon esetekre, amikor a célok megvalósulásának időközbeni elemzése jelzi, hogy nem teljesülnek a célok, és/vagy a környezetben olyan folyamatok játszódnak le, hogy azok már nem is realisak és nem is megvalósíthatóak.

A *marketingterv* tehát:

1. Meghatározza a feladatokat a következő évre.
2. Biztosítja azt, hogy a terv és az integrált településfejlesztési stratégia/terv és a turizmusfejlesztési stratégia megvalósítása megfelelő szorosságú kapcsolatban van.
3. Támogatja az objektív döntéshozatalt.
4. Strukturálja a pénzügyi terv elkészítését.
5. Keretet teremt a monitoringfeladatok elvégzéséhez.

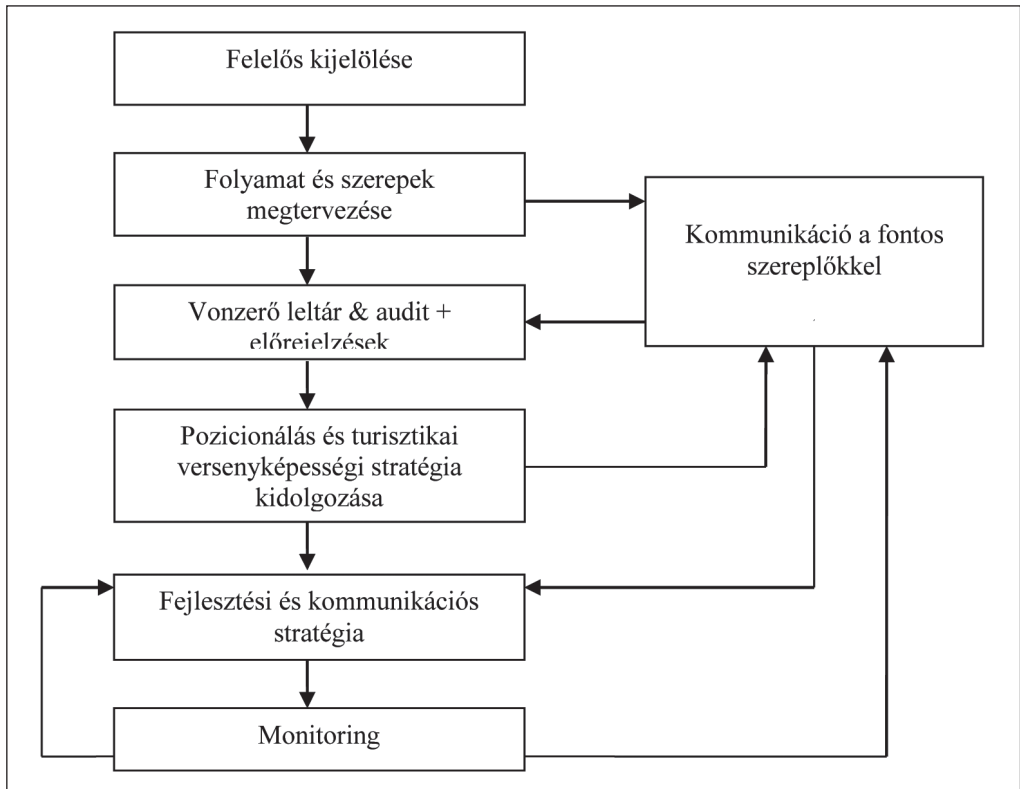


A stratégiaalkotás nem is annyira, de a tervezés időzítése igencsak kényes dolog. A következő évre szóló marketingtervet minden jelentősebb vállalat már a megelőző év augusztusában elkezd készíteni, és annak szeptember végére illendő végleges verzióban rendelkezésre állni. Ennek az az oka, hogy a piaci tevékenységek elindításához igen jelentős előkészítésre van szükség, például médiatervre, médiavásárlásra, kiállítási hely lefoglalására és a stand elkészíttetésére, nyomtatási és webtervezési munkák versenyztetésére és kivitelezésére stb. Ez pedig sok hetet, akár hónapot is igénybe vesz. Ezen túlmenően lehet, hogy a tavaszi utazásokra vonatkozó döntést még a megelőző évben hozzák meg a látogatók, azaz a tervezési időszak és a szezonális kérdések miatt az „év” másként értelmezhető, mint a naptári év.

A tervezési folyamat egyes lépései azonban nem a maguk önállóságában értelmezhetők és értelmezendők. A következő ábra a tervezési folyamat egyes lépéseinek egymásrataltságát és összefüggéseit is jelzi.

A marketingcélok egyik legjelentősebb problémája az, hogy nem reálisak, és nem is megvalósíthatók:

- Nem megfelelő cél például a „növekedjen a turisták száma”, ugyanis a növekedést marketingnyelven konkrétan kell megfogalmazni, mert ha nem, akkor akár egy fővel több turista is a cél teljesülését fogja jelenteni, illetve jelentheti, pedig minden bizonnyal a „növekedés”-t elvárók ennél többet tételeznek fel;
- Ugyancsak nem megfelelő például egy magyarországi település olyan célja, hogy egy új fesztivállal elérje a Sziget Fesztivál látogatottságát egy éven belül...



5.2.1 A tervezési folyamat támogatása

A tervezési folyamatban érdemes újra elövenni a SWOT-elemzés egyes pontjait, a gondolkodás, a cél- és feladatalkotás folyamatában az erősségeket, gyengeségeket, a lehetőségeket és a veszélyeket egyenként számba venni, és azokra válaszlehetőségeket megfogalmazni, azaz:

- hogyan használjuk ki az erősségeket;
- hogyan fordítsuk le a saját hasznunkra a lehetőségeket;
- hogyan oldhatjuk fel/mérsékeljük a gyengeségeket;
- hogyan védjük ki a veszélyeket?

A korábban már bemutatott SWOT-elemzés egyes kiválasztott pontjaihoz a következő táblázat ad megoldási alternatívákat, de természetesen egy-egy ponthoz akár több alternatíva is meghatározható, illetve meg is határozandó, hiszen a tervezés és a célmeghatározás csak reális alternatívák alapján képes kiválasztani a megfelelő válaszokat. A válaszok pedig attól függenek, hogy mely településről van szó (ezért is inkább csak jelzésértékű a válaszok egy részének szerepeltetése a táblázatban).

Erősségek	Hogyan használjuk ki?
<ul style="list-style-type: none"> - műemléki környezet; - termálfürdő ismertsége; - történelmi és kulturális hagyományok; - kulturális rendezvények sokszínűsége; - önkormányzati szerepvállalás; - településközpont egyedi hangulata, atmoszférája; - helyi előállítású mezőgazdasági termékek ismertsége; - földrajzi helyzet (határ menti fekvés). 	<ul style="list-style-type: none"> - történelmi szerep bemutatásának erősítése; - a fürdővendégek számára további szolgáltatások/vonzerők bemutatása; - ...
Lehetőségek	Hogyan fordítsuk le a saját hasznunkra?
<ul style="list-style-type: none"> - a műemlékek, történelmi nevezetességek iránt megjelenő kereslet; - a strandolás és fürdőzés a belföldi turizmusban a leggyakoribb utazási motiváció; - a perifériás fekvés miatt elérhető uniós pénzügyi források, például infrastrukturális fejlesztéseknél; - vendégek újra megjelenése hagyományos kelet-európai országokból (például Lengyelország, volt Jugoszlávia). 	<ul style="list-style-type: none"> - történetek („sztorik”) gyűjtése az egyes szegmensek számára; - a szezonális kommunikációban a fürdő lefedettségének hangsúlyozása; - ...
Gyengeségek	Hogyan oldhatjuk fel?
<ul style="list-style-type: none"> - megközelíthetőség (távolság a fővárostól és a fő küldőterületektől); - a fürdő túlzott piaci pozicionálása a város turisztikai kínálatában; - összehangolatlan marketingtevékenysége (például önkormányzat vs. desztinációs szervezet); - turizmusban érdekeltek összefogásának hiánya; - felelős marketingszervezet hiánya; - szakemberhiány; - forráshiány; - infrastrukturális fejlesztések hiánya; - elavult marketingszemlélet; - „perifériás terület” - a település turizmusának „túlpolitizálása”; - az ifa felhasználásának esetlegessége - földrajzi helyzet (határ menti fekvés) 	<ul style="list-style-type: none"> - az élményérték kommunikációjának erősítése annak elérésre érdekében, hogy megéri áldozatot hozni; - a fürdőlátogatást kiegészítő vonzerők/ szolgáltatások bemutatása csomagban (időben és térben is csomagolva); - ...

Veszélyek	Hogyan védhetjük ki?
<ul style="list-style-type: none"> – más hazai turisztikai úti célok aktívabb piaci jelenléte; – új turisztikai termékek népszerűségének erősödése; – környező települések turisztikai fejlesztései; – a belföldi utazások felváltása külföldi utakkal; – regionális infrastrukturális fejlesztések elmaradása. 	<ul style="list-style-type: none"> – célzottan válasszuk ki a versenytársakat, folyamatosan figyeljük a versenytársak kommunikációs és fejlesztési tevékenységeit, és dolgozzunk ki reakció-, illetve alternatív tervet, hogy ne érjen váratlanul egy-egy hír vagy akció; – ...

5.2.2 Jövőképalkotás és versenyképesség

A települések turisztikai márkaalkotásával, illetve identitásával, valamint az ahhoz kapcsolódó kommunikációval kapcsolatban igen gyors és jelentős változásokat tapasztalhatunk.

A változás legalapvetőbb jellemzője a hagyományos, jól megszokott marketingkeretek és -határok elmosódása. Egyfelől a közlekedési eszközök és az információtechnológia fejlődése révén egy minden eddiginél kisebb bolygón élünk, ahol a hagyományos – földrajzi értelemben egymáshoz közel fekvő területek által dominált – versenyhelyzet már a múlté. Természetesen ez azért függ az utazásra szánt időtől: másként értelmezendő az egynapos kirándulás és a kéthetes nyaralás, de még egy hétfégi látogatás kapcsán is gyakran európai léptékben kell értelmeznünk a versenyhelyzetet. Minden időkategóriában tágabb lett a versenytársak köre, és nőtt az elérhető információk és a választási lehetőségek mennyisége. A „többet” és „gyorsabban” világában élünk. De míg a vágyak és az ambíciók határtalanok, a képességek és a reális lehetőségek nem azok: a 21. századra az átlagembert naponta már több tízezer üzenet éri el, noha még mindig csak száznál kevesebb információt tud érdemben feldolgozni.

Hasonlóképpen, a hagyományos határok elmosódásának jegyében a verseny nem értelmezhető már egyértelműen az utazás kategórián belül. Az utazás egyre inkább szerves része az emberek életének, mintsem különleges kiegészítő. A turizmus folyamatos és gyors növekedésének ez a trendje, ugyanakkor ennek megfelelően a desztinációk utazási ajánlatai sem csupán más utazási ajánlatokkal versenyeznek. Az élet szerves részeként az emberek életében felmerülő vágyak és problémák egyik lehetséges megoldási alternatívájaként jelennek meg: pihenés, megújulás, kaland, együttlét, bulizás, és így tovább. Ilyen értelemben a londoni fiatalok számára egy otthoni hétfégi program és egy budapesti utazás egymással versengő alternatívák lehetnek. De ugyanez igaz egy debreceni család szempontjából egy alföldi fürdőre és egy debreceni kulturális fesztiválra.

A sikeres piaci szereplés alapja, hogy mások a település számára kedvező döntéseket hoznak: hogy másokban kialakul-e az érdeklődés a település iránt; hogy ellátogatnának-e vagy ellátogatnak-e oda; hogy másoknak ajánlanák-e. Ebben a környezetben a korábban alkalmazott megközelítések és megoldási technikák már nem működnek.

A hagyományos értelemben vett reklámozás egyre kevésbé jelent hatékony kommunikációt. Nehezebb figyelmet felkelteni, ráadásul bármilyen „valótlanság” nagyon gyorsan kide-

rül (internet, közösségi oldalak stb.). Ha az alapok nincsenek rendben, akkor a tradicionális kommunikáció (például részvétel kiállításon, kiadványok nyomtatása) csupán az értékes és korlátos források pazarlását eredményezi.

A kutatási eredmények azt mutatják, hogy a turistáknak több mint hetvenöt százaléka nem a hagyományos reklámcsatornákon (hirdetések, utazási irodák stb.) keresztül figyel fel egy desztinációra, vagy szerez be információt az adott desztinációról. A döntő többség szájhagyomány, internet és innovatív PR-eszközök útján teszi meg mindezeket.

A 21. századra a piaci verseny annyira erős, hogy csak akkor számíthatunk sikerre, ha erőfeszítéseink egy értékteremtésre képes közösségre, együttműködésekre építenek (ÖTM, 2009 után), és ennek formái a **desztinációmenedzsment-szervezetek** (és a klaszterek is):

- csak egy működő és együttműködő közösség képes olyan élő és vendégszerető atmoszférát teremteni, amely vonzó és autentikus (azaz nem másolt!);
- csak egy közösség képes olyan áldozatokra, kompromisszumokra és befektetésekre, amely a hazai forrásszegény környezetben alapvetően szükséges a fejlődés beindításához;
- a közösség és az együttműködés képes fókuszált, szinergikus és egységes fejlődésre és nem saját érdekeket különállóan, egymással párhuzamos szálakon futtató fejlesztésekre;
- csak egy érdemi közösség képes egymást kiegészítő szerep- és funkciómegosztásokkal megsokszorozni értékteremtő képességét.

A közösség létrejöttéhez és fejlődéséhez alapvetően három pillérre van szükség:

1. *Jövőkép.* Nincs remény érdemi összefogásra egy olyan jövőkép nélkül, amelyben minden fontos érintett megvalósíthatónak látja a saját érdekeit. Mivel a jövőképnek egyben a piaci versenyképesség szempontrendszerének is meg kell felelnie – különben közösségképző erőként sem lesz hiteles –, a versenyképességi stratégiával és pozicionálással egy összefüggő rendszert alkot, s így is kell kezelni.
2. *Kommunikáció.* Az érdemi, kétirányú kommunikáció megteremtése a résztvevők között – illetve a vezetés és a résztvevők között – általánosságban a bizalom kialakulásának alapvető feltétele. A bizalom pedig a közösség kötőanyaga. Ráadásul a hatékony információáramlás alapfeltétele is a megfelelő kétirányú kommunikációs platformok megteremtése, és az információáramlás hatékonysága a sikeres működés sarokköve. Ennek költségghatékony megoldásaként az internet szerepe ma már kikerülhetetlen, de még ennél is fontosabb a megfelelő szemléletmód és a szükséges kommunikációs alapelvek és mechanizmusok kialakítása.
3. *Kultúra:* Tág értelmezésében ez az anyagi megélhetően túlmutató, értékesnek, megőrzendőnek és ápolandónak tartott közös értékek meglétét jelenti, azaz olyan paraméterek meglétét és működését, amelyek íratlan szabályokként működnek és hatnak, és a közösség számára iránymutatásul szolgálnak. Tudatos odafigyeléssel ilyen értékeket létrehozni, gondozni és fejleszteni is lehet (civil és baráti kezdeményezések eredményeképpen jött lére a *Művészetek Völgye Fesztivál* is!).

A következő táblázatban részletesen felsoroljuk, hogy milyen kérdésekre kell választ keresnie egy-egy településmarkázásban dolgozó munkacsoportnak.

Kérdések	Leírás
Élményígéret	Élményígéret alatt azt az élményt, avagy a turista szemszögéből megfogalmazható értéket értjük, amelyet a desztináció hitelesen ígérni és nyújtani képes (például nyugalom, megújulás, kaland, szórakozás, gyógyulás, önfejlesztés, romantika, családi együttlét stb.).
Milyen hatókörben képes vonzerőt kifejteni?	Térségi, regionális, országos/régiós, európai/globális hatókörben.
Ki a célcsoport?	A célcsoport leírása az ideális turista vagy embertípus bemutatására vonatkozik. Ebben demográfiai és pszichográfiai tényezők egyaránt szerepet kaphatnak. A célcsoport meghatározásánál figyelembe kell venni, hogy azokhoz is szól, akik ilyenek, és azokhoz is, akik arra vágnak, hogy ilyenek legyenek. Például kalandvágyó fiatalok, szabadgondolkodású szinglik, együttlét hiányát érző kisgyermekes családok stb. Egy adott élményígéret kapcsán lehet releváns több célcsoport is. A célcsoport bemutatásánál annak méretét és fizetőképességét is meg kell becsülni.
Miben egyedi/különleges a desztináció?	Az élményígéret adja meg, hogy milyen kategóriában versenyez a desztináció. Ahhoz azonban, hogy érdekes legyen, nem elég csak jónak lenni. Valamilyen értelemben egyedinek és különlegesnek kell lenni az adott hatókörben és élménykategóriában elérhető alternatívákhoz képest.
Miért lesz ez a célcsoport számára érdekes?	Annak bemutatása, hogy az adott célcsoport számára a saját életükhöz és az elérhető alternatívákhoz képest miért, hogyan és milyen élethelyzetben lehet érdekes az egyediségünk és az élményígéretünk.
Milyen fogyasztói motivációs trendekre épít?	Annak bemutatása, hogy milyen trendek támasztják alá, hogy az egyedi élményígéret az adott célcsoport kapcsán közép- és hosszú távon versenyképes lehet. Például közlekedés olcsóbbá válása, zöld trend, autentikusság keresése stb.
Melyek a helyettesítő alternatívák/versenytársak?	Minden olyan szereplő érdemi versenytárs (nem csak turisztikai desztinációk), aki az adott élménykategórián és hatókörön belül jelen van a piacon.
Milyen vonzerő támasztja alá?	Az élményígérethez szükség van olyan szimbolikus erővel bíró tulajdonságokra, termékekre, attrakciókra, amelyekre az élmény épül. Ez azonban az atmoszférától a legendán át az épített örökségig bármi lehet.
Milyen kiegészítő feltételek szükségesek?	Az élmény teljességéhez azonban többnyire nem elég a központi vonzerő. Kiegészítőkre is szükség van. Például megújulást nyújtó wellnessközpont kapcsán a szállásra, a csendre, a jó levegőre stb.

Az említett kérdésekre nem egyszerű egyedi válaszokat adni. A marketingkommunikáció legfontosabb alapvetése ugyanis, hogy ne sablonos megoldásokra törekedjen. Nem elég csak utazásszervezői kiadványokba bekerülni, és jó/rossz kiadványokat nyomtatni, mivel egyedi és hatékony kommunikáció csak a pozicionálás ismeretében tervezhető. A cél e tekintetben az egyensúly és a szinergia megteremtése, amelyet a téma (az élményígéret) és a célcsoport határoz meg. Más-más csatornák alkalmazhatók hatékonyan a bulizni vágyó fiatalok és a kelet-európai nyugdíjas célcsoport számára. Fontos megérteni, hogy nem csupán az kommunikáció, amit a település saját magáról elmond, hanem az is, amit nem mond el vagy nem kínál.

A legfontosabb kommunikációs formát, azaz az emberek (turisták) egymás között megosztott információit erőteljesen befolyásolja a tapasztalat. Ugyanakkor az információszerezés és a döntés-előkészítés minden célcsoport esetében rohamosan toródik az internet, a közösségi és értékelő oldalak irányába, ezért a virtuális térre kidolgozott kommunikációs stratégia (nem csupán egy honlap létrehozása) elengedhetetlen feltétele a 21. századi hatékony marketingkommunikációnak.

A *versenyképességi stratégia* és terv csak akkor ér valamit, ha a desztináció szereplői ennek szellemében alakítják a cselekedeteiket. A versenyképességi stratégia részletes kidolgozásakor érdemes megfontolni külső szakértők bevonását is, hiszen a lentebbi táblázat kitöltéséhez nemcsak jó ötletre van szükség, hanem professzionalitásra, tapasztalatra és megfelelő elemzési módszertanra is. A versenyképességi feladatok (például élményfejlesztési program) és a marketingkommunikációs stratégiai feladatok szoros kapcsolatban vannak, és a kettő között biztosítani kell az összhangot és a szinergiát. A stratégia akkor kerül a fiókba, marad használaton kívül, ha a gyakorlati életben nem nyújt hozzáadott értéket. Ez jellemzően három esetben fordul elő:

1. A megvalósítók nem képesek vagy hajlandók stratégiai érdekeiknek a figyelembevételére és az annak szellemében való cselekvésre – kommunikáció, közösségteremtés és a fontos résztvevők bevonása jelentheti a megoldást.
2. Nem jó a stratégia – a megfelelő szakértők bevonásával elkerülhető ez a probléma.
3. Akcióterv készül stratégia helyett, illetve a kettő nem válik egyértelműen szét. A jó stratégia nem egy hosszú távú akcióterv, hiszen elkészültekor bármennyire is jó, hamarosan – ahogy a környezet változik – elveszíti aktualitását, így nem képes vezérelként szolgálni. A jó stratégia ezért többszintű, vagyis meghatározza a jövőképet, ennek tükrében a siker sarokköveit és akadályait, majd az ezek kihasználására és feloldására optimálisnak tűnő akciótervet. Ezek a felsőbb szintű irányelvek pedig megfelelő igazodási pontot jelentenek akkor is, ha a környezeti feltételek megváltoznak.

A jó pozicionálás segítségével tehát a település (és a desztináció) kevesebből tud többet elérni, valamint a rövid távú sikerek egyben a hosszú távú eredmények megalapozásaként is szolgálnak.

A *pozicionálás azonban nem akcióterv*. Nem azt mondja meg, hogy mit kell csinálni, hanem hogy min múlik a siker, és mire kell fókuszálni, akár a napi munkában, akár a döntéshozatal során. Egy olyan viszonyítási szempontrendszer, amely alapul szolgál és keretet ad a kreatív gondolkodásnak.

A következő táblázat példaként mutatja be, hogy a versenyképességi stratégia mit is jelenthet egy konkrét település számára (Aspen, USA), amely megkopott fényét igyekszik visszaszerezni. A desztináció egy nagy múltú síparadicsom volt. Fénye azonban megkopott, avítottá, idejétmúlttá vált. Kommunikációja a „*jó a hó – sütt a nap*” koncepciójára épült, ahogyan mindenki másé is, de időközben megépült egy autópálya, és a közeli nagyvárosból jövet legalább öt másik, hasonlóan jó síparadicsom is útba esett.

Jövőkép					
A legizgalmasabb, legteljesebb és legmozgalmasabb üdülésélményt nyújtó sítelepülés					
	Milyen hatókörben képes vonzerőt kifejteni?	Ki a célcsoport?			Miben egyedi/különleges a desztináció?
Fantasztikus síélmény és óriási bulik egybegyúrva	Főként régiós és országos, kisebb mértékben nemzetközi	Fiatal, bulizós amerikai yuppie-társaságok, párok és szinglik	Közepesen széles kör, de sokan vágnak ilyenre 20-40 méter	Magas fizetőképesség	Az egyetlen erre specializálódott, különösen jó adottságú desztináció.
		Az életet habzsoló amerikai örökifjak	Szűk kör 2-5 méter	Magas fizetőképesség	Ua.
Kiemelkedő, kalandos és sokrétű síélmény	Régiós és országos	Igényes síelők	Közepesen széles kör 10-15 méter	Magas fizetőképesség	Az ország legjobb sítterepeinek, a Sziklás-hegység egyik legrégebbi desztinációja.
<i>Élményigéretetek közti összhang</i> A pozicionálást és a kommunikációt az erősebb és különlegesebb első élményigéretre építették, de síélmény.					
<i>Célcsoportok közti összhang</i> Mivel a pozicionálást az erősebb és különlegesebb élményigéretre építették, az igényes síelők azok választják Aspent, akiket a szórakozással járó kevésbé nyugalmas atmoszféra nem zavar.					

Miért lesz ez a célcsoport számára érdekes?	Milyen fogyasztói motivációs trendekre épít?	Melyek a helyettesítő alternatívák/versenytársak?	Milyen vonzerő támasztja alá?	Milyen kiegészítő feltételek szükségesek?
Mert kiváló megoldás azoknak, akik nem akarnak dönteni, és mindenből a legjobbat akarják.	Inger-halmozás. Kaland. Elérhető luxus.	Más síparadicsomok. Trópusi telelés. Stb.	A lehető legjobb körülmények (hó, nap, pályák). Erre szakosodott kínálat. Várható társaság és intim, barátságos atmoszféra.	Jó hó. Sok napsütés. Megközelíthetőség. Hangulatos kis-település. Szálláshelyek. Csomagképzés. Múlt/történet. Orvosi ellátás stb.
Mert itt érezhetik magukat valóban fiatalnak.	Ua.	Ua.	Ua.	Ua.
Az idők során beérett, biztos választás, mindenki megtalálja a magának valót.	Téli vakáció és a síelés népszerűsödése Nosztalgia Retro	Más síparadicsomok	A lehető legjobb körülmények (hó, nap). Különleges pályák. Pályán kívüli síelés. Sok, kényelmes lift. Múlt/történet.	Pályán kívüli síguide-ok. Orvosi ellátás. Szálláshelyek. Síoktatók. Hangulatos kis-település. Gazdag szórakozási lehetőség stb.
az élményigéretnek alapvetően egy lényegűek, mindkettőnek meghatározó része (vagy egésze) a jó				
célcsoportja kapcsán ez automatikus elvárás menedzsmentként funkcionál, vagyis jellemzően csak				

Katasztrofális visszaesés következett, egészen addig, amíg újra nem pozicionálták magukat. Az új koncepciót a következőképpen határozták meg:

- Fantasztikus síélmény és óriási bulik egybegyúrva.
- Nappal és éjszaka.
- A fiatalok, a kaland és az élvezet paradicsoma.
- És „az út végén”? Itt nincs átmenő forgalom, aki ide jön, az komolyan gondolja, tehát jó társaság lesz (ÖTM, 2009 alapján).

5.3 Az akcióterv

Az akcióterv a marketingterv mozgatórugója, azaz hogyan, mikor, hol, kinek és mit kell tennie a célok elérésének érdekében.

A legátláthatóbb módja az akcióterv egyeztetésének a marketingmix használata, amely általában az angol terminológiát követve, a 8P elvére épülve a következőkből áll:

1. Termék (Product) – mit népszerűsítünk?
2. Hely (Place) – milyen csatornákon kell, illetve lehet a kommunikációs tevékenységeket folytatni?
3. Ár (Price) – hogyan irányítsuk az alapvetően a magánszektor szereplőinek kezében lévő szolgáltatások árazását? (Például elő- és utószezoni kampányok, csomagok összeállítása.)
4. Promóció (Promotion) – hogyan és mikor adjuk át az üzenetünket?
5. Fizikai megjelenés (Physical evidence) – hogyan mutatjuk be a településünket az odaérkezőknek?
6. Partnerség (Partnerships) – mely partnerekkel és milyen formában kell(ene) együttműködni?
7. Folyamatok (Process) – a szolgáltatásokat milyen formában állítják elő és fogyasztják el?
8. Emberek (People) – kik a szereplői a turisztikai folyamatoknak, és milyen készségekkel és ismeretekkel kell rendelkezniük?

5.3.1 Termékek

A települések turisztikai termékkínálatára is érvényes a szolgáltatásokra vonatkozó elvek többsége (megjegyzés: a turizmusban termékeknek hívjuk a szolgáltatásokra épülő és a turisták számára összeállított kínálatot, például kulturális vagy gyógyturisztikai termékek).

A települések számára azért fontos a következő elvek figyelembevétele, mert a turizmusban általában nincs második lehetőség. Amíg egy hasonlóan a szolgáltatásiparban működő, például telekommunikációs szolgáltatást szinte bármikor visszamondhatunk, ha nem vagyunk vele elégedettek, addig a turizmusban az első alkalommal kell olyan élményt vagy élményeket nyújtani, amelyek legalább megfelelnek, de inkább meghaladják a vendégek előzetes elvárásait.

Termékek esetében több szintről beszélhetünk, és ez az egyik olyan pont, amely gondot szokott okozni a turisztikai marketingben.

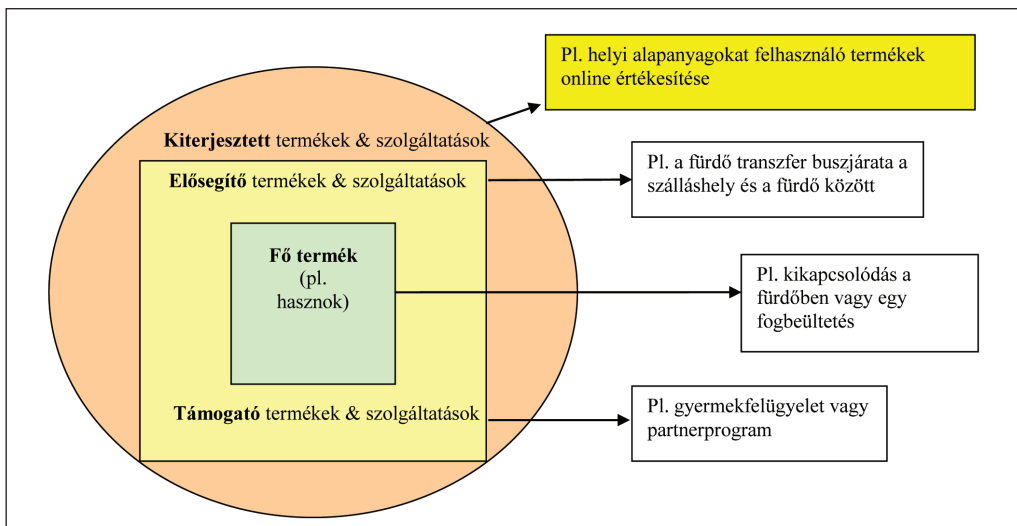
A termék szintjei a következők:

- *Fő termék.* Az a haszon vagy előny, amelyet a fogyasztó valójában keres, amelyért hajlandó fizetni. Ez nemcsak egy ágy a szálláshelyen, hanem az éjszaka eltöltésének a lehetősége, számára megfelelő környezetben. Egy szálláshely tehát nem ágyakkal üzletel, hanem kényelmes, biztonságos stb. éjszakai tartózkodási lehetőségekkel.
- *Elősegítő termékszint.* Azon termékelemek köre, amelyek elősegítik a fogyasztás, a vásárlás bekövetkeztét. Tehát nem ezért utazunk valahová, de ezen termékelemek rendelkezésre állása megkönnyíti a szolgáltatók közötti választást és majd magát a fogyasztást is (például a küldőpiac nyelvének ismerete, illetve azon való kommunikáció a weben és a kiadványokban is, azaz még az utazást megelőzően könnyebbé tesszük a kommunikációt, és csökkentjük a látogató esetleges fenntartásait).

Támogató termékszint. Ez a termékszint támogatja a fő termék elfogyasztásától elvárt hasznokat. Akárcsak az elősegítő termékszint, ezekért önmagában nem utazunk, de meglétük erősíti a fő terméket és az azzal való elégedettséget is (például egy üzleti szállodában a szobába helyezett nadrágvasaló eszköz (nem vasaló) egyértelműen kedvező fogadtatást fog kapni a férfi utazóktól).

Kiterjesztett termékszint. A kiterjesztett termékszint már olyan szolgáltatásokat kínál, amelyek lehetséges, hogy már akkor állnak rendelkezésre, amikor a vendég hazautazott. Ez nem azt jelenti, hogy havonta/hetente újabb és újabb promóciós vagy kuponajánlatokat küldünk neki, hanem olyan, a fő termékhez kapcsolódó szolgáltatáselemekre kell gondolnunk, amelyeket akár váratlan, de kedvezően fogadott hozzáadott értéként regisztrál a fogyasztó az értékrendszerében (például a szálláshely honlapján heti rendszerességgel a Hét egészségtippje név alatt teszünk közzé étkezési tanácsokat – amelyek egyébként a szálláshelyen tartózkodók számára is rendelkezésre állhatnak).

A következő ábrával illusztráljuk az egyes szinteket egy gyógyturisztikai termék és desztináció példáján keresztül.



Az egyes termékszintek pontos ismerete, értelmezése és alkalmazása azért is kiemelten fontos és a versenyképesség szempontjából kritikus is, mert a szolgáltatások számos igen-csak egyedi tulajdonsággal rendelkeznek, amelyeket az ún. HIPI-elv foglal össze:

- *Heterogén*, azaz nagyon összetett. Bármennyire egységesítettek is a szolgáltatások, igen csak változó eredménnyel tudják a fogyasztóknak, jelen esetben a turistáknak átadni, részben az előállításuk során nagy szerepet játszó emberi tényezők miatt. Az összetettség a turizmus esetén pedig azt is jelenti, hogy a turisztikai szolgáltatások sok elemből tevődnek össze, és ezek együttese határozza meg a vendégek élményét, elégedettségét vagy elégedetlenségét. Elég egy kifejezetten a turistákra utazó közterület-felügyelő ahhoz, hogy a teljes desztináció megítélése kedvezőtlen irányba változzon.
- *Megfoghatatlan* (intangible). A szolgáltatásoknak csak egy része értelmezhető érzékszervi úton. A hely atmoszférája, hangulata sem parametrizálható, és a vendégek sem a szálláshely ágyát vásárolják meg, hanem az éjszaka eltöltésének lehetőségét, kényelmét és biztonságosságát, amelyet a fizikai paraméterekkel leírható szolgáltatáselemek, mint például a szobai bekészítés, javíthatnak, a kényelmetlen matrac pedig ronthat.
- *Romlandó* (perishable). A turisztikai szolgáltatások sem raktározhatók, azaz a ma el nem adott szoba vagy étel „elveszett”, ugyanis holnap már egy másik nap lesz, ahol az értékesítést újra kell kezdeni.

Elválaszthatatlan (insperarable). A fogyasztás és az előállítás nem választható el egymástól, azaz a turistának a településen kell lennie ahhoz, hogy egyáltalán turista legyen belőle. A szolgáltató és a fogyasztó közötti kapcsolat állítja elő magát a terméket. Nem véletlen, hogy a személyzet nélküli szállodákban csak egy-két éjszakát töltenek el a vendégek, míg a családi szálláshelyekre szívesen és akár rendszeresen is visszajárnak.

A turisztikai termékekre az előbbiek mellett jellemző még:

- *Nagyfokú választási szabadság*. Egy-egy településen is számos hasonló szolgáltatást nyújtó vállalkozás (például szálláshely, étterem) működhet, és hasonló a helyzet a települések közötti viszonylatban is. Főként a nemzetközi turizmusra jellemző: egy az országba először látogató számára egy fürdőváros nem feltétlenül különbözik jelentősen egy másiktól. Ez nem azt jelenti, hogy egyformák, hanem esetleg nem sikerült megfelelően átadni, illetve nem biztos, hogy a potenciális látogató megfelelő figyelmet szentelt a döntés-előkészítésre. Nem véletlenül mondhatjuk azt, hogy versenytárs az egész világ.
- *Magas észlelt kockázat*. A nem az előzetes elvárásoknak megfelelően sikerült hétvégét nem lehet visszavinni, mint egy mobiltelefont három nap használat után. A látogatók többségének a szabadideje nem végtelen, azaz a kevés utazásra fordítható napot szeretné kockázatok nélkül eltölteni (főként akkor, ha gyermekes vagy segítségre szorul). Nem véletlen, hogy sok vendég lojális, azaz ha tetszett neki egy település, hajlandó oda akár vissza is térni (mert az ismeretlen települések bármennyire vonzóknak tűnnek is, magasabb kockázattal járhatnak).
- *Közös előállítás*. Az élmények tárgyalásakor látni fogjuk, hogy a turisztikai forgalomban az élményt gyakran a vendég aktív részvételével állítják elő (például színházi előadások tipikusan nem igénylik a vendégek részvételét, de a csúszda a víziparkban már igen).
Subjektivitás. Különbözőek vagyunk, és hangulatunk függvényében mondunk kedvező vagy kedvezőtlen véleményt egy-egy utazásról, szolgáltatásról. A szolgáltatási alapelv szerint a „vendégnek mindig igaza van”, ugyanakkor a subjektivitással igen keveset lehet tenni (a megbízható, azonos színvonalú szolgáltatók számára ez nem is probléma még akkor sem, ha a közösségi csatornákon egy-egy vélemény kedvezőtlen is).

A települések termékeivel kapcsolatban érdemes kitérni az eseményekre, fesztiválokra. Ma már alig találunk olyan települést, ahol ne szerveznének az esetek nagy százalékában „turisz-

tikai” jellegű fesztivált vagy eseményt. A különféle tematikákra és tevékenységekre épülő fesztiválok, amelyeknek helyszínéül általában helyi színházak vagy közösségi épületek és parkok szolgálnak, segíthetnek a szezon meghosszabbításában. De csak úgy, ha a település akkor szervez eseményt vagy fesztivált – és igyekszik azt turistáknak értékesíteni –, ha egyedít, újat és tartalmasat tud nyújtani a jellemzően két és fél–harminc napos programok során. Ha minden alkalommal ugyanazon standok, ugyanazon árusok és C és D kategóriás előadók gépi (azaz „tátógós”) koncertjeit nyújtják programként, akkor nemcsak a turisták, de a helyi lakosság is hamar ráun a fesztiválra, ez pedig rövid élettartamot vetít előre. Ha az önkormányzat a helyi lakosság számára szervezi az eseményt, úgy természetesen az említett program is megfelelő lehet, de akkor a településvezetés ne várjon jelentős mértékű látogatottságot.

5.3.2 Szezonálitás

Szezonálitásról, azaz a kereslet hullámvázának alakulásáról napi, heti és/vagy éves szinten beszélhetünk. A szezonálitás pénzügyi, foglalkoztatási és kapacitásbeli problémákat állít a település és a szolgáltatók elé egyaránt. A jelentős szezonálitás kevésbé vonzóvá teheti a turisztikai befektetéseket a más ágazatokba való befektetésekkel összehasonlításban (hiszen például azokban alacsonyabb a szezonális ingadozás). A szezonálitás azokon a területeken, településeken a legnyilvánvalóbb, ahol korlátozott, kisszámú piacra építenek, vagy ahol a fő látogatói élmény időjárásfüggő, például hagyományos vízparti üdülőhelyek esetében.

A történelmi hagyományokra, műemlékekre építő települések is tapasztalhatnak relatíve rövid szabadidős turistaszzezont, ezt azonban ellensúlyozhatja egy-egy település összetett kínálatában például a közigazgatási, oktatási és foglalkoztató szerep, amely például egész évben vonzza az üzleti látogatókat. Sok történelmi adottságú település kevésbé érzékeny a szezonálitás drasztikus változásaira, amit az örökségek (például múzeumok, történelmi épületek) és a ma már egyre fontosabb vásárlási lehetőségek, valamint a sokféle, időjárástól független vonzerő alapoz meg. A történelmi települések igen népszerű célpontjai az év minden szakában általában jellemző városlátogatásoknak is. Ennek eredményeként a történelmi települések többnyire nem feltétlenül kényszerülnek olyan forgalomöztönzőkre, mint például árengedményes foglalások és különleges ajánlatok.

Mindemellett valószínű, hogy valamennyi település tapasztal bizonyos mértékű szezonális mozgást, ezért a településfejlesztési, a turizmusfejlesztési és a desztinációmenedzsment-stratégiának ezekkel a kérdésekkel is folyamatosan foglalkoznia kell (ugyanis utalva a településmenedzsment témakörében ismertetett kérdésekre, például egy-egy fesztivál kedvéért nem érdemes és nem is szabad jelentős szálláshelyfejlesztést indítani, ugyanakkor a szálláshelyhiány korlátozni fogja a településre távolabbról érkezők számát, tartózkodási idejét és költségét is).

A szezonálitás kezelésének két jelentősebb módja van: meg lehet próbálni meghosszabbítani a szezont, vagy a szezonális trendeknek megfelelően menedzselni a települést.

Az egész éves üzletmenetet befolyásoló vitákban egyre gyakrabban merülnek fel a szezonálitással kapcsolatos kérdések. A szezon meghosszabbításához a következő lépések közül választhatunk (és ne felejtjük el, hogy a ciklusos, szezonális koncentráció nemcsak éves, hanem heti és napi szinten is értelmezhető és kezelendő):

- szezonon kívül (is) aktív konferenciaipar megteremtése, amelyhez kapacitás, azaz konferencia-helyszín és megfelelő szálláshelyek is szükségesek;

- különleges érdeklődési körre alapozott termékek és csomagok kidolgozása (például agility a kutyásoknak, akiknek nem kell feltétlenül nyári időszakban utazniuk);
- elő- és utószezonban különleges, tematikus (például pipacsnező) ajánlatok és rövid településlátogató csomagok kidolgozása és promóciója;
- a nap meghosszabbítása esti programlehetőségek kifejlesztésével vagy a vonzerők nyitva tartásának megváltoztatásával (ezzel pedig a tartózkodási időt növelhetjük);
- folyamatos és/vagy időszakos közös megjelenés és csomagkidolgozás a szomszédos desztinációkkal és szolgáltatókkal;
- időjárástól független, hangsúlyos vonzerő létrehozása, amely további, különleges okot ad a látogatásra;
- a sport- és szabadidős létesítmények feljavítása, figyelemmel az egész éves használat lehetőségének megteremtésére (kerüljük el azt, hogy kifejezetten olyan szabadidős szolgáltatás kifejlesztésére pályázzunk, amely egyértelműen csak szezonálisan működtethető, például kenuk, csónakok, amelyek nem képesek a szezonális csökkenteni, sőt, alapvetően csak növelik a szezonális hullámnak való kitettséget).

Nem biztos azonban, hogy az egész évben (esetleg magas fordulatszám) üzemelő turizmus szolgálja legjobban a település társadalmi és környezeti szükségleteit vagy bizonyos létesítményeit.

A „törékeny” természeti és épített környezetnek is pihenőidőre, vegetációs ciklust figyelembe vevő terhelésre van szüksége, és olyan szünetekre, amikor a lényeges karbantartási munkák elvégezhetők úgy, hogy közben nem zavarják jelentős mértékben a látogatókat sem. Azaz a szezonálisnak vannak szükséges és kedvező hatásai is. Ezzel ellentétben a rövid, egyszemélyes üzemelés (például aquaparkok) a legkritikább esetben nyújtanak megfelelő alternatívát a fenntartható fejlődésre.

Ha a települést nagyszámú látogató keresi fel, akkor a helyieknek szükségük van egy olyan időszakra, amikor a település „csak az övék”. Az elő- és utószezon lehetővé teszi, hogy a helyi közösség megpihenjen, és maguk is élvezzék, illetve használják a települést. A helyiek ösztönzése a településnek és szolgáltatásainak „használatára” – amellett, hogy a lakosok és a vállalkozások élöben tudják tartani a településsel való kapcsolatot – elősegíti azt is, hogy a helyi gazdaság egészségesebb és kiegyensúlyozottabb formában fejlődjön, hiszen az nem függ (csak) a turisták fogyasztásától. Az ún. „alacsony szezon” arra is ideális keretet biztosít, hogy a turizmusban dolgozók maguk is elmenjenek üdülni, vagy legalábbis kivegyék a szabadságukat.

Előnyös módszer lehet a szezonális kezelésére, ha a településmenedzsment a kereslet-görbe adott szakaszainak megfelelő akciókat, tevékenységeket szervez. Az alacsony szezonra a következő kezdeményezéseket célszerű időzíteni:

- Karbantartás, kis léptékű fejlesztések elvégzése.
- Munkatársak továbbképzése, lakossági információs programok.
- Az alacsony szezonban rendezvények szervezése helyi lakóknak, akár kedvezményes belépés mellett. A helyiek „turistát” játszhatnak saját településükön, és úgy is megismerhetik a települést, mintha turisták lennének, ez pedig azért is hasznos mert egyrészt a későbbiekben saját tapasztalat alapján tudnak programokat ajánlani turistáknak, másrészt az egyik legnehezebben elérhető turisztikai szegmenst, a rokon- és barátlátogatókat is ösztökélhetik normális turisztikai tevékenységek végzésére. A rokon- és barátlátogatók ugyanis a rokonoknál, barátoknál alszanak és náluk étkeznek, azaz a turisztikai fogalomban nem vagy csak alig jelennek meg, így költésük is főként a köz-

lekedésre és esetleg ajándéktárgyak vásárlására korlátozódik. A helyiek lehetnek azok, akik saját tapasztalataik alapján reklámozhatnak, ajánlhatnak vonzerőket, programokat, szolgáltatásokat rokonaiknak, barátaiknak.

- Helyi, turisztikai partnerségi kapcsolatok ápolása, közös kezdeményezések és üzleti tervek kidolgozása. Az ágazat képviselői készségesebben reagálnak felvetésekre, javaslatokra, ha azt nem a forgalmas főszezonban kell megtenniük.
- Lobbizás a következő szezon előkészítéséhez szükséges forrásokért, közös tevékenységekért, például infrastrukturális fejlesztésekért.

A szezon kibővítése és kezelése persze nem egymást kizáró lehetőségek. Valójában a kettő kombinálása az ideális megoldás. A szezonális tervezésével kapcsolatos szükségszerűségeket mind az egyes turisztikai vállalkozások, mind pedig a desztináció szintjén szükséges kezelni.

A terveket és a programokat koordinálni kell ahhoz, hogy mind a szolgáltatói, mind pedig a desztinációs szintű előnyöket maximalizálni lehessen. A sikeres szezonális tervezéshez azonban amennyire csak lehet, pontos és megbízható látogatói statisztika kell. Ez segít majd a keresletgörbe alakulásának pontosabb előrejelzésében és az ehhez megfelelő menedzsmentlépések megtervezésében. A látogatói keresletgörbe elemzése segít felkészülni a látogatók nagyszámú megjelenésének kezelésében, és segíti az optimális üzemeléshez szükséges alkalmazotti létszámok tervezését is. A szálláshelyi statisztikák azonban nem elegendők, hiszen az egynapos látogatók nem jelennek meg a szálláshelyeken, így a statisztikákban sem. A látogatói statisztikáknak ezért a kirándulóforgalmat is elemezniük szükséges.

A szezonális kezelésében ezért érdemes meggondolni, hogy minden szereplő, nemcsak a (szálláshelyek!) el kell fogadja a szezonális tervezési, -kezelési célkitűzéseket és eszközöket, ami magában foglalhatja a vonzerők nyitva tartásának (időszakos) felülvizsgálatát is.

5.3.3 Árazás

Az árak marketing szempontú értelmezése azt jelenti, hogy meghatározzuk, mekkora összeget tételezünk fel az általunk nyújtott szolgáltatások ellenértékéért, és mennyit várunk el a potenciális fogyasztóktól, hogy azért kifizessenek. Ez esetben az ár nemcsak önmagában értelmezhető, hanem az adott összegért kapott szolgáltatás vélt értékét is figyelembe kell venniük. Például egy híres személy szülőhelyének felkeresése vagy egy koncertrésztvétel egyszeri és megismételhetetlen értéket jelenthet bizonyos látogatóknak, míg mások számára „csak” egy eseménynek az utazások sorában. Természetesen az első esetben a turista akár nagyságrendekkel is magasabb összeget hajlandó fizetni ugyanazért a szolgáltatásért (élményért), amiért a másik csoport nem lenne erre hajlandó.

Az árazás a marketingmixnek talán az egyetlen olyan kérdése, amelyben a település vezetésének/menedzsmentjének korlátozottak a lehetőségei, hiszen a szolgáltatások döntő többségét magánvállalkozások nyújtják. Azon esetek kivételével tekinthetők, amikor egy-egy meghatározó vonzerő, például fürdő vagy múzeum önkormányzati tulajdonban (és menedzsment alatt) működik. Ekkor az önkormányzat közvetlenül befolyásolhatja az árakat (például a helyi lakosok számára kedvezményes belépőket biztosítva, ami azonban az odalátogatókban visszas hatásokat válthat ki, hiszen úgy érezhetik, hogy őket pénzeszsáknak tekintik, pedig lehet, hogy hosszú hónapok – évek? – megtakarításait költik el az adott utazás során, így a kettős árazást kétélű fegyvernek tekinthetjük).

Az önkormányzatnak a desztinációmenedzsment-szervezetekben való aktív részvételen keresztül van (közvetve) lehetősége az árak befolyásolására. Az árak meghatározásánál a következőkre kell figyelemmel lenni:

- A település és környéke, valamint a küldőterületek általános gazdasági állapota és jellemzői. Ha a potenciális közönség fizetőképessége alacsony vagy hullámzó, akkor biztosan érdemes meggondolni a differenciált stratégiát, azaz más piacokon más-más árakat alkalmazni.
- Ha a kereslet nagyon árrugalmas, azaz a legkisebb árkülönbségért hajlandó például más településre menni (és ilyen tendenciákat megfigyelhetünk a hazai piacon), akkor nehéz lesz bármennyire is lojális keresletet teremteni, hiszen eseti árkedvezményért hajlandóak máshová menni. Itt érdemes utalni a kuponok kedvező, rövid távú hatásai mellett (keresletnövelés és pénzbegyűjtés) a hosszú távon esetlegesen okozott problémákra, mint például az árarányok olyan szintű torzulására, amikor már nem is éri meg az adott szolgáltatás előállítását és kínálatát, nem is beszélve az imázs megítélésében bekövetkező hatásokról. Az olcsóság hosszú távon nem kifizetődő piaci pozíció...
- Az árak attól is függnek, hogy hány piaci szereplőről is beszélhetünk. Értelemszerűen egy önkormányzati fürdő esetén a piaci szereplők száma meglehetősen alacsony. Így a menedzsment nyugodtan próbálkozhat bevételmaximalizáló, lefölöző vagy akár prémiumárazási gyakorlat alkalmazásával. Sokszereplős piacon az elsőnek járó bevezető árak, illetve akár ún. dömpingárak is alkalmazhatók (azaz költségszint alatti árak), például egy nehezebb időszak átélésének érdekében.
- A település meghatározhatja (lásd együttműködés, de nem kartell!), hogy szolgáltatási színvonalához milyen árakat társít. A magasán tartott árak egyben szűrőül is szolgálhatnak, azaz kiszűrhetnek a település által nemkívánatosnak tartott látogatókat (lásd még: Pozicionálás).
- A település meghatározó és kiegészítő turisztikai termékeinek a jellemzői ugyancsak befolyásolják az árazási gyakorlatot. Ha az audit kevés egyediséget tudott azonosítani, akkor nehezen tud a település (a szolgáltatókkal együtt) magasabb árkategóriába kerülni, hiszen a verseny azon termék esetében akár erős is lehet (például a hazai fürdő kínálat vagy fesztiválkínálat azonossága azt is eredményezi, hogy az árakkal lehet több vendéget szerezni, és nem az egyediséggel).
- A megcélzott szegmensek tulajdonságai sem hagyhatók figyelmen kívül. Családi utazók vagy szervezett nyugdíjascsoportok árérzékenysége jellemzően nagyobb, mint az egyéni utazóké, ugyanakkor arra is van példa, hogy a jól kitalált és kínált termékért akár a családos utazók is hajlandók prémiumárakat fizetni (lásd több ausztriai családi szállodakomplexum).
- Természetesen nem tekinthetünk el a jogi, szabályozási környezet befolyásoló képességétől sem, elég csak utalni az európai viszonylatban is nagyon magas áfaszintre, amely például külföldi versenytársakkal szemben ugyanazon szolgáltatásokra gondolva biztosan versenyhátrányt okozhat, hiszen emeli az árszintet, ami pedig az árérzékeny utazók számára az elsődleges döntési paraméter.

5.3.4 Elosztási csatornák (hely)

A települések önmagukban ritkán jelennek meg az egyes elosztási csatornákon, hiszen elvértve kerülnek közvetlen kapcsolatba a közvetítőkkal, az utazási csomagokat összeállítókkal, illetve akár a fogyasztókkal (turistákkal). A **desztinációmenedzsment-szervezetek** is tipikusan csak ajánló pozícióban vannak az utazási irodák vagy szervezők felé, ezalól kivétel lehet az, amikor egy utazásszervező (amely jogilag is felel egy-egy utazási csomagért) közvetlen megbízás alapján tevékenykedik (például desztinációmenedzsment-szervezet megbízásából).

Az önkormányzati vagy desztinációmenedzsment-szervezet kezelésében lévő **Tourinform-iroda** működhet még mint közvetítői felület (akkor, amikor például koncertjegyet értékesít). A települések tipikusan az interneten keresztül támogathatják az értékesítési folyamatot azzal, hogy saját webes vagy közösségi megoldásokat üzemeltetnek (ideális helyzetben a desztinációmenedzsment-szervezettel közösen). Az nem ideális, amikor a település weboldala (felülete, megoldása) nincs kapcsolatban a desztinációmenedzsment-szervezet hasonló funkciójú megoldásával.

A következő ábra jelzi, hogy a belföldi utazók milyen információs csatornákat választanak. Itt érdemes a rokonokra, barátokra utalni, akik a település „ügynökeiként” működhetnek akkor, amikor eseményeket, helyszíneket, programokat ajánlanak az őket felkereső barátoknak, rokonoknak. Ez viszont csak akkor következik be, ha a helyiek nem elszenvedik a turizmust és a turistákat, hanem tisztában vannak a turizmus jellemzőivel, hatásaival és az abban betöltött saját szerepükkel. Ezen keretrendszer megteremtése azonban önkormányzati feladat.

A belföldi utazások során használt információforrások*		
	Utazás előtt	Utazás alatt
Internetes honlapok	85,4%	14,3%
Korábban ott járt személyek, ismerősök	36,2%	5,9%
Prospektusok	16,7%	12,9%
Útikönyvek	12,7%	6,1%
Térképek	15,8%	13,1%
Ott lakók	4,5%	9,8%
Televízió-műsor	7,6%	–
Internetes fórumok	17,0%	3,1%
Tourinform iroda	5,1%	6,2%
Internetes közösségi oldalak	23,8%	3,8%
Sajtó	5,4%	–
Utazási iroda	5,3%	–
Utazási kiállítás	1,3%	–
Rádióműsor	0,8%	–
Egyéb	–	2,3%

* Az információt gyűjtők körében. Összesen 86,8% használta az internetet a belföldi utazás során.
Forrás: Magyar Turizmus Zrt. (2012)

Van egy érdekes és nem túl bonyolult példa, amely a helyiek támogatásának megszerzésére irányul. Ezt több külföldi város is alkalmazza, és úgy hívják a programot, hogy Helyi Lakosság Hétvégéje (**Residents First Weekend**). A turisztikai partnerségi összefogás által

szervezett esemény célja az, hogy növelje a helybeli turisztikai létesítmények ismertségét a helyiek körében olyan módon, hogy lehetőséget biztosít múzeumok és más attrakciók ingyenes meglátogatására. A program azt a célt is szolgálja, hogy a turisztikai ágazat köszönetet mondjon a helyi lakosságnak, akik éves szinten akár milliós nagyságrendű látogatói rohamot „kénytelenek” átélni. A kezdeményezés azt is elősegíti, hogy a helyiek jobban megismerjék saját településüket, így maguk is ajánlásokat tehetnek a település attrakcióinak színes palettájáról a nem helyben lakó barátainknak, rokonaiknak és kollégáiknak. Az évek során bevonják a Hétféve-programba az éttermeket és a kávéházakat is, amelyek kedvezményeket nyújtanak a helyi lakosoknak. Volt olyan kezdeményezés is, hogy számos szálloda a Hétféve idejére egy éjszakára ingyenes szállást és reggelit is felajánlott (ezt ma már staycationnek, azaz helyben nyaralásnak hívja a szakirodalom). A települési szintű kutatások visszaigazolják azt, hogy az előbbiekhöz hasonló programokat kínáló településeken a lakosság nagyobb százalékban támogatja a turizmust, és sokkal inkább tudatában van a turizmus számára fontos hatásainak, illetve abban betöltött saját szerepének.

Érdeemes külön kiemelni a Tourinform-irodákat, illetve szerepüket az elosztási folyamatban. Ha a településen van desztinációmenedzsment-szervezet, akkor a turistainformációs irodák (amelyek jellemzően a Tourinform névhasználati rendszer tagjai) annak részei, fontos szerepet töltenek be a település mint turisztikai desztináció „értékesítésében”, akár személyes, akár online kapcsolatokon keresztül (a Tourinform-rendszerhez való csatlakozásról, feltételeiről a Névhaznlati kézikönyv rendelkezései adnak információt: <http://szakmai.itt-hon.hu/tourinform-halozat>). A Tourinform-irodák létrehozásának és működésének vizsgálatakor a következő kérdéseket érdemes megválaszolni:

1. Megfelelő helyen működik-e az iroda?
2. Szükséges-e további turistainformáció biztosítása más helyszínen is, akár csak időszakosan?
3. Közvetíti-e az iroda épülete azt az imázst, amelyet nyújtani szeretnénk?
4. Megfelel-e a látogatók szükségleteinek a nyitvatartási idő és a nyújtott szolgáltatások skálája (például hétfégen is nyitva van-e)?
5. Helyes arányban vannak-e az ingyenes és fizetős kiadványok, illetve a kiskereskedelmi értékesítés?
6. Hogyan illeszkedik a Tourinform-iroda más információnyújtáshoz, például eligazító jelrendszerekhez és információs táblákhoz?

A Tourinform-iroda áthelyezési költsége tekintélyes nagyságú lehet, és a működési költségek sem elhanyagolhatóak. A tapasztalatok azt jelzik, hogy ideális helyzetben a Tourinform vagy a fő közlekedési csomó- vagy elosztópontban, vagy pedig valamely fő attrakciójának vagy örökséghelyszínének közvetlen közelében található. A nagyobb településeknek érdemes megfontolni másik vagy másodlagos iroda felállítását is, amely segít enyhíteni az esetleges helyhiányból és a személyzet túlerheltségéből adódóan a központi információs irodára nehezedő terhet.

Nem általános példaként említjük az ún. „fogadó és köszöntő” idegenvezetőket, akik mint a turistainformációs rendszer tagjai fogadják és eligazítják a látogatókat, ezáltal is személyesebb és mélyebb benyomásúvá téve a látogatást. Fogadó és köszöntő szolgálatok számos településen működnek a főszezonban, jelentős támogatást nyújtva ezzel az egyéb információs szolgálatokhoz. Vannak városok, ahol például turista információs járőröket alkalmaznak (például diákokat), akik a településközpontban nyújtanak információt a látogatóknak, mobil prospektusállvány segítségével. A parkolóőröket is célszerű kiképezni vendégbarát kiszolgálás és turistainformációk tekintetében.

Az információelosztásban a szolgáltatókhoz kihelyezett információs pontok (kiadványtartók stb.) is jelentős szerepet töltenek, illetve tölthetnek be. Nagy kérdés azonban, hogy milyen elven válogatnak az egyes szolgáltatók a kiadványok között, és melyeket helyezik ki, van-e például településszintű koordináció e kérdésben (ha nincs, az nyilvánvalóan nem erősíti a település megítélését).

5.3.5 Promóció

A települések promóciója részben hasonló, részben pedig eltér a termékek, illetve a szolgáltatók promóciójától. A promóciós megoldások típusai közül ugyanis nem mindegyik értelmezhető a turisztikai desztinációkra:

- *Reklámozás*, amely az élmények, vonzerők stb. bemutatásának nem személyes formáit jelenti úgy, hogy azok azonosítható forrásból származnak, és a bemutatásért valaki fizetett is. Turisztikai desztinációk esetén alkalmazhatunk reklámokat például nyomtatott és elektronikus csatornákon keresztül, reklámfilmeket és brosúrákat, kiadványokat, plakátokat, hirdetőtáblákon vagy óriásplakátokon megjelenő hirdetéseket, audiovizuális anyagokat.
- *A public relations vagy közönségkapcsolatok* azon programokat jelentik, amelyek a település *imázsának* bemutatását, erősítését, esetleg védelmét szolgálják. Emlékeztünk a sárga rózsás országkampányra, amellyel a Magyar Turizmus Zrt. a kedvezőtlen országimázs-asszociációkat igyekezett feloldani. A PR eszközei lehetnek *sajtóközlemények*, beszédek és előadások, időszakos jelentések, beszámolók, jótékony célú adományok és rendezvények, egy-egy cél vagy esemény *szponzorálása*, kiadványok megjelentetése, *lobbitevékenység* stb. Igen kreatív PR-akciót valósított meg Bécs város turisztikai hivatala, amely az egyik legjelentősebb turisztikai szakkiallítás során (Londonban) egy épületre „varázsolta” a karácsonyi Bécs hangulatát egy novemberi estén (olyan 3D-s technikával, mint amelyet a lökösházi Bréda-kastélyon is alkalmaznak!). Az ötlet annyira izgalmas volt, hogy a BBC aznap este annál az épületnél közvetítette az időjárás-jelentést. A BBC közvetítésének természetesen pénzben szinte kifejezhetetlen mértékű reklámértéke volt, hiszen az időjárás-jelentés az egyik legnézettebb esti műsor Nagy-Britanniában, és így több tízmillió (!) potenciális látogatóhoz juttatták el a Bécs-érzést.
- *A vásárlásösztönzés*, azaz a szolgáltatások megvásárlására alkalmazott ösztönző eszközök alkalmazása nem kifejezetten településmarketing-kategória. Érdekes azonban példaként említeni a különböző települési kártyákat, amelyek ellenében a turista kedvezményekre jogosult a partnerszolgáltatóknál. A nyereményjátékok, a pontgyűjtő akciók, bemutatók vagy a kuponok tartoznak a lehetséges eszközök tárába. A települések ismét csak mint koordináló, javaslattevő szerepet tölthetnek be, hiszen a szolgáltatásokat nem a települési szervezetek nyújtják.
- *A PR*, azaz a közösségi kapcsolatok minden település számára fontos feladatot jelentenek, hiszen nemcsak a nyomtatott, elektronikus vagy online sajtó, hanem a különböző közösségi fórumok, blogok, értékelő oldalak is befolyásolják a potenciális utazók döntéseit. Gyakori hiba lehet azonban, hogy egy település PR-nek álcázott, azonban valójában reklámnak tekinthető üzenetet próbál eljuttatni a látogatók (és a lakosok!) számára. A sajtó az érdekességekre, a személyes történetekre kíváncsi, és ezeket csak akkor érdemes megosztani bármely orgánummal, ha a hírrel (történettel) célzottan a

település *imázsát*, megítélését vagy az odalátogatás ösztönzését szolgáljuk. Az is előfordul, hogy a károkozást szeretnénk minimalizálni, és ezért igyekszünk érdekes információkat megosztani. Például alapvetően iparinak tekintett települések – mint Miskolc, Százhalombatta, Tiszaújváros vagy Dunaujváros – az elmúlt években kulturális vagy sportesemények létrehozásával és az azokról szóló gyakori híradással (is) igyekeztek az imázsukat és a megítélésüket megváltoztatni.

- A promóció talán legkevésbé alkalmazható formája a *személyes eladás*, amely azt tetelezi fel, hogy interaktív kapcsolat következtében születik meg a vásárlási döntés. Az ösztönző programok vagy a kereskedelmi bemutatók ritkán működhetnek települési szinten, kivéve talán a szakmai kiállításokon való részvételt, amelyeken azonban a szolgáltatói részvétel is elengedhetetlen.
- Települések ritkán, illetve főként a helyi lakosság felé alkalmazzák az ún. *direkt marketinget*, amely közvetlen kommunikáción keresztül lép kapcsolatba a már meglévő vagy a potenciális fogyasztókkal (például e-mail segítségével). A direkt marketing inkább a marketingszervezetek (például desztinációmenedzsment-szervezetek, szolgáltatók) eszköze.

Egy sor módszer áll tehát rendelkezésre, mint például reklámozás, kiadványok, PR, kiállítások, direkt marketing és disztribúció. A megfelelő technika kiválasztása azonban függ az adott piacoktól és a meglévő forrásoktól is.

A web, a televízió, a film és akár még a rádió is igen erőteljes kommunikációs csatorna lehet. Bölcsen használva jó lehetőséget teremtenek a település ismertségének mélyítéséhez, és segíthetnek az általunk átadni kívánt legfontosabb üzenetek megerősítésében. A médiában való megjelenést a következő nagyobb kategóriákba sorolhatjuk:

- utazási programok;
- települések felhasználása filmekhez és tévéprogramokhoz (kulisszaként);
- internetes alkalmazások, web 2.0.

Számos tévé- és rádióprogram létezik (például gasztronómiai, természeti témájú), amelyek utazási információkat nyújtanak turisztikai desztinációkkal kapcsolatban. Több életmódmagazin és napilap szintén foglalkozik különleges útleírásokkal. Ha településünket kiválasztották ilyen célból, akkor célszerű szorosan együttműködni a filmet készítő stábbal, illetve az utazási rovat vezetőjével, hogy a kevésbé ismert vonzerők is biztosan hangsúlyt kapjanak. Érdeemes utazási cikkek újságírói számára ún. „fam”-utakat (ismertető utakat) szervezni, de csak akkor, ha van is bemutatnivalónk. Sok desztináció népszerűsége megugrott, miután televíziós kosztümös dráma vagy film helyszínének adott otthont (elég csak az Egri csillagokra gondolni). Azonban a tévé- és filmes stáb olyan igényekkel is előállhat, amelyekhez hosszadalmas, körültekintő tervezés és akár jelentős pénzügyi befektetés is szükséges a helyi önkormányzat részéről. A helyi önkormányzatok természetesen díjat kér(het)nek a forgatási hely használatáért, amely segít ellensúlyozni a felmerülő pluszköltségeket.

A filmes stáb közlekedési pluszforgalmat teremt, és az utcák vizuális megjelenését is szükséges lehet átmenetileg megváltoztatni, például le kell takarni a közúti jeleket, vagy átmenetileg le kell zárni a forgalmat. Sok esetben a helyiek is aktív szerepet vállalhatnak statisztaként egy-egy utcai jelenetben. A filmes stáb közvetlen felhasználója is a turisztikai terméknek, hiszen szállásra, étkezésre és esti kikapcsolódásra van szükségük. Más helyi ágazat, például építőipari és asztalosvállalkozások számára is üzletet eredményezhet egy ilyen felvétel. Egy igen népszerű tévésorozat vagy egy sikeres film rövid idő alatt a látogatók számának gyors növekedését eredményezheti. Azonban ezek a növekedési mutatók gyakran csak rövid életűek...

A web számtalan formát kínál arra, hogy egy-egy település bemutatkozzon, vagy kapcsolatot tartson látogatóival. Közösségi és véleménymegosztó oldalak állnak rendelkezésre. Ezeket azonban csak akkor szabad használni, ha folyamatosan lesz stáb és forrás az oldalak, felületek kezelésére, a válaszadásra. A fogyasztó ma már nem fogadja el, hogy napokkal később kap választ egy kérdésre vagy panaszra. A közösségi média kihasználása versenyelőnyt jelenthet, ugyanakkor erőforrás-igényes, és éjjel-nappali munkát jelenthet.

5.3.6 Fizikai megjelenés

A marketingmix fizikai megjelenésnek hívott elemének számos megjelenési formája lehet.

Ezeknek a többségét a vendégek közvetlenül és külön-külön nem azonosítják, viszont alkalmazásuk eredményeképpen elégedetten mennek haza (és esetleg jönnek majd vissza). Az egyik legismertebb formája a „hely szelleme”-ként írható le. A hely szelleme azon egyedüli értékek köre, amelyeket fenntartható módon tudunk a turistáknak bemutatni és értékesíteni, és amelyeket a helyi lakók fejlesztettek ki, magukévá tesznek és részesei annak. Ez nagyon nehezen körülírható egzakt módon, ugyanis ezt érezni-érezkelni kell: az épületek homlokzatától kezdve a pékség illatán át a köztéri bútorok jellegén és színén keresztül a kávé minőségéig. Tradicionális, történelmi települések, kreatív településrészek, bevásárlóutcák stb. mind-mind ebbe a kategóriába tartoznak. A településvezetők pedig nagyon könnyen csökkenteni tudják a hely szellemének értékét egy-egy nem megfelelő épület létrehozásának engedélyezésével vagy a teraszrendelet kedvezőtlenül ható szigorításával.

Egy hely akkor válik turisztikai desztinációvá, ha sikeresen képes turisták vonzására, akik úgy döntöttek, hogy „megvásárolják” a hely kínálatát. A hely atmoszférája felismerhetővé teszi a desztinációt, amelyet körütekintő menedzsmenttel tovább lehet erősíteni. A neves vonzerők önmagukban még nem teremtik meg egy hely atmoszféráját. Környezeti és kulturális tényezők egyedi egymás mellé helyezésével lehet ezt elérni. Felmerül a kérdés, hogy például miért jönnek vissza időről időre a látogatók. Továbbá miért választják vásárlási célpontként a történelmi településeket ahelyett, hogy bevásárlókomplexumba mennének? A történelmi települések népszerűségének megértése segít meghatározni, hogy hogyan tartjuk meg a népszerűséget. A válasz részben a változó fogyasztói keresletben található. Növekvő az érdeklődés az ötletek és élmények – nem pedig a termék – fogyasztása iránt, amit az UNWTO úgy fogalmaz meg, hogy „a szolgáltató gazdaságból áttérés az »élménygazdaságba«”. A műveltség és a nagy választék igényesebbé tette a látogatót. A sikeres desztináció olyan imázst közvetít magáról, amelynek alapja az az egyértelmű felismerés, hogy a hely atmoszféráját egyedi, eladható termékként célszerű népszerűsíteni.

A történelmi településeket természetüknél fogva olyan meghatározható és felismerhető tulajdonságok jellemzik, amelyek együttesen segítik a hely atmoszférájának megteremtését. Ideális helyzetben olyan települések ezek, ahol a történelem tovább folytatódik. A látogatók maguk élik át az örökséget olyan módon, amelyet nem lehet céllal épített létesítményekben, például történelmi örökség helyszínein vagy látogatóközpontban megtapasztalni. A látogatók bekapcsolód(hat)nak a történelembe, mialatt olyan tevékenységeket is végeznek, amit máshol is megtehetnének, például vásárolhatnak. A település vizuális és történelmi minősége a kulturális és fizikai gyökerek iránti vágyakat is kielégíti. A település jellege – amennyiben érzékenyen őrzik és kiemelik – a hely atmoszférájához teremt keretet.

A hely atmoszférája azonban nem merül ki az épített örökségben, hiszen az a fizikai és

társadalmi környezet kapcsolatáról is szól, és a látogatók is hozzájárulnak egy hely atmoszférájához azáltal, hogy részt vesznek eseményeken, programokon. A mai látogatók azonban már sokat láttak, kifinomultak, és hamar felismerik az „igazitól” eltérő „túlzásokat”. Fontos ezért megőrizni és erősíteni a település integritását, és úgy bemutatni a látogatóknak, hogy az a felderítésre és felfedezésre ösztönözze őket.

A hely atmoszféráját nem lehet csak úgy létrehozni, az idővel alakul ki. Gyakran nehéz definiálni, bár sokkal magától értetődőbb az, amikor és ahol egy hely elvesztette az atmoszféráját. Érdemes a települést (más, sokadik alkalommal) külső szemlélőként is megnézni:

- Melyek a település különleges jellemzői? Tekintsünk a nyilvánvaló tényezőkhöz túl azokra a dolgokra, amelyek kapcsolatba hozhatók az emberekkel, helyi ágazatokkal és más helyekkel, topográfiával, természeti jellemzőkkel, életstílusokkal és helyi szokásokkal. Gondoljunk a településünkre mai képében is, és örökségét tekintve is.
- Tükröződnek-e ezek az egyedi jellemzők abban, ahogy népszerűsítik a települést? Vagy az imázskepek sztereotípiákat erősítenek meg, netán a legújabb divatirányzatot követik?
- Aktívan bátorítja-e és támogatja-e az önkormányzat és/vagy a desztinációmenedzsment-szervezet az egyediséget? Például helyi művészetek, kézművesség, sport- és kulturális tevékenységek támogatásával, megfelelő vállalkozói környezet biztosításával?
- Vannak-e olyan részei a településnek, amelyek (már) elvesztették az atmoszférájukat? Ha igen, milyen okból (például standard tervezésű bolti cégtáblák és utcai padok használata miatt)?
- Milyen javító intézkedéseket lehetne tenni a hely atmoszférájának erősítése (vagy visszaszerzése) érdekében? Egyedi tervezésű utcai padok és bolti bejáratok készítése, sétalóutcák kialakítása, az utcai megvilágítás és a közlekedéscsillapítás ugyanis mind hozzájárulnak a hely atmoszférájához.
- Elveszti-e a hely atmoszféráját a nap vagy az év bizonyos időszakában? Például esti tevékenységi körök hiánya, vagy csak egy célból használatos (például fesztiválnak otthont adó) területek időnként alacsony kihasználtsága, amely az üresség érzetét keltheti?
- Erős-e a lokálpatrióta-szellem? Ismerik-e a helyiek a turizmust és annak előnyeit? (A bekapcsolódás hiánya ellenérzéseket szülhet.) Laknak-e helyiek a településközpontban? (Ez a tulajdonlás érzetét erősíti.) Mire vagyunk büszkéek, és ezt kommunikáljuk-e a látogatóknak?

Látható, hogy a megválaszolandó kérdések igencsak hasonlóak több témakör esetén is, ugyanakkor a válaszok feldolgozása és értelmezése más és más lehet annak függvényében, hogy milyen témával kapcsolatban elemezzük az összegyűjtött válaszokat.

Az erős atmoszférájú települések néha saját sikerük áldozataivá válnak. Azok a tényezők, amelyek a látogatókat először odavonzották, elveszhetnek vagy álcázódhatnak a nem megfelelő használat, illetve a túlzott használat miatt.

Jelentős látogatottságból származó látogatói nyomás megterhelheti az infrastruktúrát, és a turisták kiszolgálására létrehozott új szolgáltatások, létesítmények további keresletet generálhatnak (gyakran csak szezonálisan), és ezen új szolgáltatások közül nem mindegyik jelent feltétlenül értéket a helyi lakosok számára is. A turisztikai fejlesztések pedig olyan, más tevékenységeket is kiszoríthatnak, amelyek lényeges elemei voltak a település karakterének és kohéziójának (például zöldségpiac helyett turistapiac, élelmiszerüzlet helyett ajándékküzet stb.).

Az eredetileg a helyhez és az azzal összekapcsolt élményhez vonzó látogatók idővel már nem térnek vissza, mert úgy érzik, hogy a desztinációt „elrontották”, és „már nem olyan,

mint régen volt”. A turizmusból élő helyi vállalkozásoknak pedig lehet, hogy új tevékenység után kell nézniük.

A vendégek elsőként a közlekedési eszközökön, az településen belüli áramlást irányító eszközön keresztül találkoznak a településvezetés *bemutatói koncepciójával*. A sikeres látogatói közlekedésmenedzsmenthez gyakorlati szinten elengedhetetlen az egyértelmű és előzetes tájékoztatás biztosítása, mind kiadványokon, mind közúti útjelzésen vagy applikációkon keresztül. Ilyen módon a látogatók tudni fogják, hogy mire számíthatnak, és rögtön mondjuk a Park & Ride parkoló felé veszik az irányt ahelyett, hogy a nem létező parkolókat keresnék.

A valamennyi településre vezető „kapuk” – mint például az autóparkolók, autóbusz- és vasútállomások – ideális tájékoztatóhelyet biztosítanak, és e pontokon érdemes megfontolni (szezonális) turistainformációs iroda vagy pont működtetését.

Az útjelzésnek három funkciója van:

- irányjelzés;
 - tájékoztatás;
 - orientálás, áramláskezelés.
- Ezáltal fontos szerepet játszik a látogatók menedzsmentjében, a következőkkel:
- fogadja a látogatókat, gyorsan és biztonságosan a település meghatározott pontjaira vezeti őket (az érzékenyebb pontokat elkerüli);
 - egyenes utat biztosít az autóknak és a turistabuszoknak, elkerülve az érzékeny és zsúfolt területeket;
 - a látogatóknak új vagy alternatív vonzerőkhöz irányításával elősegíti a látogatók térbeli eloszlását;
 - a látogatókat olyan utak és parkolók használatára ösztökéli, és ezzel segíti minimalizálni a konfliktust a látogatók és más felhasználói csoportok (például a lakosok) között;
 - javítja a gazdasági előnyöket azáltal, hogy a látogatókat nemcsak bevásárlóutcák, hanem a kevésbé ismert vonzerők felé is irányítja.

Az útjelzésnek több típusát lényeges átgondolni, amelyek lehetnek köztéren kihelyezettek, nyomtatott formában (például térképeken) rendelkezésre állóak, illetve online megoldásként kínáltak is:

1. *Hagyományos iránymutató útjelzés.* A hagyományos, településekbe irányító útjelző táblák megtervezésének és elhelyezésének külön szabályai vannak, és arra a településnek csak korlátozott befolyása van. Természetesen nagy kérdés, hogy mely kereszteződéstől kezdve legyen egy adott település előjelezve. Nem is olyan régen egy nyugat-magyarországi település vezetője csak egy szakértő felvetése után regisztrálta, hogy települése nem a főúttal való kereszteződésben volt először jelezve, hanem csak közvetlenül a település előtt. Ez a helyieknek nem tűnt fel, hiszen ők tudják, hogy hol merre kell kanyarodni...

A településen belüli (út)jelzések tájékoztatnak mind a vonzerőkről, mind pedig a legfontosabb kapcsolódó szolgáltatásokról (például múzeum



vagy illemhely). Azonban más-más megközelítésre van szükség a járművek és a gyalogosok esetében. Az útjelzés sikerének kulcsa a folyamatosság biztosítása a közúti és a gyalogosútjelzések között. Például a parkolóhoz vezető közúti jelzőtáblákat a parkolótól a településközpont felé (a fő vonzerőkhöz és szolgáltatásokhoz) gyalogos-jelzőtáblák kell hogy felváltsák. A képen látható celjei (szlovéniai) jelzőtáblát azért tartjuk érdekesnek, mert a közösségi időtöltésre hívja fel a figyelmet, azaz arra, hogy a szokványos sétálóutca-tábla mellett ez az utcai andalgásra is tökéletesen alkalmas (ami pedig a lassú turizmus egyik fontos eleme!).

2. A *barna* (információs vagy „idegenforgalmi jelző-”) *táblák*, amelyeket először a nyugati országokban a nyolcvanas évek közepén vezettek be. Ideális helyzetben a fő közlekedési utak, autópályák mellett is el lehet ilyeneket helyezni (lásd Szlovénia, Ausztria vagy Németország gyakorlata), Magyarországon azonban a közútkezelő (Magyar Közút) szigorú fenntartásai miatt **erre nincsen lehetőség**. A fő közlekedési utak mentén kihelyezett információs táblák pedig arra nézvést is nagyon hasznosak lennének, hogy megállásra ösztökéljék a kisebb vagy háttértelepülések mellett csak gyorsan elhaladókat (ami pedig a fenntartható fejlődés miatt igencsak kívánatos lenne). Ezek a táblák nemcsak segítik a látogatókat, hogy gyorsan és biztonságosan megtaláljanak egy létesítményt, de egyúttal mélyebb felfedezésre is buzdítanak. Különösen fontos ez azoknak a településeknek, ahol csak kevés vonzerő található, vagy ott, ahol a látogatók a település egy részére koncentrálnak. A turisztikai létesítmények többsége elvben alkalmas a tábla megszerzésére, így a szállodák, éttermek, sörözők (pubok), üzletek, szabadidős létesítmények, autós tematikus körutak és kerékpárutak. Az 1996-ban bevezetett szabályozás eredményeként helyi útmutatók meghatározták, hogy maximum hány táblát lehet elhelyezni mind a környezet érdekében (amiatt, hogy a sok tábla csúfítja a vidéket és az utcaképet), mind a közlekedésbiztonság érdekében (a túl sok tábla zavart és balesetet okozhat). Egyik ügyes módja a táblák csökkentésének, ugyanakkor a megfelelő tájékoztatás biztosításának a generikus táblák felszerelése. Ezek a táblák nem önálló létesítményekre, hanem egy negyedre vagy kerületre vonatkoznak, például szállodai negyed, történelmi zóna vagy vonzerőnegyed.

3. *Online* vagy *letölthető applikációk*, egyedi fejlesztések. Ma már több desztinációmenedzsment-szervezet is használ olyan megoldásokat, amelyek képesek arra, hogy az időszakosan a településen tartózkodó turisták számára akár folyamatosan, akár csak cellafüggően, de értékesítésösztönző, útvonalajánló üzeneteket küldjenek.

5.3.7 Partnerség és folyamatok

A településmenedzsmenttel foglalkozó jegyzet részletesen ismerteti az együttműködések formáit és tapasztalatait (ezért ezek bemutatásától itt eltekintünk – *a szerk.*). Ez azonban nem jelenti azt, hogy ne hívnánk fel a figyelmet: a turizmusmarketing nem egyszemélyes játék, még akkor sem, ha nincs desztinációmenedzsment-szervezet. A partnerség pedig azt is meghatározza, hogy miként állnak össze a turisták számára kínált szolgáltatások egy folyamat részeként ún. élménylánccá (amelynek fontosságára a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia is felhívja a figyelmet!). Olyan kérdésekre kell tehát itt válaszolni, hogy kik a partnerek, és a vendégek hogyan lesznek kézről kézre átadva, és ebben a folyamatban kinek mi a feladata.

A partnerségre érdemes egy Magyarországon (még) nem túl ismert megközelítést, a *településközpont-menedzsmentet* megemlíteni (ez nem feltétlenül azonos a desztinációmenedzsmenttel!). A településközpont-menedzsment egy olyan átfogó program, amelynek

résztevői a közsféra, valamint a magánszektor képviselői és civilszervezetek. A program célja, hogy javítsa a településközpontban található létesítmények, a természeti környezet, a kényelem és a biztonság színvonalát. Ennek oka elég egyszerű: a településközpontok szoktak a turisták számára mágnesként szolgálni, és az erőfeszítéseket inkább a célból kell megtenni, hogy a központból valamilyen formában és céllal kifelé csábítsák a turistákat.

A településközpont menedzsmentjének célkitűzései közé tartozik:

- versenyelőny elérése és megtartása mint turisztikailag fontos település;
- a közsféra gazdálkodásának célirányos javítása;
- a településközpont-használók elvárásainak magasabb szintű kielégítése.

Egy ilyen programban figyelmet kell kapjon a partnerségi összefogás formája, a közös jövőkép létrehozása, valamint a célok érdekében meghozandó intézkedésekhez közvetlen akcióterv kidolgozása és megvalósítása.

A turizmus és a településközpont-menedzsment nagyon jól kiegészítik egymást. A sikeres turizmus vitalitást és költést hoz a településre, ugyanakkor a turizmusnak irányításra van szüksége, valamint elengedhetetlen a szolgáltatások és a kapcsolódó közművelődési és sportlétesítmények magas színvonala. A látogatók a településközpont „nagykövetei” lehetnek, míg a településközpont a desztináció „kirakata” is. A gyakorlatban a turizmus és településközpont-menedzsment egymást kiegészítő jellege olyan széles körű együttműködésekön keresztül valósul meg, amelyek kitérnek a közbiztonság, a szolgáltatások, az információellátás, a közlekedés és a forgalomirányítás, valamint a vonzerők és a létesítmények fejlesztése és menedzsmentje témaköreire.

A településközpont-menedzsment fontos szerepet játszik abban is, hogy a jövőbeni turisztikai fejlesztések a történelmi település szerves részeivé váljanak, mivel:

- a turizmust mint fő tevékenységet integrálja más település-központi funkciókhoz;
- javítja a település általános imázsát, ezzel gyakorlati marketingelőnyt biztosít;
- erős politikai és kereskedelmi hitelessége van, elősegítve, hogy a látogatói igények napirendre kerüljenek;
- költséghatékony, mivel a közös ügyek meghatározásával és az együttműködés kereteinek rögzítésével elkerülhetőek a párhuzamosságok akár a tervezés, akár a fejlesztés és a menedzsment területén.

A településközpont-menedzsmentnek ugyanis a turizmus alkothatja az egyik, ha nem a legfontosabb területét. Történelmi településeknek tipikusan kellene foglalkozniuk olyan kérdésekkel, mint például a településközpont lehatárolása, az ún. éjszakai gazdaság elemzése (ha jelentős az esti vendéglátó-ipari forgalom) vagy az állandó lakosok napi igényeinek kielégítésére alkalmas szolgáltatások megtartása a turistaigények kielégítésére szakosodott üzletek és vendéglátóhelyek kordában tartásával. Egy megfontolandó mondás szerint „a jó település olyan, mint egy jó buli – az emberek csak maradnak és maradnak”. A tartózkodási idő meghosszabbítása és az éjszakai gazdaság erősítése hozzá tud járulni ahhoz, hogy a meglévő létesítményeket és szolgáltatásokat lehetőleg mindennap, minél hosszabban használják a vendégek. A nap meghosszabbításának három értelmezése lehet. Ezek nem zárják ki egymást, és a nagyobb településeken jól megférnek egymás mellett:

- Kora este. A nap meghosszabbítása mondjuk este hétig, vásárlásra, étkezésre és a vonzerők felkeresésére összpontosítva.
- Éjszakai gazdaság. Az esti-éjszakai élet kialakítása és szabályozása éjjelig, ahol a hangsúly a késő esti vásárláson, szórakozáson, étkezésen, valamint a szabadtéri tevékenységeken van.

– Huszonnégy órás gazdaság. Az előbbieik kombinációjával nonstop tevékenység kialakítása. Az ilyen szintű használat azonban túl nagy nyomást helyezhet a település központjára, és csak egyedi alkalmakkor érdemes megfontolni.

Az esti-éjszakai gazdaság kialakítása élénk esti atmoszférát hozhat létre, és hozzájárulhat több menedzsmentcél megvalósításához is azáltal, hogy elősegíti a látogatók térbeli és időbeli jobb eloszlását, meghosszabbítja az ott-tartózkodást, valamint segít alátámasztani a további beruházási igények szükségességét. Lehetőséget biztosít továbbá, hogy a későn érkező vendégek (például autóbuzsos túrán) időt és pénzt költsenek a településközpontban.

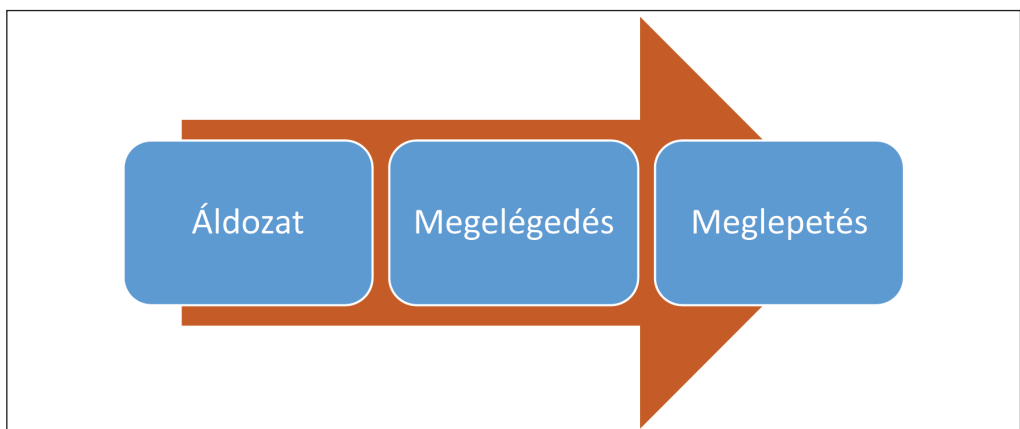
A cél, hogy megfelelő atmoszférát hozzunk létre – vagyis a településközpont úgy jelenjen meg, mint a település szíve-lelke – ahol érdemes eltölteni az estét bármely szezonban. Lényeges megfontolni a következő kérdéseket:

– Személyes biztonság. Vélhetően erősíteni kell a vendégek (és a lakosok, valamint a szolgáltatók) biztonságérzetét, például megfelelő utcai világítással, biztonságos, késő esti Park & Ride parkolókkal, biztonsági kamerákkal, vagy bizonyos időpont után megengedni az utcai parkolást a településközpontban (mint például teszik ez Brugge történelmi belvárosában).

– Tömegközlekedés. Nagyobb településeken akár külföldiek által is értelmezhető menetrenddel, illetve bekapcsolható céljاراتok az esti-éjszakai gazdaságba.

– A felhasználók széles körű igényeinek kielégítése. Az esti gazdaság általában nagyszámú fiatal vonz, akik viselkedésükkel és hangerejükkel egyrészt elriaszthatnak más szegmenseket, másrészt konfliktust generálnak a helyi lakossággal. Érdemes ezért a más szegmensekre is gondolni, például esti, tematikus, idegenvezetős séták állandó programként való ajánlatával, és ajánlatos összecsomagolni kulturális programot és vendéglátást.

Az *élménylánc* fogalmával kapcsolatban meg kell említsük a 3S-elméletet, amely azt jelenti (ismét csak angolból kiindulva), hogy a turisták hajlandók áldozatokat hozni. Hosszú órákat utaznak, hogy meglátogassanak egy desztinációt. Akár éveken keresztül takarékoskodnak, hogy eljuthassanak egy számukra vonzó településre vagy területre. Elfogadják azt, hogy inkább az előszezonban mennek, ha akkor is a főszezonhoz hasonló szolgáltatásokat kapnak – kedvezőbb áron.



A vendégek szívesen hoznak áldozatot akkor, ha feltételezik, hogy az áldozat eredményeképpen elégedettek lesznek a kapott szolgáltatásokkal és a megszerzett élményekkel, illetve feltételezik, hogy olyasmit is tapasztalni, kapni fognak, amire egyébként nem is számítottak. Ez az élményláncot kell(ene) tehát minden elemében modellezni, és a

feladatokat és a felelősöket települési szinten meghatározni (majd pedig a vállalásokat betartatni).



Az élmények mint keresett utazási eredmények meghatározó szerepet játszanak abban, hogy milyen véleménnyel, elégedettséggel utazik haza a látogató. Minden utazás jár valamilyen élménnyel, hiszen vannak kellemes, semleges és igencsak kellemetlen élmények is. A településeknek azt kell meghatározniuk, hogy ideális helyzetben milyen élményekkel gazdagodva szeretnék elbocsátani a hozzájuk érkezőket. Ehhez pedig tervezésre és bemutatási programra (azaz interpretációra) van szükség, ugyanis csak nagy ritkán következik be az, hogy a vendégek spontánul is elégedettek lesznek. Ez azonban csak akkor fontos kérdés vagy témakör, ha a település abban érdekelt, hogy hosszú távon is sikeres és vonzó desztináció legyen, illetve maradjon.

Az élmények definícióját sokan és sokféleképpen határozták már meg. A szerző szerint a turisztikai marketingben azt a megközelítést érdemes figyelembe venni, amely szerint az élmény a turista és a számára szolgáltatásokat nyújtó szervezet, vállalkozás közötti kapcsolat eredményeként jön létre, és a turista saját, személyes paraméterei és jellemzői alapján (például beállítottsága, hangulata, fizikai állapota, stb.) valamilyen formában reagál rá. Ez lehet meghökkenés, elégedettség, ismeretszerzés vagy tanulás, öröm vagy akár csalódottság és düh is.

Az élményeket előállítani sokféleképpen és technikák széles körének alkalmazásával lehet. A település értékeinek, örökségének, hagyományainak, mítoszainak a bemutatása nem könnyű feladat, hiszen mást és másként kell elmondani az azonos, illetve az eltérő kulturális háttérrel érkezőknek, illetve a különböző korosztályoknak is.

A bemutatást egy olyan folyamatnak tekinthetjük, amely egy helyszín vagy egy objektum jelentőségét kommunikálja a vendégek felé annak érdekében, hogy mélyebb élményeket szerezzenek, jobban megértsék a település örökségét és környezetét, valamint pozitívabb hozzáállást mutassanak az értékek megőrzése felé.

A már létező jelzőtáblák és információk infrastruktúrájára építve, az interpretáció pozitívan befolyásolhatja a látogatók élményeit és a helyről alkotott elképzeléseiket. Fontos szerepet játszik a desztinációmenedzsmentben is, miután kiemeli a település egyediségeit, érdekességeit és mondanivalóit. Bemutatási program készülhet egy vagy több helyszínrre, a településre vagy akár az agglomerációra is. Igen lényeges, hogy a bemutatás logikája integrált, különleges és a településhez hosszú távon is illeszkedő legyen, és azt olyan formá-



ban határozzák meg, hogy a kulcsfontosságú célpiacok valószínűsíthető érdeklődési köreit, elvárásait lefedje, azokra valamilyen formában reagáljon. Fontos kérdés annak eldöntése, hogy mit szeretnénk elérni az interpretáció segítségével. Például arra szeretnénk ösztönözni a látogatókat, hogy különböző, eddig fel nem fedezett településrészeket fedezzenek fel? Vagy hogy tovább maradjanak? Netán a település népszerűségét szeretnénk elősegíteni? Új turisztikai termékeket kidolgozni? Vagy a helyi örökség jobb megismerését szeretnénk előmozdítani? Vegyünk igénybe helyi szaktudást és ismeretet, például helytörténeti és civil társaságok segítségével, majd döntsük el, hogy a településirányítás mely szervezete képes ellátni a szükséges írói, tervezői és kutatói feladatokat.

A bemutatási program kommunikációs eszközként is használható, a látogatókat érdekelhetik az épp aktuális műemlékvédelmi munkák, az örökség védelmének érdekében tett lépések stb.

Ha például a település úgy dönt, hogy a helyi termékek (például tejtermékek) fontos szerepet töltenek be a település egyediségének, atmoszférájának előállításában, akkor a bemutatási programnak minden lehetséges formában azt kell támogatnia. Itt nemcsak a „tejút” nevezhető tematikus útvonal kialakítására kell gondolni, hanem arra is, hogy mi van akkor, ha egy látogató nyitvatartási időn túl keresi fel a települést, és úgy szeretne megismerkedni a fő érdekességekkel, vagy ki akarja próbálni azt (lásd tejtermék-automata a ljubljana-i piacon, amely így piacmentes időben is elérhető teszi a termékeket mind a helyiek, mind pedig a vendégek számára).

A bemutatási technikák széles skálája áll tehát rendelkezésünkre, például kültéri táblák, kijelölt utak saját idegenvezetéssel vagy mobil applikációval, prospektusok, idegenvezető sűrűk és előadások, beszélő információs vagy interaktív oszlopok, pontok, valamint örökség- és látogatói központok.

A piaci igények megismerése segíteni fog abban, hogy a különböző tematikákhoz a megfelelő technikát válasszunk. Különböző piacok ugyanis más-más szükségekkel és érdeklődési szintekkel jelentkeznek, például diákcsoportok, az adott téma rajongói vagy idegen nyelvet beszélő látogatók. Bizonyos témákhoz és helyszínekhez bizonyos technikák megfelelőbbek. A bemutatási programnak figyelembe kell tehát vennie a látogatók előzetes ismereteit is. A magyar kultúrkörön kívül érkezők számára, akik nem beszélnek/értenek magyarul, nem lehet ugyanolyan részletességgel bemutatni egy-egy történelmi eseményt vagy épületet, illetve irodalmi személyt, hiszen nincs meg a megértéshez szükséges alapismeretük (mint ahogy nekünk sincs meg, amikor mi keresünk fel településeket külföldön). A nyomtatott, az online, illetve a személyes (például idegenvezető általi) bemutatásnak is gondolnia kell arra, hogy ki olvassa, illetve hallgatja azt, és hogy a vendég fogja-e érteni az átadott információkat, ismereteket.

Vannak kreatív interpretációs technikák, jó például szolgál az utcai dombormű, a személyanimálás (például Cambridge az esti idegenvezető s t úráit úgy tölti meg élettel, hogy az eseményeket és a hírességeket drámában jeleníti meg) és természetesen az informatika széles eszköztárának felhasználása (akár virtuális utazásként vissza lehet idézni a századokkal korábbi településképet is). A felállítási és karbantartási költségek azonban igen eltérőek a különféle technikák esetén, s ez a tény nagyban befolyásolhatja, hogy mit lehet megvalósítani és fenntartani (a sok településen kihelyezett interaktív információs pontok például nemcsak drágák, hanem folyamatos karbantartást is igényelnek, és sokszor nem túl vandálállóak, és egyszerre csak egy-két fő tudja használni azokat...).

A látogatók alkotják azt a felhasználói csoportot, amely nagy valószínűséggel gyalogosan fedezi fel a települést, és erre ösztönözni is kell a látogatókat. Átfogó gyalogos- és tematizált úthálózatra van szükség, amely kapcsolódik a főbb érkezési pontokhoz (például parkolókhöz) és a fő vonzerőkhöz. Nyomtatott és online térképekkel, valamint eligazító útjelzésekkel el lehet érni azt, hogy a vendégek egy része felfedezze a települést, és ne csak a kötelező látnivalókat keresse fel.

Bármilyen formát választunk is, az interpretáció könnyen elérhető, egyértelmű és intelligens kell hogy legyen. Lehetőség szerint kerülni kell a szakzsargont, bármennyire vonzóan is tűnik az, hogy a szöveg készítője szakszavak, szakkifejezések használatával jelezze szakmai felkészültségét. A legjobb bemutatási gyakorlat lehetővé teszi, hogy a látogató maga válassza ki azt, ami számára érdekes. Részletesebb vagy „testre szabott” információs csomagok is rendelkezésre kell hogy álljanak a téma iránt mélyebben érdeklődők számára (például iskolai csoportok számára oktatói csomagok formájában). Az interpretáció tehát a kommunikációs és elosztási stratégia egy alkalmazását jelenti.

A fizikai megjelenés témakörébe tartozik nemcsak a közvilágításban alkalmazott lámpatestek és oszlopok, az utcabútorok, a köztéri hirdetőablak vagy üzletportálok kérdése, hanem a hulladékgyűjtés, illetve az annak nem megfelelő gyakoriságából adódó „látvány” is. Ha a látogatók azt tapasztalják, a hulladékgyűjtők már nem képesek befogadni több hulladékot, akkor nagyon gyorsan és könnyedén döntenek úgy, hogy a településnek nincsen „gazdája”. A turista számára pedig nem kifogás, hogy csak „kedden és pénteken van hulladékgyűjtés”. A főszezonban bármely nap lehet kedd vagy péntek.

A közterületi illemhelyek témája nem kapcsolódik a legszorosabban a fizikai megjelenéshez, de számos olyan példát láthatunk, amikor egy-egy település tisztában van ezen szolgáltatás fontosságával. Ezt továbbgondolva, az illemhelyekre is mint üzenetközlő, imázstámogató elemre tekint, és az épületek elhelyezése, színvilága stb. illeszkedik például a történelmi

hangulatba. Arról pedig egyetlen önkormányzatnak sem illik megfélekednie, hogy az akadálymentes megközelítést nemcsak jogszabályi okokból kell lehetővé tenni a mozgásukban korlátozottak vagy a babakocsival érkezők számára. Léteznek olyan megoldások is, amikor nem köztéren helyezik el az illemhelyeket, hanem valamely vendéglátóhely (vagy több is) vállalja azt, hogy akár díjfizetés ellenében is, de befogadja a településre érkezőket még akkor is, ha azok nem fogyasztanak a vendéglátóhelyen.

Minden településen van legalább egy fő vonzerő, létesítmény vagy esemény, amelyet az először odalátogatóknak „muszáj felkeresni”. Azonban bizonyos létesítmények – múzeumok, színházak, képtárak és sportlétesítmények – elsősorban a helyi lakosokat szolgálják, ugyanakkor a látogatókat is vonzzák, és hosszabb tartózkodásra készíthetik, különösen ha marketingösztönzőket használnak, például közös jegyek vagy csomagok (esetleg turistakártyák) formájában.

5.3.8 Emberek

A helyi közösségi érdekek különbözőek lehetnek, sőt néha szemben állhatnak egymással. A problémák megoldása pedig rugalmasságot, türelmet és időt kíván. A vendégek ugyanis élményeket keresnek, és csak a legritkább esetben érdeklődnek aziránt, hogy éppen mely politikai irány vezeti a települést. A turisztikailag sikeres településeken csak a fejlődés és az egyre odafigyelőbb és kreatívabb turizmusmenedzsment számít, amelyet viszont a ciklusokon átívelő egyetértés és szakmai elkötelezettség tud biztosítani. A települési turizmus marketingjében tehát az „emberek” nemcsak a szakma képviselőit, illetve a lakosságot jelentik, de hasonlóan fontos szereplők az irányítók, a politikusok is.

Nem szabad alábecsülni (főleg az önkormányzat részéről) azt az időt, amely a hatékony közösségi részvétel elősegítéséhez szükséges. A turizmus érdekében az önkormányzatok a katalizáló szerepük révén, a megfelelő háttér és információk birtokában döntéseikkel és támogatásukkal erősíthetik a közösséget. Ezen az a tény sem változtat, hogy az önkormányzatoknak (ma még) nem kötelességük a turizmussal foglalkozni. Fontos ismét utalni arra, hogy a helyi lakosság és vállalkozások nem fogják a turizmust támogatni, és nem fognak hozzájárulni a desztinációmenedzsmenthez, hacsak nem gondolják, hogy ebből közvetlen előnyük származik (lásd: Településmenedzsment).

A látogatói élmény minőségét nagyban meghatározza a kiszolgálás színvonala. A látogatók elvárása az, hogy mind utazásuk tervezésének idején, mind pedig utazásuk során mindenkitől, akivel kapcsolatba kerülnek, szívélyes, segítőkész és informatív kiszolgálást kapjanak. Mivel a turisztikai ágazat természeténél fogva rendkívül változatos és széttagolt, ezért igen lényeges a vendégbarát kiszolgálás ösztönzése a teljes szolgáltatási spektrumon belül, ideértve a szállásadókat, a vonzerők és közlekedési szolgáltatások üzemeltetőit, utazási irodákat, boltokat, sörözőket és éttermeket. A nagyobb vállalatok rendszerint biztosítanak vállalati vendégbarát kiszolgálást segítő tréningprogramokat, de a kisvállalkozások vagy egyáltalán nem, vagy csak minimális ilyen jellegű tréninget nyújtanak. Több hazai desztinációmenedzsment-szervezet is lebonyolított tréningeket a helyi látogatóknak és a lakosság csoportjainak, illetve egyeztetett velük a témában, de ne gondoljuk, hogy a feladat ezzel el van végezve. Bármennyire feltételezik is sokan, hogy a „magyarok nagyon barátságosak”, érdemes megnézni az itt járt utazók visszaemlékezéseit és véleményeit ahhoz, hogy észrevegyük, szükség van a vendégbarát attitűd és technikák további elterjesztésére és fejlesztésére.

Ne felejtjük el, hogy a látogatók nagyon sokféle személlyel kerülnek kapcsolatba. A nyilvánvalón túl gondoljunk olyan szolgáltatásokra is, mint a rendőrség, a forgalomirányítók, a parkolóőrök. A továbbképzések ösztönzésénél fontos azt bemutatnunk, hogy milyen kézzelfogható előnyei származnak az ágazatnak abból, ha alkalmazottait tovább képz. Felmérések igazolják, hogy a tréning növelni képes az értékesítési bevételt, és jelentősen csökkentheti a munkaerő-fluktuációt, ami olyan közvetett előnyöket eredményez, mint az ebből adódó költségmegtakarítás és a hatékonyabb menedzsmenti időgazdálkodás.

A turizmushoz kapcsolódó tréningek, képzések (azaz szakzsargonral élve kapacitás-fejlesztés) ösztönzése és támogatása több okból is hasznos. Először is elősegíti azt, hogy a vállalatok több energiát és forrást koncentráljanak akár a teljes, a rész- vagy a szezonális munkaerő-továbbképzésbe egy olyan iparágban, amelyre jellemző, hogy nagyon magas a szakképzetlen alkalmazottak aránya. Az ilyen programok a turizmus és a foglalkoztató imázsát is javítani tudják. A második ok pedig, hogy a vendégkiszolgálásba fektetett energia reklámelőnyökkel is járhat, nevezetesen erősíti a marketingköltségek hatékonyságát, valamint ösztönzi a vendéghűséget és a sajtóreklámot.

A tréning jó eszköze lehet a desztinációmenedzsment céljainak kommunikálásához is, és elősegíti a jó példák szélesebb körben való megismerését. A munkatársak és a szakmai partnerek szívesebben alkalmazkodnak a szabályokhoz, ha tisztában vannak a miértekkel, és megértik, hogy cselekedeteik hogyan hatnak másokra. A munkahelyi továbbképzés közvetlenül felhasználható a látogatók térbeli és időbeli eloszlásának javításban is, például olyan módon, hogy nemcsak a Tourinform, hanem más szolgáltatók munkatársai is tudatosan ösztönzik a látogatókat a kevésbé ismert vonzerők vagy településrészek felkeresésére vagy a népszerű vonzerők kevésbé forgalmas napokon, illetve napszakokon való meglátogatására.

5.4 Márka és identitás

A márka, illetve az identitás az egyik legfontosabb és gyakran igen összetett kérdésnek számít minden termék és szolgáltatás számára, amely el akar jutni a fogyasztókhoz, és azt szeretné, hogy kedvelt és vásárolt (!) termék is legyen egyben.

A márka létrehozásának és alkalmazásának célja meghatározni és azonosítani az adott terméket vagy szolgáltatást olyan formában, hogy az a fogyasztók számára megkülönböztethető legyen más, hasonló termékektől vagy szolgáltatásoktól (azaz a versenytársaktól). A települési turizmus marketingjének szempontjából mindez azt jelenti, hogy a településnek meg kell határoznia saját magát (az identitását), és képesnek kell lennie arra, hogy más településekkel való (turisztikai) összehasonlításban ideális esetben versenyelőnyt (is) élvezzen.

A márka megjelenésében lehet egy jel, egy dizájn, egy szlogen, egy szimbólum, egy név és ezek kombinációja. Azonban egy név még önmagában nem márka, hiszen a márkának viselkedése, tulajdonságai vannak, amelyeknek számos formában meg kell(ene) jelenniük a szolgáltatásban (jelen esetben a település turisztikai vetületében). A márkázás során legalább a következő öt kérdésre kell egyértelmű, konkrét és rövid válaszokat adni:

1. Melyek a márka hasznai a fogyasztók számára?
2. Milyen értékeket képvisel a márka?
3. Mi a márka személyisége, azaz kik azok, akik a márkával azonosulni tudnak?
4. Mi alapján kell a márkában hinni, az mitől hiteles?
5. Mi a márka esszenciája?

Természetesen egy nem létező település számára nem igazán értelmezhető a márka kérdése, mert a márkázás alapja a helyi adottságokra épülő identitás megfogalmazása és annak piacra vitelét támogató elemek meghatározása (hipotetikus településnél ezek pedig nincsenek).

Bárki készíti a márka-architektúrát (ideális helyzetben nem csak helyiek vesznek részt ebben), a válaszok közötti koherencia biztosítása alapvető kérdés. Azaz nem megfelelő a márkázás, ha az előbbi példát figyelembe véve a hasznok megmaradnak, viszont az esszencia például ilyen választ ad: „Olcsó üdülés.”

A következő táblázatban egy fürdőváros feltételezett márkajellemzőit mutatjuk be.

	Kérdés formájában	Válaszok
Hasznok	Mit kínál?	Csökkenő fájdalom
Értékek	Mit képvisel?	Természetes gyógytényezőre alapuló orvoslást biztosít pihentető környezetben
Személyiség	Márka viselkedése?	Természetes megoldások iránt nyitott, életminőségének javításáért tenni akaró személy (ehhez pedig keresni érdemes egy valódi „arcot” is)
Evidencia	Miért jobb?	Orvosilag bizonyított gyógyító hatású természetes termálvíz
Esszencia	Miről is szól?	A természet gyógyító ereje

A legtöbb hazai település, amely turisták számára is definiálni akarta magát, már végzett valamilyen szintű márkázási tevékenységet. Ezek közül a következőkben néhány olyan szlogent, illetve márkázási üzenetet ismertetünk (Rátz, 2008 után), amelyek valamilyen formában megjelentek a városok kommunikációjában (akár olyan formában is, hogy az attól való eltérést hangsúlyozták, azaz „nem szocialista város”).

Az előbbi táblázat egy adott időpillanatban használt üzeneteket gyűjtött össze, és ebből a szempontból nem fontos, hogy ha azok esetleg már nem aktuálisak, hiszen a párhuzamos használat biztosítja az összehasonlíthatóságot. Érdemes meggondolni, a történelmiség milyen gyakran jelenik meg ezekben a szlogenekben, és persze nagy kérdés, hogy az adott település mi minden mást is tett még azért, hogy a „történelmiség” üzenete ne csak üres szlogen maradjon.

Város	Asszociációk és pozíciók
Budapest	Multikulturális város; modern város; Európa kicsiben; műemlékek városa, fürdők városa, klasszikus és kortárs művészet városa
Debrecen	Élénk, egyetemisták városa; „kálvinista Róma”; virágok városa
Eger	A „magyar Athén”; borok városa, barokk város
Győr	Barokk város; dinamikus; változó város
Kaposvár	Kulturális város európai hangulattal
Miskolc*	70 ezer éves élő történelmi múzeum; élénk; egyetemisták városa; szocialista város
Pécs	Európa kulturális fővárosa; kulturális örökség és a kulturális regeneráció városa; város mediterrán atmoszférával; élénk egyetemista város; Balkán kapuja
Sopron	Borok városa; történelmi város [hűség városa]
Szeged	Európa kapuja; műemlékek városa
Székesfehérvár*	Középkori koronázóváros; elegáns és előkelő város; Királyok városa
Veszprém	A legmuzikálisabb város Magyarországon; királynők városa

* Csillaggal jelöltek azok a városok, amelyek megkapták a Kultúra Magyar Városa címet (amely már nem él mint „termék”). Forrás: adaptálva Rátz, 2008

A márkázás több szempontból is hasznos a települések számára azon kívül, hogy azonosít és megkülönböztet:

- A fogyasztók (turisták) bizonyos hasznokkal fogják a települést azonosítani, s ez olyanok számára is döntéshozó tényező lehet, akik még soha nem jártak az adott településen, de valamit már hallottak róla. Ételek és italok mindig remekül működnek mint márkalkotó elemek (például Bécsben a Sacher-torta, Linzben a linzer).
- Ha professzionális volt a márkalkotás, akkor az idő előrehaladtával van lehetőség a márkát „nyújtani”, azaz például saját márkás termékeket bevezetni (például méz, lekvár, marcipán stb.), illetve a márkafejlődés lépései nem véletlenek lesznek, hanem a településfejlesztéssel párhuzamosan a márka is képes fejlődni, azaz igazodni az új szolgáltatásokhoz, új vonzerők megjelenéséhez (azaz nem értelmezhető márkalkotás szempontjából, ha egy gyógyturisztikai kínálatra épülő település aquaparkot akar fejleszteni, mert az nem illik az eredeti márkahasznokhoz, illetve ez azt jelentheti, hogy a márkát nem fejlesztik, hanem lecserélik).
- A márkaválasztással a turisták biztonságot is vásárolnak, hiszen az adott márkára vonatkozóan nemcsak ismereteik, hanem visszaigazolt hasznai is vannak (azaz megbíznak a település által definiált márkás termékben is, összevetésben egy általunk még nem ismert márkával).

- Sokan feltételezhetik, hogy a márkázás nem is olyan bonyolult dolog. Ez nem így van (ha csak nem valóban egyedülálló terméket vagy szolgáltatást akarunk a piacra vinni), és érdemes minden tervezett vagy már meglévő márka esetén feltenni a következő kérdéseket:
- Hogyan írnák le/mutatnák be a települési márkát egy vacsora melletti beszélgetés során?
- Mely szavakat (max. egy-kettő) használnák akkor, amikor egy kérdőívben azt olvassák, hogy „írja le márkáját”?
- Melyek a márka előnyei és hátrányai? (Minden márkának vannak előnyei és hátrányai, bármennyire az gondolják is a márkaalkotók, hogy egyedülállóak. A hiteles márkaüzenet megfogalmazásához elengedhetetlen, hogy ezzel tisztában legyenek, még ha esetleg kellemetlen is szembesülni ezzel.)
- Mely híresség használná a márkát, azaz melyikük látogatna el önként hozzánk (anélkül, hogy sok pénzt fizetnénk neki)?

Az iménti kérdések megválaszolása nem könnyű, illetve nem könnyű a válaszokkal szembesülni. Abban a hitben márkázni egy települést, hogy az egyedülálló, csak azért, mert a márkát alkotók (és elfogadók) nem tudják, valójában hány hasonló település van már jelen a piacon, illetve hány jelenhet esetleg meg, azt jelenti, hogy a látogatókat valótlán ígéretekkel próbáljuk megnyerni magunknak. Pontosán ezen szindrómába tartozik a „Magyarországon minden világhírű” mondás, amely a realitásérzék hiányára vall. Nem azt jelenti mindez, hogy nincsenek értékek, örökségi elemek vagy adottságok, amelyekre büszkének érdemes és kell lenni, hanem inkább azt, hogy a reális önképhez szükséges néha átnézni a határokon.

A márkázás során alkalmazhatjuk az ún. AIDA-elvet, amely (ismét csak angol terminológiával) négy nagy kérdés megválaszolását jelenti:

- Figyelemfelkeltés (Attention). A márkának és az azt támogató üzeneteknek fel kell tudniuk kelteni azoknak a figyelmét is, akik még nem jártak a településen, és azokat is, akik már jártak (ehhez viszont tudnunk kell azt, hogy mit gondolnak azok, akik már jártak a településen!).
- Érdeklődésfelkeltés (Interest). A figyelem felkeltése azonban még nem elegendő, mert egy-egy üzenetet észre lehet vetetni a célpiacca, de ez nem jelenti automatikusan azt, hogy figyelni is fognak rá, azaz képesnek kell lenni interakció generálására, tehát az üzenetet azon kívül, hogy saját maguk számára relevánsnak gondolják, értelmezniük is tudni kell.
- Vágyakozás támogatása (Desire). A vágyakozás felkeltése már csak egy lépésre van az utazási döntés meghozatalától. Ugyanakkor egy-egy potenciális turista sok élmény és desztináció után vágyakozhat egyszerre, ennek felkeltése még mindig viszonylag egyszerű, hiszen bámulatos fotókkal, élményleírásokkal, gyógyulási történetekkel, azaz személyes élményekkel és véleményekkel elég könnyen lehet vágyakozást generálni.
- Tevékenységre ösztökélés (Action). Az utolsó lépés a tevékenység ösztökélése, azaz jelen esetben az utazási döntés meghozatala. Itt érdemes utalni a látogatói elégedettséget vizsgáló kutatásokban gyakran, ámde feleslegesen szereplő kérdésre adott válaszokra. A kérdés, miszerint „újra ellátogatna a településre?”, ebben formában nem jelent túl sokat, hiszen a konkrét utazási döntés az igazán fontos értékmérő, azaz a kérdést így lenne érdemes átfogalmazni: „Tervezi-e, hogy a következő 12-24 hónapban visszatér a településre?” Az utazási döntést számtalan formában lehet elősegíteni, amelyeknek egy részét a település (például kedvezmények az önkormányzat által üzemeltetett fürdőben, vagy ünnepi tűzijáték szervezése), más részét viszont a magánszektor képes megvalósítani (például előfoglalási diszkont).

5.5 Szegmentáció, célpiac és pozicionálás

Az STP-marketing a szegmentáció (segmenting), a célpiac-meghatározás (targeting) és a pozicionálás (positioning) lépéseinek összességére utal:

- A szegmentáció egy bizonyos termék esetén a hasonló tulajdonságú és igényekkel fellépő keresleti csoportokat jelenti.
- A célpiac az, amelyet (amelyeket) a település relevánsnak tart és kiválaszt a lehetséges piaci csoportok és szegmensek közül (annak érdekében, hogy a továbbiakban üzenetekkel, ajánlatokkal célozzák meg).
- A pozicionálás pedig a település vonzerejének, ajánlatainak és imázsának a definiálása és megtervezése annak érdekében, hogy jól azonosítható, értékes és értékelt helyet (pozíciót) szerezzenek a fogyasztók értékrendszerében és gondolataiban.

Sose felejtjük el, hogy a potenciális látogatók utazási döntését a motivációjuk, rendelkezésre álló és szabadon elkölthető jövedelmük és szabadidejük alapján már az első körben szelektálhatjuk.

Nagyon sokszor találkozhatunk azzal, amikor egy település illetékesek azt mondja, hogy a település „mindenki számára érdekes, mi mindenkit szeretnénk”. A probléma ezzel az, hogy ilyen piaci környezet valójában nincs. Bármennyire nehéz is szegmentálni, megfelelő paraméterek alapján szűrni kell azok között, akik egyáltalán szóba jöhetnek mint potenciális vendégek.

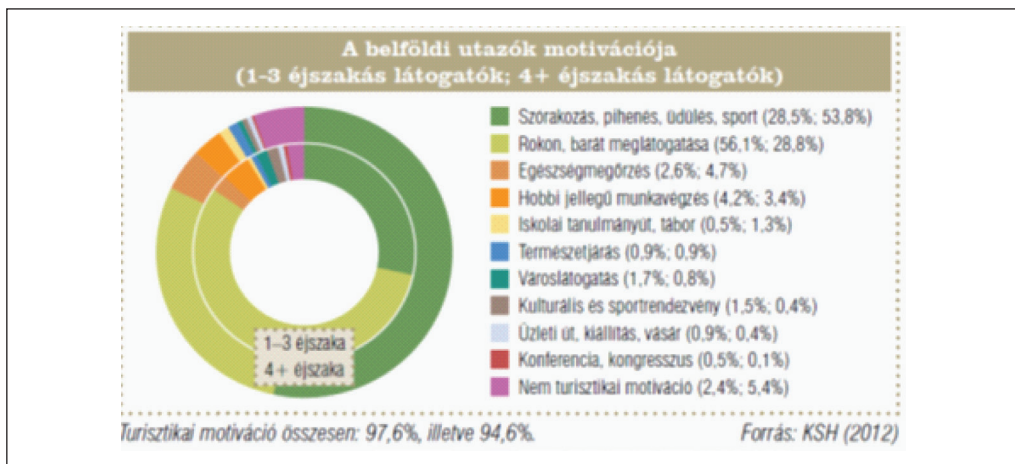
A keresletet a *motiváció* határozza meg, azaz azok a fő célok, amelyeknek a megvalósulásáért, teljesüléséért valaki jelen esetben utazni is hajlandó. A motivációvizsgálatok az egyes motivációs szintek kapcsolatát jellemzően piramis jellegű egymásra épülésként írják le. A nemzetközi kutatások szerinti hierarchia: a piramis alján a fiziológiai, míg a tetején az esztétikai motivációk állnak.



A piramisban minden település megtalálhatja, hogy mely motivációk a meghatározóak a számára. Amíg a fiziológiai szükségletekhez viszonylag nehezen lehet turisztikai motivációt rendelni (hiszen ha valaki éhezik, akkor az utazás nem fogja ezt az igényt kielégíteni), a biztonsághoz az egészségesség iránti vágyat, a valahová tartozáshoz a rokon- és barátlátogatókat, az önmegvalósításhoz és a tudni és megismerni vágyáshoz az adrenalintúrákat vagy a főzőtanfolyamokat szokták párosítani. Ugyanakkor nem felelhetjük el, hogy a szegmensek jellemzőinek függvényében ugyanazon turisztikai termék vagy szolgáltatás különböző szegmenseknek különböző motivációs szinten lehet aktuális.

Ma már szinte mindenből van mindenhol. A fejlesztés önmagában kevés ahhoz, hogy a trendet megváltoztassa, hacsak nem teljesen egyedi és a célcsoportok számára érdekes fejlesztésről van szó. Csak azért, mert van szálloda, még nem jön a turista. Csak azért, mert jó a fürdő, még nem lesz érdekes. A minőség és az infrastruktúra hiánya lehet akadály, de meglétük önmagában még nem eredményez motivációt, érdeklődést, elégedettséget, más szóval sikert. A minőség ráadásul távolról sem objektív fogalom: a minőségnek ahhoz kell igazodnia, hogy mi az a vonzerő, az az élményigéret, amelyért ellátogatnak az adott desztinációba, és hogy az adott desztináció kiket tekint célcsoportjának.

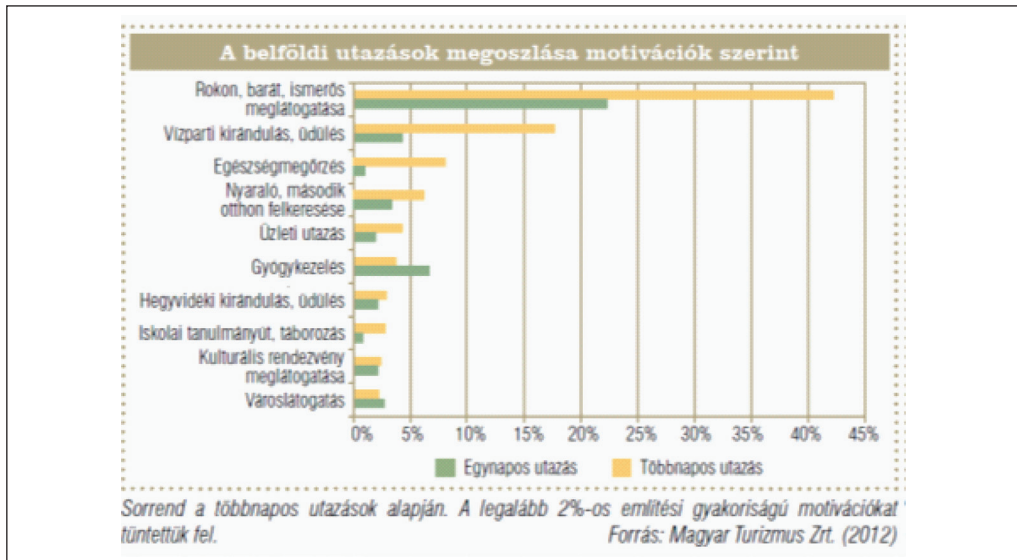
A Magyar Turizmus Zrt. (www.itthon.hu) mint nemzeti turisztikai kommunikációért felelős szervezet éves rendszerességgel gyűjt adatokat a belföldi és a beutazó látogatók motivációiról. Amíg a Magyar Turizmus Zrt. adatai alkalmasak az országos szinten érvényes folyamatok megismerésére, a települési szintű adatokra vonatkozóan minden településnek saját adatgyűjtést kell szerveznie és lebonyolítania. A helyi adatok ismeretében az országos szinten megfigyelt folyamatok pontosíthatók, illetve megfelelően értelmezhetők.



A települések általában abban érdekeltek, hogy az odalátogatók minél több időt töltsenek el, hiszen ez magasabb költséket jelent (het), éppen ezért a tartózkodási idő függvényében gyűjtött és elemzett adatok sokat mondhatnak az azonosítható különbségekről.

Nem véletlen tehát, hogy a rokon- és barátlátogatók általában maximum három éjszakát maradnak egy-egy településen, míg az üdülő látogatók legalább négy éjszakát töltenek el.

Az adatokat minden esetben kritikusán kell értelmezni, hiszen amíg a gyógykezeléshez kapcsolódó motivációk akár jelentősnek is tűnhetnek, a tartózkodási idő alapján már látható az, hogy nagy százalékban alapvetően egynapos, statisztikailag kirándulóforgalomról van szó (tipikusan egy közeli településre valamilyen kezelés igénybevétele miatt).

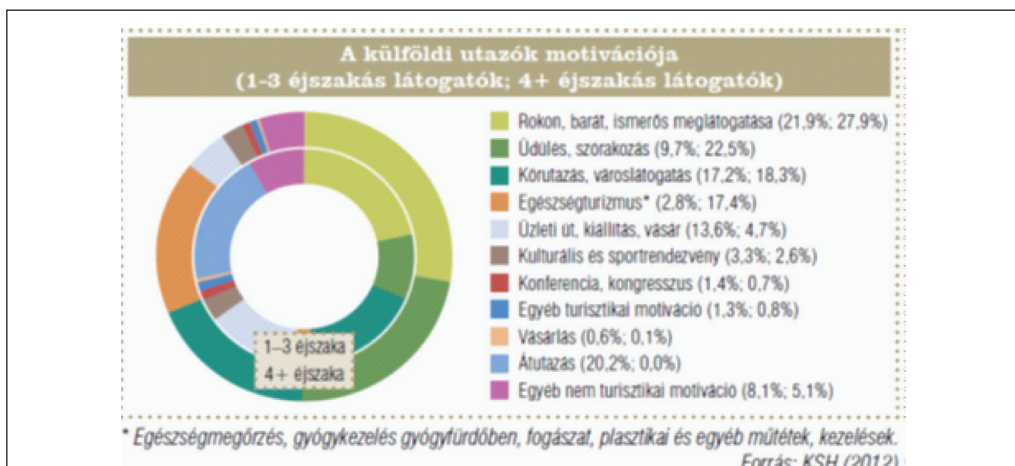


A Magyarországra látogató külföldiek vonatkozó adatai már más képet mutatnak, ha az egyes motivációkhoz kapcsolódó arányokat nézzük. A településre érkező külföldiek tekintében pedig fokozottan is érvényes, hogy szükséges a helyi szintű adatgyűjtés, hiszen amíg a nyugat-magyarországi településeken továbbra is jelentős lehet az osztrák látogatók jelenléte, addig a kelet-magyarországi településeken sokkal inkább fontos a román, a szerb vagy a lengyel beutazók motivációnak a megismerése.

Érdekes módon a vásárlás nem jelenik meg a hivatalos statisztikákban, pedig a nemzetközi példák azt folyamatosan mutatják, hogy a vásárlással összekötött utazások legalább annyira fontossá váltak az utazási motivációt tekintve, mint például a történelmi település felkeresése. Ideális esetben az üzletek és a bevásárlóközpontok célja is az kellene legyen, hogy támogassák a települési márkát/identitást, mind megjelenésüknek, mind pedig kínálatukban és ajánlataikban. Az üzletlánci anonimitás ezen esetekben nem előny. A tervezői irányelvek és a településközpont-menedzsment (lásd korábban) segíteni tud a nagy és kis üzletek egészséges összetételének és arányának kialakításában és fenntartásában, egyrészt bátorítva a kisméretű szakosodott kiskereskedőket, ugyanakkor biztosítva, hogy a nagy forgalmú, népszerű, akár jellemzően külföldiek számára is vonzó áruházak szintén rendelkezésre álljanak. A vásárlás vonzerejét erősítheti a tetszetős üzletbejárati dizájn, amelyet például dizájnútmutatók, települési építészeti előírások, vissza nem térítendő támogatások és partnerségi kezdeményezések segítségével lehet elérni.

A jelen és a közeljövő fogyasztóiról tudjuk azt, hogy:

- meg kell különböztetni az aktív, részvétellel épülő, illetve a passzív életvitelt folytató, így inkább megfigyelő pozíciót kedvelő látogatók elvárásait;
- különösen a fiatalabb korosztályok esetében egyre meghatározóbb a köz/utcai/népszerű kultúraalapú szabadidő-eltöltés;



- a szolgáltatásfejlesztések során olyan szolgáltatási környezet alakul ki, amelyben nehéz megvonni a határt a fogyasztó és a szolgáltató között (azaz közösen állítják elő az élményeket);
- erős az igény az akár több érzékszerven keresztüli stimuláció iránt;
- egyre több az ún. fúziós szolgáltatás, tárgy vagy élmény (például fúziós konyha).
- A szegmentációt számos fontos tulajdonsággal írhatjuk le. A jó szegmens tehát:
 - érvényes, azaz önállóan meghatározható, leírható;
 - mérhető, azaz meghatározhatunk olyan kritériumokat, amelyek alapján és alkalmazásával a szegmens mérete számszakilag mérhető, de legalábbis becslhető;
 - elérhető, azaz az adott szegmens fogyasztása általánosan generált jövedelmek legalább hosszú távon, de meghaladják az adott szegmens elérésének érdekében alkalmazott marketingmix költségeit;
 - megfelelő, azaz illeszkedik a meghatározott imázshoz, a megcélzott pozícióhoz és az esetleges további szegmensekhez.
- Szegmentálni, azaz potenciális keresleti csoportot meghatározni számos formában lehet:
 - demográfiai jellemzők (például kor, nem, lakóhely) szerint;
 - pszichográfiai és szociológiai jellemzők (például társadalmi osztályba tartozás, jövedelem) szerint;
 - fogyasztói életstílus szerint.

Az utóbbihoz azonban összetett adatgyűjtésre van szükség, hiszen nem elég azt megtudni, hogy a látogató hány éves, hanem azt is meg kell tudni tőle, hogy milyen hírforrásokat követ, milyen márkákat fogyaszt stb. Az életstílus alapján való szegmentáció az igazán naprakész módszer, mert ma már nem feltétlenül korhoz kötött egy-egy tevékenység végzése, és különböző korosztályok más-más típusú lakóhelyről is érdeklődhetnek ugyanazon tevékenység vagy település által nyújtott szolgáltatások és élmények iránt.

A *pozicionálás* jelentheti azt az alapot, amely biztosítja a hatékonyság és a piaci siker szempontjából nélkülözhetetlen összehangoltságot és fókuszáltságot. Ez adhat egységes – mégis kellő rugalmasságot és szabadságot biztosító – iránymutatást mind a fejlesztés, mind a kommunikáció, mind a menedzsment számára.

A KSH és a Magyar Turizmus Zrt. minden évben közli a leglátogatottabb városok és települések listáját, amelyben a regisztrált vendégéjszakák száma alapján állítják sorrendbe a

településeket, azaz ebbe a listába az egy napra érkezők nem szerepelnek (így például Szentendre valós súlyánál jóval később található a listán).

A leglátogatottabb magyarországi városok*			
	Belföld	Külföld	Összesen
1.	Budapest (901)	Budapest (6 910)	Budapest (7 810)
2.	Hajdúszoboszló (481)	Hévíz (714)	Hévíz (1 043)
3.	Siófok (468)	Bük (381)	Hajdúszoboszló (740)
4.	Hévíz (329)	Sárvár (275)	Siófok (670)
5.	Zalakaros (307)	Hajdúszoboszló (258)	Bük (656)
6.	Gyula (283)	Balatonfüred (232)	Balatonfüred (503)
7.	Bük (275)	Siófok (202)	Sárvár (456)
8.	Balatonfüred (272)	Győr (192)	Zalakaros (413)
9.	Sopron (264)	Eger (109)	Sopron (358)
10.	Eger (235)	Zalakaros (106)	Eger (343)

* () A kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák száma ezerben.
 Forrás: KSH előzetes adatok

A települések listája, bármely paraméter alapján kerül is összeállításra, automatikusan pozicionálja a településeket egymáshoz viszonyítva, azaz az első három helyen lévő település könnyedén támogatni tudja a meghatározó piaci pozíciót a számára kedvező listás helyezéssel, és ettől is remélheti a látogatók további keresletét és bizalmát.

Gyakran előfordul, hogy egy adott település azt mondja magáról: „Az első hét legjelentősebb település közé tartozom.” Ez pedig a sorok között olvasva általában azt jelenti, hogy egyébként a hetedik a listán, de ezt nem szeretné ennyire egyértelműen kinyilvánítani a látogatók és a lehetséges látogatók számára.

Pozicionálni településeket is lehet:

- termékjellemzőkkel, például teljesítmény, stílus, egyedi tulajdonságok;
- szolgáltatásokkal, például vendégkiszolgálás, szolgáltatásátadás jellemzői;
- munkatársakkal, például tapasztalat, készségek, megbízhatóság, kommunikációs képességek;
- imázs/identitás, például szimbólumok, atmoszféra, események.

Gyakran találkozunk olyan pozíciókkal, mint a „legrégebbi”, „leggyorsabb”, „legnagyobb”. Ez emberi gondolkodás és értékrendszer tipikusan a „leg”-eket részesíti előnyben, ezért nagyon sok település földrajzilag és/vagy tematikusan addig-addig szűkíti a pozícióját, hogy abban már megközelíti a „leg” pozíciót.

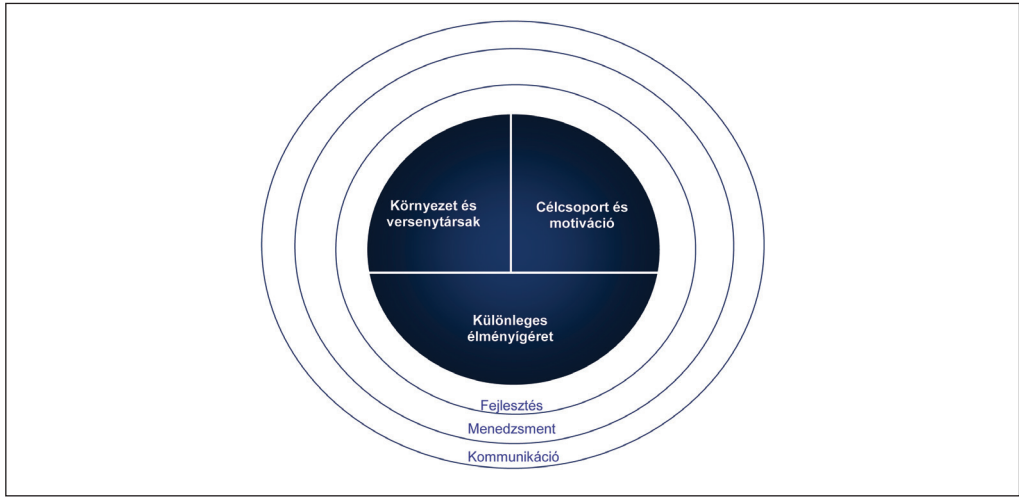
Mivel a siker legfontosabb sarokköve, hogy mások számunkra kedvező döntéseit tudjuk-e biztosítani, célszerű versenyképességi stratégiánk logikáját a 21. században jellemző információszerzési és döntéshozási logikához igazítani. Ennek legfontosabb jellemzői:

- a megkülönböztetés;
- a fogyasztói érték, vagyis élményorientáció;
- a fókuszáltság.

Más szóval a versenyképességhez a jó termék és/vagy szolgáltatás létrehozása ma már nem elég. Egy olyan világos fókusz, azaz pozíció és az ahhoz kapcsolódó üzenet megtalálására van szükség, amely a települést megkülönbözteti a versenytársaktól, valamint az életük-

höz képest valóban érdekes/fontos/releváns élményt, avagy értéket kínál egy megfelelően fizetőképes célcsoport számára.

Fontos továbbá, hogy a célcsoport meghatározásánál figyelembe vegyünk azt a szempontot, hogy a turisták jelenléte a desztináció hosszú távú, fenntartható fejlődését ne veszélyeztesse sem természeti, sem közösségi, sem gazdasági szempontból. Ha meghatározunk egy ilyen fókuszot, akkor a fejlesztést, a menedzsmentet és a kommunikációt is ennek kell áthatnia és jellemeznie.



5.6 Monitoring és riportrendszer

Az eddigi tapasztalatok és elemzések alapján elmondható, hogy nincs két azonos település (desztináció), amelyek a monitoringtevékenységükben hasonló eszköztárat alkalmaznának.

Egyre több az olyan település, amelyik **desztinációmenedzsment**-szervezet tagjaként hozzáférhet a szervezet által alkalmazott desztinációmenedzsment-rendszer (DMR) beépített, illetve egyedi kialakítású monitoringeredményeihez. A DMR-ek többsége ugyanis rendelkezik vagy automatikus riportolási funkcióval, vagy pedig képes arra, hogy a felhasználók elvárásainak megfelelően összeállított adatgyűjtési és elemzési programot támogasson.

5.6.1 Automatikus elemzési modulok

A tevékenységek elemzése során a szervezet működési folyamatainak megfigyelése, azok jellemzőinek rögzítése történik. Ezek között megtalálható a desztinációmenedzsment-partnerek tevékenységének elemzése ugyanúgy, mint a turisztikai desztinációmenedzsment-szervezet tevékenységeinek értékelése, mint például:

- havi foglaltsági jelentés;
- meghiúsult foglalások;
- jelentés a kiadványok véleményezéséről;
- a call center teljesítményének értékelése;

- a foglалások földrajzi megoszlása;
- a szálláshely foglaltsága;
- a rendelkezésre álló szálláshelyek száma;
- a marketingkampányok hatékonysága.

Az automatikus jelentéskészítéshez a desztinációmenedzsment-szervezet tevékenysége és az az általa üzemeltetett weboldal látogatói aktivitása szolgál alapul, ezekről automatizált DMR-jelentések készülnek, mindemellett néhány rendszer kulcsteljesítmény-indikátorokat (KTI-eket) számol.

A weboldalnak a kifinomult adminisztrációs rendszerein keresztül a legapróbb részletekig nyomon követhető a honlap(ok) látogatói aktivitása is, amelyet marketinginformációként automatikusan hasznosítanak (például a honlapon meglátogatott objektumok és a látogatóval kitöltetett szegmentációs kérdőív adatai alapján automatikusan kiküldenek egy elektronikus kiadványt a látogató számára). Az egyszerűbb rendszerek képesek ugyan lekövetni és rögzíteni a látogatói aktivitást, de ehhez nem tudnak a látogatót azonosító személyes adatot rendelni, így a felhasználói érték is lényegesen alacsonyabb. Elemzik például:

- a látogatók személyes jellemzőit;
- a tipikus bejárású utvonalakat;
- az átlagosan a weboldalon eltöltött időt menüpontonként;
- a legtöbbet/legkevesebbet eltöltött időt az adott menüpontonként;
- a havi kiadványrendelés volumenét.

Az említett két csoport mellett több rendszer a pénzügyi folyamatokat külön modulban kezeli, és azokat sokrétűen monitorozza, mint például:

- jutalékok;
- tagdíjak;
- pénzügyi támogatások;
- kiadások/bevételek.

A település turisztikai tevékenységeivel kapcsolatban egy településnek több partnertípus irányába is kell információkat gyűjtenie és ideális esetben meg is osztania:

- együttműködő (például a turisztikai tevékenységeket társfinanszírozó) partnerek a turisztikai tevékenységekre és azok eredményeire vonatkozóan (például látogatói aktivitás nyomon követése, pénzügyi jelentések);
- „nagyközönség” (a településre mint desztinációra vonatkozóan, például a turisztikai tevékenységek megismertetése a lakossággal és a potenciális látogatókkal);
- regionális és nemzeti szintű partnerek felé (a településre mint desztinációra és a működésére vonatkozóan).

Egy lehetséges riportrendszer struktúráját a következő táblázat mutatja.

<i>Weblátogatottság (ki, mikor, navigáció jellemzői, közvetítő csatornák szerint)</i>	Desztinációs szinten (egyedi, összes látogatók, letöltött oldalak, naponta, hetente, havonta – valós és nem valós [például robotok] szétválasztással)
	Megjelenési forma szerint
	Honlap megnyitás alapján
	Látogatótörténet (honnan érkezett a honlapra)
	Hirdetések látogatottsága
<i>CRM (ügyfélanalízis)</i>	Műveletek szerint
	Státus szerint
	Országok szerint
	Érdeklődési kör szerint
	Mód szerint
	Hirdetési eszköz alapján
	Megadott időpont szerint
	Rendszerben való foglalás számai alapján,
	Kiadványrendelés, információkérés, panasz alapján
	Ügyfélszámla alapján
Pénzvisszatérítés	

<i>Kiküldött anyagok</i>	egyszerű információkérés az alábbi fejléccel: Dátum Ügyfél neve: Információ tárgya
	kiküldött ajánlatok kalkulációval, az alábbi fejléccel: Dátum Ügyfél neve: Információ tárgya
	kiküldött ajánlatok szobakérés alapján az alábbi fejléccel: Dátum Ügyfél neve: Információ tárgya
	Kimenő e-mailek státusa, tárgya, küldés ideje alapján
	Elküldött elektronikus hírlevelek státusa, tárgya, küldés ideje alapján
	Kiküldött kiadvány alapján, téma, státus, időpont

<i>Foglalások</i>	Összesítés az alábbi fejcímekkel: Szálláshely neve Vendég neve Dátum Összeg Előleg
	Konkrét ügyfélre vonatkozó összesítés az alábbi információkkal: Név Cím Elérhetőség Fizetés típusa Fizetési azonosító Dátum Szobák mennyisége x Szolgáltatás Alapár Szem. Napok Összesen
	Foglalások száma megadott időszakokra lebontva
	Foglalások listázása földrajzi megoszlás szerint
	Visszamondott/meghiúsult foglalások a megadott időszakokra lebontva
	Foglalás módja szerint
<i>Call center teljesítmény (ha van)</i>	Call center munkatársak teljesítményének monitorozása fogadott/nem fogadott hívások, telefonon felvett ügyféladatok, megválaszolt e-mailek, ügyfél, időpont, tárgy szerint
<i>Pénzügyi folyamatok</i>	Partner státusa, befizetések, hátralékok, felszólítások (például rendezvényekre, kiállításokra vonatkozóan)

Megjegyzés: a települési szintű gazdasági hatásokra vonatkozóan a Településmenedzsment könyv megfelelő fejezetei nyújtanak támpontokat.

5.6.2 Célzott kutatások

A monitoring- és adatgyűjtési tevékenység azonban nem merül ki az ideális helyzetben akár automatikusan is előállítható jelentések elemzésében (amelyek lehetséges, hogy a kiemelt partner-desztinációmenedzsmentszervezet kezelésében működő DMR-ből származnak).

A települések mint turisztikai desztinációk számára a célzott és ismétlődő adatgyűjtések nyújtanak igazán megbízható adatokat, hiszen ekkor azokra a kérdésekre lehet rákérdezni, amelyek igazán fontosak.

Természetesen igen sok témakört kutathatunk, mint például:

- a település imázsa, az arról alkotott kép elemei és a településsel mint turisztikai desztinációval kapcsolatos asszociációk; ezeket a kutatásokat érdemes két megkérdézetti körben szervezni – olyanoknál, akik már voltak a településen, és olyanok körében is, akik még nem jártak a településen –, hiszen a két csoport válaszainak ütköztetése fontos információkkal szolgálhat a márkaépítésben;
- a települési vonzerők közötti preferenciák elemzése, ami arra vonatkozik, hogy tipikusan az áramlási útvonalak vizsgálatával információkat gyűjtenek a településre érkező látogatók áramlási útvonalairól és az áramlás időtartamáról, ezzel is alátámasztva a

települési bemutatási programot (azaz, hogy merre menjenek, mit vegyenek észre, és merre ne menjenek);

- a bemutatás eszközrendszerének hatékonyságát, azaz az alkalmazott bemutatási módszerek használhatóságát, az átadott üzenetek érthetőségét és relevanciáját (például az irányító jelek hatékonyságát, a térképek használhatóságát), valamint a visszaemlékezés mértékét (például az örökségvonzerők esetén), hiszen ez befolyásolja a visszatérési hajlandóságot;
- a látogatás kényelmét, illetve az elégedettséget.

Igen sokféle módszer áll rendelkezésre a megfigyeléstől a kérdőíves megkérdezéseken az online eszközökig, illetve a mobilcellaadatok elemzéséig. A megfelelő módszer kiválasztása attól függ, hogy milyen kutatási kérdésre kell választ keresni. Ezzel kapcsolatban igencsak fontos annak megjegyzése, hogy a megfelelő kutatási kérdés mindössze egy mondat! A kutatómódszertan összeállítása pedig jellemzően szakértő feladata, hiszen a rosszul kiválasztott és/vagy rosszul kivitelezett módszer nemcsak felesleges, hanem káros is lehet, mert egyáltalán nem valószínű, hogy az eredmények megbízhatóak.

A rendelkezésre álló módszerek nagyobb csoportjai a következők:

- kérdőíves megkérdezések, amelyek lehetnek önkitöltősek (azaz a megkérdezett által kitöltöttek, de ezeknek a visszaérkezési aránya nagyon alacsony), kérdezőbiztos közreműködésével való megkérdezések (ez viszont jellemzően drága módszer), illetve postai/webalapú, látogatás utáni megkérdezések;
- fókuszcsoportos beszélgetések a lakosokkal, a látogatókkal (akár több szegmensen is) és azokkal is, még nem látogatták meg a települést (akár több szegmensen is);
- személyes interjúk a látogatókkal, a lakosokkal, a turizmusban dolgozókkal.

Módszer	Hol alkalmazható?	Mire érdemes figyelni?
Kérdőíves felmérések	Lehetőséget ad arra, hogy az „átlagos látogató” is bekapcsolódjon a véleménynyilvánításba, ugyanakkor a megbízhatóság probléma lehet. A tervezés korai szakaszában hasznos kulcsfontosságú kérdésekkel kapcsolatos vélemények és nézetek összegyűjtésére.	A megbízhatóság az alkalmazott módszertől függ. A postai/online felmérések (max. 30 százalék küldi vissza) kevésbé megbízhatóak, mint a személyes interjúk. Felmérések áradata csökkenti a válaszadási hajlandóságot.

Fókuszcsoportok	Rendszerezett, jól tájékozott megközelítést nyújt a desztinációmenedzsment kérdéseire, különösen, ha gyors reagálásra van szükség. Lehetőséget teremt a különböző kérdések közti dinamizmus kezelésére	A résztvevők a közösség turisztikai érdekeinek széles körét kell hogy képviseljék. Válasszunk olyan résztvevőket, akik már elkötelezettek a turizmus iránt, ha a turizmust fejleszteni vagy újraéleszteni kívánjuk. Válasszunk véletlenszerű minta alapján, szélesebb körből, ha turisztikai nyomást szeretnénk kezelni.
------------------------	--	--

<p>Turisztikai „oktatás” – helyi lakosok számára</p>	<p>Segít fejleszteni a helyi közösség turisztikai ismereteit, az ágazat látogatói igényekre való válaszreakcióját és a turisták helyi ügyekben való jobb tájékozottságát, illetve hozzájárulási lehetőségüket a fenntartható turizmushoz. Hasznos a hírlevél mint eszköz.</p>	<p>A kulcstényező a tájékoztatás. A turisták nagyobb valószínűséggel tisztelik a desztinációt, ha ismerik a viselkedés „alapszabályait”. A helyiek meg kell hogy ismerjék a turisták szokásait, hogy megfelelően tudjanak menedzsment információt kommunikálni.</p>
---	---	---

Érdemes még megemlíteni néhány egyéb módszert is, hiszen érdekes eredményekre vezethetnek:

- megfigyelések, amelyek olyan kérdésekre keresnek információkat, hogy mit csinálnak és mennyi ideig a látogatók;
- naplózás a turisták tevékenységének, áramlásának rögzítése érdekében;
- látogatói elemzések próbavásárlással, amikor a kutató turistának adja ki magát annak érdekében, hogy személyesen győződjön meg a szolgáltatások jellegéről és minőségéről.

A legtöbb településen kérdőíveket alkalmaznak, pedig nem biztos, hogy az a legmegfelelőbb módszer a kutatási kérdés megválaszolására. A következő példa jól szemlélteti, hogy mennyire nehéz is egy jó kérdőívet összeállítani. (A kérdőív egy települési turistainformációs iroda által elkészített adatgyűjtési program része volt, önkitöltős formában, azaz úgy, hogy a kitöltőknek nem állt rendelkezésükre semmilyen segítség, ha esetleg elakadtak vagy nem értették a kérdést.)

A legfőbb hibák a kérdőívben:

- a nyelvi verziók nem azonos tartalmúak;
- nincsenek megfelelő válaszalternatívák (például a látogatás formájára vagy a motivációkra vonatkozóan);
- nem kérdezi meg, hogy mivel elégedett, ha elégedett;
- a nevét rögzítheti, de az elérhetőségét már nem...

A turisztikai marketing egyik célja lehet a helyi lakosság *életminőségének* a megőrzése, illetve annak az emelése is. Ma már nemcsak a gazdaság- és társadalomkutatók, hanem a politikusok és más döntéshozók is egyetértenek abban, hogy az eddigiekben használt, jellemzően gazdasági (kvantitatív) folyamatokat rögzítő mutatószámok (például GDP/fő) nem képesek megfelelően kifejezni és jelezni az életminőség állapotát. Az életminőség az élettel való általános elégedettség érzése, amelyet az egyén saját magának határoz meg (ÖTM, 2008). Ahogyan Településmenedzsment jegyzet is ismerteti a témakört, a marketingtevékenységeknek és azok monitoringjának is figyelembe kell vennie főként a lakosság életminőségének és a turizmus kapcsolatának vizsgálatát.

<p>Visszatérne máskor is? Möchten Sie zurückkommen? Do you come back again?</p> <p>Mi célból kereste fel a Tourinform irodát? Wozu haben Sie unseres Büro aufgesucht? What is the reason to come to our office?</p> <p>Köszönjük! Danke schön! Thank you!</p> <p>Kérdőívet kitöltötte: Fragebogen hat hergestellt: Questionnaire is made by</p> <p>Név / Name / name</p>	<p>Tourinform Békés Megyei Tourinform Iroda TURISTA INFORMÁCIÓS IRODA 5700 Gyula Kossuth L. u. 7, Telefon/Fax: 66/453-021</p> <p>KÉRDŐÍV / FRAGEBOGEN / QUESTIONNAIRE</p> <p>Célum Datum Date Gyula, 1996</p> <p>Honnan jött? Aus welchem Land sind Sie? From which country? Ország/Land/Country Város/Sadt/Town</p> <p>Hogyan jötték? Wie haben Sie gefahren? How did you travel? egyénleg selbstständig <input type="radio"/> csoportosan mit einer Gruppe <input type="radio"/> C individuelle</p> <p>Miért éppen Gyula? Warum eben nach Gyula? Why even to Gyula? reklám Werbung <input type="radio"/> ajánlások Empfehlung <input type="radio"/> C egyéb sonstige <input type="radio"/> other</p> <p>Honnan értesült városunkról? Woher haben Sie über Gyula gehört? From where are you know this town?</p> <p>Elégedett-e? Sind Sie zufrieden? Are you satisfied?</p> <p>Ha nem, mivel nem az? Wenn Sie nicht zufrieden sind, warum? If you are not, why?</p>
--	---

5.7 Jövőbeni trendek

A turizmus azon iparágak közé tartozik, amelyeknek a fejlődése csak időszakosan és csak rövid időre akad el vagy lassul le. Feltételezve, hogy a fejlett országok turizmusa továbbra is növekszik, míg a feltörekvő országok turizmusa pedig dinamikusan emelkedik, joggal várhatjuk a turizmus további növekedését a következők szerint:

- óriási, eddig kiaknázatlan piacok nyílnak meg, ahol eddig az utazási hajlandóság alacsony szintű volt, például Kína, CIS-országok;
- a technológia tovább fejlődik, s ez az utazást tovább fogja könnyíteni;
- az utazást akadályozó intézményes és politikai tényezők csökkennek;
- az utazás akár mint menekülés a stresszes munka világából egyre vonzóbb szabadidő-eltöltési formává válik;
- tovább növekszik a rövid utazások szerepe, és ez azt (is) eredményezi, hogy az utazások egyre fontosabbak lesznek az elő- és utószezonban is.

Az utazásnak mint szabadidő-eltöltési formának egyik nagy előnye, hogy a minőségi környezethez vonzódik. A látogatók egyre kifinomultabbak lesznek. Mindinkább a minőséget fogják keresni, úgy a szolgáltatásokban, mint az infrastruktúrában. Fontos lesz továbbá az ár-érték arány, az egyedi élmény és a különleges kulturális megjelenítés.

A környezeti kérdések iránti érzékenység és érdeklődés azt jelenti, hogy a látogatók jobban tisztában lesznek az általuk eredményezett környezeti hatásokkal. Ez azt is befolyásolni fogja, hogy melyik desztinációt választják utazási célként. Azonban lehet, hogy „pénzes utazók” „időben szegények”. Ezért igen lényeges, hogy a desztinációk könnyen elérhető, egyedi élményt nyújtsanak.

Kérdések

1. Milyen paramétereket kellene figyelembe vennie saját településére vonatkozóan, ha kínálati oldali leltárt kellene készítenie?
2. Milyen jellemző tényezőket kellene figyelembe vennie saját településére vonatkozóan, ha keresleti oldali leltárt kellene készítenie?
3. Ha összeveti a keresleti és a kínálati oldali leltárakat, akkor milyen megállapításokat tenne?
4. Készítse el a településére vonatkozó SWOT-elemzést.
5. Határozzon meg marketingcélokat a települése számára akkor, ha azt mint turisztikai desztinációt tekinti.
6. Adjon választ a fogyasztói magatartás hét kérdésére saját településére vonatkozóan.
7. Vázolja a marketingstratégia és a marketingterv közötti kapcsolatot és szerepeket.
8. Készítse el a saját településére vonatkozó SWOT-elemzés bővített verzióját, amelyben konkrét lépéseket fogalmaz meg.
9. Készítse el az egyes termékszintekhez tartozó termékmeghatározásokat saját településére vonatkozóan.
10. Saját településén milyen szerepe van a szezonalitásnak?
11. A javasolt módszerek közül melyek lehetnek alkalmazhatóak?
12. Hogyan jellemezné az ár-érték arányt településén, ha a turistáknak kínált szolgáltatásokra gondol?
13. Mi jellemzi a turisztikai szolgáltatások árstratégiáját és gyakorlatát?
14. Milyen elosztási csatornákat alkalmaznak jelenleg?
15. Milyen elosztási csatornákat alkalmazna a jövőben, és miért?
16. Mely promóciós eszközöket alkalmazza a település és a desztinációmenedzsment-szervezet (ha van)?
17. Mi alapján határozzák meg, hogy mely promóciós eszközöket választják ki?
18. Milyen bemutatási stratégiát fogalmaztak meg a település értékeinek bemutatása érdekében?
19. Milyen bemutatási eszközöket alkalmaznak, és mik a tapasztalataik?
20. Mi a viszonya a települési önkormányzatnak és a desztinációmenedzsment-szervezetnek (ha van)?
21. Milyen bemutatási programot fogalmazna meg?
22. Mely szervezetek a partnerei az önkormányzatnak jelenleg, és melyek lennének azok ideális helyzetben?
23. Kik a véleményalkotók a településén, ha turizmusról van szó, és mi a véleményük?
24. Mely területen és kiknek kellene tréningprogramokat szervezni?
25. Melyek a településének a (turisztikai) márkajellemzői?
26. Mennyire gondolja ezeket megfelelőnek?
27. Határozza meg az AIDA-elvnek megfelelő válaszokat települése mint turisztikai desztináció számára!
28. Milyen motivációik lehetnek az ön településére érkezőknek?
29. Milyen motivációkkal rendelkezők számára ajánlaná a települést?

30. Milyen szegmenseket határozna meg?
31. Hogyan célozná meg a szegmenseket?
32. Milyen pozíciót határozna meg a település számára?
33. Milyen adatokat gyűjtene a település turizmusával kapcsolatban?
34. Milyen módszerekkel gyűjtene adatokat?
35. Települése milyen folyamatokat tart a turizmus szempontjából meghatározónak?

Ellenőrző kérdés: Tölts ki az alábbi táblázatot saját településére vonatkozóan!

<i>Jövőkép</i>										
Nem egyszerűen eredményelvárások, hanem annak leírása, hogy mi lesz az adott desztináció helye és szerepe egyfelől a régió/ország/ Európa/világ kínálati palettáján, másfelől a régiók/térségek együttműködési rendszerében. (Például Siófok a Dél-Balaton kulturális, gazdasági, közlekedési középpontja, vagy Rétesfalva a „rétes-főtelepülés”).										
Élmény- ígéret 1*	Milyen hatókörben képes vonzerőt kifejteni?	Ki a célcsoport?			Miben egyedi/különleges a desztináció?	Miért lesz ez a célcsoport számára érdekes?	Milyen fogyasztói motívációs trendekre épít?	Melyek a helyettesítő alternatívák/versenyársak?	Milyen vonzerő támasztja alá?	Milyen kiegészítő feltételek szükségesek?
		Bemutattatás	Létszám	Fizetőképesség						
Élmény- ígéret 2										
Élmény- ígéret 3										
<i>Élményígéretetek közti összhang</i>										
Annak bemutatása, hogy az élményígéretetek hogyan szolgálják a jövőképet, valamint hogy az egyes élményígéretetek közti összhang és szinergia hogyan biztosítható. Építhetnek-e egymásra? Negatívan befolyásolhatják-e egymást (például bulizás és nyugalom)?										
<i>Célcsoportok közti összhang</i>										
Annak bemutatása, hogy a célcsoportok közti összhang és szinergia hogyan biztosítható. Elférnek-e egymás mellett?										

Irodalom

2012. évi XXX. törvény a magyar nemzeti értékekről és a hungarikumokról
- Arcus Media 2008. A sikeres Turisztikai Desztináció Menedzsment informatikai és kommunikáció szempontú keretfeltételeinek elemzése, Budapest (nem publikált szakértői elemzés)
- 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 – Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest, 266 p.
- Enyedi Gy. 1988. A városnövekedés szakaszai – Akadémiai Kiadó, Budapest, 116 p.
- Enyedi Gy. 1995. Városverseny, várospolitika, városmarketing = *Tér és Társadalom*, 9. 1–2. pp. 1–3.
- Enyedi Gy. 1997. A sikeres város = *Tér és Társadalom*, 11. 4. pp. 1–7.
- Fojtik J. 1999. Városmarketing az interneten – lehetőségek és eredmények = *Tér és Társadalom*, 13. 1–2. pp. 75–88.
- Garamhegyi Á. 2004. A településmarketing mint a *nonbusiness* marketing egy esete. In: *Non-business marketing és menedzsment* (szerk.: Dinya L. et al) – Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest, pp. 271–283.
- Gordos T. 2000. A városmarketing néhány kérdése = *Tér és Társadalom*, 14. 2–3. pp. 183–193.
- Herendy Cs.–Murányi P. 2008. Településmarketing az információs társadalomban – E-Government Tanulmányok XXIII. E-Government Alapítvány, Budapest, 124 p.
- Kotler, P. 2003. *A Framework for Marketing Management* – Prentice Hall, New Jersey, 363 p.
- Kovács Z. 2002. Népeség és településföldrajz – ELTE Eötvös Kiadó, Budapest, pp. 111–223.
- Kozma G. 1995. Városmarketing, mint a helyi gazdaságfejlesztés egyik lehetséges eszköze = *Tér és Társadalom*, 9. 1–2. pp. 37–54.
- Lengyel B. 2012. Tudásalapú regionális fejlődés – L'Harmattan, Budapest, 168 p.
- Letenyei L. 2001. Településtervezés és mentális térképezés = *Falu – Város – Régió*, 1. pp. 11–15.
- Nemeslaki A. Vállalati internetstratégia – Akadémiai Kiadó, Budapest, 271 p.
- ÖTM (2009): A TDM rendszer kialakításának támogatása, ÖTM, Budapest
- ÖTM 2008. A turizmus-specifikus életminőség-modellt megalapozó modell, ÖTM, Budapest
- Piskóti I. et al. 2002. Régió és településmarketing – Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest, 362 p.
- Probáld K. 1995. Városmarketing I–II. = *Comitatus*, 11–12. pp. 3–17; pp. 8–22.
- Puczkó, L.–Rázt, T. 2002. A turizmus hatásai, Aula, Budapest
- Puczkó, L.–Rázt, T. 2004. *Turizmus történelmi városokban*, 2q Kkt., Budapest
- Rechnitzer J. 1995. Vázlatpontok a településmarketing értelmezéséhez és kidolgozásához = *Tér és Társadalom*, 9. 1–2. pp. 5–16.
- Salamin G.–Radvánszky Á. – Nagy A. 2008. A magyar településhálózat helyzete = *Falu – Város – Régió*, 2008/3. pp. 6–26.
- Szakál Gy. 1995. Az image mint a városmarketing eszköze = *Tér és Társadalom*, 1–2. pp. 25–31.

- Szirmai V. (szerk.) 2009. A várostárségi versenyképesség társadalmi tényezői – Dialóg Campus Kiadó, Pécs, 319 p.
- Sziva, I. 2010. Turisztikai desztinációk versenyképessége, Egyedül miért nem, együtt meddig megy? *Turizmus Bulletin*, Magyar Turizmus Zrt.
- Timár J. 2003. A városverseny, várossiker elméleti kérdései: Kutatási célok, módszerek. In: Timár-Velkey (szerk.): Várossiker alföldi nézőpontból. MTA RKK Alföldi Tudományos Intézet, Békéscsaba–Budapest
- Tózsza I.–Zátori A. 2013. Hungarikumok – egyetemi jegyzet. ISBN: 978-963-503-538-0, Budapesti Corvinus Egyetem, 195 p.
http://www.etourandgeo.com/admin/hungarikumok_konyv_online.pdf
- Tózsza I. 2001. Az eladható település = *Falu – Város – Régió*, 1. pp. 8–10.
- Tózsza I. 2002. A „káros” urbanizáció = *Tér és Társadalom*, 1. pp. 1–16.
- Tózsza I. 2011. Településtan (Közigazgatási urbanisztika) Aula Kiadó, Budapest, 191 p.
- Törőcsik M. 1995. Település- és területidentitás kialakítása marketingeszközökkel = *Tér és Társadalom*, 9. 1–2 pp. 17–23.



A KIADVÁNY AZ ÁROP-2.2.22-2013-2013-0001
SZÁMÚ „KÉPZÉS A KONVERGENCIA RÉGIÓKBAN
LÉVŐ ÖNKORMÁNYZATOKNAK” CÍMŰ PROJEKT
KERETÉBEN KERÜL KIADÁSRA.



MAGYARY
PROGRAM



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

SZÉCHENYI 2020

2020

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE