

PISKÓTI ISTVÁN

Település- marketing

STRATÉGIAI KÉZIKÖNYV



NEUMANN JÁNOS EGYETEM

MNB Tudásközpont – Gazdaságföldrajzi és Településmarketing Központ

Kecskemét, 2023

Piskóti István

TELEPÜLÉSMARKETING

STRATÉGIAI KÉZIKÖNYV

útmutató a helyek
települések, térségek, vármegyék - marketingstratégiai terveinek
elkészítéséhez

Neumann János Egyetem

A kiadvány a Magyar Nemzeti Bank Tudásközpont Gazdaságföldrajzi és Településmarketing Központban készült a nemzetközi és hazai tudományos kutatási eredmények, empirikus vizsgálatok és korábbi gyakorlati tapasztalatok összegzésével annak érdekében, hogy kialakításra kerüljön a települések, városok, járások, vármegyék marketingstratégiai tervezésének és megvalósításának mindennapi alkalmazói gyakorlatát támogató módszertan és tanácsadói program.

ISBN 978-615-6435-40-8

© Piskóti István 2023

Kiadó:
Neumann János Egyetem
MNB Tudásközpont
Gazdaságföldrajzi és Településmarketing Központ
Sorozatszerkesztő: Tózsza István
Felelős kiadó: Fülöp Tamás Ferenc rektor
Kecskemét
2023

Minden jog fenntartva, beleértve a sokszorisítást, a nyilvános előadást, a rádió- és televízióadást, online digitális publikálást, valamint a fordítás jogát, az egyes fejezeteket illetően is.

Bevezető

„Alapos, szakszerű, gyakorlatias és könnyen használható, a települések fejlesztésével, marketingstratégiai kérdéseivel foglalkozó kézikönyv kellene, mely felkészít, leírja a szakmai elvárásokat, a kívánatos módszertant, jó példákat mutat, ezáltal tanít, készséget fejleszt, de meghagyja az alkotás, a „testre szabás” élményfeladatát, mert minden marketing stratégia szakmailag hasonlít, de minden marketingstratégia „a helyzetre egyedi megoldás kell, hogy legyen” - fogalmazta meg felém egy polgármester barátom az elvárását. Erre törekszik e kötet...

A jelen településmarketing stratégiai kézikönyv célja, hogy tartalmi és módszertani ajánlásokkal, segédletet nyújtson a „helyek” marketingjével (*Marketing of Places (Kotler)*), annak stratégiai és operatív tervezésével, megvalósításával foglalkozó szakembereknek és a települések, a városok, a térségek, a vármegyék, a különböző közösségi intézmények, s a területek közötti együttműködések felelős, szakmai vezetői számára.

A könyv megmutatja mire való a marketing a településeken. Feladata, hogy

- kialakítsa a terület- és településfejlesztés új modelljét, ahol az elvárásokra, igényekre, a trendekre, lehetőségekre, hatékony, azaz marketing-orientált, pozicionálásra, márkaépítésre épülő fejlesztési tervek jöjjenek létre, hatékony realizálási programok, s kommunikáció támogatásával,
- a marketingkutatások, elemzések révén a települések, a területek esetében is a fontos fejlesztési, működési döntések - a kereslet, az igény, a piaci, lakossági elvárások oldaláról - megalapozottak legyenek,
- a jó helyzetelemzésből a stratégiai tervek keretében helyes fejlesztési célok, ahhoz a település-rendszerben jó pozicionálás, erős identitás, pozitív imázs, valódi helymárka szülessen,
- a „helyek” vonzereje, versenyképessége erősödjön a különböző gazdasági, társadalmi területeken, különösen a kiemelt célcsoportjai irányába,
- a fejlesztések sikeresen megvalósuljanak,
- ezáltal a település társadalmi, közösségi ügyei, problémái megoldódjanak,
- végső soron az ott élők jóléte, életminősége, boldogsága növekedjen,
- hiszen erről szólnak a sikeres helyek, a falvaktól a nagyvárosokig mindenütt.

Legyen a marketing a mindennapi gyakorlatban az elégedettség elérését, a sikertámogató eszköz, s minél hatásosabb és pénzügyileg is hatékonyabb módon kerüljön alkalmazásra.

A Kézikönyv végig vezeti a használóját a tudatos marketingtervezésre való felkészülést, a tervek kialakítását és azok megvalósítását biztosító *folyamatok lépésein*, épít

- a hely adottságainak, értékeinek, jelenlegi helyzetének feltáró és értékelő lehetséges módszertanok bemutatására,
- az adott helyen kívüli, azt befolyásoló gazdasági-társadalmi, szabályozási folyamatok figyelembevételére, a lehetőségek és a veszélyek megtalálásának támogatására,

- a települések más fejlesztési-, stratégiai és projekt-dokumentumai meghatározására, marketing-összhangjára,
- a helyi közösségek aktivizálására, bevonására.

A Kézikönyv tematikus fejezete, alfejezete alapvetően *három jellemző részből* állnak,

- indul *egy tartalmi magyarázó, az adott téma szakmai összefüggéseit, helyét és szerepét bemutató gondolatmenettel,*
- majd a *végrehajtáshoz szüksége lépések* felsorolását, feladatok leírását, esetenként jó példákat, jó gyakorlatokat ír le,
- a megvalósítást támogató módszertanhoz technikai segédleteket, mintákat, tervezési lapokat, speciális űrlapokat, értékelési szempontokat, értékelő-táblákat, kérdőíveket, segédleteket ad.

A Kézikönyv alapvetően a helymarketing *módszertani alapelveire, az együttműködés, a sikeres „stakeholder menedzsment”, az érintettek bevonásának, támogatásának* elérése épít, éppen ezért

- felsorolásra kerülnek, hogy az egyes területeken kikkel kell együtt dolgozni, milyen szerep- és feladat kiosztásban, azaz foglalkozunk az erőforrásigényekkel és az együttműködést szervező belső marketing és kommunikációs módszerekkel is.

A Kézikönyv, mint praktikus módszertan, „szerszám” jellege mellett abban is segít, hogy minden érintett számára egyértelmű legyen, hogy *a marketing már régen nem csak az átgondolt, komplex kommunikáció a helyiek, a turisták vagy éppen a befektetők irányába, hanem egy holisztikus - fejlesztési, gazdaságösztönző, vagyongyarapító és társadalmi értéket teremtő - eszköz, egy olyan tevékenység-rendszer, mely egyes elemeinek sikere egymástól függ, egymást feltételezi.*

Bízunk abban, hogy a települések esetében is a marketing a „kinemhasznált erőforrás” szerepből a meghatározó stratégiai és operatív tevékenységek hosszabb és rövidebb távon jelentkező eredményeinek elismert, elfogadott „siker-kovácsolója” lesz. Az eszköz megvan, csak jól kell használni.

Kezdjük a stratégia-értelmezést néhány alapkérdéssel:

1. *Miért kell stratégia, mi a különbség egy stratégia és egy kampány, egy rendezvényi program, a honlap, a kiadványok tervezése között, hiszen ott is tervezünk, s az eredmény rögtön látszik és hat is?*
 - Stratégiai célok, stratégiai keretek nélkül nincs tartósan hatékony, sikeres eszközalkalmazás. Egy (marketing)stratégia mindig a helyes települési célok megtalálását (pl. lakosságszám növelés, zöldkörnyezet-bővítés, helyben foglalkoztatás stb.), kijelölését segíti, illetve irányt, súlypontot, megoldási módot ad azok eléréséhez, megvalósításához (befektetésszervezés, lakóövezet kialakítása és mások.) A kampányok, eszközök ugyanakkor ezen döntések alapján tudatosan megszülető, azaz szintén szakmailag tervezendő lépések, tevékenységek, de azok a stratégiáknak, az ott kijelölt céloknak, módszereknek a realizáló eszközei. Nem jó, ha csak eseti ötletekre, spontán választott eszközökre, spontán tartalmakra, mások utánzására, nem összehangolt módon valósulnak meg a fejlesztő marketing lépések.

2. Kinek készül egy marketingstratégia és programjai?

- Elsősorban a települések, a helyek és szervezeteik vezetőinek, a polgármestertől, a gazdasági és kulturális intézményekig, hiszen a stratégia tartalma alapvetően átformálhatja a várost, a jövőelképzeléseket és a hely működtetését egyaránt. A stratégiára, annak realizálására vonatkozó döntések meghozatala, az erőforrásbiztosítás, a folyamatos vezetői támogatás elengedhetetlen, sőt időnként az aktív közreműködői szerepvállalás egyaránt.
- Másrészt természetesen és alapvetően a marketingeseknek készül, a marketinget csinálóknak, azaz a szakmai felhasználóknak, az operatív tervező, megvalósító munkájukhoz.

3. Kinek, miért kell „eladni” marketinggel a „helyeket”, a települést, a várost?

- A „vevőknek”, azaz településeknek is vannak különböző „vásárlói”, s azon belül eltérő célcsoportjai, olyan emberek, szervezetek, akiknek a hellyel kapcsolatos pozitív döntésétől függ a település fejlődése, a sikere.
- A legfontosabb „vevők” a saját lakosság, (elégedettsége, lokálpatriotizmusa, megmaradása vagy éppen új lakosok megnyerése, vonzása). a turisták, a saját vállalkozások, s a potenciális, ide érkezők, befektetők. Ne felejtsük el a politikai, törvényhozói szereplők döntései befolyásolásának fontosságáról se,
- valamint az egyes ügyek, problémák megoldásában közreműködő további „érintettek”, a partnerek, a támogatók, ellenfelek, konkurensok, aktív vagy passzív közreműködők „megnyerésére” is szükség van.

4. Ki valósítja meg a marketing stratégiát?

- Közvetlenül a szakmai szervezetek, a felelősök, az alkalmazottak, a szakmai partnerekkel, az együttműködőkkel, a marketing-szolgáltatókkal közösen. De indirekt módon „mindenki marketinges” lehet a településen, hiszen munkájával hozzád(hat) annak megítéléséhez, imázsához.
- Fő koordinátora általában az adott önkormányzat, a közigazgatásilag illetékes szervezet munkatársai, osztálya, saját vagy megbízott (többnyire nonprofit) cége.

5. Kinek hasznos a marketingstratégia?

- Az adott hely fejlesztését, közvetve és közvetlenül, minden belső szervezet, intézmény, vállalkozás, lakos érdekeit, érvényesülését szolgálja.

6. Mikor jó a marketingstratégia?

- *ha tényekkel, adatokkal, kutatásokkal, véleményekkel megalapozott*
- *világosan mutatja a – konszenzussal támogatott - célokat – célokhoz vezető módszert, magatartási, döntési keretet,*
- *operacionalizálható – gyakorlatra, konkrét lépésekre, intézkedésekre lefordítható – ütemezhető,*
- *teljeskörű – összetett megközelítés, nem felejt ki fontos dimenziókat, s kezeli a kölcsönös függőségi, egymásrautaltsági helyzeteket,*

- szemléletére, módszertanára építhető helyi, városi, települési, térségi, szakmai, közösségi marketing, azaz a *speciális helyzetek, adottságok beilleszthetőek, adaptálhatóak, azokat kezelni tudja,*
- „*sztorija van*” - figyelemfelkeltő – mozgósító, márka építhető általa,
- nem magányos, megvalósítása minél szélesebb *együttműködési, partnerségi, támogató rendszert igényel,*
- *finanszírozható,* tervezhető gazdasági, üzleti modellel megerősített realizálási programot tartalmaz.

7. *Tud-e, kell-e minden helynek, különösen a kistelepülésnek marketingstratégiát csinálni?*

- *Igen és nem.*
- Az átfogó, minden célcsoportra, funkcionális területre is kiterjedő, jelentős szakmai, pénzügyi és időráfordításokat igénylő marketingstratégiai tervezést – már csak az erősebb verseny miatt is - természetesen elsősorban a nagyvárosok, a nagyobb régiók, megyék, térségi együttműködések végeznek, s ők tudnak hozzárendelni realizálási, megvalósítási erőforrásokat is.
- A közepes- és kisvárosok is igénylik, s képesek formalizált, de „egyszerűsített” jövőtervezési és realizálási stratégiai programok kialakítására.
- A kistelepülések, falvak és vezetői számára is fontos, hogy jövőjük érdekében, a lakosságuk, a megjelenő célcsoportok, odaköltözők, turisták számára legyen tervük és eszközük a marketinghez. Ez, szerencsés módon kapcsolható, levezethető a térségi partnerek, szövetségesekkel való együttműködésből, s a gyakorta közvetlen városvezetői, avagy ott élő szakember, a baráti segítség, tanácsadói, marketingszolgáltatói támogatás, az érintett közösség aktivitásával, pályázati projektek segítségével jönnek létre látható teljesítmények, melynek ereje annál nagyobb minél inkább tervezett, minél inkább rendszeres, hagyománnyá formálható.

A Kézikönyv éppen ezért a *hely-típusok vonatkozásában is többszinten építkezik.* A fő vonulat a nagyvárostól elvárható tudatosság, differenciáltság, a holisztikus, egymást feltételező stratégiai teljességet írja le.

Majd a záró fejezet gondolatai mutatják be a *kisebb városok sajátosságait, egy példáját jelezve, hogy a különböző hely-típusok marketingstratégiái speciális megoldásokat is kívánnak – a falvaktól, a kis- és középvárosokon, kistérségeken, járásokon, vármegyéken át a régióig – melyekről a kézikönyv későbbi, bővített kiadásában írunk majd.*

Tartalomjegyzék

Bevezető.....	3
A szerző	10
1.Mit tudjunk – mielőtt elkezdjük a stratégia készítését?	11
1.1. A marketing nemcsak értékesítés és reklámozás, több annál..	11
1.2. A marketing a települési küldetés, alapcél szolgálója.....	12
1.3. A településmarketing a társadalmi marketing elvén építendő.....	13
1.4. A marketing a településfejlesztés, menedzselés integráló eleme	16
1.5. A település-identitást, márkát építő marketing.....	21
1.6. Együttműködve versenyzünk	22
1.7. Meghatározó feladat a marketingkommunikáció	24
1.8. Stratégia-alkotás, mint menedzsment folyamat.....	25
1.9. Marketingstratégiai'12, azaz 4*(I+K+T) kulcs-szavak	26
2. Információk, helyzetelemzések – stratégiai alapozás.....	27
2.1. Az információforrások elérése	28
2.2. Ki végezze a kutatásokat, az adatgyűjtést?.....	28
2.3. Kutatási, adatgyűjtési, elemzési megoldások	29
2.3.1. Elégedettség, kötődés, identitás mérése a lakosságnál	29
2.3.2. „Saját”, helyi vállalkozások véleménye.....	33
2.3.3. Médiamegjelenés értékelése	35
2.3.4. Összegző elemzések, megállapítások, fórumok	36
2.3.4.1. A versenyképesség dimenziói alapján való értékelés	37
2.3.4.2. SWOT-elemzés	38
2.3.4.3. Probléma-fa elemzés	38
3. Stratégiaalkotás	40
3.1. Stratégiai kompetencia, a településpozícionáló versenyelőny	41
3.2. Településidentitás, márka, mint a városmarketing alapja	42
4. A marketingstratégia programjai és eszközei	54
4.1. Alapozó marketingstratégiai programok	55
4.1.1. Marketing Klub létrehozása és működtetése	55

4.1.2. Személyes és szervezeti marketing-kompetenciák, készségek fejlesztése	56
4.1.3. Marketing Szolgáltatói és Tanácsadó hálózat kialakítása	56
4.2. Szakmaterületi, funkcionális programok, projektek	57
4.2.1. Belső - identitás-erősítő - stratégiai marketingprogram	58
Helyi közösségépítés marketingje	58
Játék határokon belül programsorozat	59
Belső partner-települési mozgalom	59
A „vármegye, a város, a település barátai” mozgalom	59
Sikeres helyiek - kampány	59
Tudod-e? Én ismerem a legjobban... Online helyismereti versenysorozat	59
„Vendégfogadás” programsorozat	60
Díjak - a „legek”, „a hely arcai”, „egyedi címek” odaítélése	60
Értéktár, a hely remekművei összeállítások, népszerűsítésük	60
Ösztöndíj-program fiataloknak	60
Főzőverseny a települések között	60
„Vármegye-napok”, a „Város napja” programsorozatok	60
4.2.2. A hely, mint turisztikai-desztináció stratégiai marketingje	62
Desztináció versenyképessége - célok, trendek, megoldások	63
Belső marketing – értékesítést támogató kommunikáció	64
Szakkiállítás, konferencia részvétel	70
Turisztikai kedvezményi kártya kialakítása	70
Tourinform melletti helyi „i” pont hálózat	70
Közös rendezvény-naptár és menedzsment	70
Konkrét turizmusstratégia program, projektáttekintés példa	73
4.2.3. Gazdaságfejlesztő, innováció-, és befektetés-ösztönző marketing	75
Adatbázisok, tudástár és információmenedzsment	77
Befektetés-ösztönzési marketing - ipari-park „értékesítése”	78
Innovációs és versenyképességi fórum szervezése	78
Vonzó munkaadók - vonzó térség (EB) projekt	78
Piaci, marketing kompetencia-fejlesztési program	78

Helyi termékek védjegy.....	78
Gazdasági-üzleti sikerek kampány	78
Bor-vidék kostoló projekt	79
4.2.4. Tudás-, tudomány és művészeti kultúra támogató marketing	79
Tehetség-kutató, innovációs ötlet generáló program és menedzsment.....	79
„Tudósok, tudományos eredmények egykor és ma!”	80
„Kultúra otthona 20** - program!”	80
Országos/nemzetközi művészeti fesztivál, nagyrendezvény	80
„Irodalmi pályázat hirdetése – a megye városairól -”	80
4.2.5. Környezet- és egészség tudatosság fejlesztő marketingprogram	80
4.2.6. Kapcsolati, hálózati kooperációs marketingprogramok.....	81
4.2.7. Marketing-marketingje program	82
A stratégiarealizálás szervezeti feltételei	82
Marketing-díjak, elismerések létrehozása	85
„Hírügynökség” program	85
Integrált marketingkommunikációs és médiaprogram	85
4.2.8. Marketingmérések - hatékonyság	88
5. Kisvárosi marketing sajátosságai	89
5.1. A kisvárosok új, pozitív lehetőségei	89
5.2. Kisvárosi újrapozicionálása példa	93
Fejlesztésstratégiai keretek.....	93
Városmárka, arculat	95
Közösségépítés, a SZIA-SZIKSZÓ program	97
6. Holisztikus településmarketing	98
Zárszó	100

A szerző

Külgazdasági, külkereskedelmi szakos közgazdászként szerzett diplomát a „nyolcvanas évek elején a Közgazdaságtudományi Egyetemen, Budapesten. A Miskolci Egyetemen kezdte pályáját, ahol számos szakmai feladatot kapott tisztséget töltött be, az Egyetem rektorhelyetteskénti PR-igazgató, a Mentorius Felnőtt és Továbbképző Központ igazgatója, többször dékán-helyettes. A Marketing és Turizmus Intézetet, elődjeit 1994 óta vezeti. Jelenleg a Turizmus-vendéglátás BA, a Marketing mester és a Városmarketing továbbképzési szak vezetője.

Tudományos minősítését „innováció-marketing” témában szerezte. Ezen a területen több kutatási programot dolgozott ki, köztük a sokéves, mintegy huszonöt cég együttműködésével megvalósult Innovációmenedzsment Kooperációs Kutatóközpontot, melynek alelnöke, tématerületi vezetője volt. Több tucatnyi tanácsadói projekt eredményeként is született meg a „Businessmarketing-menedzsment” szakkönyve az innovációk, az üzleti döntések, kapcsolatok marketingtámogatásáról.

1996-ban készült el Miskolc város számára az első városmarketing-program javaslata, mely a térségek, városok, települések marketingjével elméletben és gyakorlatban foglalkozó tématerület, az Intézete kutatási műhelyének meghatározó eleme lett. Közel száz – köztük fejlesztési koncepciók, integrált városfejlesztési stratégiák, marketingstratégiák, turizmusfejlesztési stratégiák, programok, projektfejlesztések Aggtelektől a Bartók+ operafesztiválig, gazdaságfejlesztési, benne innovációközpontú ún. pólus-program, ágazati és termék-stratégiai térségi programok a tokaji bor, több turizmusorientált bor-út fejlesztés, a szatmári szilva, a szabolcsi alma marketingje – gyakorlati tanácsadás, tanulmány., programterv fűződik nevéhez. A „Régió- és településmarketing” gyakorlatias szakkönyve több kiadást élt meg, készül új verziója.

A Magyar Marketing Szövetséggel közösen, mintegy évtizede megvalósuló „Városmarketing Gyémánt Díj” alapítója, az egyetemek közötti Országos Városmarketing Verseny szervezője, mely projektek a hazai és határmenti magyar városok, települések marketingje számára kreativitást, tapasztalatcserét, elismerést biztosítanak.

A 2019-es választások óta, szülővárosa, lakóhelye Szikszó társadalmi alpolgármestereként a gyakorlatban is városfejlesztő marketing munka irányítója.

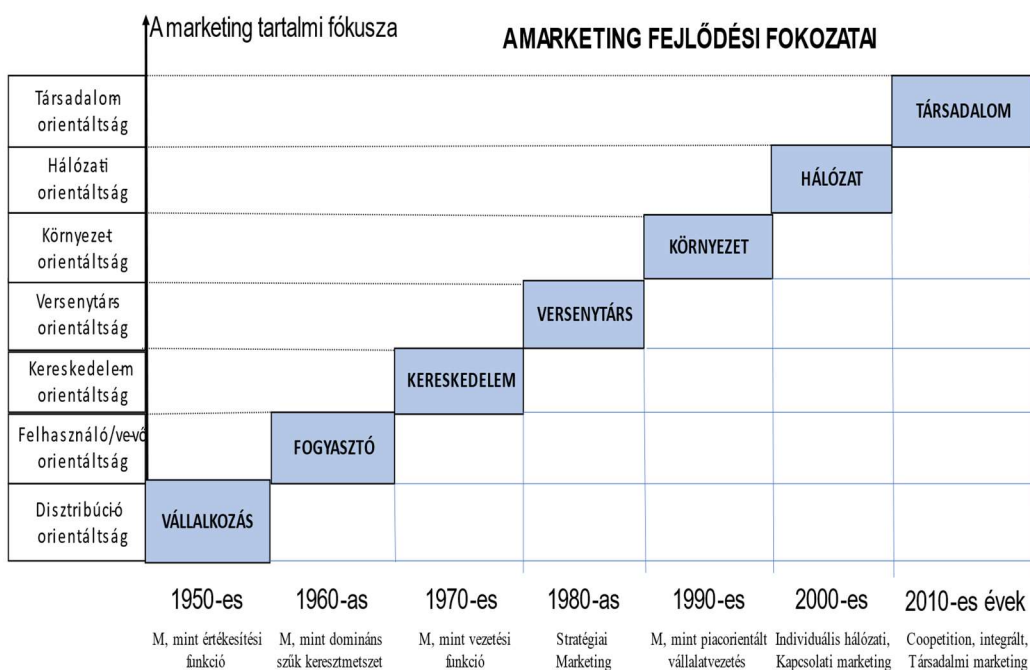
Magyar Nemzeti Bank Tudásközpont Gazdaságföldrajzi és Településmarketing Központ kutatójaként és Intézete keretein belül is elsősorban a marketingstratégiai hatékonyság, a kisváros-marketing, a társadalmi és üzleti marketing integrálódását, a desztináció-marketing sajátosságait kutatja.

1. Mit tudjunk – mielőtt elkezdjük a stratégia készítését?

1.1. A marketing nemcsak értékesítés és reklámozás, több annál

A marketing tudománya, szakmája az elmúlt mintegy fél évszázadban jelentősen megváltozott. A vállalkozások esetében is a versenyképességüket, üzleti sikerüket meghatározó szemlélet, kutató-elemző munka, s konkrét cég szervezetén belüli és külső, piacra irányuló komplex tevékenység a vevőnek nyújtandó termék, azaz vevőérték meghatározásától, a csere feltételeinek kidolgozásától, a vevőnek történő eljuttatás folyamatának szervezésétől egészen a márkaépítő, integrált kommunikációs tevékenységig.

Mivel egy általános marketingkézikönyv nem fér el a bevezetésben, két áttekintő ábrával érzékeltetem a marketingértelmezés fejlődését, melyet a településmarketingben már automatikusan használni is fogunk.



1. ábra. A marketing fejlődése Európában, Meffert nyomán

A hatvanas évek fordulata abban lelhető fel, hogy nem a meglévő terméket akarjuk csak eladni, hanem a vevői igények megismerésére épülően (vevőorientáció) megalkotandó, új és ezáltal a vevőnek tetsző termékek, értékek születnek, így annak értékesítési sikere biztosabb. Majd előtérbe kerül a versenytárs, a pozicionálás, megkülönböztetés, a környezeti, társadalmi értékekre történő odafigyelés megvalósítása, mely egyre inkább stratégia-alkotásra, s együttműködésekre készíti a cégeket a marketing koordinálásával.

A modern marketing a hagyományos 2.0 valamint az értékelvű 3.0 és a digitális 4.0 + 5.0 ötvözete

	Marketing 1.0 Termékközpontú	Marketing 2.0 Fogyasztó/ vevőorientált	Marketing 3.0 Érték-vezérelt (Human, Social)	Marketing 4.0 Digitális marketing 3.0	Marketing 5.0 Technology for Humanity
Cél	Termék eladása	Fogyasztói elégedettség és megtartás	Jobb helyé tenni a világot – gazdasági és társadalmi érdekek ötvözése	+ Újmódon működő piacon, digitális alapú gazdasági-társadalmi hatékonyság,	Új - digitális - technológiák erősödő megjelenése a marketingben- AI, NLP, szenzorok, IoT, AR, VR,
Hajtóerő	Ipar	Információs technológia	Új generációs technológia	+ digitalizáció + connectivity	
Hogyan látják a cégek a piacot	Tömegfogyasztó fizikai szükségletekkel	Intelligens fogyasztó ésszel és szível	Az egész emberrel ésszel, szível, lélekkel	+ bizalom, 5A, 4F, 4C (co- creation currency, communal activation, conversation) Collaborative Consumer Care	
Kulcs marketing- konceptió	Termékfejlesztés	Megkülönböztetés	Értékek	Innováció + biztonság	
A cég marketing iránya	Termék- specifikáció	Cég és termék pozicionálás	Cég küldetés, jövőkép és értékek	+ innovációs portfólió	
(Vevő)Érték-ajánlat	funkcionális	Funkcionális és emocionális	Funkcionális, emocionális és spirituális	+ közösségi-az f- faktorokra koncentrálnak (friends, families, fans, and followers) - YWN a legbefolyásosabb szegmensek + hálózatok, platformok	
Fogyasztóval való interakció	One-to-many transaction	One-to-one relationship	Many-to-many collaboration		

Saját szerkesztéKotler,PKartajaya,HSetiawan,(2010): Marketing 3.0 /4.0 /5.0JohnWiley+ Sonsalapján

2. ábra. A marketing korszakai Kotler és társai alapján

A marketing átalakulásában a klasszikus 2.0-ra épülően napjainkban a társadalmi orientációt megtestesítő (marketing 3.0), valamint a digitális kor előrelépéseit felhasználó (marketing 4.0 és 5.0) átmeneteket éljük. Az ezekben való marketingteljesítmény lesz a siker meghatározója minden alkalmazási területen.

1.2. A marketing a települési küldetés, alpcél szolgálója

A különböző települések a történelem során mindig is azért jöttek létre, hogy az ott élőknek, a közösségeinek, családjainak mindennapi életéhez teret, fizikai, infrastrukturális feltételeket, védelmet, szolgáltatásokat, ügyeik intézésének, érdekeik érvényesítésének lehetőségét, a közösségek és külső kapcsolatok építésével az egyéni és családi boldogulások – gazdasági, kulturális, politikai és környezeti jólétük – eléréséhez vonzó terepét biztosítsanak.

A helyi lakosság nemcsak elsődlegesen megnyerendő célcsoport, hanem egyben a hely létének értelme (a lakóinak jóléte) így annak fejlesztési, marketing céljai, stratégiai törekvései, programjai és projektjei véleményezője, jóváhagyója is kell, hogy legyen!

1.3. A településmarketing a társadalmi marketing elvén építendő

A marketing szakma az elmúlt néhány évtizedben – a társadalmi, gazdasági-piaci változásokhoz alkalmazkodva - nagyon célzottan fejlődött, fejlesztette módszertanát. A klasszikus „profitorientált” alapjaiból mára - a céljában és részben eszközeiben is eltérő gyakorlattal - létrejött a „társadalmi marketing” tudománya, szakmája. A társadalmi marketing az elmúlt években az egyik leggyakrabban használt szóösszetétel a marketing szakirodalomban, gyakorlatban, hiszen egyre több társadalmi kihívás, a környezeti, az éghajlati katasztrófa-jelenségek, az egészségügyi, a szociális helyzet, a közigazgatás működési nehézségei, a tudomány, a kultúra, az oktatás fejlesztése mind új szemlélet és kreatív magatartás, megoldás iránt „kiáltanak”. Ilyenkor a társadalmi felelősség, a társadalmi problémák ügyében a felelős viselkedés, s annak ösztönzése terén a marketing stratégiák és technikák elengedhetetlenek.

A társadalmi marketing - napjaink leginkább elfogadott definíciója szerint - a szervezetek, intézmények, személyek és azok együttműködése számára olyan marketingstratégiák és marketingaktivitások tervezése, szervezése, megvalósítása és ellenőrzése, melyek magatartásváltozást ösztönözve közvetlenül vagy közvetetten társadalmi célok elérésére, feladatok, problémák megoldására irányulnak.

Két – a *problémaorientált és az intézményorientált* – szakmai megközelítés jellemzi a társadalmi marketinget. A *problémaorientált megközelítés* esetén a megoldandó – többnyire összetett társadalmi feladatokhoz rendelt – sok szereplő, a különböző oldalról érintettek megoldást kereső magatartásának összehangolását jelenti. Közös stratégiák, programok koordinált társadalmi marketingjéről van szó, ilyen területek jellemzően:

- a környezetvédelem, az egészségtudatosság, rehabilitáció kérdései, a munka világának humanizálása, a szegénység, a segélyezés problémái, a szabadidő kérdései, a bűnözés csökkentése, megelőzése, az oktatás és képzés fejlesztése, a kisebbségvédelem, a kultúra és értékeinek védelme, fejlesztése stb.,

Az *intézményorientált perspektíva* esetén a speciális, nem vállalkozói, hanem alapvetően nonprofit célú, nonbusiness tevékenységet végző szervezetek, közösségeknek szolgáltatók működési sajátosságaiból indulunk ki, így pl. közszolgáltató intézmények (vasút, posta, közüzemek, közösségi közlekedés), állami, önkormányzati, illetve államilag ellenőrzött (egészségügy, szociális szervezetek), politikai szervezetek, kulturális, tudományos, oktatási, sport, művészeti és vallási intézmények, alapítványok, civil közösségek tevékenységét tesszük a marketing eszközeivel is célzottan hatékonyá, hogy minél eredményesebben járulhasson hozzá az adott társadalmi ügy kezeléséhez, megoldásához. E területeken azt is tapasztalhatjuk, hogy a törvényi szabályozások változásával egyre több közszolgáltatás kerül részben vagy egészében az állam, a törvények adta keretek mellett - a „speciális piaci” szabályozás hatókörébe, erősítve a hagyományos (üzleti) marketing alkalmazási lehetőségeit is, s „kikényszerítve a business és nonbusiness/társadalmi marketing integrálását”.

A települések, városok, a térségek a társadalmi ügyek, problémák megjelenésének komplex, területileg, időbeliségében „koncentrált” helyei, ahol a társadalmi problémák nem elszigetelten, hanem – „többdimenziós” összefüggéseikben jelennek meg, időben és térben egyszerre, egy helyen és adott időben igényelve a probléma- és intézmény-orientált megoldásokat, a marketing tevékenységet egyaránt.

„A társadalmi marketing alkalmazása egy célcsoport befolyásolása annak érdekében, hogy önszántukból fogadjanak el jó megoldásokat, cselekvéseket, s utasítsanak el, változtassanak meg vagy hagyjanak abba egyes problematikus viselkedéseket, ezáltal szolgálva az egyének, csoportok vagy a társadalom egészének javát”. A társadalmi marketingnek tehát az a célja, hogy konstruktív megoldásokat fejlesszen ki a kívánt magatartásváltozás érdekében, tegye világossá a célcsoportoknak, hogy az új magatartás haszna nagyobb a magatartásváltozás fáradságánál, terhénél.

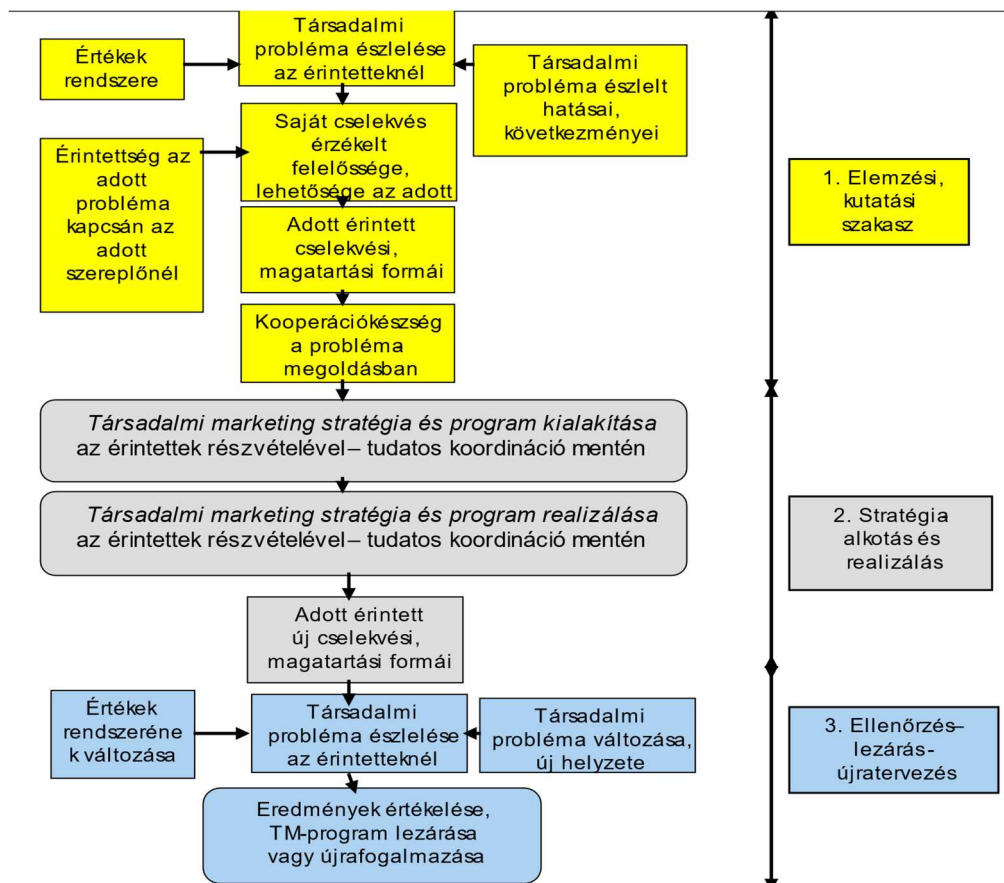
A társadalmi marketing lényege tehát az értékek mentén való cselekvésben van, hiszen valamilyen cselekvés elérése érdekében azokat az egyéneket, szervezeteket keressük, akik azonos értékekkel bírnak, illetve nyitottak ezen értékek iránt. Értékek megerősítése, értékközösségek kialakítása a társadalmi, s így a települések marketingjének is a célja.

A társadalmi problémák megoldására törekvő marketingtevékenység sikeréhez is elengedhetetlen a stratégiai átgondoltság. A tudatos tevékenység az érintett szervezet, kooperálók számára történő küldetés (mission, misszió), jövőkép meghatározásával (vision, vízió) kell, hogy kezdődjön. A *küldetés* rövid, hatékony, erős megfogalmazása, esszenciája annak, hogy milyen célok, értékek vezérlik az adott szervezetet, közösséget. Persze a küldetés nem egy kerek koncepció, hanem egy elvi, szemléleti kiindulás, mely számos kérdés, elemzés után kerül gyakorlati kibontásra, tevékenységet irányító, célokat kijelölő dokumentummá. E folyamatban kiemelt szerepe van a vízió, mint *jövőkép* megfogalmazásának, mely nem más, mint egy jövőbeni kívánatos állapot felvázolása. A stratégiai és a taktikai döntések sorozatával jutunk, juthatunk el ezen hosszútávú célokhoz, s a mögöttük megjelenő, ezekből levezetett operatív célok eléréséhez.

A társadalmi marketing státusza, megítélése az elmúlt évtizedekben is folyamatosan alakul, fejlődik, pontosabbá, kiterjesztettebbé válik. Már az előző oldalak felvetései között is megtaláljuk azt a gondolatot, hogy a társadalmi marketing probléma-megoldásai, aktivitásai sok szereplőt, sok, különböző kapcsolatot érintve, egyre komplexebb kezelést igényelnek.

Nem véletlen, hogy *egyre inkább sajátos stakeholder-menedzsmentként jelennek meg folyamatai*. Mint tudjuk, stakeholder szélesebb értelemben minden olyan beazonosítható csoport, illetve egyén, akik a szervezeti célok elérését képesek befolyásolni, vagy az által befolyásoltak. Stakeholder, szűkebb értelemben minden olyan beazonosítható csoport és egyén, akitől a szervezet hosszú távú fennmaradása függ. A társadalmi marketing gyakorlatában az alábbi jellemző stakeholderekkel találkozhatunk:

- belső, kezdeményező stakeholderek, teljesítmény célzottja, ügyfelek, privát támogatók, kooperációs partnerek, állam,
- szolgáltatók, tanácsadók, a szélesebb nyilvánosság, a média és
- az ellenfelek, ellenérdekeltek.



3. ábra. A társadalmi marketing programok tervezési logikája

A társadalmi marketing nem csupán a nonprofit szervezetek marketingje, de ők különösen jelentős mértékű felelősséggel, vállalással bírnak a társadalmi kérdések, problémák megoldásában, hiszen sokan vallják, képviselik, hogy nem baj, ha egy-egy problémának civilszervezeti gazdája, koordinátora van.

A társadalmi marketing stakeholder-menedzsmentként kezelése fontos elemzési feladattal kezdődik, mely elemzés lépései

- beazonosítás: kik és milyen vonatkozásban, tartalommal, formális és informális kapcsolatokkal bírnak az adott társadalmi kérdés, probléma vonatkozásában,

- prioritások meghatározása, hiszen a korlátozott erőforrások következtében a társadalmi kérdések hatékony kezelése érdekében szükséges leginkább befolyásoló kritériumok meghatározása, s azok alapján pedig a kiemelt érintettek hozzárendelése, szerepének kijelölése,
- érintettek szegmentálása, melynek célja, hogy a rendszerezéssel megkönnyítse az egyes célcsoportok kezelését (státusz, politikai alapállás, ellene vagy mellette van a szervezet, mennyire aktív, passzív, milyen a kapcsolat szorossága),
- stakeholder megértése, a motivációinak, elvárásainak, magatartásának az adott kérdéshez, szervezetekhez való viszonyának beazonosítása.

A helymarketing stratégia készítésének és megvalósításának első, kiinduló szakmai, szemléleti feltétele a társadalmi marketing megközelítés használata.

1.4. A marketing a településfejlesztés, menedzselés integráló eleme

Mint tudjuk a „helyek” marketingje kialakulásának időszaka Európában a nyolcvanas években kezdődött el, elsősorban az Egyesült Államokbeli tapasztalatokra épülően. Az Egyesült Államokban a városmarketing azon mindennapi tevékenységhez tartozik, mely a „vállalkozó város, menedzselő városvezetés” koncepcióval kapcsolódik egybe, s elsősorban gazdasági természetű. Az európai országok általában egy szélesebb körű értelmezést adaptáltak, melynél a marketing magában foglalja a társadalmi jólét előre mozdításának alapfilozófiáját, annak kulturális, egészségügyi aspektusát is. Mi ezt osztjuk, s tekintjük a társadalmi marketing részének.

A helymarketing eltérő megközelítései a különböző városi működési kultúrákra is következtetni engednek. Az amerikai városmarketing gyakorlata, egyre erősödő gazdasági orientációja arra a tényre vezethető vissza, hogy a városok saját bevételeik jelentékeny részéről maguk gondoskodnak, és így leginkább a sikeres marketingmenedzsmentnek köszönhetően járhatnak hozzá az eredményes, vonzó városműködéshez. A helymarketing első megközelítésben tehát nem más, mint *a piacorientáció sajátos megjelenése a település(ek) működésében*. Ez azt jelenti, hogy a hatóságok, intézmények úgy alakítják ki terméküket (oktatásszervezés, lakossági ügyintézés, közüzemi szolgáltatások, helyi adók, szociális juttatások, városi beruházások, építkezések stb.), hogy a „felhasználók” (polgárok, vállalkozói réteg, turisták, befektetők stb.) részéről jelentkező igényeknek, elvárásoknak megfeleljenek.

A helymarketing közvetíti a „felhasználó” elvárásait, s ezen információkat feldolgozva, hatékony belső marketing révén orientáló, meghatározó hatású a különböző városi funkciók ellátásában, a „város-termék” kialakításában. Tehát *nem csupán a meglévő funkciók jobb ellátásáról van szó, hanem a sajátos felhasználói piac igényeihez alkalmazkodó, fejlesztési megoldások feltárásáról és kielégítéséről*.

A településektől soha nem állt messze a „piacszerű” működés, mert *mindig is versenyezniük kellett* a történelem során királyi kiváltságokért, erőforrásokért, központi tá-

mogatásokért stb. Ma a térségek, települések versenyének egy sajátos formája a befektetők, a turisták kegyeiért folyik. A gazdálkodók telephely-választási szabadsága - a földrajzi, kommunikációs és technikai mobilitás fejlődésével - megnőtt. A nemzetközi gazdasági versenyképesség fenntartása igen sok ágazatban a termelés költségorientált megszervezését kívánja a cégektől, melynek következtében keresik az alacsonyabb költségekkel, olcsóbb nyersanyag- és energiaárakkal, tudással, kompetenciákkal rendelkező, s lehetőleg a piacokhoz közeli termelő helyeket. A lakosság életmódjában, a fogyasztói magatartásban, a családok szokásaiban, az egyéni munkakörülményekben bekövetkezett változások eredményeként a szolgáltatások - s benne a közösségi, művelődési, kulturális, szórakoztató jellegűek - jelentőségének növekedésével találkozunk, mely a városokban, településeken a hagyományos ipari tevékenység relatív szűküléséhez vezetett, megváltoztatva a „településhasználát” hagyományos módját.

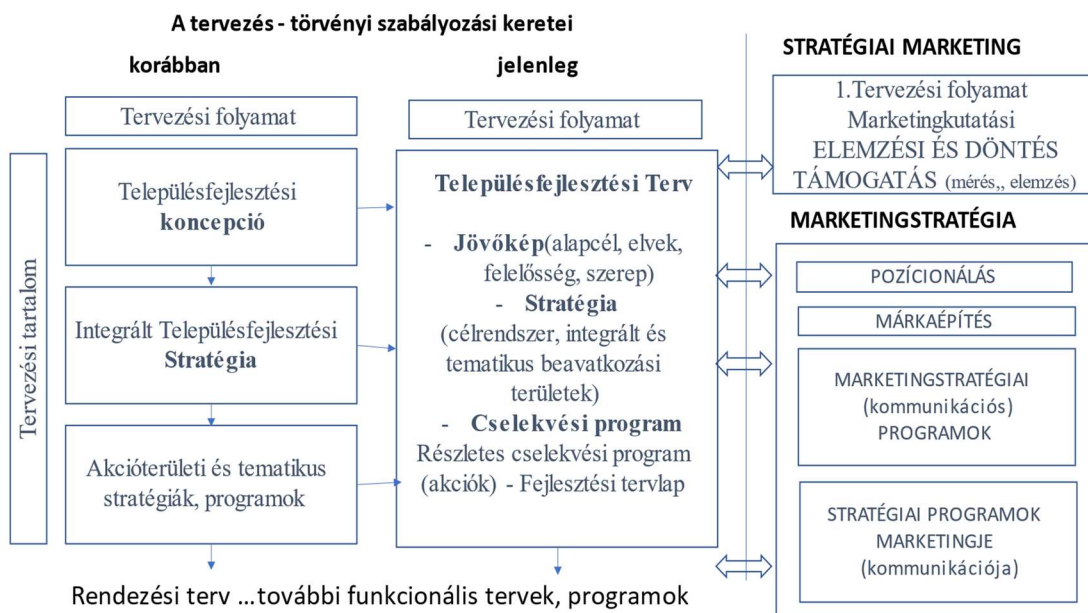
A hely-marketing tehát egy sajátos településpolitikai, fejlesztési eszköz, melynek célja, hogy előmozdítsa a lakók, és a település érdekében munkálkodó, cselekvő intézmények, cégek, egyének igényeinek, érdekeinek kielégítését. A marketing a piac-, igényorientált terület-, településfejlesztést támogató, koordináló eszközként az egységes arculat, imázs formájában megjeleníti, pozicionálja, kommunikálja a térséget, a települést, márkává formálja azt, tehát egyrészt egy vezetési, működési szemlélet, másrészt egy konkrét eszközrendszer.

A településmarketing – miként az előzőekben bemutatott – *kínálatfejlesztést támogató tevékenysége megerősíti* – szemléletével és kutatási, elemzési, stratégiai készségeivel fontos meghatározója a területek, települések kötelező tervezési folyamatainak. A különböző tervezési dokumentumok készítése költségvetési, választási és stratégiai ciklusokként, döntési helyzetekben jelenik meg a helyek, s irányító szervezetei, önkormányzatai számára. A társadalmi marketing, mely sajátos módon összeköti, integrálja az adott társadalmi ügyekben érintettek tevékenységét, alkalmas a közös tervezési folyamatok koordinálására, mind tartalmi, mind kommunikációs dimenziójában. A terület-, településfejlesztés stratégiáiban, programjait a *kereslet- és kínálatorientált fejlesztésstratégiai megközelítés ötvözésével* célszerű készíteni. A marketingorientált fejlesztési stratégia az adott területet egységes egészként kezelve, a belső sajátosságokból kiindulva, a külső feltételek beépítésében egyre jobban kifelé hatva, mind több külső tényezőt, elvárást figyelembe véve kerül meghatározásra.

TELEPÜLÉSFEJLESZTÉS - MARKETING

419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet

a településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről



4. ábra. Marketing és a terület-, településfejlesztési folyamatok kapcsolódásai

A marketing szemlélet, szakmai módszertan és gyakorlati tevékenysége ott van a település, a hely jövőjének megálmodásától, az adottságokra, az erőforrásokra épülő általános és különböző funkcionális (turizmus, vállalkozásfejlesztés, sport, kultúra tb.) fejlesztési stratégiák tervezésekor, kialakításakor, majd azok elfogadtatásának és megvalósításának folyamataiban egyaránt.

Minden korszerű fejlesztési elképzelés gondolatmenetében az új kihívásokat, lehetőségeket kreatívan kihasználó magatartás, a megújulásra törekvés húzódik végig. A stratégiai és operatív programok területeinek meghatározásánál építeni kell a pótlólagos külső erőforrások bevonására, de elsősorban a saját belső adottságok, kompetenciák fejlesztésére támaszkodunk; azokat a külső piaci, keresleti rendszer elvárásai alapján értékeljük, majd ezen értékelés segítségével jelöljük meg a fejlesztési célok elérésének, a versenyképesség fokozásának a lehetőségeit.

A modern társadalmakban pl. egy város településhierarchiában elfoglalt helyét, „versenypozícióját”, elsősorban felvállalt városfunkciói és ezek gyakorlásának minősége, illetve hatóköre, a nemzeti és esetleg a nemzetközi munkamegosztásban betöltött szerepe határozza meg.

Az új fejlesztési modellek gyökeresen szakítanak a hagyományos koncepciók alapirányzatával; azzal, hogy a városfejlesztés elemeit csak a közigazgatási határon belüli műszaki létesítmények mennyiségi fejlődéséhez kössék; továbbá azzal, hogy a gazdasági

bázisok fejlesztésének és átalakításának nagy részét kizárólagosan külső forrásokból fedezzék. A külső forrásokra épülő fejlesztés átmeneti eredményekhez vezethet, hosszú távon azonban többnyire újabb fejlődési problémákat vált ki. Az új városfejlesztési modellek előnyben részesítik a belső gazdasági és humán erőforrásokat, a város és a térség kapcsolatait, s az interregionális kooperáció erősítésére épülnek.

Mindezek ismeretében egy sikeres terület-, településfejlesztési stratégiai megközelítés ötvözi az adottságok, kompetenciák lehetőségeire épülő megközelítést és a vevő/célcsoport-elvárások „piaci” (marketing) orientációját.

A belső tényezőkből, kompetenciákból való kiindulás sikerében nagy szerepet játszik a helyi, a térségi és a regionális együttműködés, a helyi, a területi és a nemzetközi szakmai hálózatok, együttműködési rendszerek megléte, a meglévő és az új akcióterek kialakításában. A településfejlesztési stratégiák célja a szerves kapcsolódások, az Európai Unió területfejlesztési programjaiban kulcselemként megjelenő integrált fejlesztés feltételeinek megteremtése.

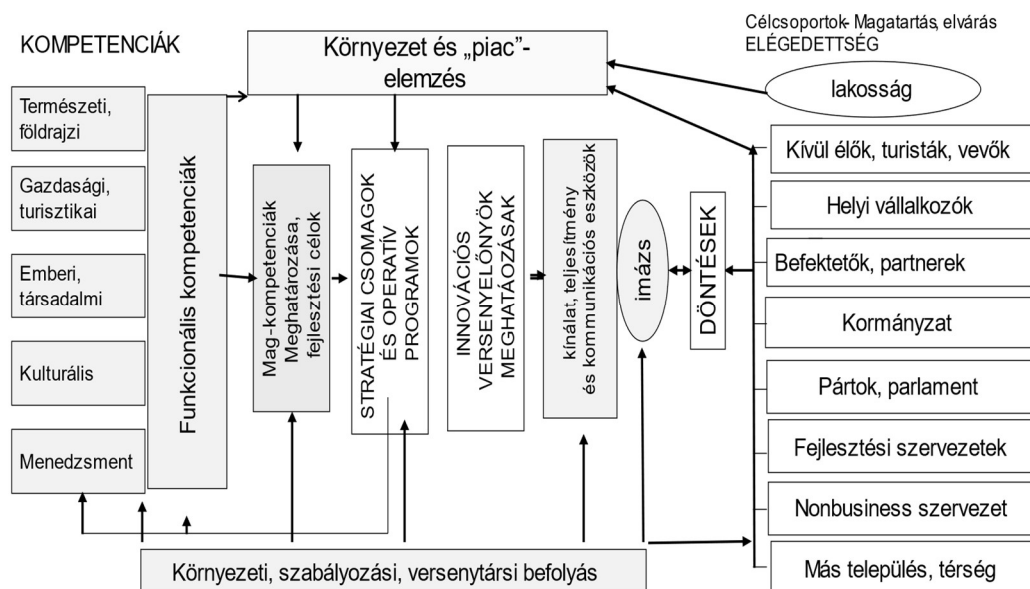
A kereslet-orientált fejlesztés tehát egy integrált, arányos, hosszabb távon fennmaradó növekedést, javuló és várhatóan tartós vonzerőt, versenyképességet, a környezeti, gazdasági és szociális értelemben fenntartható, reális fejlődést eredményezhet.

A városok, térségek „kínálata”, annak realizálása, megítélése alapvető adottságaira, képességeire, kompetenciáira épülhet, legalábbis nagymértékben függenek a települések lehetőségeitől:

- a természeti adottságok jellegétől (földminőség, turisztikai látványosság, nyersanyagok megléte stb.)
- a humán potenciál összetételétől, a munkaerő képzettségétől, az ott élők számától, életmód szokásaitól,
- a területet, helyet vezető, hivatalaik szakmai, menedzsment felkészültségétől, szemléleti, módszertani beállítottságától,
- a gazdaság korábbi struktúrájától, az infrastruktúra fejlettségétől, a szerves fejlődést biztosító lehetőségektől,
- a kulturális tényezőktől, történelme, tradíciói által képviselt értékektől.

A funkcionális kompetenciák azon képességeket, mint kompetencia-metszeteket, sikkat foglalják magukba, melyek konkrét tevékenységekben, szolgáltatásformákban (termelés, egészségügy, turizmus, pénzügyek, oktatás, bírászkodás stb.) jelennek meg, azaz egy konkrét területen „kombinálják” azokat. A kompetenciák alkalmazásának folyamatában meg kell találni azokat az ún. magkompetenciákat, melyre a kínálat versenyképessége, a konkrét termékek és annak kommunikációja épülhet, valósulhat meg. A kompetenciák közös megjelenítését, eredményességének visszatükröződését, lényegét a kompetencia-imázs, annak jól, tudatosan menedzselt márka-képe adja. A városok, régiók terméke olyan sajátos termék, mely fizikailag többnyire nem megfogható, nem mozdítható, el nem vihető, (gondoljunk a szép tájra, barlangra, vállalkozás indítására rendelkezésre álló ingatlanra stb.) a szolgáltatás-termékek, mint a városházi

ügymintézés előzetesen nem mindig mutathatóak be, hiszen csak a „vásárlási döntés” után nyilvánulnak meg, készülnek el, „adják” őket.



5. ábra. Az adottságokra, kompetencia és célcsoport-elvárásokra, keresletre egyaránt építkező marketingorientált tervezés és fejlesztés alapmodellje

Miként a logikai ábra is mutatja egy város, egy térség fejlődése, tudatos fejlesztése a meglévő erőforrásokra, kompetenciákra, s pótlólagosan a külső erőforrások bevonására épülhet. *A fejlődést alapvetően a célcsoportok, elsősorban a helyi lakosság, de ezen kívül a turisták, vállalkozások stb. elvárásai, döntései határozzák meg.* E döntések (mint lakóhelyválasztás, telephelyválasztás, turisztikai célpont kiválasztása stb.) *alapvetően a település versenyképessége, versenyelőnyei, vonzereje, s a vonzerő megítélése, az imázs alapján születik, s nem véletlen, hogy ezen kedvező döntésekért versenyző városok korszerű fejlesztési stratégiáinak középpontjában a település-vonzerő (imázs), márka meghatározása, kommunikálása áll.*

A marketing integrálja egységes szemléletbe a különböző ágazati, piaci szempontú optimumokat.

Valójában a hely-termék vevője döntésekor, nem egy konkrét fizikai terméket vesz, hanem a kompetenciák alapján megerősített település iránti bizalmat, hitet a sikerben, az eredményben. Elhiszi, elismeri a település képességeit, kompetenciáját az adott területen, az adott vonatkozásban, bízik az intézmények által ígért szolgáltatásokban, a nyári szabadság élményében, a befektetés megtérülését segítő környezetben stb. A kínálati és kommunikációs kompetencia fogalmak használata a vonatkozásban is indokolt, hogy itt *nem mindig közvetlen, települési tulajdonú, irányítású, megvalósítású teljesítményről, kommunikációról van szó, hanem a régióban, városban működő más*

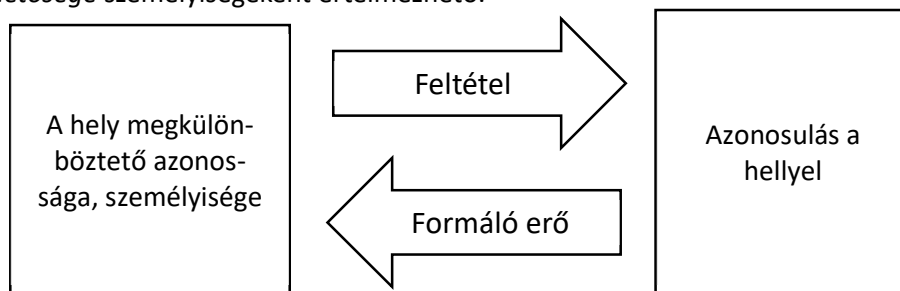
szervezetek, intézmények tevékenységéről is. (Egy városban működő vállalkozás munkaerő alkalmazásáról, egy cég által létesítendő Szafari-parkról, egy kamarai befektetői konferenciáról, amelyekben tehát a város vezetői, önkormányzata csak közvetetten, indirekt támogatással (pl. Adókedvezményel, kommunikációs szolgáltatással stb.) vesznek részt.)

A „hely-terméket” tehát az elemzett kínálati és kommunikációs képességekkel, tevékenységekkel formált, megjelenített *kompetencia-imázs*, a régióról, településről - az ottani életéről, gazdálkodási lehetőségekről - alkotott kép, ismeret, beállítottság *alapján befolyásolva „vásárolják”*.

1.5. A település-identitást, márkát építő marketing

A helymarketingben az elmúlt években – *a versenyképesség megteremtésének, pozícionálásának, „értékesítésének” tervezésében, megvalósításában* – egyre inkább erősödik az *identitás-alapú megközelítések népszerűsége*, ahol a területi identitás, a változatosság, a konzisztencia, az egység olyan jellemzők, melyek közös irányba mutatnak.

Célszerű az identitás-fogalom kétirányú megközelítéséből építkezni, ahol pl. a hely-identitás megközelíthető úgy, mint az adott városról egy egyén fejében élő kép, ismeret, amely megkülönböztet, beazonosít egy várost, *a város azonossága, megkülönböztethetősége* személyiségeként értelmezhető.



6. ábra. A helyidentitás-fogalom kettőssége

Az identitásfogalom második megközelítésében, az egyén erőteljesebben kerül a középpontba, s így annak tartalma abban jelenik meg, hogy ez az egyén, a terület lakosa, illetve valamely célcsoportja tud-e azonosulni az adott területtel, településsel. Azaz itt *egy egyén területi kötődéséről és összetartozás-érzéséről, lokálpatriotizmusáról van szó*, mely az egyént, illetve azokból álló adott csoportot jellemez majd.

Míg az első, az ismereti, beazonosítási, differenciálás-alapú identitás-megközelítést, mint *feltételt értelmezhetjük a másik oldali kötődés, az összetartozás létrejöttéhez*. Hiszen anélkül, hogy valaki - elsősorban információk és különböző tapasztalatok alapján – ne ismerné és ne ismerné el az adott várost, nem tud olyan, kellően mély érzelmeket sem kialakítani irányába, melyek ahhoz mindenképpen szükségesek, hogy azonosulni

tudjon vele, rajongója vagy éppen lokálpatriótája legyen. Az *első megközelítést a hely-marketing minden külső és belső célcsoportja vonatkozásában értelmezhetjük az identitást* és számos indikátorral, imázs és márkatényezővel, sok dimenzióban mérhetjük.

Minden célcsoportnál ugyanakkor célszerűen – akár eltérő szempontok alapján is – más-más identitás/személyiségkép alakul ki, elsősorban az őt érintő, az ő döntéseit befolyásoló szempontok, indikátorok, jellemzők alapján. *Éppen ezért ebben az esetben az identitást sok-sok tényező, s célcsoportonként eltérő tényezőkről alkotott vélemény, attitűd alapján mérhetjük majd.*

A térségek, települések esetében több síkon is értelmezhetjük az identitást, úgymint például kulturális identitás, gazdasági identitás, de hogy mely elemek válnak meghatározóvá az egy hosszabb fejlődés, változás, tudatos beavatkozás eredménye lesz.

A második esetben az identitástartalom lényege annak létében van, azaz kialakult-e az egyénben, illetve az adott közösségükben az identitásérzés, s milyen mértékben. Itt a kötődés mértékét, annak szintjét kell mérnünk, ezért lesz egydimenziós a fogalom szerkezete, konstrukciója, mely ugyanakkor természetesen a kognitív, sokdimenziós identitás alapján alakul ki, elsősorban az ott élőkben. Egy hely és annak lakói között a harmónia, az egység az, ami meghatározza az adott térség személyiségét, legalábbis egyik fontos tényezője lesz.

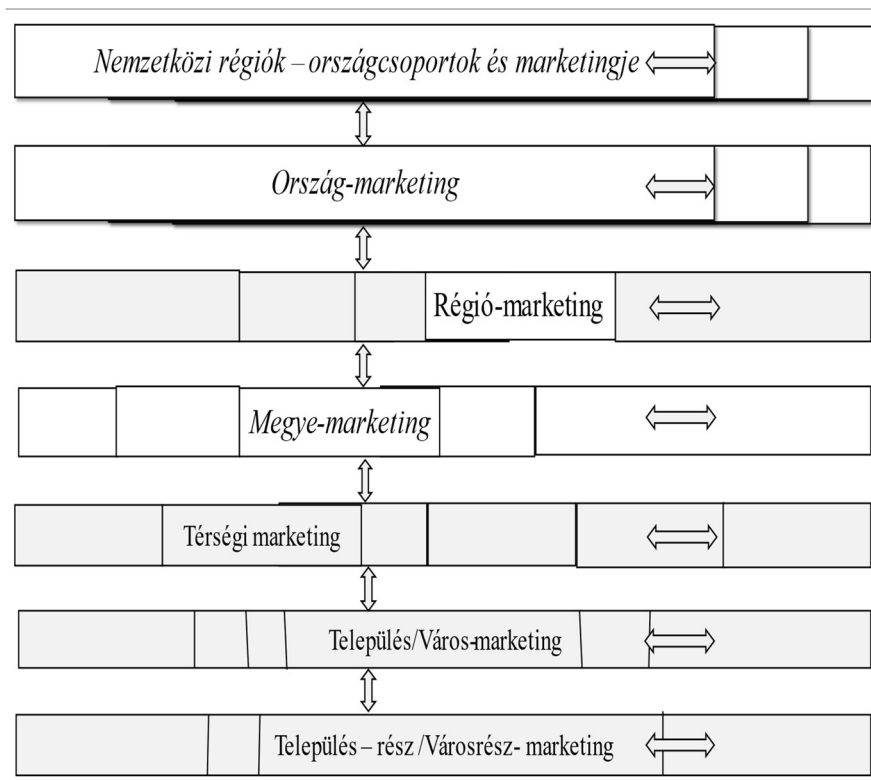
A marketingben, s így a terület-marketingben is ugyanakkor *nem egyszerű imázs-építésre, hanem az adott termék, jelen esetben az adott terület tudatos pozicionálására törekszünk* annak érdekében, hogy a célcsoportjaink ne csupán alkalmasnak, jónak tartásuk, hanem a versenytársaktól meg tudják különböztetni és jobbnak ítélik azt.

A pozicionálás lényege a terület identitásának, megkülönböztető jegyeinek, értékeinek, előnyeinek a felépítése és elismertetése a pozitív imázs, majd a márkaépítés érdekében, ezáltal meghatározva a fejlesztés, a fejlődés irányát és a hely településrendszerben elfoglalni kívánt helyét egyaránt.

A helyidentitás tudatos építése nem jelent mást, mint a termék, jelen esetben az adott terület, város városfejlesztési programokkal és kommunikációval egyaránt történő márkává fejlesztését, hiszen így azon jellemzők, értékek, előnyök fogják meghatározni a területről alkotott képet, melyet mi választottunk, mi tettünk (másokhoz képest) versenyképessé, és mi ismertettük, fogadtattuk el célcsoportjainkkal. A helyidentitás-építés így válik tudatos márkaépítéssé, az imázs márka-imázssá, melyek a célcsoportok döntéseinek racionális, emocionális és értékelvű bizalmi alapját képezik.

1.6. Együttműködve versenyzünk

A hely-marketing alkalmazható országra, régiókra, megyékre, kistérségekre, történelmi térségekre, településekre, nagy-, közép-, és kisvárosokra, falvakra, tájegységekre egyaránt.



7. ábra. A helymarketing szintjei és összefüggései

A hely-termékek, mindebből eredően *hierarchikus jelleggel bírnak*, ahol az egyes területi szintek magukba foglalják az alacsonyabb szint „termékeit”, de - marketing szempontból sem - egyszerű összegrézései azoknak.

A „**coopetition**”, az **együttműködve versenyzés** a területek élő gyakorlatként kell, hogy működjön.

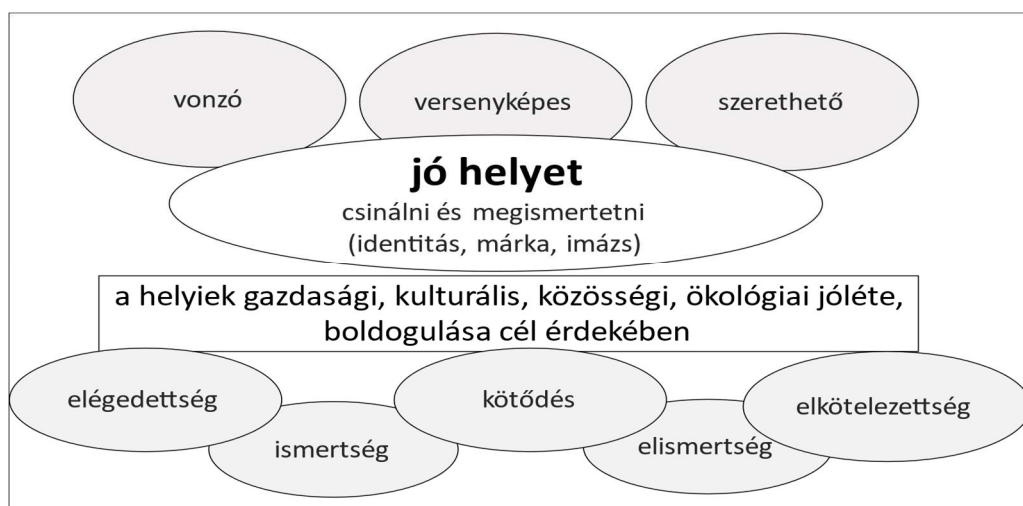
Az ábra két fontos alapelvre hívja fel a figyelmet. *A hely-marketing modellünk a verseny és a kooperáció kettősségének egyik legjellemzőbb megjelenése.*

Azaz például a városok együtt kell, hogy működjenek a térségük érdekében, de továbbra is versenytársai maradnak egymásnak, amikor a vármegyén, térségen belüli erőforrás-felhasználásról, közvetlen fejlesztésekről van szó. Nincs sikeres hely-marketing az együttműködés és a verseny jó kombinációja nélkül. A túlzott versenyorientáltság nem szabad, hogy megakadályozza az együttműködést, s nem oldódhat fel a közvetlen érdekek képviselete sem az együttműködésben, a kompromisszumokban. Mindebből következik, hogy az egyes területi szintek marketingjének a kapcsolata is összetett. Nem érvényesülhet sem a felülről lefelé, sem az alulról felfelé történő, tervezés sem tisztán, hanem egy „speciálisra hangolt”, iteratív módszer lehet csak eredményes.

1.7. Meghatározó feladat a marketingkommunikáció

Felfogásunk szerint a hely, a település maga a „marketingelendő” termék, mely ugyanakkor markánsan megjelenő kettős jelleggel bír. A *helymarketing olyan termék*, ahol egyrészt a hely által kínált adottságok, természeti és épített értékek, lehetőségek, hagyományok, élmények, szolgáltatások, konkrét fizikai produktumok jelennek meg, mindazok, melyek sajátos vevői, célcsoportjai (lakossága, turistái, vállalkozói) számára bizonyos igények, szükségletek kielégítését lehetővé teszik. Láthatóan egy hely kínálata sok konkrét fizikai jószágból, klasszikus termékből, szolgáltatásból, értékből álló választékot jelent. Egy területnek, a termékeinek nincs egységes tulajdonosa, ugyanakkor mindegyikük közös érdeke, hogy a helyterméket részben, vagy egészben – közvetlen és közösségi érdekek alapján -valamilyen közös, támogató fellépés, koordináció mellett hasznosítani, „értékesíteni” tudják. Erről beszéltünk az előző, fejlesztési témáknál.

A *hely-termék másik megjelenése a hely imázsa*, a róla alkotott kép, mely alapján egyébként a célcsoportok kialakítják a hozzá való viszonyukat, mely alapján megítélik annak konkrét kínálati elemeit, a turisztikai vállalkozások, termelők, kulturális intézmények „termékeit” is. A hely-imázsának formálása minden érintett közös feladata, érdeke, *a közösségi marketing alapvető célja éppen ezért nem lehet más, mint az erős identitás építése, s azt visszatükröző kép, az egészében megjelenített hely-termék pozícionálása, a célcsoportok felé tudatos elfogadtatása, márkává fejlesztése és annak hatékony és hatásos kommunikálása*. A hely-márka, mint egy név, jel, szimbólum, szlogen vagy ezek kombinációja, kell, hogy identifikálja magát a hely-terméket, s akár a benne a kínált szolgáltatásait bizonyos csoportok, szegmensek felé, megkülönböztetve a versenytársaktól. A márkáépítés ez által a hely identitásának megfogalmazásában, vonzerejének, versenyképességének kialakításában meghatározó szereppel bír.



8. ábra. A hely-marketing gyakorlati feladatainak kulcselemei

A hely-marketing feladata alapján megfogalmazhatjuk definícióját:

- *a terület, a hely versenyképességének, komparatív előnyeinek, vonzerejének feltárása, realizálásának segítése, kommunikálása,*
- *azaz egy alapos elemzési, érdekegyeztetési, szintetizáló munkára épülő stratégia-alkotás és*
- *az azt realizáló eszközrendszer, marketing-mix folyamatos működtetése*
- *a sokoldalú fejlődés, (ismertség, elismertség, elégedettség, kötődés-lojalitás, márka elérése a helyi lakosság gazdasági, közösségi, kulturális és ökológiai értelemben vett jólétének növelése érdekében.*

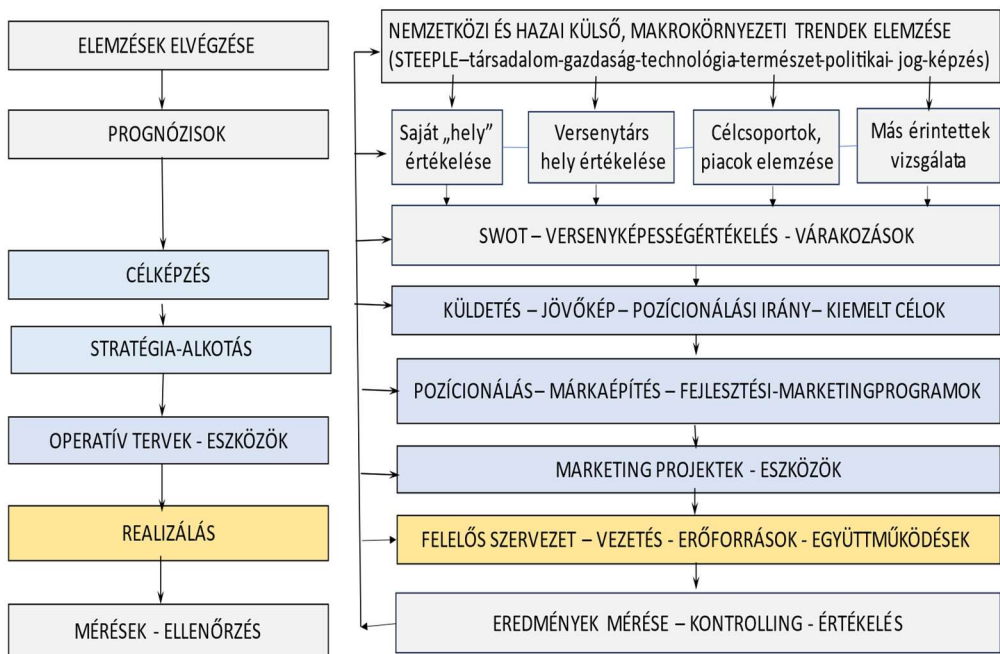
Ez a definíció világossá teszi, hogy a vevők, célcsoportok köréből *kiemelt jelentősége a helyi lakosoknak van, az ő elégedettségük, jólétük növelése, érdekeik érvényesítése mindig is sajátos és erős szűrőként kell, hogy megjelenjen a marketing mindkét beavatkozási, fejlesztési és kommunikációs tevékenység kialakításában.*

Mivel a hagyományos marketing mix (product, price, place, promotion) értelmezések esetünkben közvetlenül nem, de piaci tartalmakat illetően igenis, használhatóak - a marketing eszközrendszerét a 4P helyett, a 2K (Kínálatfejlesztés és Kommunikáció) foglalja keretbe. Az identitás, márka és imázs központú *kommunikációs mix, az eszközök klasszikus értelmezése (kétirányú információáramlás, reklám, PR, sales promotion eszközök, személyes eladási aktivitás - stb.) mellett esetünkben megjeleníti, ötvözi a disztribúciós, értékesítési funkciót is.* Lényegében a disztribúciós funkciók az információ-szolgáltatási, kommunikációs tevékenységekre, együttműködésekre szűkülnek, koncentrálnak (pl. befektetés-szervező cégek bekapcsolása a város „kijánlására”, utazási irodák információkkal, katalógusokkal történő ellátása stb.). A kommunikáció esetén egyrészt tehát az értékesítéstámogató jelleg jelenik meg, hiszen többnyire a városmarketing sikere után a konkrét vállalkozásoknál találunk termékértékesítéseket. A helymarketingen az adott terület értékesítése, mint kommunikációs tevékenység működik, s *erősíti a marketingben egyébként is jellemző értékesítési és kommunikációs tevékenység közötti integrálódást.*

1.8. Stratégia-alkotás, mint menedzsment folyamat

A stratégiák készítése mindig komplex, nehéz folyamatnak tűnik. Kétségtelen, hogy kellő pénzügyi és szakmai erőforrások, alaposág, apparátus mellett kapunk megbízhatóbb eredményeket, ugyanakkor ésszerű egyszerűsítésekkel, közös gondolkodás, helyismeret, tapasztalatok mellett minden hely számára vállalható folyamat. Olyan folyamat, ahol a logikai sorrendnek megfelelően, minden lépést, területet érinteni kell. Nem egy mechanikus, eseti, merev programozásról van szó, hanem egy interaktív, visszacsatolásokkal teli menedzsment-folyamat működtetéséről. Klasszikus településstratégiai ábrát a következőképpen rajzolhatjuk meg.

A MARKETINGSTRATÉGIAI TERVEZÉS FOLYAMATA



9. ábra. A klasszikus marketingstratégiai tervezés folyamata és lépései

A város, a település tágabban értelmezett vezetésének, szervezeti működési stílusának, kultúrájának függvényében szerveződnek a marketingorientált tervezés, vezetés módszerei, vagy ennek hiányában megmarad a spontán, eseti, rögtönzött döntések, tevékenységek gyakorlata.

1.9. Marketingstratégiai'12, azaz 4*(I+K+T) kulcs-szavak

Foglaljuk össze az előző oldalakon tárgyal „alapvetéseket”, szemléleti-magatartási-tevékenységi kereteit néhány kulcs-szó kiemelésével.

1.	IDENTITÁS ÉS ELÉGEDETTSÉG ALAPÚ MARKETING (belső azonosulás – külső megkülönböztetés – célcsoporti elégedettség)
2.	INTEGRÁLTSAÉG – a marketingszakmai területek és eszközök időben, stílusban, tartalomban, szervezetenként történő összehangolása és a holisztikus megközelítés érvényesítése, mind a fejlesztés, mind a kommunikáció terepén,
3.	INNOVATIVITÁS - kreatív megoldásokra épülő termék, folyamat, szervezeti és piaci innovációk, melyeknél az üzleti és társadalmi innovációk összekapcsolása egyaránt elengedhetetlen,
4.	IMÁZS-MÁRKATUDATOS MARKETING - márka-rendszer, pozitív imázs építés (városok, települések, termékek stb. márkázása) kiemelt sikermutató, eredmény

5.	KÜLSŐ ÖTLETEK-KEZDEMÉNYEZÉSEK FELKAROLÁSA , nem tervezett, spontán, „alulról, oldalról, fentről jövő” ötletek, kezdeményezések ösztönzése, s beépítése a folyamatokban
6.	KEZDEMÉNYEZŐ, PROAKTÍV MAGATARTÁS – a trendek, elvárások ismeretében elébe menni a kritikáknak, innovációs versenyelőnyöket indítva,
7.	KÖZÖS ÉRTÉKALKOTÁS - CO-CREATION - érintettek bevonása az értékalkotásba, elsősorban a fejlesztések terén (lakosság, turisták, munkavállalók stb.)
8.	KOOPERÁCIÓ ÉS VERSENY (Coopetition) együttes érvényesülése – az együttműködve versenyzés elvének érvényesítése
9.	TARTÓS SZERVEZETI EGYÜTTMŰKÖDÉS FELÉPÍTÉSE - HÁLÓZATI ELV - – a programok stabil, folyamatos működése érdekében
10.	TERMÉSZETES-HATVÁNYOZOTTKOMMUNIKÁCIÓ ELVE – a természetes kapcsolati, hálózati együttműködésekre, közösségi kapcsolatokra, médiára épülően,
11.	TRADÍCIÓK TISZTELETE – megerősítve az értékekre, történelmi örökségre, kialakított rendezvényi, szakmai hagyományokra építkezést
12.	TUDATOS PIACELHATÁROLÁSOK, SZEGMENTÁCIÓ ÉS DIFFERENCIÁLT MEGKÖZELÍTÉSEK , a különböző célcsoportokra, szakmaterületekre adaptált tevékenységek, gyakorlat, az integráltság és holisztikus megközelítés mentén,

2. Információk, helyzetelemzések – stratégiai alapozás

A marketingstratégia céljainak, döntéseinek és programjainak megalapozása széleskörű információkra, elemzésekre kell, hogy épüljön, melynek elemei klasszikusak, azaz

- **a STEEPLE** – korábban PEST és más „álnevet” viselő - **környezetelemzés**: a külső, az országos és nemzetközi trendek, a társadalmi, gazdasági, technológiai, természeti-környezeti, politikai-szabályozási-jogi és a kulturális-képzési területek meghatározó, a hely fejlődését, lehetőségeit alakító várható, jövőbeni folyamatok összegzése, az abból eredő veszélyek, teendők levezetése. Ez, a gyakran elhanyagolt felkészülési szakasz (hiszen ez nem rólunk, hanem „nagy” ügyekről, országos, nemzetközi történésekről szól) - mégis nagyon fontos, kell, hogy érezzük még a követendő magatartási, beavatkozási irányokat. Célszerű e témák folyamatos nyomon követése, külső szakértői támogatás igénybevételével, ha ki kell egészíteni a saját elemzői erőforrásokat.
- **a közvetlen „célpiacok” működésének és a „vevői” célcsoportok, a versenytársak, a további érintett szereplők magatartásának, véleményének megismerése.** (lakóhelyválasztás, a befektető-gazdasági tevékenység helyének megválasztás, turisztikai-utazási célpont választás, pályázati és támogatási terepek szereplői)

2.1. Az információforrások elérése

A stratégiához szükséges információk egy jelentős része **szekunder forrásból**, statisztikák, korábbi tanulmányok, jelentések, szakirodalmak, könyvek, folyóiratok célzott feldolgozása révén, **vagy a település által korábban készített dokumentumokból, statisztikákból, elemzésekből egyaránt elérhetőek**. Különösen jó a sikeres elemző-, kutatómunka lehetősége, **ha a marketingstratégia párhuzamosan, vagy időben közel készül a település, a város, a térség területfejlesztési és területrendezési tervezési folyamatokkal**. Ilyen források:

- a terület- és településfejlesztési **„dokumentumok”**, koncepciók, település-, városfejlesztési stratégiák, (ITS) tervek, ahol a **saját városunk anyagai mellett a térségi, megyei és országos dokumentumok adatai is fontos, összehasonlítható adatokat adnak, s megalapozzák az együttműködve versenyzés lehetőségeit** is, illetve az ezekre épülő (jórészt szabadon választottan készíthető) meglévő funkcionális stratégiák, programok: pl. környezetvédelmi kulturális, sport, gazdaságfejlesztési, turizmus, közlekedési stb. tervek területét is.
- **tartalmi jellemzőik**: a település humán infrastruktúrája, gazdasága, az önkormányzat gazdálkodása, a zöldterületi rendszer vizsgálata, az épített környezet, közművesítés és a közlekedés vizsgálata, környezetvédelem, katasztrófavédelem, ásványi nyersanyag-vagyon és városi klíma, nemzetközi és hazai trendek – városfejlesztési irányok, városértékelés – erősségek-gyengeségek-lehetőségek-veszélyek, probléma-értéktérkép
- a **primer, új, aktuális információk** gyűjtésének, értékelések elvégzésének fontos módszerei az aktuális adatelemzések, online források elérése, értékelése különböző vezetői, szakértői interjúk, fókuszcsoporthoz tartozó kutatás, különböző lakosági és szakmai szereplői nyitott fórumok, megbeszélések, valamint a megkérdezéses, megfigyeléses vagy kísérleti marketingkutatói megoldások.

Célszerű a marketingstratégiát a „nagy”, „kötelező” fejlesztési dokumentumokkal együtt, párhuzamosan készíteni, de ha nem, akkor pedig a marketingstratégia elemzései, a tervezése előtt egy **„fit-elemzés” keretében ellenőrizni azok aktualitását, helytállóságát**.

2.2. Ki végezze a kutatásokat, az adatgyűjtést?

Jó, ha a városban, az önkormányzatnál, vagy a tervezésben részes szervezetnél van elemző, marketingkutatói ismerettel, legalább a felhasználói szinten, rendelkező olyan személy, aki képes az adatgyűjtések tervezésében tartalmilag részt venni, aki meg tudja ítélni azok szakszerűségét, adott esetben egyes elemeit el tudja végezni, képes adatok értékelésére, elemzésére, s annak eredményeit döntés-előkészítésre tálni. A kutatások kiterjedését, volumenét, összetettségét a hely méretei, a feladatok jellege és a rendelkezésre álló források egyaránt befolyásolják, limitálják. Nagy- és középvárosoknál, nagyobb térségeknél, de a finanszírozás, a pályázatok rendelkezésre állásánál kisebbek esetében is célszerű, mindenképpen ajánlott marketing-szolgáltató, tanácsadó vagy kutató cég bekapcsolása.

2.3. Kutatási, adatgyűjtési, elemzési megoldások

Jó, ha rendelkezünk egy „**marketing információs rendszerrel**”, a különféle belső és külső demográfiai, gazdálkodási, rendezvényi stb. adatokkal, érintetti listákkal, véleményekkel, a rólunk szóló írások, médiamegjelenések, a céljainkhoz kapcsolódó szakmai tudás anyagaival, adatbázisokkal, tudás-partnerekkel, például szakmai (települési, marketing stb.) szövetségi tagságokkal. A **célzott, a stratégia-alkotáshoz, tervezéshez leginkább a klasszikus marketingkutató módszertant használjuk**, elsősorban a megkérdezéseket, egyéni, szakértői interjúkat, fókusz-csoportos lakossági, vállalozói stb. mintegy tíz fős interjúkat, vagy nagyobb mintás kérdőívvel támogatott megkérdezéseket, de megfigyelések (pl. forgalom, jellemző látogatói magatartás stb.), vagy a kísérlet (pl. rendezvényeken, játék keretében) is adott esetben célszerű lehet. A következőkben néhány alkalmazandó módszert, s kivitelezési szabályát mutatjuk meg.

2.3.1. Elégedettség, kötődés, identitás mérése a lakosságnál

Alapvetően fontos, hogy a saját lakosság véleményéről, elvárásairól kapjunk széleskörű információkat, egy jó kérdőíves megkérdezés, mely az előkészítést megalapozó fókusz-csoportos interjúkra épül fontos megalapozója a belső marketingnek, a pozícionáló, fejlesztő és belső és külső kommunikációs döntéseknek, a márkaépítésnek.

Minden kérdőív esetében, annak alapossága, teljessége, a kérdések szakmai, logikai sorrendje fontos sikertényező, hiszen egy elhibázott kérdőív, avagy a megkérdezett rossz összetétele, mintája, a rosszul végig vitt megkérdezési és értékelési folyamat elértékteleníti az eredményeket, s kidobott pénzzé válnak a ráfordítások.

A megkérdezés kérőívét - mielőtt még részletes kérdéseinkkel, tartalmi kiemeléseinkkel befolyásolnánk a válaszadót – célszerű általános egy nyitott kérdésekkel kezdeni, pl. „azért (nem) szeretem a város, mert ...”, „mi az első tényező, jellemző, mely a városról eszébe jut?”, vagy egy „megszemélyesítő” imázsprofil kérdéssel.

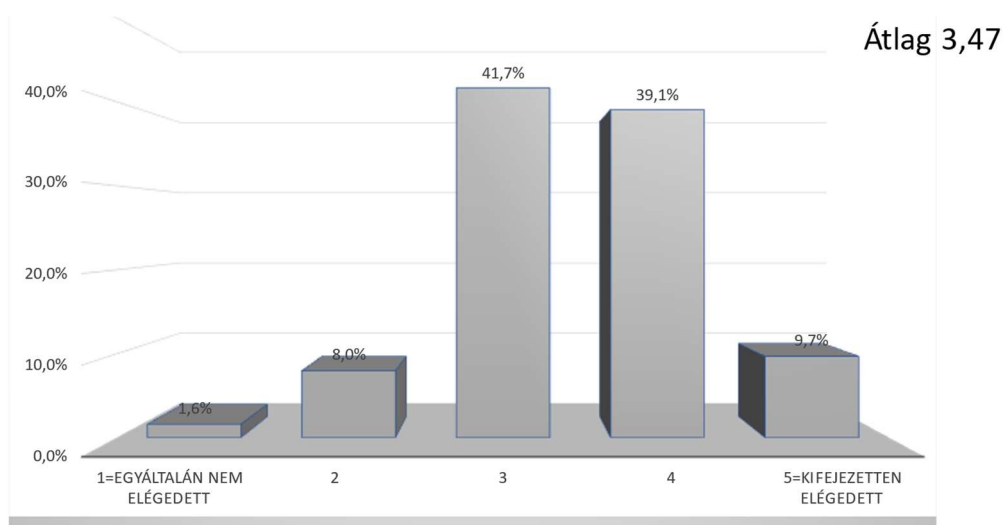
Külön izgalmas, hasznos marketingstratégiai lehetőség, ha alkalmunk van az ország, nem az adott városban élő lakosság véleményét is tesztelni. Egy ilyen szituációban sokat „mesélő” az eltérő imázs-profil, mely a kommunikáció kívánatos súlypontjai mellett, a pozícionálás, márkaépítés számára is üzen.

A következő táblázat igen beszédes, egy szeretett város marketing-támogatásért, újrapozícionálásért, revitalizálásért kiált.

Ha a város, nem város, hanem ember lenne, miként jellemezné a személyiségét, "emberi" tulajdonságait?

Válaszok	Válaszadóknál megjelölt arány
Csendes, visszafogott, unalmas	41,96%
Kedves, barátságos, vendégszerető	33,79%
Fiatalos, kezdeményező, megújuló	18,80%
Kulturált, kreatív, alkotó	14,71%
Vonzó, ápolat, jól öltözött, szép	14,44%
Büszke, önérzetes, lokálpatrióta	11,99%
Egészséges, sportos, edzett	10,35%
Természetes, természetkedvelő, környezettudatos	9,26%
Különc, fura,	5,45%
Józan, reális, gondolkodó	4,63%
Felkészült, okos, modern, innovatív	3,81%
Gondoskodó, nagylelkű, segítőkész	2,45%

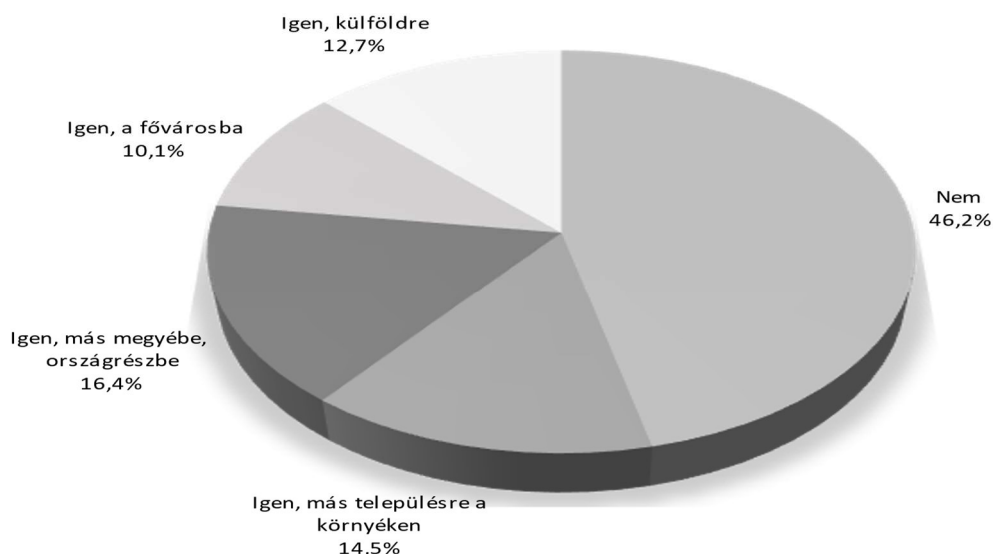
Hasonlóan komoly információs alap e vonatkozásban, ha rákérdezzük a város értékeire, azok ismertségére, tetszési értékelésére, akár sorba rendezésére, nyitott vagy támogatott (előzetesen felsorolt) megfogalmazásban.



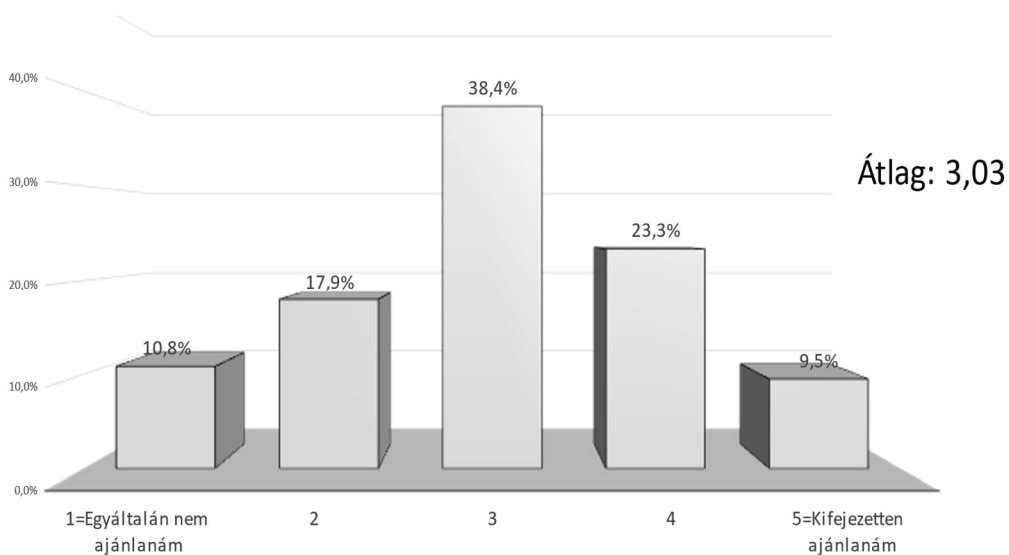
10. ábra. Lakóhely-elégedettség:
összességében mennyire elégedett a várossal, mint lakóhelyével? (n = 1054)

A lakhellyel való elégedettség általános (gyakorta 1-5-ig terjedő „iskolai” skálán történő értékelése is fontos indító kérdés, melyből a kötődés és lojalitás mértéke, lakoságon belüli erejének arányai, jellemzői levezethetőek.

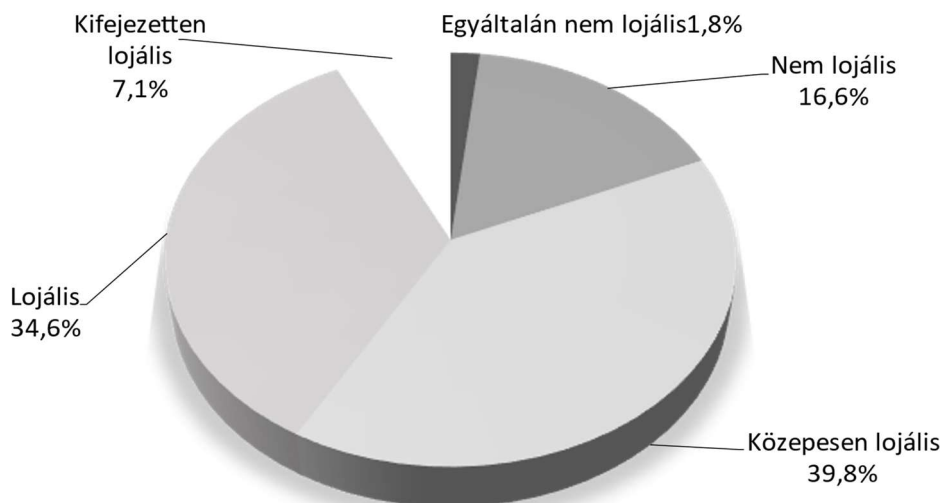
Az elégedettség mértékéből, az elköltözési szándékból, illetve a település, város, mint lakóhely másnak – nem ott élőknek történő – ajánlásából, a termékipiacokhoz hasonlóan „vevői itt lakossági lojalitás indexet” számolhatunk, egy sajátos, dupla elégedettségi érték súllyal készített átlag számításával.



11. ábra. Elköltözési szándék: ha tehetné, elköltözne-e a városból? (n = 1053)



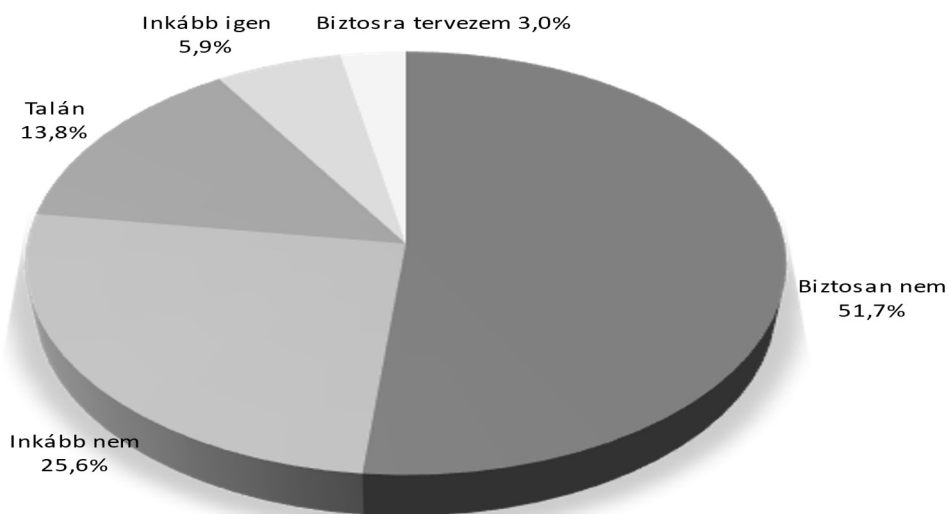
12. ábra. Lakóhely-ajánlás: ajánlaná-e, javasolná-e ismerőseinek, barátainak, hogy költözzék a városba? (n = 1054)



13. ábra. Lojalitás-index alapú szegmentálás
 $CLI = \text{lojalitás-index} = (2E+K+A)/4 = 3,42$

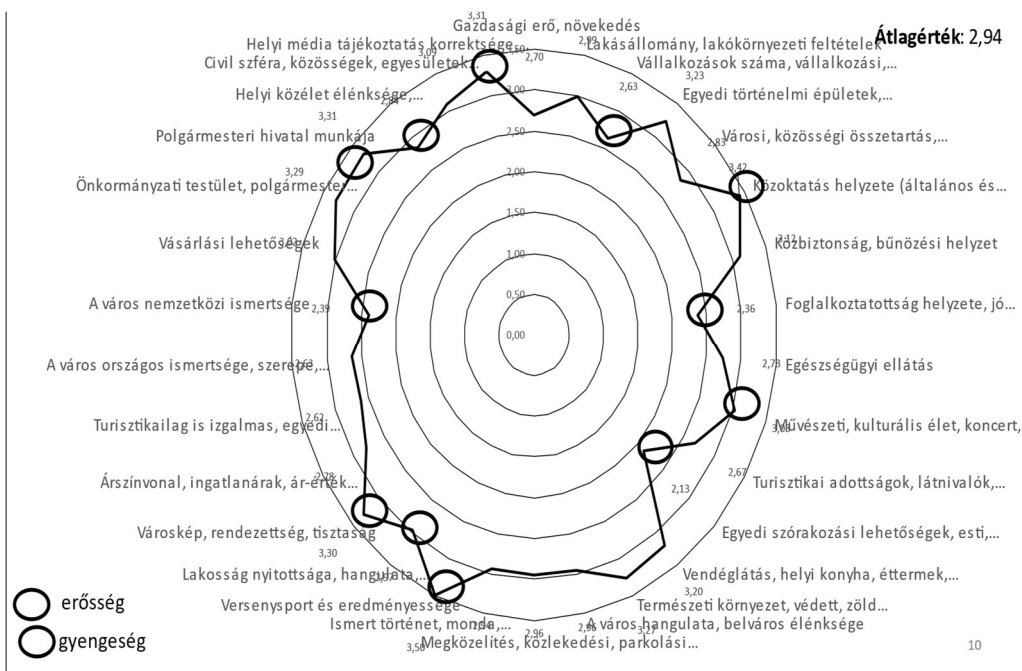
Hasonlóan működik a nem ott élők megkérdezésében a „mennyire tekinti vonzónak a várost”, a „meglátogatná-e a várost”, illetve „ajánlja-e másoknak a város meglátogatását” kérdéssor, mely elsősorban a turisztikai piaci aspektusokat, a desztinációmárking tevékenység előkészítéséhez hasznos.

Ugyanakkor a vonzerő és az odaköltözési szándék kérdései, a városjellemző, értékelő részletek lehetővé teszik a „potenciális lakosság felé irányuló vonzerő, versenyképesség megítélését is.



14. ábra. Lakóhely-vonzerő mutató:
 Ha tehetné, mérlegelné, hogy a városba költözzön? (n = 1541)

A városmarketing stratégia tartalmi részleteinek a kialakítását megalapozó fontos kérdés, információs modul a soktényezős elégedettségmérés, mely elsősorban az erősségek és gyengeségek megállapítását, s egyben a fejlesztési, kommunikációs súlypontok kijelölését is jelzi, különösen, ha fontossági értékekkel is megtörténik a tényezők súlyozása.



15. ábra. Lakossági elégedettség, imázs tényezőkénti mérése

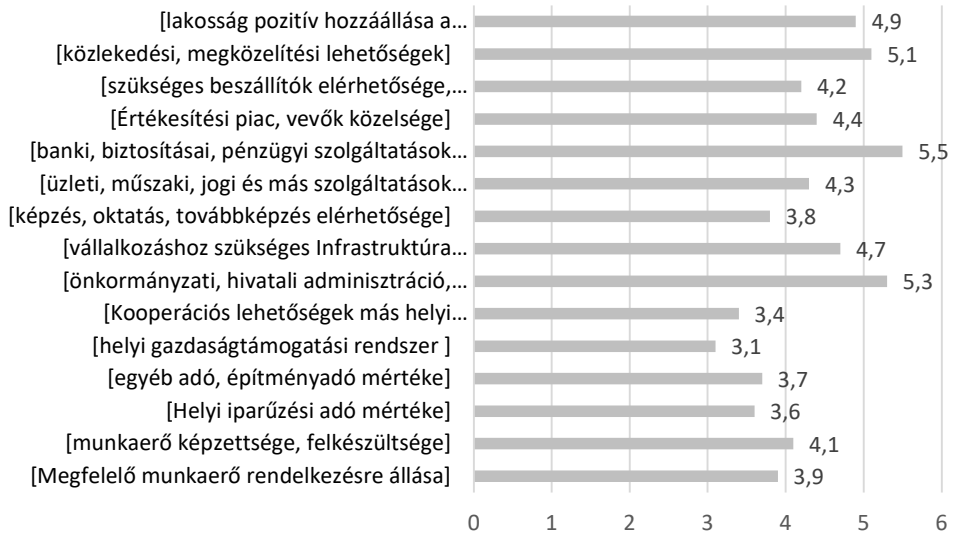
Annak érdekében, hogy ne csak önmagában, egy relatíve egyszerű, rövid skálán történjen a település, a város lakosság általi értékelése, gyakran használjuk a „versenyháttérrel” történő összehasonlító értékelés gyakorlatát, ahol mind a helyi, mind pedig a külső lakosság valamely városhoz viszonyítottan ítéli meg a kért települést.

2.3.2. „Saját”, helyi vállalkozások véleménye

A saját lakossághoz hasonlóan fontos a településen tevékenykedő vállalkozások véleményének begyűjtése, többnyire az előző célcsoporttal azonos tartalmi logika mentén. A CLI lojalitásindex e szereplőknél is számolható, az alábbi kérdések mentén:

- *Összességében mennyire elégedett vállalkozása szempontjából a várossal, mint működési (telep)hellyel?*
- *Mennyire valószínű, hogy ajánlaná a várost partnereinek, ismerőseinek, barátainak vállalkozásuk működési helyszínéül, székhelyéül?*
- *Ha lehetősége lenne rá elvinné-e vállalkozását, székhelyét, telephelyét a városból?*

Vállalkozások elégedettsége (1-7 skála)



16. ábra. Helyi vállalkozások elégedettségének, a vállalkozói imázs mérése

Milyen elvárásai vannak az önkormányzat gazdasági programjával, gazdaságfejlesztő tevékenységével kapcsolatban?
Mennyire tartja fontosnak az alábbiakat?
(1-7 skála)



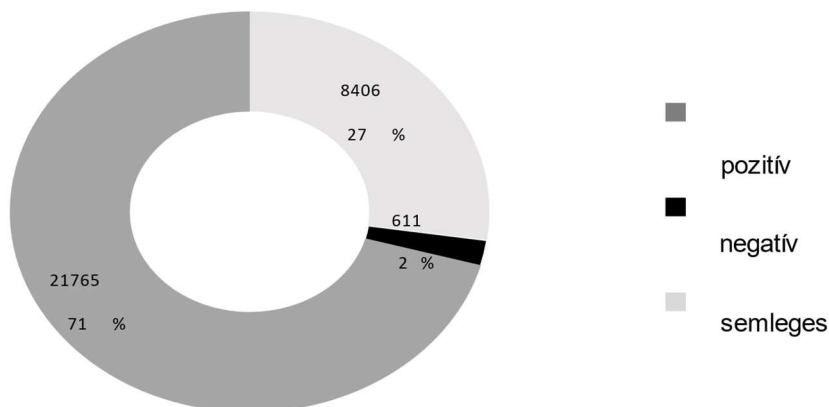
17. ábra. Helyi vállalkozások elvárásai a vállalkozásfejlesztés terén

A vállalkozások véleményében nem csupán az értékelés, hanem az együttműködési szándék is meghatározza a településmarketing ambícióit, lehetőségeit. Mennyire tartja valószínűnek, hogy csatlakozna az alábbi kezdeményezésekhez? Részt venne-e azokban vagy igénybe venné-e azokat?

- városfejlesztési klaszter (tudatosan szervezett együttműködések a társulók között)
- helyi vállalkozások üzleti klubja (laza szakmai információcsere, ismerkedés, tudásbővítés)
- képzések, tréningek helyi vállalkozások vezetőinek, alkalmazottainak
- pályázati tanácsadás
- közösségi iroda, inkubációs szolgáltatások igénybevétele (időszakos, akár 1 órás irodabérlet, adminisztrációs szolgáltatások stb.)
- városi szakképző és felnőttképzési rendszerben szakmai közreműködés (állami, önkormányzati és vállalkozói együttműködésre épülve)

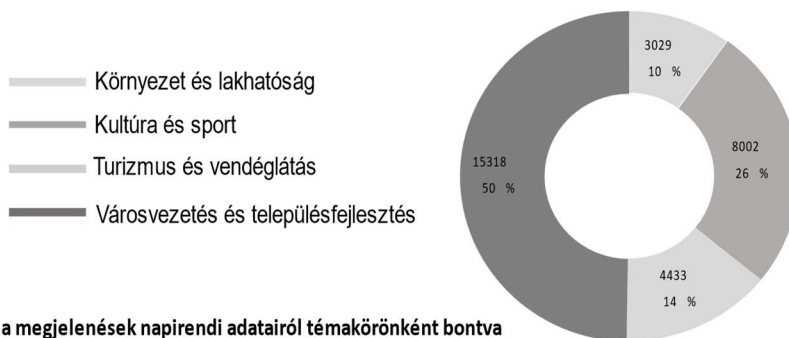
2.3.3. Médiamegjelenés értékelése

A marketingstratégia meghatározó feladatköre, hogy a pozícionált, a kívánatos fejlődési célok érdekében meghatározott stratégiai fejlesztési irányok megvalósítására megnyerje az „érintetteket”, tájékoztassa, meggyőzze, mozgósítsa a megvalósítókat, információkkal, kommunikációval segítse a realizálási folyamatokat és megismertesse, elismertesse az eredményeket. A marketingkommunikációs stratégia és tevékenység nem véletlenül súlypont a marketingben. A jövő tervezéséhez elemezni kell a korábbi gyakorlatot, melynek egyik formája a település, a város médiában való megjelenésének mérése, hatékonyságának értékelése.



18. ábra. A település média-megjelenéseinek polaritás-vizsgálata

Ezt a feladatot külső szolgáltatással lehet leginkább eredményesen elvégezni, pl. Observer Médiafigyelő által.



Táblázat a megjelenések napirendi adatairól témakörönként bontva

Témakör	Megjelenés-szám	RTV	Újság	Web	Pozitív	Negatív	Semleges	AVE-érték	Aggregált elérés
Környezet és lakhatóság	3029	113	708	2208	482	112	2435	191 365 582 Ft	61 170 551 db
Kultúra és sport	8002	346	2036	5620	2033	35	5934	433 845 383 Ft	114 913 813 db
Turizmus és vendéglátás	4433	134	1029	3270	1293	32	3108	244 180 953 Ft	67 485 082 db
Városvezetés és településfejlesztés	15318	860	3813	10645	4598	432	10288	1 172 062 597 Ft	210 612 039 db
Összesen	30782	1453	7586	21743	8406	611	21765	2 041 454 515 Ft	454 181 484 db

19. ábra. A település média-elemzés áttekintése: a megjelenések témakörök szerinti megoszlása

A település szinte minden médiamegjelenése értékelhető, megragadható, megszámlálható, az elektronikus, a nyomtatott és a web/online platformokon, s tematikus csoportosítással, pozitív-semleges-negatív minősítéssel szambavételre kerülhetnek. Különösen izgalmas elemzés, ha a külső és a belső, a városon belüli média-helyek gyakorlatát is össze tudjuk hasonlítani.

Az aggregált elérés mutatója a megjelenési szám korrigálása az olvasói, nézői szám figyelembevételével, azaz az elért közönség, célcsoport méretére ad információt. Az AVE érték azt mutatja meg, hogyha ezt az elérést csak fizetett hirdetéssel akartuk volna biztosítani, mennyibe került volna, azaz a PR, hírgeneráló jellegű kommunikációnk mennyire szakma-hatékony.

A sajtókapcsolat kialakítás hatékonysága ezen elemzésekre épülően szakszerűen tervezhető. Külön figyelmet, kiegészítő tervezést, értékelést igényel a településen belüli kommunikációs felületek, platformok, hirdetőtáblák, led-falak, plakátok, (citylight, óriásplakát), a helyi tv, újság, rádió megjelenési, elérési, információs hatékonyságának felmérése, ezek ismerete jelentős mértékben meg tudja könnyíteni a kommunikációs üzenetek, s azok célcsoportjai felé eljuttatásának tervezését is.

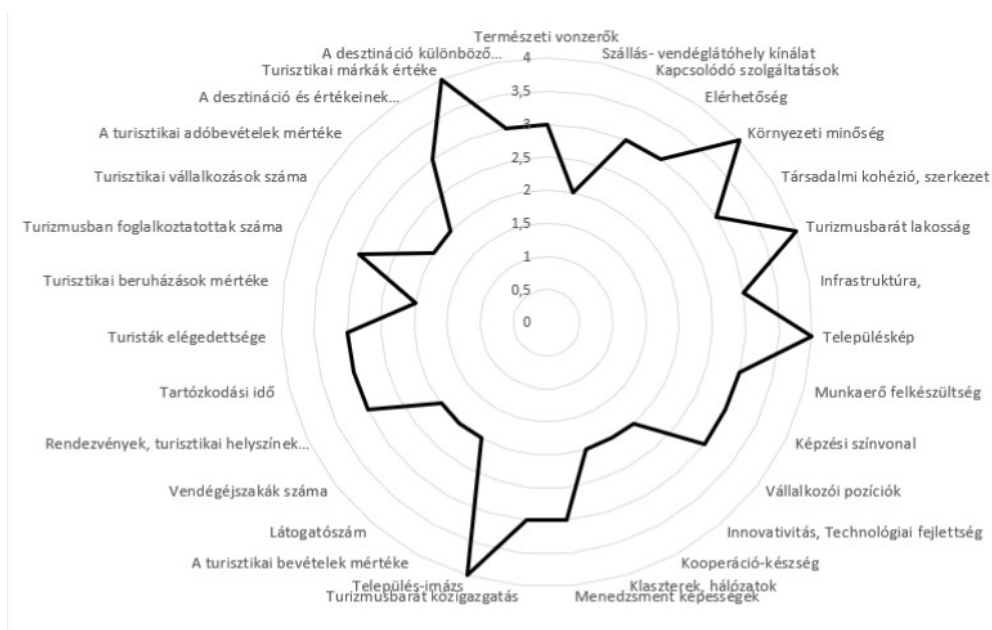
2.3.4. Összegző elemzések, megállapítások, fórumok

A településmarketing stratégia ezen megalapozó szakaszában a megkérdezéses kutatások mellett célszerű

- városvezetői, képviselői, önkormányzati intézményvezetői, marketing vezetői, felelősi, szakértői interjúk,
- a civil szervezetekkel, meghatározó oktatási, egészségügyi, kulturális szolgáltatókkal, azok képviselőivel csoportos szakértői beszélgetések, fórumok szervezése,
- a megkérdezések mellett a lakossági és vállalkozói fórumok tartása az összegző helyzetértékelés, megállapítások és a stratégiai elképzelések felvázolásának szakaszában, a közösségi tervezés eseményeinek, a „várostervezési esték” beszélgetéseinek szervezésével.

A sok-sok összegyűjtött adat, statisztika, az adottságok, kompetenciák feltárása, a tények rendszerezése, a vélemények beépítése mind-mind szükséges információk, ugyanakkor elengedhetetlen, hogy áttekintően, lényegyet kiemelendően kerüljenek összegzésre, hogy a döntéshozók meg tudják találni a legfontosabb, leginkább intézkedést igénylő területeket, témákat. Számos technikát, módszert használhatunk.

2.3.4.1. A versenyképesség dimenziói alapján való értékelés

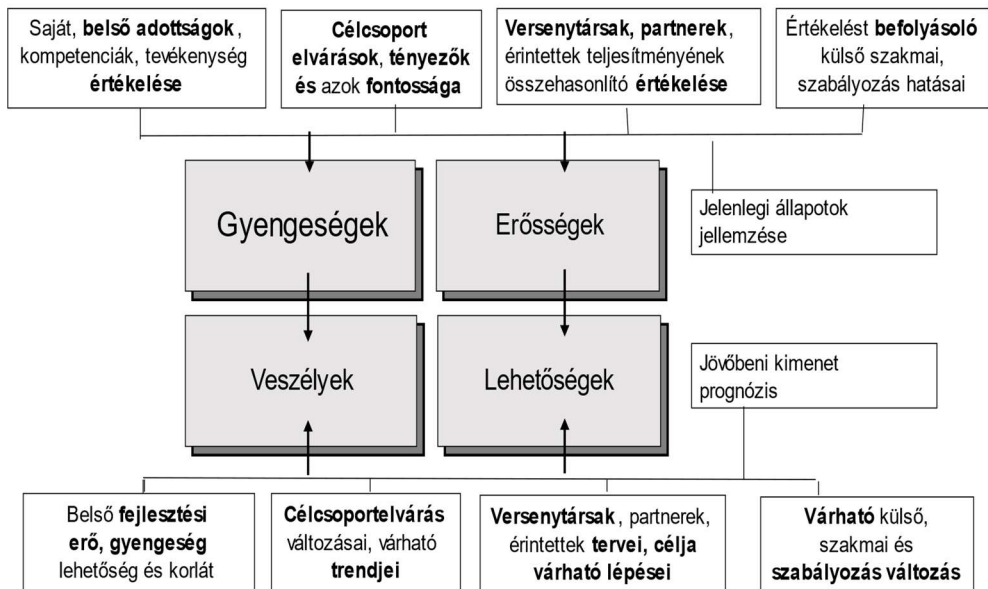


20. ábra. Településversenyképesség áttekintése (turizmus)

A 20. ábra, az úgynevezett versenyképességi „csillag” módszerben a település turisztikai versenyképességi tényező, dimenziói tények, adatok, illetve szakértői értékelések alapján kerültek megítélésre, s világosan jelzik, hol kell fejleszteni, beavatkozni. Megjegyezzük, hogy ezt az értékelést is finomíthatjuk, ha külön vizsgáljuk az ex ante (feltételei) és az ex post (eredmény jellegű) kategória-területet, illetve kiszélesítjük a turizmuson túli tényezőkre is.

2.3.4.2. SWOT-elemzés

Az erősségek, gyengeségek (a versenytársakkal is történt összehasonlításból, elége-
dettségmérésekből), a lehetőségek, veszélyek (STEEP-elemzésből levezetve) számba-
vétele az egyik a leggyakoribb, lepraktikusabb és alapvetően jól érthető összefoglaló
elemzési módszer. Mindig az elemzések végén a pozíciómeghatározás, a konkrét cél-
képzés előtt állítsuk össze! *Használjuk a település egészére, akár minden kiemelt funk-
cionális, ágazati stb. területére vonatkozó SWOT-ot, de mellette rakjuk össze a kimond-
ottan a marketing tevékenységet értékelő, összehasonlító, s annak eredményességét
mutató „marketing-SWOT-ot” is.* Mindkettőnél tartsuk be a készítés logikai szabályait
melyet az alábbi ábra mutat be!

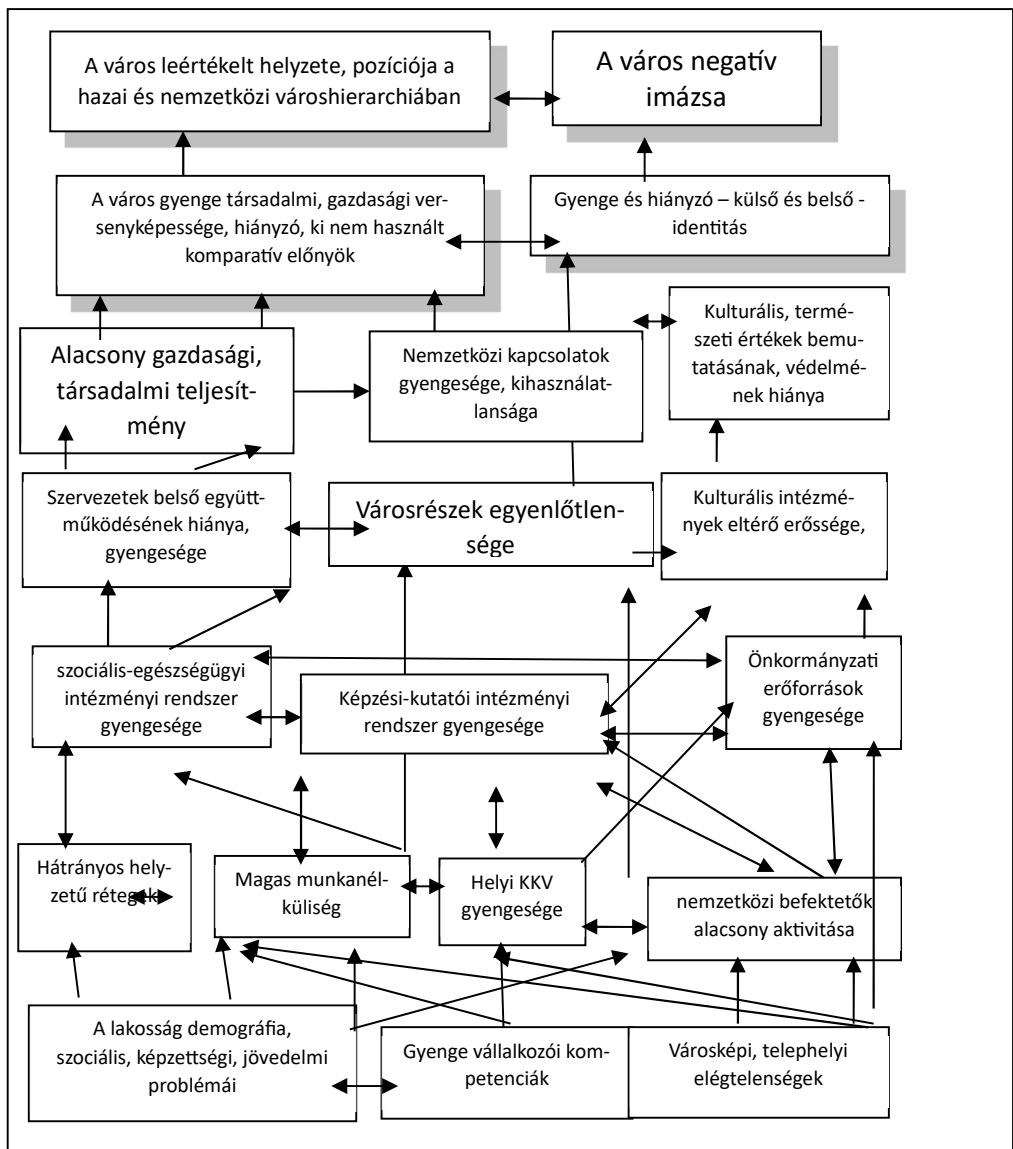


21. ábra. A SWOT-elemzés elemei, elkészítési módszere és logikai összefüggései

A SWOT elvégzésénél csábító az egyszerűsége, ugyanakkor, ha ezt nem tényekre, in-
formációkra, elemzésekre, hanem csak benyomásokra, egy megbeszélés rögtönzésére
építjük nagy, stratégiai hibákat eredményezhet.

2.3.4.3. Probléma-fa elemzés

Természetesen ezen relatíve bonyolult ábra is leegyszerűsíti a településfejlesztési fo-
lyamatok belső összefüggéseit, ugyanakkor logikai rendje, hierarchiája rámutat arra,
hogy melyek a stratégiai jelentőségű problémák és azok egymással milyen kapcsolat-
ban vannak:



- a tudás teremtésének, átadásának és hasznosításának problémája;
- a kulturális és természeti értékek teremtésének, megőrzésének és bemutatásának problémái;
- a gazdasági teljesítmény-elégtelenségek, a hatékonysági problémák;
- az egyéni, családi képességek, életfeltételek, esélyek gyengülése;
- a belső és külső együttműködés, kapcsolattartás elégtelensége;
- összességében versenyképességi és település-identitási, megítélési, valamint imázs problémákkal találkozunk.

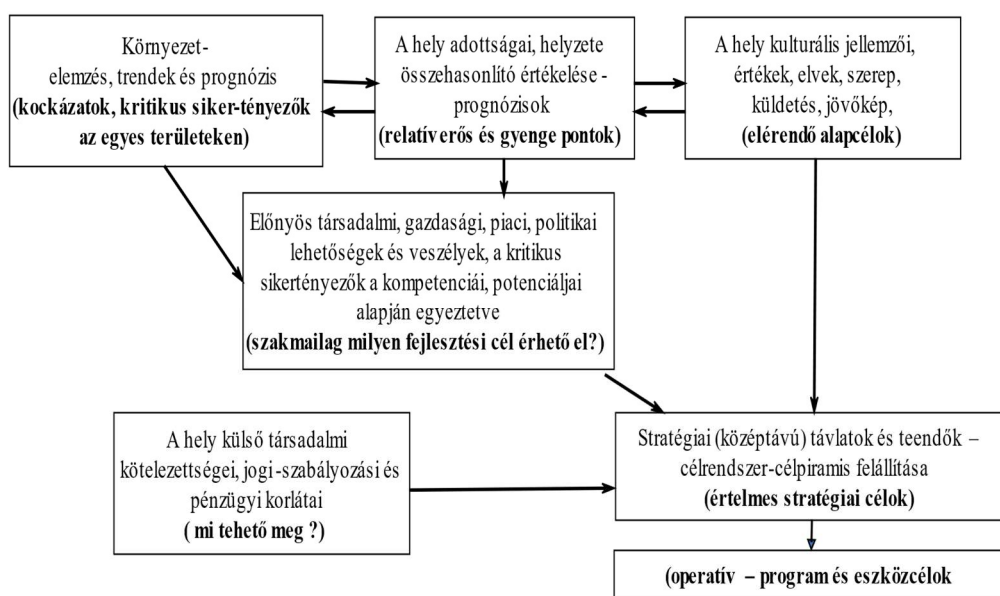
22. ábra. A problémafa-elemzés logikai összefüggései

A problémafa ágain elhelyezkedő feladatok, nehézségek megoldásában a településfejlesztési stratégia építhet olyan adottságokra, kompetenciákra, amelyek teljesítménnyé formálása és megfelelő elismertetése **komparatív versenyelőnyt eredményez**, javítja a versenyképességét, pozícióját.

3. Stratégiaalkotás

A stratégia-alkotás lényege a feltárt helyzetben, pozícióban lévő település következő, középtávú, 5-7 évre vonatkozóan a célok és az azok elérését biztosító irányok, fejlesztési-, marketingprogramok, keretek meghatározása.

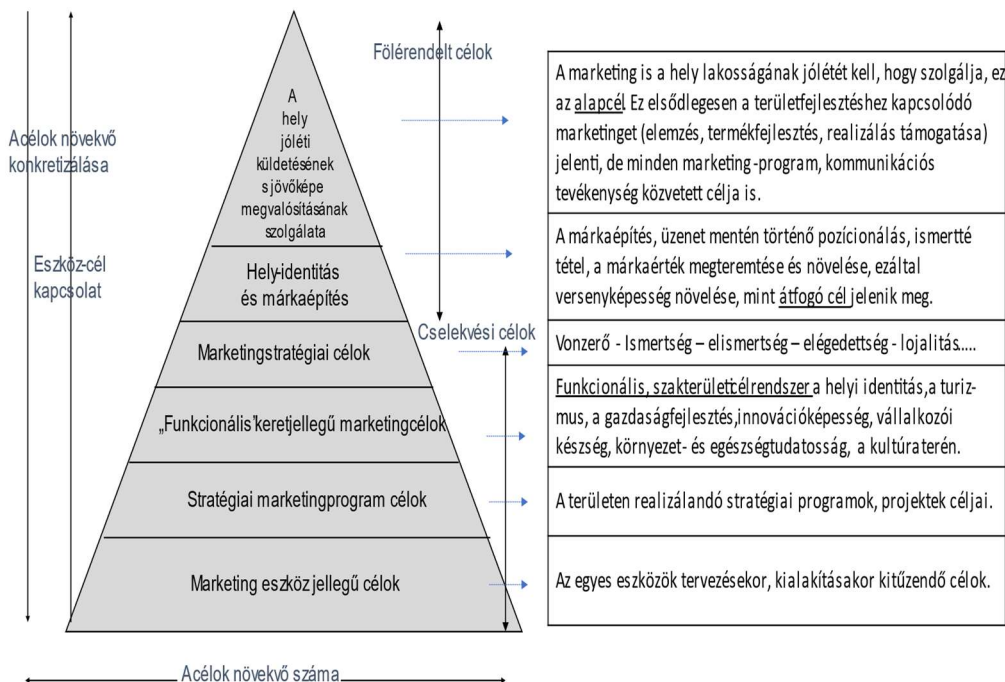
Könnyebb a mindenkori stratégia-meghatározás, ha tudunk építeni a település hosszútávú céljaira, koncepcionális elképzeléseire, melyek kijelölték azokat a szerepeket, fejlődési ambíciókat, melyekre a település hivatott, képes lehet, mellyel leginkább növelhető az ott-élők jóléte. Az ilyen koncepció, jövőkép egyben meg is akadályozza, hogy „össze-vissza” lépések, kidobott pénzeket jelentő ötletek kerüljenek előtérbe.



23. ábra. A stratégiai célképzés folyamata.
A stratégiai célok levezetése

A célok – miként azt a fenti ábra is mutatja – a konkrét elemzésekből, helyzetértékelésekből a koncepcionális keretektől, a történelmi és a kulturális korlátokból, hagyományokból eredő „előélet” és a mindenkori politikai, jogi keretektől vezethetőek le. A „célpiramis” ugyanakkor ezen célrendszer tartalmi, logikai rendezettségére, egymásraépültségére hívja fel a figyelmet.

Az általános „jóléti alapcél” deklarálása után az első igazi stratégiai döntés a település pozícionálása, a hely – kettős jellegű - identitására épülő mag-kompetenciák, versenybeni előnyök kijelölésének és megvalósításának a lépése, melyhez elengedhetetlen mindezek márkakoncepcióba illesztése.



24. ábra. A célrendszer piramisa

3.1. Stratégiai kompetencia, a településpozicionáló versenyelőny

Meg kell jegyeznünk, hogy komparatív versenyelőnyként, pozicionálási tényezőként az a településjellemező működhet igazán, amely a „vevő”, a város szempontjából fontos valamely célcsoport igényeinek megfelel, neki értéket jelent, egyedi, jobb kínálatot, előnyt eredményez a versenytársakhoz képest, méghozzá olyan területen, amit a célcsoport fontosnak tart, leginkább befolyásolja döntéseit, s ráadásul mind erről tájékozottatni és meggyőzni is képesek vagyunk őt.

Ilyen stratégiai kompetenciának, pozicionálási lehetőségnek, versenyelőnynek értékeljük az alábbiakat, kedvező természeti adottságok,

- történelmi (mű)emlékek, történelmi-gazdasági hagyományok, nemzetiségi kultúra; annak értékei,
- művészeti-kulturális-szociális intézmények, egyedi szakmai és kulturális rendezvények;
- integrálóképes nemzetközi cégek - „kooperációkés” közép- és kisvállalkozások;
- a kutatási, innovációs és oktatási potenciálja, tudástermelő képessége;
- a civil szervezetekre is épülő lokálpatriotizmus.

A stratégiai, avagy magkompetenciák jelentősége abban áll, hogy alkalmasak a várost pozicionáló, versenyképességét erősítő programok, teljesítmények kialakítására, ezáltal a város vonzerejének, belső és külső identitásának erősítésére, ezért mind a stratégiai célok, mind a realizáló programok kialakításában jelentős szerepet játszanak.

3.2. Településidentitás, márka, mint a városmarketing alapja

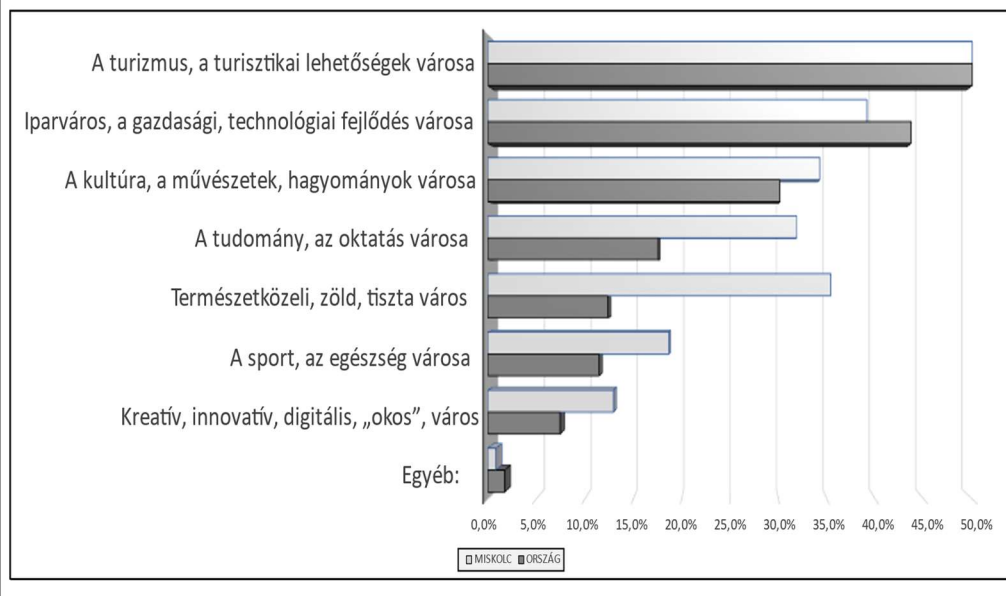
A városmarketingben az elmúlt években – a versenyképesség megteremtésének, pozicionálásának, „értékesítésének” tervezésében, megvalósításában – egyre inkább erősödik az identitás-alapú megközelítések népszerűsége, ahol a területi identitás, a változatosság, a konzisztencia, az egyediség olyan jellemzők, melyek közös irányba mutatnak.

Ne feledjük el, hogy a bevezetőben hangsúlyozott két identitás megközelítés között kölcsönhatás van, illetve lehet, hiszen a lokálpatrióták, a területtel, településsel emocionálisan „azonosult” személyek, csoportok fontos építői, fejlesztői, adott esetben marketingesei is lesznek a külső célcsoportok meggyőzésének, sikeresen alakítják a terület, város személyiségét, azonosságát, *formáló erőként működve*. A megkülönböztető *identitást a hely-marketing minden külső és belső célcsoportja vonatkozásában értelmezhetjük* és számos indikátorral, imázs és márkatényezővel, sok dimenzióban mérhetjük. Minden célcsoportnál ugyanakkor célszerűen – akár eltérő szempontok alapján is - más-más identitás/személyiségkép alakul ki, elsősorban az őt érintő, az ő döntéseit befolyásoló szempontok, indikátorok, jellemzők alapján.

Éppen ezért ebben az esetben az identitást sok-sok tényező, s célcsoportonként eltérő tényezőkről alkotott vélemény, attitűd alapján határozhatjuk majd meg.

A térségek, települések esetében több síkon, dimenzióban is értelmezhetjük az identitást, úgymint például kulturális identitás, gazdasági identitás, de hogy mely elemek válnak meghatározóvá az egy hosszabb fejlődés, változás, tudatos beavatkozás eredménye lesz. A marketingben, s így a terület-marketingben is ugyanakkor *nem egyszerű imázs-építésre, hanem az adott termék, jelen esetben az adott terület tudatos pozicionálására törekszünk* annak érdekében, hogy a célcsoportjaink ne csupán alkalmasnak, jónak tartsák, hanem a versenytársaktól meg tudják különböztetni és jobbnak ítélik azt. *A pozicionálás lényege a terület identitásának, megkülönböztető jegyeinek, értékeinek, előnyeinek a felépítése és elismertetése a pozitív imázs érdekében*. A városidentitás tudatos építése *nem jelent mást, mint a termék, jelen esetben az adott terület, város városfejlesztési programokkal és kommunikációval egyaránt történő márkává fejlesztését, hiszen így azon jellemzők, értékek, előnyök fogják meghatározni a területről alkotott képet, melyet mi választottunk, mi tettünk (másokhoz képest) versenyképessé, és mi ismertettük, fogadtattuk el célcsoportjainkkal*. A város identitás-építés *így válik tudatos márkaépítéssé, az imázs márka-imázsszá, melyek a célcsoportok döntéseinek racionális, emocionális és értékelvű bizalmi alapját képezik*.

Miként pozícionálható város? Véleménye szerint, mely üzenetek, jelzők, kulcsszavak, területek ad vissza a város jövőbeni lehetőségeit? Milyen városnak tudná hitelesen elképzelni a jövőben?



25. ábra. A település-pozícionálási alternatívák támogatottsága

Az identitás tehát a települések értékeiből, adottságaiból, teljesítményéből építkező eredmény, mely sok dimenzióból, választható tényezőkből áll össze, melyek eltérő aránnyal vesznek részt a fő versenyképességi és márká-érték meghatározásban.

A lakosság identitása, városhoz kötődése, aktivitása – minden kutatás egyik eredményeként megerősítetten, mint láttuk az előző fejezetekben – *alapvetően az elégedettségére épül.* A rendszeres elégedettségmérés, a lakosság véleményének megkérdezése, miként az üzleti világban, itt is elengedhetetlen, hiszen a városmenedzsment alapvető segítője, iránymutatója lehet. A Lakossági Elégedettség Index, illetve a város és lakói közötti kapcsolatot, imázst jellemző mutatók kijelölik a városmarketing munka és benne kiemelten a belső kommunikáció feladatait is. Különösen érdekes és fontos kérdés, hogy milyen kategóriákban, faktorokban tömörülnek a kritériumok, mely tényezőket tartanak fontosnak, s miként értékelik a teljesítményeket, a város helyzetét. Mindezekkel a helyiek kijelölik, hogy mitől és mikor tekintik sajátjuknak a várost, négy faktor köré illeszti, csoportosítva a tényezőket, úgymint:

- település-sokszínűség: a város nyitottsága, toleranciája, kultúrák- szubkultúrák megjelenése, a város energiája, imázsa, vásárlási lehetőségek, kulturális aktivitás
- természet-rekreáció: parkok, terek, nyugalom, alacsony környezetszennyezés, vízellátás, szabadtéri aktivitási lehetőségek,
- munkaesélyek: gazdasági növekedés, jó munkahelyek, ösztönzési lehetőségek, bér-színvonal

- költséghatékonyság: a város általános árszínvonala, lakhatási költségek, elérhető lakhatási kínálat,

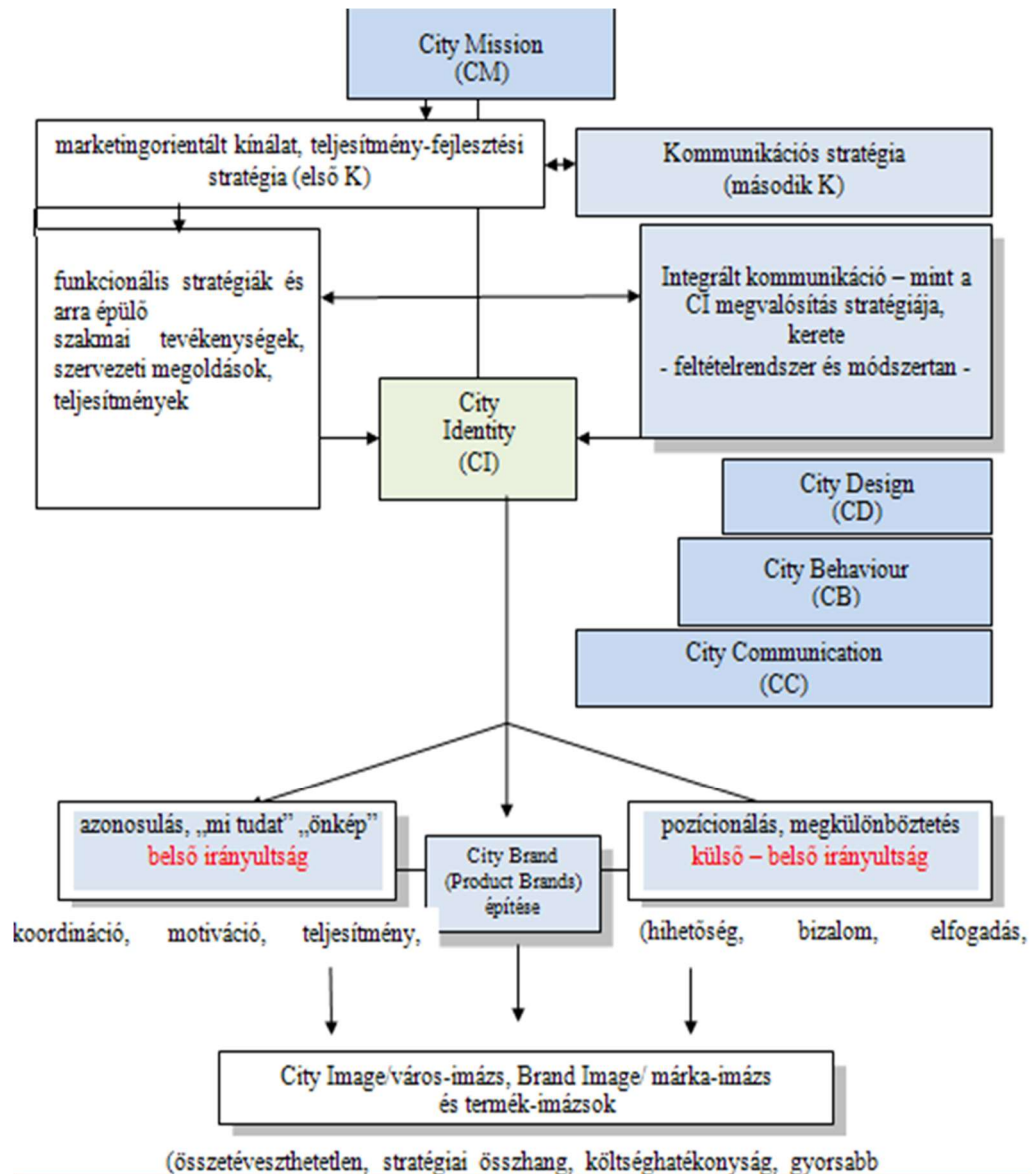
Az elmúlt években végzett kutatások tapasztalatai alapján azt gondolom, hogy differenciált megoldásokkal kell élnünk, hogy megkapjuk a városmenedzsmenti döntésekhez szükséges kételyeket, kritikákat, pozitív értékelést. Az identitás mérését célszerű egy – konkrét példán mr bemutatott eredményű - klasszikus megszemélyesítő kérdéssel kezdeni, azaz, ha a város ember lenne, milyen tulajdonságokkal lenne jellemezhető:

- konzervatív, tradicionális
- visszafogott, csendes, álmos, unalmas
- fiatalos, kezdeményező, megújuló
- kedves, barátságos, vendégszerető, nyitott
- kulturált, kreatív, alkotó
- különc, fura
- nyüzsgő, féktelen, élénk, izgalmas, tréfás
- józan, reális, alkalmazkodó
- vonzó, ápoltság, jólöltözött, szép
- büszke, lokálpatrióta, önérzetes
- gondoskodó, nagylelkű, adakozó, segítőkész
- természetes, természetkedvelő, környezettudatos
- egészséges, sportos, edzett
- modern, innovatív, felkészült, okos
- tartózkodó, félénk ...

A lakossági elégedettség index komplexebb megközelítésében a tényezőket jellemzően hat kategóriában rendezik a megkérdezettek:

- élhetőségi alapfeltételek színvonala (infrastruktúra, egészségügy stb.)
- természeti értékek, (zöldterület, szennyezettség, környezet stb.)
- történelmi örökség, kulturális, történelmi értékek, hagyományok,
- közösségi értékek (belső kooperáció, civil szféra, nyitottság, vendégszeretet, helyi közösség, részvétel, bevonódás a város ügyekbe, belső demokrácia)
- gazdasági erő, lehetőségek (gazdasági erő, munkahelyek és minősége, vállalkozások száma, gazdaságfejlesztés stb.)
- életminőséget erősítő szolgáltatások (szórakozás, kultúra, vendéglátás, kereskedelem, személyi szolgáltatás, rendezvények, városhangulat.

Minden elégedettségmérésnek nemcsak az általános kép, hanem a szegmensek, a vélemények és a magatartások közötti összefüggések feltárása is, hiszen ezek teszik majd célzottá, hatékonyá a fejlesztési, a marketing, s különösen a kommunikációs lépéseket, programokat is.



26. ábra. A település-marketing tevékenység áttekintő keretei

Ebben az ábrában összefüggésében jelenik meg a településmarketing stratégia lényege, tevékenység-elemei, annak összefüggései.

Az előző oldalakon bevezetett szakmai fogalmak, célok, úgymint az identitás-építés, a pozicionálás, a márkaépítés, a részletes kommunikációs program így illeszkednek össze, s mint bemutattuk együttesen képezik a meghatározó stratégiai feladatokat.

A pozicionálási technika alapvető sikerkritériumai szerint olyan kiemelt, fejlesztendő tényezőket érdemes használni

- melyek a települések versenyképességében, kínálatában, teljesítményében jelentős képességet, értéket jelentenek,
- megvannak annak képviselői, megvalósítói a településen,
- illeszkednek a célcsoportok számára fontos trendekhez, elvárásokhoz
- és megkülönböztethetőek, egyediek, mások, mint a versenytársaké.

Különösen fontos, hogy a pozicionálás elemeinek, üzeneteinek kiválasztása ne egyszerűen rögtönzött kreativitás eredménye legyen. Nem szabad egy település, vagy akár egy turisztikai célpont, desztináció összefogottabb marketing munkáját azonnal az azonosító, formai elemek, logó kidolgozásával, a szlogenek, alapvető kommunikációs üzenetek kitalálásával, az „arculattervezéssel” kezdeni.

Végig kell járni egy – nem könnyű – szakmai folyamatot, annak érdekében, hogy egy konszenzussal elfogadott, megélt azonosító-jegyek kerüljenek előtérbe, melyet az érintettek el tudnak fogadni, képviselni akarják, azaz azonosulnak vele, s ugyanakkor a külső célcsoportok felé pedig a leghatékonyabb márka és üzenet-rendszert képezzék.

A gyakorlati *márka-építési folyamat* fő tevékenységeit a következőképpen foglalhatjuk össze, mely jelentős mértékben támaszkodhat az alapvető stratégia-alapozó elemzésekre, azok célzott, tudatás része, kiegészítése.

1. *Brand Insight – elemzési szakasz*, a márka-komplexitás felépítése és megoldása.
 - Belső kép elemzése (workshop esetleg primer kutatás) (jelenlegi imázs, jelenlegi márka-örökség értékelése)
 - Külső kép elemzése (primer kutatás, interjúk, fókuszcsoport, megkérdezéses kutatás)
 - Média-megjelenés elemzése,
 - Benchmark tanulmány, erősségek-értékek, stratégiák, sebezhetőség,
 - Szekunder trendek, elvárások, motivációk, szegmensek magatartása,
 - Információk-adatok elemzése, összegzése
2. *Brand Options – karakteres opciók, pozíciók kialakítása*, nemcsak egy lehetséges megoldás van, alternatívákban is gondolkodjunk
 - Pozicionáló elemek felépítése – tények és érzelmek
 - Opciók, alternatívák és vitájuk, reális alternatívák,
 - Végső alternatívák „márkavilágának kialakítása”
3. *Brand definiálása, döntés, kidolgozás*
 - Visszacsatolás a szakértők, véleményvezérek felé – bemutatás, kiállítás
 - Döntéshozás
 - Brand Briefing – a kommunikációs, üzenet és design, márkatartalmak kialakítása, marketing stratégia kidolgozása, realizálási feladatok és program kialakítása.

A márkázási folyamat elemzési szakasza, amikor mind a belső, mind a külső jelenlegi kép mérésre, értékelésre kerül, számos eltérés, értékelési-rés kerül feltárássra. A márkáépítés szakmai feladatának összetettsége, bonyolultsága alapvetően attól függ, hogy

milyen eltéréseket észlelhetünk a valós teljesítmények és a jelenlegi márkaimázs, milyen eltéréseket a jelenlegi és a kívánatos, tervezett kép között.

A márkaérték modelleknek láthatóan két típusa rajzolódik ki, a tervezett (projected) és az észlelt (perceived), melyeknek jellemzően hat konzisztensen kialakított tényezőben jelennek meg, úgymint

- *márkakultúra*, (tradíciók, események, történelem, gasztronómia stb.)
- *márka-karakter*, (belső konstrukció, integritás, megbízhatóság, becsületesség, mint megkülönböztető értékek)
- *márkaszemélyiség* (a desztinációval kapcsolatos, megszemélyesítő emberi jellemzők, őszinteség, kompetencia, izgalom, illetve életkor, nem, társadalmi osztály stb.)
- *márkanév* (mely alapvetően a desztináció eredeti neve (nemzeti vagy angol nyelven), mely adott esetben változtatható, mint arra országok és városok esetében is számos példát találunk, s jó, ha könnyen kiejthető, megkülönböztethető)
- *márka logó, szimbólum* (mely alapvető elem a beazonosításban, gyakorta ismert épület, szobor, meghatározó egyedi jellemzőre épül)
- *márka szlogen* (mint a desztinációt jellemző ígéret, a célcsoportok, a turisták felé, mely esetében különösen fontos, hogy világosan kommunikálható erősséget, egyediséget mutató asszociációkat eredményezzen)

Mindezen tényezők márkaidentitást, értéket meghatározó, integrált, összehangolt kialakítása, menedzselése a *marketing, kommunikációs, pozícionálási stratégia lényegét képezi*, melyet az adott hely, település sikerében érintettek közös cselekvésével lehet és kell megvalósítani.

A márkaépítés gyorsasága, hatásossága és hatékonysága jelentős mértékben a sikeres marketingkommunikációs, reklám és public relations tevékenység függvénye, mely célzott, s tudatosan szerkesztett üzenetek rendszerére épül. Az integrált marketingkommunikációs tevékenységre törekvés a térségek esetében is fontos, de kétségtelenül – a sok stakeholder okán - nehezen megvalósítható szakmai törekvés

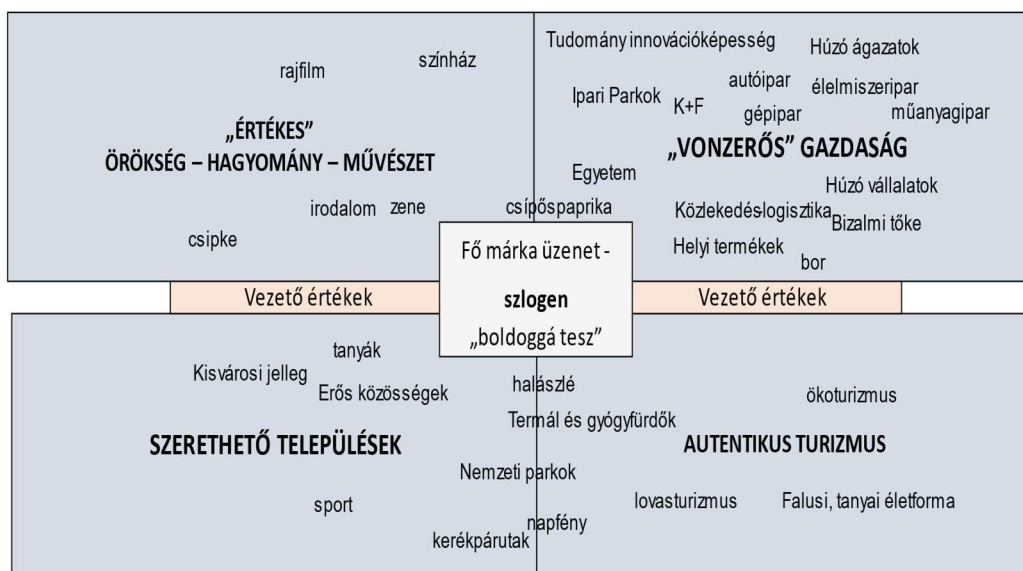
Mit is várhatunk el egy település, egy hely-márkától, mely funkcióknak kell megfelelnie a névhez társított alapüzeneteknek, tartalmi és arculati elemeknek?

1. *identifikációs funkció*: lehetővé teszi a gyors és kifejező azonosítást,
2. *orientációs funkció*: a földrajzi és teljesítményvonatkozású kiemeléssel világos orientációt kell nyújtania a településről,
3. *bizalmi funkció*: ismertsége és reputációja révén bizalmat kell teremtenie, erősítenie, mely átvihető a hozzá kapcsolódó további márka-területekre,
4. *kompetencia-funkció*: az adott terület specifikus kompetenciájával kell, hogy kapcsolatban legyen
5. *imázs-funkció*: pozitív kisugárzást kell mutatnia a belső és külső célcsoportok irányába.

A márkaépítés tehát nem más, mint a település identitás és pozicionáló elemei, erősségei, versenyelőnyei köréből „összeállított” tudatos válogatás és annak a „tényleges megcsinálása és megtanítása” a célcsoportjai számára, úgy, hogy már a „márkaszimbólumok való találkozásakor ez a „teremtett kép”, s annak visszatükröződése, imázsa egységes, előnyös, vonzó legyen. s a településsel kapcsolatosan kívánt pozitív döntéseket, magatartásokat váltsa ki.

Márkaépítés lényegi eleme, a megvalósítandó tartalmi, fejlesztési és kommunikációs feladata

- a célcsoportok elvárásainak megfelelő, fontos „márkaígéret” kialakítása (**relevancia**)
- pozitívan megkülönböztető, „differenciálás” a versenytársakhoz képest (**előny**)
- nemcsak ígéret, hanem annak tényleges „beváltása” szükséges, (**teljesítés**)
- a márka „ismertségének” megteremtése (**jelenlét**)
- elégedettség, elismertség, „lojalitás” kialakítása (**kötődés**)



27. ábra. Márka-mag- márkaüzenetek rendszere egy példán: márka-mag – formálódó központi és támogató tartalmak, üzenetek

A márka-építés tehát sokelemű – a konkrét helyhez kötődő – tartalmat kell, hogy létrehozson, melynek sikerre vitele sok elemű fejlesztési és kommunikációs programmal, eszközzel kell és lehet megvalósítani. A márkaépítő marketingstratégiai, kommunikációs program kialakítási folyamatára szolgálhat példaként a „boldoggá tesz” magüzenet, szlogen felépítésére, a boldogság tényezőinek elemeire tudatosan utaló marketing, kommunikációs építkezés, javaslat. A boldogság (mint a lakóhelyi jóllét, elégedettség, vonzerő háttérét, tartalmát kifejező) fogalom tényezői az alábbiak:

- optimizmus,
- értékek, tradíciók, emlékek ereje,
- munkahely, karrier, anyagi jólét,
- család, biztonság,
- mozgás, sport, egészség,
- hit, bizalom,
- közösség,
- újdonság, kreativitás,
- nevetés,
- zene.

Az alábbi táblázat a szlogent erősítő tartalmak kommunikáció program keretei kialakítását alapozza meg.

<p>OPTIMIZMUS: az optimizmus, a jövőkép, az elégedettség a pozitív várakozások szemléletének növelése, MS (marketingstratégia) feladata: tervek, eredmények, jó példák bemutatása, lehetőségek bemutatása, ösztönzési programok, közösségi-kooperációs formák támogatása</p>
<p>ÉRTÉKEK, TRADÍCIÓK, EMLÉKEK: A hagyománytisztelet, értékek, tradíciók, nyitottság, vendégszeretet, kultúra, kreativitás, a turisztikai kínálatot is képező identitás-, elégedettség-erősítő dimenziót, MS feladata: történelmi, természeti értékek, helyi termékek, rendezvények, hagyományok feltárása, történetek-sztorik gyűjtése, megőrzése, – interaktív digitális marketingkommunikáció, applikáció, kiadványok, rendezvények,</p>
<p>MUNKAHELY, KARRIER, ANYAGI JÓLÉT: az anyagi elismertség, képzettség, önmegvalósítás, szakmai siker, a jó munkahelyek létrejöttének támogatása, a folyamatok szétterítése MS feladata: gazdaságfejlesztési, üzleti marketing-programok, innováció-marketing, befektetésösztönzés, képzést támogató marketing-projektek, esélyteremtő fejlesztő, kommunikációs programok</p>
<p>CSALÁD, BIZTONSÁG: A biztonság (ennek széleskörű értelmében) legfontosabbnak tartott érték hazánkban, melynek fontos tényezője a család, a családi és személyi közösségek léte, erősödése. MS feladata: rendezvények, képzések, közösségépítő mozgalom indítása a családok erősítésére, a fiatalok megtartására, (szórakozási lehetőségek) a generációk közötti együttműködési programok,</p>
<p>MOZGÁS, SPORT, EGÉSZSÉG: Az egészség holisztikus, testi, lelki, szellemi egészség egységének léte, hatása a személy, társadalom állapotára meghatározó.</p>

<p>MS feladata: sportolás népszerűsítése, sportesemények, sport stratégiai keret-program és célzott egészség-marketingprojektek, ezirányú turizmusfejlesztés</p>
<p>HIT, BIZALOM: A szellemi, adott esetben vallási, egyházi, érzelmi kötődés, a bizalom, a személyes és az üzleti életben egyaránt fontos rendezőelv, MS feladata: a nyilvánosság erősítésével, az üzleti és társadalmi életben is átlátható, tiszta viszonyok, értékek megjelenítése</p>
<p>KÖZÖSSÉG: A személyes és szervezeti együttműködés, az összekapcsolódás, függés mindennapi gyakorlati elem MS feladata: klubok, hálózatok, horizontális és vertikális szakmai együttműködések, civil közösségek építése, marketingkommunikációs támogatása</p>
<p>ÚJDONSÁG, KREATIVITÁS: Az innováció, a kreativitás nemcsak az üzleti, a személyes versenyképesség, érvényesülés, megújulás, önmegvalósítás feltétele is MS feladata: Innováció-marketing program, versenyek-kreatív játékok, események szervezése</p>
<p>NEVETÉS, HUMOR: A vidámság, a nevetés a boldogság fontos eleme, kifejezője, a kiegyensúlyozott, nyitott. laza és humoros megjelenések, kommunikáció hatékonyabb, MS feladata: kulturális, baráti, közösségi rendezvények, versenyek, fesztiválok, események szervezése, marketingtámogatása</p>
<p>ZENE: A zene, a zene és a kultúra harmóniája, lélekerősítő, hagyományai az identitás, a személyi egyensúly megőrzésének eleme MS feladata: a zenei kultúra – a helyi hagyományokra, örökségre épülő ápolását, fesztiválókat, tehetségkutató rendezvényeket szervező és támogató marketing programok</p>

A márka-építés tartalmi üzenet-rendszere, s annak kommunikációs megvalósítása mellett kiemelkedően fontosak az első, beazonosító arculati eleme, a logó, s mellette a szlogen.

Mégis a formai, arculati elemek, különösen a település logója és szlogenje kiemelt, „koncentrált” szerepet játszik a márka-építésben, az elsődlegesen megjelenítő, könnyen beazonosítható, a település pozicionálási, márka-konceptiójára emlékeztető, azt felidéző hatása, funkciója okán.

A jó logó és a jó szlogen a kreativitás, a szakmai ötletesség nagy fokmérője, mindamellett, hogy az előzőekben jelzett szakmai „ígéret” elvárások mellett sok-sok kulturális, nyelvi korlátra, etikai szabályra is figyelemmel illik lenni, például

- legyen relatíve rövid, könnyen megjegyezhető,
- ne csak (elsődlegesen ne nagyon) dicsekedjen, de érdemekre, előnyökre utaljon,

- legyen mozgósító hatású,
- sejtse a település neve mögött álló tartalmakat,
- védhető tényekre is alapuljon, ne hazudjon, de – miként a reklámoknál – a „blikkfang”, a nagy „hazugság”, „hihetetlen állítás” is működhet,
- a településnév és az üzenet jó, ha együttesen jelenik meg,
- a logó és szlogen kombináció még hatásosabb, együtt egyszerűbben megjegyezhetőek, felidézhetőek
- legyen a szlogen mögött „filozófiai”, koncepció, melyet további üzenetekkel széles kommunikációs tevékenység épít fel, azaz a szlogen (s miként kiemeltük a mögöttes marketartalom) intenzív kommunikációt, ismertető, megtanító kommunikációt igényel, különben a legjobb szlogen hatása sem érvényesül, illet intenzív kommunikációval a „különc” szlogenek mögé is megteremthető a bizalom, elfogadottság.

Válogattunk néhány példát.

- Talán az elsők egyike, de mindenképpen klasszikus az „I love New York” logó, mely már több mint félévszázados, s mindmáig sokakat meghihető, különösen a belső identitásra építő szimbólum és üzenet. Ha hozzátesszük a „Város, mely sohasem alszik” üzenetet is alapvető nagyvárosi pozicionálás rajzolódik ki, melyet természetesen sok-sok önálló márka erősít az épületeivel, művészeti intézményeivel.
- Láthatóan gyakori település-pozicionálási technika a központi, vezetői szerep hangsúlyozása a „szíve”, „fővárosa” üzenettel, melyek egyre kevésbé egyediek, sőt akár feszültséget is eredményezhetnek, mint egykoron a Balaton esetében.
- A márkázás másik klasszikusa az „I amsterdam” projekt, melynek identitás-erőssége, s megjelenése a településnév-építmények szokását indította el.
- Új irányt, stílust képviselnek a nem csupán státuszt, pozíciót megerősítő üzenetek, hanem a város aktivitását, célcsoportjai felé való előny, szolgáltatás nyújtását hangsúlyozó szlogenek, az összeállításban Nyíregyháza, Szikszó példája jelenik meg.
- A nemzetközileg is pozitív példák közé tartozik az egyedi spanyol (sombbrero-kalap) szimbólum, s a nyitottságot, modernséget, mint értékeket jól kifejező Kopenhágai logó.

A jó és kevésbé hatékony, a tetsző vagy kevésbé értékelt példák sorát folytathatnánk, melyek sikeressége az arculattervezői kreativitás mellett attól függ, hogy miként sikerül a szakmai elemzésekre épülően megragadni a város pozicionálását, s milyen koncepció, kommunikációs (mögötte álló településfejlesztési) programmal tudjuk megtanítani, hitelesíteni.

Az alábbi táblázatban összegyűjtöttem néhány hazai város, hely szlogenjét, melyek többségében nem szerepel a város neve, s hogy be tudjuk-e azonosítani az üzenetet a gazdájával eldönti, hogy mennyire sikeres a mögötte lévő márkaépítés.

Hajdúszoboszló, a felüdülőlhely	A szőlő és a bor városa
Az innovatív kertváros	A lehetőségek városa
A folyók városa	A találkozások városa
A történelmi fürdőváros	Egy város, ezer élmény
A Nagykunság fővárosa	A legvirágosabb magyar város
Virágos, vendégszerető kisváros a Maros partján	A csipke városa
A megújuló város	A nyitott kapuk városa
Hírös város	Színes város
Virágzó város	A Balaton fővárosa
A fejedelmi város	A királyok városa
A jövő városa	A leghősiesebb város
A kastélyok városa	Bor és a nóta városa
A bor városa	A királynék városa

A területek, térségek, települések márkázása nem egyszeri, nem egyelemű feladat, hanem gyakran egy bonyolult márkarendszer építésére van szükség., hiszen a település-márka mellett számos intézményi, szervezeti és termék-márka képezi azt az erős értékrendszert, mely beépül a településről alkotott képbe.

Gondoljunk egy sikeres színházra, egy meghatározó cég, sportegyesület iskola, egyetem nevére-jóhírére, márkájára, vagy egy fesztivál, nagyrendezvény, konferencia és más számos esemény, mozgalom, programra, mint ismert települési értékre, melyek megerősítik, kiegészítik (vagy éppen helyettesítik, korrigálják) a városnévre-logóra-szlogenre épülő alapokat.

Különösen fontossá válik a márkaépítés a turizmus területén, ahol nagyon differenciált elvárásoknak, nagyon sok szereplő, vállalkozás, intézmény együttesen és külön-külön sok versenyképes, önálló márkaértékeket képviselő szolgáltatással, attrakcióval tud csak megfelelni.

A turisztikai márkastruktúra *elemei összefüggenek, hatnak egymásra, mint vertikálisan, mint horizontálisan.* A magasabb területi szintű például regionális desztináció-

márkák keretét, ernyőt jelente(het)nek, támogatják az alatta, a területileg részét képező városi, települési desztináció-márkázást. Az egy szinten, egy terepen versenyzőknél cooepitition (együttműködve versenyezni) kell, hogy működjön.

Fontos, hogy a desztináció és termékmárka (turizmus típus márkázása) mást jelente nek, de a termékmárkák is (lehetnek) részei a desztináció márkaépítésének.

4. A marketingstratégia programjai és eszközei

A következő fejezetekben konkrét marketingstratégiai tervek, programok, eszközök példáira építve mutatjuk meg, hogy miként célszerű összeilleszteni, rendszerezni, egymást erősítően ütemezni, összehangolni - akár több évre szólóan is – a marketing eszközöket, a támogató marketing, marketingkommunikációs projekteket. Példákat válogatunk térségi, (vár)megyei, városi, kisvárosi példákából, melyek lehetőségeket, ötleteket és módszertant mutatnak fel.

Új, első marketingstratégiai törekvések kialakítása egy nagy térségben, akár egy vármegyei keretben mindig különösen összetett feladat, hiszen hatékonyan meg kell mutatni az „együttműködve versenyzés” minden technikáját.

Láthatóan egyre nagyobb az igény a nagyobb közigazgatási, vagy „csak” történelmileg összetartozó területek közös marketingjére, a közös identitás megteremtésére, avagy megerősítésére, annak érdekében, hogy szakmai támogatás adjanak a kisebb egységek, pl. a járások, mint kistérségek, települési társulások marketingjéhez és az önálló városi, települési pozicionáláshoz, márkaépítő tevékenységhez egyaránt.

A területi (régió, nagytérség, vármegye, kistérség, járás) marketingstratégia mindig hordoz ernyő-funkciót, a kereteket teremtő feladatokat is meg kell oldania. Jellemző szakmai, tartalmi struktúrája a következőképpen épülhet fel:

1. ALAPOZÓ STRATÉGIAI PROGRAMOK (azaz a szakmai feltételek megteremtése a marketing munkához)
2. POZÍCIONÁLÓ, MÁRKAÉPÍTŐ KULCSPORGRAM (az alapvető célok, versenyelőnyök, identitás-elemek meghatározása)
3. SZAKMATERÜLETI, FUNKCIONÁLIS MARKETING KERETPROGRAMOK (a különböző célcsoportok felé irányuló marketingtevékenységek, a lakosság megnyerésétől, a turisták, a vállalkozások felé az adott szakmai ügyek, problémák megoldása révén)
4. KAPCSOLATI, HÁLÓZATI EGYÜTTMŰKÖDÉSI KERETPROGRAMOK (a belső és különösen a külső partnerségek, szakmai szövetségi, nemzetközi együttműködések építése)
5. MARKETING MARKETINGJE PROJEKTEK (a marketing tevékenység feltételeit, szakmai hatékonyságát ösztönző, megoldások)
6. MÉRÉS, ELLENŐRZÉS, ÚJRATERVEZÉS MECHANIZMUSAI

Ezen marketingstratégiai elemek minden alkalmazás megoldandó ügyei, hiszen az első a marketingszakmai feltételek megteremtéséről szól, a második az alapvető, az előzőekben már tárgyal pozicionálási stratégiáról, majd a funkcionális, szakmaterületi részprogramokról, a mindegyik területhez kapcsolódó hazai és nemzetközi kooperációkról, s végül a marketing munka ösztönzését, hatékonyságát biztosító feladatrészek következnek.

4.1. Alapozó marketingstratégiai programok

- Az *alapozó stratégiai programok célja*, hogy kialakuljon a térségben, megyében a marketing tevékenységet értő, azt felhasználni és azt művelni tudó, elkötelezett személyek és szervezetek köre
- Az alapozó programok megvalósítása „független” a konkrét megye-marketing stratégia tartalmától, ezen stratégia nélkül is szükséges helyzetet, kompetenciát akarnak megvalósítani, ugyanakkor
- alapvető feladatuk, hogy tudják majd segíteni a stratégia realizálását, megértését és az az alapján való aktív tevékenység sikerességét.

Célszerűen három ilyen jellegű program, projekt kialakítására van szükség:

4.1.1. Marketing Klub létrehozása és működtetése

A program feladata, hogy kialakuljon a megyében a marketing szakmaterületi együttműködéshez, tapasztalatcseréhez, bizalomépítéshez nélkülözhetetlen laza keret, mely központi (vármegyei) szervezésként indul, de „területi- és funkcionális csoportosulások, teamek létrejöttét is generálhatja.

- Közvetlen felhívás, facebook, vagy más, közösség(i) (zárt csoport) szervezése, oldal létrehozása.
- A tagok kölcsönösen megismerik egymást, tapasztalatokat cserélhetnek, együttműködés generálódik.
- Bizonyos rendszerességű találkozó (pl. kéthetente) különböző helyszíneken (vendégségben) célszerű.
- A Klub nem jelent jogi szerveződést, laza közösség, ugyanakkor fontos, hogy rövid idő után kikristályosodjon, hogy kik, mely szervezetek érdekeltek a megyei és „helyi” szintű szervezések mozgatójában....

Érintettek: Önkormányzatok, szakmai-kulturális-sport szervezetek, érdekelt vállalkozások, oktatási intézmények, civil szervezetek

Finanszírozási igénye relatíve kevés, indító szervezési költség – a működtetés a résztvevők „vendéglátói”, kezdeményezői, érdekeltségi elvén biztosítható.

Az eredményesség mérése, indikátora a Klub egyéni és szervezeti tagjainak száma, területi és funkcionális szervezések száma, rendezvények száma, együttműködések generált projektek számában jelenik meg.

4.1.2. Személyes és szervezeti marketing-kompetenciák, készségek fejlesztése

A marketing szakterületi (vezetői és operatív) tudás, képességek, készségek, kompetenciák tudatos, összehangolt fejlesztése a tevékenység sikerének alapfeltétele, ezért egyetemi és szakmai képzőhelyekkel való együttműködés révén egy sokelemű, indulásként néhány hosszabb és rövidebb idejű- különböző végzettséget adó - képzési, tréning, workshop program generálása célszerű. Megvalósítás lépései:

1. Helyzet, képzési igények előzetes felmérése
2. Szakmai háttér-együttműködések kialakítása
3. Képzési ajánlatok, programjavaslatok begyűjtése
4. A képzési finanszírozási feltételeinek koordinációja (pályázati lehetőségek, szervezeti és személyes hozzájárulások regisztrálása)
5. Képzések idő és helyszín-tervének kialakítása, lebonyolítása

A program indokoltsága, hogy a szakmailag megalapozott marketing-tevékenységek egyik akadályja, hogy relatíve kevés szakember dolgozik a területi-, non-profit (kultúra, stb. téren) marketingben, ezért a képzettség és az aktuális feladat-megoldási tudás növelése szükséges.

Finanszírozása több-elemű, pályázati, szervezeti és egyéni finanszírozás egyaránt lehet. Eredményességének indikátorai: szakképzettséget megszerzettek száma, a képzésben résztvevők száma, a képzés differenciáltsága, a tréningek-workshopok száma, az elégedettség mértéke, tudás felhasználásának, hasznosulásának mértéke,

4.1.3. Marketing Szolgáltatói és Tanácsadó hálózat kialakítása

A program célja, hogy - a stratégia által is – megnövekvő marketing tevékenységek iránti érdeklődés, aktivitás számára elérhetőek legyenek olyan szakmai – piackutatási, tervezési, reklámszervezési, PR, kommunikációs, média-ügynökségi, értékesítési, online marketing és más szolgáltatások, tanácsadási tevékenység, mely lehetővé teszi a szervezeteknek, önkormányzatoknak, hogy gyorsan tudjanak profi, sikeres marketing tevékenységét megszervezni. A felhasználóknak szakmai garanciát nyújtó hálózatba egy előzetes audit után kerülnek be a szakemberek, vállalkozások. A hálózat menedzselője a Marketingstratégia realizálását irányító szereplő, vezető.

Érintettek: MMS-szervezet, Kamarák, szakmai szervezetek, (MMSZ) marketinges vállalkozások, szakértők,

Felhasználók: Önkormányzatok, szakmai-kulturális-sport szervezetek, oktatási intézmények, civil szervezetek stb.

Finanszírozás: Regisztrációs díj, esetleg közvetítői jutalék.

Eredményességének indikátorai: a hálózat szakmaterületi teljessége, hálózati résztvevők száma, közvetített szolgáltatások száma, elégedettség, indukált, új vállalkozások száma.

4.2. Szakmaterületi, funkcionális programok, projektek

Már az együttműködési, hálózati marketing területi javaslatok is jelzik, hogy a marketing stratégia fő beavatkozási területeiként – egymással szoros kapcsolatban lévő, egymást kiegészítő és feltételező - releváns piacokat, szakterületi marketing programokat célszerű kiemelni. A hálózati programokban létrejött keretek, szervezetek mozzgóái, irányítói lehetnek ezen szakterületi programoknál. Ilyen programok lehetnek a következők:

Belső, identitás-erősítő stratégiai marketingprogram

Melynek lényege elsősorban a helyi lakosság elégedettségét, kötődését, lokálpatriotizmusát erősítő programok, amelyek kiemelt elemei a helyi média működtetése, a lakosság tájékoztatása, közösségszervezés különböző formái, a belső – lakosság, vállalkozások, intézmények közötti együttműködések, nyitottság és bizalom fejlesztése.

Turisztikai, desztináció-menedzsment stratégiai marketingprogram

A megye még jelentős mértékben ki nem használt turisztikai lehetőségeit fejlesztő, kínálatot népszerűsítő, értékesítő marketing

Gazdaság, innováció, befektetés-ösztönző marketingprogram

A bővülő gazdaság, a hatékonyság és a technológiai váltás kényszere, a területi aránytalanság új vállalkozások megtelepülését, a meglévők bővülését-fejlesztését igényli, melyért nemcsak infrastrukturális és információs szolgáltatásokat, hanem innováció-marketing támogatást is célszerű nyújtani. Helyi, kis- és közép vállalkozások versenyképesség, piaci kompetencia fejlesztő marketingprogram a KKV versenyképességének megőrzését, fejlesztését marketing-szolgáltatások, képzések, üzleti lehetőségek menedzselése támogathatja, ezt is együttműködve a szakmai, kamarai szervezetekkel célszerű megvalósítani.

Környezet- és egészségtudatosság fejlesztő marketingprogram

A megye lakossága különösen értékeli, becsüli a természeti, környezeti értékek megőrzésének, s az egészségtudatosság növekedésének trendjét, melyek a jólét meghatározó elemei, ugyanakkor azok erősítési igen komplex beavatkozásokat, marketing programokat is kíván.

Tudás-, tudomány és művészeti kultúra támogató marketingprogram

A program nemcsak az oktatás-kutatás területét, hanem a művészeti kultúra népszerűsítését, marketingtámogatását is meg kell, hogy valósítsa.

A stratégiai programok összefüggenek, egymást feltételezik, hiszen a lakosság, a helyiek kötődése, helyben maradási szándéka, elkötelezettsége, jól érzése, a megye, lakohelye szeretete nélkül, a tudásuk, a kulturális, környezeti- és egészségi jóllétük nélkül nem vállalnak olyan személyes és közösségi aktivitást, mely nélkülözhetetlen a vállalkozások, intézmények, civil rendszereink működéésében, akár a turizmust, akár a gazdaság különböző szektorait tekintjük, s ehhez célszerű felkészíteni, marketing támogatást nyújtva azoknak a szervezeteknek, akik nem kellően felkészültek a kihívásaikra.

4.2.1. Belső- identitás-erősítő- stratégiai marketingprogram

A helyiek megyéhez, településükhöz kötődésének erősítése, azáltal, hogy különböző programok segítségével (is) játszva, szórakozva, tanulva, készségeiket is fejlesztve, megismerik hagyományait, értékeit, hírességeiket, egymás, a megye, a város, a település lehetőségeit, megismerik a „szomszédait”, s együttműködéseket, kapcsolatokat építenek ki, kihasználva, élvezve annak érzelmi, szórakozási vagy éppen üzleti előnyeit.

A belső marketing fontos feladata a folyamatos tájékoztatás, az interaktív kommunikáció működtetése, az integrált marketingkommunikáció felépítése a helyi média aktív alkalmazásával.

Érintettek, közreműködők: Önkormányzatok, szakmai-kulturális-sport szervezetek, érdekelt vállalkozások, oktatási intézmények, civil szervezetek, helyi média,
Finanszírozás: pályázatok, helyi lakossági és vállalkozói hozzájárulások, pályázatok,
Eredményesség indikátorai: Elköltözési szándék csökkenése, elégedettségi, lojalitási mutató növekedése, helyben tanulás növekedése, helyismeret növekedése, lakossági közösségi aktivitás növekedése.

Az alábbiakban már megvalósult vagy még csak tervezett program és projekt lehetőségeket, ötleteket mutatok be, melyek a térségi, adott esetben egy vármegyei identitás erősítése érdekében születnek.

Helyi közösségépítés marketingje

A különböző „elvek” (életkor, szakmai, lakóközelség, sport, hobbi, művészet, tanulás, szórakozás stb.) alapján szerveződő kisebb-nagyobb közösségekben éljük mindennapjainkat. Annál „erősebb” egy település, annál erősebb egy lakóhelyhez való kötődés, a lokálpatriotizmus, minél több szállal, minél több emberhez fűzik érzelmi, baráti, szakmai kapcsolatok az egyént. E közösségek a város, a település működésében, működtetésében, értékei megőrzésében is fontos, kezdeményező, támogató szerepet játszanak. A településmarketing feladatai olyan programok, kezdeményezések kialakítása, népszerűsítése, melyek „életre hívják”, segítik, mozgatják ezen törekvéseket.

Különösen a városok, települések esetében gyakran alkalmazott, ösztönzött gyakorlat különböző *városrészi, vagy utcaközösségek* létrehozása, melyek sajátos, érdekelt gazdáivá válnak az adott „térnek”, közös kezdeményezésekkel szépítik, ápolják azt, rendezvényekkel élményeket teremtenek, s kölcsönösen figyelnek egymásra, különösen a segítségre szorulóakra. A közösségek közötti különböző versenyek, közös rendezvények színessé teszik a város, település életét. Jó gyakorlat, ha a verseny eredményeként a városvezetés valamilyen az adott városrészt fejlesztő kisprojekt megvalósításával ismeri el a legsikeresebb közösségek tevékenységét, tovább ösztönözve azokat új kezdeményezésekre, aktivitásokra.

Játék határokon belül programsorozat

A vármegye városai, települései lakossági csapatai között meghirdetésre kerülő (hagyomány, helyismeret, ügyesség stb. jellegű) vidám, játékos (5-10 fordulóból) rendezvényi és online versenysorozat, melyet kisebb kulturális esemény, sajtó- és médiafigyelem kísér, annak érdekében, hogy a megye lakosai megismerjék egymás, a távolabbi térségeit, kapcsolatok, barátságok, adott esetben üzleti együttműködések épüljenek, erősödjön a belső identitás, s akár a turizmus is.

Finanszírozás: Szervezést elindító forrás, a kidolgozásra, a menedzselő szervezet kiválasztására. A rendezvénysorozatönfinanszírozó üzleti modellel, szponzori támogató-sokból.

Kezdeményező: MS-felelős, városi önkormányzati, oktatási-kulturális-civil és/vagy vállalkozói szervezetek.

Belső partner-települési mozgalom

A mozgalom célja, hogy a települések között sokelemű szakmai (gazdasági-kulturális-turisztikai stb.) ismeretségek, kapcsolatok, együttműködések jöjjenek létre a kölcsönös érdekek alapján, ösztönözve az erőforrások kiegészítését, hatékonyabb, sikeresebb működésüket. Előzetes érdeklődésekre, meglévő kapcsolatokra, hatáselemzések, döntéshozókészítés, kidolgozásra kerülő formák.

Finanszírozás: Érintett települések és szervezeteik üzleti, szakmai érdekek alapján, esetleg pályázati programtámogatás egyes elemeire.

Kezdeményező: MS-felelős, a konkrét kezdeményezések marketing-média támogatása.

A „vármegye, a város, a település barátai” mozgalom

A megyéből elszármazottak, a megyét különböző kötődésük miatt szerető – nem itt élő - emberek és szervezetek, részben személyes, de erősen digitális platformokon épített kapcsolata a megyeiekkel, események szervezése, ügyek támogatása, szakmai és kommunikációs segítség szervezése stb. által.

Finanszírozás: Vármegyei Önkormányzat, megyei szakmai szervezetek, szövetségek, érintett szereplők közössége, vállalkozások.

Kezdeményező: MS-felelős koordinátor, programfelelős megbízása

Sikeres helyiek - kampány

Részben a már meglévő kiválasztási, díjazási formákra (Prima Primissima stb.) épülő, illetve különböző érdekes, fontos szakmai, művészeti stb. területen sikeres emberek, szervezetek bemutatása, népszerűsítése, médiában, rendezvényeken, kiadvánnyal, online felületeken stb.

Finanszírozás: Vármegyei Önkormányzat, megyei szakmai szervezetek, szövetségek

Kezdeményező: MMS-felelős, koordinátor, programfelelős megbízása

Tudod-e? Én ismerem a legjobban... Online helyismereti versenysorozat

Online és/vagy mobil-applikációs játék – elsősorban a fiatalok számára a megye, a városok, térségek értékeinek, történelmének, jelenlegi tevékenységeinek ismeretéről,

annak érdekében, hogy ezek népszerűsítésével növekedjék a helyi kötődés, identitás. A verseny nyilvános követhetősége a nem versenyzők számára is közvetíti ezeket a szándékokat.

Finanszírozás: Szponzoráció – médiatámogatás

Kezdeményező: MMS-felelős, koordinátor, programfelelős megbízása

„Vendégfogadás” programsorozat

Ismert, híres emberek meghívása a megyébe, városaiba, a népszerűsíteni kívánt helyszíneire, ahol a közösség vendégül látja, programot szervez neki, míg a vendég feladata, hogy részt vegyen szervezett programokon, rögzítse élményeit, s ezáltal népszerűsítse azokat, sajátos „influencerként” a média, a nyilvánosság előtt.

Finanszírozás: Támogatásokból, szponzoráció által felépíthető a program „üzleti modellje”

Kezdeményező: MS-felelős, koordinátor, programfelelős megbízása

Díjak - a „legek”, „a hely arcai”, „egyedi címek” odaítélése

Azon személyek, tárgyak, épületek megkeresése, melyek leginkább megtestesítik, tevékenységükkel, képviselik erősítik az értékeket, a helyi identitást, a megye legszebb fája, legszebb utcája, legszebb tanyája, legzöldebb épülete, leginnovatívabb települése, a legszerethetőbb települése díj meghirdetése stb. vagy lehet a megye asztalosa, a megye cukrásza, a megye fodrásza stb. is.

Finanszírozás: Megyei Önkormányzat, megyei szakmai szervezetek,

Támogatásokból, szponzoráció által felépíthető a program „üzleti modellje”

Kezdeményező: MS-felelős, koordinátor, programfelelős megbízása

Értéktár, a hely remekművei összeállítások, népszerűsítésük

- kiadványok, vándorkiállítások, video (podcast)-sorozat,

Ösztöndíj-program fiataloknak

- tanulmányok, sport, művészetek területén különböző életkori kategóriákban, díjazottak népszerűsítési, rendezvények,

Főzőverseny a települések között

- a turisztikai szezonban a települések közötti utazást, egymás gasztronómiai értékeinek megismerését, a belső turizmust is ösztönző kezdeményezés,

„Vármegye-napok”, a „Város napja” programsorozatok

- különösen alkalmas a helyi identitás, kötődések, hagyományőrzés mellett az önfeledt szórakozás biztosítására is

További ötletek, programok inspirálására az alábbiakban egy összeállítást, válogatott listát mutatok be a „Városmarketing Gyémánt Díj” – pályázatra beadott ilyen jellegű marketingeszközökről, projektekről. A „Városmarketing Gyémánt Díj – a sikeres közös-

ségek díja, a Magyar Marketing Szövetség és a Miskolci Egyetem Marketing és Turizmus Intézetének közös kezdeményezése a jó településmarketing megoldások elismerésére. A www.varosmarketingdij.hu oldalon minden részlet, információ elérhető erről a közel egy évtizede zajló, sikeres, országos település-, városmarketinget népszerűsítő, szakmailag fejlesztő programról.

<i>Pályázó</i>	<i>Marketingprojekt, eszköz</i>
Makó Város Önkormányzata	Makói Kiskaska Kézműves Vásár
Makó Város Önkormányzata	Igazgyöngyök Útja
Budapest Főváros XIII. Kerületi Önkormányzat	PannKa ül a fűben, csábítás művészete
Budapest Főváros XIII. Kerületi Önkormányzat	Tudj Mindenről, új eszköz a helyi marketing politikában
Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata	Városházi KULTÚRA- Időutazás a városházán
Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata	Pelikán új köntösben - identitásépítés a gyakorlatban
Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata	"Szolnok Zamata" identitásépítés a gyakorlatban
Abonyi Városfejlesztő Kft.	Az Abonyi Pecsénye Parádé marketingkommunikációja
Abonyi Városfejlesztő Kft.	Sej Nagybonyban dal: Rekord a Főtéren
Abonyi Városfejlesztő Kft.	Tarka Téri Éjszakai Piac és programjainak marketingje
Sárvár Tourist & TDM Nonprofit Kft	ÉRMEGYŰJTŐ JÁTÉK
sárvár Tourist & TDM Nonprofit Kft	DETEKTÍV JÁTÉK
Paks Város Önkormányzata	Atomcity Brand
Város-Kép Nonprofit Kft.	Mozdulj Nyíregyháza! – Fitt-események 2022
Város-Kép Nonprofit Kft.	Városi Gyermeknap
Város-Kép Nonprofit Kft.	„Karácsonyfáért ajándék”, „Hulladékért virágot” akció
Város-Kép Nonprofit Kft.	„Közös nagy ügyeink” városi marketingkampány
Város-Kép Nonprofit Kft.	„Meséld el nekem - Élettörténetek Nyíregyházán”
Vásárosnamény Város Önkormányzata	Piknik Mozi Vásárosnaményban
Vásárosnamény Város Önkormányzata	Zoárd kapitány legendája képregény
Pannon Filharmonikusok-Pécs Nonprofit Kft.	Gyerekeknek szóló egyedi játékszoftver fejlesztések

Budapest Főváros XVIII. Kerületi Önkormányzat	Városkártya létrehozása a XVIII. kerületben
Hatvan Város Önkormányzata	Mi hatvaniak program - közösségfejlesztés Hatvanban
Gyöngyös-Mátra Turisztikai Közhasznú Egyesület	Részvételi költségvetés 2022
Gyöngyös-Mátra Turisztikai Közhasznú Egyesület	Szomszédom a felügyelő- innovatív bűnmegelőzési program

4.2.2. A hely, mint turisztikai-desztináció stratégiai marketingje

A desztináció **turisztikai attrakciókkal, intézményekkel, szolgáltatásokkal bíró hely, amit a turista vagy annak egy csoportja látogatásra kiválaszt és amit a turisztikai kínálati oldal piacra visz, értékesít.** Bár a turisztikai desztináció határai relatívák, nem igazodnak szükségszerűen a közigazgatási határokhoz, hiszen a turista „határolja le”, de gyakori, hogy egy település, egy város és térség egyben turisztikai „kínálati-egységet” is képez. Bár a turisztikai ágazat többnyire vállalkozások terepe, de a hely önkormányzatának, különböző kulturális intézményeinek, szervezeteinek aktív szerepe van közvetlenül is, nem is beszélve arról, hogy a turizmus sok-sok gazdasági, társadalmi és fizikai hatással bír a hely, a település, a város életére, ezért a marketingnek is sok teendője van ezeket befolyásolni, segíteni, vagy éppen korlátozni.

A település, a hely desztináció-marketing programjának egyik alapfeladata, hogy segítse a turisztikai ágazat versenyképességének javulását, eredményességét, csökkentse a vállalkozói kockázatokat, azaz elemzésekkel, piackutatásokkal, szakmai segítséggel támogassa a termék-fejlesztéseket, nagy-projektek generáljon, kormányzati támogatásokat szerezzen, termékeket összekapcsoljon, marketingkommunikációs, imázsépítő és értékesítésösztönző segítséget nyújtson a vállalkozásoknak, településeknek., hagyományos és online terepeken. Jelentős mértékben a klasszikus, vállalkozások generálta és közösség támogatta elv alapján történjen. Az éles turisztikai versenyben csak „érezhető, jelentős mértékű” és hatású marketing hozhat komolyabb eredményeket, melyek – jelentősebb változás érdekében - részben új, innovatív termékekre kell, hogy épüljenek.

A turisztikai imázs, a versenyképesség, vonzerő erősítése mellett fontos, hogy a belső marketingben a lakosság érdekeinek, együttműködésének a szakmai, kommunikációs összehangolása is megtörténjen, hiszen a turizmus szolgáltatásainak a fejlettsége közvetlen része a lakossági életminőségnek, akkor is ha szárnyal a turizmus, mint az elmúlt (COVID előtti) évtizedben, s gyakorta „túlturizmus”, lakosságra, környezetre terhes hatásokat eredményezett, vagy a válsághelyzetben egyaránt, amikor gazdasági, foglalkoztatási, szolgáltatás-leépülési folyamatokkal terhelheti a települést.

A desztináció-marketing tehát a város-marketing szerves részeként kell, hogy működjön. Azon ritka esetekben, amikor a hely, a város lakóinak, környezetének érdekei különböznek a turisztikai szektor közvetlen működésével, hatásaival, akkor természetesen a városi, városmarketing prioritás érvényesül. és

Desztináció versenyképessége - célok, trendek, megoldások

Két dimenzióban kell versenyképességet építeni. Először természetesen a turizmushoz *szükséges feltételi-kínálati (ex ante) oldal versenyképességét kell megteremteni*, mely nem más jelent, mint

- a turizmushoz szükséges, meglévő adottságok, erőforrások, támogató tényezők biztosítását,
- a magerőforrások és vonzerők kiválasztását, felépítését,
- a társadalmi, gazdasági, fizikai környezeti szituációs tényezők biztosítását,
- A turisztikai kínálat minőségét és elvárt mennyiségét.

(Természeti vonzerők, szállás- és vendéglátóhely kínálat, kapcsolódó szolgáltatások, a desztináció elérhetősége, környezeti minőség, társadalmi kohézió, társadalmi szerkezet, turizmusbarát lakosság, Infrastruktúra-feltételek, településkép, munkaerő felkészültség, képzési színvonal, vállalkozói pozíciók, innovativitás, technológiai fejlettség, kooperáció-készség, klaszterek, hálózatok, menedzsment képességek, turizmusbarát közigazgatás, település-imázs)

A második versenyképességi dimenzió az eredmény –teljesítmény (ex post) oldal, azaz a feltételi oldal jó kihasználásának mutatói), úgymint a turisztikai bevételek mértéke, a látogatószám, a vendégéjszakák száma, a rendezvények száma és látogatottsága, turisztikai helyszínek látogatottsága, tartózkodási idő, turisták elégedettsége, turisztikai beruházások mértéke, turizmusból foglalkoztatottak száma, turisztikai vállalkozások száma, a turisztikai adóbevételek mértéke, a desztináció és értékeinek ismertsége, turisztikai márkák értéke, a desztináció különböző összehasonlításokban elfoglalt helye stb.

A turizmus, mint üzlet, a turizmus, mint városmárka, életminőség-formáló erő, terület sikere, minden érintett érdeke, ezért célszerű kialakítani a desztinációt összehangoltan fejlesztő, „marketingelő” menedzsment-együtműködést (TDM), ami

- egy adott földrajzi területen található turisztikai vonzerők moduláris (szabadon kombinálható) termékke alakításának, hálózatba szervezésének, a termékek desztinációba ágyazott piac- és versenyképessége megteremtésének és értékesítésének folyamatát értjük, melynek célja a fenntartható fejlődés megőrzése mellett a turisztikai piaci siker elérésével, a földrajzi terület fejlődésének, az ott élők jólétének növelése. „A JÓ GAZDA” szerepét kell betöltenie ennek az együtműködési szerveződésnek, melynek tagjai között mind az üzleti, mind a nonprofit, közösségi szervezetek meg kell, hogy jelenjenek.

A desztináció-marketing, mint közösségi szintű, társadalmi marketing a településmarketing gyakran legfontosabb, a külső marketing terén gyakorta legfontosabb része.

A szakmai gyakorlatban a desztinációmenedzsment, marketing szervezet, (TDM/TMO) együttműködés legfontosabb feladatait a „10 A” foglalja össze:

- Awareness (**Ismertség**) – a TDM feladata, hogy megfelelő ismeretekkel rendelkezzenek a vendégek / potenciális vendégek a térségről
- Attractiveness (**Vonzóerők**) – a TDM feladata: azon attrakciók összegyűjtése és bemutatása, amelyek a vendégigényeknek megfelelnek, számukra vonzóak
- Availability (**Rendelkezésre állás**) – a TDM feladata: minél szélesebb csatornákon foglalhatóvá tenni a desztináció kínálatát
- Access (**Hozzáférés, elérhetőség**) – a TDM feladata: minél szélesebb körű elérhetőséget biztosítani, a létező lehetőségeket megfelelően kommunikálni a vendégek részére, a belső, desztináción belüli mobilitási hálózatot fejleszteni
- Appearance (**Megjelenés**) – A TDM feladata: A pozitív, feledhetetlen benyomás, kép, imázs kialakítása a vendégben a desztinációról
- Activities (**Tevékenységek, programok**) – A TDM feladata: minél szélesebb körű programkínálat összeállítása a vendégek számára
- Assurance (**Biztonság**) – a TDM-nek ellenőriznie kell és ráhatással kell lennie arra, hogy a desztináció tiszta, rendezett és biztonságos legyen.
- Appreciation (**Értéknövelés**) – a TDM feladata: minőségmenedzsment
- Action (**Cselekvés**) - a TDM feladata: megfelelő turizmusfejlesztési terv és marketingterv biztosítása
- Accountability (**Hatékonyaság, ellenőrzés**) – a TDM szervezet feladata: az eredmények számszerűsítése, mérhetővé tétele

Belső marketing – értékesítést támogató kommunikáció

A desztináció-marketing is a belső marketinggel, a turizmust csinálók és a turizmus a helyen megélők együttműködésének elérésével kezdődik, így meghatározó menedzsment-eszköz a TDM-ek számára, melynek feladata a

- „Sorsközösség”, a kölcsönös érdek alapján való egymásrataltság tudatosítása, felépítése, mint küldetés
- *Piacorientáció megvalósítása* - „A belső marketing átfogja, irányítja és koordinálja egy desztinációban érdekelteket és kínálatukat, hogy azok ezáltal céltudatosan a vendégekre, a vendégek szükségleteinek kielégítésére irányuljanak. (szemlélet-piac-önkormányzat)
- *A település, a lakossági érdekek prioritása* - A vendégekre, a piacra irányuló megoldásokat összhangba kell hozni az ott élő lakosság elvárásaival, érdekeivel, úgy, hogy ebbe minden, a turizmusban érdekelt, azért felelős szereplőt bevonunk és aktivizálunk.

A belső marketing *társadalmi, szakmai és kommunikációs kompetenciákat közvetít*, melyek többnyire „csak érezhetőek”, s nehezebben ragadhatóak meg közvetlenül. *Immateriális jellegű (információs és kommunikációs) szakmai teljesítményekként* jelenik meg, melyek többnyire nem azonnal, hanem elsősorban *közép és hosszabb távon el-érendő célokban, hatásokban, magatartási módokban, viselkedésben érvényesülnek*. Sajátos belső marketing eredménye a következők, kell, hogy legyenek:

1. *Turizmustudatosság,*
2. *Marketinggondolkodás,*
3. *Turizmus-specifikus, szakmai know-how elterjedése*
4. *Kooperációkészség megerősödése.*

(e „termékek” jellemzői: immateriális karakter, kevésbé ismertség, kevésbé fontosnak tűnik, csak hosszabb távon sikeres, innovatív jellegű, nem realizált szükségleteket elégít ki, ingyenesen rendelkezésre állnak, rendszertelen kereslet, diszharmonikus piacra irányul, nehezen értékelhető, mérhető ...)

A belső marketing termék fő megjelenései

1. A „**magtermék**” meghatározása és együttműködő kialakítása.
2. **Tudás-menedzsment rendszer** (információ, kommunikáció, képzés, kooperáció stb.)
3. **Minőségszolgálat** rendszer működtetése
4. Márkapolitika (**márkarendszer**) kialakítása
5. **Értékesítési hálózat** kialakítása.

DM – belső marketing jellemző eszközei

- Fórumok a koncepció, stratégia, projektek megvitatására,
- Desztinációs rendezvények (turizmusnap!),
- Nyitott kapuk napja a lakosság számára,
- Belső hírlevél, tagi, munkatársi magazin,
- Sikerek széleskörű kommunikálása, (Best Practice példák)
- Helyi sajtómegjelenések, digitális és print anyagok,
- Online platformok, közösségi média-felületek a belső kommunikációra,
- Belső megkérdezések, kutatások,
- Munkatársi, partneri szakmai utak, kirándulások,
- Elismerések, díjak, kitüntetések, ünnepek,
- Minősítési rendszer,
- Továbbképzés, csapatépítés, projekt-csapatok képzése egy-egy témában,
- Projektek a turizmushoz való pozitív hozzáállásért,
- Belső marketing felelős kinevezése,

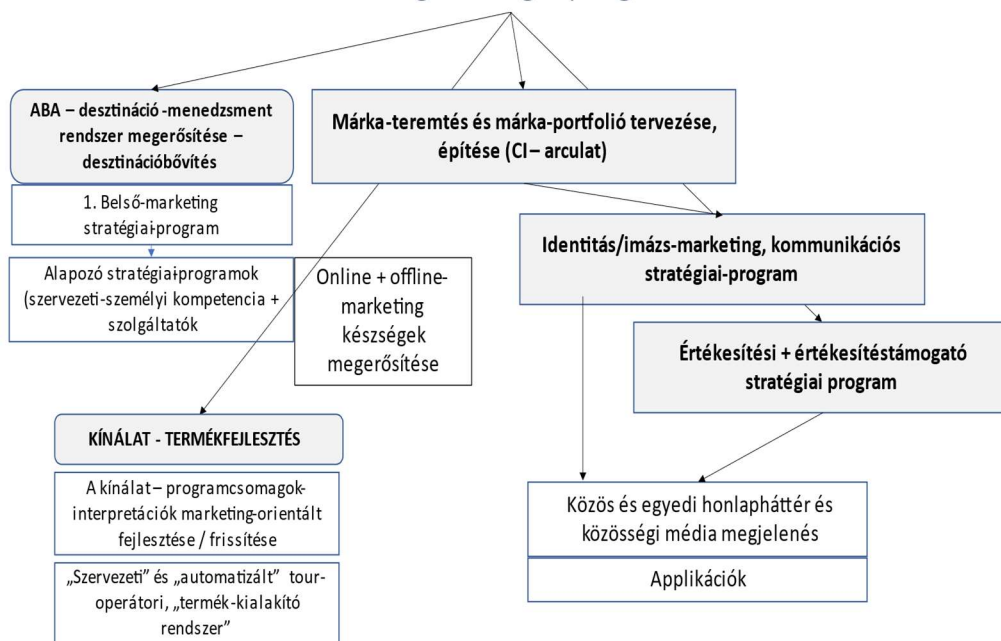
Nemzetközi desztinációmegjelenés trendek közül kiemelendők a következők, melyekhez saját gyakorlatunkat célszerű alakítani:

- A **közösségi média** használata előtérbe kerül az utazási piacokon (Facebook, Pinterest, Twitter, Instagram, TIK-TIK és társai).
- A **mobil platformok** és applikációk alapvető tájékoztatói, kapcsolati felületté válnak a turisták számára.

- Az utazók egyre inkább a **személyre szóló**, személyre szabott utazási élményt keresik.
 - A smart/okos technológiák új lehetőségeket teremtenek az új, **innovatív szolgáltatások**, folyamatok számára.
 - Az utasok több információt, a személyes ráhatás, ellenőrzés lehetőségét, **interakciót** és személyre szabottságot keresnek.
 - A **geotargetálás**, a földrajzi alapú célzás, üzeneteljuttatás és a helymeghatározások alkalmazása egyre inkább elterjed.
 - A desztinációk **márkaidentitása** egyre kritikusabb szemponttá válik az utazást tervezők észlelt értékeinek és élményeinek a kielégítése során.
 - Az utasok egyre inkább keresik azt az utazási élményt, mely lehetővé teszi, hogy megtapasztalják a **helyi, autentikus életmódot**.
 - A technológia egyre inkább lehetővé teszi a vevők **gyors döntéshozatalát**, ezáltal növelve az üzleti lehetőségeket, kihívásokat.
 - A turisták egyre inkább törekszenek a turisztikai termékek **online, kényelmes megrendelésére**.
 - A **BIG DATA**, az alapos, rendszerezett kutatás és adatelemzés a turizmus számára is fontos, elengedhetetlenné válik, egy hazai adatbázis megoldása az ANTAK.
 - A **desztináció-márkák** az utazási döntések egyre fontosabb tényezőivé váltak.
 - A kormányok a gazdasági nehézségek hatása ellenére is folytatják a **turizmus szektor direkt pénzügyi támogatásait**.
 - A rövid időtartamú utak, a **mini-vakációk** egyre népszerűbbek.
 - A desztinációkra vonatkozó tartalmakat különböző **külső információszolgáltatók** nyújtják, összegzik.
 - A közvetlen, személyes **vevői befolyás jelentős mértékben** irányítja a vásárlói döntéseket, melyről a közösségi médiafelületeken történő „beszámolás” fontos tényező.
 - A kormányok a turizmus integrált, több területre kiterjedő szemléletével (beavatkozásaikkal) a **gazdasági növekedésre koncentrálnak**.
 - A vevők egyre inkább **közvetlenül** fordulnak a terméket, **szolgáltatást kínálókhoz**.
- Ha a marketing, s benne a marketingkommunikáció legfontosabb, új súlypontjait keressük, akkor egy nemzetközi javaslati lista az alábbi elemekből épül fel:
- Közösségélmény biztosítása - A figyelem az új fizetőeszköz, melynek megszerzése egyre nehezebb feladat.
 - A felhasználó által generált tartalmakat is ki kell szolgálnunk.
 - Az influencer marketing ezen a területen különösen hatékony lehet.
 - BLEISURE TRAVEL – Az üzleti és a pihenő-turizmus egyre inkább összekapcsolódik, így a kommunikációban is törekedni kell erre.

- „Gondolkodj nagyobbban, mint a termék” - Dedikált pillanatokot kell nyújtani.
- VIDEÓ (360°) - A kreativitás mögött a meglátások, egyedi ismeretek, tudás állnak.
- A kiterjesztett valóság (AR) és a virtuális valóság (VR)eszközeinek desztinációmarketingben történő felhasználása erősödik.
- Mesterséges intelligencia (AI) – Chatbotok, önálló rendelések, foglalások lebonyolításával is beépül a marketingbe.
- A digitális reklám – a programozott hirdetések - Valós idejű optimalizálással jelennek meg. „Adjon hasznosságot a reklámhoz!”
- A SEO-hangkeresés és intelligens hangszórók, vizuális keresés és videókeresés egyaránt szélesedik.
- Social Media Stories - IGTV – „Örökzöld tartalmak” - Social Messaging Apps, applikációk - Facebook - Instagram - YouTube –
- „Márka megkülönböztetés: tűnj ki a tömegből - Légy releváns!”

Turizmusmarketing stratégia programkeretei



28. ábra. Desztináció-marketing stratégia programkeretei

Értékesítést támogató promóciós, kommunikációs tevékenység

A turisztikai marketing értékesítés-támogató oldala közösségi, desztinációs (versenysemleges) és közvetlen profitorientált vállalkozói marketing aktivitásból áll. A jelen marketing stratégiai javaslatok a közösségi oldal tevékenységének fejlesztésére irányulnak. A közvetítő csatornákkal való kapcsolattartás terén:

- szükségesnek tartjuk, hogy a régióban az egyes turisztikai helyeket, turisztikai termékeket menedzselő szervezetek, (DM, klaszterek) mint marketingorientált integrátorok (marketing irodák) működjenek.

Az integrátor egy település vagy egy termék-típus földrajzilag eltérő helyeken megjelenő kínálatának értékesítését végzi. Ennek keretében feladata, hogy igazi termék formálja a szolgáltatásokat, (az egyes vállalkozók együttműködésének kialakítása), a megfelelő minőségi és jogi garanciákat nyújtson a vendégek, illetve az értékesítésben közreműködők (utazási irodák, Tourinform Irodák stb.) felé, konkrét szervező, vendégközvetítő tevékenység folytasson, az adott turisztikai termék kínálatát megjelenítő marketing akciókat szervezzen, (kiadványok készítése, direkt marketing, hirdetések megjelentetése, PR munka stb.)

Az integrátor az érdekelt vállalkozók, civil szervezetek, önkormányzatok megbízásából, azok üzleti, szakmai érdekeinek szolgálatában tevékenykedik. Hosszabb távon egyértelműen helyi vállalkozói, szervezeti finanszírozásban kell, hogy működjön. A tevékenységével a helyi turisztikai adóbevételekből, a vállalkozások, intézmények számára termelt többletbevételek egy részét jutalékként, költségtérítésként megtartva történhet a finanszírozása. A jelenlegi körülmények között számos területen, térségben a vállalkozások még nem képesek fenntartani egy ilyen szervezetet, sőt nem is mindenütt látják be egy közös marketing, értékesítő tevékenység folytatásának szükségességét mindamelllett, hogy látványosan panaszkodnak a vendéghiányra, a marketing gyengeségekre. A fenntartás és működtetés alternatív formája lehet egy ún. taniroda, ahol a felsőoktatási intézmények hallgatói gyakorlatszerzés közben közreműködnek az integrátori tevékenység végzésében. Ezáltal a szakmai szervezetek és a felsőoktatás közötti kapcsolatok szorosabbá fűződhetnek, illetve az irodák anyagi fenntartása is könnyebbé válhat pályázati alapon.

Számos termék (egészségturizmus, hivatásturizmus stb.) értékesítésében egyre fontosabb szerepet töltenek be a szakmai, tudományos szervezetek, melyek feltérképezését, tartós kapcsolatok erősítését folyamatos tevékenységként definiáljuk. Szakmai fórumok, értekezletek, érdekegyeztető és együttműködést támogató rendezvények, workshopok legalább negyedévente kerüljenek szervezésre az egyes terméktípusokat érintő szakmai, üzleti szervezetek részvételével.

A marketing-kommunikációs, promóciós tevékenység legfontosabb elemei:

- A turisztikai logó szolgáljon minőségi védjegyként, azaz a belső pályázati rendszerben támogatott kiadványok esetén legyen kötelező a használata, míg saját, vállalkozói, önkormányzati forrású kiadványoknál használata legyen engedélyhez kötött. Csak olyan kiadványra kerüljön rá a „logó-védjegy”, melyet egy megbízott szakértői kör arra alkalmasnak tart. Az egységes formai arculat ne csupán a logóban, levélpapírban esetleg egy-egy kiadványban jelenjen meg, hanem kerüljön megtervezésre a „teljes arculati kézikönyvnek” megfelelő rendszer, a filmektől, a kiállítási installációig.

- Kiadványok, PR anyagok készítése. Szükséges egy új típusú régió imázs-kiadvány sorozat elkészítése. A régió részletes esemény-naptárát negyedévente célszerű elkészíteni, de mindegyikben jelezni kell előre a teljes évre a már ismert programokat. Folytatni kell a nyomtatott tematikus régió-kiadványok készítését a vezér-termékek esetében.
- Anyagilag is támogatni kell a települések, városok, megyék és vállalkozói közösségek kiadvány-készítési kezdeményezéseit, ugyanakkor ezek információtartalmának frissességét ellenőrizni célszerű.
- Szükségesek rövid és hosszabb terjedelmű informatív videó-film (sorozat) készítése és forgalmazása. Egy imázs-poszter sorozat készítése mellett, támogatni kell a rendezvényekhez kapcsolódó plakátok készítését.
- A belföldi turizmus ösztönzésére city-light kampány tavaszi, kora nyári megvalósítását javasoljuk. Megfontolandó az óriás-plakátok alkalmazása is. Megvizsgálandó, kidolgozandó egy negyedévente megjelenő desztinációs turisztikai magazin létrehozásának szakmai és pénzügyi terve.
- Kiállításokon, vásárokon való részvétel
- A belföldi turizmust elősegítő road-show rendszer fenntartása és továbbfejlesztése.
- Regionális turisztikai kedvezményi kártya-rendszer - Meg kell vizsgálni, hogy az országos, egyéb régiókat érintő (Balaton) illetve a Borsod-Abaúj-Zemplén megyében működött megyei turisztikai kártyarendszer mintájára érdemes-e és szükséges-e egy, a régió területén érvényes önálló konstrukció kialakítása.
- Saját online média-rendszer, felületek – desztinációs és tematikus honlapok, közösségi oldalak, applikációk kialakítása.
- Online és offline médiában való megjelenés. Az elektronikus médiában hirdetési kampány szervezése a szezonindítás mellett, elsősorban a konkrét rendezvényekhez kapcsolódóan kerüljön előtérbe. Az anyagi korlátok miatt elsősorban a PR-jellegű, a szakmai műsorokban, vetélkedőkben történő rendszeres megjelenés szervezésére szükséges a hangsúlyt fektetni. A rendezvényekhez kapcsolódó „hírjellegű”, tudósító, tájékoztató programokban, műsorokban való megjelenések ösztönzése kívánatos. A nemzetközi és hazai piac elérését hatékonyan szolgálná egy tematikus televízióban rendszeresen bemutatandó imázs-film. A regionális sajtó kapcsolati-térképének elkészítésére, kapcsolati személyek megkeresésére épülően rendszeres sajtótájékoztatók szervezésével, sajtóinformációk küldésével építendő a tudatos sajtókapcsolat.
- Study Tourok, szakmai bemutatkozó programok szervezése

A régió turizmusmarketingjében az értékesítéstámogatás és a kommunikáció legjelentősebb eszköze az internetes portál vált, s válik még inkább a jövőben. A kutatások, tapasztalatok egyértelműen mutatják, hogy a turisztikai döntések meghozatalának legfontosabb eszköze az internet, a digitális tér. Az internet, az online platformok már nem csupán az információ-szerzés, tájékozódás terepe, hanem a döntések meghozataláé, a vásárlási is. **A régió egész turizmusfejlesztésnek, de különösen az értékesítési tevékenységének sikere attól függ, hogy sikerül-e az elektronikus piacokon megjelenni,**

illetve saját elektronikus piacot szervezni. Az internet, elektronikus-piacként definiálása, használata jelentős mértékben újra formálja a közösségi turizmusmarketinget. A közösségi beavatkozás legfontosabb terepe, s újragondolásra, az alkalmazások technikaiban, módszereiben teljesen új megoldásokra készíti, kényszeríti a hagyományos marketing eszközök terén is a marketingeseket.

A marketing munka során – a TDM elvre épülő - széles szakmai együttműködési rendszert kell kialakítani, melyben

- országos szakmai szervezetek, intézmények,
- a megyei, városi, települési önkormányzatok turisztikai, marketing, PR munkatársai,
- kistérségi menedzserek, megbízottak,
- turisztikai szolgáltatók,
- önálló turisztikai és marketing tanácsadók,
- tanácsadó cégek és felsőoktatási tudományos közösségek egyaránt résztvevők

Az új trendek előzőekben áttekintett kiemelése mellett ne felejtsük meg néhány, immár hagyományos desztináció-marketing eszköz alkalmazásának beépítéséről sem, ilyenek:

Szakkiállítás, konferencia részvétel, adott esetben a szakmai találkozások számára infrastruktúra és szervezési szolgáltató-rendszer kialakítása

Turisztikai kedvezményi kártya kialakítása

A tervezett korszerű, digitális technikával támogatott, komplex, integrált marketing koncepció révén megvalósuló kártya-rendszer lehetőséget ad a megye, a város, a település lakosságának, s a turistáknak (azon belül különböző célcsoportoknak) nyújtandó előnyök együttes biztosítására, úgy, hogy közben pozitív üzleti hatásokat generál a helyi vállalkozók tevékenységére, eredményességére.

Tourinform melletti helyi „i” pont hálózat

A szervezett és szabályozott Tourinform rendszer mellett kialakítható az egyes attrakció-helyeken, turisztikai és kereskedelmi szolgáltatóknál, adott esetben közintézményeknél, a turisták mellett a helyi lakosságot is tájékoztató (eseményekről, fontos elérhetőségekről stb.) digitális eszközök (infotouch táblák stb.), hagyományos információ-hordozók, személyes kommunikáció révén, mely pozitívan hathat az adott helyszínek látogatottságára is.

Közös rendezvény-naptár és menedzsment

Fontos koordinációs és információszolgáltató tevékenység a közös rendezvény-naptár kialakítása, mely – időben, helyszín és téma alapján rendszerezve nyújt komplett áttekintés az érdeklődő, elérendő célcsoportoknak a különböző turisztikai időszakokban. Az összeállítása, a rendszeresen történő egyeztetések, alkalmazkodások javítják az egyes rendezvények hatékonyságát is.

További ötletek, programok inspirálására az alábbiakban – e témában is - egy összeállítást, válogatott listát mutatok be a „Városmarketing Gyémánt Díj” – pályázatra beadott ilyen jellegű marketingeszközökről, projektekről.

Makó Város Önkormányzata	Makói Hagymatikum Fürdőfejlesztés
Abonyi Városfejlesztő Kft.	Főtér fénye vár rendezvények marketing-kommunikációja
Abonyi Városfejlesztő Kft.	Sej Nagyabonyban dal: Rekord a Főtéren
Abonyi Városfejlesztő Kft.	Tarka Téri Éjszakai Piac és programjainak marketingje
Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata	Győr 750 jubileumi év kiemelt kulturális rendezvényei
Nagykőrös Város Önkormányzata	Hagyományőrző Játékbirodalom és Népi Fajátszótér
Nagykőrös Város Önkormányzata	Richter Safari Park Nagykőrösön
Hévízi Turisztikai Nonprofit Kft.	HEVIZIBIVALY Duatlon
Város-Kép Nonprofit Kft.	BENCS ESTEK A FELÚJÍTOTT, IMPOZÁNS BENCS VILLÁBAN
Város-Kép Nonprofit Kft.	Nyírségi Disznótoros Fesztivál és Nemzetközi Böllerverseny
Város-Kép Nonprofit Kft.	I. Nyíregyházi Futófesztivál
Város-Kép Nonprofit Kft.	KERÉKPÁROS ÖRÖKSÉGTÚRÁK
Város-Kép Nonprofit Kft.	Tirpák Fesztivál 2021
Város-Kép Nonprofit Kft.	Zsindelyes Összművészeti Fesztivál
Város-Kép Nonprofit Kft.	Nyíregyházi Állatpark Facebook oldal
Város-Kép Nonprofit Kft.	Nyíregyháza Applikáció
Vásárosnamény Város Önkormányzata	Kerékpárversenyek Vásárosnaményban
Pannon Filharmonikusok-Pécs Nonprofit Kft.	Kodály Aperitif
Pannon Filharmonikusok-Pécs Nonprofit Kft.	Fantasztikus klasszikusok
Pannon Filharmonikusok-Pécs Nonprofit Kft.	Pécsiség Bécsben
Zsolnay Örökségkezelő NKft.	VI. Zsolnay Fényfesztivál 2022
Szarvasi Turisztikai és Városmarketing Kft.	Színház a víz fölött
Budapest Főváros XVIII. Kerületi Önkormányzat	Városkártya létrehozása a XVIII. kerületben
Hatvan Város Önkormányzata	Mi hatvaniak program - közösségfejlesztés Hatvanban

Gyöngyös-Mátra Turisztikai Közhasznú Egyesület	Mátrai Bornapok
Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata	Szolnok város megjelenése a budapesti Utazás Kiállításon
Budapest Főváros VI. kerület Terézváros Önkormányzata	Terézvárosban eszem-iszom
Budapest Főváros XIII. Kerületi Önkormányzat	Zenevonat A XIII. Kerület Utcáin
Budapest Főváros XIII. Kerületi Önkormányzat	Ismerd Meg A Nálunk Élő Kortárs Művészetek!
Pécs - Pécsi Kommunikációs Központ Korlátolt Felelősségű Társaság	PécsNyitva
Pécs - Zsolnay Örökségkezelő NKft.	20 Éves A Pécsi Világörökség
Hajdúszoboszlói Turisztikai Non-profit Kft.	Hajdúszoboszlói Inspirációs Programfüzet - Hi! 2020 Nyár
Nagykőrös Város Önkormányzat	Nagykőrösi Turisztikai Pont
Siófok Város Önkormányzata	Belvárosi Estek - frissítő kulturális élmények Siófokon
Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzata	Miskolc pont jó turisztikai kampány
Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzata	Avasi Kvaterka rendezvénysorozat
Gyöngyös - Gyöngyös-Mátra Turisztikai Közhasznú Egyesület	Mátrai Betyár Fesztivál és Gasztrofilmek Fesztiválja
Nyíregyháza - VÁROS-KÉP NON-PROFIT KFT.	Nyíregyházi Állatpark ZOO TV
Székesfehérvári Turisztikai Közhasznú Nonprofit Kft.	"Nyiss Fehérvárra!" Kedvezménykártya
Szikszói Városi Szabadidő Központ és Könyvtár	Spongyabob úszó-sport-kézműves napközis tábor
Kőszeg - Írott-kő Natúrparkért Egyesület	Öllemek.Kőszeg turisztikai arculat-tervezés és kapcsolódó bevezető marketingtevékenység

Konkrét turizmusstratégia program, projektáttekintés példa

4.1. Desztináció-menedzsment rendszer megerősítése	
4.1.1.	ALAPOZÓ STRATÉGIAI PROGRAMRÉSZ
4.1.1.1.	Desztinációs turizmusmarketing klub létrehozása és működtetése
4.1.1.2.	Marketing személyes és szervezeti kompetenciák, készségek fejlesztése
4.1.1.3.	Turizmusmarketinget támogató szolgáltatói és tanácsadó hálózat kialakítása
4.1.2.	BELSŐ MARKETING ÉS KOMMUNIKÁCIÓS PROGRAMRÉSZ
4.1.2.1.	Térségi turizmus-nap – a turisztikai szektor érintettjeinek kooperációját, média-kapcsolatait és a lakosság elfogadó-együttműködő képességét erősítő program
4.1.2.2.	Elégedettségmérési és minőségbiztosítási rendszer elemek bevezetése
4.1.2.3.	Térségi turisztikai elismerések, díjak alapítása
4.1.2.4.	Zárt, online csoport létrehozása, működtetése, tartalom-menedzsment
4.1.2.5.	Desztináció-építés és menedzsment – partneri-területi háló, hálózat építése
4.2. Márka-teremtés és márka-portfolió tervezése, építése (CI – arculatok)	
1.	Desztináció-márka
	„Sztorik Zemplén csücskében”
	„Sztorik találkozósa” – desztináció Abaúj és Zemplén találkozásában
2.	Településmárka(k) – mint turisztikai találkozóhelyek/látogatóközpontok
	Telkibánya, Vízsolym, Abaújszántó, Boldogkőváralja ...
3.	Termék-márka (rendezvény, turisztikai attrakció ...)
	Egyedi-értékek/attrakciók - Boldogkő vára, Gönci barack, Abaúji szőttes, Íjász-verseny
	Rendezvények Abaújszántó (Ivó-Nap, Motoros Találkozó, Szántói Napok, Cimbalmos Fesztivál, Szüreti Nap, Autós Fesztivál), Boldogkőváralja (Borverseny és Pálinkamustra, Csülkös Pálinkás Nap, Boldogkői Várjátékok, Gönci Barack Vigasság), Gönc (Pálinkafesztivál), Hidasnémeti (Hidasi Napok), Mogyoróska (Főzőverseny) és Telkibánya (Nyári Kulturális Napok)
	Turisztikai termék/kínálati csomag márkázása (kínálat rendszerének márkái)
	Helyi-termékmárka rendszer – desztináció piaca projekt
4.	Szervezetek, vállalkozások márka-építése
	Hotel Vécse-City (Sardagna-kastély), Bestillo Pálinkaház, Molnár családi gazdaság stb
4.3. Marketingorientált kínálat-fejlesztés	
4.3.1.	EGYEDI TERMÉKEK – A MEGLÉVŐ KÍNÁLAT TELJESSÉ TÉTELE
4.3.2.	EGYNAPOS PROGRAMOK
4.3.3.	RENDEZVÉNYEK
4.3.3.1.	A meglévő rendezvények fejlesztése
4.3.3.2.	Új, kisléptékű rendezvények, események generálása
4.3.4.	TÖBB NAPOS PROGRAM-CSOMAGOK
4.3.4.1.	A 13 egyedi hagyományőrző programcsomag interpretációs fejlesztés
4.3.4.2.	„Sztorik völgye” (kis)térségi kulturális tematikus út létrehozása, új termék
4.4. Imázs erősítő-marketing, kommunikációs, PR stratégiai-program	
4.4.1.	MÉDIA-KAPCSOLATOK - FELELŐS ÉS BELSŐ „HÍRÜGYNÖKSÉG”
4.4.2.	I-PONTOK (BELSŐ TÁJÉKOZTATÁSI PONTOK A ...)(KERESZTÉRTÉKESÍTÉS)

4.4.3.	TELEPÜLÉSI PARTNERVÁROSI KAPCSOLATOK AKTÍV HASZNÁLATA
4.4.4.	TDM/TURIZMUS/MARKETING SZAKMAI SZERVEZETEKHEZ ÉS PROGRAMJAIKHOZ (KONFERENCIÁK, DÍJAK STB.) EGYÜTTMŰKÖDÉSEK ÉPÍTÉSE, STUDY TOUR
4.4.5.	VERSENYEK, JÁTÉKOK - PR KAMPÁNYOK ADOTT TÉMÁK KÖRÉ ÉPÍTVE
4.5. Értékesítés, értékesítés támogató stratégiai program	
4.5.1.	ÉRTÉKESÍTÉSI PROGRAM
4.5.1.1.	Desztinációs honlap, mint értékesítési csatorna
4.5.1.2.	Desztinációs applikáció, mint értékesítési csatorna
4.5.1.3.	Térségi tour operátor
4.5.1.4.	Helyi termékek értékesítési hálózata (polcok, piac, boltok, webshop)
4.5.1.5.	Közvetítők (online közvetítők - OTA)
4.5.1.6.	Közvetlen szolgáltatói értékesítés
4.5.2.	ÉRTÉKESÍTÉS TÁMOGATÓ PROGRAM
4.5.2.1.	Kapcsolt értékesítés (közösségi és szolgáltatói szint)
4.5.2.2.	Turisztikai Kártya
4.6. közös online és offline realizálási nagyprogram	
4.6.1.	INTERAKTÍV – KÖZÖS PORTÁL / HONLAP
4.6.2.	SEO – KERESŐOPTIMALIZÁLÁS Ami az interneten információt gyűjtő potenciális vendég honlapra irányítását támogatja.
AJÁNLOTT FELADATOK	Kulcsszavak meghatározása és azok következetes használata a tartalom-marketingben
	Jó minőségű, megfelelő paraméterű vizuális tartalmak kötelező használata
4.6.3.	LINKMARKETING A kereső optimalizálási beállításokat segítheti, erősítheti a link-marketing, ami tulajdonképpen azt jelenti, hogy minél több (jó értékű – PageRank) honlapon jelenjen meg a saját honlap linkje, ami új látogatókat és nem utolsó sorban ezekből az átlinkelésekből sokszor konkrét konverziót is elérhetünk.
AJÁNLOTT FELADATOK	Partnerségi megállapodások keretében „csere” link elhelyezések
	Szakmai és gyűjtő oldalakon való link elhelyezés
	GOOGLE ADS HIRDETÉSEK – REMARKETING Az interneten információt gyűjtő potenciális vendég utazási döntését befolyásolhatja.
AJÁNLOTT FELADATOK	Imázsépítő megjelenések (közösségi, desztináció)
	Értékesítés támogatás (egyedi esetek, szolgáltatók)
4.6.4.	KÖZÖSSÉGI MÉDIA – FACEBOOK, INSTAGRAM, TIKTOK MEGJELENÉS ÉS HIRDETÉSEK A közösségi média felületek használata a legjobb módja annak, hogy rövid üzeneteket (képek, videók) osszunk meg a célközönségünkkel, és további információért saját honlapunkra irányítsuk őket. Érdemes kombinálni a különböző felületeket, az egyes platformok más-más célcsoportokat céloznak meg. Figyelni kell arra, hogy az egyesületnek, vagy a térségnek készítsük a közösségi média oldalát. Az egyesület egy munkaszervezet, amelynek a tagjai közötti kapcsolattartást segíthetik a közösségi oldalak, míg a térségi közösségi marketing aktivitás a potenciális turista elérését célozza meg.
AJÁNLOTT FELADATOK	Folyamatos hír és imázsépítő megjelenések
	Nyereményjátékok
	Eszköz specifikus megoldások (pl.: hastagek alkalmazása)
4.6.5.	INFLUENCER MARKETING A közösségi média felületeken információt gyűjtő potenciális vendég utazási döntését befolyásolhatja.

AJÁNLOTT FELADATOK	Imázs építés – általános, térség népszerűsítés – tematikus influencerek
	Értékesítés támogatás - Eseti rendezvények, szolgáltatások népszerűsítése – általános influencerek
4.6.6	MOBIL APPLIKÁCIÓ LÉTREHOZÁSA – A honlapon megalkotott termékadatokból és egyéb információkból dolgozik az applikáció, de kiegészíti működését.
AJÁNLOTT FUNKCIÓK	A honlappal szinkronban lévő közvetlen turista-támogató megoldások
	Értékesítés
	Értékesítés támogatás (értékesítésösztönzés, upsell, cross sell)
	Desztinációban szerezhető élmény tartalmak növelése, helyszíni idegenvezetés
4.6.7.	OFFLINE MARKETING ESZKÖZEI Az online jelenlét hangsúlyozása közben nem szabad elfeledkezni a klasszikus eszközök célcsoport- és piaci szituáció specifikus használatáról
AJÁNLOTT FELADATOK	Exkluzív szakmai desztinációs imázs kiadvány
	Eseti szórólapok - rendezvények, szolgáltatók
	Kiállítási megjelenés, installáció
	Magazin műsorokban való megjelenés
	Offline hirdetési eszközök kampányszerű használata

4.2.3. Gazdaságfejlesztő, innováció-, és befektetés-ösztönző marketing

A gazdaságfejlesztő marketingnek két markáns iránya lehet:

- a jelenlegi vállalkozások kockázatainak csökkentése, versenyképességének erősítése, s
- új beruházások, új szereplők megjelenésének vonzása, támogatása.

A gazdaságfejlesztés marketing-támogatásának legfontosabb területei:

- Belső, szakmai általános és ágazati, piaci együttműködések generálása, bizalom-építés.
- A gazdasági, üzleti, befektetési lehetőségek feltárása, döntést-támogató információk biztosítása, (információs-rendszer, adatbázisok készítése és menedzselése)
- Ipari parkok lehetőségeinek bemutatása, közös fellépésük marketingtámogatása, (közös kiadvány, megjelenés szakmai rendezvényeken, potenciális befektetői-támogatás, szolgáltatások)
- Üzleti (külső és belső) kapcsolatok építésének segítése, találkozók, találkozási pontok létrehozása
- Piaci, marketing-szolgáltatások elérhetőségének biztosítása, előzetes elemzések, tanulmányok készítése
- „Innováció és versenyképesség fórum” - szakmai, módszertani tapasztalatcsere
- Vállalkozások piaci, marketing képességeinek, kompetenciáinak fejlesztése, tudás- és képzési program generálása

A gazdaságfejlesztés egy térség, egy település fejlesztésének meghatározó eleme, folyamatos tevékenység, mely az önkormányzati, nonprofit és profitorientált szektor együttes tevékenységének, egymásrautaltságának eredménye. Ez az egymásrautaltság

és kölcsönös felelősség, s az az alapján való cselekvés napjaink nem általános gyakorlat sem itthon, sem külföldön.

A profit, üzleti szféra saját törvényszerűségeinek, érdekeinek megfelelő cselekvésével gyakorta kerülhet konfliktusba a térség politikai, társadalmi életének szereplőivel, lakosságával. Gondoljunk csak egy üzem környezetszennyezési problémáira, melynek megoldására nincs kellő ereje, avagy egy korszerűsítés okozta elbocsátásokra, a térség, a város érdekeit nem mindig figyelembe vevő fejlesztési tervek, régió kívüli beruházásokra. Az önkormányzatok támogatási rendszerük megfogalmazásakor közvetlenül avatkoznak be piaci mechanizmusokba, ennek kialakítása nem véletlenül okozott esetben komoly feszültségeket egy térség vállalkozóinak és önkormányzati, politikai testületeinek viszonyában.

Az önkormányzatok gazdaságfejlesztési szerepvállalása, mint nem kötelező helyi feladat jelenik meg. Jogosan vetődik fel a kérdés, hogy egy piacgazdaság keretei között kell-e a régió, a város vezetésének, döntéshozó testületeinek aktívabban bekapcsolódnia a gazdasági folyamatok alakulásába, vagy a piac önszabályzó mechanizmusai, a vállalkozók döntései automatikusan megoldják az esetleges korrekciókat, a keletkező feszültségek kezelését.

Kell-e egy régiónak, településnek gazdaságfejlesztési stratégia és marketingje? A mi válaszuk is egyértelműen - igen.

Ugyanis egy régió, egy térség, egy település közössége nem csupán haszonélvezője, illetve elszenvetője kell, hogy legyen a gazdasági szerkezet, hatékonyság, fejlettségi színvonal következményeinek, de formálója, befolyásolója is egyben. Különösen nagy a térség, a város vezetésének felelőssége egy gazdasági átmeneti, válság-helyzet időszakában, amikor a vállalkozások impulzusokat, támogató környezetet igényelnek.

A települési önkormányzat - igaz többnyire csak közvetett módon - *részese* kell, hogy legyen *egy országban működő gazdaságfejlesztési intézményrendszernek*, a kormányzat, a regionális intézmények, a megyei önkormányzat, a vállalkozások, a gazdasági érdekképviselők mellett. A helyi „gazdaságpolitika” ma az általános térség-, településfejlesztési törekvések, életszínvonal növekedés mellett alapvetően nem másként jelenik meg, mint sajátos szabályozó, támogató, ösztönző, motiváló aktív cselekvések, a piaci kudarcok számának csökkentésére, s az induló vállalkozások támogatására irányuló tevékenység.

A város, település gazdaságfejlesztési prioritásai kell, hogy *tartalmazzanak a kívánatos vállalkozások jellegére, teljesítményére vonatkozó kritériumokat*, melyek esetén a vállalkozói kezdeményezések támogatásra számíthatnak. Ilyen prioritásként leginkább megfogalmazásra kerülnek a következők:

- magas jövedelem-termelőképeségű tevékenységek meghonosítása,
- a fejlett technológiát hordozó projektek,
- környezetbarát, környezetet nem szennyező iparágak telepítése,
- kis- és középvállalkozások növekedésének támogatása,
- munkahelyteremtő, a foglalkoztatást javító beruházások,

- a külföldi tőke betelepülésének növelése,
- a lakossági keresletet kielégítő kereskedelmi és szolgáltatási kínálat fejlesztése,
- exportteljesítmény növekedését eredményező projektek,
- a turizmus fejlesztését eredményező projektek.

Nem célszerű, nem kívánatos egy projekten számonkérni az összes prioritást, hiszen ezek egymásnak adott esetben ellentmondanak pl. high-tech és foglalkoztatás.

A rövidtávú érdekek egyes vélemények szerint veszélyeztethetik a térség hosszú távú arányos fejlődését. Megítélésünk szerint ugyanakkor - éppen az előző megfontolásokból eredően - elsősorban a „spontán beruházások” pozitív hatásainak érvényesülését kell kiemelni, nevezetesen:

- a csökkenő gazdasági, szociális feszültségek növelik az önkormányzatok, a térség cselekvési szabadságát,
- a képződő források alapot szolgáltatnak a további tudatos fejlesztési elképzelések megvalósításához,
- a megtelepedett vállalkozások gerjesztik a beszállítói, kooperációs kapcsolatokat,
- pozitív gazdaságélénkítő hatásuk van a térség, a város egyéb gazdasági szereplőire,
- a pozitív befektetői légkör, a külföldi cégek betelepülése növeli a telephely attraktivitását, a térség imázsát pozitívan építi.

Az önkormányzati gazdaságfejlesztési tevékenységének mozgatói sokrétűek, úgymint:

- a gazdasági növekedés elérése,
- a gazdaság egészséges átstrukturálódásának segítése,
- munkaerő-piaci problémák megoldása, jó munkahelyek teremtése,
- helyi adójövedelmek növelése,
- kapcsolódó infrastruktúrafejlesztési hatások kihasználása,
- a lakosság megtartóképességének erősítése,
- új lakosok fogadásának, lakóterületek kialakításának ösztönzése.

A nemzetközi és hazai gyakorlat egyaránt számos lehetőséget alakított ki az önkormányzatok gazdaságfejlesztési tevékenységének realizálására.

Az eszközök egyik csoportját a gazdaságfejlesztést segítő intézmények képezik. Szerepük az, hogy a vállalkozások önfejlődését, önálló gazdasági, befektetői döntéseiknek a meghozatalát, annak a megvalósítását segítség szakmai tanácsokkal, információkkal, a szükséges pénzügyi eszközök előteremtési feltételeinek javításával, a vállalkozások működési feltételeinek könnyítésével.

Adatbázisok, tudástár és információmenedzsment

A projekt célja, hogy rendszerbe foglalja a befektetők, az üzleti döntéshozók számára szükséges információkat (ingatlan-regiszter, gazdasági szereplők, folyamatok stb.) és elérhető, aktív információ-szolgáltatást tudjon nyújtani, felkészülve a partnerkeresésre, a szakma tárgyalásokra.

Befektetés-ösztönzési marketing - ipari-park „értékesítése”

A befektető-szervezés, az ipari parkokba betelepülő vállalkozások megtalálása természetesen nemcsak a helyi marketing feladata, ebben közvetítőket vehetünk igénybe, s célszerű a kormányzati Befektetési Ügynökséggel (HIPA) kialakítani együttműködést, bekerülni az ő adatbázisaikba, kiajánlási rendszerébe. Ehhez szakmai és kommunikációs felkészülések, bemutatkozó kiadványok, filmek stb. előkészítése is célszerű.

A befektetők ösztönzésére célszerű helyi kedvezményi, támogató rendszer kialakítása a pénzügyi (adó) jellegű kedvezményeken túl ügyintézési szolgáltatásokban, vagy akár a munkaerőtoborzásban egyaránt megjelenhet.

Innovációs és versenyképességi fórum szervezése

A gazdasági versenyképesség alapvető feltétele az *innovációs-versenyelőnyök* nyújtása a piacon, mely különösen a KKV-k számára „misztikus” feladat. A Fórum, mint kontakt-és rendezvénypont konferenciákat, szakmai fórumokat, kutatásokat, tanácsadás, tapasztalat-cserét, partner-keresést, projekt-generálási és piacépítő-szolgáltatásokat nyújt a KKV-nak, valamely szervezeti, együttműködési kereten belül.

Vonzó munkaadók - vonzó térség (EB) projekt

A foglalkoztatási- munkaerőgazdálkodási kérdések új kihívásai (szakember-hiány) szükségessé teszik a munkaadói márkaépítést (Employer Branding), mely csak az adott vállalat térség, városa imázsával együtt lesz hatékony. A projekt ezt kötelező összehangolt vállalati márkaépítést segíti a különböző marketing, képzési és tanácsadási szolgáltatásokkal.

Piaci, marketing kompetencia-fejlesztési program

Szakmai tréningek, workshopok, konferenciák és tanácsadási tevékenység tudatos kezdeményezése, kiajánlása és népszerűsítése a helyi vállalkozóknak adott esetben *üzleti klub, helyi innovációs, gazdasági klaszter létrehozása* keretében, különböző szakmai szervezetekkel, kamarákkal, egyetemekkel való együttműködésben.

Helyi termékek védjegy

A program feladata, hogy a helyi termék projekt-kezdeményezések számára kommunikációs és értékesítés-ösztönző támogatást, települési vagy térségi szintű védjegy kialakításával piaci értéknövelő szolgáltatást nyújtson, integrálja azokat a turizmusba, kereskedelmi szolgáltatók felé.

Gazdasági-üzleti sikerek kampány

Kommunikációs program-sorozat a sikeres szereplők, események bemutatására a helyi és országos médiában, szakmai és civil közvélemény előtt.

Bor-vidék kostoló projekt

Adott borvidék, illetve kisebb térség vállalkozói köre számára kialakításra kerülő gamification elvekre épülő, a bor és a turisztikai szolgáltatások értékesítését ösztönző program, egyedi megoldások alapján.

4.2.4. Tudás-, tudomány és művészeti kultúra támogató marketing

A tudás teremtése, elsajátítása, a kulturális, művészeti értékek létrehozása, megismertetése és megőrzése a jólét fontos eleme, pozícionáló tényező, mely a marketing forrása és célpontja egyaránt kell, hogy legyen.

A kultúra, benne kiemelten a tudomány (tudás-teremtés és átadás) – a művészetek, szórakozás terén érzékelhető helyi gyenge pontok megszüntetésére irányuló program egyik célja, hogy egy olyan *együttműködési keretet hozzon létre*, melynek szereplői közös fellépésükkel új kezdeményezéseket indítanak, megerősítik a hagyományokat. A program másik részében konkrét projektek kezdeményezésével, kidolgozásával, azok marketing megalapozásával kíván hozzájárulni a lakosság ezirányú igényeinek, elvárásainak való megfeleléshez:

- *Ösztönözze a fiatalok művelődési, a kulturális teljesítmények iránti érdeklődését, a térség, a vármegye, a település kulturális örökségének megismerését*
- *Segítse a helyi alkotóművészeinek népszerűsítését,*
- *Kutassa, menedzselje a helyi tehetségeket!*
- *Nagyrendezvénnyel pozícionálja a helyet, a települést ezen a palettán, ezáltal is támogatva a turisztikai vonzerőnövelést is!*

Segítse a tudás teremtését (kutatások) és a tudáshoz jutás (képzés, tanulás) lehetőségeinek bővülését.

Mérhető eredményekként megjelenhetnek a 1. A helyben tanulók számának növekedése 2. Új kutatási, tudományos eredmények száma 3. Kulturális rendezvények, események száma, látogatottsága – országos, nemzetközi ismertsége mutatószámok.

Tehetség-kutató, innovációs ötlet generáló program és menedzsment

A különböző művészeti területeken, ének, hangszer stb. területén, szakmai, menedzsment szervezetekkel, vállalkozásokkal együttműködésben, mely verseny egyben rendezvényi kínálatot is bővít. Különösen fontos „versenyek” az innovációs kutatási, vállalkozásalapítási, új termék ötleteket generáló és azokat megvalósítását finanszírozó, start-up cégek létrehozását segítő, vagy éppen az ötletet megvásárló felhívások, versenyek, programok.

„Tudósok, tudományos eredmények egykor és ma!”

Tudomány-népszerűsítő program helyi és országos média együttműködéssel, amelyben bemutatásra kerülnek a hely múltjában és jelenében fontos szerepet játszó tudományos eredmények, személyiségek, ezáltal ösztönözve a tanulás, tudás-megszerzés, kutató-munka iránti érdeklődés, elkötelezettséget.

*„Kultúra otthona 20** - program!”*

Az Európa Kulturális Főváros program mintájára felépíthető regionális, vagy vármegyei projekt (természetesen kicsiben). Egy adott város – előzetes kritériumok szerint benyújtott pályázat alapján - megválasztásra kerül a „Kultúra otthona 20**” címre szakmai és média figyelmet, marketing és szakmai támogatás kap, azaz turista-, látogatószám növekedés, gazdasági és imázs-előnyöket élvez abban az évben.

Országos/nemzetközi művészeti fesztivál, nagyrendezvény

Többhelyszínes – időben is hosszabb az országosan és nemzetközileg is jegyzett művészeti fesztivál fontos szakmai, helyi identitást-erősítő és turisztikai keresletet is növelő hatású lenne, célszerű lenne ennek tervezését, előkészítését kezdeményezni,

„Irodalmi pályázat hirdetése – a megye városairól -”

Egy-egy városról, adott esetben a megye településein játszódó irodalmi művek (novella, regény stb.), majd azok más műfajokra adaptálása (pl. film) képesek imázs, érdeklődés felkeltésére, s arra épülő pozitív gazdasági hatások generálására. A pályázat, a verseny koncepciójának kialakítását, marketingmenedzselését érdemes bevállalnia a programnak.

Tanulj itthon! - Beiskolázást támogató program

4.2.5. Környezet- és egészség tudatosság fejlesztő marketingprogram

Az egészség- és környezettudatos magatartás erősítése a két olyan alapvető társadalmi marketing tématerület, melyek a területfejlesztési, gazdasági-turisztikai és identitás programjaiban is kiemelkedő helyet foglalnak el. A két – egymást is támogató, összekapcsolódó – program lehetőséget kínál arra, hogy – mint horizontális értékek érvényesítése révén eredményesen járuljanak hozzá

- a térségben, településen élők környezettel, az egészséggel kapcsolatos magatartásának tudatossá válásához,

- a vállalkozások, szervezetek felelős tevékenységéhez,

Az együttműködésre épülő – oktató-nevelő-érzékenyítő és aktív részvételt kívánó - projektek szolgálgák:

- az egészséges táplálkozás elterjedését,

- a tömeg- és versenysport népszerűsítését, eseményeinek növelését,
- a környezetvédelem gyakorlatának megismerését és minél elterjedtebb alkalmazását,
- a tudatos vásárlás gyakorlatának megismerését, elterjedését.

A környezet- és egészség-tudatos magatartás nem csupán az országra, s a megyére is jellemző negatív demográfiai mutatók javulását eredményezheti, hanem jelentős szerepet játszhat a gazdasági hatékonyság, a helyi identitás, értékmegőrzés folyamatában is. Közvetlen eredményként mérhető az egészség és környezettudatossági mutatók javulása, a megvalósult rendezvények, kampányok száma, a résztvevő érintettek száma

4.2.6. Kapcsolati, hálózati kooperációs marketingprogramok

Miként az előző oldalak szinte mindegyikén hangsúlyozásra került, hogy a hely-marketing, legyen az régió, megye, város vagy település minden elemében tudatosan szervezett, ösztönzött együttműködésekre kell, hogy épüljön, mind belső, mind a külső partnerek, érintettek vonatkozásában. Tekintsük át, a teljesség igénye nélkül hogy milyen kooperációk, milyen formák megjelenése, marketing támogatása kívánatos.

Belső együttműködések:

- helyi területelvű, városrészi- illetve utcaközösségek,
- vallási, egyházi közösségek,
- kulturális (énekkar, társastánc, művészeti (fotózás stb.) közösségek,
- életkor alapján nyugdíjas, vagy éppen multigenerációs közösségek,
- hobbi-közösségek (varrás, kertészet, galambász, horgász stb.)
- helyi termék közösségek,
- értékek, mint környezet és egészségvédelem alapján szerveződő közösségek,
- vállalkozói klub,
- egyetemekkel való együttműködések,
- célzott témájú, szakterületi klaszterek
- turisztikai menedzsment együttműködések,

Külső, térségi, országos és nemzetközi együttműködések:

- a térségi, járási összetartozó cégek közötti szakmaterületi együttműködések (egészségügyi, szociális szolgáltatások, igazgatás, turizmus, helyi termékek, kertészet stb.)
- térségeken, vármegyén belüli egyedi partnervárosi kapcsolatok, (iskolavárosok, sport, turizmus, gazdasági kapcsolatok)
- település-szövetségei kapcsolatok (TÖOSZ, MÖSZ, MJVSZ, VMÖSZ stb.)
- hivatalos nemzetközi partner (testvér) városi kapcsolatok,
- nemzetközi szakmai szövetségi tagsági kapcsolatok pl. slow-városok (Cittaslow), vagy kreatív városok szövetsége stb.

Az együttműködési kapcsolatok az esetek többségében valamely társadalmi ügy, probléma megoldásához kapcsolódnak, ezért a településmarketing fontos feladata, hogy általánosan is „frissen tartsa” ezeket a személyes, szakmai, szervezeti szálakat, teremtessen ünnepi, szakmai, kulturális alkalmakat, hogy személyesen is erős legyen az elköteleződés.

A marketing szervezeten belül célszerű ezzel a területtel kiemelten foglalkozó felelős munkatársa alkalmazása.

4.2.7. Marketing-marketingje program

Ebben a programcsomagban olyan szervezeti és működési megoldásokkal kell foglalkozni, melyek lehetővé teszik a helyi és a kapcsolódó partneri marketing-rendszer – fentiekben felvázolt – komplex tevékenységének realizálását, annak mozgatását, a rész-rendszerek felállítását, s a különböző programokhoz célzott marketing-szolgáltatások nyújtását.

A programok egyik köre a megyei marketing tevékenység sikeréhez szükséges külső együttműködésekkel kell, hogy biztosítsa.

A minőség-biztosítás, a kontrolling program és a díjak rendszerének feladata, hogy a hatékony, szakszerűen végzett marketing (s marketing hatású) tevékenységek) kapjanak elismerést, kellő motivációt, s a követelményeknek nem megfelelő, adott esetben romboló teljesítmények pedig „rázódjanak ki”, tűnjenek el a mindennapi gyakorlatból.

Az adott térségről, vármegyéről szóló marketingkommunikációs, média-munka hatékonyságát jelentősen növelése érdekében, a „helyi hírügynökség”, mint a hír generálás, a hírek összegyűjtési rendszerének és a média, a célközönségnek történő eljuttatásában, menedzselésében kialakítandó szakmai szolgáltatás fontos szerepet játszhat, célszerű életre hívni.

Az integrált marketing kommunikáció kialakításához szükséges eszközök, módszerek és gyakorlatok kialakítása szintén a stratégia klasszikus elemét képezi.

A stratégiarealizálás szervezeti feltételei

„Minden stratégia annyit ér, amennyi megvalósul belőle” – mondja a klasszikus bölcsesség. Ennek első, alapfeltétele, hogy *legyen a stratégiának szakmai gazdája, számonkérhető felelőse*. Különösen elengedhetetlen ez, a stratégia realizálásának elején – a szakterületi együttműködések létrehozásáig, -s kiváltképp nagy jelentősége van annak, hogy ki a stratégiai vezető/felelős.

A felelős személye, szervezete a belső érintettek mellett a külső szakma szervezeti (Magyar Marketing Szövetség, MTÜ, Szakmai Szövetségek, MÖSZ és más önkormányzati stb.) partnerségek is fontosak. A MS vezetője/felelőse lehet:

- Pályázat útján kiválasztott, *szakképzett, motivált szakember*, aki éves operatív terv alapján kap erőforrásokat az önkormányzat szervezetén, adott esetben városmarketing osztályán belül.
- Az önkormányzat és partnerei által létrehozott *saját Marketing Szervezet (Np.Kft.)* az előző kritériumoknak megfelelő vezetővel, néhány – a főbb szakterületi marketingért felelős munkatárssal, hasonlóan meghatározott szakmai feltételrendszer, megállapodás alapján.
- Meglévő – pályázat útján kiválasztott – saját, vagy partneri nonprofit-szervezet megbízása az előző kritériumoknak megfelelő terv, működési feltételek és garanciák mellett, szerződés kötésével.
- Adott esetben meglévő marketing-szolgáltató, vállalkozó szakkég megbízása is biztosíthatja a stratégia – elfogadott éves terv, s a garantált feltételek, biztosított feltételek mellett – kötött szerződés alapján a folyamatos működést, előrelépést. Ez esetben saját marketingstratégiai felelős vezető a közösségi érdekeke közvetítője.

Mind a négy vezetési, működési konstrukció mellett szükséges a tervező szervezet vezetői, vezető grémiumai és szakterületi szervezetei szakmai támogatása, ellenőrzése, a folyamatok nyomon követése szakképzett munkatársa, vagy megbízott szakértő által.

A településmarketing vonatkozásában egyaránt gyakori hiba, hogy nem fordítunk kellő figyelmet a realizálás feltételeinek biztosítására. Nem kell nagy bölcsnek lenni, hogy megállapítsuk: a siker tehát a stratégia és a megvalósítás minőségének együttes kritériumától függ.

A stratégia hibái elsősorban abban lehetők fel, hogy

- nincsenek összhangban a törekvések az erőforrásokkal,
- nem képes alkalmazkodni rugalmasan a változó környezeti és keretfeltételekhez,
- nem teljes körű, nem ad választ egyes stratégiai dimenziókra,
- nem használja ki a kínálózó lehetőségeket,

s a megvalósítás, végrehajtás terén is számos hibát lehet elkövetni, úgymint

- nem következetes munka,
- rossz feladat és felelősség meghatározás,
- „menekülés a felelősség elől”
- végrehajtási - szervezeti, anyagi, személyi stb. feltételek nem kellő hozzárendelése, hogy csak a néhány legfontosabbat emeljük ki a későbbiekben érintendők közül.

A megvalósítás, mint folyamat magában foglalja a stratégia lebontását konkrét intézkedésekre, akciókra, illetve azok megvalósítását az elérendő cél realizálása érdekében. A megvalósítás lépései három szakaszba illeszthetőek:

1. A stratégia elfogadtatásának biztosítása az érintett, érdekelt szereplők körében,
2. A stratégiai tervek specifikálása, valamint
3. a megvalósításhoz szükséges strukturális, szervezeti, kulturális, személyi alkalmazkodás megvalósítása.

Ezen követelményeket a helyek, települések esetére megfogalmazva elengedhetetlen, hogy a szakmai team, szakértői csapat által elkészített stratégiai tanulmányokat, pl. egy település fejlesztésének stratégiáját, egy turisztikai fejlesztési koncepciót, egy komplex marketing stratégiát stb., illetve az arra épülő programokat szélesebb szakmai, politikai, lakossági körben megismertessék, megvitassák. Ezáltal is közössé válnak annak törekvései, s nem csupán megismerik, akik részt vesznek a megvalósításban, hanem megvalósul annak elfogadása, az azzal való azonosulás is.

A „*marketing stratégiának is kell, hogy legyen marketing stratégiája*”.

A megismerés, elfogadás folyamatában nagyon fontos, hogy a stratégiai célok folyamatosan specifikálásra kerüljenek, - készüljön a stratégiai területekhez kötődő konkrét intézkedéssorozat, s minden szervezet, intézmény, szereplő számára egyértelműek legyenek feladatai, felelőssége, a megvalósításhoz rendelkezésre álló erőforrások, feltételek rendszere, valamint azon határidők, ameddig a meghatározott teendőket el kell végezni.

Természetesen a stratégia végrehajtása során számtalan konfliktus keletkezik. E konfliktusok jellege négy nagy csoportba sorolható:

- *célkonfliktusok*, (melyek abból erednek, hogy az egyes törekvések eltérően érintik például a politikai pártokat, szakmai szervezeteket, egyes lakossági rétegeket, s ebből eredően feszültségek, viták keletkeznek a realizálási folyamatban is, melyek passzív vagy különböző mértékekben aktív ellenállást eredményeznek)
- *az elvárások, a siker mértékének meghatározásában jelentkező konfliktusok*, (melyeknek lényege, hogy a meghatározó vezetői személyiségek, szervezetek eltérően ítélik meg az elérhető sikerhatásokat, más-más elvárást fogalmaznak meg a végrehajtó apparátus, intézmények számára).
- *a megvalósítás módjára vonatkozó konfliktusok*, (melyek az eltérő személyiségegyekből, szakmai kvalifikációs különbségekből erednek még abban az esetben is, ha az érintettek mindegyike ugyanazon cél elérésén meggyőződéssel dolgozik)
- *kulturális konfliktusok*, melyek az egyes célok elérését biztosító megoldások szemléleti különbségeiből erednek, s például egy önkormányzati hivatali munka kialakításának jellege, egy környezetvédelmi probléma megoldása stb. vonatkozásában egy technokratikus, avagy egy marketingorientált megközelítés különbségében jelentkeznek.

E konfliktusok feloldására számos lehetőség kínálkozik az egyes szereplők, illetve a stratégia megvalósítását vezetők részéről egyaránt, úgymint a

- meggyőzés,
- kompromisszum kialakítása esetleg közvetítő segítségével,
- koordináció,
- harc,
- visszavonulás, illetve képzés révén.

Marketing-díjak, elismerések létrehozása

A program célja, hogy ösztönözze, elismerje, népszerűsítse a megye és térségei, városai imázsának növelése, a céljaik elérése érdekében kifejtett marketing tevékenységet, projekt-aktivitás különböző kategóriákban, ezáltal is hozzájárulva a jövőbeni további hatékony megoldások létrejöttéhez. Fontos, hogy a helyi elismerés mellett a szervezetek arra érdemes teljesítménye *országos megmérettetésen is részt vegyen, „marketing-gyémántokat” gyűjtsön!*

„Hírügynökség” program

A program, projekt célja, hogy létrehozzon egy olyan belső szakmai, információcserét biztosító kommunikációs hálót, mely lehetővé teszi, hogy a megye-hírei egy közös adatbázisban megjelenhessenek, s a MS-szervezet biztosítsa, hogy azok

- A megyén belüli szerepelők, közvélemény számára is minél teljesebb körben elérhetőek legyenek, illetve
- az MTI és országos médiával kialakítandó és fejlesztendő kapcsolat, együttműködés alapján minél szélesebb országos, esetleg nemzetközi nyilvánosságot kapjanak.

A rendszer nemcsak közvetít, de indirekt módon hírgeneráló hatású. A rendszer természetesen digitális alkalmazás, szoftver-médiafelület támogatását igényli.

Integrált marketingkommunikációs és médiaprogram

Az egyes szakterületi programok, projektek, márkaépítés megvalósításához szükséges marketingkommunikáció (imázs-és értékesítés ösztönző) tevékenységek szakmai, technológiai és módszertani hátterének megteremtése, melynek részeként:

- Időarányos kommunikációs terv készül
- Elkészülnek az alapvető nyomtatott és elektronikus imázs- és „termékkiadványok”,
- Média és sajtókapcsolatok kiépítése
- Külső kommunikációs partner, szolgáltató kiválasztása
- Saját média-rendszer, közösségi média-jelenlét feltételeinek kialakítása (saját honlap, facebook, Instagram, YouTube, blog, vlog stb.) és a kapcsolódó „tartalom-marketing” kialakítása

Az integrált kommunikáció a városon, településen belüli olyan stratégiai marketing-, kommunikációs irányítást és ennek megfelelő cselekvési tervet, olyan *intézkedések összességét jelenti, amely összehangolja* a város intézményeinek, szervezeteinek, csoportjainak tevékenységét a város belső és külső „arculatának” sikeres és meghatározott *tervszerű alakítását, építését célozva meg.*

Az integrált kommunikáció, a *területi szintű kommunikáció-stratégiai tervezésre épülhet*, melynek keretében „egységes kommunikáció valósulhat meg. A területi szint mellett természetesen továbbra is fontos az egyes kommunikációs szakmaterületek (Reklám, PR, SP, HR, szponzorálás, stb.) stratégiai tervezése, valamint az eszközök tervezésének stratégiai és taktikai szintje. Egy szervezetről, esetünkben egy területről szóló

kommunikációban számos eszköz, forrás hat, jelenik meg, melyek hatásai meghatározzák annak megítélését. Ilyenek:

- a területi márka,
- a területről származó termékek (csomagolás, megjelenés, íz, fogyasztás utáni érzés stb.), az értékesítés, disztribúció helyei (üzlettípus, részleg, választék, polcon való elhelyezés), az általuk alkalmazott ár kommunikációs hatása,
- a tegnap és a ma reklámja,
- az eladásösztönzés,
- a direkt marketing,
- a weboldal,
- social média megjelenés,
- az eseménymarketing,
- a specializált események, rendezvények,
- a különböző front office helyek, ügyintézés, vevőszolgálat,
- a szakintézmények, hatóságok,
- az eladó ereje és kommunikációja a terjesztőkkel, közvetítőkkel,
- a vezető(k), pl. polgármester és a területet megszemélyesítők imázsa, kijelentései,
- a „képviselők” személyes kommunikációja,
- az írott sajtóban való megjelenés, (általános, szaksajtó, fogyasztói sajtó)
- a befolyásolók, influencerek bevonása, kijelentései,
- a konkurensok kommunikációja,
- a szájreklám stb.

A területről, városról szóló kommunikáció egyes forrásaira *csak korlátozott befolyással bírhatunk*, így meg kell különböztetnünk:

- az általunk *uralható, irányítható* kommunikációt: reklám, csomagolás, SP, direkt marketing, saját tv, rádió, újság, szórólap, hirdető stb.
- *a kevésbé uralható, de még befolyásolható* kommunikációt: néhány médium, véleményformálók, befolyásolók, közhatalom stb.
- a cég által *uralhatatlan* kommunikációt: szájreklám nagy része, néhány médium, fogyasztói sajtó, konkurencia stb.

Mindezek alapján tudnunk kell, hogy az integrált kommunikáció megvalósításának *számos korlátja van, számos tendenciát kell figyelembe vennünk*:

- A teljesen integrált kommunikáció csak mítosz, csak az uralható szegmens összehangolása lehetséges.
- Egyre több információ, egyre gyorsulóbb ütemben érkezve nehezíti a koordinációt.
- Minél jobban ki van téve a terület az ellentétes kommunikációnak, annál inkább össze kell hangolni a sajátját. (pl. kríziskommunikáció)
- A hatás növelése érdekében hiteles és független források felé kell kommunikálni (PR, sajtóosztály, lobbis)
- Már az indulásnál el kell készíteni a felhasznált, befogadott források és üzenetek listáját.
- Uralható kommunikációk összegyűjtése, inkoherenca kiszűrése elengedhetetlen.
- Belső ellenőrző rendszert kell működtetni a kommunikáció koherenssé tételére.

- Célszerű, ha működik egy olyan felügyeleti rendszer, mely a nem uralható kommunikációra (konkurencia, média, szájreklám) irányul.

A kommunikációs hatékonyság növelése érdekében *meg kell szüntetni a belső-, a külső, a horizontális és a vertikális irányú kommunikációs tevékenységekben megtalálható ellentmondásokat, aránytalanságokat.*

Az integrált kommunikáció jellemző csoportja a *City Design* (címer, zászló, Logó, Logó védjegyként (támogatott kiadványok, rendezvények), Logó földrajzi védjegyként (termékszarmazás), Sajátos építészeti megoldások, épületek, szobrok, útbaigazító táblák), a *City Behaviour* (megjelenítő, képviselő személyek, a lakosság viselkedése az egymás közti és kifelé irányuló kommunikációban, vendégszeretet, nyelvismeret, nyitottság, vállalkozások üzleti kulturáltsága, vezető politikusok, társadalmi személyiségek magatartás-jellemzői, fejlesztése PR eszközökkel (díjak, minták) és képzéssel, neveléssel.

Az előző gondolatok alapján világosan megfogalmazható az integrált kommunikáció, mint egy sajátos menedzsment-folyamat feladata és célja. *Az integrációs feladatoknak három dimenzióját, úgymint*

- Tervezési integráció, (az érintett szervezetek, önkormányzat, civilek, szakmai szervezetek stb. közös marketing gondolkodása, tervezése a közös ügyekben, területeken)
- Szervezeti integráció, (az együttműködés formáinak, szervezeteinek létrehozása)
- Személyi integráció megvalósítása, mely révén a terület pszichografikus és gazdasági céljai teljesülnek, s jelentős szinergia-hatás nyilvánul meg. (kooperációra kész, szakmailag felkészült munkatársak, vezetők kiválasztása)

Az integrációnak „látható” megjelenési formái kell, hogy legyenek, melyek tartalmi, formai, stílusbeli és idő vonatkozásában egyaránt érvényesülniük kell. A fenti folyamatok, gondolatok közötti összefüggéseket foglalja össze az alábbi táblázat, mely logikailag rendezi az integráció lényegét.

Természetesen az integrált kommunikáció (IK) alkalmazása egyáltalán nem problémamentes, számos veszély, nehézség jelentkezik a folyamatában, az eszközök szintjén is, ilyenek lehetnek

- *az emberektől függő nehézségek:* szakosodás, érdekellentétek (saját ötlet preferálása)
- *a szervezési módból adódó nehézségek:* centralizáció és decentralizáció (nagyobb szervezeti önállóság - nehezebb a koherencia)
- *a terület marketingjéből és a piacai sokszínű természetéből fakadó nehézségek* (homogén vevőkör – könnyebb integráció).
- *a márkapolitikával összefüggő nehézségek* (egyértelműség)

Az integrált kommunikáció akadályai – az előző tényezőkből eredően - megjelenésükben az alábbiak:

- *Tartalmi-koncepcionális akadályok* (hiányzó koncepció, célok nem világosak, nincs differenciált megközelítés, rendezés)

- *Szervezési-strukturális akadályok* (Hiányzó szervezési, egyeztetési, döntési szabályok, felelősség-rendezés nincs, párhuzamosságok, adat-információ-hiány,)
- *Személyi-kulturális akadályok* (*elkülönült* szervezeti gondolkodás, hiányzó együttműködési kultúra, félelem a kompetenciavesztéstől, félelem az erősebb ellenőrzéstől, alacsony kooperációs-, információs-, és koordinációs készség, „kihagyás”, tudás és hozzáértés hiánya)

Amikor településidentitás (City Identity) építést, integrált kommunikációt tervezünk, valósítunk meg, elemeznünk kell a lehetséges akadályok, azok veszélyét. Fel kell készülni azok kezelésére.

4.2.8. Marketingmérések- hatékonyság

A marketingmérések rendszerének, működtetésének *célja olyan dokumentált eljárásrend kialakítása, mely a marketing hatékonyságot annak költségei, s az elért (célok) differenciált hatások viszonyában értékeli, s lehetővé teszi az összehasonlítást* (lehetőséges minden eszköz sikerének 1-5 skálán történő értékelése), s ebből eredően a közvetlen visszacsatolást kidolgozása a jövőbeni cselekvésre. *Mindez öt lépést jelent:*

1. A mérendő indikátorok és azok elérendő értékeinek meghatározása. (célok)
2. A teljesítmény mérése (valós-, tényértékek)
3. Cél-tény értékek összehasonlítása
4. Eltéréselemzés – következtetések
5. Szükséges intézkedések meghatározása

Az első lépés, az eszköz tervezését, meghatározásait, indoklását összefoglaló ún. tervezési lap, mely az elérendő célrendszer rögzítésével a hatékonyság mérésének alapjait határozza meg. A tervezési lap tartalma

- a marketing feladat, eszköz tartalmának meghatározása (pl. kiállítás-részvétel stb.)
- a marketingeszközzel megcélzott piacok, célcsoportok kijelölése,
- a célcsoportok felé eljuttatandó üzenetek megfogalmazása,
- konkrét célok (gazdasági és pszichografikus) és azok indikátorainak meghatározása,
- az egyes célok súlyának kijelölése (100%-on belül)
- a konkrét marketing teendők, lépések leírása, (idő, felelős ...)
- marketingköltségek kibontása tételesen,
- s mindezekhez szükséges indoklás szerepeltetése.

A második lépés a megvalósítás után a teljesítmény, eredmények mérése történhet:

- Belső adatokkal, eredményekkel a saját gyűjtés segítségével
- Belső adatokra épülő, számított mutatókkal
- Kutatható adatok (megkérdezések stb.) révén

A harmadik lépésben *az eszköz/kampány-értékelő lap* a visszamérés eredményeinek rögzítésére a cél és tény értékek összehasonlítására szolgál, s alkalmas arra, hogy:

- a tervezési lapban kijelölt *terv-célokat, azok természetes mértékegységeivel mérjük, így határozva meg a tény-értékeket,*

- a különböző típusú (piaci, hatékonysági, pszichografikus, stb.) célok teljesülését olyan *egységes értékelési skála segítségével* végezzük, mely lehetőséget ad az *átfogó hatásossági és hatékonysági mutató, valamint komplex kampány-értékelőmutató kialakítására,*
- az átfogó és komplex mutatók lehetőséget adnak különböző típusú kampányok, illetve ugyanolyan korábbi kampányok eredményességének összehasonlítására is,
- a tervezési lapon értékelés végezhető az egész kampányra, de *alkalmas egyes szervezeti egységek* (pl. régiók), avagy az *egyes értékesítők munkájának értékelésére is,* ilyen esetekben csak azok a tényezők, indikátorok kerülnek mérésre, melyekre az értékelték hatással vannak,
- a visszamérési lap ez által *a kampányt irányítók, illetve az adott üzletágak vezetői számára is fontos információkat ad* a marketing tevékenység hatékonyságáról, ami által *a motivációs rendszer egyik fontos tényezőjévé is válik.*

5. Kisvárosi marketing sajátosságai

5.1. A kisvárosok új, pozitív lehetőségei

A helyek, városok marketingjében, miként a vállalkozások marketingje terén is, megtalálható az ún. KKV probléma, mely esetünkben a kis- és középvárosok fejlesztési és marketingmódszertani „relatív elhanyagoltságát” jelenti.

Különösen előtérbe kerül ez az alacsony szakmai hatékonyság az elmúlt évek folyamatai kezelésében, hiszen:

- A gyorsuló társadalmi, gazdasági, területfejlesztési változások, *az új trendek erősen, s jórészt pozitívan érintik* az elmúlt évtizedekben nem éppen előnyös, hanem „viszszafejlődési” folyamatokat megélt *kisvárosokat.*
- A korábban hiányzó politikai, kormányzati és *szakmai figyelem a kis- és középvárosok irányába kezd megerősödni.*
- *A nagyvárosra koncentráló marketing, a társadalmi marketing elhanyagolt terepéből kilépve felértékelődik, megújul, kialakul a kisvárosmarketing gyakorlat, mely széles hazai szakmai együttműködésre építhet.*
- A szakmai, *módszertani szervezeti és személyi felkészültségek* - a kisvárosi programokban érintettek, a stakeholderek közötti tudatos, irányított sokszereplős tudás- és tapasztalatcserével, benne az egyetemek felvállalt szerepével - *erősíthetőek.*
- *A kisvárosok lehetőségeit és veszélyeit befolyásoló releváns trendek,* úgymint – a lakosság környezet- és egészségtudatosságának, a fenntarthatósági, a biztonsági elvárásainak növekedése, a nagyvárosok ezirányú kockázatai következtében megjelenő vonzerő-csökkenése, az alternatív városfejlődési koncepciók megjelenése, a vállalkozói szféra üzleti innovációorientáltságának, társadalmi felelősségvállalásának, kooperációkészségének erősödése és összefonódása, az Egyetemek új generációs térségi, társadalmi szerepvállalása, az „alternatív-jellegű” újturizmus fejlődési, keresleti irányai (slow-turizmus, healthy lifestyle, kreatív stb.) valamint az új üzleti marketingkorszakok (3.0, 4.0, 5.0 és a H2H), a társadalmi innovációk és a társadalmi

marketingalkalmazások terjedése *mind-mind stratégiai válaszokra készítetik a kisvárosokat.*

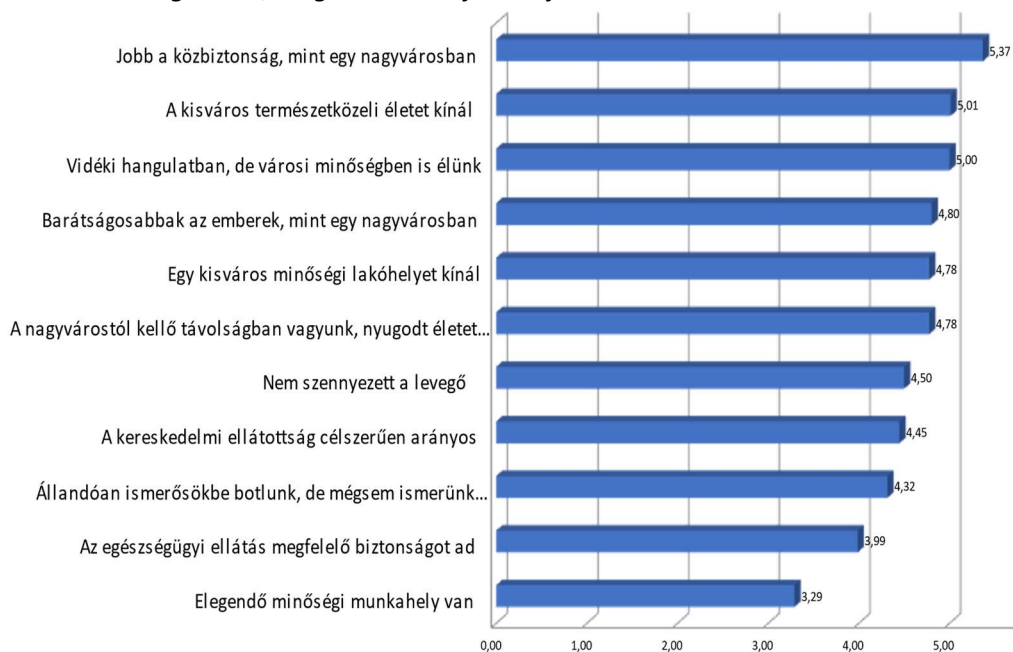
Mindezek összességében *kedvező terepet jeleznek az ambiciózus, tudatosan fejlesztő, újra pozícionáló kisvárosi törekvések számára,* hiszen a kisvárosi versenyképesség alapjai legalább olyan szélesek, legalább olyan sokrétűek, mint a nagyoké, de jól kell kombinálni azokat.

Ellentétben a szakmai várakozásokkal, a városok népességmérete nem határozza meg a kultúrában és a kreativitásban mutatott teljesítményét, vonzerejét, a kis- és közepeseknek is adódik kellő terep.

Általában a kis- és közepes méretű városok különösen „jók lehetnek” a „kulturális sokszínűség, a vibrálás”, a kreativitás és az „inspiráló-fenntartható környezet” terén.

A kisvárosok leginkább megjelenő fontos vonzerői, versenyelőnyei gyakran közel vannak a hagyományos és kreatív iparágak számára fontos „nagyvárosi” erőforrásokhoz; a kulturális javak relatív gazdagsága; a magas életminőség feltételek; a magas szintű boldogságfeltételek; az oktatási-, tudáserőforrások elérhetősége, a helyi társadalmi tőke ereje; az induló vállalkozások és innovációkészségek, képességek inkubációs környezeti lehetőségekhez.

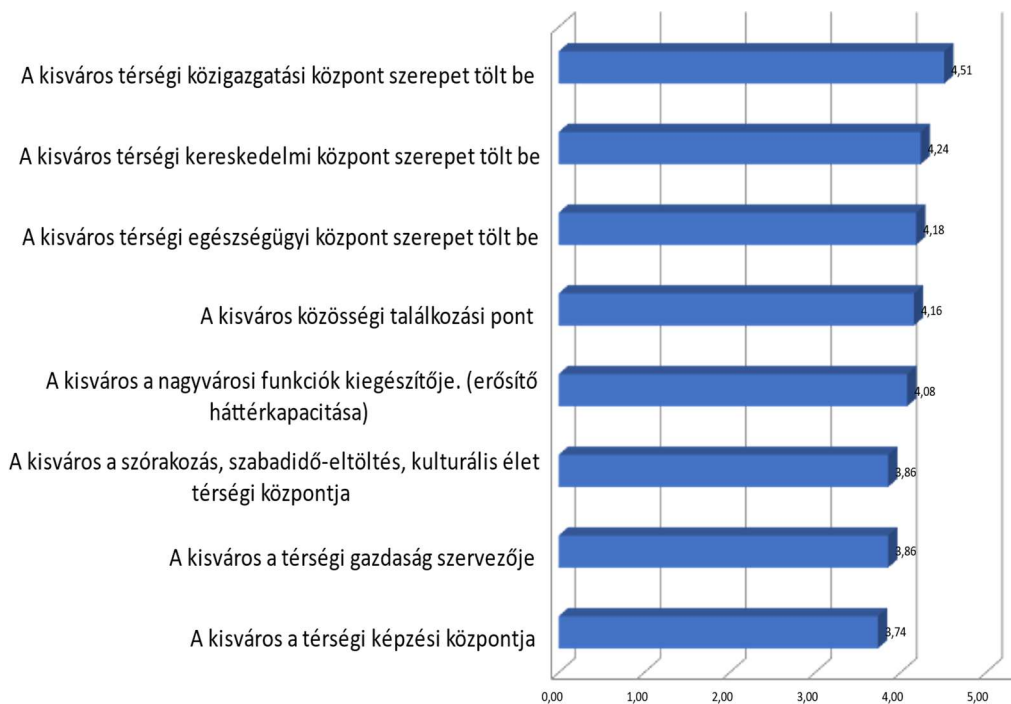
Mivel a „problémamegoldó rohanás” a városainkat egyre zajosabbá és stresszesebbé teszi, *az újabb városfejlesztési megoldások egyre inkább felmutatnak egy olyan, lassabb alternatívát – a „slow várost” –, mely a minőségi (kis)városi élet és feltételrendszereinek kidolgozását, megvalósítását javasolja.*



29. ábra. A kisvárosi élet jellemző, elismert dimenziói:
Mennyire jellemző a kisvárosi életre a fenti állítás?

A nemzetközi „Cittaslow-mozgalom” a „lassú város megoldással” emberi léptékű, ökológiai szempontból tudatosságra, fenntarthatóságra törekszik, a helyi élelmiszerek előállításának reneszánsza, a városi hagyományok és a közösségi helyek újra értelmezése, felerősítése révén. A mozgalom és szakmai szövetség célja a helyi lakosság életminőségének, a „jólléti alapcélnak” a javítása az 50.000 főnél kevesebb lakosú kis- és középvárosokban, a helyi „értékek” megóvásán és fenntartásán keresztül.

Ezen sajátosságokhoz különböző kisvárosi szerepek, feladatok tartoznak, melyekhez rendelkezhetőek a kívánatos pozícionáló, jövőépítő fejlesztések, azt támogató marketing.



30. ábra Kisvárosi szerepek a településhálózatban:
Milyen szerepe van a kisvárosnak a magyar településhálózatban?

A slow-város - mint tudatos városfejlesztési módszertan - minősítő kritériumai jobbra kialakultak, 7 részterületen, 72 kritériumnak kell megpróbálni megfelelni a csatlakozni, a címet elnyerni akaró „helyeknek”. Ezek az alábbi stratégiai és operatív működést igénylik:

- *Tudatos és hatékony energia- és környezetvédelmi gyakorlat* (parkok és zöldterületek, megújuló energia, közlekedés, újrahaszosítás stb.)
- *Összehangoltan építkező infrastruktúra-fejlesztés* (út, járda, csapadékvíz, víz, szennyvíz, energia hálózat, közvilágítás, alternatív mobilitás, kerékpárutak stb.)

- *Arányos, életminőséget védő gazdaság, ipar-fejlesztés* (befektető-fogadás, barnamezős és peremterületek hasznosítása, technológiák alkalmazása, helyi vállalkozások erősítése stb.)
- *Integratív mezőgazdasági, turisztikai és kézműves-gazdaság támogatása* (egészséges, helyi élelmiszerek előállítása, a kézművesség értékének növelése, slow-turizmus építése stb.)
- *A vendégvárás, vendégszeretet, szolgáltatói minőség növelése* (piaci szereplők tudatossága, belső együttműködések, képzések stb.)
- *Társadalmi kohéziót erősítő megoldások* (egészségtudatosság, fogyasztással élők integrációja, fellépés a szegénység ellen és a kisebbségek érdekében stb.)
- *Partnerségi, együttműködési erőforrásainak tudatos integrálása* (társági integráltság, ilyen értékeket valló szervezetekkel, városokkal országos és nemzetközi együttműködés.)

A slow-alapú városfejlesztés *nem egyszerűen eseti beavatkozásokra, hanem tudatosan irányított, határozott, magabiztos városstratégiai fejlesztési és (együtt)működési gyakorlatra, rendszerre kell, hogy épüljön.*

A német kormány 2019-ben, a kisvárosok fejlesztésére módszertani „segédletet” dolgoztatott ki, melyben a stratégiai alapvetések mellett, követendő példákat is felvázolnak. A „kisvárosi belső-fejlesztés” tíz stratégiai elvét, szemléleti és tevékenységi alapját a tanulmány a következőkben foglalja össze:

1. *Kritikus állapotfelvétel elvégzése – a „hol és a hová tartunk” meghatározása!*
2. *A kisváros-fejlesztés szükséges stratégiai partnereit magában a közösségben keressük!*
3. *Építsük ki a magán-tulajdonosok, vállalkozások számára a szükséges támogatási (részvételi) kínálatot, együttműködési ajánlatok, nyitott projekteket!*
4. *Elköteleződés, a saját, helyi kezdeményezések támogató légkör kialakítása, mint helyi „erőforrások” felszabadítása!*
5. *Minden élethelyzetben jól élni, azt jelenti, hogy minden generációt egyaránt szolgáló, átfogó feltételeket kell kialakítani!*
6. *A városmagot, belvárost a szomszédos területekkel, közösségekkel funkcionálisan összehangolva, együtt kell fejleszteni!*
7. *Zöldterületeket, szabadidős-tereket összehangoltan alakítsuk ki!*
8. *A közszolgáltatási, kereskedelmi kínálatot erősíteni, tervezni, irányítani kell!*
9. *Meg kell határozni a kisváros kulcsingatlanjainak, emblematikus épületeinek, identitást hordozó hagyományainak, eseményeinek, településhez kötődő ismert személyeinek körét.*
10. *A bátor kísérletezés, a stakeholderek meglévő kompetenciáira, tapasztalati kincsére épülően – különböző innovatív technikákkal történő – új megoldásokat generálása.*

Az összefoglalt – az együttműködésre és tudatosságra épülő - módszertani elvek, jó kiindulást képeznek, tanulnivalók az „újratervezők” számára, ugyanakkor *a kisvárosok sokszínűek, sokoldalúak, nincsenek sablonmegoldások, szerves, arányos fejlesztésük*

mindig egyedi megoldást, program és projekt-kombinációt kíván. A kiemelt pozitív társadalmi-gazdasági trendek, a szakmai eszközrendszer bővülése a kis- és középvárosok megújulási, újrapozicionálási törekvéseit indította el.

5.2. Kisvárosi újrapozicionálása példa

Szikszo, mintegy ötezeröttszáz lakosú észak-magyarországi kisváros, Miskolctól bő tíz kilométerre az M30-as autópálya, illetve a 3-as főút mentén Kassa irányába haladva. Itt kezdődik az egykori Abaúj-vármegye, melynek az első világháborút követően a város a székhelye is volt, évtizedeken át „Abaúj kapujaként” emlegették. Ma is – huszonnégy települést összefogó - járási székhely. Természeti környezetének jellegét a városon átvezető kis patak, a Hernád folyó közelsége, a településbe nyúló dombság, a „szőlő-hegy”, s a jó termőföldjei adják. A városban gimnázium és szakképzők működnek. Az alapvető kereskedelmi szolgáltatások mellett, jó színvonalú uszodája, sportcsarnoka, bringa-kertje van. Mintegy húsz év tudatos fejlesztési projekt révén történelmi belvárosa, a gótikus műemléktemplommal, parkkal egyben „kényszerű” rendezvényhelyszín is. Ezen túl nincs igazán belvárosi zöldterület. A sportpályát egy korábbi városvezetés eladta, iparterületté nyilvánította, mely folyamatot nemrégiben sikerült visszafordítani. A korábbi, erőltetett, átgondolatlan, de szerencsére alig sikeres ipartelepítés „szétzilálta” a város természetesen fejlődött, fejlesztett városrészeit. Több évtizede nem volt jelentős lakóövezetfejlesztés, A turizmus, a vendégforgalom teljesen hiányzik, bár szándékok, részben ötlettervek korábban is fogalmazódtak meg.

A „jövő útjain” üzenet mögé egyedül a mintegy évtizede a városba települt, azóta világcéggé fejlődött HELL cégcsoport adott értéket, pozíciót, melynek egyik italmárkája a város középkori elnevezésének mutációjával, s így a várossal való tudatos összekapcsolásával (XIXO) jelentősen növelte annak ismertségét. A város tudatos fejlesztése, pozicionálása mindenképpen szükségessé vált, melynek fő kérdése, a milyen irányba, a korábbi passzivitással a „cég-városává” válni, vagy saját arcot, értéket teremteni a történelmi (Rákóczi Zsigmond, Thököly Imre győztes csatái, a reformációban megjelenő történelmi szerep, s a megyeszékhelyi státus) és a természeti értékek, hagyományok bázisán, önmagát újra pozicionálni, s többek között a céggel (is) stratégiai szövet-ségben azt megvalósítani. A város a második mellett döntött.

Fejlesztésstratégiai keretek

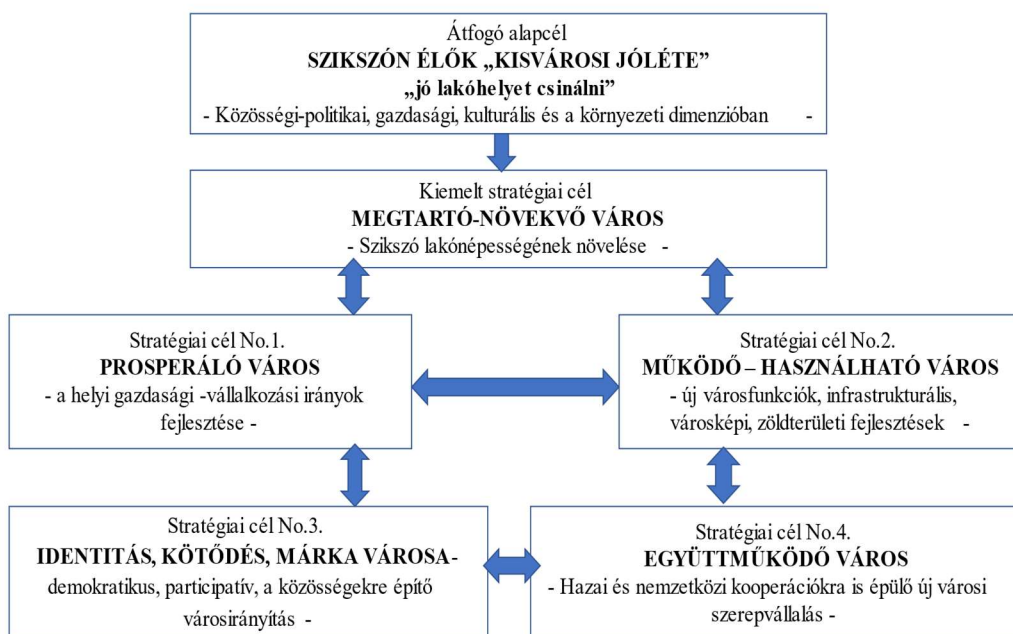
A megfogalmazott „slow városi” jövőkép „álma”, az elképzelt koncepció megvalósulása tudatos cselekvéssel érhető el, melynek érdekében világos és egyértelmű célokat kell kitűzni, s megtalálni az azok eléréséhez szükséges módszereket, a stratégiai és operatív megoldásokat kidolgozva. Kiemelt stratégiai célként kellett megjelölni, hogy

- a város növekvő jóléte érdekében növelni szükséges a „méretgazdaságot”, azaz a gazdaságilag (kereslet, munkaerő stb.), társadalmilag (kultúra, társadalmi szerkezet, közösségek stb.) és környezetileg (lakóhely, zöldterület stb.) is fenntartható fejlődés érdekében *a lakónépesség számának növekedése (nemcsak megtartása) alapvetően fontos cél, mely egyben ugyanakkor a hosszabb távon is lehetséges életminőség megteremtésének és fenntartásának feltétele, záloga.*

A négy stratégiai cél a gazdaság, az infrastruktúra, a helyi közösség identitástudat erősítése, s a város szélesebb szakmai külső együttműködési rendszere, egyrészt eszköze a fejlődésnek, másrészt feltételezi is azt, hogy ezen célok megvalósításához is szükséges feltétel a nagyobb erőforrások, s benne a humán erőforrás, lakosságszám növelése is.

Ezen célok kölcsönös függősége, egymásra hatása képezi az igazi városfejlesztési kihívást, a folyamatos optimalizálást, a lépések összehangolt, arányos megvalósítását.

Szikszó jövőjének záloga egyrészt tehát lakosságmegtartó erejének növelése, másrészt a kivárosi életformájának minél vonzóbbá és élhetőbbé tétele. A két cél szorosan összefügg és egymást erősíti.



31. ábra. Stratégiai célrendszer

A város „felemelkedésének”, jólétének feltétele a népességszám-növekedés, az elvándorlás megállítása és új városlakók fogadásával, azaz

1. a város fiataljai elvándorlásának megállítása, a fiatalok kötődésének erősítése, karrier-életforma minták megmutatása, lehetőségek erősítése, (pl. sport, szórakozás, rendezvények, vállalkozásfejlesztés, családalapítás támogatása stb.)
2. a város és a HELL iparterületi befektetési munkahelyteremtése közvetlen betelepülési törekvést indukál, melyben jelentős szerepet kell, hogy játszanak a képzett fiatalok (y generáció), de a betanított és szakmunkás rétegek számára is lehetőségek adódnak a helyi vállalkozások, s a turisztikai fejlesztések erősödésével,
3. a kisvárosi életforma irányába induló városfejlesztés mind a nagyvárosi „kitelepülés”, mind a falu-elhagyásra hatással lesz, melyet az autópálya közlekedési előnye is erősít, a lakóhelyi vonzerő növekedése okán a nagyvárosból kitelepülő érett,

- családos középkorosztály (X generáció), s a pihenő inaktívok egyaránt megjelennek majd,
4. a kisvárosi életforma, a város szolgáltatási, kereskedelmi kínálatának „hatékony gazdaságos” működtetése szükségessé teszi az „eltartó-képesség növelését”, így a népességszám növekedése és az „ideiglenesen itt tartózkodó turisták, látogatók száma” nem csak fejlesztési eredmény, de feltétel is a szikszóiak jólétének növeléséhez, a város működéséhez.

A négy jóléti stratégiai és további horizontális célok mentén felsorolt részcélok, program és projektcélok, intézkedések meghatározása után a városfejlesztési stratégia kijelöli – bemutatja a fejlesztések területi, városrészi súlypontjait, s ezekre is épülően a jövőbeni akcióterületeket, melyekre részletes fejlesztési tervek készülnek, s alkalmassá teszik a célok - pályázatok, befektetők, partnerek bevonásával történő - megvalósítását. Ez alapján Szikszó városa hat akcióterületet jelölt ki a 2022-2027/2030-as fejlesztési ciklusra:

1. *Belvárosi akcióterület*
2. *Pincefalu – turisztikai és pihenő funkciójú akcióterület*
3. *Szociális célú rehabilitációs akcióterület*
4. *Déli városrész – iparterület és lakóövezet akcióterületei*
5. *Keleti városrész - kreatív városi sport és pihenő park*
6. *Hernád parti térség, vízi turizmus és pihenőhely akcióterülete*

Szikszó város az akcióterületi fejlesztések mellett ún. kulcsprojekteket is meghatározott.

Városmárka, arculat

A város szakmai, fejlesztési újrapozícionálása jelentős városmenedzsment, városmarketing feladatot ad, hiszen olyan belső identitáserősítésre van, volt szükség, ahol az „új, meggyőző kezdeményezésekre nyitottnak tűnő”, előzetes bizalmat adó helyiek attitűdje mellett az előző évtized „semmi nem történetéből” táplálkozó pesszimizmust, inaktivitást is meg kell változtatni. Az együttműködés, a stakeholder menedzsment hiánya a város esetében a megnyilvánuló esély elvesztegetésének veszélyével járhat. A város fő üzenete, szlogenje a „Szikszó - erőt ad”, „Szikszó – power for us” és logója:



31.Ábra Szikszó város logója

A madár szimbóluma a történelmi címerből származik, a sokszínű, de a domináns városszíneket megtartó logó határozottságot, a tudatosan, elemekből, mozaikokból történő építkezést is szimbolizálja. A város fő üzenete, márkamagja: „Szikszó erőt ad”.

Az új üzenet megújulást, újat teremtést, optimizmust, magabiztosságot tükröz, melyet alapvetően újonnan, új programokkal, fejlesztésekkel hitelesít. „Szikszó erőt ad” – márképítés tervei keretében olyan várost kell építeni,

- mely képes erőt adni polgárainak. (a tudás, a kreativitás, a kultúra-szórakozás, a közösség, az egészség, a kényelem, a vonzó munka-, vállalkozási lehetőség, a biztonság erejét)
- mely képes erőt adni vállalkozásainak, cégeinek (az infrastruktúra, az oktatás, a tudás-képzettség, a kreativitás, a szakmai- és pénzügyi erőforrás, a kooperáció-hálózati pozíció, a kapcsolat erejét)
- mely képes erőt adni a vendégeinek, turistáinak (az autentikus, a slow, az egészséges életmód és kreatív turizmus szemléletére épülő kínálatával, a helyi értékekre, összehangolt vállalkozói-lakossági-közösségi turisztikai teljesítményekre épülő kisdesztináció erejét)

A márka-portfólió építés fontos eleme a helyi termékmárkát kialakítása, melynek arculati keretei kidolgozásra kerültek, s első komplett alkalmazása a helyi térsztaüzemben indult útjára.

- A SIXO, mint a 16.században használt városnév tudatosan használandó márkanev lett, mely az intézményei neveibe, arculatába is beépítésre került.





32. ábra. A városi márka-portfólió, s arculat a helyi tévé, az önkormányzati cégek példáján

Közösségépítés, a SZIA-SZIKSZÓ program

„Egy egyedi kezdeményezés, mozgalom, annak érdekében, hogy minél komfortosabban, nyitottabban, együttműködően, közös élményeket szerezve, egymást is támogatva, a várost szépítve, jöjjenek létre közösségek Szikszón. A SZIA név, a „SZikszón Itthon Aktívan” szlogenből született, mely jól kifejezi a „program lazaságát”, formálhatóságát, célját. A SZIA-programmal nem titkolt cél, hogy új közösségek jöjjenek létre, a régi, ismertségek, barátságok megerősödjenek és újak alakuljanak ki, együtt programokat szervezzünk, új terveket valósítsunk meg, mindezzel erősítsük a városunkhoz való kötődést, a kölcsönös tenni akarást, a lokálpatriotizmust, azaz „erőt adni Szikszónak”. A mozgalomnak már négy városrészi közössége jött létre – a „Belvárosi összefogás”, a „Békés Kiskassa”, - a „Szikszolin” és a „Tettre-kész újtelepesek”

A SZIA-SZIKSZÓ program önálló programkezdeményezésekkel rendelkezik, természetesen a városon belüli együttműködés, kooperáció mentén, ilyenek:

- a városi futóverseny – Thököly-rejtély – városjáték – „Ehető város” – koncepció és helyeinek tervezése - SZIA – kreatív város falfestés – Kreatív városlátogató-túra applikáció - Bringaverseny SIXO-Kupa vagy XIXO-Kupa - „Szikszó fotókon” – képgyűjtemény.
- Sikeres programsorozata volt a „Nyáresti filmterasz”, a szabadtéri filmvetítés, a Községek közötti kvízbajnokság és sakkverseny, illetve a közösségi játékpártik, s megalakult au öntevékeny” öko-kör” is.
- A SZIA-SZIKSZÓ keretében meghirdetett ötletpályázaton megszületett a város kabala-figurájának ötlete, s „Szikszó Bor-Ásza” és más városhoz kötődő társasjáték, írások és kisfilm-történet is.
- Látható, hogy az elmúlt időszakban sikerült számos új kezdeményezést indítani, az említetteken túl pl. a közösségi ruhavásárokat, segíteni az egyházi közösségek kezdeményezéseit, rendezvényeit.

A városfejlesztés, a márka- és identitásépítés fontos szereplője a „helyi média”, a SIXO-TV, a Szik-Szó kéthavi városi magazin, illetve az aktív honlap, közösségi, interaktív médiafelületek.

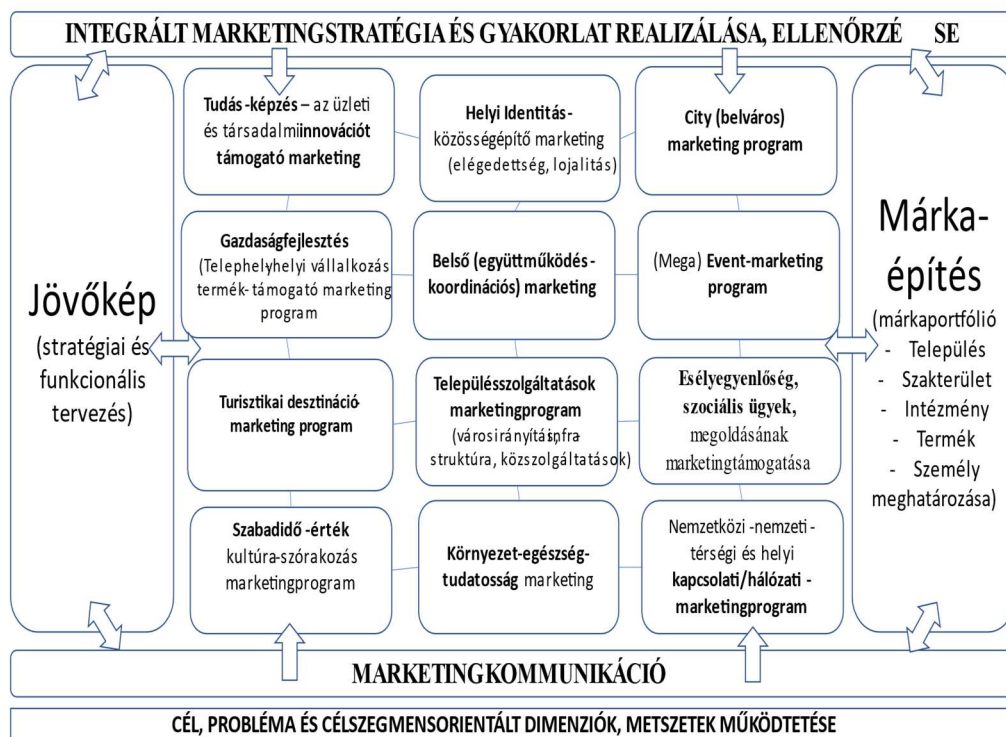
Elkészült, jól vizsgázott a város, a SZIA-SZIKSZÓ mobilapplikációs játék-felületével és a Föld napján a teljes várost megmozgató „személygyűjtési” közösségi nappal.

6. Holisztikus településmarketing

Az általános áttekintés és a konkrét példa is mutatja, hogy a nagy és kisvárosok előtt álló fejlődési lehetőségek kihasználása, a szükséges fejlesztési törekvések tudatos megvalósítása elengedhetetlen feladat, melyet csak a társadalmi innovációk, a társadalmi marketing gyakorlatának stratégiai keretet kell teremteni, innovatív, marketingorientált tervezéssel, stratégiával, programmal lehet.

A különböző szakmai területekre kialakított stratégiák, programok – miként azt a kézikönyv sokszor hangsúlyozta – összefüggenek egymással, csak együttes és összehangolt megvalósításuk tesz lehetővé sikert. A holisztikus marketing alkalmazása a megoldás.

A holisztikus marketingkonceptió olyan marketingprogramok, folyamatok és tevékenységek kidolgozására, tervezésére és megvalósítására támaszkodik, amelyek elismerik az egyes feladatok jelentőségét és kölcsönös függőségét. A holisztikus marketingfelfogásban marketingszempontról „minden számít” és gyakran szélesebb, integráltabb perspektívára van szükség. A marketingnek egy olyan megközelítése, mely megkísérli a tevékenységek hatáskörét és bonyolultságát felismerni és összehangolni.



33. ábra. A holisztikus városmarketing kisvárosoknál is működtetendő

A holisztikus modell ábrájában:

- a keretet alkotó négyből két dimenzió a jövőkép, stratégiai profil nem más, mint a *marketingorientáció, a stratégiai marketing szemléletének, városvezetési, magatartási elveinek érvényesítése* egyrészt a településfejlesztési koncepcióban, az (integrált) településfejlesztési stratégiában és a különböző funkcionális stratégiákban legyen az kultúra, a sport, a gazdaságfejlesztési, a turizmusfejlesztési vagy éppen az esélyegyenlőségi program,
- a másik két egész települést érintő dimenzió a márka-(portfólió) stratégia, mely a település-koncepció, jövőkép és stratégiai, pozicionálási törekvések alapján, s marketingstratégiai ajánlások mentén határozza meg, építi, realizálja és a marketing mix eszközeivel meg- is elismerteti azokat. A negyedik dimenzió a „klasszikus marketingstratégia” eszközstratégiai és operatív tervezése és az azt realizáló kampányok, akciók, tudatosan (a város-, a funkcionális és szakmaterületi stratégiák, programok - összehangolt eszközalkalmazások megvalósítása.
- a modell belső, középső részében helyezkednek el a sztenderd, vagy éppen település-specifikus funkcionális vagy más szakmaterületi stratégiák, melyeknél a marketing nemcsak döntéselőkészítő, tervező szemléletként, támogatóként jelenik meg, hanem *azok megvalósításában közreműködő, realizálást kísérő klasszikus marketingstratégiai szerepet is betölt.*

A felvázolt marketingtevékenységek egymást kiegészítő, egymást támogató jellegét, kölcsönös függőségét nem nehéz belátni, éppen ezért egymással mind stratégiai, mind operatív szinten kötelezően végrajtandó összehangolást, együtt-tervezést a hatásosság és a (szakmai és pénzügyi) hatékonyság érdekében el kell végezni.

Az ábrában tizenhateleműnek vázolt marketing-aktivitások közül ez a „koordináció” talán a legnagyobb kihívás, s mivel szükségszerűen érdekkonfliktusokkal, nehézségekkel jár, ő a „nemszerett” feladat, melynek sikerességi rátája nem mindig magas. Ezt a koordináció egy erős szakmai és várospolitikai (pl. alpolgármesteri) „jogosítványokkal” bíró települési, városi szintű marketingvezető kell, hogy vezesse.

A modell és a koordinációs igény és gyakorlat feltételezi, hogy a település, s közülük is leginkább a közép- és nagyvárosok esetében „többszintű marketing” működik, ahol intézmények, funkcionális fejlesztések, projektek szintjén is szakmailag felkészült, együttműködőkész team, személy műveli a marketinget, s közösen mozgatják az adott ügy érintettjeit, végzik a stakeholder-menedzsmentet. Miként az ábra legelső, kereszt-alkalmazási, horizontális szintje is jelzi a „koordinációs-kooperációs marketing-hálózatok” elsősorban a település, a város kiemelt céljai, feladatai, ügyei, illetve szegmensei mentén kell, hogy szerveződjenek alapvetően a marketingfolyamatok egységes szervezése és a megvalósítás integrációja érdekében, miként a társadalmi marketing stratégiák stakeholder menedzsment megoldásai.

Ha végig gondoljuk, végig vezetjük, hogy az egyik – különösen a kis- és középvárosok életében leggyakrabban megfogalmazásra kerülő, fiatal generációk megtartásának, avagy adott esetben tudatos „vonzásának” célja elérésének támogatása, segítése mely „beavatkozási” terepeken valósítható meg, akkor megállapíthatjuk, hogy az egyik

legfontosabb programháló és marketinghálózat kialakítása e területen elengedhetetlen. Hiszen ezen ügyre hatással lévő tevékenységek, programok megjelennek a helyi identitás-, közösségépítés, a tudás-képzés, a vállalkozás-ösztönzés, a szabadidő-érték növelése, benne a turizmus-, a belvárosfejlesztés, az event-marketing vagy éppen a külső együttműködések, s az infrastruktúra és lakóhelyminőségi fejlesztések terén egyaránt.

Hasonlóan egymással összefüggő programok, marketingtevékenységek rendszerét, koordinációs hálózatát kell kialakítani a gazdaságfejlesztési, a helyi lakosság anyagi jólétének növelését megvalósító célok esetében, amely mind a tizenhat terepen érvényesítendő.

Szemléletében és gyakorlatában, példáiban is erről szolt a kézikönyv, erről szolt a „helyek”, települések marketingje.

Zárszó

A kézikönyv a „helyek”, térségek, városok, települések marketing tevékenységének stratégiai kérdéseivel foglalkozik,

- végig vezeti a tervezés általános folyamatának lépései mentén a helyzetelemzésekre épülő
- a célképzés, pozicionálás, márkaépítés kereteinek meghatározása mellett,
- a különböző szakmai területek fejlesztéséhez, menedzseléséhez szükséges stratégiai és operatív marketing programok, projektek és eszközök kialakításának módszereire és megvalósítási példái jelennek meg.

A példák – a konkrét tapasztalatok, feladatmegoldások terepeiről - térségekről, régiókról, vármegyékről, nagy és kisvárosokról, településekről egyaránt szólnak. Úgy vélem, hogy ez az összeállítás – bár a terjedelmi korlátok miatt – sok mindenről, a teljes folyamatról szolt, de korántsem teljes részletezettséggel, s nem minden „hely-típusra teljesskörűen vezeti azt végig. Elveket, szabályokat, technikákat, gyakorlatokat egyaránt feltár, így alkalmas arra, hogy egy hely, egy település kiinduló segítséget kapjon a saját marketingstratégia készítési feladatok kijelöléséhez és azok saját megvalósításához egyaránt.

A kötet elkészülte után két feladat adódik:

- kutatások, felmérések, szakmai együttműködések révén feltárni, felhasználhatóan kidolgozni az egyes „hely-típusok”, önálló települések és együttműködő területek, nagyok-kicsik stratégiai tervezési és megvalósítási teljesskörű sajátosságait, s
- kialakítani a kézikönyv módszertanának alkalmazásához szükséges marketing-tanácsadói, szolgáltatói hálózatot, akik képesek segíteni az adott helyi adaptációk sikerét.

Jó munkát mindenkinek, sok sikert mindnyájunknak!