

A településmarketing elmélete¹⁸



Dr. Tózsai István

tanszékvezető egyetemi tanár,
Budapesti Corvinus Egyetem
Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék

istvan.tozsa@uni-corvinus.hu

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

Bevezetés

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

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

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

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

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

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

Miért kell eladni a települést?

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

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

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

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

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

Mondhatjuk, hogy a sikeres településnek nő a népességmegtartó képessége. Ez azonban ma már nem a népességszámra utal. A XXI. század gazdaságfejlesztésének fő erőforrása a tudás – mint a termőföldhöz, szénhez, vashoz és kőolajhoz képest új erőforrás. Ehelyütt Enyedi György (1995) szellemes megállapítását lehet idézni: „*a népességmegtartó képesség egyenlő a képesség megtartó népességgel.*” A városverseny sikerének a kulcsa tehát a település lakosságának a képzettsége, iskolázottsága, az innovációra, a fenntartható fejlődésre való képessége. Ennek megszerzésében, megtartásában az oktatáspolitikai felelőssége¹⁹ mellett jelenleg az Internet elérhetősége jelenti a legnagyobb segítséget.

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

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

Mivel a beruházásokra fordított tőke nem minden esetben számszerűsíthető, a tudományos kutatás a városversenyben való sikert indikátorokkal méri. Ilyenek pl.: mennyi a nemzetközi gazdasági irodák száma a városban? Van-e a városnak kapu-szerepe? (Magyarországon kapu-szereppel²⁰ rendelkezik, pl. Bu-

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ki adhatja el a települést?

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

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

A településmarketing²³ a marketingtudományból²⁴ fejlődött ki; annak egy speciális szakterülete, s annak a rendszerébe illeszkedik. Természetesen a település különleges termék – a marketing szóhasználatával. A marketing tevékenység általában a „4 P-Mix”²⁵-re irányul. A településmarketing esetében a termék (*Product*) maga a település, s ennek az árát – a benne élő emberekkel együtt –, lehetetlen meghatározni, tehát nincs is ára (*Price*). Az adás-vétel során a település nem változtat helyet (*Place*), a vevő nem viheti el, sőt a tulajdonviszonya sem változik semmilyen értelemben egy adásvétel alatt. Ráadásul többször is

²³ A településmarketing első meghatározása Greg Ashworth (1990) nevéhez fűződik.

²⁴ A marketing tudomány legkorszerűbb tankönyve Philip Kotler munkája (2003)

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

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

A településmarketing tehát egy olyan stratégia (cselekvési program) kidolgozását és megvalósítását jelenti, amelynek során a település abszolút és komparatív versenyelőnyeit²⁶ a település irányítói feltárják, és a lehetséges vevők felé „kommunikálják.”

Mi adható el településként?

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

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

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

- A város konkrét szolgáltatásai (oktatási, egészségügyi, szórakoztatási, kereskedelmi, művelődési stb.).
- A város gazdasági (ipari, szolgáltatóipari, logisztikai, kereskedelmi) telephelyei – amennyiben azok az uralkodó tőkeáramlás útvonalába esnek, t.i. van a közelben autópálya.
- A város gazdag, érdekes történelme, műemlékei.
- A város kultúrája, érdekes hagyományai.
- Szennyezetlen természeti és társadalmi környezet: tiszta, rendezett település, vállalkozásbarát helyi társadalom, személy- és vagyónbiztonság, olcsó és képzett²⁷ helyi munkaerő.

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

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

Ki veheti meg a települést?

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

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

Hogyan adható el a település?

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

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

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

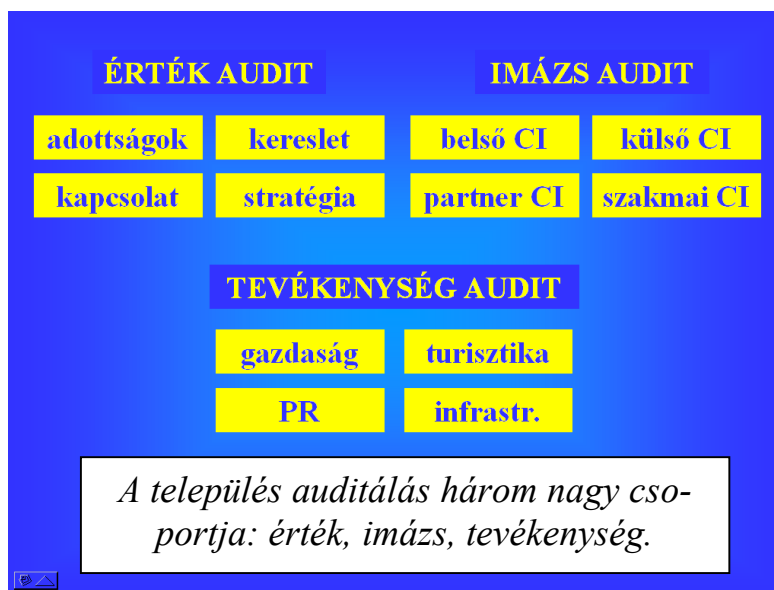
Gyakori tévút a településmarketing során az olyan szlogen alkalmazása, hogy „eladó ez a táj!” Az ilyen tevékenység ellenérzést vált ki; épp a kérdéses táj lakóiból. Nem a táj eladó, hanem az iránta való bizalom. A település iránti bizalmat (azt a hitet, hogy a településről állított és kommunikált sok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

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

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

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

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



Érték audit

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

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

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

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

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

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

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

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

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

A stratégia feladata, hogy a feltárt helyi értékeket települési „termékeket”, adottságokat párhuzamba állítsa a kereslet célcsoportjainak igényeivel és meghatározza azt, hogy mely termékekből (adottságokból, komparatív előnyökből) érdemes eladásra kínálható CI-t, azaz imázst, vagy arculatot formálni. Kiemelt feladata a potenciális gazdasági innovációs lehetőségek feltárása. Tartalmazza a marketing végrehajtási, operációs tervét. Meg kell becsülje az egyes eladásra kínált CI-ok esetében – ahol lehetséges – a ROI³⁰ értékét, a környezeti hatásokat, a profitabilitás mutatóit, a várható piaci részesedés arányát az illető CI-ban reprezentált tevékenység esetére.

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

³⁰ Return on Investment

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

Imázs audit

Az imázs auditot szintén négy csoport alkotja. A marketing tudományból kölcsönzött CI³¹ jelenti az imázst, vagy arculatot. Ez az eladandó településnek, mint terméknek a képe.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Tevékenység audit

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

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

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

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

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

2. Amikor *turistákat* szeretnénk a településünkre csalogatni, a külső CI-t kell olyan tartalommal feltölteni, ami egyrészt az esemény-szervezés szakszerűségére utal, másrészt azt sugallja, hogy a települési infrastrukturális *szolgáltatások* (szállás, vendéglátás, parkolás, utazás stb.) színvonalasok. A turisták csalogatása – bár a településmarketingben nem elsődleges, és a turizmus a munkahelyteremtő tőkéhez képest nem hoz sok hasznot³³ –, azért nem elhanyagolható,

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Mi az eladás eredménye? A településmarketing mérése és típusai

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

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

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

³⁵ Dekók = dekoncentrált szervezetek, a központi államigazgatás területileg illetékes szervei.

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

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

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

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

ÖSSZEFOGLALÓ ELEMZÉS MÓDSZEREI

TELJESÍTMÉNY-FONTOSSÁG PORTFÓLIÓ



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

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

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

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



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

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

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

Konklúzió: a település eladásának eredménye a helyi társadalom szempontjából

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Az eddigiekből látjuk, hogy a települést úgy veszi meg a helyi lakosság, hogy azonosul vele, mégpedig az *internalizáció* szintjén, tehát nem behódolásként, jutalom reményében, vagy kötelességtudatból – mint a jegyző³⁹ –, és nem is csak szimpátiaként, hanem belső szükségletként, tehát *lokálpatriótaként*.

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

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

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

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

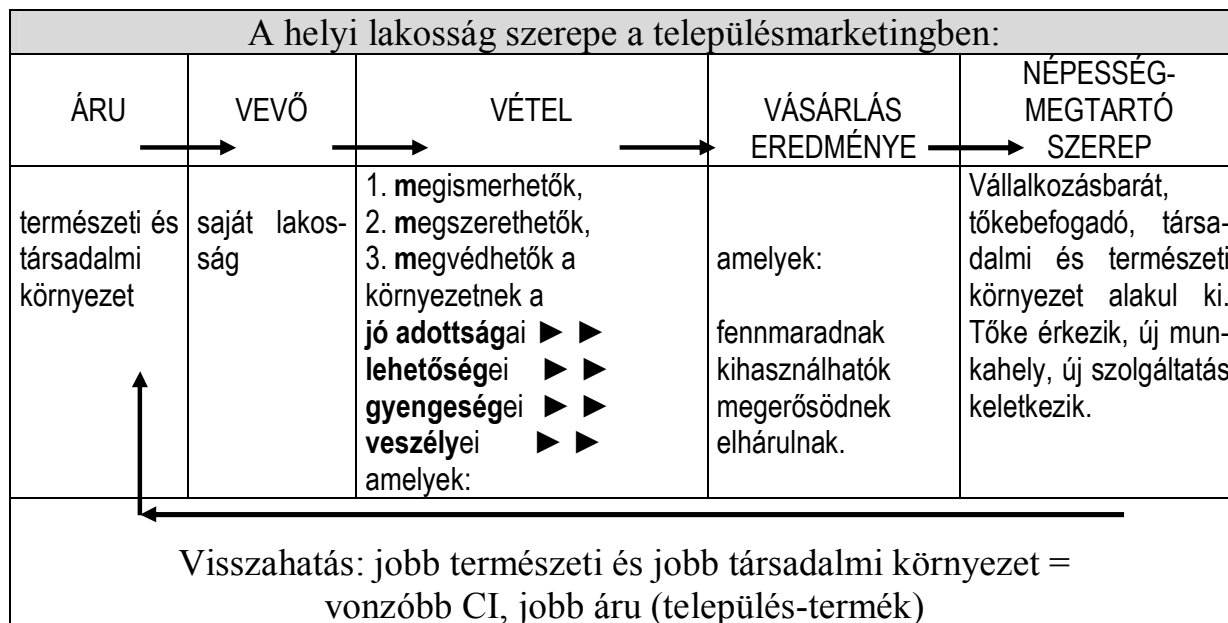
³⁸ Hogy mennyire tudunk azonosulni a gépkocsinkkal, jó példa rá, ha mondjuk, hátulról, vagy oldalról nekünk hajt egy „baromarcú”. ... Isten ne adja, hogy ilyenkor egy revolver legyen a kezünk ügyében!

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

⁴⁰ A megélhetésért folytatott harc nem hagy nekik erre időt, nem ad nekik erre lehetőséget.

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

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



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

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

⁴² „Who invented Dobo Istvan?”

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

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

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

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

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

⁴⁴ „Híres Komárom nincs megvéve, Klapka György a fővezére” (Klapka induló)

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

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

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

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

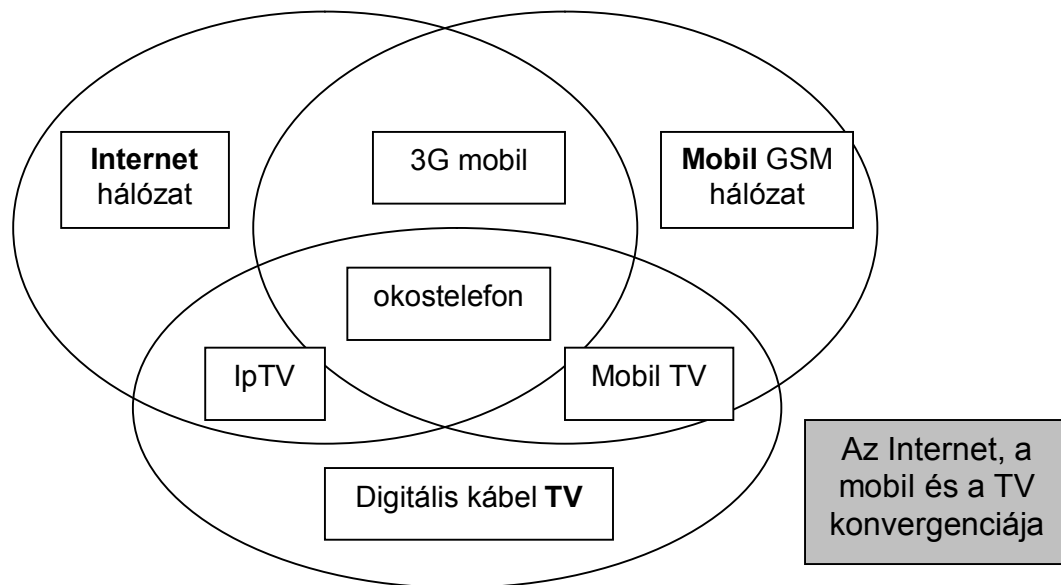
Az érték audit közvetítése, kommunikációja a saját lakosság felé meghatározó abban, hogy milyen lesz a *belső imázs – azaz a lakosság saját településéről alkotott képe.* A belső CI megállapításának egy módja szintén erősen a kommunikációhoz kapcsolódik: a települések mentális térképe készíthető el, ha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

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

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

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

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



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

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

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

Irodalom

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