

Dunaújváros Városmarketing Terve

Módszertani feltáró tanulmány



TARTALOMJEGYZÉK

1. ELŐZMÉNYEK	3
a) Dunaújvárosi Kistérség Fejlesztési Terve	3
b) ACÉL-HÍD Program	4
c) Közgyűlési döntés	6
2. A MARKETING SZEREPE A TERÜLETFEJLESZTÉSBEN	7
a) A marketing és a városmarketing definíciója	7
b) Miért fontos a városmarketing?.....	11
c) A városmarketing és a területfejlesztési terv	12
3. VÁROSMARKETING MÓDSZERTAN.....	14
a) Az adatgyűjtés eredménye	14
b) Bevont szakértők	17
c) PCM, választott módszertan	18
d) Egyéb tapasztalatok	19
4. A TERVEZÉS FOLYAMATA.....	20
a) Előzetes értékelés	20
b) A marketing szemléletű településfejlesztés folyamata	22
c) A városmarketing terv alapelvei	23
d) A városmarketing terv részei	24
5. AZ EREDMÉNYEK ELŐREVETÍTÉSE.....	26



1. ELŐZMÉNYEK

a) *Dunaújvárosi Kistérség Fejlesztési Terve*

2002-ben Dunaújvárosban és térségében a már megindult **társadalmi-gazdasági szerkezetváltási** jelentősen megerősödött, alapvetően három tényező okán:

1. a legjelentősebb foglalkoztató (Dunaferr Dunai Vasmű) nehéz gazdasági helyzete és tervezett privatizációja miatt;
2. nagy volumenű infrastrukturális beruházások (Duna-híd és M6-os autópálya) konkretizálódása miatt;
3. és az Európai Unió csatlakozás, illetve a felkészülés hatásai miatt.

Az előre látható változásokat a helyi szereplők idejében felismerték („HÍD” Egyesület megalakítása 1995-ben, Kistérségi Komplex Fejlesztési Program elkészítése 1999-ben, stb.), azonban látták, hogy egyedül nem képesek megoldani minden problémát, ezért több kérdésben is a kormányzat segítségét kérték.

Emellett a **Dunaferr** társaság igazgatósága is kezdeményezte, hogy a kistérség és a Dunaferr fejlesztési céljait, jövőbeni stratégiáját összehangoltan valósítsa meg. Ezen kezdeményezésre reagálva, a térség egységes kezelése érdekében **Dunaújváros Megyei Jogú Város** polgármestere – az „**Összefogás Dunaújváros és Térsége Fejlesztéséért**” Alapítvány társelnöke – egy munkacsoportot bízott meg 2002 augusztusában, hogy vizsgálja felül a kistérség korábbi fejlesztési tervét (Dunaújváros és Környéke Komplex Fejlesztési Programja), összehangolva a Dunaferr terveivel. A polgármester úr ezen kezdeményezésével – a kuratórium ezt követően megválasztott új elnöke – Hónig Péter úr, a Dunaferr Rt. elnök-vezérigazgatója és Schrick István, a kistérségi társulás elnöke, is teljes mértékben egyetértett.

A terv felülvizsgálatát több mint 30 fő végezte el, bevonva a munkába a Közép-Dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht. vezetőit is. A felülvizsgálat keretében újrafogalmazta a munkacsoport a helyzetértékelés (SWOT) megállapításait, új fejlesztési területeket jelölt ki (Partnerség, Finanszírozás) és új intézkedéseket fogalmazott meg. A már korábban kijelölt fejlesztési területek összes



intézkedését átdolgozta, és új intézkedésekkel egészítette ki. A felülvizsgálat során mintaként a már készülõben lévõ Nemzeti Fejlesztési Tervet, és a régió Szociális és Foglalkoztatási Fejlesztési Tervét vették alapul.

A kidolgozott terv megfelel a jelenlegi területfejlesztési szakmai elvárásoknak. Tartalmazza a fejlesztés stratégia területeit, a fejlesztés prioritásait és a tervezett intézkedéseit. A Fejlesztési Tervbõl külön kiemelésre kerültek azon intézkedések, melyek peremfeltételei a krízis helyzet elkerülésének és csak állami szerepvállalással hajthatók végre. Azonban a tervben – ahogy más szintû tervezési dokumentumokban sem – nem jelenik meg a térségmarketing, mint egy kiemelendõ horizontális téma.

A Tervet elfogadta Dunaújváros Megyei Jogú Város Közgyûlése és a Dunamenti Önkormányzatok Kistérségi Területfejlesztési Társulása is, a Tervhez kapcsolódó további operatív feladatok ellátásával pedig megbízták az M8-Dunahíd Kft.-t.

b) ACÉL-HÍD Program

A Kormány – vállalva a privatizációhoz kapcsolódó kettõs felelõsségét (társadalmi és tulajdonosi) és megértve a térség problémáit, amit a helyi szereplõk jeleztek – **preventív és komplex megoldás** mellett kötelezte el magát: **Tárcaközi Bizottságot** hozott létre és **kormánybiztost** nevezett ki 2003 elején a helyi foglalkoztatási feszültségek és egyéb problémák kezelésére.

Az M8-Dunahíd Kft. **2003-ban** létrehozta az **ACÉL-HÍD Foglalkoztatási és Térségfejlesztési Programot**, amely az alábbi alapelvek mentén készült:

- **Prevenció:** megelőzés, azaz a kialakult problémára való reagálás helyett a kialakuló probléma időbeni kezelése a cél;
- **Komplexitás:** a kialakuló szituáció a társadalmi-gazdasági élet szinte minden területét érinti, így a kezelendõ problémák nagyon sokrétûek, komplexek, ezért a Programnak is egységesen, rendszerszemléletûen kell kezelnie a helyzetet;
- **Adaptálhatóság:** a Programnak könnyen átalakíthatónak kell lennie más, hasonló térségi válsággócok kezelésére is;



- **Szubszidiaritás:** fontos cél, hogy a döntéseket azon a legalacsonyabb szinten hozzák meg, ahol még kompetensek a döntéshozók, hiszen nekik van a legjobb rálátásuk a döntés környezetére;
- **Vertikális és horizontális partnerség:** a változáskezelés komplexitása miatt szükség van a társadalom és gazdaság szereplőinek bevonására, ami által a program elfogadott és valóban hatékony is lesz;
- **Felelősség-megosztás:** a komplex probléma strukturálásának fontos lépése a pontosan tisztázott feladatkörök és az ehhez kapcsolódó felelőségek meghatározása.

A Program **64 konkrét projektet** tartalmazott az alábbi csoportosítási logika szerint:

1. Akut problémák kezelése, meglévő potenciálok, értékek megőrzése
2. Új potenciálok teremtése
3. Megőrzött és generált potenciálok kiaknázása

Ez a Program már tartalmazta a Dunaújváros Városmarketing Konceptiója projektet. Az ACÉL-HÍD Programot Dunaújváros Megyei Jogú Város Közgyűlése megtárgyalta és támogatta, ahogyan az „Összefogás Dunaújváros és Térsége Fejlesztéséért” Alapítvány is. Az alapítvány kuratóriuma, az önkormányzat közgyűlése, a kormánybiztos és a felkért tudományos szakértő egybehangzóan úgy vélekedett, hogy célszerű az ACÉL-HÍD Programot is tovább strukturálni, a kormányzati szintű intézkedéseket igénylő feladatokon túl a megvalósítás első szakaszára kiemelni 8-12 projektet, ezzel is biztosítva az erőforrások hatékony felhasználását. Így jött létre az **ACÉL-HÍD Program első szakasza** 2003 őszén, amelynek egyik projektje a **Dunaújváros és környéke térségi marketing koncepció** volt, amely a továbbgondolás következtében **más formában és tartalommal** folytatódott.

Ebben a szakaszban elkészült a projekt előzetes értékelése, ahol röviden áttekintettük a helyzetet, lehatároltuk a kezelendő problémákat és a lehetséges partnereket, és kitéztük a megvalósítandó tevékenységeket. A projekt itt már **Dunaújváros és térsége marketingterve** név alatt futott, mutatva a megváltozott tartalmat, de az értékelés végén világossá, hogy **első lépésben Dunaújváros városmarketing tervét** kell elkészíteni. Az eredeti elképzelés tehát területileg leszűkült, tartalmilag viszont kibővült (konceptió és terv).



c) Közgyűlési döntés

Következő lépésként Dunaújváros Megyei Jogú Város Közgyűlése 2004. március 25-én döntést hozott (70/2004.(III.25.) KH) a **város marketingtervének** elkészítésére. A projekt az **ACÉL-HÍD Program** részeként, a **Kistérségi Európai Uniós és Idegenforgalmi Kht.** koordinálásával valósul meg.

A projekt **fő célja**, hogy összehangolja Dunaújváros marketing tevékenységét egy olyan marketingterv, illetve intézkedéscsomag kialakításával és megvalósításával, amely

- kialakítja a korábbi sztereotípiákat meghaladó új vonzóbb imázst,
- javítja a város ismertségét mind országos, mind pedig európai szinten,
- segíti a városi szereplők arculatainak összehangolását, ezzel új minőséget teremt,
- növeli a város turisztikai vonzerejét,
- elősegíti a várostudat és kötődés erősödését a város lakosságában,
- hozzájárul a városban működő vállalkozások és vállalatok versenyképességének javításához,

és ezáltal új lakosokat, befektetőket, illetve turistákat vonzz a területre, amely elősegíti a város fejlesztését.

A projekt fő tevékenységei és eredményei egy módszertani feltáró tanulmány, egy átfogó környezet- és szituáció-elemzés, és maga a marketingterv.



2. A MARKETING SZEREPE A TERÜLETFEJLESZTÉSBEN

a) A marketing és a városmarketing definíciója

A szakirodalomban többféle értelmezés alakult ki a marketingre és a városmarketingre vonatkozóan. A marketinghez hasonlóan – véleményünk szerint – a **városmarketing** is egyfajta **szemléletmód, városvezetői gyakorlat**, amely a rendszer minden elemében érvényesül és összehangolja az egyes alrendszerek működését. A városmarketing tehát egy **komplex folyamat**, egy összefüggő rendszer.

A városmarketing kifejezést jelen tanulmányokban a településmarketinggel ekvivalens fogalomként kezeljük, és Dunaújváros városi státusza miatt részesítjük előnyben.

A városfejlesztés célja kell, hogy legyen, hogy egy marketing szemléletű terület- és településfejlesztési stratégián, illetve az erre alapozott tevékenység sorozaton keresztül a polgárok és a település gyarapodását, eredményességét minél sokoldalúbban megvalósítsa. Teszi ezt oly módon, hogy a kiválasztott célcsoportok igényeinek a lehető legnagyobb mértékben alkalmazkodik, miközben az adott területen elősegíti a gazdasági és társadalmi folyamatok optimális feltételeinek kialakulását.

A városmarketing céljai eléréséhez a marketing eszköztárának a települések gyakorlatára adaptált elemeit használja, úgymint

- **termék, termékpolitika**, ami a városmarketing esetén a természeti és épített környezet, az intézményhálózat, a közösségi szolgáltatások, és a város által a célcsoportoknak nyújtott szolgáltatások kialakítását, racionalizálását és fejlesztéseit jelenti;
- **ár, árpolitika**, ami jelen esetben egyik oldalról a város, mint termék, „előállításának” költségeire vonatkozik (intézményhálózat infrastruktúra fenntartása és fejlesztése, promóciós költségek, stb.). Másik oldalról ennek a „terméknek” az eladásából származó bevételeket jelenti (a helyi adók és támogatások rendszere, a működési és megélhetési költségek, a helyben



elérhető szolgáltatások árai és az ingatlan (üzlet) vásárláshoz és a befektetésekhez kapcsolódó költségek). Harmadrészt ezen bevételek és költségek összehangolását és minél nagyobb „profit” (a város gazdagodása, fejlődése) elérését jelenti.

- **disztribúciós (elosztási) csatornák**, amik a települések esetében sokkal inkább kapcsolati rendszerként értelmezhetők, mint például a város érdekeinek érvényesítése;
- **marketing kommunikáció**, aminek egyrészt a város arculatának kialakítása, illetve támogatása a feladata, másrészt pedig a település által nyújtott előnyök, szolgáltatások népszerűsítése, továbbá a célcsoportok befolyásolása, meggyőzése az adott előnyök kihasználására és szolgáltatások igénybevételére;

Sajnos gyakran olyan értelmezésekkel is találkozunk, amelyben a marketinget a kommunikációval azonosítják. Ez a definíció azonban nem teljes. A marketing és a városmarketing is **több, mint kommunikáció**, és ez utóbbi csak kis – de annál látványosabb – részét alkotja a marketing folyamatoknak.

A városmarketing tulajdonképpen a marketing szemléletmód specifikus területen történő alkalmazása. Ezáltal több sajátossággal is bír:

- Maga a szó is utal a jelentés komplexitására (lehet a városnak a marketingje, a városban folyó marketing, vagy a város érdekében történő marketingként is értelmezni)
- Központjában a település, a város áll, azonban céljai, eredményei kiterjeszthetők a kistérségre és régióra is
- A várost egy sajátos, komplex terméként azonosítja, mely komplex termék a településmarketing esetében természeti és épített környezetből, intézményhálózatból, közösségi szolgáltatásokból és a célcsoportoknak nyújtott szolgáltatásokból áll. Ezek egymástól nem elválaszthatók, csak együtt értelmezhetők, hiszen csak komplexen tudják reprodukálni a város által nyújtott kínálat benyomását
- A tervezéssel is szoros kölcsönhatásban van, menedzsment jellegű folyamat (tervezés – szervezés – végrehajtás - visszacsatolás).



- Célja a város fejlesztése, egy hosszú távú vezetési és cselekvési program kidolgozás révén
- A városról kialakított vízió alapul
- Szereplői között (önkormányzat, intézmények, fejlesztési társulások, civil szervezetek) szoros kapcsolat áll fenn
- Az adott területen folyó társadalmi és gazdasági folyamatokat előre megadott célok szerint maximalizálja
- Hangsúlyozza a város vezetői és a helyi érdekképviselői szervek, valamint az egyes célcsoportok közötti minél hatékonyabb együttműködést és kommunikációt
- Arra törekszik, hogy a város tökéletesítse, élénkítse cserefolyamatait partnereivel

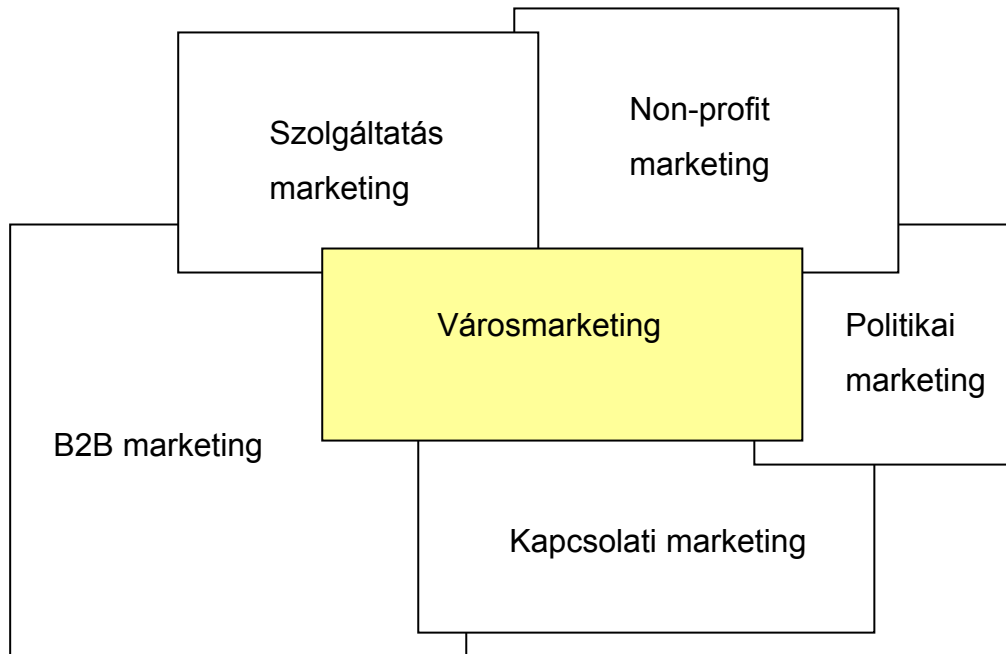
A városmarketing tehát olyan **irányítási, vezetési és szervezési megoldás** – és egyben gondolkodásmód – amely képes érvényesíteni és koordinálni a település egyes célcsoportjainak akarátát a működésben és a fejlesztésben, miközben ennek a komplex társadalmi, gazdasági, környezeti és szociális rendszernek az értékeit, adottságait egyre szélesebb körben ismerteti, tudatosítja.

A településmarketing tehát lehetőséget teremt arra, hogy a város beazonosítsa **célcsoportjait**, úgymint **helyi lakosok, helyi vállalkozók-vállalkozások, befektetők és turisták**, ami nagy jelentőséggel bír, hiszen ezáltal lehetőség nyílik az egyes célcsoportok szükségleteinek, igényeinek megismerésére, és így olyan kínálat dolgozható ki mely a célcsoportok igényeihez leginkább alkalmazkodik. Ugyanakkor az egyes célcsoportok igényei között komoly konfliktusok is lehetnek, melyeknek kezelésére szintén a település által folytatott meggyőző marketing aktivitás tűnik a leghatékonyabb módszernek. Ezáltal a fent említett komplex társadalmi, gazdasági és szociális elvárások valóban harmonizálhatóak a közösség és a település javára.

A településmarketing a marketing tudomány és gyakorlat olyan sajátos kombinációja, mely a kutatás, a célképzés, a stratégiaalkotás és az eszközrealizálás terén ötvözi a non-profit marketing, a politikai marketing, a B2B avagy ipari marketing, a

DUNAÚJVÁROS VÁROSMARKETING TERVE

szolgáltatásmarketing sajátosságait, és a kapcsolati, relationship-marketing elméleti és gyakorlati módszertanát.



Módszertanilag közelítve a településmarketinghez valóban igaz, hogy többek között a **non-profit marketing** elemeit is alkalmazza, hiszen bizonyos szituációkban a település számára is fontosabbak a marketing által megszerezhető, pénzben nem kifejezhető előnyök, mint a gazdasági profit. Gondolunk itt például a pozitív településarculatra vagy a lokálpatriotizmus fokozódására, melyek adott pillanatban lehet hogy nem eredményeznek sok bevételt, ugyanakkor hosszútávon a befektetők letelepülése vagy a lakosság, vállalkozók megtartása kapcsán mégiscsak kimutatható előnyök.

Hasonló a helyzet a **business-to-business (ipari marketing) elemeinek** használatával is. Egy multinacionális befektetővel szemben a településnek, mint gazdálkodó szervezetnek kell megjelennie, hogy érdekeit maximálisan tudja érvényesíteni és marketing aktivitását is ennek megfelelően kell szerveznie.

A városmarketingben alkalmazott komplex termék értelmezés alapján pedig már világosan látszik, hogy a települési kínálat részét képezik a közösségi- és célcsoportoknak nyújtott szolgáltatások. Ezeknek a szolgáltatásoknak a megvalósítása előtérbe helyezi az emberi tényező, a szolgáltatások nyújtásához



szükséges tárgyi-infrastrukturális feltételek és a szolgáltatási folyamatok szerepét is. A **szolgáltatásmarketing** lehetőséget nyújt mindezek eredményes menedzselésére a kapacitások minél optimálisabb kihasználása és a szolgáltatás legelőnyösebb ütemezésének és stílusának kiválasztása mellett.

A **kapcsolati marketing** pedig biztosítja, hogy a település ne csak mind újabb és újabb, valamely célcsoporthoz tartozó potenciális fogyasztót igyekezzen elérni, hanem külön fordítson figyelmet a meglévők megtartására is.

A **politikai marketing** szerepe a városmarketingben jelentős, mivel a város imázsát a politikai kommunikáció nagyban befolyásolja. A politikai marketing módszertani szempontból sokban hasonlít a városmarketinghez, mivel például a termék egyik marketing alkalmazásban sem válik kézzelfoghatóvá, a „fogyasztók” csak közvetetten „tesztelhetik”. A promóció szempontjából is felfedezhetünk hasonlóságokat a politikai és a városmarketing módszerei között; mindkét esetben a PR jelentősége messze felülmúlja a közvetlen reklámozás jelentőségét, és az arculattervezés (CI) során is mindkét esetben egy elvonatkoztatott „termék” (város és párt) arculatát formázzák meg.

Mindezekből érzékelhető, hogy a településmarketing **multidiszciplináris, több lábon álló menedzsment módszer**, de éppen ez a sokrétűség biztosítja, hogy a település általa elérheti az önmaga elé tűzött célokat és pozíciót valamennyi tevékenységi területén.

b) Miért fontos a városmarketing?

Hazánk **Európai Unióhoz való csatlakozása** közvetlen hatással lesz a regionális, fejlődésre, és ezen keresztül a városok fejlődésére is. A megváltozott körülményekhez való alkalmazkodás nehéz feladat elé állítja majd a városi vezetőket, és szervezeteket.

Az EU csatlakozás mellett kiemelkedő jelentősége van a régiók, illetve a városok fejlődésében a **nemzetközi regionális együttműködés erősödésének**. Az együttműködés folyamatos lehetőséget biztosít a különböző partnerségi kapcsolatokra, a közösen megvalósított projektek szervezésére, a testvérvárosi együttműködésre, stb. Mindemellett a globalizációs folyamatok a régiók, és ezen



belül a városok versenyének nemzetközivé válását is erősíti; nő a konkurensok száma, fokozódik a versenyhelyzet. A városmarketing alkalmazása segítséget nyújthat a fenti problémák megelőzésében, illetve orvoslásában, a partnerkapcsolatok szélesítésében, illetve az ismertség és elismertség fokozásában, ezáltal növelheti a város **versenyképességét** is.

Jelenleg hazánkban is folyamatban van a **közigazgatás területi szervezetrendszerének átalakulása**. Új kistérségek jönnek létre, községek városokká fejlődnek, súlypontok helyeződnek át. A közigazgatási átalakulással a versenypozíciók újrendeződése várható, amely szintén a városmarketing szerepének erősítését indokolja.

Dunaújvárosban és környékén, illetve általában Magyarországon jellemző a **dezurbanizáció** (a városokból a környező településekre való kitelepülés). A városmarketing stratégiájában a dezurbanizáció okozta hátrányok kiegyenlítésére, a fenntartható fejlesztésre koncentrálnak, ezáltal segít kiküszöbölni a gazdasági nehézségek okozta problémákat is.

Gazdasági nehézségeket a napjainkban egyre fokozódó ún. **megatrendek** (világméretű folyamatok) is okozhatnak. Folyamatosan változnak a **fogyasztói szokások, a kereskedői magatartás, illetve a konkurencia viszonyok**. „A nemzetközi méretekben gondolkodó, s cselekvő cégek térségeken, **régiókon átnyúló gazdasági stratégiát működtetnek**. Egy-egy régió, város saját cégeinek, gazdaságának e nemzetközi folyamatokba történő bekapcsolódását csak úgy tudja sikeresen segíteni, ha ismeri azokat, s van elképzelése, eszköze a multinacionális termelő és kereskedelmi cégekkel történő üzleti kapcsolatokra.”*

c) A városmarketing és a területfejlesztési terv

Az ACÉL-HÍD programban szereplő városmarketing terv elkészítésére megalakult team tagjai már az előzetes értékelés során, illetve a koncepció kidolgozásakor felhívták a vezetők figyelmét arra, hogy a városmarketing tervet nem lehet elhatárolni

* Piskóti-Dankó-Schupler-Büdy: Régió és településmarketing (Miskolc, 1997), 329. oldal



a meglévő fejlesztési tervtől. A városmarketing terv, mint minden marketing terv, a meglévő körülményekhez igazodik, és egy **átfogó szemléletmódot** alkalmazva ad megoldási javaslatokat a problémák kezelésére.

Dunaújváros városmarketing koncepciójának **stratégiai céljai megegyeznek** a városfejlesztés fő céljaival. Ennek oka, hogy koncepcionális szinten ezeket a célokat nem lehet elkülöníteni; a városfejlesztés és a városmarketing is Dunaújváros ugyanazon elképzelt jövőképeért kell, hogy dolgozzon! A stratégiai célok a **célcsoportok lehatárolásában** is fontos szerepet játszanak.

A városmarketing terv azonban a célokat **marketing szempontból** közelíti meg, és így egy átfogó marketing tevékenységgel lehet majd támogatni a városfejlesztés – hosszútávon egyező – céljait is.

A 2002-ben elkészült fejlesztési terv sajnos még nem utal konkrétan a városmarketing elkészítésére, illetve nincs ilyen fejezete. Célunk, hogy a marketing, mint horizontális tevékenység áthassa a további városfejlesztési tevékenységet, és így a fejlesztési terv részévé váljon.



3. VÁROSMARKETING MÓDSZERTAN

a) Az adatgyűjtés eredménye

A módszertani adatgyűjtés főleg az **Internetre** és a **szakmai kapcsolatokra** épült. Így első látásra talán soknak tűnő, **39 forrásanyagot** (9 könyv, 16 cikk, 9 tervek és 5 szakdolgozat) gyűjtöttünk össze a rendelkezésre álló rövid idő alatt. Azonban a források tartalmilag elmaradtak a mennyiségtől.

A szakdolgozatok természetesen inkább csak ötletadónak (az intézkedésekhez és az irodalmi forrásokhoz) használhatóak. A tervek nem fedik le azt a városmarketing fogalmat és tevékenységeket, amelyeket mi meghatároztunk (például csak az idegenforgalomra, csak az imázsra vagy csak a kommunikációra fókuszálnak). A cikkek egy-egy speciális problémával foglalkozhatnak csak, míg a könyvek témája is változatos, sokszor csak érintve azt a komplex városmarketing fogalomrendszert, amelyet mi használunk.

Összességében azért **komoly segítséget nyújtottak az összegyűjtött anyagok**, megmutatva azt is, hogy miközben a **városmarketing Magyarországon még egyáltalán nem elterjedt**, hanem inkább kialakulás alatt álló **speciális marketing terület**, azonban egyre több szakemberben és döntéshozóban tudatosul a fontossága.

Cím	Kiadás helye és dátuma	Tanulmány jellege
Ashworth, G.J.-Voogd, H - A város értékesítése	Budapest 1997.	Könyv
Cséfalvay Zoltán - Térképek a fejünkben	Budapest 1990.	Könyv
Pistkóti – Dankó – Schupler – Bűdy: Régió és Településmarketing	Miskolc, 1997.	Könyv
Kozma Gábor: Terület- és településmarketing	Kossuth Egyetemi K., 2002.	Könyv
Kotler, P.- Haider, D.H.-Rein, I. - Marketing	The Free	Könyv



DUNAÚJVÁROS VÁROSMARKETING TERVE

Places, Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations	Press, New York 1993.	
Law, M. Christopher - Urban Tourism - Attracting Visitors to Large Cities	Mansell Publishing Limited, 1994	Könyv
Ogilvy, D. - Egy reklámszakember vallomásai	Park Kiadó, Budapest 1995.	Könyv
Smyth, H. - Marketing the City - The Role of Flagship Developments in Urban Regeneration	E & FN SPON, London 1994	Könyv
Ward, V. S. - Selling Places - The Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850 - 2000	Routledge, New York 1998.	Könyv
Enyedi György - Városverseny, várospolitikai, városmarketing	Falu, város, régió; 1995/3.	Cikk
Enyedi György - A sikeres város	Tér és Társadalom; 1995/4.	Cikk
Fojtik János - Városmarketing az interneten - lehetőségek és eredmények	Tér és Társadalom; 1999/1-2.	Cikk
Kraftné Somogyi Gabriella-Fojtik János - Helymarketing, turizmusmarketing, területfejlesztés	Marketing & Menedzsment; 1998/3.	Cikk
Mészáros Bernadett - Településmarketing	Marketing & Menedzsment; 1998/4.	Cikk
Nagy Ágnes - Az image-váltás és területgazdálkodás példája: Amszterdam	Falu, város régió; 1995/3.	Cikk
Szakál Gyula - Az image mint a városmarketing eszköze	Tér és Társadalom; 1995/1-2.	Cikk
Törocsik Mária - Település és területidentitás kialakítása marketing eszközökkel	Tér és Társadalom; 1995/1-2.	Cikk
Burgess, J. A. - Selling Places: Environmental Images for the Executive	Regional Studies; 1982/1.	Cikk
Kozma Gábor - A debreceni önkormányzat	Marketing &	Cikk



DUNAÚJVÁROS VÁROSMARKETING TERVE

marketingmunkája	Menedzsment; 1998/4.	
Lalli, M.-Kartte, U. - CI als integriertes Kommunikationskonzept für das Identitätsmanagement von Städten	PR magazin, No. 6.	Cikk
Paddison, Ronan - City Marketing, Image Reconstruction and UrbanRegeneration	Urban Studies, 1993/2.	Cikk
Probáld Katalin - Városmarketing I-II.	Comitatus; 1995/11.	Cikk
Málovics György: A piacszegmentáció sajátosságai a településmarketingben	Falu Város Régió 2004/5.	Cikk
Rechnitzer János - Vázlatpontok a településmarketing értelmezéséhez és kidolgozásához	Tér és Társadalom; 1995/1-2.	Cikk
Tettamanti Iván: A politikai marketing elmélete és gyakorlati megvalósulása az 1998-as magyarországi parlamenti választások alkalmával	Kampánystratégiák, II. évfolyam 2. szám 2002. március http://iroga.hu/kampanystrategiak/Tettamanti.htm	Cikk
Intercisa 2015 (Dunaújváros távlati fejlesztési koncepciója)	1998.	Terv
A Csongrád megyei gazdasági marketing program célpiramisa a fejlesztési prioritások alapján	2003. (Internet)	Terv
City of San Luis Obispo Tourism Marketing Plan City of San Luis Obispo, California - Tourism Marketing Plan	2003. (Internet)	Terv
Dunaújvárosi Kistérség Fejlesztési Terve	M8-Dunahíd Kht. 2004.	Terv
Magyar Turizmus Rt.: Magyarország marketing terve	2003. október 7.	Terv
Miskolc turisztikai marketing koncepciója	2004. (Internet)	Terv
PLAN DE CITY MARKETING DE CORDOBA – ARGENTINA	2004. (Internet)	Terv
Szemrédi Turizmus Tanácsadó és Horwath	2001. július	Terv



Consulting Szállodai és Idegenforgalmi Tanácsadó: Dunaújváros és térsége turizmusfejlesztési koncepciója és terve		
Vas megye marketing programja	2002. május (Internet)	Terv
Deák Andrea: Városmarketing?	Modern Üzleti Tudományok Főiskolája, 1996.	Szakdolgozat
Görgőy Attila: Városmarketing elméletben és gyakorlatban	Modern Üzleti Tudományok Főiskolája, 2002.	Szakdolgozat
Hardiné Szabó Anita: A marketing módszerek alkalmazása Tatabánya város önkormányzatánál	Modern Üzleti Tudományok Főiskolája, 1996.	Szakdolgozat
Horváth Tímea	Dunaújvárosi Főiskola, 2003.	Szakdolgozat
Tassi József Viktor: Egy bányászváros újjászületése	Modern Üzleti Tudományok Főiskolája, 2001.	Szakdolgozat

b) Bevont szakértők

Annak érdekében, hogy megfelelően átfogó, részletes és mindenekelőtt friss és pontos információink legyenek Dunaújvárosról, helyi szakértőket kérünk fel, hogy a saját szakterületükön lévő helyzetet, folyamatokat mutassák be röviden. Ez lesz az alapja a helyzetelemzésnek, de a szakértők segítségével a koncepció és a terv véleményezésénél is kikérjük.



c) PCM, választott módszertan

Az ACÉL-HÍD Program hivatalos módszere az Európai Unió Bizottsága által ajánlott metodika, a **Projekt Ciklus Menedzsment** (továbbiakban PCM). A PCM egy olyan döntéshozási és megvalósítási folyamat, amely jól meghatározott menedzsment tevékenységekkel és döntéshozási eljárásokkal, különböző fázisokat határoz meg a projekt életében. Alapelvei, hogy egyrészt minden egyes fázisban meghatározza a kulcsfontosságú döntéseket, az információs követelményeket és a felelőségeket; másrészt minden egyes fázist be kell fejezni ahhoz, hogy a következőt sikerrel lehessen megoldani; harmadikként pedig kiértékelést vesz igénybe ahhoz, hogy intézményesítse a tanulási folyamatot.

Az elemzéshez fő eszköze a SWOT-elemzés, a probléma- és célfa, a tervezéshez pedig a Logikai Keretszemléletet használja. Nagy hangsúlyt helyez a partnerségre (érintettek elemzése) és a folyamatos monitoringra, hogy elérje fő célját: a projekt hatékonyságának növelését. Az egyes eszközök szigorúan egymásra épülnek, ez biztosítja a logikai lánc meglétét a helyzetelemzésből fakadó problémák, az elérni kívánt eredmények és a tervezési folyamat végén kialakított tevékenység és forrásterv között.

A projektünk (az ACÉL-HÍD Program részeként) szintén a PCM módszert használja, végighaladva a „probléma (társadalmi igény) – cél – eredmény – tevékenység – források” logikai útvonalon, ezáltal biztosítva a projekt relevanciáját, hatékonyságát és hatásosságát.

Ez a gyakorlatban a helyzetelemzés (problémák felvetése), a koncepció (célok) és a marketingterv (tevékenységek-források) elkészítését jelenti.



d) Egyéb tapasztalatok

A feltáró tanulmány, illetve a kutatási tevékenység lefolytatása közben a készítők hasznos információkat szereztek egyrészt Európa és Magyarország városainak helyzetéről, másrészt Dunaújváros társadalmi-gazdasági helyzetéről.

A módszertani kutatások során azt tapasztalták, hogy Magyarországon **a városmarketinget csak néhány nagyobb városban alkalmazzák, illetve jórészt csak egyes elemeiben jelentkezik.** Gyakori a befektetők vagy a turisták (egyes célcsoportok) önálló kezelése, önálló stratégia kidolgozása ezekre a célcsoportokra.

Dunaújváros, illetve a nagyobb magyar városok marketing tevékenységének megvizsgálásakor azt is tapasztalhatjuk, hogy sok szervezet végez a városmarketing körébe tartozó tevékenységet, illetve sok ezzel kapcsolatos projektet valósítanak meg, ám ezeket a **marketing elemeket, eszközöket nem hangolják össze** megfelelően. Például nincs egységes arculat, amely összefoghatná a különböző kiadványokat, rendezvényeket, megjelenéseket.

Pozitív tapasztalat volt, hogy Dunaújvárosban **sokan támogatják** a városmarketing tevékenység fejlesztését, illetve **sok olyan szakértő, szakember** van a térségben, akik nagyban hozzájárulhatnak a város ilyen irányú fejlődéséhez is.



4. A TERVEZÉS FOLYAMATA

a) *Előzetes értékelés*¹

A Projekt Ciklus Menedzsment módszer első lépéseként, az ACÉL-HÍD Program részeként egy előzetes értékelés született meg a városmarketing terv projekt keretében.

Az előzetes értékelés részei:

- Projekt megnevezése
- Projektszándék, a fejlesztési cél leírása
- A projektszándék tervkapcsolatai
- SWOT elemzés a projektre és környezetére
- A projekt partnerségi kapcsolatainak elemzése
- A projekt által kezelt főbb problémák és kapcsolódó főbb célok
- A projekt főbb tervezési és végrehajtási eredményei, termékei, az azokat létrehozó tevékenységek és azok várható költségei
- Emberi erőforrás szükséglet
- A projekt időszükséglete
- A projekt megvalósíthatóságának realitása
- Szöveges értékelés (következtetések, szükséges módosítások, stb.)

Az előzetes értékelés fontos eleme a projektkidolgozásnak. Az értékelésből már kezdetben kiszűrhetőek a projekttel kapcsolatos alapvető erősségek, gyengeségek, lehetőségek és esetleges veszélyek. Az értékelésben a készítőek feltárják a projekt partnerségi- és tervkapcsolatait, amelyek alapvető fontossággal bírnak a projekt finanszírozási stratégiájában. Az előzetes értékelés már a projekt kezdeti stádiumában alapot adhat a projekt folytatásáról szóló döntéshez is.

¹ Az előzetes értékelés című dokumentum a mellékeltben található.



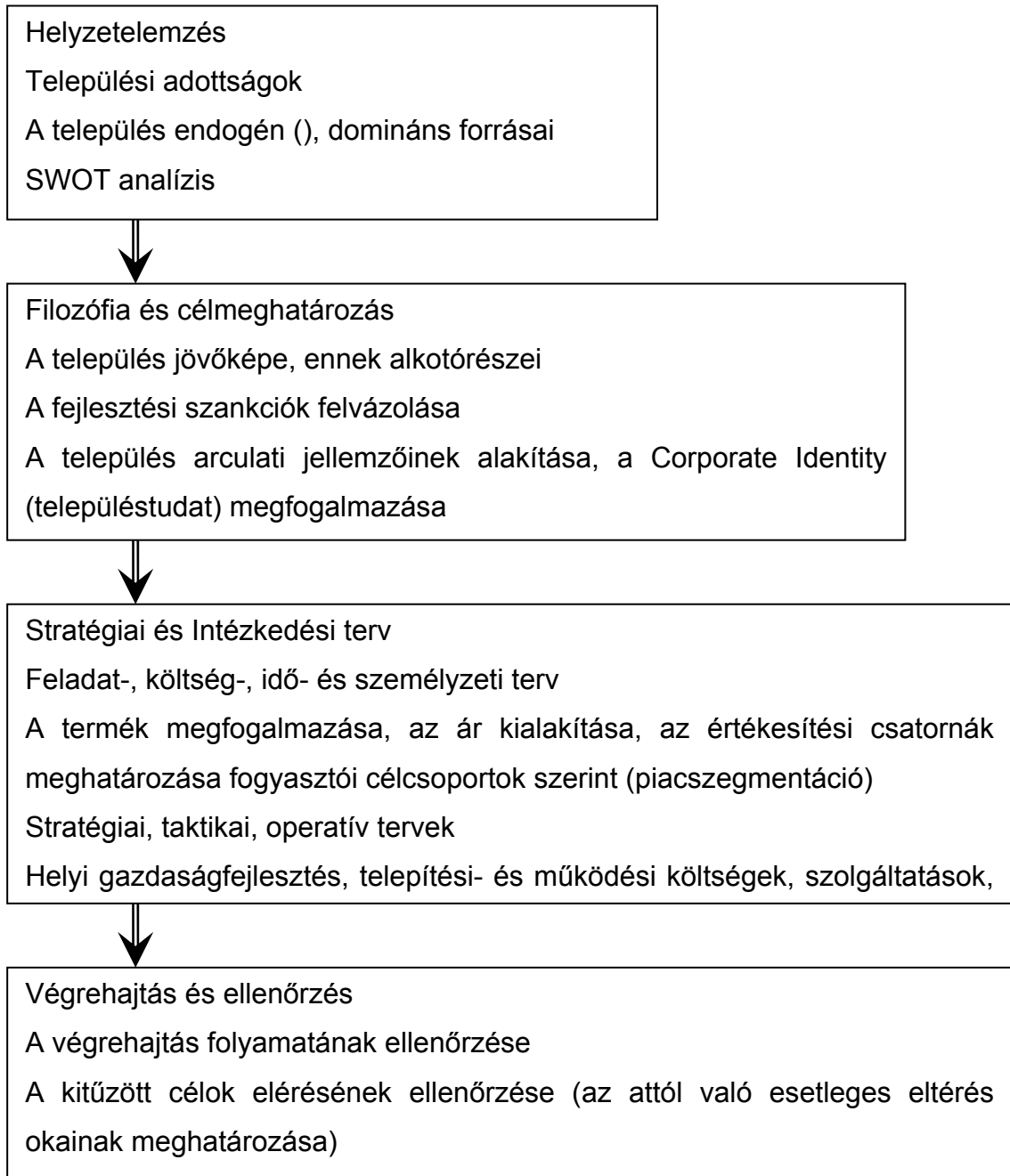
A városmarketing projekt előzetes értékelésének elkészítése után világossá vált, hogy a projekt több szempontból is **életképes**:

- Egyrészt, **helyi erőforrásokkal is megvalósítható**, és emellett tervek kapcsolatai alapján más, állami finanszírozási formák is igénybe vehetők a projekt egyes tevékenységeinek kidolgozásához, illetve a projekt befejezésével megszülető intézkedések, újabb projektek megvalósításához.
- A projekt olyan **akut problémákat** tár fel, illetve ad ezekre megoldási javaslatokat, amelyek alapvető fontosságúak a város életében.
- Finanszírozási szempontból a projekt **viszonylag alacsony költségvetésből** megoldható (az ACÉL-HÍD Program többi projektjéhez viszonyítva).
- A projekt **megvalósítási ideje rövid**, maximum 12 hónap szükséges a terv kidolgozásához, amelyből 2 hónap a projekttervezés időszaka.
- A marketing terv **alapjai már megvannak a térségben**: vannak jól képzett, elhivatott szakemberek, vannak kutatási eredmények, és marketing klub működik a városban.

Az előzetes értékelésben a projekt megvalósításának **kockázataira** is kitértek a készítőik:

- A marketing terv megvalósításában problémát okozhat a **térség önkormányzatainak érdekkülönbsége, lakosságának érdektelensége**, ami megfelelő kommunikációval kezelhető.
- Csupán a marketing terv elkészítésével a városmarketing tevékenységet nem lehet fejleszteni. A városmarketing aktivizálásához **szükség lenne egy koordinációs tevékenységet végző szervezetre**, amely összehangolja a különböző csoportok városmarketing tevékenységeit, illetve a későbbiekben önállóan is megvalósítja a tervben előkészített projekteket.

b) A marketing szemléletű településfejlesztés folyamata





c) A városmarketing terv alapelvei

A tervezés egyik első lépéseként meghatároztuk a terv alapelveit, amelyek a munka folyamán mintegy „kapaszkodóként” támogatták a megvalósítást, utat mutattak a kitűzött célok felé.

A alapelvek a következők:

- **Marketing szemléletmód:** a városmarketing a városfejlesztés egy speciális, horizontális szegmense, amelynek a marketing szemléletével, eszközeivel kell támogatnia a fő stratégiai irányvonalakat.
- **Emberközpontúság:** a társadalomorientált marketing, ahol a középpontban a város végső „fogyasztói”, az emberek állnak, legyenek azok kisvállalkozók, nagybefektetők, cégvezetők, munkavállalók, nyugdíjasok, stb.
- **Komplexitás:** a városfejlesztés és a városmarketing is a társadalmi-gazdasági élet minden területét érinti, így a kezelendő problémák sokrétűek, komplexek, ezért a Tervnek is egységesen és rendszerszemléletűen kell felépülnie.
- **Adaptálhatóság:** a Tervnek könnyen átalakíthatónak kell lennie, hogy fel lehessen használni a környező települések, illetve a kistérség marketingtevékenységének kialakításakor.
- **Vertikális és horizontális partnerség:** a városfejlesztés és a marketing komplexitása miatt szükség van a társadalom és a gazdaság szereplőinek bevonására, ami által a Terv elfogadott és hatékony lesz. Ezt az alapelvet a tervezéskor a bevont szakértők, a megvalósításkor pedig a társadalmasítás és a kommunikáció szolgálja.



d) A városmarketing terv részei

A PCM módszere szerint kidolgozott előzetes értékelésben rögzítették a városmarketing projekt tevékenységeit, amely egyben lefedi a marketing terv fejezeteit is.

A városmarketing terv első fejezetében, a vezetői összefoglalóban **összefoglalják** a terv lényeges mondanivalóját, illetve **következtetéseket** vonnak majd le a jövővel kapcsolatban a készítőkről (a megvalósítása eszköz- és intézményrendszere).

A projekt a szükséges szakanyagok gyűjtésével, illetve egy **feltáró tanulmány** elkészítésével kezdődött el. A feltáró tanulmány egyes részei a későbbi terv módszertani bevezető fejezetében találhatóak majd meg.

A városmarketing projekt második lépése a **környezet- és szituációelemzés** lefolytatása volt. A kutatás eredményeit a tervben is egy külön fejezetben rögzítjük majd.

A környezet- és szituációelemzés kutatási területei:

- Természeti és épített környezet
- Infrastruktúra és közlekedés
- Környezetvédelem
- Népesség
- Szociális helyzet
- Ifjúság
- Oktatás
- Egészségügy
- Kultúra
- Sport
- Gazdaság és vállalkozások
- Turizmus, idegenforgalom
- Imázs
- Kommunikáció, PR
- Önkormányzati funkciók
- Versenytársak, versenyhelyzet



A marketing terv következő szakaszában tisztázni kell az egyes **marketing-mix elemeket** (termék, eladási csatorna, ár, promóció), illetve meg kell határozni a **célcsoportokat** is. Szükség esetén pedig a **célcsoportok szegmentálása** is része kell, hogy legyen a tervnek.

A környezet- és szituációelemzéshez készült tanulmányokból, illetve a hozzájuk csatolt SWOT analízisekből egy átfogó **filozófiát és jövőképet** alkotnak majd meg a projekt team tagjai, amely filozófia a városmarketing tevékenység alapja lesz.

A filozófia és jövőkép meghatározása után sor kerülhet a **marketing koncepció** leírására, amely alapot adva a filozófiának és a jövőképnek, tartalmazza a helyzetelemzés rövid összefoglalását is. A koncepcióban az ún. **City (Corporate) Identity – Városidentitás –**, és a **Város arculatára** vonatkozó kitételeket is rögzíteni kell.

Dunaújváros városmarketing tervének **operatív terv** fejezete **négy fő területen** fogja összefoglalni a környezet és szituációelemzés során feltárt problémákat, illetve a rájuk vonatkozó **megoldási javaslatokat**.

A négy fő fejezet az alábbi témaköröket fogja felölelni:

1. Gazdaság
2. Humánerőforrás
3. Idegenforgalom
4. Arculat

A fejezetek mindegyikében megfogalmazzák az egyes területre vonatkozó **stratégiai célokat**, majd a célok **megvalósításához intézkedési javaslatokat** adnak. Az egyes fejezetek tartalmazzák majd a **stratégiai, operatív terveket**, valamint az egyes intézkedések **végrehajtására**, illetve a megvalósítás **ellenőrzésére (Monitoring terv)** javasolt megoldásokat is. A terv javaslatot fog tartalmazni a városmarketing tevékenység folyamatosságának biztosítására, amely az elkészített dokumentum, a jelenlegi projekteredmények fenntarthatóságának biztosítója is lesz egyben.

A terv mellékleteiben több, fontos dokumentum is bemutatásra kerül majd:

- Előzetes értékelés
- Projekt reklámterve



5. AZ EREDMÉNYEK ELŐREVETÍTÉSE

A városmarketing projekt kézzelfogható eredménye az elkészülő városmarketing terv lesz. A terv szoros **összefüggésben** áll majd a **város fejlesztési tervével**, így pontos iránymutatást ad majd a további fejlesztési irányokhoz, projektekhez.

A terv négy témakörben fogja részletezni a város értékeit, problémáit, lehetőségeit és veszélyeit. Ezekből konkrét projektcsírákat, intézkedés terveket fog levezetni, amelyek a későbbiekben megvalósíthatóak. Ezen intézkedések végrehajtásával elérhetőek lesznek a városmarketing projekt **hosszú távú eredményei** is:

- kialakul a korábbi sztereotípiákat meghaladó új, vonzóbb imázs,
- javul a térség ismertsége mind országos, mind pedig európai szinten,
- összehangoltabbá válnak a térségi szereplők arculatai, ezáltal új minőség teremődik,
- nő a térség turisztikai vonzereje,
- erősödik a kistérségi tudat és kötődés a térség lakosságában,
- hozzájárul a térségben lévő vállalkozások és vállalatok versenyképességének javításához,

és ezáltal új lakosok, befektetők, illetve turisták érkeznek a területre, amely elősegíti a térség fejlesztését.