

**BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

# **Zalaegerszeg versenyképességének elemzése a városmarketing szempontjából**

**Belső konzulens: Dr. Tóth Zsuzsanna**

**Kocsi Bálint**

**Nappali**

**Külső konzulens: Lengl Zoltán**

**Gazdálkodási és  
menedzsment**

**Szolgáltatásmenedzsment**

**2019**

**NYILATKOZAT**

a szakdolgozat/zárodolgozat digitális formátumának benyújtásáról

(Szövegszerkesztővel történő kitöltés után nyomtatandó egy példányban.)

Hallgató neve:	Kocsi Bálint		
Szak:	Gazdálkodási és menedzsment		
Szakirány (ha van):	Szolgáltatásmenedzsment		
Neptun kód:	E3G26K	Benyújtás éve:	2019
Szakdolgozat/zárodolgozat címe:	Zalaegerszeg versenyképességének elemzése a városmarketing szempontjából		
Belső (operatív) konzulens neve:	Dr. Tóth Zsuzsanna		
Külső (szakmai) konzulens neve:	Lengl Zoltán		
Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:	Zalaegerszeg, versenyképesség, városmarketing, arculat, értékvédelem, interjú		

Kérjük a szerzői döntésnek megfelelő opciót aláhúzni:

Hozzájárulok / nem járulok hozzá, hogy szakdolgozatom/zárodolgozatomat az egyetem az interneten a nyilvánosság számára repozitóriumában közzétegye.

A hozzájárulás szerzői feltételei:

- mások számára a közzététel semmilyen formában nem engedélyezett,
- a dolgozat magáncélra letölthető, a forrás és nevem megjelölésével szabadon idézhető, de az idézést meghaladó felhasználás (átvétel) tilos,
- hozzájárulásom időtartamra nem korlátozott és bármikor visszavonható.

Hozzájárulás hiányában a dolgozat csak az egyetem könyvtáraiban az arra kijelölt számítógépeken, képernyős megtekintéssel kutatható. Egyéb hozzáférés, többszörözés nem engedélyezett.

Felelősségem tudatában kijelentem, hogy szakdolgozatom/zárodolgozatom digitális adatállománya mindenben eleget tesz a vonatkozó hatályos intézményi előírásoknak, tartalma megegyezik nyomtatott formában benyújtott szakdolgozatommal.

Dátum: 2019 DEC. 14

.....  
hallgató aláírása

**A digitális szakdolgozat könyvtári benyújtását és átvételét igazolom.**

Dátum: 2019 DEC. 14

.....  
könyvtári munkatárs



## Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	4
2. Elméleti áttekintés .....	6
2.1. A városmarketing története .....	6
2.2. A városmarketing eszköztára .....	7
2.3. A városmarketing főbb hatásai .....	9
3. Zalaegerszegi városmarketing .....	11
3.1. Zalaegerszegi értékvédelem .....	11
3.2. Városok az online térben .....	13
3.2.1. Zalaegerszeg – még gyerekcipőben .....	14
3.2.2. Siófok – a marketing koronázatlan királya .....	15
3.2.3. Kaposvár - a késve érkező .....	16
3.2.4. Zalakaros – a különleges szomszéd .....	18
3.2.5. Konklúzió .....	18
3.3. Modern Városok Program tervezett és tényleges hatásai a városra .....	19
3.3.1. Infrastruktúra .....	19
3.3.2. Sport, szabadidő .....	20
3.3.3. Kultúra .....	22
3.3.4. Modern város?.....	22
3.4. Kiemelkedő városmarketing példák .....	24
3.4.1. Központosítás .....	24
3.4.2. Kooperáció.....	24
3.4.3. Szaktudás .....	25
4. Primer kutatás és SWOT analízis .....	26
4.1. Interjú a város marketingtevékenységeiről, versenyképességéről.....	26
4.2. Interjúk összegzése, elemzés.....	37
4.3. Zalaegerszeg - SWOT analízis .....	40
4.3.1. Erősségek.....	43
4.3.2. Gyengeségek.....	46
4.3.3. Lehetőségek.....	47
4.3.4. Veszélyek.....	49
4.3.5. SWOT-mátrix .....	50
5. Összefoglalás .....	51
Forrásjegyzék.....	52
Ábrajegyzék.....	54
Melléklet – Interjú .....	55

## **Zalaegerszeg versenyképességének elemzése a városmarketing szempontjából**

### **1. Bevezetés**

A dolgozattal azt a célt tűztem ki, hogy bemutassam és elemezzem azt, hogy milyen és mekkora szerepet játszik a Zalaegerszegen az egyre nagyobb figyelmet kapó városmarketing a város versenyképességének alakulásában. Primer és szekunder kutatásaim által pedig szeretnék betekintést nyerni és nyújtani a városban jelenleg futó projektek állapotába, valamint igyekszem feltérképezni a város adottságait, hiányosságait, ezeket pedig egy mátrixban összefoglalni.

A városmarketing egyre nagyobb tényerése és a város dinamikus fejlődése kiemelt aktualitást kölcsönöz a témának. A dolgozatban vizsgált beruházások és fejlesztések jelentős mértékben befolyásolhatják a város régióban betöltött szerepét, ennek a változásnak a lehetőségeit, veszélyeit részletezem.

A kitűzött célok érdekében dolgozat első harmadában bemutatom a városmarketing történetét, elméleti alapjait, eszköztárát, és legfőbb hatásait egy városra. A második szakasz már teljes mértékben Zalaegerszegre fókuszál. Szekunder kutatás segítségével megvizsgálom online felületeit, és marketingtevékenységeit összehasonlítom más, e téren kiemelkedő városokéval. Kifejtem a Modern Városok Program Zalaegerszegre vonatkozó pontjait, és megvizsgálom milyen hatással lehet hosszú távon a program a városra. Az utolsó harmad a SWOT elemzést és a Primer kutatást, azaz a város versenyképességéről és marketingtevékenységeiről készült interjúkat foglalja magában.

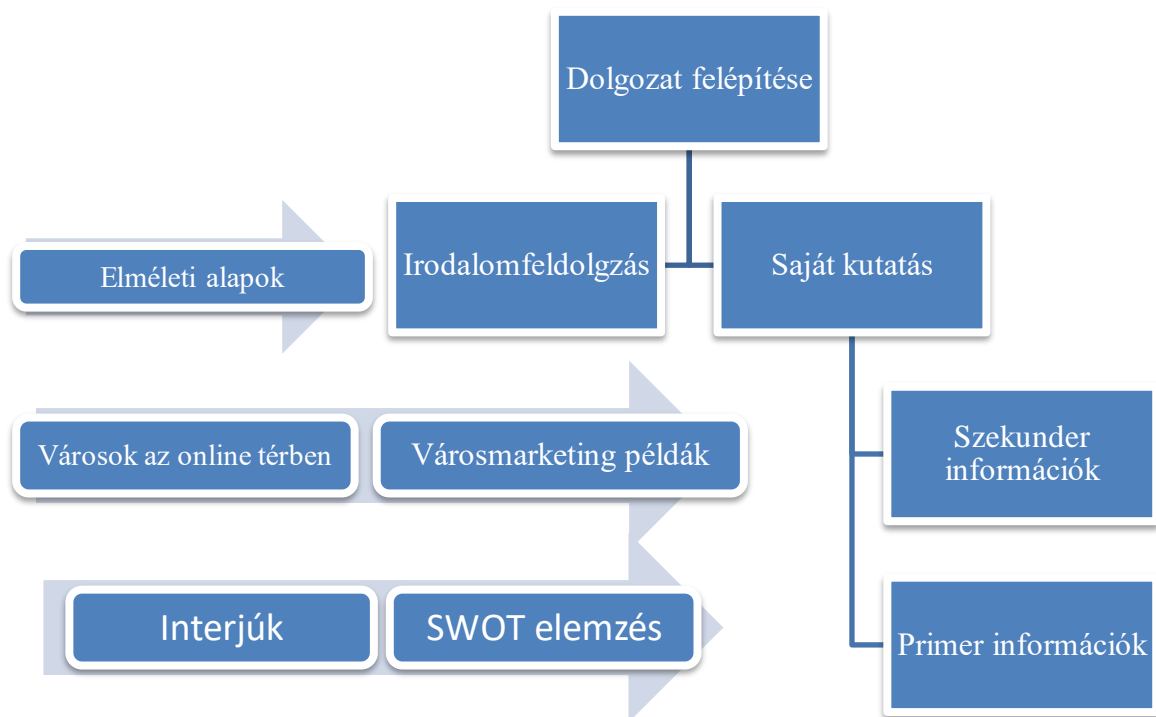
A városmarketing fogalma nem tekint vissza hosszú múltra, bizonyos értelemben a társadalmi jólét velejárója volt. Az Egyesült Államokban a városok közötti versenyt, a „vállalkozó város” koncepció kiteljesedését jelentette. Manapság egy akkora településen, mint Zalaegerszeg, a városmarketing fontos szerepet játszhat a város hosszútávú fejlődésében és gazdasági mutatóinak alakulásában. Egy jól kialakított arculat, és ennek megfelelő kommunikációja szintén emelheti a település státuszát.

Szekunder kutatást két témában végeztem. Az egyik a város online felületeinek összehasonlítása más városok online jelenlétével, például Siófokkal, aki 2019-ben az ország marketing fővárosa lett, vagy Kaposvárral, aki hasonló adottsággal rendelkezik, mint Zalaegerszeg, mégis számos elismerésben részesül marketing téren. A másik téma

pedig a kiemelkedő városmarketingpéldák a világ más tájairól, ahol olyan városok marketing fellegvára emelkedését vizsgáltam, mint Hamburg, Helsinki, vagy Lyon.

A téma többszemponú megközelítése érdekében interjúkat is készítettem, ezeket olyan módon, hogy mind a három – egyébként külön területen tevékenkedő – interjúalany meg tudja őket válaszolni. Van közöttük marketinges, stratégiai vezető, és főépítész. Kérdeztem őket a városmarketing szerepéről, versenyképességről, a kettő összefüggéseiről, infrastruktúráról, innovációról. A válaszokat összehasonlítottam, és kérdésenként összegeztem meglátásaimat. Dolgozatom tartalmát és felépítését a következő ábra összegzi:

*1. ábra A dolgozat felépítése*



*Forrás: saját szerkesztés*

## 2. Elméleti áttekintés

### 2.1. A városmarketing története

A városmarketing fogalma nem tekint vissza hosszú múltra, bizonyos értelemben a társadalmi jólét velejárója volt. Az Egyesült Államokban a városok közötti versenyt, a „vállalkozó város” koncepció kiteljesedését jelentette. Manapság egy akkora településen, mint Zalaegerszeg, a városmarketing fontos szerepet játszhat a város hosszú távú fejlődésében és gazdasági mutatók alakulásában. Egy jól kialakított arculat, és ennek megfelelő kommunikációja szintén emelheti a település státuszát. A települések adottságainak és lehetőségeinek szerepe jelentős mértékben felértékelődött, hiszen a törekvés alapvető célja a versenyhelyzet növelése volt. Nem mellékes az sem, hogy a potenciálok megfelelő kiaknázása hirtelen fejlődéshez, expanzióhoz vezethet, amely növelheti a város eladhatóságát, ez pedig hozzájárulhat a helység vonzerejének növeléséhez (Kozma, 1995).

A városok közötti verseny állása az anyagi jólétben, és a lakosságra fordított pénz értékével mérhető igazán. Ezeket az összegeket és mértékeket számos tényező befolyásolhatja, ilyen a munkanélküliségi ráta, különböző gazdasági, termelési tevékenységek, és természetesen a város szemmel is felmérhető állapota. A konkrét szám adatok mellett ugyanakkor hasonlóan fontos a városról kialakult kép, vélemény feltárása, megismerése, és szinten tartása. Itt juthat jelentős szerephez a város sajátos, egyedi imázsa, és a más településektől való megkülönböztetetheység.

A városmarketing az urbanisztika tevékenységi körének egyik eleme, melynek alapjait Ildefons Cerdá, katalán építész fektette le 1850 körül, mikor is megalkotta Barcelona polgári városrészét, leginkább szabályos négyszög alakú tömbökből (Mohai, 2017). Maga a marketing koncepció az USA-ból származik, ahol a települések csekély mértékű támogatást kaptak az államtól, ezért kénytelenek voltak valamilyen módon saját maguknak előteremtteni pénzügyi forrásaikat, ennek volt ésszerű módja a települések eladhatóságának növelése. A pozitív külföldi példák hatására dinamikusan fejlődni kezdett a marketingtudomány ezen ága, európai térhódításának kezdete pedig az 1980-as évekre datálható. Ezzel együtt van, aki a marketing „megszületését” korábban datálja: Peter Drucker szerint a 17. században jelent meg a marketing Japánban, amikor 1650-ben a Mitsui-család egyik tagja Tokióban megnyitotta a világ első áruházát, vagy nyugaton

Drucker szerint az első ember, aki a marketinget központi témának tekintette (Zeller, 1999).

A népesség mobilitásának növekedése, és az általános gazdasági fejlődésnek köszönhetően sokkal nagyobb figyelmet szentelnek a városok, régiók, és országok közötti versenyképesség emelésére. A 1990-es évek elején megjelent egy speciális marketing irányzat, a városmárka-építés, amely lehetővé tette a településeknek, hogy megkülönböztessék magukat. A városmarketing mára már egy széleskörűen elterjedt, jól bevált gyakorlatnak számít a világ bármely táján. A verseny akkor élesedett, amikor a városok már nem csak különbözőek akartak lenni, hanem meg kellett harcolniuk a turistákért, a lakosok megtartásáért és a presztíziséért is. Ugyan városmarketinggel bármelyik város kísérletezhet, egy városmárkát nem mindenhol lehetséges kiépíteni. Egy ilyen projektbe bele kell foglalni a város múltját (fordulópontok, neves események), kulturális identitását, valamint történelmi háttérét. A siker és a fenntarthatóság kulcsa az eredetiség, a szokásostól való eltérés, és a relevancia (Záhony Városmarketing Terv, 2009).

Zalaegerszeg hosszú múltra visszatekintő történelmében a 20. század második fele volt a legmeghatározóbb. A városnak 1990-re már voltak gyárai, számos ipari vállalata, korszerű iskolái, színháza és könyvtára. A népességszám erre az időszakra, 50 év alatt a négyszeresére nőtt. A 90-es évek utáni megtorpanás ellenére további iparágak jelentek meg, valamint rohamosan fellendült a lakásépítés. Ekkoriban jelentek meg az új kereskedelmi intézmények, nagy bevásárló központok, fejlett sportlétesítmények. A pihenést, szórakoztatást biztosító üdülési lehetőségek megjelenésével biztossá vált, hogy a turizmus fontos szerepet fog játszani a város további történetében. Innentől játszik fontos szerepet Egerszegen a szakdolgozat központjában álló városmarketing.

## 2.2. A városmarketing eszköztára

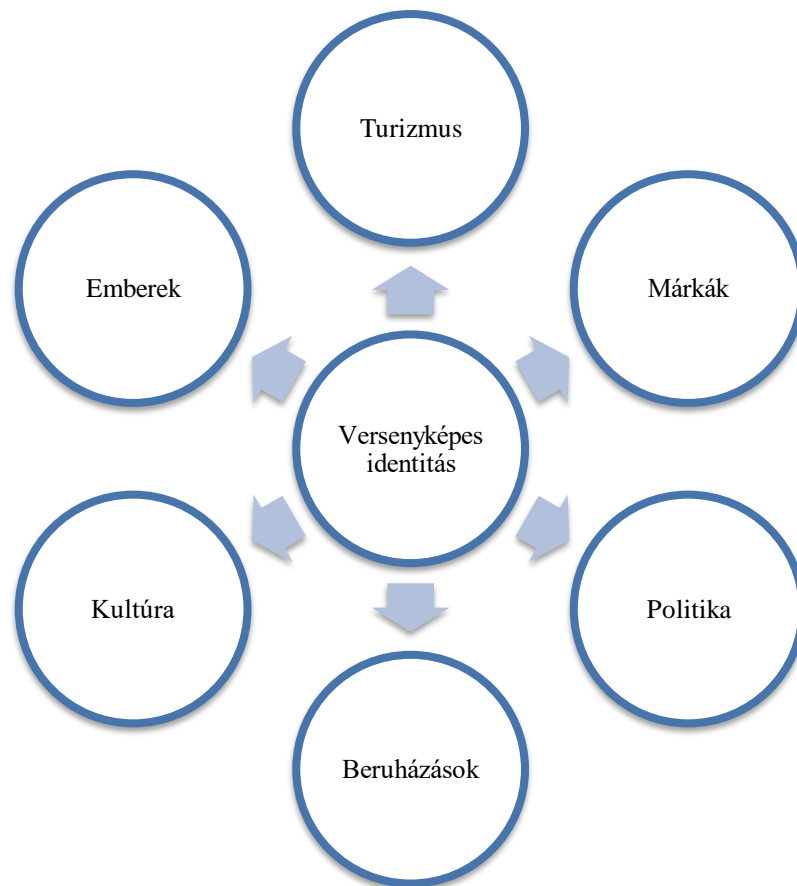
A jól működő településmarketing arra törekszik, hogy a meglévő szolgáltatásokat magasabb színvonalon elégítse ki, és az eddig feltáratlan, sajátos igényekkel is érdemben foglalkozzon. A városoknak két fronton is meg kell felelniük az elvárásoknak. Elsősorban természetesen élhetővé és értékteremtővé kell válniuk, megfelelő közlekedési, szórakozási, kulturális és kikapcsolódási lehetőségeket kell biztosítani az ott élők számára. A másik hadszíntér pedig a városok közötti verseny, ahol leginkább a befektetőknek kell eladható, csábító képet mutatni magunkról. Nekik rendelkezésükre áll



minden meglévő információ a városokról, megfelelő kommunikációval szinte kockázat nélkül tudnak telephelyet választani. Ezért is fontos különös figyelmet fordítani az önmenedzselésre, valamint kialakítani egy vonzó, egyedi arculatot (Martonfi, 2009).

Az arculat sok tényező és adottság ráhatásával alakul ki. Ezeket figyelembe kell vennünk a tervezés előtt:

*2. ábra A versenyképesség komponensei*



*Forrás: Mártonfi György: (2009) A versenyképesség dimenziói - saját szerkesztés*

### 2.3. A városmarketing főbb hatásai

Egy város csak annyira lehet manapság sikeres, amennyire hatásos a kommunikációja. A jól megfogalmazott üzenetet nem mindegy kiknek, és milyen formában, platformon juttatjuk el, ha egyáltalán eléri-e az érintettet. Egy sikeres város alapvetése, hogy az ott élők kötődjenek a városhoz, ne csak a lakhelyük, kapcsolataik láncolják oda őket. Amint ez a biztos pont megteremtődik, nyugodtan lehet koncentrálni a város népszerűsítésére. Egy város arca folyamatosan változik, vannak nevezetességei, látványosságai, de ha relevánsak akarunk maradni, feltétlenül szükségünk van innovációra, különlegességekre, modern beruházásokra. A marketing pont abban segít, hogy ezeket a folyamatokat, a fejlődést tudassa a meglévő- és potenciális lakosokkal, akik „suttogó propaganda” formájában továbbadják élményeiket, tapasztalataikat a városról, így az egyébként általában csak helyiek számára eljutó városi információk akár országos figyelmet is kaphatnak (Roóz – Heidrich, 2013).

Hatással lehet még a helyi környezetvédelemre, és az embereket is tudatosabb életmódra nevelheti. A városok modernizálódása egy megállíthatatlan folyamat. Egyre több helyen jelenik meg, és vállal központi szerepet a Smart City fogalom. Az okos városok nem kinézetükben, hanem a rendszerek, szolgáltatások működésében fognak eltérni az általunk ma ismert településektől. A British Standards Institution hivatalos definíciója vele kapcsolatban: „*a fizikai, digitális és humán rendszerek hatékony integrációját jelenti az épített környezetben, annak érdekében, hogy lakói számára fenntartható, virágzó és mindenkit egyaránt befogadó jövőt biztosítson*” (idézi Gere, 2017). Az egyik alrendszere az *okos környezet*, melynek célja a fenntartható környezeti erőforrás-gazdálkodás megteremtése, a levegő minőségét célzó intézkedések elterjesztése, valamint az épített környezet energia-hatékony kialakítása. Az emberek tudatosabb életmódjának megteremtéséhez pedig az *okos életkörülmények* és az *okos emberek* alrendszerek kezekednek (Dobos et al, 2015). Olyan intézkedések tartoznak ide, mint az egészségügyi kondíciók javítása, élehető város megalkotása, kulturális, szabadidős és közösségi programok fejlesztése, versenyképes munkaerő erősítése, kreatív és befogadó társadalom megteremtése.

Elmondhatjuk, hogy alapvető célja a rendelkezésre álló erőforrások okosabb kihasználása, életminőség növelése, energiahatékony, környezetbarát megoldások

kiépítése. Ebbe az irányba már Zalaegerszeg is tett néhány fontos lépést, például kialakították egy nyilvános WiFi hálózatot a belvárosban, létrehoztak egy turista applikációt, ahol könnyebben megtaláljuk a helyi látnivalókat, és az ehhez kapcsolódó online jegyvásárlásokat is egyszerűsítették. Megjelent az 5G-s telekommunikációs és a logisztikai központ, és a terveznek még okos eszközöket telepíteni városszerte. Ezek az intézkedések mind azt tükrözik, hogy a város elindult egy olyan úton, ami nem feltétlenül a tradíciókra, hanem a digitalizációra épít. Ez az irány és a végcél sokak számára még nagyon távolinak tűnhet, de a város felvállalta, hogy elindul a nagy potenciállal rendelkező modernizáció útján.

A városarculattal és üzenetünkkel többféleképpen is találkozhatnak a lakosok, ezeket két részre osztjuk:

3. ábra A városmarketing kommunikációs csatornái



*Forrás: Kavaratzis, M. & Ashworth: (2007) alapján saját szerkesztés*

### 3. Zalaegerszegi városmarketing

#### 3.1. Zalaegerszegi értékvédelem

Magyarország és kormánya évről évre nagyobb figyelmet szentel a kulturális örökségek védelmére. A vidékfejlesztési program részeként az ország számos területén kapnak, vagy kaptak különleges törődést műemlékek. A különféle építményeket 5 féle csoportra osztják: építészeti emlék, néprajzi és mezőgazdaság-történeti emlék, ipar- és közlekedéstörténeti emlék, régészeti emlék, történeti emlékek. Némelyikkel kapcsolatban a cél a felújítás, de a legtöbbször a megőrzés, hogy az eredeti stílus és eszmei érték változatlan maradjon.

A város 2002 óta védi rendelettel az épített környezeti értékeit. Ez a védelem elsősorban a 19. század második és a 20. század első felében készült épületekre vonatkozik, melyek megléte és építészetük eredeti állapot szerinti megtartása, vagy helyreállítása a minőségük, illetve történelmi vonatkozásaik miatt indokolt. Az elmúlt évtizedekben, a 20. század során részben, vagy teljesen elpusztult épületeket renoválták, és ma is a város fontos motívumaiként díszeslegnek.

Zalaegerszeg belvárosában a régies polgári épületek sok helyen szakaszokat alkotnak, ezek esetében fontos, hogy az utcakép egy felújítás során ne változzon. A Zalaegerszegi Városvédő Egyesület egyik közelmúltbeli ülésén Agg Ferenc, Podmaniczky-díjas építész elmondta, szerinte adókedvezményekkel, különféle támogatásokkal lehetne a tulajdonosokat ösztönözni szakszerű felújításra, de a helyi médiumoknak is hangsúlyosabban kellene foglalkozniuk a kérdéssel, bemutattva, hogy mi valójában az értéke egy ilyen épületegyüttesnek (Település Arculati Kézikönyv, 2017).

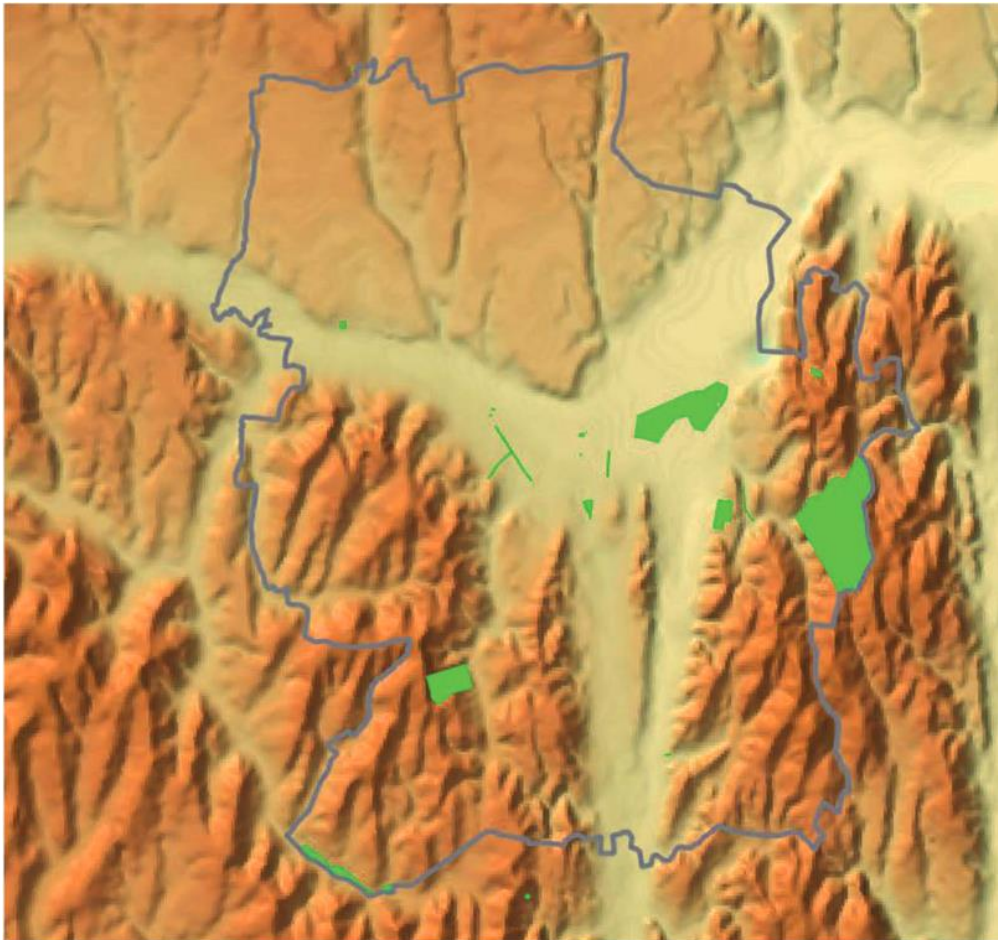
Az említett egyesület egyik újabb, 2019-es ülésén ismertettek egy 2014 őszi készült felmérést, ami azt mutatta, hogy a városi értékvédelem összességében megfelelő, viszont számos épület veszítette el eredeti karakterét egy-egy rosszul sikerült felújítás során. Ekkor még nem sikerült ennek érdekében változásokat eszközölni, mára viszont sok minden változott. Több épület is kikerült műemléki státuszából, azonban valamennyi épület óvása állami feladattá vált. Hozzá tették még, hogy habár több pozitív példa is említhető az elmúlt évekből (plébániaház, kvartélyház, levéltár, sóház), továbbra is aggasztó több épület helyzete, melyek évtizedek óta állnak felújítás nélkül, például a Ruhagyár. Az önkormányzat szeretne még több értékes épületet, mint például a

zsinagógát védett státuszba emelni, és igyekszik funkciót találni a Ruhagyár létesítményének is.

A belváros megannyi történeti épülete mellett (megyeháza, plébánia, egykori Korona szálló) érdemes még megemlíteni a városhoz csatolt községek (Andráshida, Csács, Besenyő) Árpádkorból származó templomait, a skanzen területén található műemlék vízimalmot, továbbá a botfai Hűvös kastélyt. Ezek a meg nem újítható, pótolhatatlan források biztosítják a város képét, akár annak egyes részeit, vagy nagy egészét szemléljük. Sokáig nem fordítottak elég figyelmet ezek megóvására, annak ellenére, hogy nem csak formájukban, hanem funkciójukban is jelentős szerepet játszanak a település életében.

Egerszegnek minden relikviához, történelmi örökséghez ragaszkodnia kell, ami bárminemű esszenciát kölcsönöz a város arcához, hiszen nem rendelkezik olyan történelmi múlttal, aminek köszönhetően fürödhetne a kulturális értéket képviselő elemekben. A maroknyi műemléki környezet viszont a jogszabályok folyamatos változása, és a Zalaegerszegi Városvédő Egyesület elszánt, állhatatos munkájának köszönhetően egyre inkább mondható – a mindenkori helyzethez viszonyítva – védett értéknek.

4. ábra A helyi védett területek elhelyezkedése, a térképen zölddel jelölve



Forrás: (2017) Zalaegerszeg Településképi Arculati Kézikönyve

### 3.2. Városok az online térben

Egy 21. századi, megújulni vágyó város tekintetében alapvető feltétel, hogy minden közösségi, online felületen jelen legyen, információval lássa el a látogatót, és modernitást tükrözzön. A már régóta elengedhetetlen weboldal mellé párosulhat egy Facebook oldal, egy Instagram profil, szorgosabb városoknál pedig akár egy YouTube fiók is. Egy marketing szemszögből aktív település akár az összes felsorolt kommunikációs csatornával rendelkezhet, viszont nem feltétlenül elégséges, vagy szükséges mindezeket fenntartani, ha nem tudjuk megtölteni őket kellően egyedi, izgalmas, vagy szükség esetén lényegre törő tartalommal. A hírközlések, közlemények mellett minden általunk kínált exkluzív tartalom szolgáltatásnyújtásnak minősül, a minőségük tükrözi a város arculatát, ezért figyelniük kell arra, hogy milyen küllemmel adjuk ki őket a kezünk közül.

Emellett fontos még a technikai háttér, valamint az esztétikus dizájn. A technológiai szempont leginkább a weboldalakra vonatkozik, ugyanis főként illúzióromboló tud lenni, ha egy szépen tálalt portál ilyesfajta gondokkal küzd, például nem elérhetőek egyes menüpontok, vagy esetleg rendre lassan töltenek be az oldalak. Ezek a kellemetlenségek megnehezíthetik az egyszerű felhasználó dolgát az információszerzésben, és elriaszthatja őket az online felületek igénybevételétől. Az első lépés tehát egy biztonságos alapzat megteremtése az oldalunknak, onnantól pedig koncentrálnunk a tartalmunk színvonalára és a külsőre.

A dizájn, megjelenés kialakítása kapcsán teljes mértékben szabad kezet kapunk. Játshatunk a színekkel, formákkal, méretekkel. A városok többnyire a címerükben domináns színeket alkalmazzák a weblapjukon, de előfordul az is, hogy a letisztult összkép érdekében egyetlen egy féle, visszafogott színt használnak. Az elrendezést igyekezzünk ne túlbonyolítani, a legfontosabb dolgokat, például elérhetőséget, híreket könnyen elérhetővé kell tennünk. Ami a közösségi oldalakat illeti, rajtuk lehetőségünk van valamivel informálisabb módon megszólítani a felhasználókat, kötetlenebb módon tudjuk eljuttatni hozzájuk a mondanivalónkat, nagyobb a tér a kísérletezésre.

### 3.2.1. Zalaegerszeg – még gyerekcipőben

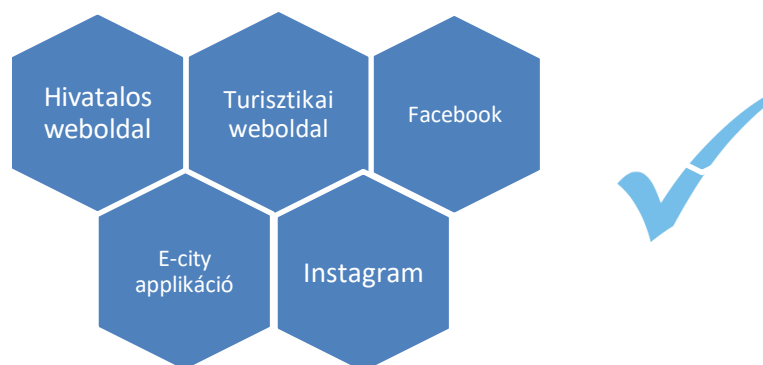
A továbbiakban szeretném elemezni és összehasonlítani Zalaegerszeg helyzetét más városokkal szemben a már említett szempontok alapján. A hivatalos weboldal (<https://zalaegerszeg.hu/>) a kezdőlapra kis ikonok formájában összesűrit minden kulcsfontosságú menüpontot. Az oldal megjelenésében színes, mégis letisztult képet alkot. Minden alapvető szolgáltatás egyből, keresgélés nélkül fellelhető, értem ez alatt az E-ügyintézés, pályázatokat, közlő programokat és a turizmust. A turisztikával kapcsolatban érdemes megemlíteni, hogy az ikonra való kattintás egy másik (<https://zalaegerszegturizmus.hu/>) oldalra kalauzolja a felhasználót, ahol újszerű stílus fogad minket, színesebb és trendibb kialakításban. Itt már látványosabban fel van tüntetve a város számos közösségi platformja (Instagram, Facebook, és YouTube csatorna). Nem is szükséges kattintanunk, egyből olyan hasznos információk és tippek fogadnak minket, mint például a Top 15 egerszegi látnivaló, túraútvonalak, legjobb szállások vagy éppen éttermek. A felületen tisztán látszik, hogy profi marketingesek által lett készítve, technikailag rendben van, és tartalma a mai napig frissül. A legújabb, és leginnovatívabb kezdeményezés azonban a „zalabrand.hu”. Az oldal célja pontosan az, amiért a

városmarketing ki lett találva. Kizárólag a legfontosabb szempontokat ismerteti, amely fontos lehet egy vállalkozást indító, vagy felsőoktatásba becsatlakozó személy számára.

A közösségi felületekről sajnos már nem mondhatók el hasonló pozitívumok. A város ezen a téren nem nevezhető aktívnak. A legtöbb még fellelhető tartalom vagy hírközlés, vagy közelgő programok promotálása volt, de már ezek sem jellemzők. A Facebook oldal (<https://www.facebook.com/zalaegerszeghivatalosoldal/>) az egyedüli, amely még tisztességesen funkcionál, bár a sajátos, nem tájékoztató jellegű tartalomnak itt is híján vannak.

A leírtak alapján könnyen megállapíthatjuk, hogy a város online központja a weboldala. Minden bizonnyal megtaláljuk rajta amit keresünk, hiszen a közepes minőségű kivitelezés ellenére tartalomban nincs hiány. A marketing irány hogy maga után kívánnivalót, de a próbálkozást és számos jó ötletet nem lehet elvitatni. A város több területen is kísérletezett és van néhány igazán egyedi megoldása, így minden bizonnyal jó összehasonlítási alapul szolgál majd a továbbiakban.

5. ábra A város jelenléte az online térben



Forrás: saját szerkesztés

### 3.2.2. Siófok – a marketing koronázatlan királya

Siófok a 2018 és 2019-es év Marketing Fővárosa. Természetes, hogy az elismerések tükrében Siófok etalonként kell, hogy szolgáljon bármilyen marketing tevékenység tekintetében, ezért fontos összehasonlítási alapnak nyilvánítom. Értelemszerűen Siófok és Egerszeg között nehéz párhuzamot vonni, ugyanis egy Balaton-parti település merőben nagyobb jelentőséget nyilvánít a marketingnek, turisztikának.



Ebből eredendően nem is fogom Zalaegerszeg rovására írni az esetleges hiányosságokat, kizárólag az online felületek kvalitását veszem figyelembe.

Siófok város weboldalán (<https://www.siofok.hu/>) az első, amit megfigyelhetünk az az eddigiektől teljes mértékben eltérő megközelítés. Belépéskor nem a szokványos közérdekű információk, hírek, vagy ügyintézésrel kapcsolatos információk, hanem a város legfontosabb látványosságai, kuriózumai, közösségi oldal elérhetőségei tárulnak elénk. Lejjebb tekerve persze elérhetőek a szokásos menüpontok, és további érdekességek is.

Az Instagram fiókjuk (hellosiofok) roppant népszerű, több mint 30.000 követővel rendelkezik, napról napra frissítik a városról és környékéről, eseményekről, a mindennapi siófoki életről készült, szebbnél szebb fényképekkel. A 2014 óta üzemelő, azonos névvel rendelkező Facebook profiljuk is rendkívül aktívnak mondható. Ezen a felületen is kiemelt figyelmet kapnak a különféle kulturális rendezvények, jótékonyági és emléknapiak. Fontos tényező, hogy a város nem csak a fesztivál időszakban dominál szórakoztató rendezvények terén. Szinte egész évre betáblázva várják az odalátogatókat más és más alkalmak céljából.

Az összkép tehát azt tükrözi, hogy a szokványos, formális elemeket háttérbe szorítva, minden eszközzel a város turisztikájának propagálására koncentrálnak a működő online platformjaikat. Ez Zalaegerszegen ugyan nem feltétlenül lenne kifizetődő húzás, de marketing szempontból kétséget kizáróan szükséges lenne felzárkózni az élmezőnyhöz.

### 3.2.3. Kaposvár - a késve érkező

Kaposvár szinte a semmiből vált meghatározó megújuló, fenntartható, környezetbarát várossá európai és országos szinten egyaránt. Egy korszerű városról beszélünk, ezt különböző elismerések is bizonyítják, és ezeken felül 2017-ben sikerült még bezsebelnie egy Az Év Honlapja díjat is. A település földrajzilag nem élvez szignifikáns előnyt Egerszeggel szemben, mégis azt láthatjuk, hogy Siófokhoz hasonlóan, itt is központi szerepet kap az erőteljes online jelenlét.

A díjnyertes weboldal (<https://www.kaposvar.hu/hu/>) megnyitáskor rendhagyó módon három alternatívát kínál. Választhatunk a vendég, helyi lakos, és a vállalkozó opció közül. Sorra véve a lehetőségeket, vendégként belépve a kaposvári főtér látképe

fogad minket, fölötté sorakoznak a nem kaposvári látogatóra vonatkozó menük. Ajánlanak számunkra látnivalókat, szuveníreket, szállásokat. Látványos továbbá az is, hogy az oldalon kizárólag a látkép, és a város nevezetességeiről beillesztett képek adnak színeket. A város rendelkezik egy logóval, ami a főteret ábrázolja felülnézetből, a weboldalon is számos helyen feltűnik. Az ötlet szintén elismerésben részesült, a világ legjobban elkészült logói közé válogatták be 2017-ben.

*6. ábra Kaposvár díjnyertes logója*



*Forrás: Barcshirek.hu*

A helyi lakos (Otthon vagyok) funkció értelemszerűen a hivatalos ügyek intézésére, lakossági információk és hírek biztosítására lett létrehozva. A harmadik és egyben legérdekesebb pont a vállalkozóknak létrehozott (Vállalkozom Kaposváron) irány. A versenyképességhez mindenképpen sokat adhat ez a lehetőség. Az előlapon minden vállalkozásindításhoz kapcsolódó jelentős információt felsorolnak. Említik a belföldi és külföldi városok távolságát, a település megközelíthetőségét, munkaerőpiaci körképet a megyére vetítve, és egy rövid leírást, ami azt taglalja, hogy miért érdemes Kaposvárt választania a befektetőnek. Tovább böngészve találhatunk még tájékoztatást a jogszabályokról, állami, önkormányzati támogatásokról, kiadó, eladó ingatlanokról, és minden másról, amire a környéken induló vagy meglévő vállalkozásként szükségünk lehet.

A közösségi oldalaikról nagyvonalakban ugyanaz mondható el, mint Siófokról. Nap, mint nap tevékenykednek rajtuk, és tartalom szempontjából hasonló irányt követnek. Könnyűszerrel mondhatjuk tehát, hogy Kaposvár letette névjegyét az online térben. A város ékes példája annak, hogy nem feltétlenül kell tősgyökeres turisztikai központnak lennünk ahhoz, hogy városunkra termékként tekintve, reklámozzuk, és sikeresen eladjuk azt.

#### 3.2.4. Zalakaros – a különleges szomszéd

Zalakaros a tudatos városfejlesztés mintapéldánya is lehetne. Az üdülőváros hamar rájött arra, hogy minden lehetséges marketingeszközét mozgósítania kell, és meg kell ismertetnie az emberekkel a Zalakarosi Gyógy és Élményfürdőt, és az azt övező békés, zöld környezetet. Az egyébként is népszerű fürdő ennek köszönhetően egyre nagyobb rivaldafénynek örvend, és a város weboldala (<https://zalakaros.hu/>) is szinte csak erre az erősségre fókuszál. Tisztában vannak vele, hogy a további növekedés, és sikerek eléréséhez szélesebb kínálat szükséges, ezért kapacitásukon felül, környező települések felhozatalait is megjelenítik az oldalukon. Főoldalon jelenik meg például a Zalakarostól 10 kilométerre található Zobori Élménypark, és több a közelben megtalálható vendéglátóhely. Valamint hangsúlyos szerephez jutnak még a különböző, környékbeli sportolási, testmozgási lehetőségek, mint a kerékpártúrák, vízitúrák, lovas oktatás, lovaglás és horgászat. Az együttműködések célja, hogy a környező településekkel összefogva biztosítsák a térség folyamatos fejlődését, amivel az egész régió jól jár.

Az üdülőváros folyamatos pályázója, és többszörös győztese az Országos Városmarketing Díjnak. A 2015 óta megrendezendő esemény hatszoros nyertese jelenleg. Legtöbbször a Kommunikációs megoldások és tartalom területén szerezte meg az elismerést, de Városfejlesztési marketing projektek kategóriában is sikeresnek mondhatja magát. A kisváros csupán annyiban összevethető Zalaegerszeggel, hogy egy megyén, nagyjából azonos földrajzi helyzeten osztoznak, és mindkettő rendelkezik saját fürdőhellyel. A Zalakarosi eredmények és a város mögött álló stabil lábakon álló rendszer mégis azt tükrözi, hogy ők használták ki maradéktalanul ezeket az adottságokat a két érintett közül.

#### 3.2.5. Konklúzió

Mindent egybevetve elmondható, hogy a város számos vizsgált területen próbálkozott felvenni a versenyt. Láthatjuk, a sikeres és működő városmarketinghez nem kell településünknek jelentős történelmi múlt, csupán egy adottság vagy ötlet, amit ha megfelelően menedzselünk, garantáltan gyümölcsözni fog, ahogyan Zalakaros példája is mutatja. Ez egy olyan versenyfutás, amibe bármikor, bármilyen koncepcióval csatlakozni lehet, tette ezt igen eredményes módon Kaposvár is. Zalaegerszegen még lehetséges a felzárkózás, és ha jelenleg nem is prioritás ez az irány, minden adott, hogy kellő innovációval megvalósítsanak valami igazán páratlant az online térben.

### 3.3. Modern Városok Program tervezett és tényleges hatásai a városra

2008-ban lengyel és román helyszínek mellett a sokáig esélyes Zalaegerszeg helyett Kecskeméten épült fel a Mercedes-Benz új autógyára. Eleinte semelyik fél nem számolt valódi esélyesként Bács-Kiskun megye székhelyével, viszont a végső döntésnél számos tényezőben kerekedtek felül riválisain. Szerepet játszott a szakszervezetek erőssége, a becsült órabér, a földrajzi fekvés, de a döntő faktor mégis a többi településhez, és leginkább Egerszeghez képest kiemelkedő infrastruktúra volt. Az akkori ezüstéremmel presztízsgyőzelemként számolt a Zala megyei város aktuális vezetősége. Bízta benne, hogy a projekt során nyert tapasztalattal, és elkészült anyagokkal számolni tud, és fel tudják használni azokat a jövőben, hasonló lehetőség alkalmával.

#### 3.3.1. Infrastruktúra

Zalaegerszeget akkor csupán néhány kilométernyi autópálya-csatlakozó út választotta el egy óriási lehetőségtől, ami lényegesen befolyásolta volna a város akkori megítélését és jövőjét. A kudarc ellenére egészen 2015-ig kellett várni a település versenyképességének legnyilvánvalóbb hiányosságának korrigálási lehetőségére. Ebben az évben bejelentették a Modern Városok Program megszületését, melynek részeként 23 megyei jogú város részesülhet fejlesztésekben, összesen 3500 milliárd forint értékben. Akkor a projekt részeként célként tűzték ki, hogy gyorsforgalmi úttal kötik össze a várost és az M7-es autópályát. A projekt ezen része - az M76-os gyorsforgalmi út - a nemzetgazdasági szempontból kiemelt jelentőségű közlekedési infrastruktúraberuházások listájára is felkerült. A 2x2 sávós út a tervek szerint biztosítani tudja majd okosautók fogadását és elvezetését, valamint infrastruktúra szempontjából az sem mellékes, hogy a sármelléki repülőteret érintve torkollik majd az M7-esbe.

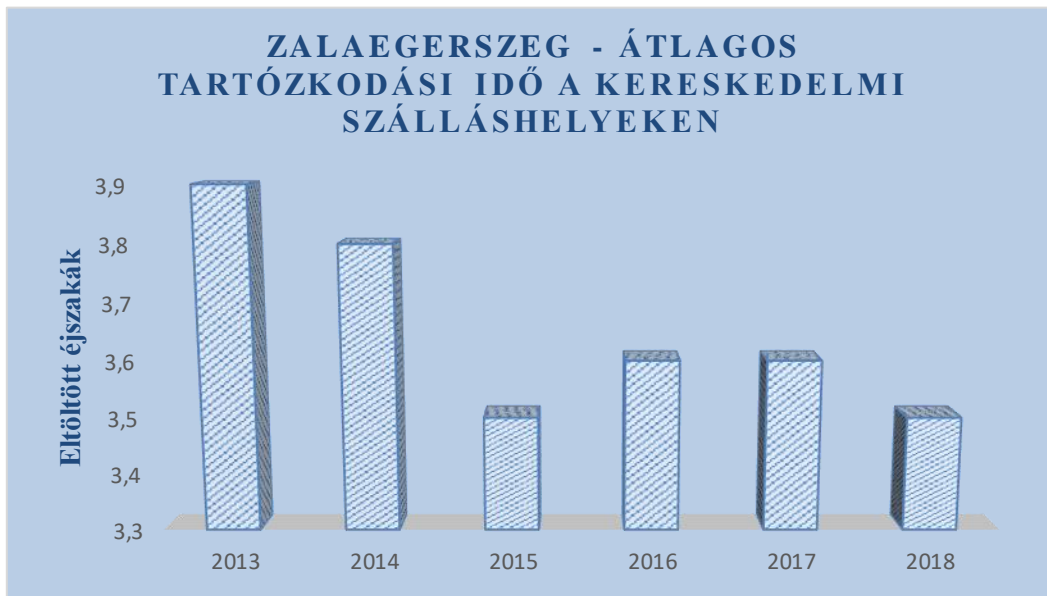
Az alapkő letételre 2018 februárjában került sor. Az első szakaszt a legfrissebb tervek szerint 2020-ra fejezhetik be. A megye legfontosabb, és legdrágább beruházása ez az út, amely tesztútként is funkcionál majd a szintén folyamatosan bővülő járműipari tesztpályának. A Modern Városok Programja és a járműipari próbapálya, zalaegerszegi keretein belül az a két projekt, amitől a leginkább várják az újabb és újabb beruházásokat Zalaegerszegre. Az első bizonyosan nekik köszönhető magánérős beruházás a próbapálya szomszédságában alakuló SmartField Kutatóközpont. A 700 millió forintos fejlesztés szorosan kapcsolódik a BGE zalaegerszegi karán tervezett SSC-hez (Szolgáltató Központ), ami szintén a program része. A kutatóközpontnak szüksége lesz kutatókra,

mérnökökre, felsőfokú tanulmányaikat végző hallgatókra, így vélhetően nagy átalakulás következhet be a munkaerőpiac, és a jövőbeli magánberuházások terén.

### 3.3.2. Sport, szabadidő

A mellékelt ábra jól mutatja, hogy az átlagosan eltöltött éjszakák száma nagyot csökkent az elmúlt 5 esztendőben. A tervek szerint ezt a számot újra megemelhetik majd a készülő projektek.

7. ábra Átlagos tartózkodási idő a szálláshelyeken



Forrás: [https://www.ksh.hu/turizmus\\_vendeglatas](https://www.ksh.hu/turizmus_vendeglatas)

A program komoly erőfeszítéseket fordít a városok sportolási, kikapcsolódási lehetőségeinek fellendítésére. A zalaegerszegi városi strand 2011-ben bezárt, a régi létesítményt nem lehetett tovább működtetni gazdaságosan. A város évekre rá ígéretet tett, hogy újból megnyitásra kerül a létesítmény. A munkálatok lassan haladtak, egyedül a gyerekmedencét sikerült felújítani, átadni. 2015-ben viszont fordulónak érkezett a városi uszoda és strand sorsa, mikor a kormány bejelentette, hogy a város uszoda beruházásba kezd. Elmondható, hogy a térségben igen csekély a helyettesítő lehetőség az úszást kedvelők számára, így a munkálatokat úgy próbálják megoldani, hogy a lehető legkevesebb időt kelljen zárt medencékkel töltenie az uszodának. Ebből fakadóan az építési idő kitolódik, várhatóan 2022-re befejeződik.

Zala Megye területén az eddigi legnagyobb szabadidős fejlesztés lesz ez, az országosan és városi szinten is méltán népszerű sport javára. A 8000 négyzetméteres objektumból 1852 lesz úszófelület, melyhez párosul majd egy 270 fős lelátó is. A sportlétesítmény a FINA előírásainak megfelelően készül, így alkalmas lesz nemzetközi úszóversenyek rendezésére is. Az L alakú épület egy melegvizet tanmedencét, és egy 10 pályás versenymedencét kap majd. A kültéri rész egy további medencét kap majd, valamint a kivitelező tervei alapján a strandépület is felújításban részesül, így biztosra mondható, hogy az emblemikus Városi Strand után újra lesz hol strandolnia a városiaknak, immár biztonságos és modern körülmények között, a belváros szívében.

További sportolási lehetőségeket biztosít majd az Alsóerdei Sport és Rekreációs Központ. A beruházást 2015-ben belefoglalták az eredeti programba, viszont csak 2017-ben jelentették be a projekt indulását. A megvalósítás közel 3 milliárd forintot vesz majd igénybe, és végső célja új turisztikai attrakciók megteremtése, és alternatíva megteremtése a városi kulturális kínálatok mellé. Az Alsóerdő régen is a kikapcsolódás és a szórakozás centrumaként funkcionált, és egy erőteljesebb hanyatlás után, most újra próbálja visszanyerni egykori szerepét.

A tévétorony és környéke körpanorámás kávézóval és szabadesés szimulátorral várja látogatóit, a tervek szerint megújult szerkezettel, és egyéb szórakozási lehetőségekkel. A volt napközis tábor modern sport és szabadidő komplexummá válik, sportpályákkal, salakos- és terepfutó pályákkal. További kikapcsolódási lehetőségként terveztek még tűzrakóhelyeket, csoportok számára hasznos fedett tereket, játszótér, street workout parkot. A fennmaradó használatlan területeken fizetős attrakciók létesültek volna, mint például KRESZ park, falmászó centrum, erdei kalandpark, és ezekhez kényelmet biztosító büfé és fogadóépület, egy 92 személygépkocsi kapacitású parkolóval. A véglegesített, 2019-es program viszont kisebb léptékű lesz a tervezettnél. Az idő múlásával és a bonyodalmak halmozódásával úgy alakult, hogy a fejlesztés nem feltétlenül turisztikai célú lesz, inkább a lakosság kikapcsolódási lehetőségeire koncentrál. Elmarad többek között a TV-torony szerkezetének megerősítése, és nem épül meg a drótköteles kalandpálya, és a bobbpálya sem. Turisztikai szempontból nem sok hozzáadott értéke lesz a projektnek az országsszerte népszerű kalandpark nélkül, ez a városmarketing erősítése szempontjából egy elszalasztott lehetőség.

### 3.3.3. Kultúra

A város kulturális értékekkel is bővül, valamint meglévő alternatívái is részesülnek korszerűsítésben. Múzeum létesül Mindszenty József bíborosnak és a kommunista diktatúra egyházüldözése áldozatainak emlékére, ezzel a tervek szerint előtérbe lépve a vallási, keresztény turizmus területén. A létesítmény 1200 négyzetmétere magában foglal majd egy kiállítást Mindszentyről, egy tárlatot a kommunista egyházüldözés időszakáról, valamint konferenciatermet, és közösségi helyiségeket egyaránt. Befejezéskor fontos állomása lesz az egyébként Zalaegerszeg mellett elhaladó Mária-zarándokútnak is. A városban valláshoz fűződő épület kapott már renoválást a közelmúltban, a Mária Magdolna-templomhoz tartozó plébániaépületet szintén a Modern Városok Program keretében rehabilitálták még 2018-ban.

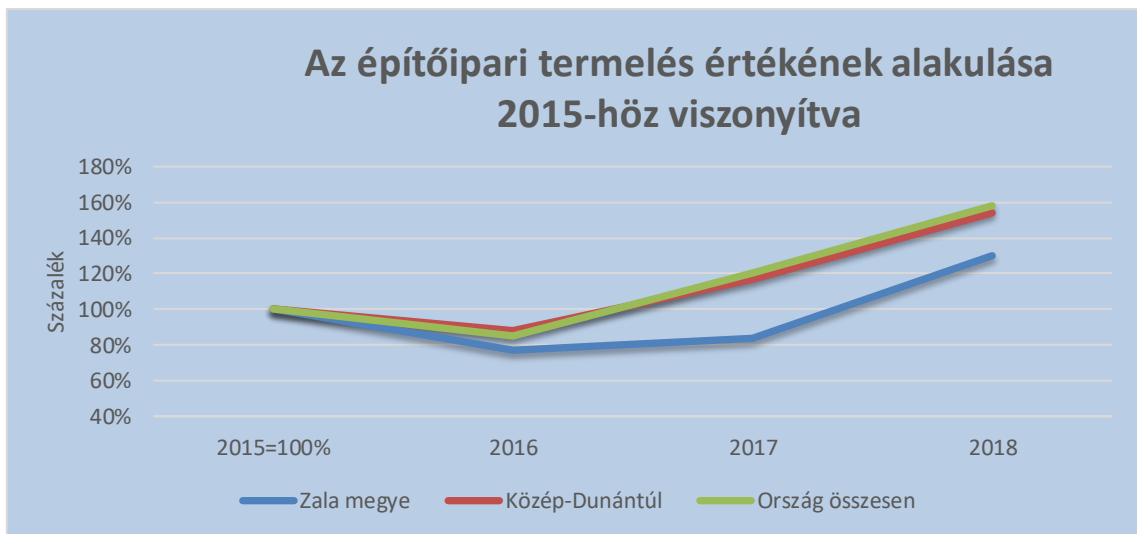
Szintén korszerűsítést kap Zalaegerszeg kulturális központja, a Hevesi Sándor Színház. Utoljára 2000-ben esett át hasonlóan, akkor a ház aula részét, és a nézőteret érintették a munkálatok. Ez alkalommal sok olyan terület érintetlen maradt, amit mára már-már halaszthatatlan lenne felújítani, így hát magától értetődő volt a teendők belefoglalása a Modern Városok Programba. A folyamatok még a tervezési szakasznál tartanak, a tényleges kivitelezési tevékenység 2021 és 2022 közé esik majd. A rekonstrukció érintené a színház technikai adottságait, a nyílászárókat, és az épület előtti teret is. A széleskörű tevékenységsornak köszönhetően a végül szükséges összeget nehéz megbecsülni, jelenleg 3 és 3,5 milliárd forint közé helyezik.

### 3.3.4. Modern város?

A program alapvető célja, hogy a megyei jogú városokat régiójukban önálló gazdaságfejlesztési motorrá alakítsák, bizonyos szempontból a „*Ne halat adj az éhezőnek...*” elven. A program Zalaegerszeget érintő komponenseit megvizsgálva azt láthatjuk, hogy a legtöbb forrás az infrastruktúra fejlesztésére megy, aminek fejlesztése elengedhetetlen a régió állapotait ismerve. Az eredmény, és a versenyképesség növekedés szinte kézzelfogható lesz, ugyanis az autópálya-csatlakozó úttól, és a teszt pályától várják majd a magánberuházások számának növekedését. A sportolási és kikapcsolódási lehetőségekkel inkább a város arculatának csinosítása, az emberek jólétének fenntartása és növelése a cél. Az alsóerdei projekt kikapcsolódási lehetőségeit gazdasági okok miatt csökkentették, így annak turisztikai vonzerejének növelése az elkövetkezendő évekre toródott. Ami a kultúrát illeti, a színház a város legfontosabb művelődési forrása, a vallás pedig mindig is fontos része volt az emberek életének a régióban, így nyugodtan

kijelenthetjük, hogy a források itt megfelelően kerültek elosztásra. A városban a legtöbb programpont – mivel az építőipari teljesítőképességének határán van - csak késéssel készült, vagy készül majd el, ennek ellenére elmondható, hogy a legtöbb projekt már most impulzusokat, eredményeket generált, és összességében úgy látszik megfelelően történt a gazdasági és lakossági igényfelmérés. Az építőipar egyébként felszállóágban van, ugyan Zalaegerszeg az országos átlagnövekedéstől lemaradva, de szépen növekszik. A legfrissebb adatok szerint, az idei országos átlag 2019 júliusában 32,9 százalékkal meghaladta az egy évvel azelőtti számot.

8. ábra Építőipari termelés alakulása



Forrás: [https://www.ksh.hu/epitoipar\\_t](https://www.ksh.hu/epitoipar_t)



### 3.4. Kiemelkedő városmarketing példák

Számos település köszönheti jelenlegi megbecsülését a megfelelő módon felhasznált marketingeszközöknek. Ebben a versenyben a siker alapja, hogy alkalmazkodjunk a felmerülő trendekhez, de ezt mégis rendhagyó módon tesszük. Egy 2017-es kutatás kimutatta, hogy a városok leggyakoribb hibája jellemzően az, hogy az üzenetüket nem fókuszálva, és egyszerre túl sok szereplőnek akarják közvetíteni. A mondanivalónkat tömörebb formában, kevesebb témát érintve, koncentráltan kell eljuttatni a valós célközönséghez. Ezzel a módszerrel nem csak az erre szánt büdzsét kímélhetjük, de a város szempontjából fontosabb kérdésekre, témakörökre is felhívhatjuk a kellő figyelmet, kiaknázzhatjuk erősségeinket.

#### 3.4.1. Központosítás

Az irányzat zászlóshajója **Lyon**, Franciaország első „okos” városa, és elsőszámú kulturális központja. A város 2007-ben indította el az ONLYLYON programot annak érdekében, hogy megváltoztassa a róla kialakult, nem túl pozitív képet a látogatók és beruházók szemében. Kitűzött célként lett megfogalmazva, hogy a program segítségével európai metropolisszá váljanak, és vezető szerepet foglaljanak el az innováció, vállalkozói hajlandóság terén. A település modern urbanisztikájának egyik ékes jelképe a Cité Internationale, egy városnegyed, ami a szolgáltatási szektor centruma Lyonban. Hatalmas turisztikai vonzerővel rendelkezik, és kulturális gócpontként is szolgál. Konferencia központok, irodaházak, mozik, előadótermek, szállodák és művészeti múzeumok tarkítják területét. A Kongresszusi központban (Palais des congrès de Lyon) rengeteg nemzetközi üzleti tárgyalást tartanak, továbbá itt található az Interpol székhelye is, tehát elmondhatjuk, hogy innovációs központként szolgál nem csak a régió, de Franciaország számára is. Természetesen a mértékek és a szituáció nem teszi lehetővé, hogy közvetlenül összehasonlítsuk a két város helyzetét, de erőteljes fejlődését Lyon nagyrészt a modern, marketing alapú, és szolgáltatásközpontú felfogásának köszönheti.

#### 3.4.2. Kooperáció

2017-ben egy hasonlóan forradalmi irányzattal rukkolt elő **Helsinki**. Rájöttek, hogy a lakosság bevonásával még hatékonyabb a városmarketing. Egy a város által birtokolt vállalat vette a kezébe a megújulás munkálatait, kezdetben azzal a céllal, hogy erősítsék a finn főváros helyzetét idegenforgalom terén, és ezzel együtt megkönnyítsék legnépszerűbb szolgáltatásaik elérését. A nevezetes látni- és tennivalók mellett a legjobb

üzleti lehetőségeiket is gyűjtik rendszerükben, szigorúan felhasználói igények, és tanácsok alapján. A visszajelzéseket már a projekt indulásánál elkezdtek gyűjteni, ezzel biztosítva, hogy valós képet tudjanak nyújtani a látogatóknak. A közösségi oldalaikra, adatbázisaikra szolgáltatásként tekintenek, melyeknek célja a bonyodalmak kiiktatása, tájékozódás leegyszerűsítése a leendő turisták, beruházók számára. A projekten egyébként 200 ember dolgozott, végig nagy figyelmet fordítva a környezetvédő és „okos” megoldások implementálására. Elmondásuk szerint a rendszerük soha nem lesz végleges állapotban, ugyanis folyamatosan fejlesztik, frissítik, elérve ezzel az állandó együttműködést a felhasználókkal, városlakókkal, turistákkal.

### 3.4.3. Szaktudás

**Hamburg** esetében egyszerű a képlet, nem elég, ha városunk rendelkezik némi vonzerővel a turisták szemében, ahhoz, hogy ezt tovább biztosítsuk, a legjobb szakemberekre van szükségünk. Fontos, hogy csábítók legyünk a régió, vagy az egész ország szaktekintélyei, friss diplomásai, az új generáció számára. Az új stratégia bevezetéséhez számos szerkezeti átalakításra volt szükség a város működésében. Létrehoztak egy vállalatot, ami a Hamburg brandért felel, akik közvetlen hozzáférési jogokat, beazolást kaptak a hamburgi marketingtevékenységekben érintett valahány szervezet működésébe. Ez a szoros együttműködés biztosította a mechanizmusok gördülékeny működését, és a bevezetett marketinglépések hatékonyságát. Németország második legnagyobb városa az átalakítás óta népszerűbb a befektetők és turisták körében, és az állandó lakosság száma is növekedett.

A városmárkázás a 21. században központi szerepet játszik a népszerű turisztikai célpontok kialakulásában. Egy városmárka megalapítása segít kihangsúlyozni azt, hogy milyen egyedi szolgáltatásokat, kiemelkedő ajánlatokat tudunk nyújtani mind a helyiek, mind az ide látogató turisták számára. Ugyanaz a helyzet, mint egy vállalatnál. Elnyerjük a fogyasztók bizalmát azzal az arculattal, amit a világ felé mutatunk. A folyamat lehet sikeres, vagy sikertelen. A részletezett három város az előbbieik közé tartozik. Viszont fontos, hogy próbálkozni, kísérletezni kell, ezzel részesévé válhatunk a körforgásnak, versenynek, és tapasztalatot is szerezhethetünk. Zalaegerszeg próbálkozott, és jelenleg is próbálkozik. A város jelenleg a Hamburg féle utat, a szaktudás biztosítását célozta meg. A tesztpálya és a SmartField Kutatóközpont már ennek megfelelő módon, a magasan kvalifikált munkaerőt venné, és veszi is igénybe. Az ilyen és ehhez hasonló fejlesztések,

beruházások egyelőre azt tükrözik, hogy egy működőképes projekt az, aminek Zalaegerszeg jelenleg részese.

## 4. Primer kutatás és SWOT analízis

### 4.1. Interjú a város marketingtevékenységeiről, versenyképességéről

A kilenc kérdésből álló uniformizált interjút 3 - a város és a téma szempontjából fontos - személlyel készítettem el. Az első kérdés azt tisztázza, hogy az adott alanynak mekkora szerepe van a város arculatának alakításában, és milyen módon tudja esetleg befolyásolni azt. Ezután a város turisztikai kilátásaira irányuló kérdések következnek, mi az, amire támaszkodhat a város, mire érdemes alapozni a jövőben. Ezt követően a dolgozatomba foglalt SWOT elemzéshez kapcsolódó kérdéseket fogalmaztam meg, mi az a tényező, amiben bővelkedik a város, esetleg versenyelőnye van, és mi az, ami nem elég hatékony, gyengepontként tekinthetünk rá. Nagyjából a felétől már kevésbé marketingorientált a kérdéssor. Rákérdezek a belvárosi infrastruktúra helyzetére, a legnagyobb innovációs előrelépésekre, valamint a jelenleg is folyamatban lévő, és tervezett beruházásokra, projektekre.

Az első alany **Bálizs Andrej**, aki 2017 februárja óta a város főépítésze. Kinevezése előtt volt belsőépítész, designer. Legnagyobb feladata kinevezése óta a tradíciók ötvözete a modern elképzelésekkel.

*1. Milyen módon járul hozzá a beosztása, pozíciója a város arculatának meghatározásához?*

Az alapvető marketingtevékenységeket és arculatot egy Geszti Péter tulajdonában lévő vállalat találta ki a várossal együttműködve. Ez a vonal lett továbbfejlesztve Horváth Szilárd városmarketingért felelős szakember által. Andrej a város építészeti környezetéért felelős.

2. *Van olyan potenciális értéke Zalaegerszegnek, amely meghatározó turisztikai célponttá válhat a közeljövőben? (kulturális érték, vallási turizmus, történelmi jelentőségű épület)*

Zalaegerszeg jelen formájában egy egyéjszakás város, a most tervben, és épülőfélben lévő beruházások sem nagyon tudnak változtatni ezen. A zarándokközpont felépítése a kormány politikájából adódóan logikus döntés, a kormány 2019 végén döntötte el, hogy a kellő forrásokkal támogatja a projektet.

3. *Milyen kapcsolat van egy város marketingtevékenysége és versenyképessége között?*

Csekély, a jelenlévő marketing nem gyakorol mély benyomást a város versenyképességére, inkább arra lehet felhasználni, hogy az emberekkel tudassa a vezetés a települést érintő beruházásokat, és éreztessék, körülöttük épül és szépül a város.

4. *Mi/mik Zalaegerszeg városának legfőbb versenyelőny forrásai?*

Fekvése, dombokkal tűzdelt agglomeráció, természeti adottságai. A város sok mindenben támaszkodhat a vonzáskörzetére. Például a bicikliutak teljes kiépítésében a környező települések is fontos szerepet játszhatnak.

5. *Mi/mik a város hiányosságai, gyenge pontjai?*

Nem rendelkezik épített történelemmel, a város próbálja ugyan ellensúlyozni ezt, de az erre irányuló ténykedések csupán 20-30 év múlva lesznek mérvadók. Elég szegény terek szempontjából a város, nem igen található olyan nyílt, bejárható terület, amit ne tarkítanának különböző objektumok, épületek.

6. *Mi a meglátása a belváros jelenlegi infrastruktúrájának helyzetéről?  
(elégedettek-e az autósok, biciklisek, tömegközlekedés állapota)*

A város nagyjából a mostani intézkedésekkel fogja elérni az országos átlagot biciklis lefedettség terén. Nyugati és Keleti irányba kiépült az összefüggő bicikliút. A teljes behálózást a környező településekkel és a vonzáskörzettel kooperálva tudja majd elérni a város. Autós közlekedés terén a város legnagyobb kérdőjele a rendre átalakítás célpontjává váló Kossuth utca. A város északi részén egy belső elkerülő létrehozása, valamint új híd építése is szerepel a tervek között.

7. *Mik a város legnagyobb előrelépései innováció terén a közelmúltból?*

Ide sorolható a tesztpálya, és a közelében épült SmartField Kutatóközpont. A város célja ezekkel a szakemberek bevonása, egy innovációs alap kialakítása, ehhez járulhat még hozzá a logisztikai központ, illetve konténerterminál. Az innovációs és tudásközpont is hasonló impulzusokat generálhat, ha kedvezően alakulnak az elképzelések.

8. *Milyen hatással lehetnek majd a városra és régióra a jelenleg is folyamatban lévő infrastrukturális beruházások? (Tesztpálya, M76-os autót)*

A Tesztpálya inkább az innováció és kutatás megjelenését készíti elő. Nem önmagában, hanem a K+F megjelenésével, és a minőségi munkaerő által fog megtérülni. Az általános életminőséget is emelheti, valamint a város lélekszámát is növelheti. Az M76-os a valaha volt legnagyobb beruházás a városhoz kapcsolódóan, de igazán a régióra lesz nagy hatással. Fő ütőere lesz a megyének, összekötve a várost a Sármelléki repülőtérrel, ami olyan hatást kelt majd, mintha Zalaegerszegnek saját repülőtere lenne.

9. *Mi a helyzet a város életét nagyban érintő, de még meg nem valósult projektekkel? (új sportcsarnok, McDonald's áthelyezése, zarándokközpont, alsóerdei sportközpont)*

Új sportcsarnok: jelenleg a tervezési program összeállításánál tart, valószínűleg 2024-re készül el. A folyamatokat lassítják a bürokratikus akadályok, mint például a közbeszerzések. A megépítésére azért van szükség, mert a jelenlegi fejújításokra szorulna, viszont ezek megvalósítása nem lenne gazdaságos. Pozitívum, hogy az új

csarnokkal különböző rendezvényeket is ki lehet majd szolgálni, valamint egy az eddiginél is nagyobb tér adódik majd felhasználásra a régi sportcsarnok területén.

A második volt a sorban **Nagy Tibor**, aki a város Polgármesteri Hivatalában dolgozik stratégiai és pályázati csoportvezetőként.

*1. Milyen módon járul hozzá a beosztása, pozíciója a város arculatának meghatározásához?*

A stratégiaalkotás nagyon sok mindent meghatároz, leginkább a fő irányokat hosszú- és középtávra. A város elindult egy olyan irányba, ami nyit a jövő felé, ami abból következik, hogy a város annyi történelmi műemlékkel nem rendelkezik, tehát adott volt az út, nyitás a jövő felé. A legfőbb tényezők a Tesztpálya, 5G-s telekommunikációs és a logisztikai központ, ezekből is ered a szlogen, megtalálod a jövőd.

*2. Van olyan potenciális értéke Zalaegerszegnek, amely meghatározó turisztikai célponttá válhat a közjövőben? (kulturális érték, vallási turizmus, történelmi jelentőségű épület)*

Nehéz a klasszikus turisztikai desztinációkkal versenyeznie a városnak a régióban, egy Balatonnal, Hévízzel, Zalakarossal. A város más irányt tervez, ez pedig a digitális irány. Van egy turisztikai Smart City projektje a városnak, amelynek 3 lába van, az egyik a Free Wifi zóna a belvárosban (piac-Dísz tér-sportcsarnok háromszög). Második a városi e-city applikáció. Ez az eszköz tulajdonképpen azt a célt szolgálja, hogy a meglévő, és fejlesztés alatt álló attrakciókat népszerűsítse, ajánlja egy új szemléletmóddal. Célul tűzték ki, hogy a mobil applikáció funkciói önállóan is vonzóak legyenek, az eszköz így megmozgatja a felhasználókat, feladatokkal látja el őket. Az applikáción keresztül instrukciókat kaphatunk, a feladatok megoldásával pedig pontokat gyűjthetünk, amelyeket nyereményekre válthatunk be (gyors töltő, szelfi-bot). Az applikáció kampányszerűen változni fog, fesztivál idején jutalom lehet például egy-egy ingyen ital.

3. *Milyen kapcsolat van egy város marketingtevékenysége és versenyképessége között?*

Zalaegerszegen Horváth Szilárd a városmarketing felelőse, – ő készíti az arculati elemeket, imázsfilmeket, képi-hangi dolgokat - továbbá a fesztiválokért is ő felelős. Ő pl. a RESTART fesztivál kitalálója, szervezője.

4. *Mi/mik Zalaegerszeg városának legfőbb versenyelőny forrásai?*

Lendületes, fiatalos város, a városvezetéssel egyetemben. Elég sok fiatal elment a közelmúltban, de megfordult a tendencia. Felsőoktatásban bővül a kínálat. A tesztpálya holdudvarában megjelennek olyan tevékenységek, amik a képzett munkaerőt idevonzzák. Régen a város harcolt azért, hogy a Mercedes idejőjjön, de Tibor szerint jól jártunk, hogy nem így történt. Ugyanis a kecskeméti Mercedes gyárban az olcsó magyar betanított munkaerőt veszik igénybe, máshol fejlesztett, legyártott termékek összeszerelése a feladatuk, ezzel ellentétben Zalaegerszegen megjelent a Tesztpálya, ahol elektromos és önjáró autókat tesztelnek, és erre nagyon sok nagy cég felkapta a fejét, megmozdult, elindult valami. Ez egy nagy hozzáadott értéket és tudást képviselő tevékenység. Megtelepedett a K+F, egyetemi bázisok próbálnak létrehozni kutatóközpontot. Valami elindult jó irányba, kicsik, nagyok érdeklődnek, az ipari terület kvázi fogy.

5. *Mi/mik a város hiányosságai, gyenge pontjai?*

Közlekedésben periférián vagyunk, talán az utolsó megyei jogú város leszünk, ahova be lesz kötve a gyorsforgalmi út, de ez előnyt is jelenthet, hiszen más, új technológiával épülnek az utak, mint a régen, az M76-os például egy okosút lesz. A sármelléki repülőtér pl. 15-20 perc alatt elérhető lesz, ami teljesen elfogadható időtartam, távolság más nagyvárosok tekintetében is. Magyarországi viszonylatban Zalaegerszeg van a legközelebb a tengerhez, az áruk nagy része Koper felől érkezik Ázsiából, pl. Kínából Magyarországra, így a vasúti korridoron Zalaegerszeg az első lehetőség, ahol érdemes a konténervonatokat megállítani, hiszen itt találkozik gyorsforgalmi úttal a vasút. A logisztikai központtal kapcsolatban megvalósíthatósági tanulmányok, mérések készültek, például mekkora piaci területet láthat el a konténerterminál, akár Soprontól Mohácsig is szerepet vállalhat. Jelenleg sajnos az Ázsiából érkező konténeráru Zalaegerszegen

áthaladva vasúton felmegy Budapestre, majd közúton visszagurul Zalaegerszegre. Ez így nem költséghatékony és persze környezetszennyező is.

*6. Mi a meglátása a belváros jelenlegi infrastruktúrájának helyzetéről?  
(elégedettek-e az autósok, biciklisek, tömegközlekedés állapota)*

A stratégiában két fő irány lett megfogalmazva, az egyik a gazdaságfejlesztés az északi ipari park környékén, a másik pedig a gyalogos- és kerékpáros barát város kialakítása. Ehhez hozzátartozik egy gyalogosterület. Sajnos e téren jelenleg utolsók között vagyunk az országban. A másik fontos cél, hogy kerékpárutak tekintetében felzárkózzon a város. Ez ügyben történek előrelépések, folyamatosan adnak át kerékpárutakat. Többen támogatják a bérbringa rendszert is, kiegészítésként a közösségi közlekedés kínálatához. Szombathelyen, Pécsen most csinálják, a megyében Hévízen, Kanizsán is működik ilyen. A belvárosban jelenleg túlságosan az autósok igényeit próbálják kielégíteni, pl. zöldterületek rovására épülnek parkolók. A Nyugat-Európában már rég nem ez az irány. A stratégiai elképzelés az, hogy a belváros magja gyalogosövezet legyen, e körül alakuljon ki egy un. ring (körgyűrű), mely mentén épülnének meg a szükséges peremparkolók (P+R parkolók).

*7. Mik a város legnagyobb előrelépései innováció terén a közelmúltból?*

A már említett előrelépés a Tesztpálya, de a Flextronics is innovatív termékeket állít elő. Az igazi nagy lépés viszont a próbapálya körül kialakuló beszállítók, fejlesztők, mint a SmartField Kutatóközpont, Science park stb., minden, ami lehetőséget biztosít a kutatásra. Mobilitás, tömegközlekedés fejlesztésében van még nagy potenciál, elektromos buszokat kellene működtetni, üresen ne menjenek buszok, csak ha külön igény van rá. A közlekedésirányítási és utastájékoztatási rendszerek is ígéretes területek. Elképzelhető a mikro mobilitási eszközök elterjedése is (Segway, elektromos roller, moped, kerékpár). A már említett Smart City projekt harmadik lába a közterekre telepített okos eszközök lennének. Ilyen az információs torony kijelzőkkel, ahol sok mindenről tájékoztatást kaphatunk, okos padok, hasznos időeltöltés, információhoz jutás és közösségépítés céljának megfelelő megoldások ezek. A város arculatához például nagyban hozzájárul ez a projekt.



8. *Milyen hatással lehetnek majd a városra és régióra a jelenleg is folyamatban lévő infrastruktúrális beruházások? (Tesztpálya, M76-os autóút)*

Gyorsan elérhető lesz a város, a negatívum, hogy még mindig csak egy irányból, az osztrák irány még tervezés alatt van. Körmend az, aki nagyon jó pozícióba kerül, a gyorsforgalmi utak keresztezésében központi szerephez juthat.

9. *Mi a helyzet a város életét nagyban érintő, de még meg nem valósult projektekkel? (új sportcsarnok, McDonald's áthelyezése, zarándokközpont, alsóerdei sportközpont)*

A sportcsarnok egy újhullámos projekt. Konceptióterv készítés, felmérés van folyamatban, helyszínekjelölés megtörtént, a kérdés, hogy mik is az elvárások, nézőszám befogadás, beltér, szolgáltatások, büfék, kialakítás terén. Ez a projekt tehát még a tervezési fázis elején van.

Az alsóerdei sportközpont esetében sikeres volt a közbeszerzés, az eredeti elképzeléshez képest csökkentett tartalommal fog megvalósulni, az igazi vonzerőt jelentő nagyobb projektelemekről egyelőre le kell mondani, például kötélpálya, bobbpálya. Az Alsóerdei út melletti volt napközis tábor helyén viszont elég sok fejlesztéssel számolhatnak a helyiek, sportpályák, játszópark, KRESZ-park, kalandpark, lőtér is lesz.

A McDonald's a régi koncepció elvetése után új helyet talált, az elképzelés szerint a mostani sem szűnne meg, a kettő együtt működne, az új a Tesco parkolónál lévő körforgalom környékén épülhet meg.

A zarándokközpont merész vállalás volt, kérdés, hogy mennyire fenntartható. Teljes mértékben elő lett készítve, viszont kevés volt a rendelkezésre álló pénz. Ehhez képest most úgy néz ki, hogy a kormány megmenti. A megépítése valamennyire presztízskérdés is, egy soha vissza nem térő lehetőség, pluszforrásokra viszont szükség lesz, kérdés, hogy ki lesz a kivitelezés gazdája, koordinátora. Lehetséges, hogy nem a város fogja megvalósítani. Természetesen nem csak vallási turizmusra alapozna, konferencia- és kiállítóteremként is funkcionálna.

**Horváth Szilárd** volt az utolsó, akivel elkészítettem az interjút. Szilárd a zalaegerszegi marketingiroda vezetője, számos helyi fesztivál kitalálója. A feladat elvállalása előtt az ország számos városában foglalkozott imázsfilmek forgatásával rendezőként-operatőrként.

*1. Milyen módon járul hozzá a beosztásod, pozíciód a város arculatának meghatározásához?*

A város arculatának a meghatározása két részből áll, az épített környezet, és a marketing arculata. A legelején mikor elkezdték a városmarketing koncepciót, azt figyelték, hogy mi az, amiben hiány van. Szilárd eleinte filmeket gyártott, más marketinges csapatokkal, más városokban. Azt vette észre, hogy sok város külsős cégeket alkalmaz marketingtevékenységre, ami nagyon jó, mert hoznak külsős, vagány dolgokat, viszont ezek nem hosszú távúak. Hoznak egy ötletet, valami újat, de nem tudnak végig ott állni a város mellett. A város ezen az előre meghatározott úton próbál haladni, de el van engedve a kezük. Akkor lett kidolgozva az első városkonceptió, amit évekre kell levetíteni. Ők napi szinten jelen vannak a város életében, jól tudnak építkezni egyik napról a másikra. Az arculatnál úgy gondolkodtak, hogy hosszú távon is működjön, 8-10 év, míg egy ilyen kiépül. Ilyenkor abban kell gondolkodni, hogy az építkezésnek legyen értelme, ha állandóan változtatunk nem ég be az emberek tudatába az üzenet. A fesztiválokkal próbáltak minden irányt lefedni, RESTART, Streetfood, Art, és jövő évtől a RESTART Planet, egy természetvédelmi fesztivál. A „pufi Z” kialakítás minden fesztivál logó feliratain megjelenik, a kialakítása lehetővé teszi, hogy többféle grafikai megoldást is alkalmazhassanak. Elsősorban az identitáshoz járul hozzá a munkája, az ő felelőssége, hogy a helyiek el tudják képzelni itt a jövőjüket.

*2. Van olyan potenciális értéke Zalaegerszegnek, amely meghatározó turisztikai célponttá válhat a közeljövőben? (kulturális érték, vallási turizmus, történelmi jelentőségű épület)*

Az a helyzet, hogy a természeti környezetre büszkék vagyunk, de ez máshol is megtalálható. A TV torony az, ami egyedi látképet nyújt, az AquaCity kissé elavult az ország más területein található élményfürdőkhez képest. Zalaegerszegnek ebből a szempontból nehéz dolga van. Szilárd úgy vélekedik, hogy ha nincs, akkor meg kell teremteni ezeket az előnyöket. A RESTART például egy világ szinten is egyedi fesztivál,

folyamatosan cserélgetik, alakítgatják a sportokat, programokat. Ha egyéb nincs, akkor művészet, sport miatt célponttá válhatunk. A Gébárti-tóban lehet látni még lehetőséget, fantáziadúsabban is meg lehetne csinálni (például Lupa Beach szerűen). Egyelőre amit legkönnyebben tenni tudnak az annyi, hogy a változatos fesztiválok megrendezésével mindenkinek segítenek megtalálni a számukra érdekes programokat, érdeklődési körüket.

3. *Milyen kapcsolat van egy város marketingtevékenysége és versenyképessége között?*

Mindennek az alapja, hogy az itt élők komfortosan érezzék magukat, persze idővel kifelé is kell kommunikálni, de ha egy helyi nem mondja azt a városára, hogy itt jó élni, ezzel biztosítva egy bizonyos suttogó kampányt, akkor hiába is kommunikál bármit a Zalaegerszeg, mert egyáltalán nem ezt fogja magáról sugározni a város. Az egyik fő cél, hogy a fiatalokat amennyire csak lehet, megtartsa a város, lássák azt, hogy adott esetben itt munkalehetőség is van, jó itt élni. Át kell alakítani a zalaegerszegi emberek gondolkodását, a szlogen is így született, – megtalálod a jövőd – próbálnak egy olyan imázst kialakítani Egerszegről, hogy itt igenis van jövőd, e mellé párosultak a fejlesztések, amik ezt a szlogent alátámasztják (Tesztpálya, innovatív beruházások).

4. *Mi/mik Zalaegerszeg városának legfőbb versenyelőny forrásai?*

A legfontosabb, hogy meg tudják teremteni Egerszegen a jövőt, és mellette meg tudják tartani a hangulatos kisvárosi légkört, a kettő egymás mellett izgalmas ellentét teremthet. Fontos, hogy nem egy ipari nagyvárosba jönnek kutatni, tesztelni, hanem egy természet közeli városkába. Amit meg lehet figyelni, hogy az emberek nagyon összetartók, lehet az egymás iránti bizalomra építeni, nem idegenkednek egymással. Azt látni, hogy olyan szintű az egyetértés, hogy a városnak ez az egyik legnagyobb előnyévé vált. Van egy jó városvezetés, akiket a város tisztel és elfogad, és az emberek bizonyos célok érdekében összefognak, például a fesztiválok konkurens egyesületek megférnek egymás mellett, átérzik a közös célt. A közösség erejét érezni lehet, pont akkora a város, hogy gördülékenyen lehet együtt dolgozni.

5. *Mi/mik a város hiányosságai, gyenge pontjai?*

Nyilván nincs akkora épített örökségünk, ami ki tudná emelni turisztikai szempontból a várost. Az előbbi előny, miszerint nem vagyunk túlságosan nagyok, fordítva is igaz, nem vagyunk elég nagyok. A statisztikák szerint egy 200 ezer fős város működik ilyen szempontból tökéletesen. Szilárd mindig is az előnyöket nézte. Természetesen kell tudni mi az, ami nem működik, gyenge, de ha csak ezekre koncentrálnak, nem tudnánk előrelépni, nem lenne meg a lelkesedés. 2016-ban mikor csinálták az imázsfilmet, Szilárd azt vette észre, hogy nagyon élvezik a forgatást, mert a forgatásra szánt időt önfeledten töltötték el a város nevezetességeinél. Most már azt sem mondhatjuk, hogy a város el lenne zárva a külvilágtól, az nem kifogás, hogy nem lehet idejutni.

6. *Mi a meglátásod a belváros jelenlegi infrastruktúrájának helyzetéről? (elégedettek-e az autósok, biciklisek, tömegközlekedés állapota)*

A városban több teret lehetne hagyni, de nyilván ez adottság kérdése is. A sétálóutca elképzelés azért érdekes, mert kérdéses, hogy növelné, vagy csökkentené a belváros forgalmát. Az is lehet, hogy a Kossuth utca forgalma nélkül leállna az élet. Szükség van terekre a központban, az ember kapjon levegőt egy városban. A belváros bővülése egy folyamat, ahogy kifelé terjed a város, ez automatikusan alakul majd. A fesztiválszervezésnél semmilyen infrastrukturális problémába nem botlottak, olajozottan működött minden. A RESTART fesztivált azonban kiviszi a Városi Sportcsarnok elé. Mikor megalkotta a sportfesztivált, szerette volna az ikonikus városi helyeket belevonni a programokba, a változással persze ezek meg is maradnak, de autentikusabb egy sportcsarnok előtt tartani egy ilyen eseményt. Esős idő esetén bent meg lehet tartani a programokat, valamint a pláza és jégcsarnok épületét is ki lehet használni.

7. *Mik a város legnagyobb előrelépései innováció terén a közelmúltból?*

Megpróbálták az identitást és az idegenforgalmat összekapcsolni, ebben a folyamatban talán ezek a fesztiválok voltak a legjelentősebbek. Ezeket lehet mondani én egy erős kapocsnak, egyrészt a helyi lakos jól szórakozik, másrészt olyan jellegű fesztiváloknak is helyet ad Egerszeg, amik máshol a világban is egyedinek számítanak.

Külső imázs szempontjából is hasznosak, az ország minden pontjából jöttek és jönnek a programokra.

Megcsinálták a „zalanet.hu”-t, ahol összefogták az összes egészségügyi szolgáltatót. Az egészségturizmus eddig nem nagyon volt jelen, viszont azt lehetett megfigyelni, hogy külföldről is lenne érdeklődés iránta. De nem csak kifejezetten egészségügyi, hanem kozmetikai szolgáltatások is találhatóak az oldalon, sportolási és túralehetőségek leírásai mellett. A természeti értékek is adóttak, ami ehhez az irányhoz nagyon jól tud kapcsolódni, továbbá vannak magánklinikák, termálfürdő, úgyhogy van innovációs lehetőséget ezen a téren.

Előrelépés lenne, ha a belvárosban a késő tavaszi, nyári időszakban újra megjelenne az élet. Ha egy tengerparti üdülő látképéből kivesszük a pezsgést, az embereket, semmi vonzó nem maradna. Most azon dolgoznak, hogy a belvárosi életet hangtalanul ugyan, de csendesebb programokkal élővé varázsolják. Ettől a szórakozóhelyek is meg tudnának élénkülni, ugyanis pezsgés nélkül az ő forgalmuk is csökken. Ha az ember tudja, hogy minden este történik valami a városban, sokkal szívesen jön kikapcsolódni.

A leendő cégtulajdonosoknak, vagy Zalaegerszeget választó egyetemistáknak létrehozták a „zalabrand.hu”-t, ahol a város alappillérei megtalálhatók (sport, kultúra, szórakozás), ezzel könnyebbé téve a választást. Az egyetemek mellékelhetnék ezt a kiadványaikhoz, egy kicsit beleláthatnának az érdeklődők, hogy milyen élet folyik itt. Ha ideköltözik az ember a családjával, láthatja, hogy milyen szintű innováció van jelen, milyen tanulási, sportolási lehetőségeik lesznek. A legfontosabb az összefogás, ahogyan az egyesületek, úgy az egyetemek is összefoghatnak saját céljaikért. Az oldalon minden fontosabb pillér bemutatása mellé társul egy kisfilm is. Az oldal tartalmába minden érintettnek van beleszólása, ezáltal a frissesség, folyamatos fejlődés biztosítva van.

8. *Milyen hatással lehetnek majd a városra és régióra a jelenleg is folyamatban lévő infrastrukturális beruházások? (Tesztpálya, M76-os autóút)*

Infúzió lesz ez a városnak, a perifériás vállalkozások is ki fognak épülni. Híre lesz a városnak, a könnyebb elérhetőség miatt vonzóbb lesz a nagyobb vállalatoknak.

9. *Mi a helyzet a város életét nagyban érintő, de még meg nem valósult projektekkel? (új sportcsarnok, McDonald's áthelyezése, zarándokközpont, alsóerdei sportközpont)*

Sportközpont: az arculaton Szilárdék is dolgoztak, minden ilyen beruházás csak pozitív lehet a városnak. Egy ilyen sportközpont létrejötte után rengeteget kell majd dolgozni a marketingen, hogy fenntartható maradjon. Összefogva kell menedzselni, hogy rentábilisan működjön.

McDonald's áthelyezése: középiskolákban interjúzva Szilárd megfigyelte, mindenhol előjött, hogy azért jó oda járni, mert közel vannak a gyorsétermek, kikapcsolódási lehetőségek. A fiatalok életében ez sarkalatos pont, fontos szerepet tölt be az életükben. Ebből adódóan az áthelyezése nagy hatással lenne a városra, ráadásul olyan központi területen helyezkedik el, ami elveszthetné szerepét, ha kiköltöznének onnan.

Zarándokközpont: egy hosszabb zarándokút fontos állomása lenne. Nyilván voltak rá számítások, hogy mekkora és milyen célközönségnek készül. Abszolút beleillik abba a koncepcióba amit a városi vezetés favorizál, miszerint a modernitás és a tradíció teljes mértékben megfér egymás mellett, és érdekes ötvözetként funkcionálna.

#### 4.2. Interjúk összegzése, elemzés

Az interjúkat azzal a kérdéssel nyitottam, hogy az alany milyen módon járul hozzá a város arculatának meghatározásához. Leszűrhető, hogy valamilyen módon mind hatással vannak rá, viszont a valódi irányadó Horváth Szilárd, városmarketingért felelős szakember. Ő elmondta, a legfontosabb, hogy a városban található kikapcsolódási, szórakozási lehetőségek legyenek egyedi, de így is fedjék le a többség igényeit, továbbá teremtsenek meg egy olyan légkört, ahol az emberek úgy érzik, van jövőjük a városban. Ezt segítik az innovatív beruházások, a város dinamikus fejlődése, és a Nagy Tibor által említett Smart City projekt is. (1. kérdés)

A következőkben a város potenciális értékeire terelődött a szó, ahol tisztán körvonalazódott, hogy mire alapozhat a város, milyen irányba érdemes tovább haladni. Először is nyilvánvaló, hogy épített örökségekre nehezen támaszkodhatunk, ezt a vonalat ugyan fontos ápolni, és aktív értékvédelem is jellemzi a várost, de még csak a környéken sem nevezhető kiemelkedőnek e téren Zalaegerszeg. A természeti adottságok már

valamivel meghatározóbb versenyelőnyt jelentenek, viszont különböző fejlesztések és ötletek nélkül ezzel sem tudunk a többiek fölé nőni. Az intéjrúalanyok egyöntetűen úgy vélekednek, hogy ha nincs meg az előny, akkor azt meg kell teremteni. Ez lehetséges akár egyedi fesztiválok megteremtésével, mint a RESTART, vagy a modernizált, digitális vonal erősítésével. Viszont ahogy Bálizs Andrej is vélekedik, az egynapos kirándulóhely státuszából még ezekkel a tervekkel, fejlesztésekkel is nehéz lesz kilépni. (2. kérdés)

A város marketingtevékenysége és versenyképessége közötti kapcsolatot is boncolgattuk. A válaszok alapján arra lehet következtetni, hogy szoros kapcsolat nincs a kettő között, viszont a marketing egy jó eszköz arra, hogy az itt élőket megfogjuk, komfortos környezetet alakítsunk ki számukra. Ezzel, innovációval és munkahelyteremtéssel azt is elérhetjük, hogy a fiatalok továbbtanulás után itt maradjanak. (3. kérdés)

Ezután a SWOT elemzéshez is hasznos erősségeket és gyengeségeket szerettem volna megvitatni a várossal kapcsolatban. Pozitívumként említették a természeti környezetet, a fiatalos, lendületes városvezetést, akikkel könnyű együttműködni, és természetesen a Tesztpályát, ami nem csak erősség, de továbbra is óriási lehetőség, és meghatározó tényező a város jövőjével kapcsolatban. Kisebb, de annál fontosabb erősség még a K+F megtelepedése, az ipari terület csökkenése, valamint az, hogy Horváth Szilárd elmondása szerint a helyiek a közös célért összefognak, képesek az együttműködésre. A gyengeségek leginkább az építészettel és terekkel kapcsolatban merültek fel, turisztikai szempontból az épített örökségünk elenyésző, nyílt terekből pedig kevés található a belvárosban. A város fejlődésére negatív hatással volt, hogy közlekedésben periférián vagyunk, ezt persze az M76-os autópályát kiküszöbölheti. (4. és 5. kérdés)

Szó esett a belváros infrastruktúrájáról, a kerékpárosok és gyalogosok helyzetéről, a főutcáról, fesztiválokról. A főszervező szerint a különböző fesztiválokat akadály nélkül lehetett lebonyolítani a központban, viszont egy összefüggő, besétálható tér bővítene a lehetőségeket, mind a helyiek lehetőségei, mind a programok szempontjából. Bicikliút lefedettség terén lassan felzárkózunk az országos átlaghoz, a jövőben pedig bérkerékpár rendszer is megjelenhet a közlekedési kínálatban. A gyalogosövezet kialakítása továbbra is kérdéseket vet fel. A stratégiai elképzelés alapja egy körgyűrű kialakítása lenne a mag körül, amit peremparkolók öveznének, de ez az elképzelés jelenleg csak koncepció szinten létezik. (6. kérdés)

Az innovációval kapcsolatban szóba került a Tesztpálya, mint a zalaegerszegi fejlődés zászlóshajója, és ennek holdudvara. Ez a projekt az innováció témakörében megkerülhetetlen, és az általa bevonzott SmartField Kutatóközpont fontos szerepet játszhat a képzett szakemberek megtartásában, idecsalogatásában. Ha más szemszögből, közelebről vizsgáljuk a témát, akkor olyan dolgok megjelenése is innovatívan hathat a városra, mint a mobilitásfejlesztés vagy a Smart City projekt megvalósítása. A mobilitást fejleszthetjük a tömegközlekedés modernizálásával és a mikro mobilitási eszközök bevezetésével. A már említett Okos város projekt leginkább az emberek információszerzéséhez, hasznos időtöltéséhez, és közösségépítéshez járulna hozzá. A marketingalapú megközelítés mentén azt figyelhetjük meg, hogy a fesztiválok is hordozhatnak magukban innovációt. A város célja, hogy az identitást és az idegenforgalmat összekapcsolja velük. Szeretnék beindítani az egészségturizmust, amihez a helyi termálfürdő, a számos túralehetőség, és a természeti értékeink is remek alapként szolgálnának. Létrehoztak egy oldalt („zalabrand.hu”), aminek célja a város alappilléreinek bemutatása, de kifejezetten leendő cégtulajdonosoknak, vagy itteni felsőoktatási intézményt választóknak. Az oldal bemutatja a jelenlévő innovációt, tanulási, sportolási és kikapcsolódási lehetőségeket. Kaphatunk egy képet arról, hogy milyen is a zalaegerszegi élet, de cégalapításhoz is számos lényeges információt megtalálhatunk. (7. és 8. kérdés)

Befejezésnek olyan koncepciókról és projektekről kérdeztem őket, amik még nem valósultak meg, és a közeljövőben talán nem is fognak, viszont már most is tervezni kell velük, hiszen a városra nagy hatással lehetnek. Első volt az új sportszarnok, mely legközelebb 4-5 év múlva készülhet el, de a vezetés jelenleg is tervez olyan elemekkel, mint a felszabadult tér, ahova P+R parkolót lehet majd telepíteni, vagy a modern kialakítás és beltér, ahol számos rendezvényt lehet majd lebonyolítani.

Ilyen még a McDonald's áthelyezése, amibe ugyan nincs teljes beleszólása a városnak, de úgy néz ki, hogy a Franchise egy újabb éttermet akar nyitni a Tesco parkoló területén. Kérdés, hogy a Tesco eladja-e a területet, mennyi parkolóhelyre lesz így szükség, és a szomszédos étteremláncok lobbijének mértéke a beruházással kapcsolatban.

Meghatározó projekt továbbá a Mindszenty-múzeum és zarándokközpont, melynek létjogosultsága eleinte kérdéses volt a felmerülő költségek és az alapból



rendelkezésre álló források miatt. Most viszont úgy néz ki, hogy mindenképpen megépül, a kormány számára presztízskérdés az ügy, így hát megadják a szükséges támogatásokat. A vallási turizmus erősítése vele a fő cél, de alkalmas lesz konferencia- és kiállítóteremként is funkcionálni, amellett, hogy a zarándokút egy fontos állomása, és egy Zalaegerszeg szempontjából fontos személy előtt tiszteleg.

Az Alsóerdei Sport és Rekreációs Központról megtudhattam, hogy a TV-torony a tervezettek ellenére nem változik, a számolások alapján kiderült, hogy az anyagi támogatás ehhez, és az innen induló kötélpályához nem lenne elégséges. Az eredeti elképzelést sok helyen meg kellett ritkítani, viszont lehetséges, hogy csak ideiglenesen kell lemondanunk az igazi vonzerőt jelentő beruházásokról, amik idővel ugyan, de megvalósulhatnak. A marketingiroda is segített az arculat kialakításában, hiszen nélkülözhetetlen megteremteni a fenntarthatóságát, és a rentábilis működését. (9. kérdés)

#### 4.3. Zalaegerszeg - SWOT analízis

Az eddigiekben taglalt és kifejtett témákból tisztán körvonalazódott a város adottságainak, hiányosságainak halmaza. A SWOT elemzés az egyik legnépszerűbb elemzési módszer, egy ambiciózus vállalatnál szinte elengedhetetlen a kutatás elkészítése. Településekre is egyre nagyobb előszeretettel használják, hiszen ahogy a vállalatok, úgy mára a városok sem maradhatnak le a versenyben. Az elmúlt 10 évben számos hasonló vizsgálatot végeztek Zalaegerszegről, hol a város megbízásából, hol felsőoktatásban résztvevők saját célra, szakdolgozatba foglalásra. Ennek ellenére úgy gondolom, hogy az elmúlt évek során olyan fejlesztéseknek és projekteknek vált részesévé a település, amik nyomós okot adhatnak egy friss elemzés véghezviteléhez. Jelenleg olyan változásokon megy keresztül, melyek évtizedekre kihatóan meghatározhatják a város rendeltetését.

Zalaegerszegről nagyvonalakban elmondható, hogy számos látványossága van, amik a megyéből, környező településekről, évről-évre számos látogatót vonzanak. Ilyen a TV-torony, a Gébárti-tó, AquaCity, Termálfürdő és Falumúzeum. Ezek a látnivalók nagyjából 1-2 napos elfoglaltságnak minősülnek összesen. Ebből eredendően a város a távolabbi régiókból leginkább csak pihenőt tud nyújtani, átutazók számára. Ritka az, aki kifejezetten a város turisztikai vonzereje miatt választja céljául Zalaegerszeget, mint kikapcsolódást, ebben az esetben is maximum egy-egy éjszakára teszi azt. Ilyen szempontból csak a város termál- és élményfürdője szolgál némi vonzerővel. Erre, és más

hátrányosságokra próbál majd megoldást nyújtani a Modern Városok Program keretein belül készülő Mindszenty-központ, Alsóerdei sportközpont.

Azonban a város nem kerget hiú álmokat, a legnagyobb erőfeszítéseket jelenleg a valóban nélkülözhetetlen fejlesztésre szoruló infrastruktúra és az innováció területén érzékelhetjük. Ezek a fejlesztések hozhatnak intenzív változást Zalaegerszeg régióban betöltött szerepében. Az építés alatt álló M76-os autópályát bekötést biztosít majd az M7-es autópályára, és közvetlen hozzáférést a sárvári repülőtérhez. A tervben lévő belső elkerülő szintén a város megközelíthetőségét könnyíti majd meg. Kulturális szemszögből az elemzéshez fontos még megemlíteni a színház felújítását, és az új múzeum által kínált kiállítási lehetőségeket. Nagy hangsúlyt kap továbbá a sportlétesítmények korszerűsítése is. Szinte teljesen átalakított, nemzetközi versenyek megrendezésére is alkalmas uszodát kap a város 2022-re, és egy teljesen új sportcsarnok is létesül a közeljövőben.

*9. ábra SWOT Erősségek*

## **ERŐSSÉGEK**

- NÉPSZERŰ FESZTIVÁLOK, RENDEZVÉNYEK
- HELYILEG SZAKKÉPZETT MUNKAERŐ
- KORSZERŰSÍTETT, ÉS KORSZERŰSÍTÉS ALATT ÁLLÓ SPORTLÉTESÍTMÉNYEK
- MŰKÖDŐ ÉRTÉKVÉDELEM
- TERMÉSZETI KÖRNYEZET, ERDŐK, DOMBOK
- KERÉKPÁRÚT-HÁLÓZAT GYARAPODÁSA
- FOLYAMATOS FEJLESZTÉSEK SZÍNTERE
- MEGANNYI LÁTNIVALÓ
- TAVAKBAN, FÜRDŐKBEN GAZDAG KÖRNYEZET

*Forrás: Primer kutatás – saját szerkesztés*

## **GYENGESÉGEK**

- INFRASTRUKTÚRA ÁLLAPOTA
- NEM TÖKÉLETESEN FUNKCIONÁLÓ FŐUTCA
- MINIMÁLIS PARKOLÁSI LEHETŐSÉG
- KEVÉS ÉPÍTETT TÖRTÉNELMI ÉRTÉK
- KEVÉS NYÍLT KÖZÖSSÉGI TÉR

*Forrás: Primer kutatás – saját szerkesztés*

## **LEHETŐSÉGEK**

- ALSÓERDŐN JELENTŐS TURISZTIKAI ATTRAKCIÓ KIALAKÍTÁSA
- RENGETEK SPORTRENDEZVÉNY, SPORTOLÁSI LEHETŐSÉG
- TV-TORONY KÖRÜL TURISTA BARÁT TERÜLET LÉTREHOZÁSA
- TESZTPÁLYA ÁLTAL BEÁRAMLÓ INNOVÁCIÓ
- FÜRDŐHELYEKHEZ KÖZELI SZÁLLÁSLEHETŐSÉG LÉTESÍTÉSE
- KOOPERÁCIÓ AZ EGYETEMEK ÉS AZ ÚJONNAN MEGJELENŐ GAZDASÁGI SZEREPLŐK KÖZÖTT
- TERMÉSZETI KÖRNYEZETBEN TÖBB PIHENÉSI, KIKAPCSOLÓDÁSI LEHETŐSÉG
- KEDVEZŐ FEKVÉS

*Forrás: Primer kutatás – saját szerkesztés*

## VESZÉLYEK

- CSÖKKENŐ NÉPESSÉG
- ELŐREGEDŐ TÁRSADALOM
- KÖZPONT
- FEJLŐDÉSBEN LEMARADÓ TERÜLETEK

*Forrás: Primer kutatás – saját szerkesztés*

A következőkben a SWOT elemzésből nyert tulajdonságokat, adottságokat részletezem kategóriák szerint.

### 4.3.1. Erősségek

#### *Népszerű fesztiválok, rendezvények*

Zalaegerszeg valóban bővelkedik regionális szinten is népszerű fesztiválokkal, elég csak említeni a Pálinka és Mangalica Majálist, az Egerszeg Fesztivált, vagy az újabbak közül a RESTART Fesztivált és a Street Food Weekendet. A RESTART sportfesztivál ugyan messzebből, akár más országokból is bevonz embereket, de a jellegéből adódóan nem mozgat meg akkora tömegeket, mint egy zenei, vagy kulturális fesztivál.

#### *Helyileg szakképzett munkaerő*

A helyi kis- és középvállalkozások könnyedén találhatnak munkaerőt, ugyanis a városban számos gyakran keresett szakmát lehet kitanulni az oktatásban résztvevőknek. Ez a tényező további beruházásoknál is fontos szerepet játszhat.

### *Korszerűsített, és korszerűsítés alatt álló sportlétesítmények*

A város nemzetközi szintű futball stadionnal rendelkezik, de hamarosan hasonlóan magas színvonalú sportcsarnokkal, és uszodával is büszkélkedhet majd. Ezekkel az adottságokkal, körülményekkel Zalaegerszeg több sportág tekintetében is alkalmas lesz nemzetközi események lebonyolítására, ami a város presztízséhez is nagyban hozzájárulhat majd.

### *Működő értékvédelem*

A közelmúltban a város számos lépést tett a helyi értékek védelme érdekében. Ennek oka, hogy az amúgy is minimális műemléki környezetet biztonságban tudják, hiszen ez a maréknyi épület a helyi történelem egyetlen forrása. A város és a Zalaegerszegi Városvédő Egyesület ezt szem előtt tartva próbál változásokat elérni, több régi, esetleg már romos épülettel kapcsolatban is született előrelépés a közelmúltban.

### *Természeti környezet, erdők dombok*

A város és környéke megannyi izgalmas természeti területtel rendelkezik, ezek közül többről is elmondható, hogy szinte érintetlen, csak minimális mértékben vált emberi kezek áldozatává. Ilyen például az Azáleás-völgy, amely dombjaival, különleges fáival, és virágaival gyönyörködteti a kirándulókat, de ide sorolható a 83 hektáros Csácsi arborétum is. Az elkerített területen számos védett növényfajt is megtalálhatunk, célja a természeti értékek megőrzése, valamint bemutatása a pihenni, kirándulni vágyóknak. A környék azonban aktívabb időtöltésre alkalmas zónákat is magában foglal, mint például az Aranyoslapi forrás, a Parkerdei tanösvény, a Göcseji Falumúzeum- és TV-torony környéke.

### *Kerékpárút-hálózat gyarapodása*

A város körüli környezet indokoltá teszi a kerékpár- és túraútvonalak létesítését, fejlesztését. A városban nyugat-kelet vonalon 2019-re nagyjából teljesen járható kerékpárral a város, viszont a központban még mindig vannak kérdéses, járhatóság szempontjából nehezen abszolválható területek. Jelenleg három új útvonal is szerepel a tervek között. Közülük kettő a Mindszenty térről indul, egyik Zalaszentivánnal, a másik pedig a platán sorral kötné össze a központi területet, a harmadik pedig a déli ipari területen létesülne. A városi kerékpáros hálózat fejlesztéssel a legfőbb szándék, hogy

megteremtsék a csatlakozásokat a szomszédos települések irányába, és a lehető legnagyobb mértékben közelítsük meg az országos átlagot lefedettség terén.

#### *Folyamatos fejlesztések színtere*

Zalaegerszezen és a városhoz kapcsolódóan mintegy 240 milliárd forint összegű beruházás valósul meg a Modern Városok Program keretében. A támogatásból közlekedési-, kulturális- és ipari fejlesztésekre kerül, illetve került sor az évek során, ezek közül nemzetközi jelentőségűnek minősül a járműipari tesztpálya, az ehhez kapcsolódó 5G-s tesztkörnyezet, az M76-os kétszer kétsávós gyorsforgalmi út, továbbá a Zalaegerszeg és Körmend közötti kétszer kétsávós út tervezete is. A közelmúltban történtek még közterületi felújítások (pl. Vizslapark és a Sportcsarnok előtti tér teljes felújítása), átadtak egy munkásszállót, letették a gyorsforgalmi út alapkövét, kerékpárutak épültek, valamint létrejött az Innovációs és Tudásközpont az egyetem területén. Számos vállalat tudta bővíteni, megújítani telephelyét, üzemcsarnokát, ezáltal újabb munkahelyeket teremtve. A fejlődés a szolgáltató, vendéglátó, és kereskedelmi szektorban is érezhető volt. A 9 éve bezárt Balaton Hotel négycsillagos szállodává alakul át, Willis Hotel néven fog megnyílni, de új üzletet nyitott a városban a Café Frei, Windoor Design Kft, KFC, Burger King, valamint az Auchan is.

#### *Tavakban, fürdőkben gazdag környezet*

A Zalaegerszeg melletti Gébárti-tó partján fekszik a 2007-ben nyílt, modern, egész évben nyitva tartó üvegkupolával fedett Termálfürdő. A gyógyfürdő mellett a nyári szezonban egy hatalmas vízi élménypark, az AquaCity üzemel. Ez a három lehetőség nyújt egész évre való fürdőzési lehetőséget és kikapcsolódást az idelátogatóknak. A Gébárti-tó környéke rendre felújítások célpontja az elmúlt években, legújabb közülük egy kerékpárút, mellyel összeköttetést nyert a várossal. A tó nem mellesleg rendelkezik egy modern, jól felszerelt kempinggel, ahol lakóautó-parcellák és faházak várják a kempingezni vágyókat. A Termálfürdő és az Aquacity élménypark jól kiegészíti egymást az év során, és egész évre lefedi a helyiek igényeit, viszont hosszabb idejű tartózkodásra, magas színvonalú szálláshely, esetleg nevesebb szállodalánc nélkül nem eléggé csalogató a távolabbról érkezők számára. A felsorolt alternatívák garmadáját tovább bővíti majd a 2022-ben nyíló, felújított városi uszoda.

#### 4.3.2. Gyengeségek *Infrastruktúra állapota*

A városi és régiós infrastruktúra elavultsága több alkalommal is keresztbe tett a városfejlődés lehetőségeinek. Egyik ilyen jelentős alkalom az volt, mikor 2008-ban a Mercedes-Benz nem itt, hanem Kecskeméten nyitott autógyárat. De most is számos lemaradás érezteti magát akár a város mindennapi életében is. Zalaegerszeg egyébként is periférián van közlekedés terén, és az utolsó megyei jogú városok között van, ahova be lesz kötve gyorsforgalmi út.

#### *Nem tökéletesen funkcionáló főutca*

A belvárosban jelenleg túlságosan az autósok igényeit próbálják kielégíteni. Zalaegerszeg központja túl van terhelve az autók által. A központi utcák ebből eredően gyakran esnek át javításokon, fejlesztéseken. A munkálatok miatt viszont gyakran terelik a forgalmat, ami szintén nem tesz jót a közlekedés gördülékenységének. Elképzelések között szerepel a központi terület egyes részeinek gyalogosterületté alakítása. Ebben az esetben nem lenne többé probléma a központi utcák túlterheltsége, viszont ki kellene alakítani egy körgyűrűt az övezet köré, ahol a továbbiakban bonyolódna a városi közlekedés nagy része.

#### *Minimális parkolási lehetőség*

A város belsejében nehéz úgy parkolókat kialakítani, hogy az ne a zöld- vagy egyéb közterületek kárára menjen. Amennyiben a város magját gyalogos övezetté alakítják, kialakulna egy körgyűrű, amely mentén meg tudnák építeni a szükséges peremparkolókat. A problémát enyhíteni lehetne a városlakók ösztönzésével tömegközlekedés és kerékpár használatára. Nagyon lendítene ezen egy bérkerékpár rendszer, és további kerékpárutak építése is.

#### *Kevés épített történelmi emlék*

A város nem rendelkezik összefüggő történelmi városrészszel, óvárossal, ezért erre turisztikai szempontból nem alapozhat. Viszont a meglévő nevezetesebb épületek védelmére egyre több figyelmet szentelnek, és a potenciállal rendelkező értékeket egyre jobban kihasználják. (pl. Zóna étterem, Kvartélyház)

### *Kevés nyílt közösségi tér*

A város központjában nincs összefüggő, besétálható terület. A mostani főtér különböző objektumokkal szaggatott, és autóforgalom által továbbra is határolt. Gyalogosövezetté alakítással a terek megnyílnának, valamint egyszerűbbé válna igazi funkciót teremteni ezeknek a területeknek.

#### 4.3.3. Lehetőségek

##### *Alsóerdőn jelentős turisztikai attrakció kialakítása*

Az egykori alsóerdei sportközpont remek alapul szolgálna a sportolási, kikapcsolódási lehetőségek bővítésére, és ezt a város is jól látta, amikor célként tűzték ki a rekreációs központ megvalósítását. A jelenlegi fejlesztés ugyan nem turisztikai célú lesz, ám ha a város továbbra is ilyen ütemben fejlődik, érdemes lesz a közeljövőben további újítani a központot, és olyan attrakciókat is létesíteni, amik országos szinten is vonzóvá varázsolhatják a területet.

##### *Rengeteg sportrendezvény, sportolási lehetőség*

A város és a kormány komoly erőfeszítéseket fordított az elmúlt időszakban a sportlétesítmények megújítására, Zalaegerszeg kap egy teljesen új sportcsarnokot, és egy teljesen megújult uszodát, továbbá újjáélesztik az alsóerdei sportközpontot. 2017 óta nyaranta megrendezésre kerül az ország legnagyobb sportfesztiválja, a RESTART fesztivál, melynek középpontjában a testmozgás, és annak különböző formái állnak. Az országosan is egyedi fesztivál a város természetéhez való közelségét tekinti legnagyobb jellegzetességének.

##### *Tesztpálya által beáramló innováció*

A Próbapályával létrejöttével olyan dolgok párosulnak, mint az 5G-s telekommunikációs központ, az M76-os út „okos” mivolta, kutatóközpontok, de a legfontosabb, hogy az ezekkel kapcsolatos tevékenységek idevonzzák a képzett munkaerőt. A Tesztpálya megjelenésére sok nagy cég kapta fel a fejét, a pálya folyamatos fejlesztéseivel egyenesen arányosan számíthatunk majd újabb és újabb beruházásokra a környéken.



### *Fürdőhelyekhez közeli szálláslehetőség létesítése*

Amennyiben a városnak vannak további tervei a fürdőhelyekkel kapcsolatban, akkor az első és legfontosabb lenne eszközölni a szálláslehetőség hiányát a Gébárti-tó környékén.

### *Kooperáció az egyetemek és az újonnan megjelenő gazdasági szereplők között*

A Tesztpálya a beruházás jellegéből adódóan alkalmas arra, hogy ide vonzza az európai járműipari kutatás-fejlesztésben érintett szereplőket, ezzel még több munkalehetőséget és innovációt teremtve. Az együttműködés a felsőoktatással azon felül, hogy munkalehetőséget biztosít számos helyi hallgatónak, lehetőséget kínál nyári egyetemi képzések, illetve szakmai versenyek megrendezésére. A további közös munkát, és más modern gondolkodású vállalatok megjelenését elősegítheti a Budapesti Gazdasági Egyetem zalaegerszegi karán átadott Innovációs és tudásközpont.

### *Természeti környezetben több pihenési, kikapcsolódási lehetőség teremtése*

A várost minden irányból erdős, dombos vidékek szelik. Ezek közül a legnépszerűbb kikapcsolódási célpont az Alsóerdő és annak közvetlen környezete. Ugyan az Aranyoslapi forrás és az Azáleás-völgy sokak által kedvelt úti célok, egyéb elfoglaltság, vagy kialakított turista övezet nincs a környéken. A tervek alapján ezt igyekszik majd ellensúlyozni a sportközpont.

### *Kedvező fekvés*

A város egyik, ha nem a legnagyobb erőssége a fekvése, elhelyezkedése. Az osztrák, szlovén és horvát határtól megközelítőleg egyenlő távolságra helyezkedik el. A Balaton kevesebb, mint 50 km-re található, és az M76-os átadása után csupán 20 percre lesz tőlünk a Sármelléki repülőtér.

#### 4.3.4. Veszélyek

##### *Csökkenő népesség*

A népességcsökkenés egy országosan is, évtizedek óta megfigyelhető jelenség. Ennek alapvető oka a természetes fogyás, azaz adott évben magasabb a halálozások száma, mint az élveszületéseké. A másik pedig a kivándorlás, ami a megye adottságai, határokhoz lévő közelsége miatt még inkább gyakori a helyiek körében. A csökkenés számos veszélyt rejt magában, ezért a kormány számos intézkedést rendelt el az elmúlt években. A városra nézve fontos, és a csökkenést is mérsékelheti, hogy a régió minden téren dinamikusan fejlődik, és egyre több innovatív, fiatalok számára vonzó vállalat telepszik meg a környéken.

##### *Elöregedő társadalom*

Ahogy Zalaegerszegen, úgy az egész országban is súlyos probléma, és a csökkenő népesség velejárója. Az idős emberek növekvő aránya kihívások elé állíthatja a társadalmat. Egy ilyen társadalomban több pénzt visz el a nyugdíjrendszer és az egészségügy, és egyre kevesebb munkaképes ember lesz. Az idősebbek magas fogyasztási rátája akár az inflációt is növelheti.

##### *Központ*

A zalaegerszegi városközponttól minden helyinek, és minden illetékesnek más a véleménye. Egyesek szerint nehezen megközelíthető, mások az ellenkezőjét vallják, miszerint nem elég elszigetelt. Erre a kérdésre nem feltétlenül kell választ kapnunk, viszont abban a legtöbben egyetértenek, hogy jelenlegi formájában nem játszik elég fontos szerepet a város életében. Rendre felmerülnek fontos kérdések a központtal kapcsolatban, és lehetséges, hogy a fellendítéséhez egy teljes újra gondolásra lenne szükség.

#### 4.3.5. SWOT-mátrix

A lehetőségek, fenyegetések, gyengeségek és erősségek számbavétele alapján elkészítettem egy Zalaegerszegrre vonatkozó SWOT-mátrixot, ennek eredményét a következő ábra mutatja:

13. ábra Zalaegerszeg SWOT mátrix

<b>Zalaegerszeg</b>	<b>Erősség</b> A várost természeti környezet övezi, és fekvése is kiválónak mondható. Az oktatás is fejlődik.	<b>Gyengeség</b> Gyenge infrastruktúra, a belvárosban nagyon kevés nyílt, közösségi tér.
<b>Lehetőség</b> A város folyamatosan fejlesztések színtere. Rengeteg innováció áramlik be. Megjelenik a K+F.	A városnak jelenlegi fellendülését ki kell használnia, olya módon, hogy a fejlesztések a természeti környezetre és egyéb más adottságokra összpontosítsanak. Továbbá elő kell segíteniük az innováció megtelepedését.	Az infrastruktúra jelenleg is fejlesztés alatt áll, a megye valaha volt legnagyobb beruházása az építés alatt álló M76-os autótút. A közösségi terek és gyalogos övezet kialakítása pedig napirenden van.
<b>Veszély</b> Csökkenő népesség, elöregedő társadalom, közlekedésben periférián vagyunk.	A népességcsökkenés ugyan országos tendencia, de a rohamos fejlődés, munkahelyteremtés, és a fiatalos, lendületes városvezetés nagyban hozzájárulhat a lélekszám növekedéséhez, és a fiatalok maradásához.	Számos infrastrukturális beruházás fog megvalósulni, ilyen például a város északi területén épülő elkerülő út, az Ausztria felé tervezett autótút, és a konténerterminál. Ezekkel központi szerephez juthat Egerszeg a régióban.

Forrás: saját szerkesztés

## 5. Összefoglalás

Hogyan tovább?

Dolgozatomban próbáltam minden olyan területet és felületet átvilágítani, ahol a városmarketing jelen van, és ami befolyásolhatja a város versenyképességét. A primer kutatás elkészítésével nyert információk lehetővé tették egy SWOT elemzés elkészítését, valamint az interjúk által betekintést nyerhettem a felelős szakemberek elképzeléseibe a város jövőjét meghatározó projektekkel kapcsolatban. Kiderült, hogy a városmarketing befolyása a versenyképességre az eddigiekben elenyésző volt, de amint elkészülnek a kritikus infrastrukturális beruházások és turisztikai attrakciók, a város új irányba, tiszta lappal indulhat. Körvonalazódott az a három dolog, amire a város a jövőben építkezhet, és versenyelőnyt kovácsolhat magának. Az első és legfontosabb a városban megjelenő K+F és innováció. A Logisztikai Központ, az Innovációs és Tudásközpontot, valamint a Tesztpálya és holdudvara számos vállalatot, és velük minőségi munkaerőt fog bevonni. Ezáltal nem csak a város lélekszáma, de az életminőség is emelkedhet. Városfejlesztés területén az Okos Város projekt virágoztathatja fel Zalaegerszeget. A koncepció nem csak eszközeivel, de meglátásával is modernitást kölcsönözhet a városnak. Idegenforgalom szempontjából pedig a fesztiválturizmust és az egészségturizmust érdemes említeni. A város rendelkezik olyan fesztivállal- RESTART fesztivál -, amely országosan egyedülálló, és külföldről is számos érdeklődőt csalogat. Az egészségturizmus megjelenése lehet a másik, amely széleskörű figyelmet kaphat, akár más országokból is. Az egészségturizmus beindításához remek alapként szolgálna a helyi termálfürdő, a számos túralehetőség, és a természeti értékek sokasága is, azonban tisztán látható, hogy a továbbiakban is csupán pár napos kikapcsolódási lehetőség lesz majd a város. A város fejlődésének iránya tehát egyértelműen ki van taposva, viszont az út során figyelni kell olyan veszélyekre és gyengeségekre, amelyek semmissé tehetik az eddigi törekvéseket. Ilyenek például a csökkenő, előregedő társadalom, az infrastrukturális hiányosságok, vagy a tény, hogy a városnak kevés az épített, vagy eszmei történelmi értéke.

## Forrásjegyzék

### Könyvek, folyóiratcikkek, tanulmányok:

1. Dobos et al (2015): Smart city tudásplatform – Metodikai javaslat; Lechner Tudásközpont <http://lechnerkozpont.hu/doc/okos-varos/smart-city-tudasplatform-metodikai-javaslat.pdf> (2019. 10. 26.)
2. Gere, 2017: A technológiára épülő városfejlesztési gyakorlatok dualitása a technológia-központú és a lakosság-központú smart city fejlesztések összehasonlítása; előadás az MRTT XV. vándorgyűlésén 2017. 10. 20. <http://www.mrtt.hu/vandorgyulesek/2017/04/gere.pdf> (2019. 11.26.)
3. Kozma G. 1995. Városmarketing, mint a helyi gazdaságfejlesztés egyik lehetséges eszköze, elérhető: <https://tet.rkk.hu/index.php/TeT/article/download>; letöltés: 2019. október 27.
4. Kotler, P. 2000. Marketing Management, Millenium Edition – Prentice Hall, New Jersey, elérhető: <https://www.perspectiva.md/ro/files/biblioteca/Kotler-Marketing%20Management%20Millenium%20Edition.pdf>  
Martonfi, 2009: A versenyképesség dimenziói. <http://ofi.hu/tudastar/3-versenykepessag/martonfi-gyorgy>
5. Roóz - Heidrich, 2013: Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai, elérhető: [https://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tamop412A/0007\\_c1\\_1054\\_1055\\_1057\\_vallalatigazdtan\\_scorm/adatok.html](https://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tamop412A/0007_c1_1054_1055_1057_vallalatigazdtan_scorm/adatok.html)
6. Zeller Gy. 1999: Marketing. Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet

### Elektronikus források:

1. Településképi Arculati Kézikönyv, 2017; [https://zalaegerszeg.hu/up/da/tak/zmjv\\_tak.pdf](https://zalaegerszeg.hu/up/da/tak/zmjv_tak.pdf) (2019.10.04)
2. <https://zalaegerszegturizmus.hu/> (2019.10.04)
3. A városfejlődés jellemzői, 2011; [https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011-0046\\_03\\_terpol/tananyag/08\\_2.scorm1](https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011-0046_03_terpol/tananyag/08_2.scorm1) (2019.10.07)
4. (2019.10.08)
5. <https://www.zalamedia.hu/vezeto-hirek/kozter/varosvedok-fokuszban-az-epitett-orokseg> (2019.10.10)
6. Mohai, 2017: Az urbanisztika alapléve – Ildefonso Cerdà: Az urbanizáció általános elmélete; <https://art7.hu/irodalom/ildefonso-cerda-az-urbanizacio-altalanos-elmelete/> (2019. 11. 22)

7. Záhony Város Városmarketing Terv, 2009: <https://docplayer.hu/2730227-A-varosmarketing-koncepcioja.html> (2019. 10.24.)
8. <https://www.zaol.hu/mobil-zalaegerszeg/smart-egerszeg-jovo-uzemmodba-kapcsol-a-varos-1832794/> (2019.10.18)
9. <http://www.brandinthecity.com/en/lyon-city/> (2019.10.24)
10. <https://www.thinkdigital.travel/opinion/helsinki-city-marketing-strategy/> (2019.10.25)
11. <https://placebrandobserver.com/city-marketing-trends-2017/> (2019.10.30)

## Ábrajegyzék

1. ábra A dolgozat felépítése .....	5
2. ábra A versenyképesség komponensei .....	8
3. ábra A városmarketing kommunikációs csatornái.....	10
4. ábra A helyi védett területek elhelyezkedése, a térképen zölddel jelölve .....	13
5. ábra A város jelenléte az online térben.....	15
6. ábra Kaposvár díjnyertes logója.....	17
7. ábra Átlagos tartózkodási idő a szálláshelyeken.....	20
8. ábra Építőipari termelés alakulása .....	23
9. ábra SWOT Erősségek.....	41
10. ábra SWOT Gyengeségek .....	42
11. ábra SWOT Lehetőségek.....	42
12. ábra SWOT Veszélyek .....	43
13. ábra Zalaegerszeg SWOT mátrix .....	50

## Melléklet – Interjú

1. Milyen módon járul hozzá a beosztásod, pozíciód a város arculatának meghatározásához?
2. Van olyan potenciális értéke Zalaegerszegnek, amely meghatározó turisztikai célponttá válhat a közeljövőben? (kulturális érték, vallási turizmus, történelmi jelentőségű épület)
3. Milyen kapcsolat van egy város marketingtevékenysége és versenyképessége között?
4. Mi/mik Zalaegerszeg városának legfőbb versenyelőny forrásai?
5. Mi/mik a város hiányosságai, gyenge pontjai?
6. Mi a meglátásod a belváros jelenlegi infrastruktúrájának helyzetéről? (elégedettek-e az autósok, biciklisek, tömegközlekedés állapota)
7. Mik a város legnagyobb előrelépései innováció terén a közelmúltból?
8. Milyen hatással lehetnek majd a városra és régióra a jelenleg is folyamatban lévő infrastrukturális beruházások? (Tesztpálya, M76-os autóút)
9. Mi a helyzet a város életét nagyban érintő, de még meg nem valósult projektekkel? (új sportcsarnok, McDonald's áthelyezése, Zarándokközpont, alsóerdei sportközpont)



## SZERZŐI NYILATKOZAT

Alulírott, Kocsi Bálint büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Zalaegerszeg, 2019. december 14

\_\_\_\_\_Kocsi Bálint sk.\_\_\_\_\_

hallgató aláírása



**BGE**

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
ALKALMAZOTT TUDOMÁNYOK EGYETEME

GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGRSZEG

## **ÖSSZEFOGLALÁS** (benyújtandó két példányban)

Zalaegerszeg versenyképességének elemzése a városmarketing  
szempontjából

---

—  
Kocsi Bálint

---

nappali / gazdálkodási és menedzsment / szolgáltatásmenedzsment

[az összefoglalás szövege, legfeljebb 2 oldal terjedelemben]

Dolgozatom célja és legfőbb összeveője Zalaegerszeg versenyképességének vizsgálata az egyre nagyobb szerephez jutó városmarketing szempontjából. Primer és Szekunder kutatásaim által pedig szeretnék betekintést nyerni és nyújtani a városban jelenleg futó projektek állapotába, valamint igyekszem feltérképezni a város adottságait, hiányosságait, ezeket pedig egy mátrixban összefoglalni. A városmarketing egyre nagyobb térnyerése és a város dinamikus fejlődése aktualitást kölcsönöz a témának. A dolgozatban vizsgált beruházások és fejlesztések jelentős mértékben befolyásolhatják a város régióban betöltött szerepét, ennek a változásnak a lehetőségeit, veszélyeit részletezem.

Az elméleti áttekintésben röviden ismertetem a városmarketing történetét, de szó esik urbanisztikáról, és a város történetéről is. Az elmülethez kapcsolódóan bemutatom még a városmarketing eszköztárát és főbb hatásait egy adott városra. Az alapok tisztázása után térek rá a Zalaegerszeg szempontjából érdekes és meghatározó témákra. Ilyen például a helyi értékvédelem állapota, de szóba kerül még a város online jelenléte, ahol közösségi oldalait és felületeit hasonlítom össze más, több szempontból is sikeres városok online tevékenységeivel. A Modern Városok Program tervezett és tényleges hatásait is részletezem. Külön vizsgálom az infrastrukturális, szabadidős és kulturális beruházásokat, majd elemzem az együttes hatásukat is a városra. Az utolsó elméleti tárgykör a kiemelkedő városmarketing példaké, ahol olyan városokat elemzek, akik egyedi, karakteres módon használták marketingeszközeiket, vagy nem mindennapi arculattal vívtak ki népszerűséget, mint például Lyon, Helsinki, vagy akár Hamburg.

Az utolsó szakasz tartalmaz a primer kutatás mellett egy részletes SWOT elemzést is. A kutatás alapja egy interjú, aminek kérdéssorát úgy alakítottam ki, hogy a 3 – egyébként külön területen tevékenykedő – interjúalany egyaránt meg tudja őket válaszolni. Az interjút kitöltötték: Horváth Szilárd – rendező-operatőr és marketing szakember, Nagy Tibor - stratégiai szakreferens, Bálizs Andrej – főépítész. Az interjúkból nyert primer információkból már könnyű szerrel készíthettem egy részletes SWOT elemzést, melynek összegzéséül egy SWOT mátrixot készítettem.

A dolgozat befejezésében kiemelem a kutatások által körvonalazódott elemeket, amikre építkezhet a jövőben a város, és ezen erősségek által kijelölt út lehetőségeit és veszélyeit is kifejtem.