



2018
MUNKAANYAG

**GYŐR ÉS DUNASZERDAHELY
KÖZÖS TURISZTIKAI**

MARKETINGSTRATÉGIÁJÁNAK KIALAKÍTÁSA
FIGYELEMBE VÉVE **GYŐR** LEHETSÉGES
EURÓPA KULTURÁLIS FŐVÁROSA CÍMÉNEK ELNYERÉSÉT
„CULTACROSS” projekt

„Szakértői tevékenység folytatására kulturális és természeti értékek turisztikai célú hasznosítása” projekttevékenység

ISBN 978-615-81088-0-5

**Győr és Dunaszerdahely közös turisztikai marketingstratégiájának kialakítása
figyelembe véve Győr lehetséges Európa Kulturális Fővárosa címének elnyerését
Határon Átnyúló Kezdeményezések Közép-európai Segítő Szolgálata**

Tartalomjegyzék

1. Előzmények, a feladat háttere	2
2. Célcsoport-elemzés	4
2.1 Régió belüli célcsoport.....	5
2.2 Régió kívüli célcsoport.....	7
3. Versenytárs-elemzés.....	11
3.1 Budapest.....	14
3.2 Bécs.....	15
3.3 Pozsony.....	16
3.4 A nyugati Felvidék.....	18
3.5 A Fertő-vidék.....	19
3.6 A Balaton-felvidék.....	20
3.7 Vasi tájak.....	22
3.8 Duna-mente, Dunakanyar	24
3.9 Alpok.....	26
4. Jövőkép	28
5. Piaci pozícionálás	30
6. Marketingmix	37
6.1 Termékfejlesztés.....	38
6.2 Árképzés.....	44
6.3 Marketing-kommunikáció.....	47
7. Marketing szervezeti kérdései, emberi tényező a termék marketingjében	53
8. Pénzügyi terv	56
9. Cselekvési program	59

1. Előzmények, a feladat háttere

Az Interreg V-A Szlovákia-Magyarország Együttműködési Program 1. prioritási tengelyének (Természet és kultúra) célja a határ menti terület vonzerejének növelése a természeti és kulturális örökség megőrzésével, védelmével, népszerűsítésével és fejlesztésével. Az együttműködési program keretében meghirdetett első pályázati felhívásra (**SKHU/1601**) az Arrabona Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás (a továbbiakban: Arrabona EGTC) – partnerségben Dunaszerdahely Város, valamint Győr Megyei Jogú Város Önkormányzatával – pályázatot nyújtott be „Cultural programmes for bridging gaps between Győr and Dunajská streda” (röviden: „CULTACROSS”) néven.

Az SKHU/1601/1.1/041 azonosítószámú, határon átnyúló projekt fő célja Győr, Dunaszerdahely és a régió gazdag kulturális örökségének jobb kihasználása a két város kulturális repertoárjának fejlesztésével, helyi művészek, döntéshozók, a civil társadalom és vállalkozók innovatív együttműködésére támaszkodva. A projekt további célja a meglévő szolgáltatások magasabb színvonalra emelése kisléptékű infrastrukturális beruházással, valamint a meglévő felszerelések fejlesztésével. A projektpartnerek közös kihívása a régióba érkező látogatók számának növelése és itt töltött idejének meghosszabbítása.

A projekt eredményeként a határ menti régió két meghatározó településen a kulturális rendezvények színvonal növelése valósul meg, ez Győr város esetében rendezvény technikai eszközfejlesztést jelent, míg Dunaszerdahelyen egy új kulturális rendezvényhelyszín kerül kialakításra. A vezető partner szervezésében egy olyan kulturális akciócsoport kezdi meg működését (KACS), melynek tagjai a két város kulturális intézményeinek képviselői közül kerülnek ki. A KACS műhelymunkáinak célja, hogy egy, a két város közötti hatékony és prosperáló együttműködés, aktív párbeszéd alakuljon ki annak érdekében, hogy a határ menti régió – így beleértve Győr és Dunaszerdahely várost – vonzereje, látogatottsága növekedjen.

A projekt fő célkitűzését a következő tevékenységeken keresztül éri el:

- Közös együttműködés (co-creation módszerek alkalmazásával) a releváns kulturális intézmények között a projekt során tartandó workshop sorozatokon (Kulturális Akció Csoport műhelytalálkozók);
- A KACS működését is segítő, illetve kiegészítő stratégiai dokumentumok elkészítése, melyek a műhelymunkákkal párhuzamosan, illetve annak időbeli ütemezésétől függő módon és időben kell, hogy elkészüljenek;
- Konkrét külföldi jó gyakorlatok tanulmányozása, illetve vizsgálata a kulturális turisztika, illetve közösségépítés területén.

Az Arrabona EGTC a „Szakértői tevékenység folytatására kulturális és természeti értékek turisztikai célú hasznosítása” című projekttevékenységhez kapcsolódóan a témában szaktudással rendelkező szakértők bevonásával látja el a turisztikai témájú kutatási feladatokat. A kutatás fő témája, a Szigetköz és Csallóköz által lefedett terület, különös fókusz ponttal Győr és Dunaszerdahely városokra és azok vonzásterületeire, kulturális és természeti turisztikájának vizsgálata. A projekt ezen tevékenységében, az alábbi kimeneteket szükséges teljesíteni:

- Turisztikai témájú piackutatás elvégzése, fókuszálva Győr és Dunaszerdahely helyzetére;
- A turisztika, kiemelten a kulturális turisztika helyzet értékelése a régióban, fókuszálva a két város helyzetére;
- **Győr és Dunaszerdahely közös turisztikai marketingstratégiájának kialakítása, figyelembe véve Győr lehetséges Európa Kulturális Fővárosa címének elnyerését;**
- Kockázatelemzés és vészhelyzet kezelési terv megalkotása;
- Részletes programterv, katalógus a régió turisztikai forrásaira, lehetőségeire fókuszálva.

2. Célcsoport-elemzés

A jól használható marketingstratégiának alappillére egy pontos célcsoport-elemzés, hiszen minél jobban megismerjük és megértjük a potenciálisan a Csallóköz és Szigetköz régióba látogató turista jellemzőit, motivációit és igényeit, annál személyre szabottabb és emlékezetesebb élmény-csomagot lehet kiajánlani számára, olyan termékekkel, árképzéssel és marketing-kommunikációval, amelyek nagyobb eséllyel nyerik el a tetszését és ekképpen ösztökélik a visszatérésre, a régió jó hírének terjesztésére. A Győr és Dunaszerdahely által kijelölt régió célcsoportját vizsgálva megállapítható, hogy nem egy homogén kategóriáról van szó; két, egymástól élesen elválló célcsoportot lehet megkülönböztetni. Elkülönül a belső, a határon átnyúló régióban otthonosan mozgó, helyi célcsoport, illetve a régió kívülről, a szomszédos főváros-térségekből érkező, magas szolgáltatási színvonalra és hétvégi kirándulásokra vágyó célcsoport.

Ez a kettősség talán első pillantásra hátránynak tűnhet, hiszen nem feltétlenül egyszerű egyidejűleg több, akár egymástól lényegesen eltérő igénynek eleget tenni. Ugyanakkor ez az adottság megfelelő stratégiai átgondoltság mellett előnyt is jelenthet a régió számára. Ehhez azonban első sorban összehangolt tervezésre van szükség, hiszen hosszú távon nem jó turisztikai szervezőerő, ha minden kulturális-, turisztikai- és sportintézmény, szállás, étterem, turizmusban érdekelt szereplő egyénileg és egyszerre próbálja a kettős célcsoport igényeit kielégíteni. Sokkal célravezetőbb, ha a szereplők mintegy „felosztva” egymás közt a piacot specializálódnak a különböző célcsoportokra, illetve ha az egyes (e szempontból releváns) intézmények, szolgáltatók eleve e kettős célterületnek megfelelő komplexitással építik ki, fejlesztik tovább tevékenységüket, együttműködéseiket. Ugyan már megfigyelhető ennek az alapelvnek egyfajta természetes folyamata, azonban tudatos szervezés mellett a kettős célcsoport adta lehetőségeket maximalizálva a régió turisztikai szempontból lényegesen stabilabbá, a negatív exogén hatásokra ellenállóbbá válhatna.

Mielőtt a kettős célcsoportot részletesen elemeznénk, szót kell ejteni a többnyire hiányzó turista rétegről is: a nem a szomszédos országokból érkező turistákról. Országos szinten 2015-ben 48,3 millió külföldi érkezett csak Magyarországra, összesen 119,6 millió napot töltve az országban. A külföldiek közül kimutathatóan a legtöbben a környező országokból, Szlovákiából (21%), Romániából (19%) és Ausztriából (16%) érkeztek. Ráadásul a KSH adatai azt mutatják, hogy a legtöbb külföldi turista Budapestet választja desztinációjául. A Nyugat-Dunántúlra a Magyarországra érkező turisták csupán töredéke utazik el, az Egyesült Királyságból érkezők 0,7%-a, az Olaszországból 1,5%-a, a Hollandiából 1,1%-a, az összes Európán kívüli országból érkezők pedig csupán 2,7%-a. Ez a tendencia Dunaszerdahely és Csallóköz viszonylatában is megfigyelhető, sőt még erősebb, itt a szomszédos látogatók esetében a magyarok után a cseh turisták érkezése a legáltalánosabb, mellettük még az

osztrák és lengyel látogatók érnek el mérhető szinteket. Ezért noha elméletileg – hasonlóan például az évente 800 000, jórészt ázsiai látogatót vonzó Český Krumlovhoz – a Csallóköz és Szigetköz is elmozdulhatna jobban az Európán-kívüli turisták bevonása felé, a számok alapján elmondható, hogy ez a régió ma még nincs megfelelően beágyazva a nemzetközi utazók mentális térképén; ezért jelenleg nem lenne kifizetődő különálló célcsoportnak tekinteni a távolabbi európai, illetve Európán kívüli országok turistáit és külön turisztikai marketingstratégiát alapozni rájuk.

2.1 Régió belüli célcsoport

Bár pontos felmérések nem állnak rendelkezésre, bizonyos statisztikai tendenciákból arra lehet következtetni, hogy jelenleg a kisebb célcsoportot a helyi, a határon átnyúló régióban otthonosan mozgó utazók teszik ki. Azok is elsősorban Győrbe irányulnak, hiszen a városnak regionálisan kiemelendő a turisztikai és kulturális vonzóereje, amely nem áll meg a határnál, hanem a Csallóközben is erősen érzékelhető. Különösen a magyar ajkú lakosok körében figyelhető meg nagyobb gyakorisággal a kultúra–fogyasztási célú átjárás Győrbe, a győri színházi és balett előadások, koncertek, múzeumok és műemlékek nagy számban vonzzák a csallóköziet, főként az anyanyelv és identitásőrző funkcióikon keresztül. Erre a csoportra jellemző, hogy életkor szempontjából erősen polarizált; vagy a fiatal, tanult, már dolgozó, önálló keresettel rendelkező, de még nem családos, mobilis réteget szólítja meg egy-egy koncert vagy modern, kortárs színdarab, slam-poetry esemény, vagy az idősebb, szintén tanult, még dolgozó, de már gyerekeit felnevelő így szabadidővel és anyagi forrásokkal szabadabban rendelkező réteget vonzzák be a színházi, néptáncos, balett előadások. Rájuk jellemző, hogy nem feltétlenül foglalnak szállást és töltenek el egy éjszakát a városban, hanem többnyire rendelkeznek saját autóval és a kulturális esemény után inkább hazavezetnek – ez egyébként egy olyan rés a turisztikai piacon, amit megfelelő termékfejlesztéssel, árképzéssel és marketing-kommunikációval érdemes lehet megváltoztatni és elérni, hogy ezek a látogatások időben kitolódjanak. A magyarországiak a szlovák oldalra kulturális céllal kisebb arányban járnak át, e kategóriában leginkább (magyar kulturális kötődésű) kisebb fesztiválok, falunapok jelennek meg vonzerőként, de csekély arányban megjelenik a gasztro- és aktív turizmus (pl. evezés, horgászat) is.

Ugyancsak lényeges határon átnyúló turisztikai vonzóerőt képez a sport, mely mindkét irányba hangsúlyosan működik. Győr rendszeresen ad otthont nemzetközi szinten is számottevő sporteseményeknek, hiszen a város sportinfrastruktúrája európai színvonalú, 2017-ben például a város rendezte meg a nagy presztízsű Európai Ifjúsági Olimpiai Fesztivált, amire egész Európából érkeztek szurkolók. Az alkalmi sportesemények mellett azonban vannak rendszeres sportesemények is, amelyek a határ túloldaláról is vonzanak szurkolókat, például a győri női kézilabdacsapat mérkőzéseit rendszeresen követik figyelemmel szlovákiai szurkolók is, míg

mivel Dunaszerdahelyen a szlovák elsőosztályban játszó férfi futballcsapatot a szlovákiai magyarság nem hivatalos csapatként tekintik, mérkőzéseik számos magyarországi szurkolót is vonzanak. Ezekre a sporteseményekre a Magyar Turisztikai Ügynökség elemzése alapján elsősorban a felsőfokú végzettségű, családos emberek járnak, akik – amennyiben a sportesemény nem egy napos – az átlagnál több éjszakára foglalnak szállást és hajlandók akár nagyobb távolságot is megtenni. Nem ritka, hogy később családdal vagy baráti társasággal újra felkeresik az eredetileg a sportesemény miatt felfedezett desztinációt.

A régió által felkínált változatos program- és szolgáltatáskínálatnak köszönhetően a családok is találnak számukra megfelelő turisztikai termékeket, így őket is külön al-célcsoportnak tekinthetjük. Természetesen nem kizárólagosan, de a családok tekintetében hangsúlyosabban veszik igénybe a határ mindkét oldaláról az olyan intézmények ajánlatait, amelyek gyermekbarátok. Ilyen például a győri állatkert, a győri Rába Quelle fürdő vagy a dunaszerdahelyi Termál Park. Erre a csoportra jellemző, hogy egy vagy több gyerekkel érkeznek, így különösen fontos számukra a biztonság, a kényelem, a tiszta és csendes környezet. Többnyire nem egy napra, hanem minimum egy hétvégére, de akár hosszabb időre is foglalnak szállást és változatos, különböző korú gyerekek számára is élvezhető programokat keresnek. A napi szintű egy főre jutó költségi hajlandóságuk ugyan elmarad az egyedülálló vagy idősebb utazók költségi hajlandóságától, viszont ezt bizonyos szinten kompenzálja a hosszabb tartózkodási idejük.

Végül fontos megemlíteni, hogy a turizmusnak lehet kereskedelmibb motivációja is, azaz egy olyan al-célcsoportot is meg kell különböztetni, amelynek fő motivációja az utazásra nem a turisztikai, kulturális vagy sport termékek fogyasztása, hanem a vásárlás. Erre egy klasszikus példa az üzemanyag árának ingadozásával megegyező irányú, tankolási célú határátlépés. Bár ez pusztán önmagában nem biztos, hogy megállja a helyét, mint önálló turisztikai kategória, kiváló lehetőséget biztosít a különböző kulturális és turisztikai szolgáltatók számára, hogy az eredetileg csak vásárolni érkező utazót megszólítsa és „becsábítsa” a saját intézményébe/eseményére. Ez különösen jól működik a győri Árkád bevásárlóközpont kontextusában, hiszen az felismerve egyedülálló helyzetét, a Csallóközben tudatosan hirdette magát, egyre inkább önmagában is megálló határon átnyúló turisztikai attrakciónak tekinthető.

Összefoglalva, a belső célcsoportra jellemző, hogy kulturálisan és nyelvileg is otthonosan mozog mind a Csallóközben, mind a Szigetközben, valamint földrajzi értelemben közel lakik a turisztikai desztinációhoz, így feltételezhetően relatív jól informált, tudja, hogy milyen lehetőségek állnak a rendelkezésére. Érdeklődés és korosztály szerint alcsoportokra osztható. Az önálló keresettel rendelkező fiatalokat és a gyerekeiket már felnevelt idősebbeket inkább a kulturális és sportesemények érdeklik, a kisgyermekes családok pedig az egyéb sportolási és szabadidős tevékenységeket keresik. Míg előbbiek nagyobb arányban töltenek csak egy napot

a meglátogatott városban, addig utóbbiak az olcsóbb szálláskategóriák, kiemelten a kempingek ajánlatai iránt érdeklődnek és nagyobb hajlandóságot mutatnak a hosszabb idejű látogatásokra is. Ezt a mozgást jelenleg mindkét oldalon a magyar nyelvű közeg dominálja, azonban a kétnyelvűsítés támogatásával, további erősítésével a szlovák anyanyelvű közösség is sikeresebben bevonható lenne.

2.2 Régió kívüli célcsoport

A régió belüli célcsoport mellett beazonosítható egy jóval nagyobb fizetési potenciállal rendelkező, a szomszédos főváros-térségekből érkező, magas szolgáltatási színvonalra és hétvégi kirándulásokra vágyó célcsoport is. Mivel a Csallóköz és Szigetköz régió Budapestről, Bécsből és Pozsonyból egyaránt könnyen és gyorsan elérhető akár közúton, akár vonattal, busszal, a három főváros (és azok vonzáskörének) lakosai jelentős turisztikai célcsoportot jelentenek. Azonban – ahogyan az előző csoportnál is láttuk – a régió kívüli célcsoport sem teljesen homogén, aszerint, hogy a pihenés és kikapcsolódás mellett milyen más célból utaznak, különböző al-csoportok különíthetők el, úgymint a kulturális turizmus, a fesztivál és rendezvényturizmus, az aktív turizmus, a hivatásturizmus és az egészségturizmus célcsoportjai.

A régió kívüli kulturális turizmus célcsoportja jelentős hasonlóságokat mutat a régió belüli, szintén kulturális céllal utazók csoportjával, hiszen közös vonásuk, hogy valamely épített örökség vagy művészeti ág kiállításának, előadásának megtekintésére alapozzák az utazásukat. A Turisztikai Világszervezet és az Európai Turisztikai Bizottság (ETC) által közösen készített, az európai kulturális városi turizmust feltáró kutatás szerint a kulturális turizmust preferálók többségükben olyan nők, akik magas iskolai végzettséggel és viszonylag magas jövedelemmel rendelkeznek. A kor szerinti eloszlás nem szignifikáns, mivel minden korosztályra jellemző valamely kulturális termék fogyasztása, noha az 50 év felettek körében ez az arány valamelyest nagyobb. Különbség lehet viszont az, hogy a szomszédos fővárosokból érkező látogatók már sokkal nagyobb eséllyel töltenek minimum egy éjszakát a meglátogatott célhelyen, hiszen túl sok időt venne igénybe, hogy a kulturális esemény napján kétszer is megtegyék ugyanazt a távot. Ennek megfelelően az ő magasabb igényeikhez kell alkalmazkodjanak a szálláshelyek is, nem csak infrastruktúra, de a szolgáltatás sokszínűsége szempontjából is (pl. nyelvtudással, hiszen a bécsi vendég nem feltétlenül beszél magyarul vagy szlovákul).

A második célcsoport a fesztivál- és rendezvényturizmust igénybevevők csoportja. Ez a csoport korosztály szempontjából meglehetősen polarizált, hiszen míg a fiatalok körében magas a kizárólag fesztiválok miatt utazók aránya (a 15-24 éves korosztály 10-11%-a), addig a többi korosztály inkább kiegészítő programelemként tekint egy-egy fesztiválra vagy rendezvényre, amit beiktathat az egyéb fő motivációjú útjába. A magyar fesztiválok keresletét kutató tanulmányok szerint a fesztiválok látogatóinak 40-70%-a rendelkezett felsőfokú

végzettséggel, valamint az is elmondható, hogy a fiatalabbak, a magasabb iskolai végzettséggel és jövedelemmel rendelkezők és nagyobb településeken élők jobban érdeklődnek a fesztiválok iránt. Nemek szerinti eloszlás inkább a fesztivál tematikája kapcsán figyelhető meg; a művészeti témájú fesztiválokra a nők, a gasztronómiai fesztiválokra pedig a férfiak voltak nagyobb arányban jelen. Továbbá elmondható erről az al-csoportról, hogy nagyobb tudatosság jellemzi őket, nem véletlenszerűen, spontán választanak, hanem utazásukat előre megtervezik, alkalmazkodva a preferált tematikájú fesztivál helyszínéhez és időpontjához.

A harmadik célcsoportot az aktív turizmus különböző lehetőségeit igénybevevő utazók teszik ki. Az aktív turisztikai tevékenység iránt az átlagosnál nagyobb érdeklődést mutatnak a férfiak, a fiatalok és a középkorúak, a magasabb iskolai végzettséggel és jövedelemmel rendelkezők, illetve a nagyobb városokban élők. Ez utóbbi különösen igaz a tárgyalt három főváros vonatkozásában, hiszen a nagyvárosokban, gyakran irodai, ülőmunkát végzők körében különösen nagy az igény valamilyen szabadban végezhető, fizikai aktivitást igénylő szabadidős vagy sporttevékenység gyakorlására, legyen az természetjárás, kerékpáros túra, vízitúra, kaland- és extrém turizmus, sí- vagy ökoturizmus stb. Felmérések szerint a nők inkább a lovaglást, kerékpártúrát és a természetjárást preferálják, a férfiak pedig inkább vízi túrán, horgászaton és vadászatban vesznek szívesebben részt. A Csallóköz és Szigetköz természeti és épített adottságait figyelembe véve a vízi turizmust, a kerékpáros turizmust és a sportturizmust érdemes részletesebben tárgyalni a célcsoport-elemzés szempontjából. Ez természetesen nem jelenti azt, hogy a jövőben ne lenne érdemes a többi fent említett sportok köré is egy tudatosabb aktív turizmus-stratégiát építeni.

A vízi turizmus a Dunának és mellékágainak köszönhetően a Szigetközben és Csallóközben hagyományosan vonzó aktív turisztikai típus, legyen szó fürdőturizmusról, vízi túrázásról, vízi sportturizmusról, vízi kalandturizmusról, horgászturizmusról vagy akár személyhajózásról. A három fővárosból elsősorban a vízi túrázás miatt keresik fel a régiót, különösen kajakozás, kenuzás, csónakázás céljából. Azonban még ezt az al-csoportot is tovább lehet bontani, hiszen korosztály és vásárlóerő szempontjából is elkülönül két csoport egymástól. Egyrészt a régió kedvelt célpontja az iskolások vagy ifjúsági csoportok kajak-kenu túraírói, hiszen viszonylag költséghatékonyan is meg lehet ezeket szervezni (szerényebb szálláshelyek, esetleg sátrazás, hozott élelmiszer stb.). Másrészt viszont a fiatal, néhány fős csoportok, baráti társaságok, illetve a 40-49 év közöttiek dominálják a vízi turizmus csallóközi és szigetközi színterét. Ez utóbbi csoportok már jelentősebb szabadon elkölthető jövedelemmel rendelkeznek, és előszeretettel vesznek igénybe minőségi szálláshelyeket és háttérszolgáltatásokat, egészítik ki az aktív pihenésüket kulturális élmények befogadásával. Költségi hajlandóság szempontjából a skála végén a motoros járműveket használó turisták vannak, akik bár fajlagosan többet költenek, átlagosan kevesebb időt töltenek a régióban.

Az egészségorientált életmód térnyerésével, az egyre növekvő szabadon elkölthető jövedelemmel és a biciklis utak infrastruktúrájának elterjedésével egyre nagyobb és nagyobb tömegek körében válik kedvelt időtöltéssé, nyaralási tevékenységgé a kerékpáros turizmus. Ez különösen igaz a középosztályra és a jól kereső fiatalokra, illetve a nagyobb gyerekeket nevelő családokra, középkorúakra, nem csak külföldön, de belföldön egyaránt. A vízi turizmushoz hasonlóan, a kerékpáros turizmusra is jellemző, hogy gyakran egészül ki kulturális turisztikai funkciók igénybevételével is, hiszen a kerékpáros utazók 55%-a településtől településig biciklizik (azaz feltelhetően mindkét települést meg szeretné ismerni), 40%-a csillagtúrákat szervez és 5%-a városlátogatás során használ kerékpárt. Erre az al-csoportra továbbá jellemző a nagyfokú önállóság (90%-uk nem vesz igénybe közvetítő turisztikai irodát) és a magas költési hajlandóság (az átlaghoz képest 15%-kal többet költenek), illetve a magas környezeti tudatosság (a hosszú távra indulók fele tömegközlekedési szolgáltatást is igénybe vesz, illetve kiemelten fontos számukra a tiszta levegőjű, nem szennyezett természeti közeg).

Az aktív turizmus itt utolsóként tárgyalt altípusa, a sportturizmus, a régió belüli turisták számára is kiemelten fontos volt. Noha az úgynevezett aktív sportturisták maguk a versenyeken, sporteseményeken induló résztvevők, sportolók, náluk jóval jelentősebb létszámú csoportot képez a passzív sportturistáké, akik nemcsak a szurkolók, hanem a versenyzők kíséretéhez tartozó edzők, orvosok, masszőrök, házasársak, családtagok, tudósítók stb. Passzív sportturistának számít az is, akit egy sportlétesítmény, mint turisztikai attrakció vonz, például a győri ETO Stadion vagy a dunaszerdahelyi MOL-Aréna. Ugyanakkor aktív sportturizmushoz sorolandók azon tömegsport eseményekre a városba érkező turisták is, akik egyébként nem hivatásos sportolók, de indulnak olyan maratonokon, túrákon mint például az idén 21. alkalommal megszervezett győri Maraton Futófesztivál vagy a csallóközi maraton.

A negyedik célcsoport a hivatásturizmusban résztvevők csoportja, amibe a vállalati találkozókra, ösztönző jutalom utakra, kongresszusokra, expókra, konferenciákra, kiállításokra, tapasztalatcserékre érkező utazók számítanak, akik többnyire felsőfokú végzettségűek, munkahelyükön magas pozícióban dolgoznak, területük szakértőjének számítanak; a 46-60 és a 60 fölötti korosztály felül van reprezentálva köztük. Az utazásaikra pedig az jellemző, hogy hatékonyan vannak megszervezve és bár többnyire nem az utazó maga szervezte, ő maga is jól informált, felkészült a desztináció turisztikai kínálatával kapcsolatban. Ezek az utak általában hétközben esedékesek, rövidek, viszont adott esetben rendszeresen ismétlődhetnek. Az ilyen típusú utazásokra továbbá az is jellemző, hogy a szakmai programok a hatékonyan felhasználható idő nagy részét kitöltik, viszont a célcsoport magas költési hajlandósággal rendelkezik (az üzleti utazók fajlagos költsége az utóbbi években majdnem duplája volt a szabadidős turisták költségének) és a szabadidő mennyiségének megfelelően szívesen vesz igénybe kulturális és turisztikai termékeket is. Jellemző tulajdonsága a hivatásturizmusban résztvevőknek, hogy igényeik – mind a szállás, mind az étkezés, illetve a programhelyszín,

közlekedés és egyéb szolgáltatásokra vonatkozóan – rendkívül magasak. Fontos marketingstratégiai lehetőség, hogy a régióba hivatásszerűen érkezők családi/baráti körben is visszacsábíthatóak, amennyiben sikerül ennek érdekében megszólítani őket.

A jelen célcsoport-elemzésben utolsóként tárgyalt célcsoport az egészségturizmusban érdekeltek osztálya, ami a fentieknél is heterogénebb kategória. Egyrészt ide tartoznak azok a vendégek, akik orvosi javallatra vesznek igénybe valamilyen gyógykezelést, többnyire magas vérnyomás, cukorbetegség, ízületi bántalmak, allergiás megbetegedések, stressz vagy más egészségügyi panasz enyhítésére, de igen gyakori a fogászati kezeléseik céljából megvalósított utazás és tartózkodás is. Legnagyobb csoportjukat a 60 év feletti emberek adják, akik leggyakrabban gyógyfürdőket keresnek fel a mozgásszervi bántalmaik enyhítésére. Másrészt a gyógyturizmusba tartoznak a rehabilitációban résztvevők is, akiknek a gyógyintézményben eltöltött idejük általában lényegesen hosszabb, mint az átlagos turistáé, hiszen egy-egy kezelés akár hetekig is tarthat. Harmadrészt ide sorolható a wellness-turizmust igénybevevő utazók is, akár a wellness jelenti az utazás fő motivációját számukra, akár egyéb motiváció mellé kiegészítő szolgáltatásként veszik igénybe a különböző wellness-szolgáltatásokat. A wellness-turisták demográfiai jellemzői annyira heterogének, hogy nem lehet erős kontúrú tendenciákat megfigyelni, leszámítva, hogy az egyedülálló és a (még vagy már) gyermektelen párok felülreprezentáltak a gyermekesekhez képest. A wellness célú utazások és a gyógyturizmus közti legnagyobb különbség talán az időtartamban rejlik, míg utóbbi akár hetekig is tarthat, előbbi jellemzően egy napos, maximum egy hosszú hétvége utazási típus. Ellenben mindkét célcsoportra jellemző, hogy nem befolyásolja az utazók döntéseit a szezonáltság, az év során arányosan oszlanak el az egészségturizmus jellegű utazások száma. Továbbá igen jelentős szegmenssé vált az utóbbi időszak során a szépségturizmus (pl. plasztikai műtét) beavatkozások elvégzését miatt a régióba érkezők kiszolgálása; Mosonmagyaróvár térségében pl. tudatosan, komplex kínálatot építenek a szolgáltatók az ilyen céllal, elsősorban Ausztriából és Nyugat-Európából érkező vendégekre/páciensekre.

Összességében tehát elmondható, hogy a Csallóköz és Szigetköz turisztikai célcsoportja két nagy részre bontható: a régió belülről érkező, a régióban kulturálisan és nyelvi szinten otthonosan mozgó, alacsonyabb költségű hajlandóságú, de akár hosszabb időt eltölteni szándékozó utazókra és a régió kívülről, a Budapest-Bécs-Pozsony főváros-háromszögből érkező, magasabb költségű hajlandóságú, a természetbe vágyó utazókra. Az utazások tematikáját tekintve pedig kulturális-, fesztivál és rendezvény-, aktív- (ideértve a vízi-, kerékpáros- és sportturizmust), hivatás- és egészségturizmusról beszélhetünk, amelyek mindegyike eltérő profilú, korú, nemű, iskolázottságú, társadalmi helyzetű, igényű és fizetési képességű utazót vonz a régióba.

3. Versenyhársselemzés

A jelen versenyhársselemzés célja azon települések és régiók beazonosítása és elemzése, amelyek hasonló adottságokkal rendelkeznek, valamint hasonló kínálati mixet alakítanak ki a fent elemzett célcsoportok számára, mint Győr és Dunaszerdahely, illetve Csallóköz és Szigetköz, hogy majd ezt felhasználva meghatározhatóak legyenek azok a tényezők, amelyekben az elemzett régió sikeresen veheti fel a versenyt, illetve azok, amelyek kapcsán érdemes lehet fejlesztéseket végrehajtani.

Az összehasonlítás alaplogikáját a versenyhársselemzés adja és az 1-es táblázat foglalja össze. A beazonosított versenyhárs-települések és régiók hét szempont szerint kerülnek elemzésre: általános megítélés, szálláshelyek minősége, mennyisége és a régió számára az öt fő turizmus-típus – kulturális, fesztivál- és rendezvény, aktív, hivatás és egészség – kínálatának milyensége. A versenyhársak pedig Budapest, Bécs, Pozsony, a nyugati Felvidék, a Fertő-vidék, a Balaton-felvidék, a vasi tájak, a Dunakanyar és az Alpok.

A versenyhársselemzés három fő eredményt hozott. Elsősorban azt, hogy a csallóközi-szigetközi határon átnyúló régió nem tudja felvenni a versenyt a kulturális turizmus és a fesztivál- és rendezvényturizmus terén a szomszédságában lévő fővárosokkal. Budapestnek, Bécsnek de még Pozsonynak is természetesen összehasonlíthatatlanul nagyobb a kulturálisörökségtőkéje, nem beszélve arról, hogy azok beágyazottsága a potenciális utazók ismerethorizontjába is kibillenthetetlen. Ennek következtében a régió kulturális vonzereje egyéb (pl. zöldszturisztikai, rekreációs) adottságaival kombinált módon ajánlható ki nagyobb sikerrel.

Másodsorban, viszont a versenyhársselemzés azt mutatja, hogy a kulturális- és természeti adottságokban hasonlatos térségekkel (például a vasi tájak vagy a Duna-mente) nagyon is fel tudja venni a versenyt a tárgyalt régió, hiszen erőforrásait tekintve semmivel sem marad el az említett hársaitól. Ahhoz azonban, hogy ez a valóságban is így történjen és hosszútávon is fenntartható legyen, egy sor olyan tényező együttállására van szükség, amelyeket a jelen marketingstratégia részletesen tárgyal.

Végül pedig a versenyhársselemzés alapján elmondható, hogy a Győr és Dunaszerdahely által kijelölt régió felbecsülhetetlenül sokat profitálhatna abból, ha Győr városa nyerné meg az EKF pályázatot és az úgy tudna megvalósulni, hogy abból nem csak a város, de az egész régió (határon innen és túl) kézzel fogható és fenntartható módon fejlődni, bővülni tudna. Az EKF pályázat nemcsak olyan anyagi, beruházási finanszírozási tőkét tudna a régióba vonzani, amelyre egyetlen más versenyhársnak sincs jelenleg esélye, de az óriásrendezvény körüli hírverés is olyan ismeretséget és vonzóerőt jelentene, amelyet nem lenne túl nehéz meglovagolni a csallóközi-szigetközi határon átnyúló régióknak.

1. táblázat: A versenytárs-települések és régiók a fentebb meghatározott célcsoportok megnyerésére irányuló versenyben való komparatív előnyeinek és hátrányainak összefoglalása

VERSENYTÁRS RÉGIÓK	ÁLTALÁNOS MEGÍTÉLÉS, VERSENYKÉPESSÉG SZERINT	SZÁLLÁSHELYEK MINŐSÉGE, MENNYISÉGE	KULTURÁLIS TURIZMUS KÍNÁLATA	FESZTIVÁL- ÉS RENDEZVÉNY TURIZMUS KÍNÁLATA	AKTÍV TURIZMUS KÍNÁLATA	HIVATÁS-TURIZMUS KÍNÁLATA	EGÉSZSÉG-TURIZMUS KÍNÁLATA
Budapest	A budapesti desztinációhoz képest a városi környezet rekreációs célú elhagyása jelent versenyelőnyt.	erősebb	erősebb	erősebb	gyengébb	erősebb	erősebb
Bécs	A bécsi desztinációhoz képest a városi környezet rekreációs célú elhagyása jelent versenyelőnyt.	erősebb	erősebb	erősebb	gyengébb	erősebb	hasonló
Pozsony	A pozsonyi desztinációhoz képest a városi környezet rekreációs és egészségmegőrzési célú elhagyása jelent versenyelőnyt.	erősebb	erősebb	erősebb	gyengébb	erősebb	gyengébb
Nyugati Felvidék	A nyugat-felvidéki desztinációhoz képest a rendezvénynaptár, az aktív- és egészségturisztikai kínálat jelent versenyelőnyt.	hasonló	hasonló	gyengébb	gyengébb	hasonló	gyengébb

VERSENYTÁRS RÉGIÓK	ÁLTALÁNOS MEGÍTÉLÉS, VERSENYKÉPESSÉG SZERINT	SZÁLLÁSHELYEK MINŐSÉGE, MENNYISÉGE	KULTURÁLIS TURIZMUS KÍNÁLATA	FESZTIVÁL- ÉS RENDEZVÉNY TURIZMUS KÍNÁLATA	AKTÍV TURIZMUS KÍNÁLATA	HIVATÁS-TURIZMUS KÍNÁLATA	EGÉSZSÉG-TURIZMUS KÍNÁLATA
A Fertő-vidék	A Fertő-vidéki desztinációhoz képest a rendezvénynaptár és a hivatásturisztikai kínálat jelent versenyelőnyt.	hasonló	hasonló	gyengébb	hasonló	gyengébb	hasonló
A Balaton-felvidék	A Balaton-felvidéki desztinációhoz képest a kulturális- és egészségturisztikai kínálat jelent versenyelőnyt.	erősebb	gyengébb	erősebb	erősebb	hasonló	gyengébb
Vasi tájak	A vasi tájak desztinációjához képest szinte minden tekintetben versenyelőnyt élvez a régió.	gyengébb	gyengébb	gyengébb	gyengébb	gyengébb	hasonló
Dunakanyar	A dunakanyari desztinációhoz képest Budapest közelségét leszámítva, szinte minden tekintetben versenyképes a régió.	gyengébb	hasonló	gyengébb	hasonló	gyengébb	gyengébb
Alpok	Az alpi desztinációhoz képest a rendezvénynaptár, a koncentrált kulturális kínálat, továbbá a hivatás- és egészségturisztikai kínálat terén élvez versenyelőnyt a régió.	hasonló	gyengébb	gyengébb	erősebb	gyengébb	gyengébb

3.1 Budapest

A magyar főváros turisztikai megítélése nemzetközi és hazai viszonylatban is kedvező. Az elmúlt tíz év során folyamatos növekedés tapasztalható az idelátogatók számában. Míg 2009-ben csupán kevesebb, mint 2,5 millió vendéget regisztráltak a budapesti kereskedelmi szálláshelyek, addig ez a szám 2017-re már 4,2 millióra növekedett az országos 11,8 millióból, azaz az összes vendégéjszaka 35,5 százalékát Budapesten töltötték el a turisták, amelyek zöme – több mint 80%-a – külföldi volt.

Már a fenti adatokból is látszik, hogy Budapest megfelelő számú szálláshellyel rendelkezik – és habár átalakulóban van a piac – hiszen viszonylag rövid idő leforgása alatt 2010 és 2017 között az olyan közösségi szálláshelyek, mint az Airbnb kínálata már alulról súrolja a szállodai kapacitások nagyságát – sem mennyiségi, sem minőségi hiány nem érzékelhető. A KSH 2002-es adatai szerint a szállodák 1%-a rendelkezik öt csillaggal, 10%-a 4 csillaggal, 52%-a három csillaggal, 27%-a két csillaggal és 10%-a egy csillaggal.

A vizsgált öt szempontból, a város méretéből és hagyományaiból kiindulva nem meglepő módon, Budapest többségében jól teljesít. A kulturális turizmus terén az épített örökségének, a múzeum, színház, opera és zenei életének köszönhetően Budapestet mára az európai kulturális „nagyhatalmak” kihívói közé sorolják. Ezt csak tovább fokozza a város fesztivál és rendezvény naptára. Budapest esetében a kulturális fesztiváloknak nem csupán kiegészítő, utazási döntést megerősítő szerepük van, de önálló utazási motivációt is jelentenek. Ilyen események a Budapesti Tavasz Fesztivál, a Budapesti Őszi Fesztivál, a Sziget fesztivál, illetve a budai Vár gasztronómiai fesztiváljai és a karácsonyi vásárok is.

Az aktív turizmus talán az egyetlen, amelyben Budapest nem teljesít hagyományosan kiemelkedően jól, mert noha átmegy rajta az Eurovelo 6 nemzetközi kerékpárútvonal, a város nem számottevő sportolási célpont. Ellenben a sportturizmus passzív formáját vizsgálva jelentősen javuló tendenciák figyelhetőek meg. A 2017-es úszó-világbajnokság például sokat lendített a város nemzetközi idegenforgalmán, 40 százalékkal növelte a vendégéjszakák számát és 43 százalékkal a szállodaipar árbevételét. Az olyan nagy nemzetközi események, mint amilyen a FINA úszó-világbajnokság, kiugró számokat tud eredményezni amelyek, még a 2018-as első két hónap, azaz január és februári hónap KSH adatában is nyomon követhetőek. Mivel egyre több jelentős sporteseményt rendeznek Budapesten, ezért várható, hogy a város 2019-ben Európa sport fővárosa lesz.

A hivatásturizmus ellenben egy kimutathatóan folyamatosan növekvő terület. Csak 2017-ben havonta átlagosan 200-nál is több hivatásturisztikai rendezvénynek adott otthont a város. A rendezvények vonzáskörét tekintve 35,3%-a (865 rendezvény) volt nemzetközi, további 1.587 pedig „hazai” rendezvénynek minősült, azaz az MTÜ adatbázisában szereplő rendezvények közel 65%-ának vonzereje kifejezetten a belföldi vendégkörre terjedt ki.

Ez nem feltétlenül mondható el az egészségturizmus kapcsán. A városban fogászati turizmusban résztvevők közt kimagaslóan sokan vannak a külföldi vendégek, ami a wellness- és gyógyturizmusra is jellemző. Vitathatatlan, hogy a magyar főváros fürdőkulturája meghatározó turisztikai vonzerő, hiszen a műemlék fürdők esetében a fő vonzerő, az egészségturizmus, kulturális turizmussal egészül ki mind a török kori, mind pedig a századfordulós létesítmények esetében.

Tehát összességében megállapítható, hogy a magyar főváros desztinációjához viszonyítva a Győr-Dunaszerdahely által meghatározott határon átnyúló régió versenyelőnye a városi környezet rekreációs célú elhagyására vonatkozik, azaz az aktív turizmus kínálat terén tudja felvenni a versenyt. A fővárosiakat (ide értve a bécsi és pozsonyi potenciális utazókat is) nem annyira a kulturális vagy rendezvény ajánlatokkal, mint inkább a különböző szabadtéri eseményekkel, programokkal lehetne a térségbe csábítani, természetesen csak akkor, ha a megfelelő csatornákon, a megfelelő üzenet tud elérni hozzájuk (pl. kiemelten fontos a szlovák és német nyelvű marketingkommunikáció). A régión belüli célcsoport számára pedig el kell érni, hogy kellően változatosnak és érdekesnek ítéljék meg a saját régiójuk kínálatát ahhoz, hogy hajlandóak legyenek ismételen ide szervezni a szabadidős tevékenységeiket; ezt az egészséges büszkeség és „mi” tudat kiépítése is elősegítené.

3.2 Bécs

Bécs kiemelkedően pozitív általános turisztikai megítélése vitathatatlan. Tavalyi adatok szerint csak 2017-ben 6,63 millió nemzetközi turista látogatott a városba, ami így a világ tizenkilencedik, Európa tízedik leglátogatottabb és legkedveltebb városaként végzett a nemzetközi ranglistákon. Ennek megfelelően, az osztrák főváros bővelkedik szálláshelyekben is, 2016-ban az elérhető szállodai szobáknak csupán 75%-át sikerült feltölteni, helyet hagyva így a várható további turisztikai növekedésnek is.

Minden kétséget kizáróan Bécs elsődleges vonzereje a kiemelkedően gazdag kulturális turisztikai ajánlatában rejlik. A new yorki Condé Nast Traveler több mint 300.000 olvasói véleményt felölelő 2017-es közvélemény kutatása szerint Bécs érdemelte ki Európa legjobb városa címet. A cím odaítélésének okát legtöbbször a város bőséges kulturális örökségében és a lenyűgöző építészetében látták. A város közel 20 nagy múzeuma közt olyan méltán világhírű intézmények is vannak, mint a Belvedere vagy az Albertina.

Azonban Bécs vonzereje nem csak az épített örökségében rejlik, hanem fesztivál- és rendezvényturizmus kínálata is számottevő. A város megközelítően 70.000 színházi és koncerttermi székkel rendelkezik, amelyeket az évad rendszeres előadásai mellett évente 2.500 nagyrendezvényre is használnak. Ez azt jelenti, hogy egy átlagos napra Bécsben hét különböző zenés vagy színházi esemény jut. Bécs ráadásul híres a báli hagyományairól is,

évente 450 bált szerveznek meg városszerte összesen 300.000 vendég részvételével. Az éves bécsi Élet bálja, Európa legnagyobb AIDS jótékonyági eseménye.

Bécs ellenben nem csak a hagyományos turisztikai irányzatokban kiemelkedő, de a hivatásturizmus egyik legjelentősebb Közép-európai központja is. Minden nyolcadik Bécsben töltött éjszaka valamilyen konferencia, kongresszus, vállalati találkozó, ösztönző jutalom út, expó vagy tapasztalatcsere miatt valósul meg. A bécsi hivatás turizmus évente 20.000 állást generál, hiszen a város csupán 2016-ban 567.000 résztvevővel 4.084 vállalati eseménynek, konferenciának adott otthont, 11%-kal többnek, mint 2015-ben.

Noha általánosságban véve a város lakói kimutathatóan egészségtudatos életet élnek és Bécszet már kilencszer választották meg a világ legélhetőbb városának – nem kis részben a számos zöld területnek, parknak köszönhetően – sem az aktív sem a passzív sportturizmus nem tartozik a város fő turisztikai vonzerejéhez. Bár vannak kijelölt túra útvonalak a bécsi erdőkben, lehet a Práter partján kocogni és történelmi jelentőségű uszodái is vannak, mégsem lehet azt állítani, hogy Bécs elsődlegesen a sportolási lehetőségeken keresztül szólítja meg a városba látogató turistákat. Sőt, inkább az az állítás igaz, hogy a bécsi lakosokat lehet elcsábítani aktív sportolási lehetőségekkel más olyan turisztikai desztinációkba, mint amilyen a Csallóközi és Szigetközi határon átnyúló régió is.

Tehát a bécsi desztinációhoz képest – a budapestihez hasonlóan – a tárgyalt régióknak a versenyelőnye az aktív turizmus és némiképp az egészségturizmus terén tapasztalható. A városi környezet rekreációs célú elhagyása és a változatos sportolási és kirándulási lehetőségek azok, amelyeket meg lehet lovagolni annak érdekében, hogy a régióba vonzzák a látogatókat. Ráadásul az osztrák főváros ellen szól, hogy az összes versenytárs közül Bécsnek a legmagasabb az árázása, ami viszont előnyös lehet a csallóközi-szigetközi régió számára, hiszen nagyobb mozgásteret ad a különböző igények és szolgáltatások beárazására – természetesen odafigyelve arra, hogy különböző árazási konstrukciókkal ki kell védeni a régió belüli célcsoport kiszorulását.

3.3 Pozsony

A szlovák főváros úgy méretében, mint turisztikai vonzerejében elmarad ugyan Budapesttől és Bécstől, növekvő népszerűsége tagadhatatlan. A 2004-es összehangolt turisztikai stratégia megalkotása óta a város egy tudatos brandépítési folyamatban van, amiben Pozsony, mint a „kis nagyváros” („Bratislava – Little Big City”) pontosan azt igyekszik meglovagolni, hogy a három főváros közül a legkisebbként a nagyvárosokra jellemző negatívumok (túlterhelt forgalmi hálózat, levegő szennyezettség, zaj stb.) kevésbé vannak jelen, de a nagyvárosok pozitívumai (változatos kulturális ajánlatok, megfelelő mennyiségű és minőségű szállás és étkezési egységek stb.) már adottak.

Szlovákia 2017-es turisztikai statisztikáit vizsgálva láthatjuk, hogy Pozsony kiugróan vezet mind az elszállásolt vendégek mind pedig a vendégéjszakák számát tekintve. 2017-ben összesen közel 1,3 millió vendég szállt meg a város kereskedelmi szálláshelyein (ami 5,27%-os növekedés az előző évhez képest), amiből 871.316 volt külföldi vendég. A vendégéjszakák számát tekintve összesen 2,7 milliót regisztráltak 2017-ben (4,45%-os növekedés), amelynek több mint fele külföldi vendégek által foglalt éjszakák voltak.

Pozsony kulturális turizmus ajánlata változatos. A klasszikus látnivalók (vár, Szlovák Nemzeti Múzeum, Szent-Márton koronázó templom stb.) mellett helyet kapnak a modern művészetek is (pl. Danubiana Meulensteen Art Museum, Multium). Az épített örökség és a festészeti, szobrászati és egyéb képzőművészeti kiállítások mellett a város fesztivál és rendezvényturizmus ajánlata is hangsúlyosan épít a kulturális és történelmi hagyományokra. A nyár elején rendszeresen megrendezendő Korabeli Pikniken a 20. század elejének divatját és életstílusát, zenéjét, táncát ismerhetik meg az érdeklődők, míg a Népi Kézműves mesterek Fesztiválján a népi hagyományok, kézműves termékek és gasztronómiai ínyencségek állnak a figyelem középpontjában. A Nyári Shakespeare Játékok során Shakespeare műveiből a várban adnak elő, a Pozsonyi Koronázási Ünnepségek pedig gazdag programsorozattal várják a turistákat, melynek része a koronázási koncert, színházi bemutatók, mise Mária Teréziáért, barokk tánc és zene, lovagi tornák a történelmi városközpontban, királyok portrékiállítása a városfalakon, interaktív alkotóműhelyek, borfesztivál, kosztümös koronázási menet stb.

A város aktív turizmus kínálata elsősorban a kerékpározás köré épül; a városon két nemzetközi kerékpárút halad át, az Eurovelo 6 (Duna-menti kerékpárút) és az Eurovelo 13 (Vasfüggöny kerékpárút), valamint a pozsonyi városi erdő downhill extrém akadály kerékpárúttal is rendelkezik.

A város hivatás- és egészségturizmus kínálata azonban elmarad a szomszédos két fővárosétól, míg 2007-ben Budapestnek 113.420, Bécsnek 109.257, addig Pozsonynak csupán 22.747 volt a teljes konferencia-kapacitása. Az egészségturizmus területén pedig főként a kozmetikai és alternatív gyógyászati kezelésekkel próbál a város teret hódítani.

Pozsony, a harmadik fővárosként, az előző két versenytárhoz hasonlítható leginkább, azaz a Győr és Dunaszerdahely által behatárolt régió számára nem annyira a kulturális-, fesztivál- vagy hivatásturizmus terén tényleges versenytárs. Ellenben a csallóközi-szigetközi régió sikeresen felveheti Pozsonnyal a versenyt az aktív- és az egészségturizmus terén. Természeti adottságai, megközelíthetősége és meglévő termékei, szolgáltatásai vonzó lehetőséget nyújtanak a rekreációs tevékenységek iránt érdeklődők számára, és mindezek örvén a kulturális adottságok is bemutatathatók.

3.4 A nyugati Felvidék

A nyugati Felvidék terület alatt Szlovákia Csallóköztől északnyugatra, északra és északkeletre, található tájegységeit, régióit (Hegyalja, Vág-völgy, Zobor-vidék, Mátyusföld, Selmec) értjük. Ennek a régióknak erőssége a már kiforrott vegyes, de mégis egyedi arculata, amely a vizsgálati térség lakói számára is vonzó a néprajzi, gasztronómiai, történeti értékek gazdagsága miatt.

A szálláshelyek milyenségére, mennyiségére és kihasználtságára ugyan nincsenek elérhető összesítő adatok, joggal lehet következtetni arra, hogy ezek kevésbé a négy-öt csillagos, luxus kategóriákba tartoznak, valószínűleg túlnyomó részt inkább a szerényebb, családi vállalkozásokként működő panziók adják a foglалható szálláshelyek nagy részét.

A régió nem bővelkedik nagy városokban, legnagyobb városa a 84.000 főt számláló Zsolna, a szlovák nemzeti öntudat egyik fellegvára, ahol barokk és gótikus templomok, a zsolnai vár, illetve a Vág Menti Múzeum, és Művészeti Galéria valamint a Zsidó Kultúra Múzeuma várja a kulturális érdeklődésű turistákat.

A nyugati Felvidék régiója turizmus szempontjából hangsúlyosan behatárolt. Míg egyes turizmus altípusokban szinte egyáltalán semmit nem kínál (például a hivatásturizmus nem meghatározó a régióban), addig a többi turizmustípust egy jól átgondolt, koherens egészbe fűzi össze. Mivel a Felvidék nyugati határvidékén szinte egymást érik a látványosabbnál látványosabb várak, várromok és kastélyok, ezeknek a turisztikai kiaknázása adja a régió turisztikai stratégiájának gerincét.

Természetjárással egybekötött vártúrákat lehet szervezni a legendákkal teli, romantikus Sztrecsnó várához, a folyó menti várak közül a legjobban fennmaradt trencsényi várhoz, a meredek sziklaszirten őrt álló Beckó (vagy Bolondóc) várhoz vagy Báthory Erzsébet egykori várához, a csejtei várhoz. A Nyitra folyó völgy is bővelkedik kastélyokban, a leglátogatottabb a kitűnő állapotban fennmaradt bajmóci várkastély, de emlékezetes élményt nyújtanak a Hild József által tervezett klasszicista remekművek, a kistapolcsányi kastély és a nagbiccei reneszánsz kastély is.

Nem meglepő módon az – egyébként nem túl gazdag – fesztivál és rendezvényturizmus is erre a tematikára épül. Minden ősszel megszervezésre kerül a VárLak Fesztivál a füleki várudvaron, ahol kortárs együttesek zenéje tölti meg élettel a korabeli falakat.

Bár az aktív turizmus jórészt kimerül a túrázásban, várlátogatásokban Szlovákia legszebb botanikus kertjének tartott malonyai arborétum is a régióba vonzza a természetre, kikapcsolódásra vágyó utazókat. A gyógyturizmusban érdekeltek pedig a nyugati Felvidéken a nagy múltú fürdőekben pihenhetnek, gyógyulhatnak, az Európa szerte híres Pöstyéntől Trencsénteplicén át Rajecfürdőig számos patinás fürdőváros közül lehet választani.

Összességében elmondható tehát, hogy a nyugati-felvidék desztinációhoz képest a rendezvénynaptár, az aktív- és egészségturisztikai kínálat jelent a Csallóköz-Szigetköz számára versenyelőnyt. A határon átnyúló régió gazdag kulturális programkínálata vonzó lehet úgy a régió kívüli, mint a belső, helyi célcsoport számára, különösen akkor, ha ezeket valóban sikerül integrálni és közösen kijánlani úgy több nyelven, hogy az valóban el is érjen a távolabbi célcsoportokhoz.

3.5 A Fertő-vidék

A Sopron Fertő-vidék kiemelt turisztikai térség, 2020-ig mintegy 60 milliárd forintos támogatási összeget kívánnak nyújtani a fejlesztése érdekében. A területen fekszik a Fertő-Hanság Nemzeti Park, valamint az osztrák oldalon működik a Nationalpark Neusiedler See Seewinkel. A tavat az UNESCO 1979-ben bioszféra rezervátummá nyilvánította. A térség 2001-ben kultúrtájként felkerült az UNESCO Világörökségi Listájára. A terület korábban is igen kedvelt volt, mivel kiváló minőségű szőlőterülettel rendelkezik, a bortermelés igen jelentős, melyben nagy szerepe volt az ausztriai, illetve a németországi piacok közelségének.

A térség igen kedvelt célpontja a turistáknak, a természeti szépség mellett a kulturális értékek is vonzzák a látogatókat. A környéken rendkívül sok vendégház, panzió, valamint apartman található mind a magyar, mind pedig az osztrák területen. Nagyobb szállodák is jellemzőek, bár kisebb számban. A Csapody István Természetiskola és Látogatóközpont rengeteg információt szolgáltat a térségben megtalálható rendezvényekről, szálláshelyekről, valamint éttermekről. Erdei iskolás programok, táborok, továbbképzések és állandó kiállítások is megtalálhatóak, valamint szálláshelyként is üzemel a látogatóközpont.

A térség egyedi kulturális tájegység, a népi építészet különböző emlékeivel. Jelentősek a XVIII. illetve XIX. században épült kastélyok, ilyen például a fertődi Esterházy Kastély, valamint a nagycenki Széchenyi Kastély. Minden évben megtartják a világörökségi napot, ebben az évben minden a víz körül forgott. A Kócsagvár Látogató- és Oktatóközpontban található a Nemzeti Park székháza, amely a természetvédelem hivatali épülete. Az intézmény Sarród község szélén található, nevét a helyi madárvilág képviselőjéről, a nagykócsagról kapta, időszaki és vándorkiállítások helyszínéül szolgál.

A térségben különböző fesztiválok is megszervezésre kerülnek. A leghíresebb közülük a Sopronban minden évben megrendezésre kerülő VOLT Fesztivál, amely Magyarország egyik legnagyobb könnyűzenei fesztiválja. Emellett minden évben megrendezik Sopronban a Csokifesztivált, Fertődön az Esterházy Barokk Ételfőző Fesztivált, Fertőhomokon a Diófesztivált, valamint Hegykő település főszervezésével a Tízforrás fesztivált.

Az aktív turizmus tekintetében a Fertő-táj túrák emelkednek ki. A Fertő-táj és a Hanság vidékének kulturális értékeire fókuszál, lovas kocsis, biciklis, valamint gyalogtúrákat is

szerveznek. A túravezetés magyarul és németül zajlik. A térség kerékpáros mintatársaságga fejlesztése 2008-ban kezdődött. A turizmus fejlődéséhez ideális előnyt jelent a táj, valamint a kulturális adottságok, az ausztriai oldalon jellemző a kerékpáros turizmus is. A Liszt Ferenc Kerékpártúrát minden évben megrendezik, melynek célja a két ország kapcsolatainak erősítése, a közös kulturális értékek ápolása, a kerékpáros turizmus fellendítése, az egészséges életmódra és a család fontosságára való figyelem felhívása.

Sopronban 2017. április 4-én turizmuskonferenciát rendeztek, melynek célja a turizmus további fejlesztési lehetőségeinek feltárása. A térségben megtalálható szálláshelyek közül jó néhány megfelel konferenciaturizmus lebonyolítására, azonban ezek megvalósulásáról kevés információ áll rendelkezésre. Az egészségturizmus főként a gyógyfürdők köré épül. Hegykő települése a világörökség része, a településen megtalálható gyógyfürdő meglehetősen új, 2004-ben kapott gyógyvíz minősítést. Továbbá, Ausztriában jelentős gyógyfürdőnek számít a St. Martins Therme, amely az osztrák nemzeti park mellett található.

Tehát összehasonlítva a Fertő-vidék turisztikai portfólióját a csallóközi-szigetközivel azt tapasztaljuk, hogy a kulturális-, az aktív- és az egészségturizmus kínálata hasonló, viszont a fertő-vidéki desztinációhoz képest a rendezvénynaptár és a hivatásturisztikai kínálat versenyelőnyt jelent. A nagyobb szabású, nemzetközi érdeklődésre igényt tartó rendezvényekre a régió kívüli célcsoportot is meg lehet szólítani, ami szintén igaz a hivatásturizmusra, mivel a régió jól megközelíthetőségének köszönhetően ideális lehet konferenciák, csapatépítők, kongresszusok tartására. A helyi érdekeltégű, helyi hagyományokat életben tartó rendezvények pedig a régió belüli célcsoportokat tarthatják sikeresen a régióban.

3.6 A Balaton-felvidék

A Balaton-felvidék a Balaton északi partját, és a mögötte fekvő medencéket, tanúhegyeket foglalja magába. Itt található a Balaton-felvidéki Nemzeti Park, amely 1997-ben alakult meg hat korábbi tájvédelmi körzet egyesítéséből így alkotva egy összefüggő, védett ökológiai rendszert. A Kis-Balaton a vizes élőhelyek nemzetközi védelmét szolgáló Ramsari Egyezmény is óvja. A Tihanyi-félsziget a kiemelkedő geológiai értékeinek és a területen zajló természetvédelmi munkának köszönhetően 2003-ban Európa Diplomás területté vált. A nemzeti park területén túlnyúló Natura 2000 területek európai jelentőségű élőhelyek, különböző állat- és növényfajok életterének megőrzésének lehetőségét biztosítják. A területen fekszik továbbá a Bakony-Balaton Geopark, amely az itt található földtani, természeti, és kultúrtörténeti értékek bemutatását, valamint társadalmi jelentőségük tudatosítását vállalja fel. A Balaton-felvidéki kultúrtáj felkerült a világörökség-várományosi helyszínek listájára. Ez a terület a Tihanyi-félszigetet, a Tapolcai- és a Káli-medencét, a Hévízi-tó természetvédelmi

területét, Balatonfüred reformkori városrészét, valamint a Festetics-kastélyt és a kastélyparkot foglalja magába.

A Balaton part egyes települései hazánk legrégebbi üdülőhelyei közé tartoznak, múltjuk több évszázadot, és generációt átível, a vízparti turizmus, a kultúra és a szellemi feltöltődés első jeleiből hazai helyszínei közé sorolhatóak. A térség természeti képéhez igazodva főleg vendégházak, apartmanok, panziók, valamint turistaházak találhatóak nagyobb számban. Ezek a szálláshelytípusok többnyire a legtöbb településen megtalálhatóak, azonban a nagyobb városokban nagyobb szállodák is várják az idelátogatókat.

A terület rendkívül gazdag történelmi emlékekben, többek között ide tartozik a Tihanyi Apátság, a Festetics-kastély, valamint számos vár is megtalálható a területen, ilyen például a szigligeti-, csobánci-, vagy a Kinizsi vár. A Káli-medence egy kellemes, mediterrán hangulatú része a területnek, ahol takaros falvak (Salföld, Kővágóörs), nádfedelees házikók, és szőlő található, a térség infrastruktúrája dinamikusan fejlődik. Kivételesen fejlett a térség gasztronómiája is, rengeteg a szőlő- és gyümölcsültetvény, minőségi borászatok működnek. Bakonybél településen található a Pannon Csillagda, amely Magyarország legnagyobb és legmodernebb digitális planetárium.

A Balaton térségében számos fesztivál kerül megrendezésre, ezek közül azonban a nagyobb zenei fesztiválok a déli parton zajlanak. A Balaton-felvidék területén viszont sok kisebb kulturális fesztivál kap otthont. Ilyen többek között a poloznaki Jazz Piknik, a vászolyi Nyár Kulturális Programsorozat, valamint a Tihanyban megrendezésre kerülő Levendula Fesztivál.

Az aktív turizmus témakörbe rendkívül sok minden tartozik bele, a térségben a természeti adottságoknak köszönhetően a különböző túrákra számos lehetőség van. Kiemelt idegenforgalmi célpontok a vulkáni tanúhegyek, mint például a Badacsony, Gulács, Tóti-hegy, Hegyestű, valamint a Szent György-hegy. Utóbbi bazaltorgonáinak köszönhetően kiemelkedően népszerű célpont. A Tihanyi-félszigeten gejzirkúpok találhatóak, de nagyon jelentős a Tapolcai-tavasbarlang szerepe is. Kerékpáros, lovas, valamint gyalogtúrák is szervezésére is lehetőség van. Az utóbbi kategóriába tartozik az egyre nagyobb népszerűségnek örvendő Balaton-felvidéki kéktúra, amely egy gyalogos jelvénytudós túramozgalom. Tanösvények is vannak, amelyeken a túrához kapcsolódóan különböző információkhoz juthatnak az idelátogatók.

Kiemelt cél a térségben a Balatonhoz kapcsolódóan a turizmus szezonálisának csökkentése és négy évszakosra fejlesztése. Jelenleg a legtöbb turista nyáron érkezik, de ezt például a konferenciaturizmus lehetőségének bővítésével lehetne javítani. A földtani adottságoknak köszönhetően a térségben kevésbé jellemző a gyógyfürdők jelenléte, tehát a gyógyturizmusra viszonylag kevesebb lehetőség nyílik. Azonban Balatonfüreden működik egy aquapark, amely viszont szintén csak főszezonban, tehát júniustól szeptember elejéig tart nyitva. Ezen kívül nem

túl messze található meg Hévíz, Keszthely, valamint Kehidakustány gyógyfürdője. Balatonfüreden az Állami Szívkórház megléte is kiemelkedő fontosságú, ahol a szív- és érrendszeri betegek rehabilitációs kezelését végzik.

Összességében tehát a Balaton-felvidéki desztinációhoz képest a kulturális- és egészségturisztikai kínálat jelent versenyelőnyt. Különösen igaz ez a régió belüli célcsoportra, akik ismerik a Csallóköz-Szigetköz által kínálat lehetőségeket. Ellenben a távolabbról érkező potenciális turisták esetében szükséges egy hathatós marketingkampány, hiszen a Balatonról lényegesen többen hallottak és így könnyebben megtalálhatják a Balaton-felvidéket. Ellenben ha megfelelő mennyiségű és minőségű információ áll rendelkezésükre, akkor sokkal nagyobb eséllyel választják a régió kívülről érkező célcsoportok is a csallóközi-szigetközi kulturális- és/vagy egészségturisztikai ajánlatot.

3.7 Vasi tájak

A térség a kultúra tekintetében meglehetősen sokoldalú. A kulturális és a művészeti életben nagy szerepet játszik a hagyományok tisztelete. A pannon szemlélet és öntudat abban nyilvánul meg, hogy a múlt és a jelen harmonikus együttélése jellemző. A térség korán felismerte a kultúra hídépítő szerepét, kiemelkedő nemzetközi rendezvények lebonyolítását vállalta magára. 1998-ban Vas megye Burgenlanddal, valamint Győr-Moson-Sopron megyével létrehozta a Nyugat-Pannon Eurorégiót. A területhez tartozik az Ausztriában megtalálható Burgenland (vagy más néven Őrvidék), az Alpokalja, a Kemeneshát, valamint tágabban a Győr-Moson-Sopron megyében található Rábaköz.

A térségben rendkívül sokféle szálláslehetőség áll az turisták rendelkezésre. A kisebb településeken apartmanok, vendégházak, panziók várják a vendégeket, de a nagyobb településeken wellness szállodák is működnek. Sok egykori családi kastély napjainkban szállodaként üzemel. A falusi turizmushoz kapcsolódóan is rendkívül gazdag a szálláshelyek, valamint a programok kínálata.

A térségben gazdag történelmi múlttal rendelkező épített örökség található. A mai Sé község területén az újkőkor idejéről is maradtak fenn emlékek. A római Borostyánkő út is a területen vágott át, melynek jelentős települése volt Savaria, amelyet Claudius császár építtetett; napjainkban Szombathely területével azonosítják, azonban ez a település nem teljesen Szombathely mai területén helyezkedett el. Az Árpád korban épült templomok közül Óriszentpéteren található egy szép állapotban megmaradt templom. A Jáki Szent György Templom a hazai középkor és a magyar egyházi építészet egyik legjelentősebb alkotása. Továbbá korai földvárak, várak, családi kastélyok, valamint kúriák is jelentős számban fennmaradtak a területen. Továbbá a térség gazdag népi építészettel rendelkezik. A vallásturizmusban érdekelt számára kedvelt célpont, hiszen számos templom, valamint Püspöki Palota és Székesegyház is megtalálható ezen a vidéken.

A térség számos programlehetőséget kínál, bár egy nagy országos fesztivál sem található itt meg, mégis rengeteg kisebb rendezvényen, fesztiválon szórakozhatnak az idelátogatók. Számos koncert, előadás, kiállítás, filmvetítés, sport-és természetjáró programot kínál a térség. Többek között ide sorolható a velemi Gesztenyenapok rendezvény, a Kőszegi Ostromnapok, a Natúrpark Ízei Gasztronómiai Fesztivál, az Orsolya-napi Vásár, a szombathelyi Sárkányhajó Fesztivál, az őrségi Tökfesztivál, valamint a Hétrétország Fesztivál. Utóbbi rendezvény tíz napon keresztül, húsz településen kerül megrendezésre, főleg a természethez és a művészethez kapcsolódó rendezvényekkel. Többek között klasszikus zenei koncertek, színházi előadások, kézműves műhelyek várják a látogatókat. Mivel a fesztivál közvetlenséget kínál, Köztiválnak is nevezik.

Az aktív turizmusra is számos lehetősége nyílik az idelátogatóknak. Az Írott-kő kilátó a magyar- osztrák határon helyezkedik el, nemcsak a Dunántúlnak, de Burgenlandnak is a legmagasabb pontja. Itt helyezkedik el az Írott-kő Natúrpark is, ahol számos lehetőség van erdei, hegyi kirándulásokra, kerékpáros, valamint gyalogos túrákra. További gyalogtúra helyszínek például a Forrás-túra, a Vulkán-túra, vagy a Szikla-túra, továbbá több kerékpáros túraútvonal is megtalálható. A térség kitűnő adottságokkal rendelkezik lovas kirándulások, lovas túrák, valamint kocsikázások lebonyolítására, az itt megrendezett hagyományőrző lovas rendezvények nemcsak regionálisan, hanem nemzetközileg is híresek. Gyönygyösfalu településen található a Holdfény Liget Kalandpark, amely többek között táborokkal, kirándulásokkal, természet közeli szolgáltatásokkal várja a vendégeit. Erdi drótkötélpályája az országban az egyik leghosszabb.

A konferenciaturizmus lebonyolítására Vas megyében több helyszín is kiegészítő szolgáltatásokkal készül. Sok nagy kapacitású szálloda működik, amelyek a konferencia helyszíneken kívül egyéb programokat is kínálnak, például a szakmai részt a gyógyfürdők kiválóan ki tudják egészíteni. A terület vidéki arculatú, de professzionális turisztikai kínálatot biztosít, továbbá nem elhanyagolható szempont Bécs közelsége sem.

A térség kiváló termálvíz adottságokkal rendelkezik, ezért rendkívül sok gyógyfürdő található itt meg. A büki, sárvári gyógyzállók nemzetközi híresek. A Bükfürdő Gyógy-és Élmenycentrum az utóbbi tíz évben a Dunántúl legjelentősebb, Magyarország második legjelentősebb Európa szerte ismert fürdőkomplexuma 32 medencével nyújt lehetőséget egészségmegőrzésre, rehabilitációra, aktív, és passzív pihenésre. A település évente közel egymillió látogatót fogad, országosan kiemelt gyógyhely minősítéssel rendelkezik. Sárváron országosan egyedülálló terápia a tibeti hangmasszázs, valamint só barlanggal is rendelkezik a fürdő. Celldömölkön található a Vulkán Gyógy-és Élmenyfürdő, amely az ötmillió éves vulkanikus hely, a Ság lábánál fekszik. A Szentgotthárdi élmenyfürdő fedett trópusi tengerparti hangulatot ébreszt, ez a különleges mediterrán hangulat egyedülálló a megyében.

A vasi tájak desztinációja bár kétségkívül számos értékkel rendelkezik, a Győr és Dunaszerdahely által behatárolt régió mégis szinte minden vizsgált szempont szerint versenyelőnyt élvez. Gazdagabb a kulturális- és rendezvény kínálata, valamint kiépítettebb az aktív- és hivatásturizmust támogató infrastruktúrája. Ellenben a vasi tájak az Ausztriához való közelsége és a hatékonyabb német nyelvű kommunikáció miatt mégis elszívhat potenciális osztrák látogatókat a Csallóköz-Szigetköz régiótól, amennyiben az nem javít a többnyelvűsítésen.

3.8 Duna-mente, Dunakanyar

A Dunamente Régió Szlovákia déli részén található és a magyarországi Dunakanyarral együtt összefüggő kulturális területnek tekinthető. Ez a régió Szlovákia legnagyobb magyar kisebbséggel rendelkező területe. A régió központja Komárom, de a legjelentősebb kulturális központ a térségben Érsekújvár. A Dunamente Turisztikai Desztinációs Menedzsment a térség turizmusának és idegenforgalmának a fejlesztése érdekében jött létre és tagjai között szerepel Párkány, Komárom, Dunamocs, Karva, Izsa, Pat, valamint néhány gyógyfürdő képviselője. Egy ilyen szervezet létrejöttének alapfeltétele, hogy a térségben évente minimum 200 ezer vendégéjszakát töltsenek el, ezt az értéket azonban már egyedül Párkány is meghaladja. A Dunakanyar Esztergom és Budapest között húzódik, 2017-ben az ország ötödik kiemelt turisztikai térsége lett. A Dunakanyarban elhelyezkedő települések gazdag látnivalóikkal az ország egyik legkedveltebb turisztikai körzetévé tették. A terület kultúrtájként szerepel a világörökségi jelöltek listáján.

A térségben főleg panziók, apartmanok, valamint üdülőházak várják az idelátogatókat, de a nagyvárosokban szállodák, és wellness szállodák is találhatóak. A Budapestről érkező turisták számára rendkívül népszerű a régió.

Számos történelmi emlék található itt meg, többek között a révkomáromi erődrendszer, amely az egész Komárom városán végighúzódnó bástyarendszer. Az erődítmény része a felújított Ferdinánd kapu, ami a város főlátványosságai között szerepel. Az Európa-udvar egy rendkívül különleges turista attrakció – 45 különböző európai ország egyedi építészetét reprezentálja az udvar 45 háza. Ugyanakkor kiemelkedő látványosság a Gútai hajómalom is, amely a Balkánról érkező úszó vízimalmok utolsó darabja; napjainkban múzeum működik benne. Az Izsa településen található római erőd romja azért különleges, mert a római limesnek ez az egyetlen szlovákiai helyőrsége. 1991-ben nemzeti műemlék lett, majd néhány évvel ezelőtt felkerült az UNESCO Világörökségi jelöltjei közé is. A Dunakanyar Magyarország kulturális, történelmi emlékekben az egyik leggazdagabb vidéke, Visegrád a magyar középkor egyik legfontosabb települése a Királyi Palotával, valamint a Fellegvárral. Esztergomban található hazánk legnagyobb temploma, a bazilika a magyar katolikus egyház központja, a Duna Múzeummal együtt ezek a város legkedveltebb turistacélpontjai. Fontos egyházi központ ezen kívül még

Vác is, mely települést a Dunakanyar központjaként szokták emlegetni. A Visegrádi Királyi Palota kiemelkedő történelmi jelentőségének köszönhetően elnyerte az Európa Kulturális Örökség címet.

Komáromban minden évben megrendezésre kerül a Lehár Fesztivál az egyik leghíresebb operett szerző, Lehár Ferenc tiszteletére. Komárom Jókai Mór szülővárosa, ezért az ő emlékére minden évben megrendezik a Jókai Napokat. További zenei fesztiválok, halász- és borfesztiválok is lebonyolításra kerülnek. A térség magyarországi területén is számtalan fesztivál kerül megrendezésre. Vác település ad otthont évente a VÉNégy Fesztivál és Színházi Találkozóknak, amelyet a magyar V4 elnökség lezárásaként rendeznek meg a Visegrádi Négyek együttműködésére irányítva a figyelmet. A fesztivál délutánjain ukrán, lengyel, cseh, szlovák, és magyar társulatok színházi előadásait, este pedig koncerteket szerveznek. Ezen kívül érdemes még megemlíteni a szintén váci Lecsőfesztivált, a váci Világi Vigalom Fesztivált, az Európa Fesztivált, valamint a Nagymarosi Csípősfesztivált.

A térség mivel a Duna mentén fekszik, kiváló adottságokkal rendelkezik a dunai hajózás szempontjából. A Kis-Duna Pozsonytól Gútáig nyúlik, teljes hossza hajózható, főleg a kajakosok és kenusok körében örvend népszerűségnek. Számos kemping, valamint vízimalom található meg a térségében. A zezugos holtágak, ártéri erdők kiváló lehetőséget nyújtanak az aktív pihenésre, valamint a horgászatra, ezen kívül a terület fürdésre is alkalmas. A Pozsonyból Komáromba vezető kerékpárút érinti a dunamenti falvakat, a Dunai Kerékpárút része, amely Passauból indul, és a Fekete-tengerig vezet. Ez Európa egyik legnépszerűbb kerékpáros túraútvonala, amely része az Eurovelo 6 Európai Kerékpárút Hálózatnak.

Az aktív turizmust erősítendő, egy olyan Nemzeti Park kijelölését tervezik, amely Szlovákiában a Morva folyótól Párkányig húzódik, Magyarországon pedig a Szigetköz, a Duna, valamint a Mosoni-Duna között helyezkedne el. Magyarország egyik legszebb tájegysége a Dunakanyar, itt található a Duna-Ipoly Nemzeti Park a különleges növény- és állatvilágával, valamint hazánk legvadregényesebb szurdokvölgye, a Rám-szakadék, is kedvelt kirándulócélpont a régióban. Továbbá, itt található az ország legjobban kiépített, legnépszerűbb kerékpárútja a Duna mindkét partján. A Visegrádon megtalálható bobbálya rendkívüli látogatottságnak örvend, Magyarországon a legismertebb télen és nyáron is nyitva tartó pálya.

A Párkány városában megtalálható üdülőközpont kiváló helyszíne a konferenciaturizmusnak, különböző workshopok, szemináriumok, képzések lebonyolítására alkalmas. A magyarországi városokban megtalálható szállodák egy része is alkalmas lehet nagyobb csoportok befogadására, konferenciák lebonyolítására, bár ennek a régióban kisebb hagyománya van.

Az egészségturizmus tekintetében a wellness turizmus említésre méltó a régióban, hiszen a térség híres termálvizes forrásairól, egész évben nyitva tartó termálfürdőiről. A Párkány városában megtalálható Vadas Termálfürdő fedett wellness részleggel, valamint szállodával is

rendelkezik. A szlovákiai területeken több másik gyógyfürdő is található. Magyarországon kedvelt gyógyfürdő található többek között Esztergom, Visegrád, valamint Leányfalu településeken.

A Dunakanyar behozhatatlan előnye a tárgyalt régióval szemben a Budapesthez való közelsége, amely miatt a magyar fővárosból kirándulni indulók egy jelentős részét felfoghatja. Ellenben ezt a hatást ellensúlyozni lehet, ha a meglévő és az ezután fejlesztett termékeket vonzó ajánlatokká formálja a régió és azt hathatósan kommunikálja a régió kívüli célcsoportok számára is. Ráadásul, ami a Dunakanyar előnye (a budapesti közelsége), az a hátránya is, hiszen így távolabb kerül a másik két fővárostól, ami a Csallóköz-Szigetköz pozicionálását könnyíti meg.

3.9 Alpok

Az Alpok Európa középső részén helyezkednek el, Franciaországtól Ausztriáig, valamint Szlovéniáig húzódnak, továbbá átnyúlnak Németország, Svájc, Liechtenstein, és Olaszország területére is. A hegység nyugati és keleti részre osztható, melyek közül a nyugati része a magasabb, itt vannak nagy számban a 4000 méternél magasabb hegycsúcsok. Magyarországról is szép számmal érkeznek ide turisták, főleg a hegység keleti, ausztriai területe a népszerű a magyarok körében. Ez a része az Alpoknak jóval alacsonyabb, ám a mi hegységeinkhez képest ezek a hegycsúcsok is rendkívül különlegesnek hatnak.

Az Alpokban a szálláshelyek tekintetében kifejezetten széles a választék; panziók, apartmanok, vendégházak, wellness szállodák, valamint luxusszállodák egyaránt várják az idelátogatókat. Ennek megfelelően az árak között óriási különbségek lehetnek, azonban a térségben található szolgáltatások színvonala rendkívül magas. A svájci Alpokban akár luxusjurtában is megszállhatnak az érdeklődők, amely a fenntartható turizmusra hívja fel a figyelmet, különösen, hogy a sátrakban sem internet, sem áram nincs bevezetve. Ezen kívül egy közel 400 méter magas luxushotel megépítését is tervezik, amely Európa legmagasabb felhőkarcolója lenne.

Az Alpokban megtalálható városok számos páratlan történelmi emlékekkel, épülettel rendelkeznek. Innsbruck erre kiváló példa, ahol az aktív, sport programokon kívül rengeteg kulturális emléket is meg lehet csodálni. A várost az Alpok fővárosának is szokták nevezni, azonban ez főleg Ausztria álláspontja, hiszen a legtöbb Alpokban megtalálható ország egyik saját városát tekinti az egész hegység fővárosának. A franciák szerint Grenoble az Alpok fővárosa, az olaszok gyakran Torinót tekintik igazi alpesi városnak, annak ellenére, hogy ez a település nem a hegységben, hanem a síkságon fekszik. Különböző fesztiválokra is ellátogathatnak a térségbe érkezők, többek között zenei fesztivál, kerékpáros fesztivál, alpesi-kürt fesztivál, bányafesztivál, valamint terepfutó fesztiválnak is otthont ad a régió.

A térség fő vonzereje azonban kétségtelenül a széles és kiemelkedő aktív turizmus kínálata. A leginkább népszerű kikapcsolódási tevékenység a hegymászás és a síelés. Különböző gyalogos vagy kerékpáros túrákon lehet részt venni, de aki kevésbé aktív kikapcsolódásra vágyik, annak több libegő, felvonó (többek között egy nyitott tetejű), valamint függőhíd áll rendelkezésére. A metró pedig egészen 3500 méterig szállítja az utasokat. Ráadásul a svájci Alpokban található a világ legkülönlegesebb bobbályája is. Több négy ezer méternél magasabb hegycsúcs várja a turistákat, közülük rendkívül híres a Matterhorn. Az Alpok nyári kirándulásokra is kiválóan alkalmas, hiszen a magasabb hőmérséklet miatt néhány területen fürdőzésre alkalmas tavak is vannak. Különböző nehézségű kerékpárutak, rafting, vagy kenuzás is várja a vendégeket.

A rendkívül nagy mennyiségű szállás közül több alkalmas konferenciák, üzleti utak lebonyolítására is. Rengeteg helyen található gyógyfürdő, mely kiválóan egészsítheti ki mind az aktív mind pedig a hivatásturizmusban érdekeltek programját. A termálfürdők kétségtelenül különleges élményt nyújtanak a lenyűgöző környezetben. Az egészségturizmus szempontjából érdemes megemlíteni, hogy ez a terület lélegzetelállító látványának köszönhetően kiemelkedően alkalmas a pihenésre, kikapcsolódásra, stressz levezetésre.

Összegezve tehát a Győr és Dunaszerdahely által behatárolt határon átnyúló régió bizonyos tekintetben nem tudja mindenik versenytársával felvenni a versenyt (például a fővárosokkal kulturális ajánlat terén), ellenben vannak olyan szempontok, amelyekben igenis versenyképesek (pl. aktív turizmus). A jellegükben, illetve kulturális- és természeti adottságokban hasonló térségekkel pedig abszolút reális lehet a versenyzés, amennyiben a régió turizmusmenedzsmentje jól átgondolt és hatékonyan működő.

Az Alpokkal természetesen nem érdemes az aktív turizmus terén versenyre kelni, hiszen nem csak a természeti adottságok előnyösebbek, de a hozzá épített infrastruktúra is magasabb színvonalú, mint a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régióban. Ellenben a Győr és Dunaszerdahely által behatárolt régió az összes többi szempontból versenyképes vagy versenyelőnyt élvez úgy a régió kívüli, mint a régió belüli célcsoport számára. Ráadásul, Bécshez hasonlóan, az Alpok ellen szólhat – különösen a régió belüli célcsoport számára – hogy a csallóközi-szigetközi árak lényegesen kedvezőbbek az Alpokban elfogadottakhoz képest.

4. Jövőkép

A jövőkép meghatározása a marketingstratégia talán legfontosabb eleme, hiszen ez a rész jelöli ki azt a célállapotot, amely felé a stratégia végrehajtásában szereplők mindegyike elköteleződve halad, annak érdekében, hogy az itt meghatározottak sikeresen és maradéktalanul megvalósulhassanak. A Csallóköz és Szigetköz által közrezárt térség ideális turisztikai jövőképének középpontjában az áll, hogy a külső és belső szemlélő számára egyaránt egy egységes arculatú, határon átnyúló régióként jelenjen meg, ahol az egyre nagyobb számú idelátogató magas színvonalú és széleskörű turisztikai szolgáltatásokat talál.

A jövőkép fókuszában tehát a saját, a versenytársaktól jól elkülöníthető, de egységes, közös arculat kialakítása áll, amelyhez elengedhetetlen, hogy a kínálat és a marketing a belső-külső szinergiákra alapuljon, dinamikus és egységes legyen. Ez a célkitűzés nem csak az alábbiakban részletesebben is tárgyalt pozitív következmények miatt kívánatos, de a terület földrajzi, történelmi és társadalmi adottságaiból is organikusan következik. Földrajzi szempontból a Csallóköz és a Szigetköz viszonylag kis területek, amelyeknek endogén erőforrásai meglehetősen sok közös vonást mutatnak, ezért egy egységes, a fővárosi zónáktól közrezárt, zöld, rekreációs területként történő értelmezésük természet- és kultúraföldrajzi szempontból is helyénvaló. Ezt csak tovább erősíti, hogy a Duna és mellékvízfolyásainak árterei mindkét régió tájképi arculatát erőteljesen meghatározzák és a „Duna szárazföldi deltájaként” jellegzetessé teszik.

Azonban nem csak a határ mindkét oldalán hasonló jellegzetességet mutató táj szolgáltat alapot arra, hogy közös, egységes területként kezeljük a határ két oldalán elterülő régiókat, de a történelmi és társadalmi sajátosságok is ebbe az irányba mutatnak. A történelmi folyamatok következtében a Csallóközben élő nagyszámú és arányú magyarság kulturális-társadalmi értelemben is hidat képez, összeköti a két régiót, az országhatár így nem képez éles határvonalat, nem vágja kulturális értelemben sem ketté a természeti jegyekben eleve hasonló két kisrégiót.

Ahhoz azonban, hogy megvalósuljon ez a jövőkép, elsősorban arra van szükség, hogy létrejöjjön egy közös turizmus-tervezési és üzemeltetési szerv vagy platform, ami gondoskodik arról, hogy a térségben közösen szerveződjön a turizmusfejlesztés. Az elmúlt évtizedben több szervezet, egyesület, civil kezdeményezés is létrejött azzal a céllal, hogy a vállalkozók, önkormányzatok és más szereplők közös turisztikai beruházásokon és marketingpolitikán keresztül mozdítsák elő a turizmus fejlődését. Az első ilyen kezdeményezés a 2009-ben alakult TDM a Szigetköz Turizmusáért Egyesület, amely szakmailag fogja össze a régió turizmusában tevékenykedőket, képviseli az érdekeiket miközben a térség idegenforgalmának fellendítésén dolgozik. Egy másik példa a győri Látogatóközpont/Tourinform iroda, amelynek legfontosabb feladata, hogy az érdeklődő turistákat naprakész információkkal, személyre szabott turisztikai programcsomaggal lássa el. A határ másik oldalán is indultak hasonló kezdeményezések. 2012-

ben alakult a Csallóköz területi idegenforgalmi szövetség Nagymegyer, Dunaszerdahely, Somorja, Bős és Keszölcés összefogásával abból a célból, hogy egy jól elkülöníthető, jól reklámozható és könnyen eladható turisztikai desztinációvá alakítsák a területet, ahová hatékonyan lehet lehívni állami és uniós forrásokat.

Noha ezen – és az ezekhez hasonló – kezdeményezések biztatóak, ahhoz, hogy megvalósuljon a régió turisztikai marketing szempontjából sikeres jövőképe, az érintett szervezeteknek sokkal nagyobb hangsúlyt kellene az együttműködésre, együttgondolkodásra, összefogásra fektetniük, avagy egy új, határon átnyúló táji összetartozást erősítő turisztikai (ernyő-) szervnek kellene létrejönnie, amely meg tudná valósítani a Csallóköz és Szigetköz közös, egységes arculatú kijánlását. Ennek lényegesen fontos eleme lenne a többnyelvűség, magyarul és szlovákul minden elérhető információt a két országból érkező turisták rendelkezésére kell bocsájtani, de ezen felül fontos lenne a létrejövő online platformot, kiadványokat, tájékoztatókat több idegen nyelven is elérhetővé tenni, hogy a távolabbról érkező vagy látogatást tervező turisták is megfelelő mennyiségű és minőségű információhoz jussanak.

A saját, egységes arculat sikeres kialakítása egy sor olyan pozitív hozadékkal járna, amely a határ mindkét oldalán egyaránt érzékelhető lenne. Elsősorban, mivel a közösen kijánlott régió több és vonzóbb turisztikai attrakciót tudna felmutatni, valamint az összeadott erőforrások miatt egy hatékonyabb marketingkommunikációt lehet kiépíteni, várhatóan fellendülne a turizmus, érzékelhetően több látogatót sikerülne bevonzani. Ennek azonban nem csak a megnövekedett bevételen keresztül van közvetlen pozitív hatása, de a nagyobb kereslet nagyobb kínálatot is indukál, azaz az újabb szállásadásra, ellátásra, szórakoztatásra specializált intézmények számának növekedésével párhuzamosan növeli a foglalkoztatottságot, a beruházásokat és így közvetett módon az életszínvonalat is.

Végül, a felvázolt jövőkép sikeres elérésének van egy nem annyira számszerűsíthető, de annál fontosabb pozitív hatása is: precedenst teremt, jó példát mutat és tudást generál arra vonatkozóan, hogy a határon átnyúló kezdeményezések közvetlen, a határ mindkét oldalán élő közösségek számára előnyös következményekkel járnak. Amennyiben ez a turisztikai témájú együttműködés sikeres, az más iparágakban is előidézhethet hasonló összefogásokat, amelyeknek szintén megvannak a saját gazdasági és társadalmi pozitív hatásai.

Összességében tehát elmondható, hogy a tárgyalt régió előnyös turisztikai marketing jövőképe olyan, amely nem egymással versenyezteti a régiókat, hanem egy szoros kooperáción alapszik. Amennyiben sikerülne a határ menti térségeknek egy összehangolt, a „Duna szárazföldi deltája” imázs köré szervezett, kollektív kijánlást kialakítani, az minden bizonnyal (mindkét oldalon) növelné a desztináció hazai és nemzetközi láthatóságát, kínálati spektrumát és jelentőségét, a tartalmas tematikus útvonalak kialakításának lehetőségét, valamint a potenciálisan eltöltendő vendégéjszakák számát.

5. Piaci pozicionálás

A turisztikai marketingstratégia négy fő eleme az audit (a régió erőforrásainak leltározása – jelen esetben külön dokumentum), a szegmentáció (célcsoport-elemzés) és a marketingkommunikáció mellett a piaci pozicionálás. Ez egyike a legfontosabb elemeknek egy város vagy régió turisztikai fellendítéséhez szükséges tervezési folyamatban. A marketingszakma piaci pozicionálásnak hívja a vállalkozások azon aktív viselkedésformáit, amelyek során beazonosítják a kínálatuk megkülönböztető ismérveit, azaz kialakítanak egy egyedi értékesítési ajánlatot, amit aztán folyamatosan kommunikálnak a potenciális vevők felé. Ez a régió- és településmarketing kontextusában is hasonlóan működik, itt a cél nem más, mint a termék (maga a desztináció) előnyös és egyedi jellemzőinek a célközönséggel való megismertetése.

Ilyen értelemben a piaci pozicionálás nem is annyira magával a termékkel foglalkozik, mint inkább az adott turisztikai desztinációhoz kapcsolódó asszociációkkal. Célja az, hogy a célközönségből a település vagy a régió egyértelmű pozitív asszociációkat és érzelmeket váltson ki. A modern „túl-kommunikált” társadalmakban, ahol percenként bombázzák az embereket új impulzusokkal és információkkal, amelyre válaszként a többség rendkívül magas ingerküszöbvel és sűrű szövésű információ-szűrővel reagált, nem könnyű feladat megragadni a potenciálisan a régióba látogató turista figyelmét. Ehhez kétségtelenül többre van szükség, mint kielégítő minőségű termékcsomagra, elfogadható árazásra és egyszerű, fókuszált marketingkommunikációra, ehhez már egy jól átgondolt pozicionálás is szükséges.

Dunaszerdahely és Győr vonzáskörét tekintve a piaci pozicionálás különösen fontos, ahhoz, hogy a fentebb ismertett jövőkép valóra válhasson, hiszen – ahogyan az a versenytárselémezésből is kiderült – a régió távolról sincs monopol helyzetben, körülveszik az alternatívát kínáló térségek. Ezért nagyon fontos egy olyan tudatos pozicionálás végiggondolása, amely lehetővé teszi, hogy az azonosított célcsoportok ne csupán alkalmasnak, megfelelőnek ítéljék a desztinációt, hanem a versenytársaktól meg tudják különböztetni és jobbnak ítélik a Szigetköz-Csallóköz térséget.

Tehát a tárgyalt régió piaci pozicionálásának fő célja az, hogy korrigálja az esetleges negatív benyomásokat a célcsoportban, megerősítse a már kialakult pozitív képet, illetve új, vonzó asszociációkat juttasson el azokhoz, akik korábban nem ismerték a desztinációt. Ezek a folyamatok, különösen egy olyan széles kínálati spektrumon mozgó régióban mint a Szigetköz-Csallóköz, nem egyszerű feladat, de nem is precedens nélküli. Győr városa a történelem során már többször átpozicionálta magát, képes volt a megújulásra és modellváltásra, hiszen a 19. században még virágzó kereskedőváros előbb domináns iparvárossá vált, majd a tudatos fejlesztéseknek köszönhetően egy dinamikusan fejlődő modern településsé, amelynek egyik húzóágazata a turizmus. Azaz valamilyen szinten már

megtörtént a város paradigmaváltása a piaci pozicionálást tekintve, azonban ezt elmélyíteni és a teljes régióra kiterjeszteni továbbra is szükséges.

A piaci pozicionálás egy három elemből álló folyamat. Elsőként a lehetséges versenyelőnyöket kell meghatározni. Ez a Szigetköz-Csallóköz tengelyben az elkészült helyzetelemzésben részletesen kifejtésre került, miszerint a tárgyalt térség egy jelentős fővárosi zónák között félúton található, jó természeti állapottal rendelkező tér – turisztikai szempontból, egy városperemi (nagyvárosok közti) zöld, rekreációs terület számottevő városi funkcióelérhetőséggel, és (ráadásul határon átnyúló értelemben is közös) kulturális örökséggel. A második lépése a piaci pozicionálásnak a megfelelő versenyelőny kiválasztása, ami jelen esetben az egyedi természeti-kulturális rekreációs jellege a régióknak. A piaci pozicionálás utolsó fázisa pedig ennek az egyedi versenyelőnynek a hatékony kommunikációja a célközönség felé, amit a következő fejezetben tárgyalunk részletesebben.

A marketing szakirodalom az objektív pozicionálást úgy határozza meg, miszerint olyan képet kell kialakítani a Győr-Dunaszerdahely tengelyről, amely hűen tükrözi a térség valódi fizikai sajátosságait, épített és természeti kincsét. Az épített kincsek közül elsősorban a történelmi templomokat lehet hangsúlyozni: mint a Szent György templom, a dunaszerdahelyi evangélikus templom, a győri Nagyboldogasszony-székesegyház, a kármelhegyi Boldogasszony templom, a Szent Orsolya Rend győri Szent Anna temploma, a Magyar Ispita templom, a Loyolai Szent Ignác bencés templom, a Győr-Újvárosi Urunk színélváltozása templom, a görög katolikus templom, az evangélikus Öregtemplom, a Szent Rókus és Szent Sebestyén templom, a győri zsinagóga, a Nádorvárosi Szent Kamillus templom, a Szentháromság templom, a Jézus szíve plébániatemplom, a győr-szabadhegyi Református Egyházközség templom, a ménfői Nagyboldogasszony Templom, a szabadhegyi Szent Anna templom, a Szentlélek templom vagy az Isteni Irgalmasság templom. A templomok mellett a régióban található kiállításokat, múzeumokat és kastélyokat is lajstromba kell venni az objektív pozicionálás érdekében.

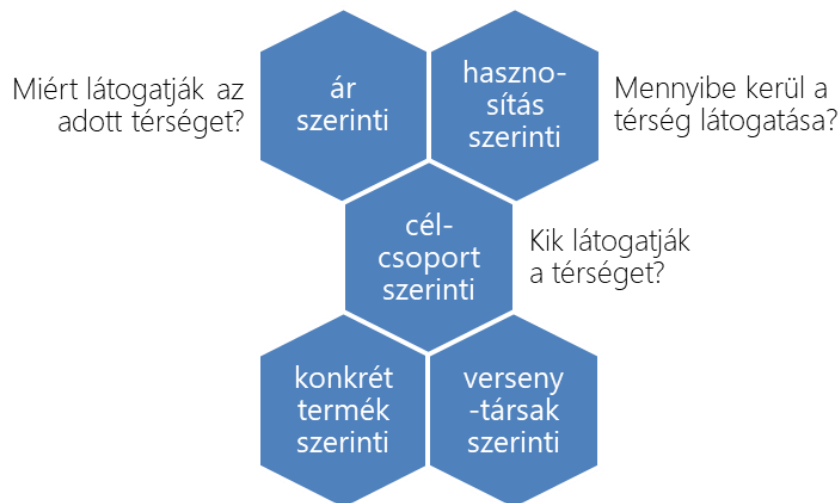
A részletes leírásokat tartalmazó leltár külön dokumentumban készült el, ám itt is meg kell említeni a legfontosabb kijánlandó attrakciókat: a Rómer Flóris Művészeti és Történelmi Múzeumot, a Csikóca Művészeti Műhelyt és Kiállítóteret, a Bazilika múzeumot, a Püspökvárt, az Egyházmegyei Kincstárt és Könyvtárt, a Mobilis Interaktív Kiállítási Központot, az Audi Hungaria Zrt. Látogatói Központját, a Sulyok Vince Irodalmi Emlékhelyet, a Radnóti Miklós emlékhelyet, a Sárga-kastélyt, a ménfőcsanakai Bezerédj-kastélyt, az Amade várat, a Khuen-Héderváry-kastélyt, a Mosonmagyaróvári várat és a Zichy-Ferraris kastélyt. Emellett a térség kirándulásra, túrázásra, kerékpározásra kiválóan alkalmas jellegét a meglévő tematikus útvonalak, tanösvények reklámozásán keresztül kell hangsúlyozni. Ilyen túraútvonalak a Szigetköz – az ezer sziget országa útvonal, a Morotva-tavi tanösvény, a Holt-Rába tanösvény,

a Püspökerdő (Győr – Pinnyéd) tanösvény, a történelmi emlékhelyek útvonal, a Győr környéki templomtúra útvonala, a Napóleon nyomában nevű útvonal, a pannonhalmi borok útja, a lóháton a dombok vidékén nevű útvonal, a VárKő útvonal, vagy a szlovákiai részről a Náučný chodník devínska Kobyla E2, a Náučný chodník Bratislavské luhy, a Náučný chodník Dinopark ZOO Bratislava, a Náučný chodník v Dúbravke je opäť náučný, a Lamač – Kačín a späť vagy a náučný chodník Rusovce.

Alapvetően öt különböző megközelítés létezik a piaci pozicionálás megvalósítására: (1) ár szerinti, (2) hasznosítás szerinti, (3) célcsoport szerinti, (4) konkrét termék szerinti és (5) versenytársakkal való szembehelyezkedésre alapuló piaci pozicionálás, ahogyan azt az 1-es ábra is összefoglalja. Ezek közül az első hármat érdemes Győr és Dunaszerdahely viszonylatában röviden elemezni. Az első ár szerint rangsorolja a különböző termékeket – ez a régió- és településmarketing esetében jellegéből adódóan kevésbé egyértelműen számszerűsíthető, mint egy konkrét termék vagy szolgáltatás esetében, ám az alapelv itt is igaz, miszerint nem érdemes nagyon alulárzni a régiót, ha az minőségromlással is együtt jár. A pénzügyi terv részletesebben elemzi az árképzés mikéntjét, de előljáróban már itt is elmondható, hogy versenyelőnyre tehet szert a régió, ha a versenytársként azonosított Alpok és Fertő-vidék termékcsomagjának minőségét igen, de árképzését nem veszi át. A Dunamente, a vasi tájak vagy a Balaton-felvidék esemény és szállás áraihoz közelítve biztosítani lehetne, hogy a régió turizmusában résztvevő szereplőknek is rentábilis legyen a tevékenységük, ugyanakkor ne veszítse el a régió azon versenyelőnyét sem, hogy a környéken elő, kisebb utazásra költhető kerettel rendelkező vendégei előszeretettel választják utazásaik desztinációjaként.

A második megközelítés a „hasznosítást” veszi alapul, azaz régió- és településmarketing értelemben azt, hogy miért látogatják a turisták az adott térséget. Ennek a pontos feltárása és megértése a potenciális vendégek megszólítására alkalmas marketingkommunikációs eszközök használatához is elengedhetetlenül fontos. A rendelkezésünkre álló mostani információk fényében azt lehet mondani, hogy a Győr és Dunaszerdahely vonzásköre által behatárolt területet úgy érdemes pozicionálni, mint egy kikapcsolódásra, természetjárásra és kultúrafogyasztásra kiválóan alkalmas régiót, amely földrajzi fekvése következtében könnyen és gyorsan megközelíthető a környező fővárosokból.

A harmadik pozicionálási megközelítés a megszólított vagy megszólítani vágyott célcsoportot veszi alapul. Eszerint a Szigetköz és Csallóköz a turisztikai piacon kettős csoportot szólít meg. Egyrészt a határon átnyúló régióban otthonosan mozgó, helyi célcsoportot, másrészt pedig a régió kívülről, a szomszédos főváros-térségekből érkező, magas szolgáltatási színvonalra és hétvégi kirándulásokra vágyó célcsoportot.



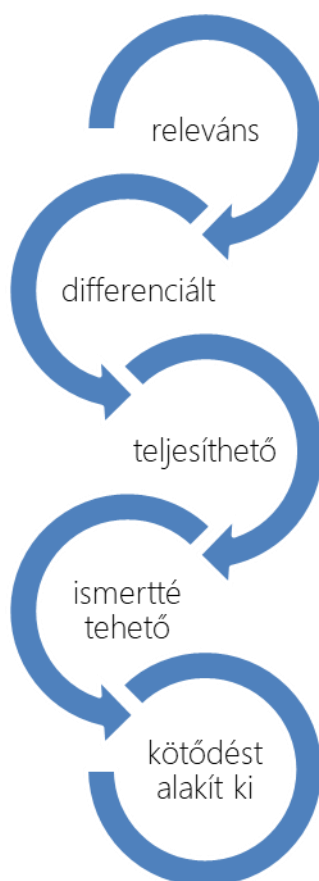
1. ábra: A piaci pozicionálás megközelítési lehetőségei

A fentiekből következik tehát, hogy a piaci pozicionálás lényege a terület identitásának, imázsának, a megkülönböztető jegyeinek, értékeinek, előnyeinek a felépítése és elfogadtatása, pozitív elismertetése. Itt fontos, hogy öt gyakran – hibásan – szinonimaként használt fogalmat egymás viszonyában is definiáljunk, mielőtt egyenként megvizsgáljuk, hogy hogyan viszonyulnak Győr és Dunaszerdahely piaci pozicionálásához. Ezek a fogalmak: arculat, imázs és identitás, márka és brand.

Az arculat alatt Győr és Dunaszerdahely vagy Csallóköz és Szigetköz különböző megjelenési formáinak összességét értjük, úgymint a logó, a névjegy, a szlogen, a levélpapír, a szórólap, a plakát, a weblap, az internetes reklám a hírlevél. Az imázst és az identitást a szakirodalommal összhangban egymás szinonimájaként használjuk és nem egy konkrétan megfogható dologként értelmezzük, hanem azt a belső képet értjük alatta, amely a potenciális utazó fejében kialakul magáról a régióról. Ez nem más, mint az utazó észlelése vagy a megtapasztalásai, benyomásai által letapogatott képzet, gondolatvilág. Ez az a belső kép vagy ismeret, amely megkülönböztet, beazonosít egy várost, s mint pszichológiai kivetülés, kognitív konstrukcióként értelmezhető, azaz lényegében ez a terület/város azonossága, megkülönböztethetősége. Ezzel szemben a márka (vagy az angolból átvett szóval élve brand) egy terület turisztikai termékének minőségét, fajtáját jelenti, amit egy megkülönböztető jel, szimbólum vagy ezek kombinációja, arculati elem, szlogen, márkanev, logó reprezentál, amellyel könnyen megkülönböztethető a termék a piaci versenytársak hasonló termékcsomagjától. Ilyen értelemben, nagyon közel esik az imázs vagy identitás fogalmához, annyi különbséggel, hogy a márka fogalom eredendően magában hordoz egy magasabb tudatossági fokot, nagyobb benne a szándékosság, irányítottság faktora.

A tárgyalt régió tekintetében akkor beszélhetünk sikeres és jó márkaépítésről, ha a márka teljesíti az alábbi öt kritériumot: (1) releváns, azaz az általunk meghatározott kettős célcsoportnak megfelelő márkaígéretet sikerül kialakítani, (2) differenciált, azaz egyértelműen

érthető a versenytársakhoz viszonyított előnye, (3) teljesíthető, azaz az általa ígérteket képes megvalósítani, (4) ismertté tehető, azaz a széleskörű jelenléte, a márka ismertségének megteremtése megvalósítható, valamint (5) kötődést alakít ki, azaz a tudatosan tervezett és elvégzett szakmai munka eredményeként az elégedettségre épülve lojalitás alakul ki a látogatók és a desztináció között (ezt a lojalitást nem csupán a desztináció újbóli meglátogatásaként lehet értelmezni, de a régió jó hírének továbbadásaként is).



2. ábra: A sikeres és jó márka ismérvei

Tehát akkor beszélhetünk valós és sikeres/pozitív identitásról, egységes arculatról és hatékony pozicionálásról, ha az arculat, az identitás tartalmi és formai, valamint kommunikációs oldala egységet képez, azonos mondanivalót, gondolatkört hordoz és egymást támogatja, egymásból építkezik. Ehhez egy többrétű folyamatra van szükség; egyik oldalról, diplomáciai a feladat, hiszen meg kell győzni elsősorban Győr és Dunaszerdahely (de Csallóköz és Szigetköz lehetőleg minden településének) összes érintett szereplőjét, hogy közösen egy egységes arculatot alakítsanak ki. Másrészt, pedig kreatív feladatról van szó, hiszen olyan egységes képet kell festeni, amely a régió egészére és termékeikre, szolgáltatásaira igaz és megfelel annak, amilyennek láttatni akarjuk.

Nagyon fontos figyelembe venni, hogy a régió identitása két irányú, külső és belső aspektusokból tevődik össze. Gyakori hiba piaci pozicionálás során, hogy kizárólag a külső

imázsépítésre kerül hangsúly, ami viszont nem teszi lehetővé az organikus és stabil identitásépítést. Épp ezért érdemes először a belső identitásépítéssel kezdeni, ami a csallóköziek és szigetköziek közös régió-tudatának és identitásának kiépítését jelenti. Ezt a „mi”-tudatot egy koordinált, magas motivációs rendszert alkalmazó, a teljesítmények megfelelő elismerését biztosító akciósorozattal lehetséges erősíteni. A cél az lenne, hogy különböző támogatott beavatkozások révén Csallóközben és Szigetközben újraéledjenek és/vagy megerősödjenek a hagyományok, a szokások és az azokat leképező események, mozgalmak, úgy a sport, mint a művészetek, a helytörténet vagy a folklór területén.

A „mi”-tudat megerősítéséhez elengedhetetlenül fontos az önkormányzatok és a régió lakossága közötti pozitív kapcsolat. Ezen túlmenően azonban a régió identitása szempontjából rendkívül fontos, hogy a térség települései között szervezeti és személyes, baráti, közösségi szinten is alakuljanak élő, erős kapcsolatok, hiszen ezek ápolását nem csupán a közvetlenül érvényesíthető gazdasági előnyök racionalizálják, hanem a lakosság nem gazdasági életminőségi elemeinek érvényre jutása is. Ez a jelen határon átnyúló régió esetében talán még fontosabb, mint egy nyelvileg és kultúrájában is homogén területen. A szlovákiai területeken élő magyar lakosságnak ilyen szempontból is kulcsszerep jut, hiszen összekötő hídként aktív jelenlétükkel megágyazhatnak egy jól működő baráti összregiósi identitás kiépítésének.

Lényegében tehát, ahhoz, hogy a piaci pozicionálás hiteles és hihető legyen, elsősorban az szükséges, hogy a csallóközi és szigetközi közösségek, különösen a turizmusban érdekelt szolgáltatók, úgy tekintsenek a saját régiójukra, mint ahogyan szeretnék, hogy a külvilág tekintszen rájuk. Csak erre a szilárd alapra épülhet a külső kommunikáció, amelynek feladata egy olyan egyediség kialakítása, a régió tudatos marketingkommunikációs szándékos felépítése, amely révén egyértelműen kirajzolódnak a komparatív versenyelőnyök.

Ahhoz, hogy a Győr és Dunaszerdahely által meghatározott régió önálló márkaként jelenhessen meg a turisztikai piacon, három fő tevékenységet kell elvégeznie. Az első az úgynevezett **brand ismeret**, amely egy hat elemből álló elemzési folyamat: (1) belső kép elemzése (workshop esetleg primer kutatás, amely során a jelenlegi imázs, jelenlegi márkörökség kerül értékelésre, (2) külső kép elemzése (primer kutatás, interjúk, fókuszcsoport, megkérdezéses kutatás), (3) médiamegjelenés elemzése, (4) benchmark-tanulmány, erősségek-értékek, stratégiák, sebezhetőségek feltérképezése, (5) szekunder trendek, elvárások, motivációk, szegmensek felvázolása, valamint (6) egyéb elérhető információk, adatok elemzése, összegzése. Ezt követi a **brand opciók**ra fókuszáló tevékenységi kör, amelyben a karakteres opciók, pozíciók kerülnek kialakításra. Ez három fázisból épül fel, (1) a pozicionáló elemek felépítése a tényeket és érzelmeket figyelembe véve, (2) opciók, alternatívák listázása és versenyztetése, a reális alternatívák kiválasztása, majd (3) a végső alternatívák „márkavilágának kialakítása” következik. Ezt a végleges **brand definiálása**

és kidolgozása követi, amely a végső döntéshozatali szakasz, illetve ekkor kerülnek végleges kidolgozásra a márkatartalmak.

Ahogy az a jövőkép fejezetben meghatározásra került, a Csallóköz és Szigetköz által közrezárt térségnek az ideális turisztikai jövőképének középpontjában az áll, hogy a külső és belső szemlélő számára egyaránt egy egységes arculatú, határon átnyúló régióként jelenjen meg, ahol az egyre nagyobb számú idelátogató magas színvonalú és széleskörű turisztikai szolgáltatásokat talál. Ezt egyrészt a fennebb vázolt pozicionálási technikákkal lehet elérni, másrészt viszont meg kell emlékezni a nagyrendezvények rendkívül hatékony imázs-építő hatásáról is. Amennyiben Győr sikert arat a benyújtott Európa Kulturális Fővárosa pályázaton, akkor az egy stratégiai sorsfordító esemény lehet nemcsak a város, de az egész régió életében – különösen mivel az összeállított pályázati anyag nagy hangsúlyt fektet a program határon átnyúló kiterjesztésére is. Amennyiben sikeresen zárul a pályázat megvalósítása, az megerősíti a belső imázst, felerősödnek a nemzeti és kulturális értékek és tradíciók, növekedne a régióban élők öntudata és büszkesége, amit csak tovább fokozna, hogy a külső pillér is megerősödne, hiszen egy ilyen léptékű rendezvénysorozat nemzetközi ismertséget, imázsjavulást eredményezne és jól elhelyezett üzenetekkel kétségkívül még több turistát lehetne a régióba vonzani akár az EKF év letelte után is. Nem túlzás azt állítani, hogy egy olyan nagyszabású rendezvény, mint az Európa Kulturális Fővárosa, teljesen újrapozicionálna nemcsak Győrt, de a teljes régiót a versenytársak között, hiszen sem a nyugati Felvidék, sem a Fertő-vidék, sem a Balaton-felvidék, sem a vasi tájak vagy a Duna-mente nem tud hasonló várost felmutatni.

A fejezet zárásaként arról is szót kell röviden ejteni, hogy miként lehet megőrizni a fentiekkel összhangban, gondosan felépített piaci pozíciót. A szakirodalom három pillért határoz meg a már kialakult piaci pozíció megtartására. Első sorban kiemelkedően fontos a kiépült bizalom megtartása. Nem elég, ha a régió csak a kezdeti, felfutási időszakban tesz eleget a marketingkommunikáció során ígért vállalásainak, de azokkal később sem szabad alábbhagyni. Gyakran előfordul, hogy a szolgáltatások minősége egyenes arányban kezd csökkenni a látogatók volumenének növekedése miatt, többnyire azért mert a megnövekedett kereslet nem bírja el a meglévő magas minőségű kínálati oldal, ezért be tudnak lépni a piacra alacsonyabb szolgáltatási színvonalat nyújtó szereplők is. Ez azonban nagyon veszélyes és a régióknak tudatosan kell figyelnie a minőségbiztosításra, hiszen a mai infokommunikációs csatornáknak köszönhetően, egy város vagy régió rossz híre pillanatok alatt elterjedhet, tönkretéve az összes addigi erőfeszítést. Ehhez kapcsolódik a második pillér, miszerint a minőségben nem szabad kompromisszumot kötni; ha túl nagy a kereslet, akkor inkább exkluzívabbá kell tenni a kínálatot, mintsem hogy a nagyobb volumen rovására csökkenjen a minőség. Végül pedig fontos elem, hogy a beárazást nem érdemes – egyik irányban sem – drasztikusan mozgatni, mert az teljesen felrúgja az addig kialakult piaci pozíciókat.

6. Marketingmix

A marketingmix a modern marketing egy alapvető eszköze. Marketingmix alatt a marketingeszközöknek azt a különböző kombinációját értjük, amelyet az adott vállalat/szereplő a különböző piaci helyzetekben alkalmaz. Természetesen a jelen esetben nem egy konkrét vállalatról beszélhetünk, hanem a Csallóköz-Szigetköz közös turisztikai menedzsmentjét magára vállaló szervezetről. A szakirodalom eredetileg a marketingmix négy alapelemét azonosította be és mivel minden elem angol nyelvű megfelelője p betűvel kezdődik, gyakran 4P-ként hivatkoznak a marketingmixre. Ezek a termékpolitika (product), az árpolitika (price), az értékesítés-politika (place) és a reklámpolitika (promotion). Azonban fontos hangsúlyozni, hogy a marketingmix kapcsán úgy a szakirodalomban, mint a gyakorlatban számos párhuzamos megközelítés létezik, részben egymás mellett, részben egymást kiegészítve.

A termékpolitika lényege az, hogy a vállalatok (vagy más terméket/szolgáltatást kínáló entitások) a termék- és szolgáltatás kínálatukat a vásárlók vagy a szolgáltatást felhasználók igényei szerint alakítják, azaz a termékfejlesztéseiket, termékváltozataik előkészítését a mindenkor piaci igényekhez igazítják. Az árpolitika a döntéshozó entitás folyamatos árképzését takarja, amelynek során megállapításra kerül a termékek vagy a szolgáltatások ára, figyelembe véve az árak stratégiai és taktikai hatásait, valamint az állandó- és változó költségeket és a nyereséget is. Az értékesítés-politika nem más, mint az értékesítés csatornáit, az a folyamat, amely során a termék vagy a szolgáltatás eljut a termelőtől/szolgáltatótól a fogyasztóhoz. Végül a reklámpolitika a marketing-kommunikáció maga, amely során a fogyasztókat tájékoztatják a termék/szolgáltatás sajátosságairól, pozitív jellemzőiről. A jelen marketingstratégiában részletesen három pillér kerül tárgyalásra, a termékfejlesztés, az árképzés és a marketing-kommunikáció, mivel az értékesítés-politikai szempont a jelen turisztikai tematikájú stratégiában nem olyan jelentős faktor, mint egy kézzelfoghatóbb termék vagy szolgáltatás esetében (pl. nem mindegy, hogy a pékség, ahol a pékárut szeretnénk értékesíteni az mennyire világos, tiszta, megközelíthető stb.).

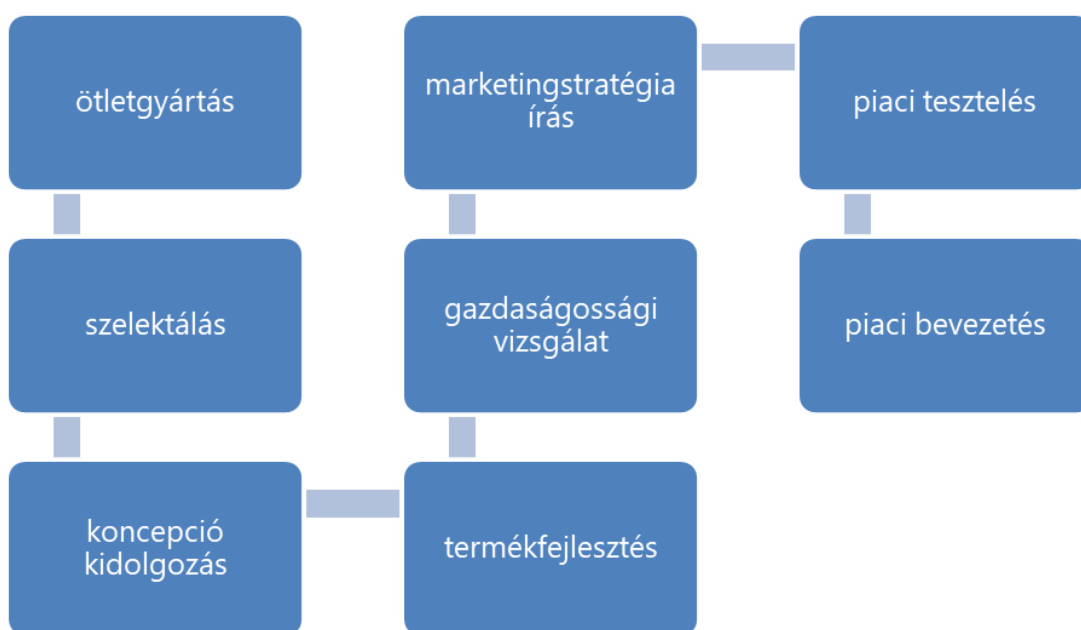
Noha tradicionálisan a marketing eszközök különböző helyzetekben alkalmazott, optimális kombinációt eredményező marketingmixében a fent említett négy elemet szokták megnevezni, újabb tanulmányok további „p-ke” is meghatároznak. Különösen a turizmusmarketingben, a piac sajátosságait figyelembe véve, beszélhetünk még olyan alkotóelemekről, mint az emberek, az emberi tényező (people), a csomagotűrák előállítás (packaging), a programozás (programming) és az üzleti partnerek (partnerships). Ezen kategóriákról – bár külön nem elemizzük őket – szó fog esni az alábbi alfejezetekben.

Összefoglalva tehát a marketingmix lényege a részletes és átlátható tervezése annak, hogy ki, hol, mit, hogyan, mennyiért kíván fejleszteni, hirdetni, értékesíteni.

6.1 Termékfejlesztés

A termékfejlesztés a marketingmix alapvető eleme, hiszen a kialakított termékre építhető majd az árképzés, a marketing-kommunikáció és minden egyéb opcionális elem. A termékfejlesztés alapvető kérdései azzal foglalkoznak, hogy milyen termékeket és szolgáltatásokat vár a piac, vagyis milyen új termékeket/szolgáltatásokat érdemes fejleszteni. A vállalatok (vagy a turisztikai kontextusban a turizmus menedzsmentet végző szerv) a termék- és szolgáltatási kínálatukat a mindenkori piac igényeihez kell, hogy igazítsák, amiből az is következik, hogy azt akár dinamikusan kell alakítani az időben változó igényekhez.

A termékfejlesztés tehát nem más mint egy folyamat, amely hagyományosan nyolc jól elkülöníthető lépésből áll, melyeket a Győr-Dunaszerdahely által meghatározott régió turisztikai termékfejlesztése során is végig kell járni: (1) az ötletgyártás vagy brainstorming során összegyűjtésre kerül az összes turisztikai termékre vonatkozó elképzelés, (2) majd az ötletek szelektálása következik, amely során meg kell vizsgálni, hogy az összegyűjtött ötletek összhangban vannak-e a célokkal, stratégiákkal és erőforrásokkal, fogyasztói kereslettel, (3) az így kialakult koncepciót ki kell dolgozni, illetve tesztelni kell, hogy mennyire vonzó a potenciális turisták számára, (4) ezután következik a konkrét marketingstratégia kidolgozása, melyet a (5) gazdaságossági vizsgálat követ (ennek során a termék nyereségessége, a megtérülési idő, a likviditás és a jövedelmezőség kerül elemzésre), csak ezen lépések megtétele után következhet a (6) tényleges termékfejlesztés, melyet a (7) kis mintán vagy részpiacon elvégzett piaci tesztelés követ, melyet a (8) piaci bevezetés zár le.



3. ábra: A termékfejlesztés általános folyamata

Másként megfogalmazva, a Csallóköz-Szigetköz turisztikai termékfejlesztésének fókuszában az a tervezői munka áll, amely során részletesen kidolgozásra kerül, hogy pontosan milyen szolgáltatásokat (és akár konkrét termékeket) kíván a határon átnyúló régió nyújtani az odalátogatók számára. A célcsoport-elemzésből következik, hogy a már eddig megszólított és a megszólítandó turisták nagy részét a régió kulturális, sportolási, aktív kikapcsolódási, egészség-megőrzési célú és hivatásturizmusa köré épített ajánlatai ragadták meg leginkább. E kiindulópont mellett azt is fontos látni, hogy még a részletes kidolgozás előtt fontos, hogy a marketingmenedzsmenttel foglalkozó szerv pontosan fogalmazza meg a minőségpolitikai irányelveket (például besorolás, védjegy), a visszatérítési és garanciális szabályokat valamint minden olyan további alapvetést, amelyhez a régióban minden turisztikai szolgáltatónak (szállás, étterem, programiroda, sport- és kulturális intézmény stb.) alkalmazkodnia kell. Azaz létre kell hozni egy közös, a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régióra vonatkoztatható márkát, amelyhez a (potenciális) fogyasztók pozitív gondolatokat, élményeket és értékeket társítanak, annak érdekében, hogy amikor döntéshelyzetbe kerülnek, akkor ezt a régiót válasszák a költségek ellenében is.

Nagyon fontos kiemelni, hogy többnyire egy márkához egy fő információegységet társítanak az emberek, így elengedhetetlen, hogy az egy olyan dolog legyen, ami megkülönböztet a versenytársaktól. A Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia ezt „élménylánc”-ként fogalmazza meg, azaz a cél, hogy a termékek, a szolgáltatások összhangban legyenek, hiszen csak azok a turisztikai desztinációk lehetnek versenyképesek, amelyek széles és differenciált, ugyanakkor harmonikus termékpalettával lépnek a piacra. Ezért nagyon fontos a termékfejlesztés fókuszában tartani a komplexitás igényét, azaz a Csallóköz-Szigetköz közös márkájának kiépítésével megbízott entitásnak különösen figyelnie kell arra, hogy a térségben működő összes szolgáltató és termelő olyan magas minőségben végezze munkáját, amely emeli, és nem erodálja a régió közös, összehangolt arculatát.

Noha a hagyományos marketing esetében egy megalkotott, jól körülhatárolható termékről, szolgáltatásról beszélünk, a település- és régiómarketing esetében bonyolultabb a kép, hiszen mindig egy hely, egy község, egy város, egy település vagy egy teljes régió a „termék”. Azaz egy sokkal komplexebb, részben már adott tulajdonságokkal rendelkező termékről van szó, amely magába foglalja a hely összes sajátosságát, az intézményi hátteret, a kapcsolatrendszeret, az épületeket, az erőforrásokat, a lakosokat, a programajánlatokat, a különféle szolgáltatásokat és helyi termékeket is. Azért fontos a termék arculatáról, imázsáról beszélni, mert ennek az összetett, komplex terméknek a fejlesztéséről és áruba bocsátásáról szól a turisztikai marketingstratégia.

Ahhoz azonban, hogy ez megvalósítható legyen, pontosan kell ismernünk a turisztikai termékek alkotóelemeit, valamint a jellemzőit, sajátosságait. A turisztikai termék négy lényegi

elemét 4A-nak is szokták nevezni, mivel angolul minden elem „a” betűvel kezdődik. Első elem a vonzerő (attraction), amely egy viszonylag szubjektív, viszont egy jól sikerült marketing kampánnyal hathatósan befolyásolható tényező. A második elem a megközelítés (approach), ami a Csallóköz-Szigetköz régió számára különösen előnyös, hiszen Budapestről, Bécsből és Pozsonyból is kényelmesen, gyorsan és biztonságosan megközelíthető akár közúton, akár busszal/vonattal, de még hajóval is. A harmadik elem az elszállásolás (accommodation), amely szintén a régió egyik versenylőnyé lehet, hiszen megfelelő számú és széles palettán mozgó kínálattal rendelkezik. Az utolsó elem pedig a hozzáállást (attitude) takarja, amelyre vonatkozó adatok nem állnak rendelkezésre, de Győr EKF pályázata azt mutatja, hogy a régióban vannak tevékeny, ambiciózus turisztikai szereplők. Ugyanakkor ki kell emelni, hogy a határ két oldalán tevékenykedő, turizmusban érdekelt intézmények és képviselőik számára ugyan elfogadható közös koncepcióként csapódik le a régió integrált kiajánlása, azonban a jelen dokumentum készítésének idejében a konkrét együttműködések, aktivitásaik, fejlesztési ötleteik még nem mutatnak túl ezen az elfogadó, koncepcionális szinten.

Továbbá nagyon fontos, hogy a termékfejlesztés során a turisztikai termék jellemzőiből kell kiindulni, mely számos tekintetben eltér a hagyományos, fogyasztási termékektől. Ezért figyelembe kell venni, hogy a turisztikai termék: (1) megfoghatatlan (lényegében élményt, emléket bocsátunk áruba), (2) egyidejű (a szolgáltatás előállítása és fogyasztása nem történhet különböző időpillanatokban), (3) a minőség ellenőrzése és egységesítése nem egyszerű (a nagyszámú, földrajzilag elszórt aktorok miatt), (4) veszendő (azaz a turisztikai termék nem raktározható el, fagyasztható le), (5) szezonális (noha bizonyos aspektusai mint például a hivatásturizmus nem hangsúlyosan szezonfüggő, a többsége igen), valamint az (6) erős verseny, ami a versenytárselvezésből is kitűnik.

Emellett a régióknak, mint terméknek eltérőek a sajátosságai is a hagyományos termékektől. Elsőként ki kell emelni, hogy ez a termék egyidejűleg egymástól nagyon eltérő potenciális csoportokat érint; a vállalkozók, befektetők számára üzletlehetőséget, a településen élők számára életmódot, míg a potenciális turisták számára élményeket, emlékeket jelent. Továbbá a termékekkel való „kereskedés” sem hagyományos, hiszen az nem jár tulajdonos cserével és ekképpen természetesen korlátlan alkalommal újra és újra eladható. Ellenben nem egy rugalmas termékről van szó; bár nem lehetetlen a módosítása (különösen az olyan aspektusainak mint a különféle szolgáltatások), ez többnyire egy költséges és bonyolult folyamat.

Gyakorlati útmutatóként összegyűjtöttük azt az öt alapelvet (együttműködés, megfelelőség, élő helyszínek és programok, minőség és autentikusság, valamint megőrzés és védelem), amelyet a Csallóköz-Szigetköz turisztikai termékfejlesztése során mindenképp szem előtt kell tartania a határon átnyúló régió turisztikai menedzsmentjét összefogó szervnek.

Elsősorban elengedhetetlen az együttműködés. Nagyobb haszonnal kecsegtet, ha nem minden turisztikai szereplő egyenként próbál érvényesülni, hanem összefogva, összehangolt cselekedetekkel dolgozik a közös cél érdekében. A célcsoport-elemzésben is említésre került, hogy mivel a különböző célcsoportok (régió belüli és kívüli; kulturális-, sport-, aktív-, egészség- és hivatásturizmusban érdekeltek) igényei meglehetősen eltérnek egymástól, nem jó stratégia, ha minden szolgáltató egyidejűleg próbál megfelelni az összes igénynek. Sokkal kifizetődőbb a partnerségek kialakítása, amellyel nem csak a helyi támogatottság növelhető, de a turisták szerteágazó igényeinek is jobban meg tud felelni több, egymással szorosan együttműködő szervezet és vállalkozás. Ráadásul egy határon átnyúló régió esetében még fontosabb a szoros együttműködés, hiszen ahhoz, hogy a látogatók fejében „összeolvadjon” a két régió, ahhoz a szereplők szintjén is szoros összefonódásokra van szükség. Konkrét példa erre a határon átnyúló, Csallóközt és Szigetközt behálózó és egyben összekötő tematikus utak kidolgozása, de maga a marketing tevékenység is, hiszen a költséghatékonyság, az üzenetfókuszáltság, valamint az egységes arculat kialakítás szempontjából is elengedhetetlen a szoros együttműködés.

A második alapelv a megfelelőség, ami annyit tesz, hogy ki kell alakítani egy elfogadható és működő egyensúlyt a helyi lakosság és a látogatók igényei között. Nem szabad abba a hibába esni, hogy a vendégek igényeit a csallóköziek és szigetköziek szükségletei fölé helyezzük, így arra is vigyázni kell, hogy a látogatók száma ne lépje át a kezelhető szintet, mert ha elvesztődik a helyi támogatottság, akkor nem lesznek sikeresek a programok, szolgáltatások sem. Itt kell megemlíteni, hogy a termékfejlesztés során a fenntarthatóságot is szem előtt kell tartani, rövidlátásról árulkodna és bukásra lenne ítélve az a termékfejlesztési koncepció, amely a térség adottságainak kiszipolyozására, lakóinak ellehetetlenítésére épülne.

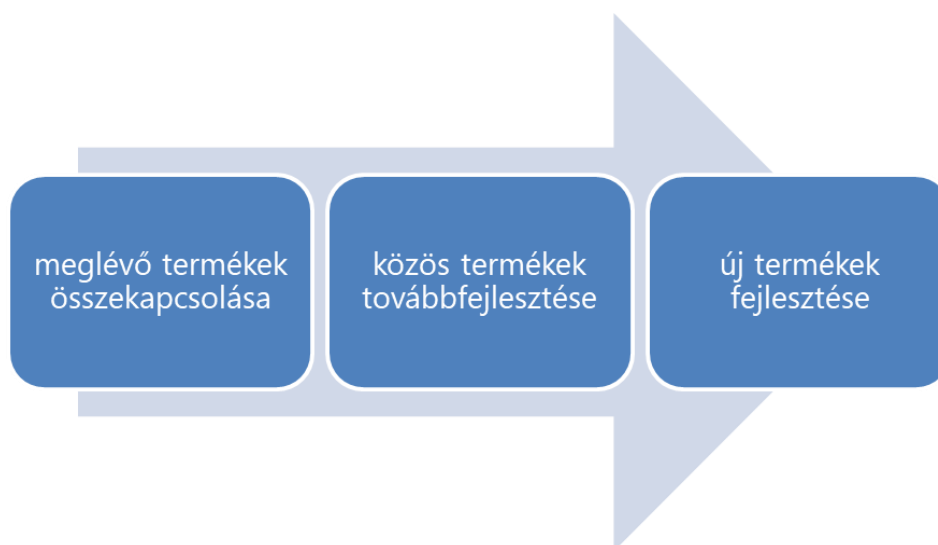
A harmadik alapelvre élő helyszínek és programokként szokás hivatkozni a szakirodalomban és az alapgondolata az, hogy a vendégek vonzásához élményekre van szükség. Minél inkább sikerül a látogatók minden érzékét bevonni a turisztikai élménybe, annál nagyobb eséllyel fognak emlékezni a részletekre (hiszen egy átlagos turista a hallottak 10%-ára, az olvasottak 30%-ára, a látottak 50%-ára, a cselekedetek 90%-ára emlékszik). Azaz nem elég egy-egy múzeumi kiállítás, tárlat megszervezése, hanem azoknak – és minden más turisztikai attrakciónak – lehetőleg interaktívnak és integrálnak kell lennie. A múzeumok esetében például lehessen minél több kiállítási tárgyat (vagy azok replikáit) megfogni, használatukat kipróbálni, de az első pontban említett együttműködésen keresztül lehetne különböző attrakciók kínálatait integrálni is, például fürdőkkbe időszakosan kivinni tematikájában odaillesztett kiállításokat stb.

A negyedik alapelv középpontjában a minőség és az autentikusság áll. Más szóval élve nem érdemes megpróbálni máshonnan elcsúszott attrakciókat művileg a régióba kreálni, mert az

tájédegen lesz és nem fog igazi vonzóerőt képviselni. Ez természetesen nem azt jelenti, hogy nem lehet bel- és külföldi jó gyakorlatokból inspirálódni, pusztán vigyázni kell, hogy azok organikusan épüljenek be a már meglévő attrakciók közé és a terület ezáltal gazdagodjon, ne pedig autentikusságát veszítse el. A helyi történelem, kultúra és hagyományok azok az értékek, amelyek a csallóközi-szigetközi régiót egyedivé és egyedülállóvá teszik, ezek képviselnek hozzáadott értéket, ezekre kell tehát ráépíteni a termékfejlesztést.

Ehhez kapcsolódik az utolsó alapelv is miszerint a termékfejlesztésnek figyelnie kell a megőrzésre és védelemre, hiszen az attrakcióként tált örökségelemek pótolhatatlanok. Csak olyan termékfejlesztésben szabad gondolkodni, amely vigyáz a hagyományokra, a kézművességre, az ünnepekre, a gasztronómiára, az épített és természeti örökségre. Konkrét példát említve a tárgyalt régióban népszerűek a vízitúrák, évente jelentős számú turistát vonzanak, ám ha nem épül be a túraszervezők viselkedési normáiba és ezt szabályozás sem követeli meg tőlük, hogy a túrák környezeti hatása (eldobott szerves és szervesetlen hulladék, motorcsónakokból származó üzemanyag stb.) ne lépje át az érzékelhető szintet, akkor egy idő után, inverz folyamatok indulnak be és pont azért lesz kevesebb látogató, mert a korábbi nagyszámú látogatók olyan állapotban hagyták a területet, amely megszűnik vonzó kikapcsolódási helyszínnek lenni.

Mindezeket figyelembe véve tehát a Győr-Dunaszerdahely által behatárolt határon átnyúló régió termékfejlesztését leginkább egy folyamatként értelmezhetjük, melynek célállapota a stratégia célállapotával (a 4. fejezetben tárgyalt jövőképpel) esik egybe, de már most, a jelenben kezdődik. Ez a folyamat három fő lépésből áll, ahogyan a 4. ábra is illusztrálja. Elsőként a meglévő termékeket kell összekapcsolni, egységes arculattal és árázással ellátni, ezután következik a közös termékek beazonosítása és továbbfejlesztése, amelyet az új termékek fejlesztése követ.



4. ábra: A termékfejlesztés folyamata az Arrabona régió számára

Elsősorban tehát a fő termék nem más, mint a határon átnyúló, integrált módon kijánlott, közös, kifelé és befelé is világos arculatú turisztikai régió. Ehhez kell fejleszteni azokat a most még hiányzó vagy csak nagyon csekély számban megtalálható turisztikai termékeket, amelyek elsősorban az összekapcsolt szolgáltatások, regionális termékek. A szolgáltatások összekapcsolása alatt azt értjük, hogy a régió változatos kínálatából olyan sinergiákat kell létrehozni, amelyek a komplementaritást hangsúlyozva teszik vonzóbbá a desztinációt. Például a kulturális turizmust és az aktív turizmust nem feltétlenül kell élesen szétválasztani, hanem csomagokat lehet összeállítani a változatos ajánlatokból a különböző célcsoportok számára.

A fő turisztikai termék fejlesztése tehát kettéválk, hiszen egyrészt látszania kell befelé, a régió lakói számára, másrészt viszont látható kell lennie kifelé is, a bevonzani vágyott, távolabbról érkező turisták számára is, különösen a három szomszédos főváros és vonzásköre számára. Amire a fenti ábra szerint a termékfejlesztés folyamata elér a második – továbbfejlesztési – szakaszba, addig valószínűsíthető, hogy a régió eléri a bevonzott kritikus tömeget ahhoz, hogy célcsoport-specifikusan lehessen tovább fejleszteni. Az utolsó lépésnek, az új termék fejlesztésének a stratégiai célja pedig, hogy desztinációként és ne partikuláris helyszínek/produkciók szintjén történjen a turizmus szervezés.

A turisztikai termék fejlesztésétől el kell különíteni a marketingeszközök termékfejlesztését, hiszen alapvetően más marketingstratégia kell a régió kívülről és a régió belülről érkezők számára: az előbbinél elengedhetetlen az erős német és szlovák nyelvűség, de az utóbbinál is érdemes a kétnyelvűséget erősíteni. Erre jelenleg nem látható számottevő törekvés, például Győr szlovák nyelvű kommunikációja gyakorlatilag nem létezik.

A marketingeszközök termékfejlesztésének is hasonló hármastartó folyamatot kell végigjárnia. Elsőként a rendezvényeket kell összekapcsolni (Csallóközi vásár, Magyar Kultúra Napja, regionális alkotók kölcsönös meghívása – táncosok, jazz zenekarok, bábszínházak és festőművészek kiállításainak utazása van jelenleg tervben). Ebben a szakaszban még a meglévő marketingfelületeken történik a közös megjelenés, nem hoznak ugyan új eszközöket létre a szereplők, de a meglévőket másként, újszerűen használják.

Ezt követi a közös tervezés elindulása, ami azért hasznos, mert előre lehet tervezni az új, közös marketingeszközök kialakítását, a meglévők magasabb szintű közös használatát. Jó jel erre az, hogy a győri nemzetközileg jegyzett fesztiválok marketingje tudatosan kezdett Pozsony és Bécs felé fordulni így bekapcsolva a túloldali kommunikációs csatornákat is.

A harmadik lépés pedig egy közös adatbázis, egy közösségileg fejlődő és aktualizálódó kommunikációs felület létrehozása. Modellként használható erre a Grand Région példája, amely elsőként pozícionálta magát – nagyon is sikeresen – határon átnyúló, de közös kulturális régióként. A Grande Région küldetése a határokon átnyúló projektek koordinálása, támogatása és előmozdítása, valamint a határokon átnyúló kulturális szereplők együttműködésének

ösztönzése. A közös szerveződés ilyenekénti módját egyes csallóközi-szigetközi turisztikai szereplők célállapotként már megjelölték.

6.2 Árképzés

Az árképzés nem más, mint az a folyamat, amely során megállapításra kerül a termék vagy szolgáltatás ára, az alapkérdései pedig, hogy hogyan lehet beárazni a termékeket, szolgáltatásokat; el lehet-e térni ezektől az áraktól, ha igen, akkor mikor és hogyan, valamint hogyan érdemes reagálni a versenytársak árpolitikájára. Amikor – mint jelen esetben is – egy régió a termék, annak komplexitása miatt meglehetősen bonyolult meghatározni az árat. Az ár meghatározása számos faktortól függ, mint például (de nem kizárólag): a célcsoport, a kínált árucsomag, a versenytársak kínálatai stb. Természetesen régiómarketing esetén nem egyetlen ár kialakításáról beszélünk, hanem az egyes célcsoportok szerint különböző árkonstrukciókat célszerű végiggondolni és egyeztetni. Ehhez a folyamathoz kíván ez a fejezet kapaszkodókat, támpontokat nyújtani.

Az ár az utazási döntéshozatal meghatározó tényezője, a legtöbb utazó esetében a desztináció milyensége mellett a legfontosabb döntési kritérium és ilyenként egyes turisztikai célpontok felemelkedésében és hanyatlásában is központi szerepe lehet. Tehát az árpolitika célja nem csupán a jövedelmezőség biztosítása, de egy sor más célt is szolgálhat egy jól kialakított árképzés. A célok egy része a célcsoportra vonatkozik, másik része pedig a piacot, a versenytársak viselkedését hivatott befolyásolni. Az első csoportba tartozik például az a cél, hogy egy jó árpolitika a célcsoport hűségének kialakulásához, ezen keresztül pedig a desztinációs jó hírnév megerősítéséhez vezethet, de ide sorolható az érdeklődés felkeltése is, hiszen a normától messze eltérően magas vagy alacsony ár felkeltheti a célcsoport érdeklődését. A második csoportba sorolhatóak olyan célok mint például a versenytársak leküzdése, hiszen ha a desztináció „térképen maradása” a tét, akkor lehet az összköltség alá, de a változó költség felé menve „kiszorítani” a versenytársakat, de cél lehet a belépők elbátortalanítása is, hiszen a viszonylag alacsonyan tartott árak elriasztják a piacra belépni szándékozókat; ugyanakkor cél lehet az adott piac egy bizonyos részesedésének elérése is, hiszen alacsonyabb ár megadásával a termék szélesebb körű ismeretségre tehet szert.

Amint látható tehát, a jó árképzés egy igencsak fontos eleme a marketingmixnek, ám távolról sem csupán az árképzést végző egyéni preferenciáit tükröző döntés eredménye, hanem egy sor befolyásoló tényező figyelembe vételét követő stratégiai döntés. Az ármeghatározás folyamatát a könnyebb követhetőség érdekében egy folyamatábrába sűrítettük, amely a fejezet végén található. Öt legfontosabb árképzést befolyásoló tényezőt különböztethetünk meg. Elsőként a vevőket kell megemlíteni. Megismerésük elengedhetetlen a sikeres árpolitikához, hiszen szükséges az elkölthető (diszkecionális) jövedelmük nagyságának pontos megbecslése. A célcsoport-elemzés alapján két alcsoportról beszélhetünk az árképzés

szempontjából. A régió belüli célcsoport, amely többnyire a kultúrafogyasztás, a sporteseményeken való részvétel és a vásárlás miatt keres fel a Csallóközben és Szigetközben turisztikai attrakciókat, többnyire alacsonyabb szabadon elkölthető forrásokkal rendelkezik, így az ő igényeikhez mérten alacsonyabb árképzésű szolgáltatásokat kell kínálni. Ugyanakkor a Győr-Dunaszerdahely tengely által meghatározott térség egyre inkább vonzó desztináció a környező három főváros (Budapest, Bécs és Pozsony) magasabb jövedelmi kategóriájú vendégei számára is, akik a térségbe a kulturális-, fesztivál- és rendezvény, aktív-, egészség- és hivatásturisztikai attrakciókért érkeznek. Nekik többnyire magasabb elvárásaik és magasabb anyagi lehetőségeik is vannak, így érdemes az árképzés során magasabb árkategóriájú ajánlatokkal megcélozni őket. A második árképzést befolyásoló elem a költségek tényezője, hiszen ezek az ár meghatározásának természetes kiinduló pontját jelentik. A költségek állandó és változó költségekre bonthatóak és csupán a konkrét turisztikai termékek kapcsán meghatározhatóak. A harmadik tényező a kormányzat, illetve a jelen esetben a kormányzatok, hiszen a két országban hatályban lévő törvényi szabályozások és előírások közvetlen és közvetett kihatással vannak a költségekre adók, illetékek és járulékok formájában – érdemes azt is felmérni és mérlegelni, hogy a határ két oldalán mennyire eltérőek ezek a törvényi szabályozások és előírások, mennyire lehet ezeket összhangba hozni, hiszen az egységes arculat eléréséhez az is szükséges, hogy árban is konvergáljon a két térség egymáshoz. Továbbá maga a verseny is egy lényeges befolyásoló tényező, hiszen a versenytársak árképzési magatartásához valahogyan viszonyulnia kell a térségnek, amennyiben nagyon a versenytársak fölé áraz, az csak akkor lesz rentábilis hosszútávon ha azt valahogyan legitimálni tudja a látogatók szemében (kiemelkedően magas minőség, unikális vagy exkluzív ajánlatok stb.). Végül az értékesítési csatornák is befolyásolják valamelyest az árképzést bár ez a régiómarketing esetében kisebb mértékű mint a hagyományos termékek és szolgáltatások esetében.

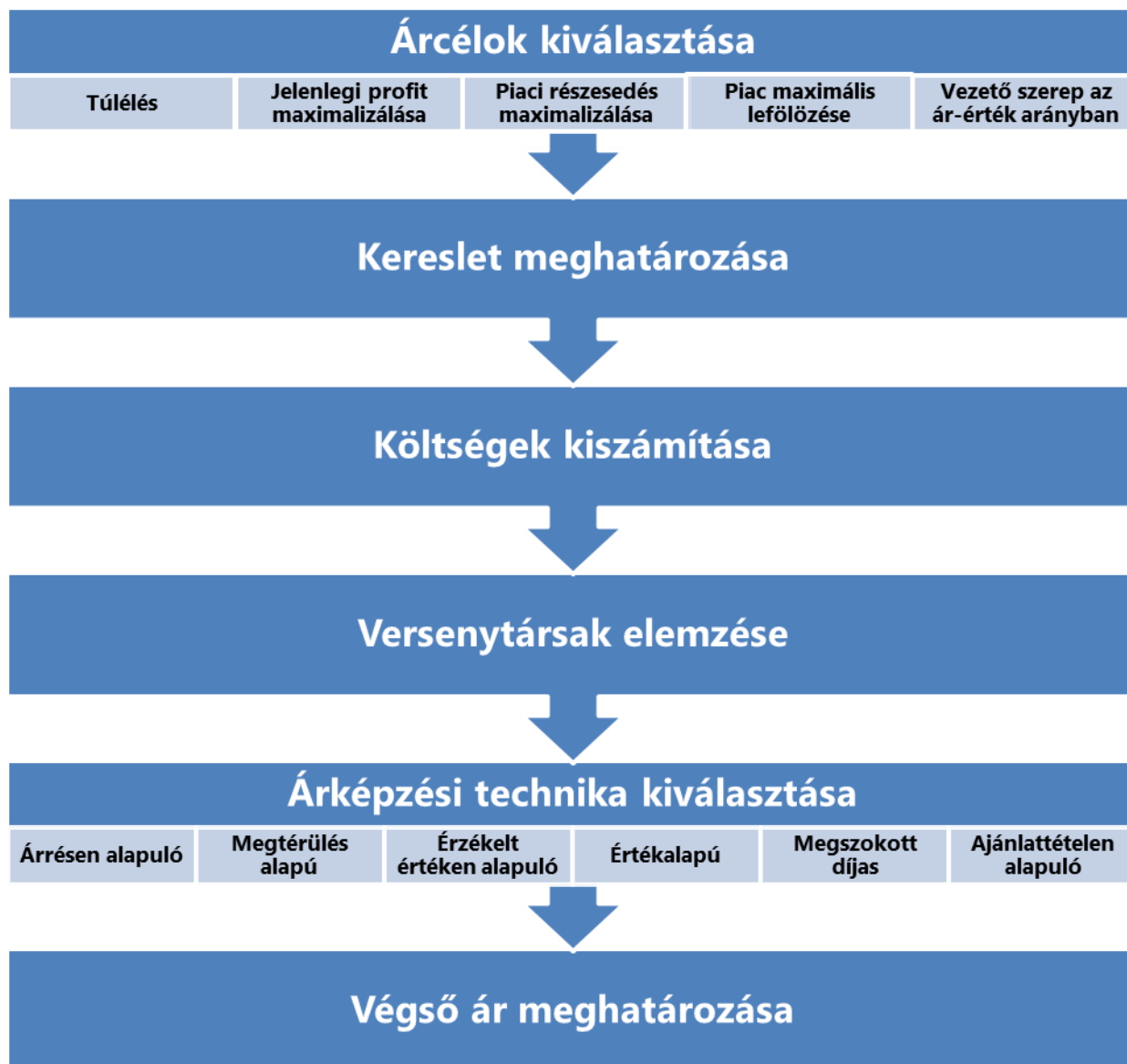
Alapvetően a Csallóköz-Szigetköz régió három árképzési technika közül választhat: (1) állandó haszonkulccsal kialakított ár, (2) változó haszonkulccsal kialakított ár, valamint a (3) kereslet-kínálat ár. Az állandó haszonkulccsal kialakított árnak az az előnye, hogy azonnal használható és biztosítja a termékre az azonos profitot, hátránya azonban, hogy nem veszi figyelembe a versenytársak viselkedését illetve a kereslet alakulását, így ez egy meglehetősen merev eszköz, ilyen komplex régiómarketing esetében nem is túl életszerű az alkalmazása. A változó haszonkulcs ezzel szemben változóként kezeli a haszonkulcsot, így könnyebb szezononként, alkalmanként, vendégtípusonként, célcsoportonként súlyozni, „finomhangolni” a segítségével. A kereslet-kínálati ár talán a legnehezebben kiszámolható, de legpontosabb árképzési technika, hiszen ez dinamikusan kalkulál a kereslet alakulásával, a versenytársak viselkedésével, a szezonalitással és minden más olyan paraméterrel, amit a függvénybe helyezünk. Az Arrabona régió esetében leginkább ez az árképzési stratégia képzelhető el, azonban nagyon

fontos, hogy azonosításra kerüljön az az integrátor szereplő/szervezet, amely koordinálni tudja a régió szolgáltatóinak árpolitikával kapcsolatos döntéseit, egyeztetéseit.

Ezek mellett – ha a helyzet úgy kívánja – lehetőség van az árképzés speciális formái közül is választani. A dömping ár például tartósan alacsony árral számol a versenytársak kiszorítása érdekében. A csúszó ár lassan csökkenő haszonkulccsal számol. Az úgynevezett beetető ár eleinte kiugróan alacsony árat ad meg, hogy elősegítse a szolgáltatás kipróbálását, térnyerését. A lélektani ár jelentheti akár a nagyon magas, presztízs árképzést, akár a 9-esben végződő árakat. A behatoló ár a már stagnáló termékeket egy alacsonyabb árral indítja új növekedési pályára. A csomagár lényege, hogy egy adott termék- vagy szolgáltatás-együttes megvásárlási ára alacsonyabb, mint a csomagot kitevő elemek egyenkénti kifizetése.

Ugyanakkor a Csallóköz-Szigetköz kulturális menedzsmentjét és így az árképzését is magára vállaló szerv élhet a különböző árváltoztató stratégiák egyikével is. Ilyen például a mennyiségi kedvezmény, azaz, nagyobb mennyiség vásárlása esetén alacsonyabb ár felkínálása. Ez különösen jó technika lehet a régióon belül utazó nagy családok bevonására vagy ott tartására (ha több éjszakát maradnak, kedvezményesebb az ár), de a hivatássturizmusban érdekelt számára is jó opció lehet, hiszen például nagyobb cégek csapatépítő eseményeit, kongresszusait a térségbe lehetne vonzani olyan ajánlatokkal, amelyek árképzése kedvezményes a nagyobb csoportok számára. Egy másik árváltoztató stratégia lehet a vásárlás napja szerinti kedvezmény, amely főleg a szezonális negatív hatásai által inkább sújtott turisztikai szegmensek számára hozhat kiegyenlítő hatást. Például a térségben népszerű vízi turizmust, amely hangsúlyosan szezonfüggő, talán vonzóbbá lehetne tenni elő- és utószezonban, ha a szolgáltatások és termékek árai akkor alacsonyabbak. A három itt bemutatott árváltoztató stratégia közül azonban a harmadik rejtegethet a legtöbb potenciált a térség számára. Ez az árdiskriminációnak nevezett eszköz a különböző fogyasztói csoportok számára nyújt kedvezőbb, alacsonyabb árakat. Ezt a technológiát használva nem csak a hagyományos módon, a diák- és nyugdíjas csoportokon keresztül lehet növelni a régió látogatottságát, de jó módszer lehet arra is, hogy megtartsa a helyi lakosok, a régióon belüli célcsoport arányát is. Ez azért nagyon fontos, mert habár a fizetőképességük némiképp elmarad a régióon kívül érkezőkétől, ha az árak hirtelen csak ehhez a célcsoportéhoz igazodnak, akkor nagyon hamar kiszorulnak a régióon belüli csoportok, amely nem csak etikai szempontból problémás, de komoly bevételkiesést is eredményez, megbillentve az egész régió turisztikai menedzsmentjének egyensúlyát, nem is beszélve a térségi identitást erősítő közvetett hatás elmaradásáról. Ennek a pozitív hatásnak az érdekében tehát megfontolandó az árak lakóhely szerinti diverzifikációja, bizonyos mértékű ártámogatás nyújtásával a régió lakosai számára.

A szektort érintő jelentős régiós munkaerőhiány miatt az árképzést megtérülési szempontból minél versenyképesebbé kell tenni, egyúttal azonban nagyon körültekintően és szigorúan kell garantálni a szolgáltatások magasabb árait legitimáló minőségbiztosítást is.



5. ábra: Az árképzés folyamatábrája

6.3 Marketing-kommunikáció

A marketingkommunikáció lényegében a térség arculatának, egyedi versenyelőnyének a hatékony információátadási folyamata a célközönség felé. Erre azért van szükség, hogy egyrészt értesüljön a célközönség a turisztikai attrakciók létezéséről, másrészt pedig hogy a célcsoportban kialakuló pozitív kép ösztönözze őket a térség (akár többszörös) meglátogatására, jó hírének továbbadására. Az alapvető kérdések itt tehát azok, hogy milyen üzenet, milyen reklámeszközön és mikor jusson el a célcsoporthoz, illetve hogy hogyan lehet mérni a marketingkampány sikerességét.

Szem előtt kell tartani, hogy marketing-kommunikációra még a legfejlettebb, legjobb adottságú régióknak is szükségük van, azaz nem szabad azzal megelégedni, hogy Csallóköz-Szigetköz számára megalkotnak egy hatékony termékfejlesztési és árképzési tervet, ehhez hozzá kell kapcsolni egy jól átgondolt marketing-kommunikációs ütemtervet is, amelyen keresztül a régió egyedi arculata, pozitív adottságai kidomborodhatnak, a potenciális utazók számára egyértelművé válhatnak.

A marketingmix „harmadik p-je”, a promóció tehát a piac befolyásolását, az ösztönzést, a célcsoportok percepcióinak irányítását foglalja magába. Ez a tevékenység ezért értelemszerűen sokkal tágabb, mint csupán a reklám, sokkal komplexebb tevékenységet feltételez, amelyek együttállása ideális esetben egy jól összehangolt, koherens rendszert alkot. Ezek a szegmensek a reklám, a közkapcsolatok (PR) és a személyes eladás. A reklám feladata a figyelemfelkeltés, a cselekvésre ösztönzés; település- és régiómarketing esetében a leggyakrabban használt reklámeszközök a különböző kiadványok, prospektusok, posztterek, képeslapok, bemutató füzetek, térképek, TV műsorok és információs táblák. Az értékesítés ösztönzés alatt az eladás helyén történő befolyásolási kísérleteket értjük, többnyire versenyeken, nyereményeken, jutalmakon keresztül. A közkapcsolatok (public relation) célja pedig, hogy a kapcsolatépítés és fenntartás tudatosan történjen; a célcsoportokban az adott régió ismertsége, az irányában tanúsított bizalom és támogatás növekedjen. Ezt leghatékonyabban úgy lehet elérni, ha hírek generálódnak az adott régióról, ha az ott szervezett eseményekről, rendezvényekről, közszolgálati tevékenységekről minél több helyen minél több szó esik; ebben nyújthat segítséget a jól felépített arculat-stratégia is. A harmadik elem pedig a személyes eladás, meggyőzés, amelyet a régió minden lakosa akarva-akaratlan végez, ezért is nagyon fontos a már fentebb is említett, belső marketing megfelelő kiépítése is.

Figyelembe véve a Győr-Dunaszerdahely által meghatározott térség marketingsajátosságait, az első pillérről, a reklámról részletesebben is szót ejtünk. Ahhoz, hogy a Csallóköz-Szigetköz számára megfelelő hatékonyságú reklámot lehessen összerakni, számolni kell a reklám műfaji sajátosságaival, illetve a reklámtervezés lépéseivel is. Először is a reklám alapvetően egy (1) személytelen műfaj, hiszen „mindenkihez” (vagy legalábbis behatárolt célcsoportokhoz) szól, (2) tömegszerű, mert nagy tömegeket kell(ene) elérnie egyszerre, (3) azonosítható, mivel az üzenet kibocsájtója minden esetben könnyen felismerhető, illetve (4) egyirányú, mivel a befogadók közvetlenül nem adnak visszajelzést, noha vannak már törekvések az integrált marketing-kommunikáció elérésére, amelyben több szerep jut a befogadók visszacsatolására.

A reklámtervezésnek hét egymástól jól elkülönülő lépése van, melyeken ajánlatos a Csallóköz-Szigetköz marketingmenedzsmentjét végző szervnek megfontoltan végigmennie. Az első lépés mindenekelőtt a kommunikáció, a reklám céljának pontos meghatározása (pl. a reklám hatására hány vendéggel több érkezik a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régióba, vagy

hány százalékkal növekednek meg a térségben töltött vendégéjszakák száma). A második lépés a célközönség és jellegzetességeik meghatározása, amelyet legkésőbb a termékfejlesztés során már egyébként is el kellett végezni. Ezután következik az üzenet megtervezése és megfogalmazása, amelyben érdemes az egyedi pozitív attribútumokat kiemelni, azt akár egy fülbemászó, megkapó szlogenbe sűríteni. A negyedik lépés ezután a teljes promóciós költségvetés meghatározása; mekkora keretet lehet elkülöníteni a reklámra. Ennek függvényében kerül kiválasztásra a kommunikációs csatorna, hiszen a különböző csatornák beárazása szignifikánsan eltér egymástól; internetes felületeket, nyomtatott sajtót, szórólapot, meg kell határozni, hogy mit érdemes használni a célcsoport ismeretében. Az utolsó előtti lépés pedig a reklámeszközök használati idejének meghatározása, az időzítés ugyanis kulcsfontosságú lehet (pl. értelemszerűen nem túl kifizetődő stratégia dunai vízitúrát reklámozni Karácsony előtt). A végső lépés pedig az ellenőrzés, amely során érdemes megfigyelni, hogy hogyan reagál a piac a reklámtevékenységre: hány százalékhöz jutott el az üzenet, mennyire vannak megelégedve vele, mennyire váltotta ki a folyamat elején kitűzött célok elérését.

A jelen turisztikai marketingstratégiában már többször esett szó az egységes és egyedi arculat létfontosságáról. Mivel ennek közvetlen hatása van a marketing-kommunikációra, ebben a részben kitérünk néhány praktikus szempont és tanács ismertetésére, amelyeket érdemes szem előtt tartani Csallóköz és Szigetköz közös, egyedi, határon átnyúló arculatának megtervezésekor.

Elsőként érdemes lenne egy közös logót készíttetni, hiszen ez a motívum nemcsak kifejezné a határ két oldalán lévő térségek összetartozását, egybefonódását, de gyakorlati haszna is van, általa a (potenciális) vendégek könnyen és gyorsan felismerhetik a régiót és annak egyes szolgáltatásait és termékeit. A logó tervezése során érdemes arra odafigyelni, hogy „sokat mondó” legyen, közvetítse a régió fő jellegét, viszont ne legyen túl szofisztikált, mivel hasznos a jól reprodukálhatóság (pl. kifaragható, kihímezhető stb. legyen). Amennyiben szöveg is lenne rajta, alaposan át kell gondolni, hogy az milyen nyelven legyen, hogy egyrészt a régió kétnyelvűségét is tükrözze, másrészt viszont a távolabbról érkezők is megértsék a feliratot. Gyakran elfeledett szempont, hogy a logó sötét és világos háttér előtt is megjelenhet, ezért a színösszetételét úgy kell kialakítani, hogy bármilyen közegben jól látható és esztétikus legyen.

A logó mellett a szlogen a másik gyakran használt marketing-kommunikációs eszköz. A jelmondat célja az, hogy felkeltse a figyelmet, beazonosíthatóvá és emlékezetessé tegye az adott régiót, illetve lehetőség szerint felkeltse az érdeklődést, vágyat generáljon a potenciális látogatókban, hogy a Csallóköz-Szigetköz régiót válasszák desztinációjukként. A szlogen semmiképp sem lehet hosszabb, mint 2-5 szó és előnyt jelent, ha játékos, ritmusos, rímelő, fülbe mászó.

Az arculat kialakításához természetesen nem elegendők az absztrakt ábrák és jól csengő jelmondatok, az emberek nagy része vizuális típus és leginkább a képeken keresztül dolgozza fel az információkat. Ezért nagyon fontos, hogy minden felületen (online, nyomtatott stb.) a régióról megjelenő képek jó minőségűek, élesek, pozitív hangulatot árasztóak legyenek. A Csallóköz-Szigetköz régió marketingmenedzsmentjéért felelős szervnek érdemes lehet szakmai segítséget nyújtania az egyes régióban tevékenykedő vállalkozónak is, hogy azok a szolgáltatásaikat professzionális szinten tudják megjeleníteni a képeken keresztül, hiszen, ahogyan már írtuk, a régió össz-arculatába az egyes szereplők tevékenysége is beletartozik, azaz néhány hanyag minőségű szállásadó reklámfelületei negatív irányba billenthetik a turisztikai desztináció után érdeklődő potenciális vendégeket.

A következő megemlítendő elem az összes írott megjelenés, amelyet a régió marketingmenedzsment szerve a régióról előállít. Érdemes arra törekedni, hogy ezek az anyagok minél több és – természetesen – pontosabb információt tartalmazzanak, így elkerülve a potenciális vendégek félreinformálását vagy az üzenettorzulást. Legyen szó sajtóközleményről, tájékoztató kiadványról, szórólapról vagy bármilyen más írott anyagról, azok a legmagasabb minőséget kell, hogy képviseljék, mind a papír, mind a kivitelezés, mind pedig a tartalom tekintetében. Különösen figyelni kell arra, hogy ezek az anyagok viszonylag hamar elveszítik az aktualitásukat, hiszen a régióban fellelhető szolgáltatás- és termékkínálat folyamatosan változik, így érdemes egy jól működő, kontrollált rendszert kiépíteni ezen anyagok periodikus frissítésére.

Egy másik, egyre hangsúlyosabb, reklámfelület maga az internet, amelyen keresztül bonyolódik a mai turisztikai marketing-kommunikáció legnagyobb része. Számos platform, gyűjtő weblap, közösségi oldal kínál alkalmas felületet a hirdetése, de mégis a legalapvetőbb eszköz az a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régió közös, többnyelvű, az egyedi és egységes arculatát tükröző honlap lenne. Ennek a honlapnak a létrehozása során legalább az alábbi öt tényezőt érdemes figyelembe venni. (1) A honlap akkor éri el a lehető legnagyobb számú érdeklődőt, ha az könnyen megtalálható, ezért egy sokat mondó és könnyen megjegyezhető domain nevet kell választani. (2) A honlap felhasználó felületének design-ja és szerkezeti felépítése megkapó, felhasználóbarát kell legyen, hogy a böngészők előszeretettel töltsenek minél több időt az oldalon és könnyűszerrel megtalálják az őket érdeklő információkat. (3) Ehhez kapcsolódik, hogy a honlapnak természetesen informatívnak kell lennie, az elérhető információk minőségére és mennyiségére különösen nagy hangsúlyt kell fektetni. (4) Ahogyan a nyomtatott anyagoknál is, az internetes felületeken talán még nagyobb elvárás az aktualitás, a felkerülő információk hitelességét, időszerűségét folyamatosan ellenőrizni és frissíteni kell. (5) Végül, ma már az is jogos elvárás, hogy a honlap interaktív legyen, ne csak a passzív információbefogadást tegye lehetővé, hanem csatornát képezzen a

szolgáltatók és a felhasználók között, lehessen kérdezni, véleményt nyilvánítani, de akár foglalni, ügyeket intézni is.

Az írott és elektronikus reklámeszközökön túl a szóbeli eszközökre is érdemes odafigyelni. Minden jól sikerült tévés vagy rádiós megjelenés öregbíti a régió jó hírnevét, segít megeremteni a kapcsolatot a turisztikai kínálat és kereslet között. Itt kell kiemelni, hogy ezeket a megjelenéseket egyrészt természetesen kezdeményezheti és kivitelezheti a Csallóköz-Szigetköz turisztikai menedzsmentjét végző szerv is, de sokkal szélesebb körű és hitelesebb eredményt lehet elérni, ha a régió egyes szolgáltató és termelői szereplői vállalják magukra ezeket a feladatokat. Ahhoz azonban, hogy ezek valóban jól sikerüljenek és elérjék a kívánt hatást, érdemes lehet továbbképzéseket, tréningeket szervezni a tevékenységben érdekelttek számára.

Végül a gerillamarketing eszközére is érdemes röviden kitérni a felhasználható reklámtechnikák között. A gerillamarketing (vagy vírusmarketing) jórészt az internetes felületeken pillanatok alatt nagy tömegeket elérő, a szokványostól eltérő közlési formát jelenti. Lényege az, hogy egy meglepő, a megszokottól eltérő, gyakran humoros vagy szívhez szóló üzenet segítségével hozzuk a potenciális befogadók tudáshorizontjába a Győr és Dunaszerdahely tengelyen fekvő határon átnyúló régiót. Ha sikerül egy ilyen kampányt elindítani, viszonylag kis anyagi ráfordítással hatalmas eredményeket lehet elérni, hiszen szinte pillanatok alatt lehet „trendivé” tenni a desztinációt. Természetesen ahhoz, hogy hosszútávon is megmaradjon ez a szalmalángszerűen felcsapó érdeklődés, az kell, hogy a gerillamarketing beindítása előtt minden más szükséges turizmusmenedzsmenti elem készen álljon.

Összegezve tehát a marketing-kommunikáció a marketingmix egyik legfontosabb, ám mégis sokszor intuitív módon kezelt eleme. Azonban a legideálisabb adottságokkal rendelkező régióknak is szüksége van egy jól átgondolt és precízen megszervezett és végrehajtott marketing-kommunikációs stratégiára, különösen, ha olyan helyzetben van mint a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régiója, amely szignifikánsan szeretné megnövelni a közép-európai turisztikai piacon elfoglalt szerepét. Ehhez arra van szükség, hogy a Győr és Dunaszerdahely által kijelölt térség marketing-kommunikációját egy kompetens szerv vállalja magára, amely kialakítja azt az egységes és egyedülálló arculatot, amely megkülönbözteti a térséget a versenytársaitól, és amelybe örömmel be tudnak tagozódni a régióban működő szolgáltatói és termelői szereplők, akikre kulcsfontosságú szerep hárul a régió mint turisztikai desztináció népszerűsítése során.

Összefoglaló táblázat a különböző célcsoportoknak szánt üzenetekről, csatornákról és időzítésről:

2. táblázat: Célcsoportok szerinti összefoglaló táblázat

CÉLCSOPORT	ÜZENET	CSATORNA	IDŐZÍTÉS
Régió belüli kulturális turizmusban érelkelt	a régió bővelkedik megfizethető árú kulturális kikapcsolódási lehetőségekben	poszterek, újságcikkek, programfüzetek, TV és rádióműsorok, honlapok, helyi médiumok	az adott esemény (kiállítás, rendezvény stb.) előtt 1-2 hónappal az esemény zárásáig
Régió belüli sportturizmusban érelkelt	izgalmas sporteseményeket lehet figyelemmel követni az otthonhoz közel	poszterek, újságcikkek, programfüzetek, TV és rádióműsorok, honlapok, helyi médiumok	az adott sportesemény előtt 1-2 hónappal az esemény zárásáig
Régió belüli rendezvényturizmusban érelkelt	családok számára is érelkes, változatos, megfizethető rendezvények látogathatók	poszterek, újságcikkek, programfüzetek, TV és rádióműsorok, honlapok, helyi médiumok	az adott esemény, rendezvény előtt 1-2 hónappal
Régió kívüli kulturális turizmusban érelkelt	a régió egyedi kulturális kínálattal rendelkezik	poszterek, újságcikkek, programfüzetek, TV és rádióműsorok, honlapok	folyamatosan
Régió kívüli fesztivál- és rendezvényturizmusban érelkelt	a régió fesztivál és rendezvény kínálata bőséges	poszterek, újságcikkek, programfüzetek, TV és rádióműsorok, honlapok	az adott esemény előtt 1- 2 hónappal az esemény zárásáig
Régió kívüli aktív turizmusban érelkelt	egyedi és emlékezetes aktív turizmus várja a régióba látogatókat	poszterek, újságcikkek, programfüzetek, TV és rádióműsorok, térképek, információs táblák, honlapok	folyamatosan, főleg a főszezon előtt 1-2 hónappal
Régió kívüli hivatásturizmusban érelkelt	a régió megfelel a hivatásturizmus által támasztott összes elvárásnak	poszterek, újságcikkek, programfüzetek, TV és rádióműsorok, honlapok	folyamatosan
Régió kívüli egészségturizmusban érelkelt	a régió kellemes választás gyógyászati- és wellness szolgáltatásokat keresők számára	poszterek, újságcikkek, programfüzetek, TV és rádióműsorok, honlapok	folyamatosan

7. Marketing szervezeti kérdései, emberi tényező a termék marketingjében

A marketing szervezeti kérdései és az emberi tényező a termék marketingjében fontos megfontolandó területek egy régió- és településmarketing stratégia megalkotása során. A szervezeti feltételek kapcsán alapvetően három kérdést kell körbejárni: (1) Mely szervezetek vesznek részt a régió-, településmarketing-tevékenységben?, (2) Mi az egyes szervezetek, intézmények szerepe, feladata, súlya a régió- és településmarketingben?, illetve (3) Milyen új szervezet kialakítására van szükség a sikeres régió- és településmarketing érdekében? Noha ezekre a kérdésekre lehetne megfogalmazni egy egyfajta általános választ, az igazán célszerű és hatékony az lenne, ha maga a régió turisztikában érdekelt és aktív közössége találná meg közösen a legmegfelelőbb válaszokat, így biztosítva azt, hogy azok valóban a helyi igényekre és sajátosságokra legyenek alakítva.

Ezt a folyamatot elősegítendő ebben a fejezetben a Piskóti István által írt 2012-es Régió- és településmarketing – Marketingorientált fejlesztés, márkázás című szakkönyvre támaszkodva fogalmazzunk meg útmutató tételeket. Elsőként a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régió közös marketingjéhez szükséges szervezeti háttér kilenc legfontosabb tételét ismertetjük.

Az első és legfontosabb megállapítás az, hogy a régió- és településmarketing végiggondolása és végrehajtása nem csak a helyileg illetékes önkormányzatok felelőssége. Csallóköz és Szigetköz közös határon átnyúló régióként való pozicionálása, különösen az EKF pályázat felvezető éveiben, amikor a legnagyobb város, Győr, önkormányzatára amúgy is kifejezetten sok feladat hárul, nem lehet sikeres csak akkor, ha a turisztikai ipar minden szereplője részt vesz a marketingstratégia kidolgozásában és megvalósításában.

Ez természetesen nem az önkormányzatok szerepének elbogatellizálását jelenti, azok szerepe továbbra is központi és komplex jellegű, benne kezdeményező, koordináló, befolyásoló, finanszírozó, döntéshozó elemekkel és ezek sajátos kombinációival. Fontos azonban kiemelni, hogy önkormányzat alatt nem csak magát a hivatalt kell érteni, hanem a hivatal tulajdonában, működtetésében álló szakmai, kulturális, turisztikai és egyéb intézményeket is.

Ugyanakkor a marketing szervezeti kérdései szempontjából kiemelkedő fontosságúak a különböző szakmai szervezetek, különösen a gazdaságfejlesztésre koncentráló kamarák, a Kereskedelmi és Iparkamara, az Agrárkamara mint erős jogosítványokkal bíró entitások.

Továbbá a régiók esetében létrejöhet egy, a térség fejlesztéséért felelősséget vállaló fejlesztési tanács, illetve annak munkaszervezete, ügynöksége is, amely kormányzati vagy pályázati finanszírozással tudja kifejteni tevékenységét, többek közt a régió marketingjének stratégiai irányítása is. Ez a jelenlegi helyzetben még különlegesebb, hiszen a régiót átszeli egy

adminisztratív és jogi fizikai országhatár, így az együttműködés pontos jellegét előzetesen körbe kell járni.

Ahogy arra már többször is utaltunk ebben a dokumentumban, a Csallóközből és Szigetközből álló határon átnyúló régióknak akkor lehet csak sikeres közös marketingje, ha ahhoz a helyi tudományos, kulturális, oktatási, sport és egyéb civilszervezetek, intézmények is hozzájárulnak a saját, magas minőséget képviselő tevékenységeikkel.

A hatodik régió- és településmarketinges kategória a csallóközi és szigetközi vállalkozások és cégek. Nem csak azért, mert az önkormányzatok szponzorként integrálhatják őket a programok, akciók kivitelezésébe, hanem azért is, mert termékeikkel, szolgáltatásaikkal, saját üzleti tevékenységükkel direkt módon és mélyrehatóan befolyásolják a térségről kialakított impressziókat, véleményeket.

A következő fontos csoport a TDM szervezetek, hiszen ezek fontos közösségi marketingfunkciót töltenek be a turizmus területén, különösen amikor ezek a régió desztinációmárketing menedzselését is magukra vállalják. A TDM szervezetek hatása eltérő lehet, ezt is érdemes egy konszenzust kereső vita során pontosan behatárolni a Győr-Dunaszerdahely tengely tekintetében is.

Az utolsó előtti kategória pedig a klaszterek és kompetenciaközpontok, mint a vállalkozói, önkormányzati, szakmai és civil szervezetek önkéntes együttműködési szervezetei, melyek a turisztikai iparág fejlesztésére, vagy azon belül egy konkrét feladat megoldására állnak össze. Hasonló együttműködések különösen a környezeti ipar, a környezettudatos magatartás vagy éppen a beszállítói képességek fejlesztése terén lehet érdemes meghonosítani vagy támogatni a tárgyalt régióban.

Végül pedig itt is meg kell említeni, hogy a lakosság, a Csallóközben és Szigetközben élők mindegyike része a térség természetes marketingeseinek, hiszen – ahogy azt már fentebb is kifejtettük – a viselkedésük, magatartásuk, kommunikációjuk és minden megnyilvánuló tulajdonságuk direkt kihatással vannak a térség arculatára.

A fent felsorolt kilenc marketinghez szükséges szervezeti háttérmentitást azonban különböző permutációkban, különböző felelősségi körökkel felruházza lehet összeszervezni. Az alábbiakban a három leggyakrabban használt, egymástól alapvetően eltérő megoldást mutatjuk be, azért, hogy a szükséges menedzsmentszervezet kiépítési folyamatát elősegítsük a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régióban.

Az első opció az lenne, hogy a régió egyik kiválasztott településének önkormányzatának a szervezetébe tagolódjon a marketingszervezet. Lényegében tehát az önkormányzat egyik osztálya lenne. Ennek a megoldásnak az az előnye, hogy a működtetési funkció kerül a

fókuszba, viszont felmerül a hivatali működés jellegéből adódó merev, nehézkes menedzsment kialakulásának veszélye.

Egy másik megoldás lehet az önkormányzati szervezeten kívüli, önálló jogi személyiségű marketingszervezet (nonprofit kft.) létrehozása az önkormányzat, szakmai szervezetek közreműködésével. Ennek előnye – pont az első opcióval szemben – a rugalmasság, az érdekeltég biztosítása, a profiltisztaság megőrzése, a további tőkebevonás lehetősége. Ugyanakkor vigyázni kell arra, hogy a forma által megengedett az önkormányzatokkal és a stratégiai döntéshozókkal való kapcsolattartás valóban hatékonyan valósuljon meg.

Egy harmadik változat pedig egy már meglévő, működő vállalkozás megbízása lenne a marketingmenedzsmenti feladatok ellátására egy pontosan meghatározott időszakra, precízen kijelölt feladatok mentén. Ennél az opciónál arra kell vigyázni, hogy olyan vállalkozást jelöljön ki az önkormányzat vagy más stratégiai döntéshozó szerv, amely döntést legitimnek tekinti a közösség, hiszen annak támogatása nélkül eleve kudarcra lenne ítéltetve a kezdeményezés. Ennek az ernyőfeladatnak az ellátására a térség önkormányzatait összefogó Arrabona EGTC-t is alkalmassá lehetne tenni.

Akármelyik opció is valósulna meg a Csallóköz-Szigetköz turisztikai menedzsmentjével megbízott menedzserszervezetnek minimum az alábbi négy funkciót kell maradéktalanul, minél magasabb minőségben ellátnia. Elsőként a konszenzusosan létrehozott marketingstratégiát kell folyamatosan karbantartania, ellenőriznie és frissítenie az időben dinamikus változó igények és visszacsatolások szerint. A második funkció a marketinginformációs rendszer működtetését jelenti, azaz a marketing-kommunikációs alfejezetben kifejtett információs koordinációs feladatok ellátását. A harmadik feladatkör a gazdaságfejlesztési menedzseri funkciók, feladatok ellátása, hiszen ernyőszervezetként ő van a leginkább alkalmas pozícióban ehhez. Végül, a menedzserszervezet feladata a kommunikációs, PR-integrált menedzsmenti feladatok ellátása is, amely szintén részletesebb kifejtésre került az előző alfejezetben.

8. Pénzügyi terv

Pénzügyi terv általában azért készül, hogy megmutassa a vállalkozás (jelen esetben a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régió közös marketingstratégiáját magára vállaló szerv) pénzügyi helyzetét, amelyet elemezve prognózis készíthető arról, hogy a kezdeményezés gazdaságosan működik vagy sem, illetve milyen léptékű bevételekre lenne ahhoz szükség, hogy a hosszú távú működés nyereségesen és pénzügyileg stabilan biztosítható legyen. Továbbá a pénzügyi tervet arra is lehet használni, hogy kimutathatóvá és transzparenssé váljon az, hogy a kezdeményezés anyagi szempontból milyen jellegű, mekkora kiadásokkal működik, illetve hogyan érdemes azokat ütemezni annak érdekében, hogy elkerülhetőek legyenek a likviditási nehézségek.

A jó pénzügyi tervnek öt alaptulajdonsága van. Elsősorban ahhoz, hogy egy pénzügyi terv informatív és használható legyen, reálisnak kell lennie, nem mutathat a valóságosnál kedvezőbb képet, hiszen az félrevezetné a döntéshozási folyamatot bajba sodorva ezzel az egész kezdeményezés sikerességét. A használható pénzügyi terv részletes és tartalmazza az összes nyílt és rejtett várható kiadást és költséget, amely akár induláskor, akár a működés során rendszeresen vagy eseti jelleggel felmerül. Ennek az elemnek a másik oldala pedig az, hogy a várható bevételeket egy jó pénzügyi terv nem becsüli túl, nem érdemes túl optimistán tervezni, mert a nagyon szűkre szabott pénzügyi egyensúlyból könnyen és váratlanul ki lehet esni. Továbbá a jó pénzügyi terv arra is szolgáltat információt, hogy a befektetett tőke mikortól válik rentábilissá, mikor válik a kezdeményezés nyereségessé és pénzügyi értelemben stabilá. Végül a pontosan kivitelezett pénzügyi terv arra is alkalmas, hogy mintegy viszonyítási pontként használva megmutassa, hogy a kezdeményezés valós bevételei és tényleges kiadásai hogyan alakulnak az induláskor vizionáltakhoz képest.

A jó pénzügyi terv készítésének hat eleme van, amelyet az alábbi ábrán foglaltunk össze. Mindenképpen elvárás, hogy szakszerűen készüljön, a turisztikai menedzsmentben jártas szakértők által, megalapozott, reális alapelvekre és adatokra építve. Továbbá fontos, hogy lényegre törő legyen, de ugyanakkor komplex és teljes körű, semmilyen tétel nem maradhat ki belőle. Az elkészítése pedig igényes és összehangolt kell legyen.



6. ábra: A jó pénzügyi terv ismérvei

Az alábbiakban közreadunk egy általános sablont, amelyet mintaként lehet majd használni és szükség esetén módosítani, ha már pontosan meghatározásra került a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régió közös marketingmenedzsmentjét végző szervezet és annak pontos célkitűzése, feladatkörei, kiadásai és bevételei.

3. táblázat: Pénzügyi terv sablon

ELSZÁMOLHATÓ KÖLTSÉG MEGNEVEZÉSE	ÖSSZEG (FT)	SZÖVEGES INDOKLÁS
Kiadás		
Projektelőkészítés költségei		
Előzetes tanulmányok, engedélyeztetési dokumentumok költsége		
Szükséges háttéranyagok, szakvélemények elkészítése		
Szükségletfelmérés, előzetes igényfelmérés		
Szakértői hálózatépítés, szakértői műhelymunka		
Társadalmi partnerek, érintettek bevonásával kapcsolatos költségek		
Egyéb, projektelőkészítéshez kapcsolódó költség		
Közbeszerzés költsége		
Közbeszerzési szakértő díja		
Közbeszerzési eljárás díja		
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó szolgáltatások költségei		
Szakértői szolgáltatás költségei		
Marketing, kommunikációs szolgáltatások költségei		
Marketing eszközök fejlesztése		
Rendezvény szervezés		
Egyéb kommunikációs tevékenység		
Kötelezően előírt nyilvánosság biztosításának költsége		
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó bérleti díj		
Egyéb szolgáltatási költségek		
Biztosítékok, jogi, közjegyzői, bankköltségek		
Hatósági igazgatási, szolgáltatási díjak, illetékek		
Vagyonbiztosítás díja		

ELSZÁMOLHATÓ KÖLTSÉG MEGNEVEZÉSE	ÖSSZEG (FT)	SZÖVEGES INDOKLÁS
Szakmai megvalósításban közreműködő munkatársak költségei		
Munkabér		
Járulék		
Egyéb személyi kifizetések		
Útiköltség, kiküldetési költség		
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó egyéb költségek		
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó egyéb költségek		
Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó anyagköltség		
Általános rezsiköltség		
Összesen		
Bevételek		
Önkormányzati támogatások		
Értékesítési árbevétel		
Pályázatok		
Összesen		

9. Cselekvési program

A cselekvési program nem más, mint a marketingstratégiát felépítő elemek gyakorlati megvalósulását biztosító és koordináló eszköz. A fő célja az, hogy segítse azt a folyamatot, amely során konkrét döntések születnek arra vonatkozóan, hogy mikor, ki, mivel járul hozzá a közösen megfogalmazott célok eléréséhez. Ezért fő elemei a feladatnak a megnevezése, a feladat elvégzésének felelőse, a feladat megvalósításában résztvevő partnerek megnevezése, illetve a konszenzusos határidő, amelyhez a folyamatban résztvevő összes szereplőnek tartania kell magát. Célszerű a feladatok meghatározásánál minél kisebb egységekben gondolkodni, hiszen a lebontott feladatokat könnyebb időben elvégezni, illetve ha elakadás történne, akkor egyszerűbb megtalálni és orvosolni az okokat.

A Győr-Dunaszerdahely által kijelölt térség marketingstratégiájának pontos cselekvési programját még nem lehet meghatározni, hiszen a turizmusban résztvevő szereplők szerveződése még nem tart az ehhez szükséges szinten. Azonban mivel ígéretes folyamatok indultak el a térségben, amelyek valószínűsíthetően belátható időn belül be fognak érni, ezért az alábbiakban közreadunk egy olyan – a jelen határon átnyúló régió igényeire szabott – ám mégis kellően rugalmasan alakítható cselekvési programot, amelyet útmutatóként lehet majd a jövőben használni a megfelelő aktualizálások elvégzése után.

Eszerint a cselekvési program szerint az első feladat az lenne, hogy a Csallóköz-Szigetköz határon átnyúló régió turisztikai marketingjében érdekelt szereplők közösen meghatározzák és leírják a közös céljaikat. Ezt minél pontosabban, az általánosságokat kerülve teszik meg, annál fókuszáltabban és nagyobb siker-faktorral fognak majd tudni dolgozni a célok megvalósításán. A második feladat a közös arculat, márka kialakítása, ez – ahogyan azt már többször is említettük a dokumentumban – létfontosságú a régió sikeres marketingjéhez. Amire ez a folyamat lezajlik, várható, hogy a szervezeti kérdések annyira kialakulnak, hogy érdemes felosztani az aktorok közt a különböző kompetenciákat és felelősségeket, amelyet opcionálisan, ha szükségesnek ítélik, követhet egy közös intézményfejlesztési szakasz. Ezután következik az a lépés, amely során a jelen marketingstratégiát a résztvevő szereplők aktualizálják, ahol szükségesnek érzik, pontosításokkal kiegészítik, majd a stratégia logikája szerint pontról-pontra megvalósítják. Ezek a nagyfokú kreativitást és innovációt igénylő feladatok után az adminisztratívabb kihívások következnek: a desztináció menedzsmentje és a folyamatos fejlesztések koordinációja. A ciklus végét az eredmények monitorozása jelenti, amely során a résztvevő partnerek lemérik az addigi tevékenységük sikerességét és levonják a tapasztalatokat arra vonatkozóan, hogy mit hogyan lehetne változtatni a (még) jobb eredmények elérése érdekében. Ezeket a tanulságokat aztán egy visszacsatolási folyamatban vissza kell vezetni a kezdődő újabb időszakra vonatkozó cselekvési programba.

A cselekvési programot az áttekinthetőség érdekében érdemes az alábbi sablonhoz hasonlóan táblázatos formában megjeleníteni:

4. táblázat: Cselekvési program sablon

FELADAT	FELELŐS	KÖZREMŰKÖDŐK	HATÁRIDŐ
Közös célok letisztázása	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
Közös arculat kialakítása	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
A kompetenciák és felelőségek tisztázása	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
Közös intézményfejlesztés	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
A marketingstratégia frissítése	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
A marketingstratégia megvalósítása	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
A desztináció menedzsmentje	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
Folyamatos fejlesztések koordinációja	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
Eredmények mérése	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó
A visszacsatolások a folyamatba beemelése	meghatározandó	meghatározandó	meghatározandó

