

5.4. A BTDM Nonprofit Kft. szerepvállalása

Budapest nemzetközi pozicionálása. A BTDM Nonprofit Kft. az egységes turisztikai városarculat megfogalmazása után Budapest hosszú távú **márkaszméletű pozicionálására törekszik a nemzetközi piacon.** Ehhez meghatározza a márkázási és szegmentálási alapelveket, hozzájárul a turistafogadás feltételrendszerének biztosításához, hatékony szolgáltatói csomagot kínál a hivatalos Budapest Kártya és egy Kultúra Kártya formájában, valamint informatív és dinamikus **online és offline kommunikációt folytat** a városba érkező látogatókkal az elsődleges belépési pontokon, kezdve a honlap, folytatva a személyes kommunikációt (Budapestinfo Pontok), majd tájékoztató táblák és kiadványok kezelésével. **Az egységes, következetes megjelenésre törekszik,** elsődleges feladata a megfelelő mennyiségű és minőségű információújítás hazaiaknak és külföldieknek, a város egészét illetően.

Attrakciógondozás és fejlesztés. Részt vállal a meglévő és új turisztikai attrakciók élménytermékké alakításában (pl. Várbazár, Duna és rakpartok bekapcsolása a turisztikai életbe), és a forgalomlélnkítő események kommunikációja mellett tizenhárom éve egy nagysikerű, **saját szervezésű rendezvénnyel,** a Vörösmarty téri Budapesti Karácsonyi Vásárral is hozzájárul a főváros főszezonon kívüli turisztikai látogatottságának növeléséhez. Céljai között szerepel a **TDM-rendszer hatékony működtetésével** Budapest egységes desztinációként történő megjelenítése a szolgáltatói és az önkormányzati szektor bevonásával, összefogásával.

Összefogásra ösztönzés. Budapest Fürdőváros-promóciója mellett kiemelt hangsúlyt fordít a város kulturális értékeinek élő megismertetésére, és a TDM-szervezet részeként ezen, és a további szakmai **szolgáltatókkal történő együttműködésre,** már a koncepcióalkotás első fázisától kezdve.

A BTDM Nonprofit Kft. feladatrendszere tehát átfogja a turistafogadás folyamatának egészét az önkormányzati, turisztikai és szolgáltatói szektor összefogásával, mellyel célja a hazai és külföldi látogatókat az első perctől kezdve, visszatérésükre ösztönözve kísérni Budapesten azért, hogy Budapest, a város látogatók és turistaérkezések tekintetében sokkal jobb pozícióra tegyen szert (reális) versenytársi környezetben.

6. Monitoring és felülvizsgálat

Budapest új turisztikai koncepciója kettős monitoring elképzelésen alapul. Egyfelől, a teljes stratégia megalkotásának – ami a helyzet-elemzés-céltérkép-prioritások -véglegesített koncepció-megvalósítás) egyes lépcsőfokai után egy újabb helyzetelemzéshez vezetnek majd, másfelől, az első rövidebb, egyeztetési részstratégia után, a végleges koncepció feladatainak, eszközrendszerének, projektjeinek és ágazati céljai megfogalmazásának és végrehajtásának az alapja.

Az eredmények monitorozása. A végleges megvalósítási ütemterv kialakítása után kerül sor a meghatározott akciótervek megvalósítására. Ebben a szakaszban történik az eredmények monitorozása, értékelése, hogy biztosítsuk, hogy a kampányok valóban elérjék a kitűzött célokat. Amennyiben a végrehajtott lépések nem hozzák meg a kívánt eredményt, sor kerül az akciók módosítására.

Az érintett szereplők monitorozása. Az egész folyamatot végig kell kísérje az érintett szereplők elemzése, monitorozása is. Nagyon fontos feladat, hiszen az összes

érintett azonosítása, bevonása és kezelése nélkül a koncepció széles körű elfogadása és így megvalósítása sem biztosított. A szereplők azonosítását követően a szempontrendszer kialakítása, az érdekek elemzése, az ellentétes érdekek azonosítására és az esetleges ütközések kiküszöbölésére van szükség. Az együttműködés és együttgondolkodás legmegfelelőbb szervezeti és tartalmi kialakítása a stratégia megalkotásával párhuzamosan futó, önkormányzati koordinálású feladat kell, hogy legyen.

Referencia

Berger, R. (2012). European capital city tourism. Report – Analysis and findings. Roland Berger Strategy Consultants, Vienna. Olvasva 2012. 01. 20.

http://www.rolandberger.com/media/pdf/Roland_Berger_European_Capital_City_Tourism_20120127.pdf

Bonis, J.-C. (2012). City Branding & Advertising. Zártkörű prezentáció a BTDM Nonprofit Kft. részére 2012. 01. 31-én

ETC-UNWTO (2011). Fundamentals & Principals of Tourism Product Development. ETC-UNWTO Joint International Seminar on Tourism Product Development, Dublin, Ireland

ICCA (2012). Working with airlines. Ideas and advice for international association meeting planners and decision makers. Publication for Members. Olvasva 2012. 02. 01. <http://www.iccaworld.com/cdps/cditem.cfm?id=4045>

KSH (2010). Magyarország számokban, 2010. Összefoglaló kiadvány. Olvasva 2012. 02. 20. http://www.ksh.hu/apps/shop.kiadvany?p_kiadvany_id=8942&p_temakor_kod=KSH&p_session_id=96867007&p_lang=HU

KSH (2011). Budapest idegenforgalma 2006-2010. Budapesti Mozaik 14.

KSH (2011b). A kereskedelmi szálláshelyek forgalma 2010. január-december. Aktuális információk Budaestről és Pest megyéről.

KSH (2012). A kereskedelmi szálláshelyek forgalma 2011. január-december. Aktuális információk Budaestről és Pest megyéről.

KSH (2012b). A Magyarországra látogató külföldiek tartózkodási ideje. STADAT lekérdés. Olvasva 2012. 03. 20.

http://portal.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_aves/i_ogt006.html

Magyar Hotel Monitor (2012). MHM Meteo – 2012. Q1 & Q2 Analízis.

Mercer (2011). Quality of Living worldwide city rankings. Mercer survey. Olvasva 2012. 02. 01. <http://www.mercer.com/press-releases/quality-of-living-report-2011>

Popescu-Corboș (2011). Vienna's branding campaign – Strategic option for developing Austria's capital in a top tourism destination. Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, Vol. 6., Issue 3, August 2011

Turizmus Kft. (2012a). A Malév leállás legnagyobb vesztesei a budapesti ötcshellagosok. Turizmus Bulletin, 2012. 03. 19. MTI. Olvasva 2012. 03. 19.

http://www.turizmus.com/cikk/index/A_Malév-leállás_legnagyobb_vesztesei_a_budapesti_ötcshellagosok

Turizmus Kft. (2012b). Megalázó Malév végjáték. Turizmus Bulletin, 2012. 03. 06. MTI. Olvasva 2012. 03. 16.

http://www.turizmus.com/cikk/index/13/10002/turizmus_hirek/17459

WTTC (2012). Travel & Tourism Economic Impact 2012 Hungary. World Travel & Tourism Council 2012.



Fotó: Dudás Béla

BTDM Budapest Turisztikai Desztináció Menedzsment Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság

1115 Budapest, Bartók Béla út 105-113.
Telefonszám: +36 1 266 04 79, Faxszám: +36 1 266 74 77
E-mail: info@budapestinfo.hu, www.budapestinfo.hu


BUDAPEST
budapestinfo.hu

„Az a város, amely megfogalmazza turizmus stratégiáját, több vendégéjszakát és jóval magasabb számú turistaérkezést tudhat magáénak.”
(Roland Berger, 2011)

1. Bevezetés

Legutóbb a 2010-es évig készült fővárosunkról olyan átfogó koncepcionális anyag, amely a turizmust érintő valamennyi szempontot figyelembe vette. Lépést tartva a mai kor igényeivel, a rendkívül erős piaci versenyhelyzettel, a turisztikai szakma és a szolgáltatói szektor elvárásaival, a marketing új eszközeivel kínálta lehetőségekkel, Budapest Főváros elengedhetetlennek tartja, hogy összefoglalja most készülő stratégiájának legfontosabb sarokpontjait.

Már a cím is sugallja, hogy **nézőpont váltunk**: az eddigi statikus és száraz, java-részt csak statisztikai kimutatásokon nyugvó nézőpont helyett – amelynek szükségességéhez persze kétség nem férhet – inkább a dinamikus, az ide érkező látogatók érzelmi igényeire, szokásaira és viselkedésére is alapozó, **márkaszemléletű és élményalapú pozicionálást**, valamint megkülönböztetést tüztük zászlónkra.

A koncepció összeállítása, a kutatások-elemzések, valamint a megvalósíthatóság tekintetében a következő öt **vezérlő elvet** tartottuk szem előtt:

1. Professzionális **márkaépítésre és márkagondozásra** van szükség, nem elegendő a jó termék (maga a város).
2. Elengedhetetlen az **integrált, összehangolt kommunikáció** a Budapestet népszerűsítő szervezetekkel, és nem kevésbé fontos a kommunikáció elemeinek szinergikus összhangja.
3. **Reális célkitűzések** megfogalmazására, hiteles kimutatásokra és a szakmaiság maximális figyelembe vételére mindig ügyelni kell.
4. Kiemelten fontos a turisták folyamatos kísérése, vagyis az **összefüggő érték-lánc** megeremtése.
5. **Innovatív, új, és hatékony marketing**munkának kell érvényesülnie, nem csak a stratégiai pontok, hanem a részstratégiák és akciótervek megfogalmazása során is.

Mostani tanulmányunk elődje, a 2005-2010-es időszakra készített koncepció is kimutatta, hogy Budapest nem tudott lépést tartani a versenytárs városokkal, és a felzárkózáshoz fejlesztések szükségesek. Ugyanakkor az is világos, hogy ez önmagában nem elegendő, magán a kommunikáción is alapjaiban kell változtatni, mert ezen a téren is nagyon nagy a lemaradásunk, illetve nehezen azonosítható maga a város is.

2. Vízió és ambíció

A mi városunk nem pusztán zászlóshajó a beutazó turizmust illetően, és nem csak kelet és nyugat kapuja, sokkal több ennél. Fontos a földrajzi fekvése és csomóponti adottsága (Budapest összeköt), kiemelkedő értékű a történelmi, kulturális és építészeti öröksége, vagy az innovativitás (Budapest felemel), egyedülálló a fürdőkulturája, a Duna, az iható csapvíze, a fesztiválok, a gasztronómia, minden, ami testnek és léleknek fontos (Budapest feltölt).

Budapest nagyon színes és sokféleképpen jellemezhető, ugyanakkor nem megkerülhető az, hogy **egy határozott és világos üzenettel** szólítsuk meg a hazai és külföldi látogatót. Nem az értékek és attrakciók tényszerű felsorolása a célravezető, hanem olyan egyszerű és tiszta hívószavakkal kell megtalálni a kívánt fókuszcsoportokat, amelyek konkrét élményeket, megoldásokat jelentenek számukra abban az élethelyzetben, ami utazásra, városlátogatásra indította, indítja őket.

Másik küldetése e programnak az együttgondolkodás szervezeti, intézményi hátterének biztosítása, annak érdekében, hogy a napi szintű feladatokban is ez érvényesülhessen. A **TDM-gondolkodás** lényege az, hogy a stratégiai szinten megfogalmazott együttműködés ne csak a turizmusért felelős szinteken, hanem a gyakorlat minden szintjén történő együttműködést jelentsen. A szolgáltatói szektor, az

egyres városrészek, illetve kerületek és attrakciógazdák ugyanúgy élvezhessék a költséghatékonyabb és egységes kommunikáció előnyeit, mint a kulturális intézmények, amelyek már élvezhették a korábbi BTH által létrehozott és támogatott kulturális összefogás pozitív hatásait is.

Nem egyedül készítettük, készítjük ezt a koncepciót, és nem véletlen az az időintervallum sem, amelyben gondolkodunk. 2012-2013 egy olyan időszak, amelyben az **elképzeléseinket pontosítjuk, összehangoljuk** mindazon szereplőkkel, akik a turizmusért, vagy a turizmusból élnek. Hazai és külföldi szakembereinkre és közreműködőinkre, a leghitelesebb forrásokra és partnereinkre egyaránt számítunk. 2012-2013-ban egy **általánosan elfogadott és támogatott stratégia** mentén alakítjuk ki a következő öt évre szóló stratégiai, taktikai és operatív terveinket. Ennek eleme az **időszakos felülvizsgálat**, a célok és eredmények folyamatos monitorozása, és ha szükséges, a feladatok igazítása az adott szakmai és társadalmi helyzethez. Azonban fontos a hosszú távú szemlélet és az alapvető célrendszer változtatás nélküli megtartása.

Küldetésünk nem más, mint **reális versenytársi környezetben** sokkal jobb pozíció megszerzése és megtartása, valamint a látogatószám és a vendégéjszaka szám növelése a minőségi kereslet generálásával. Szervezetileg pedig **a szakma origójaként** veszünk részt e nemes feladatban.

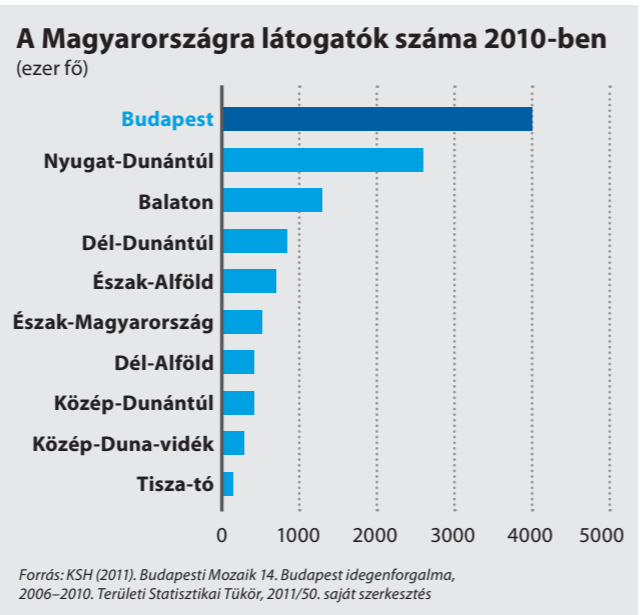
3. Értékelés

Budapest Magyarország fővárosaként az ország legfontosabb turisztikai célpontja. Mind országosan, mind pedig európai viszonylatban röviden áttekintjük, hogyan alakultak a gazdasági mutatók, majd a nemzetgazdasági, önkormányzati szempontokat figyelembe véve a város SWOT- és versenytársanalízise következik.

3. 1. Helyzetelemzés

Hogyan alakult a turisztikai kereslet? A Budapest iránti turisztikai kereslet igen érzékeny minden változásra (pl. belpolitikai bizonytalanságok, gazdasági világváltság, nagy tematikus évek, sportesemények Európában és világszerte). 2010-ben az országba látogató külföldiek 42,4%-a Budapestet választotta utazási célpontként (KSH 2011). Az összes vendég 34,2%-a érkezett kifejezetten a fővárosba és töltötte ott a vendégéjszakák 30,8%-át. 2010-ben Budapest 6 306 500 vendégéjszakát realizált és összes idegenforgalmi adóbevétele az országos összeg 20%-át tette ki, ami közel másfél milliárd forint. A gazdasági válság ugyan érzékenyen érintette és érinti a turizmust, de az országhatárokon belül a főváros érezte legkevésbé hatását.

A KSH felmérése szerint a több napra Budapestre látogató külföldi utazók száma a 2005-2006-os visszaesés után az elmúlt időszakban szinte folyamatosan növekedett. 2010-ben mintegy 4 millió látogató érkezett Budapestre, több mint 70%-uk szabadidős turisztikai céllal. Az átlagos tartózkodási idő azonban **folyamatosan csökkent**, 2,6-ról 2,4 napra esett vissza (KSH 2010).



Prémium Budapest Guide kiadvány. Az ingyenes terjesztésű, és Budapestinfo Pontokon hozzáférhető nyomtatványok mellett egy prémium, és alapvetően nem ingyenes, de mind szövegében, mind pedig képanyagában a legigényesebb anyagot feloldozó könyv, nem csak bevételt jelent a városnak, de számos delegáció ajándékcsoomagjának is hiánypótló része lesz majd.

MTZRT image kiadványok. Ezekben a hazai és külföldi piacokon megjelenő nyomtatványokban is Budapest egységes márkával kell, hogy képviseltesse magát. Fontos a tervezettség és a tervezhetőség ezen kiadványok előkészületi munkáit érve, hogy a budapesti alapelemek még véletlenül se maradjanak ki, vagy ne az arculati és márkakommunikációs alapelveket továbbítsa.

Hogyan tájékozik az ide látogató? A városlátogatás tervezése során az érdeklődők ma már több mint fele az **internet**ről tájékozik, illetve azon keresztül foglal, és csak ezt követően érdeklődnek az **utazási irodáktól**. A **közösségi oldalakon**, illetve a független utazási site-okon megosztott személyes információk óriási véleményformáló hatással bírnak. Fontos tehát az információk és az élménycsomagok online elérhetősége és naprakészen való gondozása.

Online kommunikáció. Budapest online kommunikációs stratégiája 2010-ben készült el a BTDM megrendelésére. Ez megfelelő frissítéssel, gondozással a 2012/2013-2017 időszakban tökéletesen megfelel a város céljainak. A saját, központi weboldalak tekintetében a cél a látogatószám és a weboldalakon eltöltött idő folyamatos növekedése, továbbá ki kell lépni a statikus, egyirányú, információközlő szerepből. Legfontosabb, hogy a budapestinfo.hu egy, a látogatókat teljes körűen kiszolgáló, központi portállá váljon, minden külső csatornát és erőforrást e célnak kell alárendelni. Így hangsúlyos szerepet kell szánni azoknak a közösségi csatornáknak, melyeken Budapest jelenleg is megtalálható (Facebook, Twitter, Foursquare, Youtube, LinkedIn), de ezt a jelenléteket a nemzetközi best practice szintjére kell emelni. A siker további elengedhetetlen feltétele az online és offline eszközök integrálása, valamint a BTDM partneri kapcsolatai révén az egységes arculati és tartalmi kommunikáció.

Kiemelt online feladatok. A BTDM Nonprofit Kft. megkezdte a Budapest számára releváns domáinok egységes rendszerben történő üzemeltetését, de emellett együttműködésre törekszik a város promócióját üzleti alapon végző szolgáltatókkal, turisztikai portálokkal is (pl. Tripadvisor, Lonely Planet, Ucityguides). Budapest online beágyazottsága a körülményekhez képest megfelelőnek tekinthető, ezt a jelenléteket kell hatékonyan gondozni, fejleszteni. A stratégia megjelölt időszakában folyamatosan követni kell a technológiai változásokat (pl. mobil platformok, interaktív megoldások, webes technológiák fejlődése), hogy az egységes és szinergikus kommunikáció a lehető legmagasabb technikai és tartalmi színvonalon legyen megvalósítható. Az online felületekről érkező információk (pl. analitikák, konverziók, látogatókövetés, aftersales) segítségével pedig az eddigiektől eltérően, konkrét és hiteles adatokat gyűjtünk a tipikus látogatói, vásárlói szokásokról, amit a turisztikai akciók finomhangolása mellett termékfejlesztésre is felhasználhatunk.

Budapestinfo Pontok. A legkövetlenebb módja a turista információs rendszernek. Nem, mint irodákra, hanem mint kommunikációs felületre tekintünk ezekre a végpontokra. Fontos tehát, hogy az **egységes arculati rendszer részét képezzék**, és mind belsőleg (beleértve az információ átadás körülményeit és humán pillérét is), mind pedig külsőleg modern, lendületes és az Európában sikeresen működő „Info-Store”-ként üzemeljenek. A Tourinform-hálózat részeként, de új és beszédesebb elnevezéssel és a márkaépítés-erősítés aktív pontjaiként tekintünk rájuk. Jövőbeni fejlesztésük indokolt az optimálisabb vendégkiszolgálás érdekében, pl. a Budapestinfo Pontok kifejezetten alkalmasak lennének élménykommunikációra is (e-card, videoküldés, online megosztások wifi segítségével stb.).



Eligazító táblarendszer. Az eddigi táblarendszer felmérésre került és egy részletesen kidolgozott program keretében, a Budapestinfo Pontokon is szolgáltatást teljesítő informátorok bevonásával kerülnek kihelyezésre és folyamatos ellenőrzésre a barna színű eligazító táblák. Ezzel is erősíteni kívánja a főváros marketing-szervezete a pontos, gyors és egységes információátadást.

Eseménymarketing. Nagyrendezvényeink, mint a Budapesti Tavasz Fesztivál, a Budapesti Karácsonyi Vásár, vagy a Sziget Fesztivál mindenképpen meg kell jelenjenek a város össz marketing-tevékenységében, hiszen számos piacon kizárólag ezek voltak eddig **márkaépítő elemek**, és a továbbiakban is építhetünk ezekre a pillérekre. Lényeges, hogy az **ajánlati csomagok** részei is legyenek a város fesztiváljai, kulturális rendezvényei, illetve más attrakciókkal, szolgáltatásokkal kibővíthetők legyenek.

Partnerkommunikáció. Meg kell teremteni a feltételeit, hogy a BTDM látogatói adatbázist építsen (pl. regisztráció a saját oldalakon, Budapest Kártya-vásárlók, közösségi felületeken csatlakozók), így lehetőség nyílik arra, hogy mind a szakma, mind a nagyközönség rendszeresen tájékoztatást kapjon az újdonságokról, illetve a város életéről. Ennek érdekében még 2012-ben a BTDM új hírlevélrendszer indít. Határozott célunk, hogy hatékony kommunikációval segítsük elő Budapest kiemelését a versenytárs-desztinációk közül, továbbá elérjük azt, hogy a turisták minél nagyobb számban váljanak visszatérő vendégekké. Tapasztalataink szerint ennek egyik leghasznosabb eszköze az egy-két hónapos rendszerességgel küldött, releváns és könnyen hozzáférhető tartalommal bíró szakmai, valamint általános turisztikai hírlevél, mely megteremt egy hűségprogram alapjait Budapest és állandó látogatói között.

Study tour programok. A korábbi BTH egyik legelismerettebb tevékenysége a „Budapest-Study” program volt. A szűkebb anyagi lehetőségek mellett is érdemes ebbe a típusú programba befektetni és körültekintően, a **megfelelő referenciákkal** rendelkező újságírókat vendégül látva, az egyik legautentikusabb módon érzékeltetni a város lehetőségeit. Nem csupán a nemzetközi, de a hazai szaksajtó munkatársai is örömmel írnak az általuk is átélte élményekről. A versenyszféra mellett a Magyar Turizmus Zrt. és a legnagyobb programgazdák is részt vállaltak ebből a feladatból. Nemzetközi vonzerővel bíró éves eseményeink népszerűsítésének és kommunikációjának leghatékonyabb eszközei lehetnek a képekkel, filmekkel, interjúkkal tarkított élménybeszámolók, PR-cikkek, amelyek pozitív híret viszik mind az adott eseménynek, mind a városnak, ahol megrendezik. Tematikus, rendszeres, pályázat útján elérhető élménytúrák szervezése kiemelten fontosnak bizonyultak, hiszen mindamellett, hogy 100 fő külföldi újságíró fogadása több mint 1,5 milliárd Ft értékű pozitív hírtérket jelent a városnak, az átélte programokat, kalandjaikat, a résztvevők az egyik legerősebb marketingeszköz, a szájhagyomány útján is terjesztik, amelyről köztudott, hogy a legmotíválóbb, leghitelesebb forrása egy desztináció vonzóvá tételének.

Termékfejlesztés-támogatás. A fővárosi turizmust kommunikáló szervezet nem csak szemlélője, vagy bizonyos projektek esetében **a termék gazdája** kell, hogy legyen, hanem a turisztikai termékfejlesztés **aktív közreműködője, szakmai tanácsadója** is, hiszen kapcsolatban áll a szegmens és a minisztériumi szervek mindegyikével. **Lobbitevékenysége** mellett, óriási szerepe van a turistáktól kapott **feedback-értékelésben**. Ha nincs termékfejlesztés, **termékkorszerűsítés**, a város ellaposodhat, unalmassá válhat. Elengedhetetlen, hogy a már jól bevált termékek is időnként megújuljanak, de a teljesen új, **világújdonságokra** is szükség van: jó példa erre a Várkert-bazár és a Várkabin projekt is.

Szakmai- és közönségforumok. Minden lehetőségre nyitottan, a lehető legtöbb fórumon, kiállításon jelenik meg a BTDM. Akár az oktatási intézmények, akár fejlesztési vagy kerületi prezentációk igényével keresik meg a BTDM-et, egy szakmailag felkészült csapat segít az álláspontok megfogalmazásában, a lehetőségek feltárásában. Számos külföldi és hazai diákcsoport is kíváncsi a város új marketing tevékenységére és partner a kitérési pontok megfogalmazásában.

Kulturális összefogás. A Budapest Kártya összes típusának részét képezi valamilyen kulturális attrakció, azonban szükség van a kultúra hangsúlyosabb megjelenésére a már korábban említett célok megvalósulása érdekében. Erre az egyik legnyilvánvalóbb megoldás a kommunikációban és a **kultúra koncentrált megjelenésében** rejlik, melyre a BTDM Nonprofit Kft. gyakorlati eszközöket dolgoz ki, mint például egy „múzeumkártya”, vagy „kulturakártya”, amellyel kedvezményesen vehető igénybe több intézmény szolgáltatása, nagyobb keresletet biztosítva a kulturális attrakcióknak. A kulturális turizmus élénkítése mellett a kártya egyértelmű előnye marketingértéke, azaz a **kulturális intézmények együttes megjelenése és kommunikációja a hazai és külföldi nagyközönség előtt.**

5.3. Marketing és kommunikáció

A turisták véleménye szerint Budapestre bármikor érdemes utazni. A kutatások szerint, 80%-uk az EU-országokból érkezik, a németek átlagosan 1 hétre, az osztrákok 5 napra. Itt tartózkodásuk alatt költésük 45%-a szállásra fordítódik. Az évszakok szerinti eloszlás már nem annyira jellemző, de 60% a 3. és 4. negyedévre koncentrálódik (KSH 2011b).

Ahhoz, hogy mind a fenti számok, mind a vendégéjszakák száma növelhető legyen, a marketingeszközök és marketing folyamat adta lehetőségek teljes használata szükséges: 1. a brand-célok azonosítása, 2. az érdeklődés feltárása, 3. annak elemzése, 4. az eltérő érdeklődés figyelembe vétele, 5. változatos élménykínálat kidolgozása.

Brand-célok. 1. Olyan új élményelemekkel és szolgáltatásokkal gazdagított kínálat megteremtése, amelyet a célcsoportok elvárnak, de cél keresletet is ébreszteni további magas minőségű termékek iránt. 2. A város **eddiggi sikertényezőire** való építés: látvány, kultúra, gasztronómia, spa, Duna. 3. Megfelelő és **egységes megjelenésű információs rendszer** megalkotása. 4. Élő imázst és személyiséget adni a városnak, amely érzelmi kötődést épít a vendégekkel. 5. **Egy Budapest márka:** hazaiaknak, budapestieknek és a külföldieknek.

Célcsoportok. Ahhoz, hogy hatékony marketingmunkát végezhessünk, a célcsoportok meghatározásakor a megfelelő **offline (print kiadványok, információs pontok, hirdetések, eseménymarketing) és online eszközök (web1 és web2) megfeleltetésére** van szükség. A kategorizálás alapja a **korcsoport alapján történő szegmentálás**, az érdeklődési kör és az anyagi helyzet elemzése. Kulcsfontosságú, hogy a **stratégiai üzenetek** (a márkázás, mint legfelső szint) **lokális specifikációja** lesz a célra vezető, ha a célcsoportoknak a legmegfelelőbb helyszíneket, illetve csomagokat, útvonalakat kínáljuk.

Fiatal felnőttek. 22-35 évesek, **kulturális** érdeklődéssel, városnéző városlátogatók, **egyedi** attrakciókra vágyók, szórakozást keresők. **Legaktívabbak** a social mediában. Leginkább **mobilisak**. Egyéni költésük nem a legmagasabb, de a közösségi térben kifejtett **virális hatások** ezt kompenzálják.

Kisgyermekes családok. Éppen a gyermekek miatt többet költenek, visszajárnak a bejárattott helyekre. Budapest a „winner” jelzőt kapta a tripadvisor.com 2011-es, „family” kategóriájában. A belföldieknek egészen egyedüli élményt nyújthat az Állatkert, a Vasúttörténeti Park, vagy a Csodák Palotája is, ahogy a legújabb MiniCity, amely a gyermekeknek nem tiltja, hanem megengedi, hogy a felnőtt foglalkozásokat izzék.

Idősebb korú aktívok. Magasabb **jövedelem**, több **szabadidő** jellemzi őket, ideális city break látogatók. Él még a „vadkelet romantikája” motivációjukban, de élénk az érdeklődésük a **spa- és wellness** lehetőségek, valamint az **építészet és gasztronómia** iránt is.

Üzleti turisták. Elvárt a **magas szolgáltatási színvonal**. Konferenciahelyszínt és magas kategóriás szállást keresnek. **Kevés az idő** a városlátogatásra, de **célzott programokkal** ez hosszabbítható. Van hajlandóság a **visszatérésre** is. Megszólításukra a szakmai gyűjtőoldalak és az üzleti közösségi oldalak is alkalmasak.

Egészségturizmus. Budapest természeti adottságai révén zászólóhajója lehet, amit már 1934-ben hivatalos, „Budapest Fürdőváros” címmel is jutalmaztak. Akár a megelőzés, a gyógyulás, vagy a kikapcsolódás motivációját tekintve, vagy a korcsoportok alapján történő szegmentációt figyelembe véve megállapítható, hogy a célcsoport rendkívül széles. Ha a fürdőkultúráról szólunk, akkor minden turisztikai csomagnak része kell, hogy legyen. Kampányok is jól tervezhetőek erre a témára, hiszen a kényeztetés, a felfrissülés ma nem csak **trendi**, hanem **fizetőképes** is. Ezen a téren az országos és a fővárosi lehetőségek össze is kapcsolhatóak, csakúgy, mint a kommunikáció is.

Vallási turizmus. Budapest fekvése révén több **nagy zarándok útvonal keresztelődése** is egyben (Mariázell-Csiksomlyó, Czechostowa-Medjugorje), továbbá 2011. márciustól Esztergomot és Máriaugyűdöt összekötve Budapesten is keresztülhalad a magyar El-Camino-nak is nevezett Magyar Zarándokút. A városban belül érdemes **több szakrális, vallási témájú útvonalat** is összeállítani. A vallásos emlékhelyek mellett **nemzeti nagyjaink**, pl. Puskás síremléke is sok érdeklődőt vonz. Bizonyos szegmensekben érdemes ezeket külön is ajánlani, bizonyos célcsoportoknál kiemelten kommunikálni.

Bevásárló turizmus. Mint a turizmus több területe, ez a piac is átalakul, átalakult. Nagyobb a kereslet az exkluzív és egyedi termékek iránt, amit bizonyos küldő országok esetében érdemes külön is kommunikálni, míg minden más típusú kereslet esetén a szolgáltatási paletta, vagy csomagajánlat részévé kell tenni az erről szóló információkat. Különlegesség, hogy a fővárosban rendszeresen megtalálhatóak az élő kézműves kultúra termékei (pl. a Wamp és a Gouba vásárian) éppúgy, mint a luxus, high street, vagy a designer márkáké. **Souvenirek** terén nem büszkélkedhet a város jelenleg, de a most vitorlát bontó, és elsősorban **autentikusan magyar** választékokat kínáló bolt-hálózat (Memories of Hungary) igen reményt keltő. Akár a belvárosban, akár a repülőtérén, igenis van létjogosultsága ennek az új és önálló arculattal is megjelenő vállalkozásnak.

Szakmai együttműködés. A Magyar Turizmus Zrt.-vel történt stratégiai megállapodás értelmében Budapest külföldi népszerűsítése elsősorban a Zrt., míg a fővárosban végzendő turistavezetés a BTDM Nonprofit Kft. feladata. Ez nem kizárólagos feladat, hiszen mindegyik típusú megjelenés csak az attrakciógazdák, a szállásadók, a programgazdák és a városüzemeltetésért felelős szervezetekkel végezhető hatékonyan. Fontos a **Budapest brand megjelenítése** nem pusztán a fővárosi, de az országmarketingben egyaránt, a kiállítások, a kiadványok, honlapok és kitelepülések területén is. Tisztázandó a feladatok és a felelősség átláthatósága, a források biztosítása és koncentrált felhasználása, valamint a párhuzamos kommunikációs rendszerek csökkentése a hatékonyság érdekében. Ahogy az is fontos, hogy beruházások esetén a turisztikai szakemberek már a tervező, koncepcióvázoló időszakban is jelen legyenek.

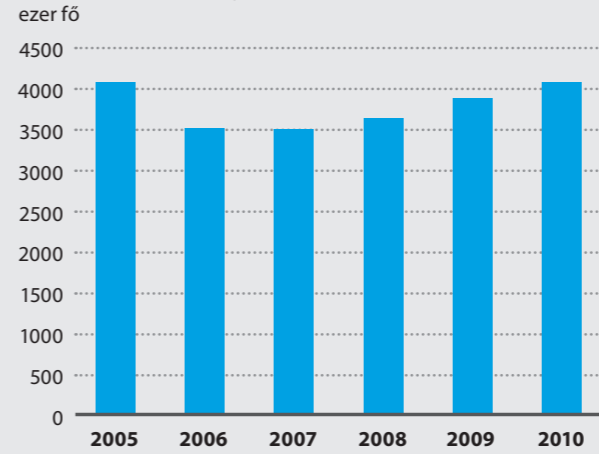
Attrakciótipusok meghatározása. Célpiaconkon fontos, hogy az élményalapú kommunikáció jegyében három fő típust különböztessünk meg, és ezeket mindenhol így közvetítsük: **1. Klasszikus, 2. Felfedező és 3. Trendi.** Az ilyen módon osztályozott látványosságok, fürdők, éttermek, kulturális programok és helyszínek erősítik a programcsomagok és élményutvonalak megfogalmazását, eladhatóságát, megérthetőségét.

Az attrakciók összekapcsolása. Jelenleg a kínálati elemek javarészt önmagukban jelennek meg. A fejlesztések során cél ezek összekapcsolása, hiszen így jelentősebbek és eredményesebbek lehetnek. **Téma** szerint (tematikus utak: történelem, építészett, vallás stb.), **célcsoport** szerint (ifjúság, család, szurkolók stb.), speciális **jelleg** szerint (világörökség), vagy **időpontok** szerint érdemes egymáshoz fűzni a kínálatot.

Offline kommunikáció. A BTDM kiadványai nem csupán listákat tartalmazó **füzetek és térképek**, hanem élményfüzetek és praktikus, jól áttekinthető ajánlók kell, hogy legyenek. Tartalmi összeállításukban minden olyan szakterület képviselője részt kell vegyen, aki a lehető leghatékonyabb élmény megosztásában járatos. A hivatalos szervezettel ajánlása, mint védjegy jó, ha a piaci kiadványokon is visszaköszön.



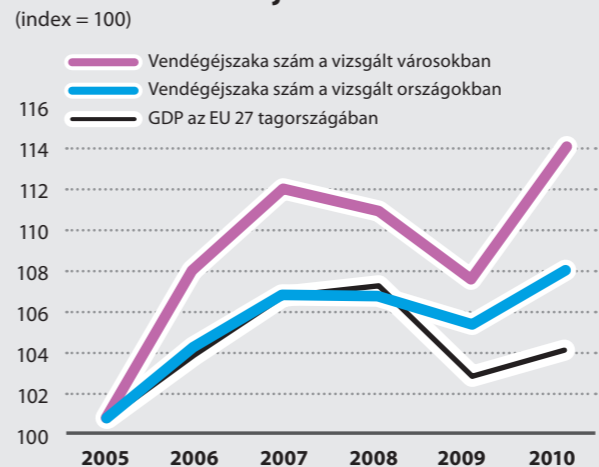
Budapestre látogatók száma 2005–2010



Forrás: KSH (2011). Budapesti Mozaik 14. Budapest idegenforgalma, 2006–2010. Területi Statisztikai Tükör, 2011/50. saját szerkesztés

Neves elemzők (ECM, TourMIS, Eurostat, RB) igazolják, hogy **európai szinten is a city break turizmusra volt legkevésbé hatással a gazdasági válság**, sőt 2009 óta kifejezetten fejlődésnek indult. 2009-ben 27 európai ország össz-GDP-je 4,3%-ot esett, míg a városlátogató turizmus ennél kevesebb mértékben csökkent, 3,5%-kal. A növekedés, azóta a **városok** (és itt jellemzően fővárosokra gondolunk) **esetében dupla akkora mértékű, mint az egyes országok esetében** bekövetkező javulás.

A városi turizmus fejlődése



Forrás: Berger, R. (2012). European capital city tourism. Report: Analysis and findings. Roland Berger Strategy Consultants, Vienna, 11. old. Olvasva 2012. 02. 10.

Szálláshelyek. Budapesten található a magyarországi kereskedelmi szálláshelyek 14,7%-a, ennek döntő többsége (86%) 3, 4 és 5 csillagos szálloda. Az elmúlt 6-7 évben nőtt a wellness szállodák aránya. A szállodák száma az elmúlt 6 évben növekedett, de kihasználtságuk 10%-kal, 49,6%-ra csökkent, 2010-ben kissé emelkedett (52,8%). A kereskedelmi szálláshelyek bevételei esetében **2011-ben kisebb javulás** figyelhető meg, de egy szoba átlagára, a REVPAR, és az egy vendégre jutó szállásdíj is csökkentek. Nem elhanyagolható, hogy Budapest, mint desztináció jellemzően a rövidebb utazások közé sorolható (cultural) city break és hivatásturizmus kedvelt célpontja, így az átlagos tartózkodás normális gazdasági évben is az országos átlag alatti.

Európai viszonylatban nem mindegy, mely fővárosokkal mérjük össze helyzetünket, mutatóinkat. Mint ahogy az sem mellékes, hogy stratégiánkat melyik környezetben kívánjuk kidolgozni. A Kotler-féle marketing stratégiák közül a kihívó és a követő az, amelyekben érdemes Budapest feladatait leginkább meghatározni, igaz, hogy bizonyos szegmensekben akár piacvezetők is lehetünk, ha jól végezzük a kommunikációt.

Az európai városok Berger-féle csoportosítása

A városok két csoportba való sorolása

1-es csoport	Vendégéjszakák száma (2010., millió)	2-es csoport	Vendégéjszakák száma (2010., millió)
London	48,7	Lisszabon	6,2
Párizs	35,8	Budapest	5,9
Berlin	20,8	Brüsszel	5,6
Róma	20,4	Athén	5,4
Madrid	15,2	Koppenhága	5,1
Prága	12,1	Zürich	3,7
Bécs	11,7	Oslo	3,3
Amszterdam	9,7	Helsinki	3,2
Izszambul	9,1	Tallinn	2,3
Stockholm	6,3	Pozsony	1,4
		Belgrád	1,3
		Zágráb	1,0
		Luxemburg	0,8
		Ljubljana	0,7

Forrás: Berger, R. (2012). European capital city tourism. Report: Analysis and findings. Roland Berger Strategy Consultants, Vienna, 9. old. Olvasva 2012. 02. 10.

Az átfogó versenytárs-elemzés során a Roland Berger-féle kétszoptos bontást alapul véve (Berger 2012) Budapest **igazi és realisan összemérhető versenytársai**: Stockholm, Lisszabon, Brüsszel, Athén és Koppenhága, sokkal inkább, mint a sokszor emlegetett piacvezető Prága vagy Bécs. A már említett kereskedelmi szálláshelyen eltöltött éjszakák száma szerint is ebben a mezőnyben tudjuk feladatainkat finomhangolni (Bécs és Prága esetében közel 12 millió ez a szám). Azonban fontos kiemelni, hogy a budapestihez hasonló számokat mutató csoportban **mind az ágyszámkapacitás, mind pedig a vendégéjszakák számának növekedése erőteljesebb volt 2005 és 2010 között**, mint a vezető mezőnyben.

A számított éves növekedési ütem (CAGR = Calculated Annual Gross Rate) és az egy főre jutó vendégéjszaka szám mátrixban Budapest a legrosszabbak helyzetében van jelenleg, hiszen 2,1%-kal csökkent 2010-re a vendégéjszakák száma, összevetve a 3,4-es egy lakosra jutó vendégéjszaka számmal. Lisszabon és Stockholm itt jobb eredményeket hozott, Athén, Belgrád és Budapest a sereghajtó. A 2010-es Trendriport kutatás kimutatta, hogy szállodai foglaltságban Budapest 40 európai városból a 37. helyen, átlagában és REVPAR-ban sajnos az utolsó helyen volt 2010. decemberben.

Küldő országok. Az Unió tagállamok és az USA a legjelentősebbek. Sorrendben: Németország, Egyesült Királyság, USA, Olaszország, Franciaország, Skandinávia, Spanyolország, Románia, Ausztria, Országok, Japán, Izrael. Összességében csökkent a hazánkba érkező turisták száma a 12 legfontosabb küldőországból, a **német első és brit második hely állandónak tűnik**. Országok, Románia és Kína is növekedést mutat.

Szezonális. A vendégek és a vendégéjszakák száma szerint elmondható, hogy a legerősebb hónapok esetében nincs változás, ezek a **május, július, augusztus, szeptember és október**. Ezt a szezonális mutatókat a city break desztinációk is általában. Országos viszonylatban a budapesti vendégéjszakák kiegyenlítettébbek, mint az országos átlag.

Elemezzük a főváros helyzetét a vendégéjszakaszám, a szállodai ágyszámkapacitás mellett a következő szempontok szerint is: légi közlekedési kapcsolatok és kongresszusi, vagy MICE-turizmus.

Légi közlekedési kapcsolatok. Az európai átlagos közvetlen légi járatszám egy desztinációit illetően egy hétre vetítve 110. London és Párizs esetében ez 300 körüli, míg Belgrád 16-ot tudhat magáénak. Budapest 65-tel Lisszabonnal (80) és Helsinkivel (78) áll igazi versenyben, míg Prága (96) és Bécs (129) jóval a magyar légiforgalmi számok felett teljesít. Még a Malév Zrt. leállása előtti 2011-es adatok szerint a **Budapest Airport** az előző évhez képest majdnem 10%-ot javított.

Eddig egyértelműen kijelenthető volt, hogy az alacsony költségű légi járatok megjelenése nagyban hozzájárul a turizmus fejlődéséhez. Ez többnyire továbbra is igaz, azonban a Malév Zrt. februári leállása fényében már nem lehet az új járatszaporodások kapcsán egyöntetűen pozitív hatásokról beszélni. A Malév felszámolása többek közt

egy nemzet jelképének fájó elvesztését, több ezer dolgozó elbocsátását, a vendég- és vendégéjszaka szám csökkenését jelenti, különösen az üzleti szegmensben (Turizmus Kft. 2012a) – rövid távon. Azonban még nem lehet megmondani, hogy közép- és hosszútávon milyen hatásai lesznek (Turizmus Kft. 2012b). Például felő, hogy a régióban érdekelt budapesti székelyű vállalkozások áthelyezik központjukat, hiszen a reggeli indulás és esti érkezés nagyrészt megoldatlan a leállás okozta közvetlen járatkieséssel. Ebben a bizalomra épülő iparágban egy lehetséges új légitársaság bevezetése és működtetése, az egész szakma támogatásával jöhet csak létre.

A leállás okozta járatszám-növekedéstől függetlenül további légitársaságok megjelenésére számít Budapest, hiszen sikeresen pályázott a **Routes Europe 2013**-as kongresszus megrendezésére, ami közel 1000 légitársasági szakember képzését, a lehetőségek és a város megismertetését is jelenti majd.

Sajnos, a **reptér belvárosi közlekedési kapcsolata** még mindig alacsony színvonalú, a taxis problémák megoldása sem várható magára. A döntéshozók és a piaci szereplők számára egyértelmű tervek és határozott lépések van szükség, hiszen jól tudjuk, a reptérről kijövet éri az utasokat az első, és sokszor oly meghatározó benyomás, nem csak a fővárosról, hanem magáról az országról is.

Kongresszusi turizmus. Budapest itt a középmezőnyben versenyezve, a 2009-es évben mintegy 87 rendezvényt tudhatott magáénak (Berger 2012). A piacot egyértelműen Bécs vezeti 160 kongresszussal, de Párizs (131) és Berlin (129) sem panaszolható. Csak Koppenhága, Stockholm, Lisszabon, Amsterdam és Madrid előzhetnek meg minket, ami azt jelenti, hogy az érdeklődés megvan, és mint exotikus MICE-desztináció, kisebb szakkonferenciák megrendezésére Budapest nagyon is alkalmas és versenyképes (pl. a Hungexpo, a Syma Csarnok, vagy a Budapest Kongresszusi Központ területén). Egy **nagyméretű konferenciaközpont** azonban sokat jelentene, új szegmenseknek kínálna nem csak rendezvényhelyszínt, de programokat és szálláshelyeket is a magyar főváros. Természetesen jelentékeny összefüggés mutatható ki e két terület között, hiszen a kongresszusok számának növekedése a vendégéjszákák számának egyértelmű növekedését eredményezi. Egy másik elemzés szerint (ICCA 2012) a jó légitársasági kapcsolatokkal és magas járatszámokkal rendelkező fővárosok sokkal sikeresebben láthatnak vendégek kongresszusokat, incentive rendezvényeket. Budapest ebből a szempontból eddig nem állt rosszul, s ha megvalósul az új nemzeti légitársaság, a tendencia remélhetően nem fog negatív irányba fordulni.

3.2. Nemzetgazdasági szempontok

A turizmusra hazánkban a gazdaság egyik hajtómotorjaként tekinthetünk – 2011-ben 1305 milliárd forinttal járult hozzá a GDP-hez közvetlenül, azaz a turizmusban jön létre a bruttó hazai termék 4,6%-a (KSH 2011). A szektorban működő vállalkozások adják a hazai munkahelyek 6,2%-át.

Munkahelyteremtés. Mind a Nemzeti Együttműködés Programja, mind az Új Széchenyi Terv prioritásként kezeli a turizmusban rejlő további növekedési lehetőségek kiaknázását. A kormány munkahelyteremtő programjában több mint 300 000 munkahely megteremtéséért felel a következő évtized során, amely számos korosztályú és képesítésű állampolgárnak biztosít új lehetőségeket.

Tekintettel arra, hogy az ország idegenforgalmának jelentős része Budapesthez köthető, így a főváros számára gazdasági értelemben kiemelten fontos a turizmus. Kedvező hatásai a fővárosi és a kerületi önkormányzatok számára három területen érzékelhetőek leginkább:

Az önkormányzatok közvetlen bevételeinek jelentős részét teszik ki az ágazat által generált idegenforgalmi adóból (IFA) származó bevétel, az ágazati szereplők által fizetett helyi iparüzési adó (HIPA), és a helyben maradó személyi jövedelemadó (SZJA) összege. Ehhez jönnek még olyan egyéb tételek, mint például a közterületek turisztikai hasznosításából eredő közterülethasználati díjak.

Az önkormányzatok közvetett bevételeit jelentik az önkormányzati tulajdonú cégeknél keletkező többletbevételek, amit a turizmus jelent. Így például a Fővárosi Önkormányzat esetében kiemelten a BKV és a BGYH, továbbá a turisztikailag jelentős látóivalók (pl. Fővárosi Állat- és Növénykert) által generált bevételek.

A kerületek számára az elkövetkezendő évek feladata lehet, hogy erősségeikre, meglévő arculatokra építve saját turisztikai „egyéniséget” teremtenek maguknak, így a főváros szélesebb ízléskör számára nyújthat lehetőségeket, miközben olyan városrészek is növelhetik jövedelmeiket, melyek korábban nehezebben találtak hasonló lehetőségeket.

Azonban kiemelten fontos, hogy a kerületek kommunikációja ne tagoltan, hanem egy egyetlen és egységes Budapest-arculat és üzenet alatt történjen.

Budapest jó adottságaival képes lehet kiaknázni az Európaszerte kiemelten jó növekedési potenciállal rendelkező fővárosi turizmusban rejlő lehetőségeket. Ehhez a főváros részéről átfogó turisztikai stratégiára van szükség, és ennek következetes megvalósítására. A kerületek részéről fontos az együttműködés egymással és a központi koncepcióhoz igazodás is, hogy az ide látogatók élményei egymást erősítve egységes egészt alkothassanak.

3.3. SWOT-analízis

A következő SWOT-elemzés a legkülönfélébb tanulmányok, kutatások, megfigyelések, illetve a turistákkal és a szektorban működő vállalkozások képviselőivel folytatott beszélgetéseken alapul.

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> • jó természetföldrajzi adottságok • jó gazdaságföldrajzi helyzet • kelet-nyugat találkozási pontja • csomóponti jelleg • világörökségi helyszínek • gazdag kulturális örökség • bő termál- és gyógyvízkihasználás • kedvező ár-érték arány • növekedő turisztikai beruházások • sokszínű és magas szintű kultúra • gazdag programkínálat szentotól függetlenül • élményközpontú szolgáltatások • szentotól független city break célpont • többnapos programlehetőségek • fiatalos, dinamikus, innovatív város • legnemzetközibb a régióban • egészség-turizmus fejlődése • diszkont légitársaságok bővülése • unikális közlekedési eszközök • Budapest online beágyazottsága kifejezetten erős 	<ul style="list-style-type: none"> • a versenytársakhoz képest hátrányból induló márkaépítés • Budapest és Magyarország széteső kommunikációja • összehangolatlan kommunikáció a szolgáltatók, budapesti intézmények és a BTDM között • kevés anyagi fedezet marketingre • gyenge, vagy nem az arculatnak megfelelő kiállítási jelenlét • elhanyagolt építégyüttések • elégtelen fogadófeltételek • koncentrált történelmi mag hiánya • világszínvonalú attrakció hiánya • nagy konferencia központ hiánya • tömegeket vonzó klubcsapat hiánya a látvány sportágban
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> • márkalkotó stratégia • integrált kommunikáció • TDM-gondolkodás a szereplőkkel • szegmensspecifikáció, online is • IFA-visszaforogás marketingre • Duna hatékonyabb kihasználása • légi járatok bővítése • közlekedési infrastruktúra javítása • termál- és gyógyfürdők infrastrukturális fejlesztése • Papp László Budapest Sportaréna optimálisabb kihasználtsága • Budapest erős online beágyazottsága kapcsolás versenyelőny megszerzése 	<ul style="list-style-type: none"> • nagyon érzékeny piac • gazdasági bizonytalanság • szolgáltatói visszaélések • lakossági passzivitás • nyelvismeret hiánya • „kalóz” turista információk pontok



Fotó: Dudás Béla

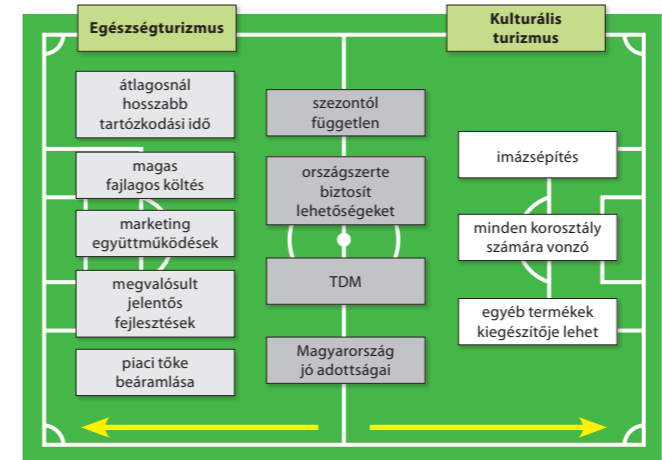
lyezkedésű látogatóközpont létesítését, egy nagy befogadóképességű konferencia központ építését, és az irányítótáblák rendszerének korszerűsítését.

A turisztikai termékfejlesztés azon területeit kell erősíteni, illetve kiemelten kezelni, amelyek 1. az utazások fő motivációit jelentik, 2. az adottságokhoz mérten a lehető legkedvezőbbek a nemzetgazdasági és önkormányzati ágazati bevételeket illetően. A következőkben ezek bemutatására kerül sor, kiemelt figyelmet szentelve a kulturális és a gyógy- és egészség-turizmusnak.

Kulturális turizmus. A nemzetközi kereslet-kínálat elemzésekből megfigyelhető, hogy jellemző a több és rövidebb, sok esetben főszezonon kívüli utazás. A **második fő utazási motiváció** a city break és az ezzel összefüggő kulturális turizmus. A kultúra fogalma azonban kitágul, már nem csak a hagyományos értelemben vett művészetek és örökségek tartoznak ide, hanem az életstílus, a divat, a dizájn, fotózás és filmezés is. Fontos szerepe van az imázsépítésben, minden korosztálynak vonzó csomagokat lehet kialakítani, és több más attrakció kiegészítője lehet. Szentotól független, jó az együttműködési hajlandóság. A BTDM vezeti az ún. **Kultúra Kártyát** is, amely a fővárosi intézményeket egy ernyőtermék segítségével nem pusztán a külföldieknek, de a hazai illetve helyi érdeklődőknek is egy bérletes rendszer alapján még vonzóbbá teheti.

Gyógy- és egészség-turizmus. Első számú cél, hogy az OEP által megszabott teljesítmény volumenkorlát miatt fel nem használt szabad egészségügyi kapacitások értékesítéséből származó profit az egészségügyön belül maradjon. 2010-ben 1,8 millió külföldi látogató érkezett gyógy- vagy egészség-turizmus céljából (KSH 2010). A gyógyturizmusból származó többletforrás fedezetet nyújthat az elvándorlás csökkentésére, a Nyugatra távozott orvosok visszacsábítására, az orvos bérek növelésével. Budapest értékajánlata az egészség-turizmusban tehát az lehet, hogy **minőségi, megbízható ellátást** ad mérsékelt áron, egy vonzó turisztikai desztinációban. Célországai az USA és Nyugat-Európa országai lehetnek. Jellemző itt is az átlagosnál hosszabb tartózkodási idő, a magas fajlagos költés, a piaci tőke beáramlása és a fejlesztések megvalósulása, megvalósíthatósága.

Az egészség-turizmus és a kulturális turizmus összehasonlítása



Forrás: Budai és Barta Kft. (2009). Kulturális turizmus fejlesztési stratégia. Budai és Barta Tanácsadó Kft. az Önkormányzati Minisztérium megbízásából, 10. oldal

Prémium kategóriás attrakciófejlesztés. A Kormány elkötelezett a Várnegyed fejlesztésében, turizmusának megújulásában. Célja a budai Várnegyed és a **Várkert Bazár** együttes, egymást erősítő felújítása funkcióbővítésre oly módon, hogy a térség hiányosságai, közlekedési és megközelítési nehézségei olyan megoldásra találjanak, amely egyaránt előnyös a lakosság és a turisták számára is. E szándékkal összhangban, a BTDM célja, hogy a **Várnegyed** turisztikai hasznosítása az érintett szereplők által egyeztetett és széles körben támogatott szemlélet alapján történjen, amely felhasználja a hazai és nemzetközi turisztikai és építészeti trendek tapasztalatait is. E koncepció kötheti össze az építészeti felújítást az épületek szakmai szempontok alapján meghatározott jövőbeli funkciójával, a Vár kapujaként meghatározott szerepével.

Cél, hogy a Budai Vár olyan desztinációvá válhasson, hogy az a nyújtott élmény és szolgáltatási színvonal alapján vonzó legyen mind a turistáknak (akik így akár egy napot is eltölthetnének ott), mind a városlakóknak, mind az őket kiszolgáló vállalkozásoknak és állami- önkormányzati szereplőknek.

Várkabin-projekt. Budapest turizmusának hiányossága, hogy limitáltak a turisták által vágyott élményelemek és kevés a valódi turisztikai termék, modern megoldás. Nagy gond, hogy a turisztikailag frekvenciált helyszínek gyalogos összeköttetése is sok helyen hiányzik. A látogatók szeretik a különleges megoldású panorámapontokat, nem véletlen, hogy a londoni óriáskeréknek 2011-ben 3,5 millió látogatója volt. A közelmúltban kidolgozásra került Várkabin-projekt (drótkötélpályás libegő a pesti Duna-körz és a Várhegy között a Duna felett) gazdái magyar mérnökök, a fejlesztés teljes egészében magántőkeből valósulna meg és fontos, hogy Pest és Buda gyalogos összeköttetésére alacsony és látványos lehetőséget.



Minidesztinációk fejlesztése. A TDM-gondolat alapja a kerületek és az egyes vonzó-csoportosulások bevonása a közös fejlesztési és marketing munkába. A mini desztinációk meghatározását a következőképpen állapítjuk meg: **Budai Vár** (kultúra, panoráma, örökség, gasztronómia, programok), **Belváros** (ld. előzőek és szórakozás, shopping), **Városliget** (szabadidő, rekreáció, kultúra, szórakozás), **Óbuda** (mint a város északi kapuja), **Budafok-Nagytétény** (bor, kultúra), **MŰPA/Nemzeti Színház** (prémium kultúra).

A Duna és a rakpartok bekapcsolása. A dunai kihajós élet megteremtése, a Duna városi forgalomba való **integrálása**, színvonalas hajóállomások kialakítása a rakpartokon, a nagy **szállodahajók** új kikötési lehetőségének és az ebből származó bevétel forrás megteremtése. Fontos a vízi sportlehetőségek bemutatása, fejlesztése is.

Budapest környékének bekapcsolása. A **Dunakanyar** (Esztergom, Visegrád, Szentendre) és **Gödöllő** bekapcsolása elengedhetetlen, hiszen számos programgazda igen nagy sikerrel értékesíti ezeket a kirándulásokat. Mind kulturális, mind pedig szabadidős kirándulások kedvelt célpontjai ezek a helyszínek, és az **agglomerációs** kommunikációnak jelentős részét kell képezniük nem csak turisztikai, hanem üzleti, befektetési szempontok miatt is. A BTDM új kapcsolatokat épít ki a régió társ TDM-szervezeteivel, valamint a **Budapest Business Region**-nal is.

A közterületek rendbetétele. A turisztikai piac szereplői egyre intenzívebb termékértékesítést folytatnak, mely fokozottan jelentkezik Budapest exponált közterületein, elsősorban a városnézés és szálláshely értékesítő szolgáltatások tekintetében. Megállapítható, hogy **„harc” van a turisták megszerzéséért.** Több nagy csoportosulás versengése jellemző, a magánszálláshely értékesítők „sétáló” ügynökei is ismét megjelentek a tereken, utcákon, forgalmasabb közlekedési terminálok közelében hiteles turistainformációs pontokként feltüntetve magukat. A városnézés értékesítő cégek a közterületi megállapodásokat sorra megszegik, egymással versenyezve – a turisták számára sokszor megtévesztő módon – piacszerző háborút folytatnak. Ezt sürgősen rendezni kell; a BTDM-nek jelen kell lennie a közterületeken a TDM-szervezethez tartozó szolgáltatókat képviselve.

A közösségi közlekedés korszerűsítése. Magyarország gyakorlatilag az EU Kohéziós Alapján keresztül közlekedésfejlesztésre soha nem látott mértékben költhet pénzt megalapozott projekteken keresztül. A BKK feladata, hogy olyan, a város egésze számára fontos közlekedésfejlesztési beruházásokat készítsen elő és valósítson meg, melyek hasznosságuk révén alkalmasak az uniós társfinanszírozásra.

len közös márka alatt kommunikálják. Az Qxymore Inc. kreatív ügynökség tanulmánya és elemző munkája sok szempontból segíti Budapest újrapozicionálását (Bonis 2012). Versenyárs elemző munkájukban nagy hangsúlyt helyeztek az image-filmekre, és Budapest ezt a megjelenési módot sem használta az elmúlt időkben megfelelően. Fontos megtalálni a képek és a zene összhangját a jövőben, csakúgy, mint a hiteles, márkaépítésre alkalmas kreatív megoldásokat és tartalmakat.

3.5. Vonzerőleltár

Budapest, mint turisztikai termék vizsgálatakor nem csak a város látnivalóit vizsgáljuk meg, hanem azokat az elemeket is, amelyek a turista szemszögéből meghatározzák a budapesti élmény egészét, így befolyásolják a városról alkotott képet. A sikeres turizmus modellje, az 5A modellje (ETC-UNWTO 2011) szerint – de most a teljesség igénye nélkül – csoportosítjuk és állítjuk össze a vonzerőleltárt.

Látnivalók (attractions), tevékenységek (activities), elérhetőség (access), szálláslehetőségek (accommodation), kényelmi és kiegészítő szolgáltatások (amenities and ancillary services), végül a hitelesség (authenticity) vizsgálatát is ide vesszük.

Látnivalók. Azok a helyek, amelyek történelmi vagy kulturális jelentőséggel bírnak: hely természeti értékei, vagy az épített környezet szépsége, vagy éppen szórakozási lehetőségei. Fontos a **TOP** látványosságok elsőrendű kommunikációja éppúgy, mint a **világörökségi** helyszín erőteljesebb említése is. A híres épületek, utcák, a történelmi és kulturális közegben működő **fürdők**, vagy az állatkert, a **zsidó** vagy **török** kulturális emlékek, vagy éppen a **barlangok** egyedülállóak a maguk nemében. A város több nagyobb, akár önállóan egy-egy napos programot is kínáló **lokális vonzerő** egységei, kerületi tematikus kalandozásra, felfedezésre is alkalmasak: **Budai Vár, Városliget, Belváros, Óbuda, Ferencváros, Zsidónegyed stb.** – de érdemes a város déli részeit is külön-külön értelmezni (pl. MŰPA-Nemzeti Színház környéke vagy Budafok-Nagytétny), amennyiben színvonalas tartalom és megfelelő közösségi közlekedés kapcsolható hozzájuk. Azonban fontos ráirányítani a figyelmet Budapest rejtett értékeire is, támogatva ezzel megőrzésüket, és új „termékek” születését.

Tevékenységek. Gyakran köthetők az egyes látnivalókhöz. Olyan lehetőségek, programok, amelyek szórakozási, kikapcsolódási lehetőségeket kínálnak. Érdemes – és ebben a Budapestben működő programgazdák igen erősek is – a városnéző túrákat is tematizálni, vagy olyan személyre szabott módon megmutatni, hogy az élmény valóban meghatározó legyen. Jelentős **eseményvonzerők** a Sziget Fesztivál, a Budapesti Tavasz Fesztivál, a Forma-1, a Budapest Maraton, a Nemzeti Vágta, a Budapesti Karácsonyi Vásár, vagy Budapest számos gasztronómiai és egyéb tematikájú szabadtéri fesztiválja, amelyek igaz, hogy csak rövidebb ideig, de Budapestet magát képviselik.

Szórakoztató parkjaink között meg kell említeni a Vasúttörténeti Parkot, az Állatkertet, a Csodák Palotáját, vagy a nemrég nyílt MiniCity-t, és a **közlekedési eszközök** közül a különlegesebbeket is mindenképpen, mint például a Budavári Sikló, vagy a Fogaskerekű Vasutat. Fontos fejlődés a **Duna** közösségi közlekedésbe való bekapcsolása is. A látnivalók **élményszintű csoportosítása** során érdemes évszakokban és fogyasztói szegmensekben is gondolkodni.

Elérhetőség. Megfelelő elérhetőség biztosítja a turisták érkezését, valamint a helyi közlekedési feltételek határozzák meg az egyes látnivalók és tevékenységek megközelíthetőségét, így érdemes ezeket a feltételeket is külön vizsgálni. A helyzetelemzésben külön kitérünk arra is, hogy a légi kapcsolatok a legmeghatározóbbak egy-egy desztináció növekedését illetően.

A Budapest **Liszt Ferenc Nemzetközi Repülőtér** az új SkyCourt-tal együtt most már világszínvonalon, és szép üzleti eredményekkel képes az utasokat fogadni. A **nemzetközi vasúti** járatok a nagy főpályaudvarokra érkeznek. Ma már számtalan nemzetközi **autóbuszjárat** (Volánbusz, Eurolines, Orangeways, Student Agency) bonyolít budapesti forgalmat. Nemzetközi **hajójáratokat** a MAHART indít, elsősorban Bécs és Pozsony felé, valamint a külföldi érdekltségű nagy turistahajók is megállnak, és több napot töltenek Budapestben. A főváros nagyon jól megközelíthető **autóval**, mivel a magyar autópálya rendszer Budapestcentrikus. Mivel Magyarország tagja a schengeni övezetnek, a beutazás is leegyszerűsödik.

A Budapestben belüli közlekedést az új **BKK** fogja össze és koordinálja. Ennek köszönhetően, a **BKV** járműpark, ha lassan is, de megújul, és 2014-től már elektronikus jegyrendszer teszi a turisták számára is érthetővé az eddig igen korszerűtlen és sokszor atrocitásokat is kiváltó jegyellenőrzési megoldásokat. A **taxi**-probléma megoldását a Termékfejlesztés fejezetnél tárgyaljuk éppúgy, mint a menetrendszerinti dunai **hajójáratokat**. Fontos megemlíteni, hogy bár a parkolási rendszer sok szempontból nehézkes, a BKK számos új **P+R** parkolót, és az ún. **BUBI** kerékpáros rendszert

is már ebben az évben üzembe helyezi. Az kostonfonos és sms **parkolási díjfizetési rendszer** viszont nagyon népszerű az autósok körében, legalább annyira, mint a felszíni **gyalogosátkelő** létesítések a gyalogszerrel közlekedőknek.

Szálláslehetőségek. 2010-ben a KSH adatok szerint a főváros 244 kereskedelmi szálláshellyel és 1059 magánzálláshellyel rendelkezett, amelyek közül 165 szálloda (75 db 3, 62 db 4 és 16 db 5*-os) volt. Ezek száma 2005 óta 32-vel nőtt, ami 3212 új szállodai férőhelybővülést jelent. A most megnyíló Klotild-palota, illetve a nagyon jól prosperáló **boutique-hotelek** (Magyar Hotel Monitor 2012) is azt jelzik, hogy a piac igenis szegmentálható, a személyesebb törődés, és a személyre szabott szolgáltatások turistaszám-növekedést eredményeznek. A **CouchSurfing** – ami egy regisztrációt követően ingyenes, átmeneti szálláshelynyújtó internetes rendszer – kínálatában jelenleg 634 budapesti szállásajánlat van.

Kényelmi és kiegészítő szolgáltatások. Ide soroljuk mindazon szolgáltatásokat, amelyek a turisták igényeinek kiszolgálásához szükségesek, mint például a közterületi illemhelyek, információs táblák, kávézók és éttermek, boltok, turista információs pontok, telekommunikációs lehetőségek, vészhelyzeti lehetőségek.

Ezen szolgáltatások folyamatosan és egyre átgondoltabban, összehangoltabban fejlődnek. Fontos feladat a közterületi WC-ellátás megoldása, az információs nyilak és irodák **egységes rendszerbe** foglalása. Mindkét területen számos kezdeményezéssel él a BTDM, pontosan azt a célt szem előtt tartva, hogy a turista érezze, hogy vezetik, mindig a **megfelelő helyen a megfelelő információ** kapja. A Felelős Társadalomért Alapítvány és a **BRFK** közreműködésével kidolgozásra került az a típusú figyelmeztető rendszer, amely a hivatalos turisztikai kiadványokban és a hotelekben is jó tanácsokkal látja el az esetleg bajba került látogatót. A város dolgozik a kiadványok és a szolgáltatók egyfajta minősítési rendszerének bevezetésén is, aminek alapja többek között a **Budapest Kártya** is.

Büszke lehet a város mindkét **Michelin csillagos éttermére** (Costes és Onyx) éppúgy, mint a már Koppenhágában is megnyílt és rendkívüli sikernek örvendő **Bock Bisztróra**, amely egészen újszerűen mutatja be a magyar (budapesti) konyhát. Továbbra is népszerűek a Szamos kávézók, hogy csak egyet emeljünk ki a Hungarikumok közül. A **Liszt Ferenc téren** koncentrált formában, sűrűn egymás mellett sorakoznak az elegáns és magas színvonalú éttermek és kávéházak. A **Ráday utcán** végig egymást érik az éttermek, kávézók, cukrászdák és galériák. Kiemelkedő fejlődésnek indult a **Király utca** is, amely egy új kulturális színpont Budapest életében. Budapest éjszakai életének sajátos hangulatú helyszínei a **romkocsmák**, a Szimplakert és a Fogasház turisztikailag is kiemelendők, ahogy a Lonely Planet által „a világ legjobb bárja” nemzetközi elismeréssel jutalmazott **A38** is. A nemrég újra megjelenő **Hard Rock Café**, az igen népszerű **Starbucks** és **Costa** kávézók is azt jelzik, hogy Budapest ismét fontos helyre került a nemzetközi láncok körében is, illetve az általuk képviselt életérzésélményt, a trendy légkört, mi magyarok, idehaza is élvezhetjük. A fővárosi vendéglátóhelyek élen járnak az Internet lefedettségben, ma már szinte mindenhol **ingyenes wifi** is elérhető.

Hitelesség. Nagyon fontos, hogy az összetéveszthetetlenül helyi hangulatot sugárzó szolgáltatók kerüljenek minél inkább előtérbe, pontosan annak érdekében, hogy az ide látogató valódi élményt vigyen haza. Fontos a vendégszeretet és ennek oktatása, gyakorlása a helyi lakosság körében is.

4. Stratégia és céltérkép

Budapest turizmus stratégiájának fő célja: (1) alapul szolgáljon Budapest sikeresebb és fenntarthatóbb **fejlődésének**, (2) alapja legyen a Budapestet, mint turisztikai desztinációt **népszerűsíteni** hivatott marketingmunkának, (3) megteremtse az **egyensúlyt** a látogatók és a helyi lakosság igényei között, (4) felvázolja a lehető legtöbb **versenyképes vonzerőt** és kihasználja azok attraktív előnyeit, (5) figyelembe vegye a **legfrissebb trendeket** mind a turizmusban, mind a hozzá kapcsolódó ágazatokban, (6) kidolgozza a hatékony és összehangolt kommunikációs munkamegosztás rendszerét a közzsféra, a magánzféra és a civil szféra között, (7) **kimutassa a turizmus jelentőségét** minden ágazatban.

A stratégia megvalósulásának mérésére elengedhetetlen mérhető fő célok kijelölése. Budapest turisztikai teljesítményének és a Budapesti Turizmus Stratégia megvalósulásának mérésére az alábbi fő mérőszámokat és célértékeket használjuk.

Mérőszámok

Vendégéjszakák száma. A város, mint utazási célpont népszerűségét jellemző abszolút mutató, 2011-ben 6,3 millió/év (KSH 2012).

Kereskedelmi szálláshelyek összes szállásdíj bevétele. A foglaltsági mutatók javulása és az átlagos szobaár növekedése pozitív hatással van a mutatóra. 2010-es bruttó érték: 60 Mrd Ft/év (KSH 2011b).

Átlagos tartózkodási idő (nap/fő). Az érték növekedésének előfeltétele a turisták számára vonzó programok széles választéka, melyek megnövelik a város látogatására szánt időt. A hosszabb tartózkodás egyúttal az egy turista által átlagban elköltött összeget is növeli. 2011-ben az átlagos tartózkodási idő 2,4 nap/fő volt (KSH 2012b).

Turizmusban foglalkoztatottak száma (fő). A megnövekedett vendégszám és szélesebb programválaszték egyúttal a turizmusban foglalkoztatottak számát is növeli. Ezáltal a turizmus aktívan hozzájárul új munkahelyek teremtéséhez, mely tovább növeli a turizmus pozitív nemzetgazdasági hatását. A turizmusban foglalkoztatottak száma 2010-ben 414 ezer fő volt (WTTC 2012).

Gyógy- és egészségutizmusban résztvevő turisták száma (fő). Az egészségutizmusban a látogatók alapvető motivációja az egészségi állapot megőrzése, a betegségek megelőzése (wellness), ill. az egészségi állapot javítása, betegségek gyógyítása orvosi szolgáltatások igénybevitelével (gyógyturizmus) (KSH 2010). Nemzetközi összehasonlításban a térítés ellenében igénybe vehető egészségügyi szolgáltatások magas színvonala és kedvező ára miatt komoly lehetőség az egészségügyi turizmus részipiacának fejlesztése. 2010-ben 1,8 millió külföldi látogató érkezett hazánkba gyógy- vagy egészségutizmus céljával (KSH 2010).

Célértékek

Ügyfélcélok. Az ügyfél – potenciálisan Budapestre látogató turista – szemszögéből mutatjuk be azokat a fő szempontokat, amelyek teljesülése vonzó nagyvárosi célponttá teheti Budapestet. Ezen szempontok összessége így egy olyan jövőképet alkot, melyből levezethető, mely területeken kell lépéseket tenni a célként megjelölt állapot elérése érdekében.

Személyre szabott, érzelemintenzív, „időhatékony” élmények. Egy rövid városlátogatás során alapvető elvárás a turista részéről, hogy könnyen és gyorsan férhesen hozzá érzelemintenzív pozitív élmények széles választékához, melyek emlékeztessék a látogatást. Egyre növekszik azon turisták száma, akik kevés szabadidővel rendelkeznek, viszont abból a legtöbbet szeretnék kihozni, így fontos szempont az adott idő alatti élmények maximalizálásának lehetősége, személyre szabott élmény nyújtása.

Összefüggő értéklánc, könnyen elérhető, integrált szolgáltatások. A turista számára fontos szempont, hogy pénz- és időbeli ráfordítás esetén egy termék, vagy szolgáltatás könnyen hozzáférhető és optimálisan kombinálható legyen. A látogató szempontjából érték a szabadideje eltöltésének jól megszervezettsége, és az, ha igénye esetén a turisztikai szolgáltatóktól megfelelő támogatást kap (pl. integrált látogatási kártyák, mint amilyen a Budapest Kártya, vagy komplex szolgáltatáscsomagok: múzeum + vendéglő + idegenvezetés formájában.)

Kedvező ár-érték arány. Az utazási célpont kiválasztásakor fontos szempont, hogy mekkora értéket, látványosságokat, élményeket kaphat a turista a rendelkezésére álló pénzüsszegeből, vagyis a versenyárs nagyvárosokhoz képest alacsonyabb árszínvonal vonzerőt jelent.

Élhető város. Egy tiszta, biztonságos, rendezett város képe jelentősen hozzájárul a turista komfortérzetének növeléséhez, különös tekintettel a közterületek, parkok állapotára, környezetbarát megoldások alkalmazására.

Működő infrastruktúra. A turisták érkezését és tartózkodását megkönnyíti egy jól működő infrastruktúra, melynek fő eleme a turista számára vonzó attrakciók közötti helyváltoztatás megkönnyítése és zökkenőmentes biztosítása. Kiemelt szerepet kap a turisták számára könnyen és gazdaságosan használható tömegközlekedés.

Megvalósítási akcióterületek. Együttműködés, marketing-kommunikáció, termékfejlesztés, közterületi rendezettség, közlekedés és egészségügyi turizmus (ld. később.)

5. Feladatok

Budapest fő feladata az elméleti stratégiai célokat gyakorlatban is megvalósítani. A főváros hivatalos turisztikai marketing-szervezetének, a BTDM Nonprofit Kft.-nek célja tevékenységével ezt támogatni. Ennek legfőbb eleme a Budapest brand megalkotása, pozicionálása és életképes fenntartása, ill. számos további feladatok ellátása. A következő fejezetekben ezek kerülnek kifejtésre.

5.1. Brand és pozicionálás

A márka megfogalmazása, a márka építése és gondozása az egyik legmeghatározóbb munka egy városmarketing vagy TDM-szervezet, de egy sok turistát váró város életében is. Budapest ezen a téren nagyon lemaradt az elmúlt évtizedekben annak ellenére, hogy a termék, a város maga, és annak turisztikai szolgáltatásai, vonzerői is fejlődtek. Mivel az ezeket összefogóan és hatékonyan kommunikáló márkakialakítás nem történt meg, mostani stratégiánk egyik meghatározó alapja a márkaszemléletű gondolkodás.

Budapest egy nagyon színes, összetett, rengeteg típusú vonzerővel rendelkező főváros. A korábbi tapasztalatok, stratégiák és az ágazatban működő és kommunikáló szereplők összességében és jellemzően háromféle módon pozicionálják a várost: **1. kulturális/infrastrukturális, 2. fürdő/egészségutiztikai és 3. esemény/gasztronómiai** központ. Kutatásaink során a következő hívószavakat nevezték meg ezek a szereplők: *közelség, könnyű megközelíthetőség, 2in1, meeting point, az ősz-tartozás érzését nyújtó, Duna mentén fekvő város; kulturális örökségi és dizájn-kreatív-művészeti, innovatív központ; kalandos, őszinte, az életünk részét képező hely, az egzotikus, a kultúrája és nyelve miatt is egyedi, hagyományos és modern, ill. borairól és konyhaművészetéről ismert város.*

Mindezekből látható, hogy a **kép nagyon sokrétű, már-már zavaró** is abban a világban, amikor minden döntés, így az utazási célpont kiválasztásának meghatározása is rendkívül rövid időre korlátozódik. Az elmúlt időszakban a város grafikus, képi és a hozzá csatolt szlogenszerű megjelenéseiben is ezt hordozta. Igaz, hogy az olcsó termék könnyen eladható, még egy ilyen **nem letisztult és bonyolult képi rendszer**rel is, és Budapest a jó ár-érték arányú, sőt kifejezetten olcsó city break desztinációk egyike a régióban, de ez nem elég perspektívus és nem ad elég alapot a növekedéshez, vagy a nagyobb költséi hajlandósággal rendelkezők megszólításához.

Ezt a problémakört azonosítva, a BTDM és a vele együttműködő kreatív és turisztikai szakemberek felismerték, hogy a mondanivalót és annak vizuális megjelenését **egyszerűsíteni, sőt minimalizálni** kell a **stratégiai kommunikációs szinteken**, és még tovább finomítani az **akciós szinteken**, még jobban élményalapúra és személyre szabottá hangolva: de minden megoldást az **eredeti fő üzenet levezetéseképpen**. Ennek fényében került sor az új turisztikai logo bevezetésére is 2011 első negyedében, amely mögött a következő filozófia fogalmazódik meg:

A Duna, mint vezérmotívum a meghajtott kék szalaggal olyan kiindulópont, amelyből valamennyi elem levezetődik, és a kreatív szellem ezt számos módon továbbfűzheti úgy, hogy a frissesség, a lendület, az állandó megújulásra való készség, a sokszínűség és a kalandozás élménye mindig visszaköszönhet. Felfedezheti a látogató azt a kis sztorit, ami minden jó brand születésekor megfogalmazódik, átélheti a város nyújtotta élményeket, és azonosulhat a város üzenetével.



Egyszerűsítés. Sem a Parlament sziluetta, sem a Lánchíd nem ismert annyira, hogy egyiket, vagy másikat kiválasztva erre fókuszáljunk, mint Párizsban az Eiffel-toronyra. Egy elem használata szükséges, ez a: **Duna.**

Ötletesség. Ma már idejétmúlt egy-egy látványosság felsorolása, mint ahogy az is, hogy a turista csak valamit látni akar. Ezért az ötletes szimbólum használata jobb, mert jobban megmarad, és formája és szokatlansága miatt könnyebben azonosítható és kifejezőképessége nagyobb: ez a **szalagból hajtogatott „B” betű.**

Színhasználat. Számos tanulmány és márkázási best-practice mutatja, hogy a kék, illetve a piros szín a legfelismerhetőbb, legelőállíthatóbb és legkevésbé érzékeny mind offline, mind online felületeken. Adódik a logó színe, amihez a **víz** is jól kapcsolható: **kék.**

Sztori. Miért ne kezdhetnénk a vízzel valamit, ami elég képletes és kifejező is? A jó embléma nem csak műszakilag és kifejező képességében jó, hanem egy kis egyszerű történet is kapcsolható hozzá: mi **mehajtogatuk a Dunát a hidak mentén.**

Továbbgondolhatóság. A jó embléma dinamikus, egyedi, jellegzetes, élő és nem utolsó sorban gondolkodásra készítő. Továbbfűzhető az eredeti gondolat, foglalkoztatja egy kicsit a felhasználót: egy hajtogatott **szalagból** bármilyen megalkotható, olcsón előállítható.

Kreativitás. Maga a város is kreatív: számos találmányra vagyunk büszkék (Rubik kocka, golyóstoll stb.). Használjuk tehát ezt az értéket magában a brandalkotás folyamatában is: a mi emblémánk egy **kreatív alkotás.** Ugyanennyire szükség van a kreatív alkotóelme bevonására minden megjelenésben és kommunikációban. Számos akcióba szeretnénk **bevonni mind a hazai, mind a külföldi kreatív** és ötletes, fiatal gondolatokat.

Szerethetőség. A logó egyszerű, szép és egy szívet formál, ezzel szerethetővé is válik.

Márkázási alapelveink a következők: (1.) megkülönböztetés, (2.) folyamatos és ütemes **jelenlét, (3.) az összefogás** képi, tartalmi és üzleti megtestesítője lokális desztinációk, szolgáltatók és kulturális intézmények között, **(4.) az élményt kereső** látogató igényeinek és az élményeket kínáló ígéreteknek **találkozási pontja, (5.)** az egyre erősebb **elköteleződés, engagement** kialakítása. **A szemléletváltás az alábbiakban is kell, hogy érvényesüljön:**

Nem pusztán termék, desztináció, hanem „élménygyár”. Fontos az életérzésmarketing szempontok érvényesítése, erre minden vonzerőcsoport jó lehetőséget ad. Ma már nem elég megmutatni valamit, egy élményt, életérzést is adni kell hozzá, az utas életstílusának kell részét képeznie az attrakciónak.

Ne a fogyasztó ismerje meg a márkát, hanem a márka a fogyasztót. Cél, hogy minél több információ legyen a beutazni szándékozókra: öltözködés, viselkedés, étkezés, szórakozás stb., akár online kutatással, vagy a kulturális intézmények közreműködésével. Jó példa erre a **Budapest Kártya,** illetve a kibontakozóban lévő és megújuló kulturális összefogás is. Elengedhetetlen az utasba való „betekintés”, a **fogyasztói insight** tehát: a látóval tulajdonságai mellé a fogyasztó attitűdje is csatlakozik, melyek közös nevezője maga a márka.

Ne a sztereotípiákra építsen, hanem a különlegességekre. Az **egyedi és személyes** tartalmakra helyezze a hangsúlyt a teljes kommunikáció. Ehhez a munkához tematikus utakat kínáló irodák, mint például a Budapest Underguide, a Unique Budapest vagy a My Personal Budapest tapasztalatai és közreműködése lehet irányadó.

Nem problémát megoldó, hanem lehetőségeket kereső. A jó márka nem csak választ ad a fogyasztó testi és lelki szükségleteire, hanem annál többet nyújt, **lehetőségeket tár** elé, olyanokat, amelyeknek önmaga is részese lehet, személyes élményt él át általa. Fontos szerepe van itt a web2-es megoldásoknak, a közösségi portáloknak is. Az **Y-generáció,** sőt, a fiatalabb Z-generáció megszólítása is kötelező eleme a mai sikeres márkaépítésnek.

Budapestet egyszerre két megközelítésben kell pozicionálni. Egy **push-típusú,** a stratégia egy üzenetét hordozó, általános érvényű mondattal, és egy **pull-típusú,** alulról építkező elképzeléssel. Míg az első egy rövid időtartamban is meghatározó márkapozicionálást, illetve megkülönböztetést jelent, és a szakemberek munkájának lenyomata, addig a második megoldás inkább hosszú távon, a turisták benyomásaira építő üzenet megszületéséhez vezet el.

5. 2. Termékfejlesztés

A helyzetelemzés eredményeit figyelembe véve, a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiával összhangban, a következő fejlesztési irányokat és feladatokat határozzuk meg. Valamennyi stratégiai cél esetében érvényesíteni kell az életminőség javítását, a fenntarthatóságot, az esélyegyenlőséget és a közösségi kapcsolatok erősítését.

A turisztikai attrakciók élménytermékekkel való alakítása. Mivel az utazók az élményjelleggel részesítik előnyben a szimpla információközléssel szemben, a kor elvárásainak **megfelelő kínálatot** kell teremteni, mivel ez alkalmas a vendégforgalom, a tartózkodás és a költséi hajlandóság növelésére.

A turisztikai kínálat kapcsolódási pontjainak megeremtése. Ugyanazon szegmensek megszólítása más-más termékcsoportokkal. A kulturális rendezvények iránt érdeklődők sok tekintetben megegyezőseget mutatnak az aktív turizmus szegmenseivel, érdemes tehát **csomag- és tematikus ajánlatokat** is kidolgozni, egy-kettő-három napos konkrét túrávonalakra is felülni.

A TDM hangsúlyos megjelenése. A TDM nem csupán **promócióval** foglalkozik, hanem közös érdekképviseleti és értékesítési tevékenységet is folytat. Budapest esetében lehetőség van továbbá minőségi **védjegyrendszer** működtetésére is, amely garantálna a turistáknak a megbízható, ár-érték arányos kiszolgálást is. Az együttműködést fokozhatja a **Budapest Kártya,** mint a TDM egyik alappillére: ez biztosíthatná a közös értékesítési platformot, illetve a védjegyrendszert is. Fontos eleme a TDM tevékenységének a turisták **helyi kiszolgálása:** információk irodák működtetése, ingyenes kiadványok és térképek elkészítése és terjesztése, de akár turistacsábító **rendezvények szervezése** is, mint amilyen a cég által már 13 éve szervezett Budapesti Karácsonyi Vásár is a Vörösmarty téren.



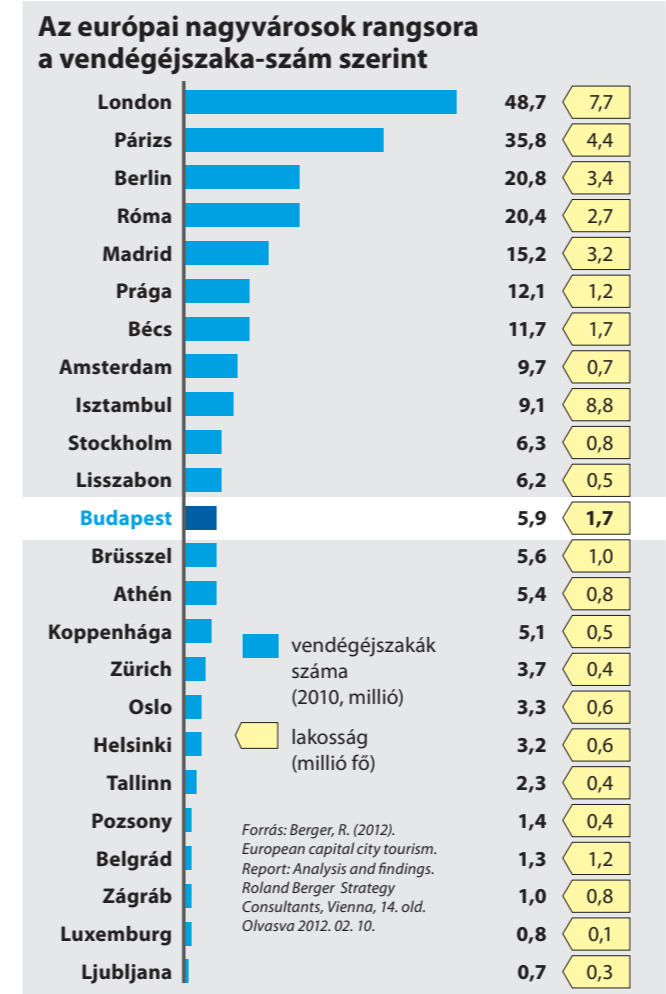
A turisztikai desztináció menedzsment szervezet működtetésének pénzügyi alapja kettős: egyrészt az önkormányzatok – a turizmustörvény tervezete szerint – az idegenforgalmi adó bizonyos részével a TDM-en keresztül látják el turisztikai feladataikat, másrészt a tagság tagdíjjal járul hozzá a működéshez. A BTDM Nonprofit Kft. jelenleg is ellátja egy TDM-szervezet feladatainak jelentős részét. Rövidtávon is reális elképzelés, hogy a kerületi önkormányzatok és a **magánszféra bevonásával** meginduljon a formális együttműködés a TDM-filozófia alapján.

Hungarikumok, helyi jellegzetességek hasznosítása. A magyar és budapesti jellegzetességek a kínálat szélesítésének, a minőség javításának és az image építésének kiváló eszközei.

A turistafogadás feltételrendszerének biztosítása. Példaként említjük címszavakban a reptér belváros kapcsolat kötött pályas megvalósítását, a dunai hajóközlekedés beindítását, a korszerű **Budapestinfo Pontok** vagy egy nagy, központi elhe-

3. 4. Versenyháremzés

A világ globális lett, a verseny kitágulásával már az sem hagyja Budapest helyzetét érintetlenül, ami a városról nagyon távol történik. Budapest célpiacai sokszereplőkké váltak: sokan tudják azt nyújtani, amit a város tud, és sokan üzletelnek azonos piacrészekben. A helyzetfeltárás során az alábbi pozicionálási technikák alkalmazásával találkoztunk:



Bécs. Európa kulturális központja, a világ vezető konferencia központja, Európa leg-élhetőbb városa (Mercer 2011), amit „most vagy soha” (Popescu-Corboș 2011) látni és az élményeivel gazdagodni kell. Sikertényezői a gazdag császári és kultúrtörténet, a kreatív és jól finanszírozott marketingmunka, az új és élményalapú márkalkotási képesség. A diverzifikált konferenciaturizmus éppúgy meghatározó elem, mint a zöld és sportos Bécs. Fekvése a Budapestinél szerényebb látképet nyújt, a fiatalosság, a lendület és a kalandosság inkább Budapestre jellemzőek.

Prága. „Arany Prága”. Történelmi és kulturális pozicionálási stratégia. Szépen felújított, összefüggő és körbesétálható belváros, a Vltava és a Károly-híd mind-mind sikertényező. Ugyanakkor kicsit elfáradt már a város, néha zsúfolt is, sokaknak nem jelent mást, mint a sörözés élményét. Azonban kétségtelen, hogy a híres emberekre és a szabadság érzésére jól épít. Számos gerillamarketing-akcióval még Bécsből is próbál a kultúráért rajongók közül jó pár látogatót átcsábítani. Budapest sokkal szellősebb és könnyedebb, egyes megfogalmazások szerint a tömeges turizmus nem „gettósodik” úgy, mint a cseh fővárosban.

Varsó. Ahol a nyugat a kelettel találkozik. Élénk, vibráló város, sok tekintetben bátorak is mondható. Kommunikációjában rendkívül szegmensspecifikus. Új felhőkarcolói, létesítményei mindenképpen figyelemre méltóak. A vallási turizmus területén is jelentős látogatószámokkal büszkélkedhet. Kulturális örökségére is épít, az Óváros makulátlan környezete igazán vonzó.

Pozsony. Új city break desztinációként pozicionálja magát. Nagyon jól épít Bécs és Schwechat közelségére, az Óváros, a Duna-part és a Vár egyaránt felújított állapotban fogadják az ide látogatókat.

Krakko. A tudomány és kultúra, a fiatalok és a szerelem városa. Varázslatos. Katolikus mivolta egyértelmű, hangulatos és szerethető város.

Ljubljana. Sikeres és látványos a brand-építés területén is. „Sármos”, Alpok-közeli város. Fontos a kultúra, a történelem, a konferenciák, a Vár, a hidak és a vásárok is.

Az alkalmazott marketing-kommunikációs módszerek tekintetében, illetve a bevezetőben is megfogalmazott irányelvek szerint két versenytársvárost nézünk meg tüzetesebben. A második vonalbeli Stockholmot és a sok tekintetben éllovas osztrák fővárost.

Stockholm. A város 2011-es hivatalos Guide kiadványa szűkös, de lényegre törő terjedelme ellenére is törekszik arra, hogy a helyi jellegzetességekre irányítsa a figyelmet. A sorrend azonban itt is a fenti logikát követi: előkészít, megágyaz, ha úgy tetszik. Már a címlapon jelzi, hogy Stockholm nem más, mint „The Capital of Scandinavia”. Mitán bemutatkozik a város maga, csak röviden jönnek a „Don’t miss!” attrakciók, amelyek valójában a kerületekre, a városrészekre és a legfontosabb attrakciókra hívják fel a turista figyelmét. Mindenhol megjelenik azonban a vonzerőket és látóvalókat, szolgáltatásokat összefogó Stockholm Card is, mintegy jelezve, hogy a város egésze nyújt élményt és kalandot. Online is példaértékű az a marketingstruktúra, amit a város népszerűsítéséért felelős kollégák végeznek: 1. A céltudatos kiránduló egyből a legalapvetőbb válaszokkal, és tegyik hozzá, a helyi vonzerőkkel szembesül a főmenüben (Travel, Stay, Dine, To do). 2. Ezt azonban kiegészíti a város üzenetét hordozó rész, amely pozicionálja a várost és az aktualitásokra (események, Stockholm Card, turista információs pontok, Top10, kitekintés a városból) orientál. 3. Végül a lepraktikusabb dolgok: mi az, ami megrendelhető, letölthető stb.

Bécs. Mind a nyomtatott, mind az online stratégia meghatározó eleme az érzelmre való építkezés. A városmárkázás ebben az esetben is arra épít, hogy természetes szükségletet elégíten ki, ha oda megyek: megatapasztalok, élményben gazdagodom, nem maradok le arról, amiben sok-sok ezer turistának része van. Az élmények egy része összáros jellegű, de sokkal dominánsabbak az egyes attrakciók, illetve szolgáltatások által megszerezhető vágyak, átélhető élmények. Az óriáskeréken, mint helyi szolgáltatáson lenni, az valóban egy helyi turisztikai attrakció, de csak az összbécsi kalanddal épül ki teljessé, és üzenetszinten is így kapcsolódik a város márkázásához: *Te miért nem ülsz rajta ebben a pillanatban?/Te miért nem vagy most Bécsben?/Gyere el, most, vagy soha!* Bécs tehát az idővel és a térrel kapcsolja össze a részeket egy egészzé: ebben a pillanatban, most + helyi jellegzetesség/esemény + Bécs. Úgy válik ennek megszólítottjává az érdeklődő, hogy: *valaki igen, Te miért nem?* A Bécs Kártya itt is mindig a szemünk előtt lebeg. Fontos, hogy ha Bécs Ausztria fővárosaként és nem önmagában jelenik meg, akkor város alkalmazzza az „*Ez csak Ausztria lehet!*” szlogent is, mintegy elhelyezve Bécszet a térképen, és megnyugtatta az érdeklődőt: igen, jó helyen jársz, igen, ez már az a kategória, ami Ausztriát fémjelzi.

Budapest esetében is Stockholmhoz hasonlóan a strukturált bemutatásra törekszünk. Először, mint egy jó térkép, megmutatjuk, hogy mit, hol, mennyiért lehet megtalálni. Nem lehet azonban ez egy unalmas felsorolás, szükséges, hogy a legvonzóbb attrakciók kiugró módon jelenjenek meg. A helyi látóvaló önmagában kevés tehát, de ha beépül az összáros-kommunikációba, akkor a Budapest név felvezeti azt is. Fordítva is igaz: ha nincs helyi látóvaló, ami színteljesíti a városnak, akkor nem is érdemes összkommunikációt folytatni.

Bécshez hasonlóan Budapest esetében is fontos, hogy ne lokalizáljuk se az attrakciókat, se az üzeneteket. Legyen a helyi üzenet része az egésznek, mint ahogy a helyi turista is részese az összélménynek!

Az elemzésekből kimutatható, hogy mindegyik város igyekszik kihasználni az épített kulturális örökség és a kulturális élet előnyeit. A célpiacokon bizonyos átrendezés is tapasztalható. Az egyik gazdasági eredetű, de kétségtelenül igaz, hogy Budapest aktivitása sem növekedett oly mértékben, hogy a konkurens desztinációkkal sikeresen felvegye a versenyt. A városlátogató, city break szegmensben az élményért ereje döntő mozzanat, amely fejlesztésében voltak jó kísérletek. A BTH egykori Budapest Cultural Adventure programja egy nagyon jó kezdeményezés volt, hasonlóan a Budapest Winter Invitation kampányhoz, de összességében sajnos ezek mind izolált és különböző üzeneteket kommunikáló megjelenések voltak. Egyik Budapestet, mint a „fun and party” városát, elsősorban a fiataloknak, a másik, mint „Spa Capital”-t igyekezett a fővárost pozicionálni, ami inkább az idősebb korosztálynak volt vonzó.

Látható, hogy a szétterjedezett imázs, a nem homogén és nem egységes, nem következetes megjelenés még az önmagukban rész-sikereket elkönnyvelni tudó kisebb akciókat, kampányokat sem engedik kibontakozni és a tényleges turistaérkezések száma sajnos rendre elmarad. A legutóbbi évekig a döntéshozók is hezitáltak abban a tekintetben, hogy Budapest vonzerőinátat egyet-