

Szakmai elemzés és javaslat a City Partner Miskolc
Belvárosi Gazdaságfejlesztő Klaszter számára

*Exkluzív kínálat -
kívánatos cégek a belvárosban*

Készítette: Miskolci Egyetem Marketing Intézet

Tartalomjegyzék

A TANULMÁNY CÉLJA	3
A tanulmány szakmai-tartalmi elemei.....	4
Exkluzív kínálat elvárása – mind a megújuló belvárosok sikertényezője.....	6
Fogyasztó trendek, mint keresleti lehetőségek.....	6
A belvárosi kereskedelmi és szolgáltatási kínálat elemei, arányainak aktuális felmérése.....	11
A telephelyi döntések – Mikor, hol, milyen üzletet érdemes nyitni?.....	15
Mások tapasztalatai - nemzetközi és hazai folyamatok - kezdeményezések	20
A belváros kereskedelmi vonzerejét, az attraktív kínálati struktúra versenyképességét növelő program	29
A program helye a klaszter-stratégiában	29
Javaslatok a belvárosi kereskedelmi kínálat fejlesztésére, exkluzivitásának növelésére.....	31
Összefoglalás – stratégiai lépésvajaslalok.....	31
Kapcsolódás és illeszkedés a klaszter stratégiai marketing - PR és SP programjához	45

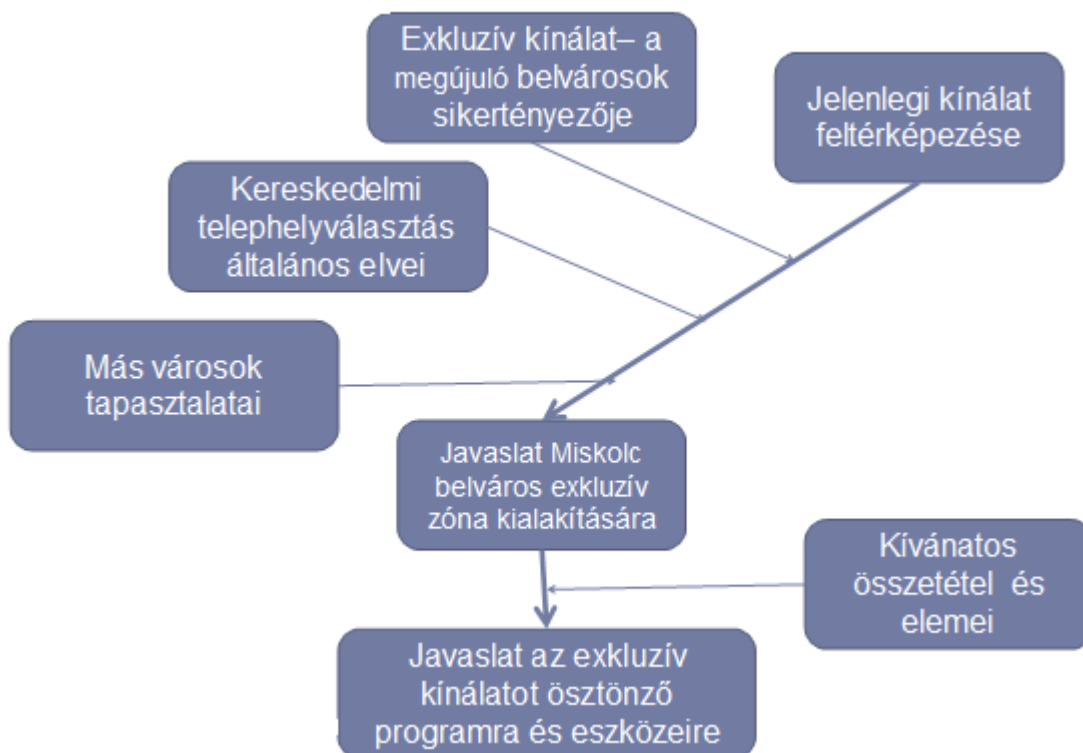
A TANULMÁNY CÉLJA

- **Feladat:** exkluzív termékeket árusító, a főutcán kívánatos cégek feltérképezése, feltárása.

- **A tanulmány tartalma:** a City Partner Miskolc - Belvárosi Gazdaságfejlesztési Klaszter elfogadott stratégiája egyik meghatározó területének – **a kereskedelmi kínálat fejlesztési lehetőségeinek – részletesebb szakmai vizsgálata**, különös tekintettel a vonzó, célszerű szolgáltatási struktúra, **az exkluzív kínálat fejlesztésének, új vállalkozások betelepülések ösztönzésére vonatkozó javaslatokra**. Mivel az exkluzív kínálat kialakítása alapvetően vállalkozói, üzleti döntés, itt elsősorban azon lehetőségekre térünk ki, mellyel a közösség, s a vállalkozói együttműködés mivel tudja pozitívan befolyásolni az ez irányú kezdeményezéseket.

- A tanulmány szakmai elemei:
 1. a belváros jelenlegi kereskedelmi kínálatának elemzése, értékelése,
 2. a marketingföldrajz, a kereskedelmi telephely-választási elvek és módszerek adaptálhatóságának értékelése,
 3. az exkluzív kínálat fejlesztésének kritériumai, telephely-választási feltételek meghatározása, értékelése,
 4. mások tapasztalatai,
 5. kereskedelmi zónák kialakíthatóságának vizsgálata,
 6. javaslat exkluzív belvárosi kínálat kialakítására, kívánatos összetételére,
 7. az exkluzív kínálat megerősödését ösztönző program és eszközeinek meghatározása.

A tanulmány szakmai-tartalmi elemei



- ▶ Jelen tanulmány a Klaszter júniusban tárgyalt stratégiájának részét képező kínálatfejlesztési törekvések továbbfejlesztése, kibővítése, mely épít a stratégia további elemeivel való összhang megtartására is.
- ▶ *A belváros kereskedelmi, szolgáltatási kínálata, annak struktúrája nagymértékben meghatározza annak vonzerejét, látogatottságát*, ugyanakkor a kínálat fejlesztésére, az üzletek kialakítására, betelepülésére vonatkozó *vállalkozói üzleti döntések elvárják, feltételezik a megfelelő mértékű és összetételű keresletet, látogatottságot*.
- ▶ Sajátos ördögi körnek tűnik, hiszen ha nincs kereslet, akkor nincsenek vonzó üzletek, ha nincsenek vonzó üzletek, akkor visszaesik, átcsoportosul a kereslet.

- ▶ Ezt éljük Miskolcon is. Ezen cselekvési, várakozási anomália feloldása érdekében van szükség a belváros-fejlesztési programokra, s benne a klaszter kínálat-ösztönző további stratégiai kezdeményezéseire.

- ▶ E tanulmány keretében *a belváros kereskedelmi-szolgáltatási kínálatának kívánatos fejlesztését tettük a vizsgálat középpontjába*, annak érdekében, hogy ebből a szempontból, érdekből építkezve vezessük le a fejlesztés más irányú elemeit, az építészeti megoldástól, a lakásállomány-fejlesztésen át, a kulturális, turisztikai fejlesztésekig.

- ▶ A belváros, mint üzleti telephely feltételeinek vizsgálata és fejlesztése, a telephelyvonzerő növelési a belváros reneszánszának egyik kulcsa, melynek keretében egy olyan *megkülönböztető jellegű, az exkluzivitást előtérbe állító, belvárosi kereskedelemfejlesztési versenystratégiára* van szükség, mely *fel tudja venni a versenyt, illetve együttműködést tud kiépíteni a bevásárló-központok, hipermarketek kihívásaival, megoldásaival*.

Exkluzív kínálat elvárása – mind a megújuló belvárosok sikertényezője

Fogyasztó trendek, mint keresleti lehetőségek

- ▶ **Polarizálódik a kereslet**, azaz szűkülő középszegmens (10-20%), s erősebb keresletű felső (igényes, minőségorientált) és jelenleg keveset fogyasztó alsó (árorientált) szegmens (50-60%).
- ▶ A vásárlás **élményorientáltság** iránti érzékenysége nő, szeretünk *valami különlegeset* kapni.
- ▶ **Egyedi, személyre szabott darabok**, limitált termékek keresése erősödik.
- ▶ **Kiérlelt termékhez kapcsolódó vagy önálló szolgáltatások** iránti igény növekszik.
- ▶ **Időérzékenység**, mely a *kellő időpontban és gyakran a gyorsan történő vásárlást előtérbe helyező magatartás* igen jellemző.
- ▶ **„Konceptcionális üzletek”**, (Concept Stores) előtérbe kerülése, ahol az üzletek kínálata mögött valamilyen koncepció, pl. életstílus, esztétikum, téma stb. van, mely különösen a vendéglátásban, szolgáltatásokban, de a választék kialakításában is meg kell, hogy jelenjen.
- ▶ **Morális megfontolások** is egyre inkább befolyásolóak (társadalmi felelősség, környezet, származási hely stb.) a fogyasztói döntésekben.

- ▶ Építhetünk a fogyasztók **paradox magatartásának** trendjére, azaz bizonyos helyzetekben ugyan ár érzékenyek, más esetekben, szituációban pedig nagyvonalú vásárlási készség jellemzi őket. (pl. rendezvények, események, ünnepek, nyaralás stb.)
- ▶ A fogyasztók megnyerésére el kell mozdulni a klasszikus tömegmarketingtől – a *szegmensorientált és a „millió/életstílus marketingen át - az egyedi, közvetlen, az ún. „one to one” marketing irányába.*

A BELVÁROSOK KÍNÁLATÁNAK KÍVÁNATOS ELEMEI

- ▶ A belvárosok **nem lehetnek az árorientált piacok terepei.** Elsősorban a minőség és szolgáltatások terén igényes, fizetőképes helyi illetve turista-látogatói keresletre kell koncentrálni, melyek jellemző kategóriái:
 - ▶ **LUXUS-TERMÉKEK** - Státusz-piacok, egyedi termékek, márkák, elegáns üzletkialakítással, személyes kötődéssel.
 - ▶ **KÉNYELEM** - Idő- és szolgáltatás-érzékeny piacok.
 - ▶ **ÉLMÉNY** – Élmény- és szórakozás típusú kereskedelmi, kulturális és rendezvénypiacok.
- ▶ A belvárosi kínálat **pozícionálása** (legalábbis javarészt) ezen három jellemző – luxus – kényelem - élmény - mentén célszerű, melyek egy exkluzív, attraktív, az **egyedi, a minőségi termék és szolgáltatáskínálatra kell koncentrálnon.**

BELVÁROS-RELEVÁNS KÍNÁLATI VÁLASZTÉK ELEMEI

A belvárosok célszerű termék- és szolgáltatáskínálata

- ▶ Ruházat, cipő, kötött-áruk, bőráru, sportcikkek, könyvek, papír-írószer, játékok, hangszerek, háztartási cikkek (üveg, porcelán, kerámia), ajándék, szórakoztató elektronika, foto-film, optika, óra-ékszer, parfüméria, élelmiszer elsősorban speciális, kézműves termékek, antikvárium, művészeti bolt, gyógyszertár, virág, ..
- ▶ Szálláshelyek, vendéglátás, személyi és szakmai szolgáltatások (bank-biztosítás, szépségszalon, ügyvéd, orvos, kulturális szolgáltatás, képzés, ingatlanközvetítő, utazásszervezés, stb.)
- ▶ Közigazgatási ügyintézés

A BELVÁROSI KERESLET, PIACOK JELLEMZŐI

- ▶ A belvárosok – normál esetben - relatíve **könnyen** tudnak – éppen az összekapcsolt – lakóhely, munkahely, szórakozás, szolgáltatások - funkciókkal – érdeklődést, **vevő-elfogadást**, vevőkötődést kiépíteni.
- ▶ A **belvárosnak a vonzerő érdekében egyedi, saját profil kell**, amit a politika, az igazgatás, a gazdaság, az ingatlantulajdonosok egymást támogatva tudnak csak kialakítani.
- ▶ Az egyedi profil kialakításában az építészeti adottságok, fejlesztések és a szolgáltatási, kereskedelmi kínálat játszik főszerepet.
- ▶ Az **ügyfél/vevőelégedettség** kialakításának, növelésének **lehetőségei** megteremthetőek, ugyanakkor **korlátai** elsősorban a belváros gyenge pontjai (pl. parkolás, nyitva tartás) eltüntetésében, az abban való összehangolt cselekvés, koordináció hiányában van.

- ▶ *Negatívan ható* folyamatokként jelentkeznek: a *vásárlóerő-csökkenés*, a kereslet polarizálódás és az egyéb értékesítési formák árnyomása, a „zöldmezős kereskedelem” *koncentrált kínálati, szórakozás-gasztronómia és vásárlás összekapcsolásának, valamint az ár- és nyitva tartás nyomása,*
- ▶ *A belvárosok gondja leginkább az érintettek közötti irányítási, koordinációs deficitre vezethető vissza.*
- ▶ Tudatos projekt-menedzsment gyakorlat kialakítása szükséges.

KÖVETKEZMÉNYEK

- ▶ Az előző oldalon felsoroltak – részletes fogyasztói, vásárlói magatartás elemzés, tanulmány nélkül is – jelzik, hogy napjaink nemzetközi, s jelentős részben már hazai trendjei is kedvező irányú elmozdulást, potenciális keresleterősödést eredményezhetnek a belvárosok felé, a kínálatfejlesztés irányába!
- ▶ Mit kell tenni?
 - ▶ **A kínálat változtatásán, reagálásán a sor!**
 - ▶ A polarizált, egyedi, szolgáltatásorientált, különlegességet elváró, morálisan is figyelmes, életstílus orientált vevők elérésére **tudatos, támogatottan irányított fejlesztés, választékbővítő programra és célzott marketingre** van szükség.
 - ▶ A térség, a megye és a város sajátosságai, relatív nehézségei miatt átgondolt, **időben jól ütemezett kezdeményezésekre van szükség**, melyekhez a belső-külső, vállalkozói és közösségi források egymást erősítő bevonása célszerű.

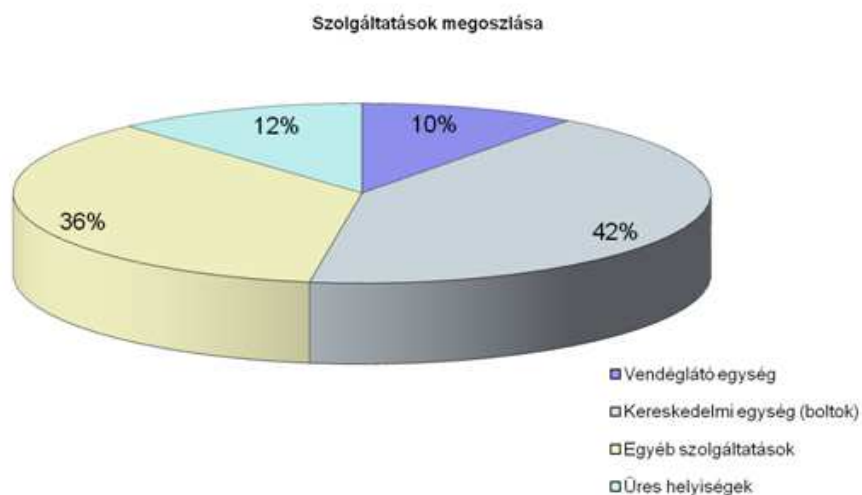
AZ ATTRAKTÍV KERESKEDELMI KÍNÁLATHOZ ATTRAKTÍV FELTÉTELEK IS KELLENEK

- ▶ **Attraktív-elérhetőség:** gyorsaság, egyéni közlekedés, parkolóhelyek, csillapított forgalom, közösségi közlekedés, irányító táblák, rendszerek, parkolás-menedzsment, kerékpárutak, gyalogutak, logisztika
- ▶ **Attraktív-arculat/városkép:** városkép, passzázsok, világítás, kirakatok, terek, szökőkutak, zöldövezetek, útburkolat, utca-bútorok, tartózkodás minősége, találkozási pontok.
- ▶ **Attraktív-élmény:** Piacok, akciók, kultúra, szabadidő, rendezvények, szolgáltatások, biztonság, tisztaság, sport, játszóhelyek, pihenés, éjszakai élet, bárók stb.

A belvárosi kereskedelmi és szolgáltatási kínálat elemei, arányainak aktuális felmérése

Primer felmérés készült, a szűkebb, történelmi belváros funkcionális kínálatának elemeiről, azok állapotáról, személyes bejárás, fényképen történt rögzítés, a szolgáltatások hátszámhoz kötődő felmérése és rögzítése. - Áttekintés

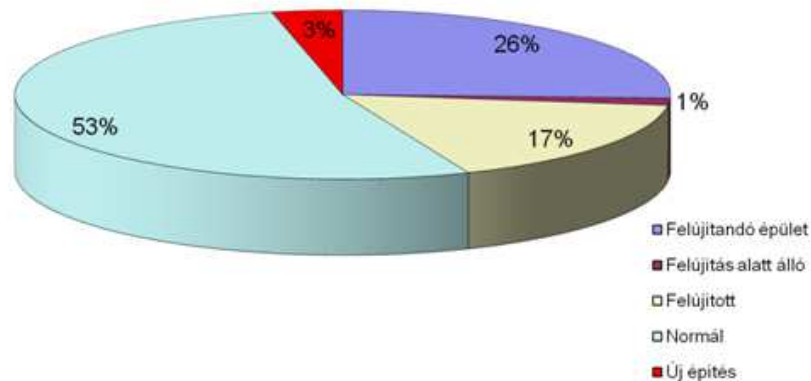
KERESKEDELEM, SZOLGÁLTATÁSOK MEGOSZLÁSA



EGYÉB SZOLGÁLTATÁSOK MEGOSZLÁSA



AZ ÉPÜLETEK ÁLLAGA



ÁLTALÁNOS INGATLANSZEMPONTÚ KÉP

- ▶ A főutca és környéke **nem mutat egységességet**, nem sugároz összhangot sem építészetileg, sem díszítettségében, amit csak erősít a félbehagyott sorfelújítás foghíjassága, valamint a bérlők, tulajdonosok sajátérvű és főleg saját elképzelésű arculatkialakításai.
- ▶ Az is szabályozási kérdés lehetne, hogy egy **megszűnt bérlet, üzletelhagyás után többnyire nem történik meg** az eredeti, de legalább semleges **állapot ki/visszaalakítása**.
- ▶ Az önkormányzat egyértelmű intézkedését igényli, hogy nem rendelkeznek az épületek egységes, **logikus házzámozással**, sok a ki nem adott, megszűnt szám. Ez a körülmény nemcsak a tájékozódást nehezíti meg, hanem bizonyára hátráltatja az önkormányzat igazgatási tevékenységét is.
- ▶ Az üres telkek, bérlemények látványán legalább takarással, kommunikációs felületként való kihasználással kellene javítani.

VÁLLALKOZÁSI, ÜZEMELTETÉSI SZEMPONTÚ KÉP

- ▶ A vállalkozások sem profil, sem méret, sem tevékenység szerint nincsenek „összehangolva”, ***a spontán fejlődés nem eredményezett vevőbarát struktúrát.***
- ▶ Azaz ***hiányzik*** megint az ***egységes elv***, de legalábbis szakmai befolyásolás, ami például egy bevásárlóközpontban ***alapvető fontosságú a harmonikus ügyfélösszetételhez.***
- ▶ Például rendkívül érdekes a nagyszámú optikai, vagy óra-ékszer szolgáltató-értékesítő egy helyen való koncentrált jelenléte, akár még közvetlen szomszédságban is, különböző tulajdonosi körrel.
- ▶ ***A kereskedelmi egységek számának aránya kicsit sok a vendéglátó egységek arányához képest,*** amit még az is ront, hogy nagy a ***kategóriabeli különbség*** a magas minőséget magas áron és az alacsony minőségű, alacsony árú üzletek között. Vagyis még a kereskedelemben üzemelnek luxuscikk boltok is és turkálók is, addig a vendéglátásban a magasabb kategória nem, vagy csak alig tud megélni, itt jellemzőek a gyorsétkezdék, büfék.
- ▶ A szolgáltatások között egyértelműen ***kiemelkedik a szépművészeti szolgáltatási kör*** 28 darab vállalkozással.
- ▶ A szolgáltatások legtöbbje áruértékesítéssel is foglalkozik, illetve fordítva a kereskedelmi árushelyek nagy része a profilján belül és túl is nyújt szolgáltatást, ami főleg ***javítás***, átalakítás, ***üzembe helyezés***, adaptálás, de jellemző a ***tanácsadás*** is.

FOGYASZTÓI SZEMPONTÚ KÉP

- ▶ Nagyon **gyenge az információs tevékenység**, aminek egyrészt oka a már leírt tájékozódási nehézség, másrészt az időszerűtlenség, vagyis a tájékoztató információk nincsenek, vagy hamisak.
- ▶ A rendszeres vásárlókat rendkívül zavarják a gyakori és hirtelen üzletbezárások, ami elbizonytalanítja jogai érvényesítésének lehetőségeit. Ez is a nagy láncok egységeibe vezeti a fogyasztókat.
- ▶ Még a magas minőséget és árakat mutató üzletekben is azt tapasztalják a vásárlók, hogy bár az adott üzlet nem zárt be, de az alapterülete csökkent és „albérlő” lett egy másik egység az üzlet egy részében.
- ▶ **A legnagyobb változatosságot a ruházati üzletek mutatják**, ahol a 77 darab egység minden kategória és minden vevőkör számára rendelkezésre áll.
- ▶ A fogyasztók nagy része nő, aminek egyrészt oka a nőkre jellemzőbb „gyalogos” vásárlás, másrészt az üzletek fő profilja, azaz a ruházati kereskedelem, illetve a szépeészeti szolgáltatások. Ezt a tényezőt nem követi a vendéglátó vállalkozások profilja, azaz kevés a cukrászda, fagyizó, presszó, stb.

A telephelyi döntések – Mikor, hol, milyen üzletet érdemes nyitni?

Hivatkozás szakirodalmi háttérre

SZABÁLYOK, ELVEK A KERESKEDELEM VERSENYKÉPESSÉGÉNEK MEGHATÁROZÁSÁBAN

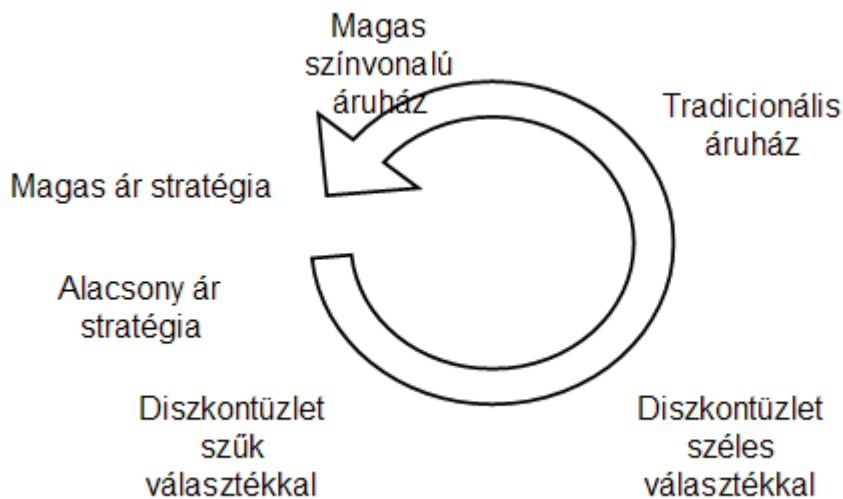
Kiskereskedelem ún. Gravitációs Törvénye megmutatja, hogy egy adott város illetve kereskedelmi csomópontjai (bevásárló központjai) vonzásának milyen erősségei vannak a közelben élő fogyasztók számára.

Gravitációs Törvény következményei:

- ▶ A vásárlók száma a *bevásárlási központtól* mért távolság növekedésével csökken.
- ▶ A vásárlók száma növekvő a bevásárlási központban megtalálható áruk választékának nagyságától függően.
- ▶ A vásárlók ragaszkodása egy bevásárlóközponthoz más bevásárlóközpontok növekvő versenyképességének arányában csökken.
- ▶ A „belváros” bevásárló központként” kezelt gyengülését a választék bővítéssel, minőségi kínálat növelésével célszerű erősíteni, ugyanis az értékesebb, egyedibb kínálatért nagyobb távolságról is felkeresik a potenciális fogyasztók azt.

TÁVOLSÁG – VÁLASZTÉK – MINŐSÉG, mint kulcselemek

KISKERESKEDELMI KERÉK MODELL AZ ÜZLETTÍPUSOK VÁLTOZÁSÁRÓL, MELY ERŐSÍTI A LEHETŐSÉGEKET



A kiskereskedelmi formák fejlődésében a „kerék” újra előtérbe állítja a minőségi kínálatot, az egyedi igényekre épülő, élményorientált vásárlást biztosítók.

KERESKEDELMI SZOLGÁLTATÁSOK BŐVÍTÉSÉNEK IGÉNYE NŐ, AZ ILYEN JELLEGŰ ÖNÁLLÓ ÉS KAPCSOLÓDÓ SZOLGÁLTATÁSOK VONZZÁK A VEVŐKET.

1. Értékesítés szakaszai szerint:

- ▶ *Értékesítés előkészítése során:* információnyújtás, tanácsadás, előrendelés
- ▶ *Értékesítés közben:*
méretre igazítás, ellenérték rendezése
- ▶ *Vásárlás után:*
házhozszállítás, beüzemeltetés, összeszerelés

2. Szolgáltatás jellege szerint:

- ▶ *Termékhez kapcsolódó:* házhozszállítás, ajándécsomagolás, szervízszerelés
- ▶ *Értékesítési helyhez kapcsolódó:*
kulcsmásolás, cipőjavítás, gépjármű márkakereskedés - szervíz

3. Fogyasztó költsége szerint:

- ▶ *Költségtérítéses:* ajándék feliratozás
- ▶ *Költségtérítés nélküli:* bankkártyával történő fizetés

KERESKEDELMI MÁRKÁK FEJLŐDÉSÉNEK SZAKASZAI – AZ EXKLUZIVITÁST AZ EXKLUZÍV MÁRKÁK HORDOZZÁK, MÁRKAÜZLETEK FELÉRTÉKELŐDNEK.

Jellemzők	Első generáció	Második generáció	Harmadik generáció	Negyedik generáció
Márka	Nincs név	„Házi” márkák	Kereskedelmi márkák	Reprezentált kereskedelmi márkák
Termék	Alapvető élelmiszerek	Nagy mennyiségű termékek	Nagyobb termékcsoporthoz	Image-képzésére alkalmas termékek
Technológia	Bázistechnológia kevés gyakorlattal	Generációs lemaradás a piacvezetőtől	A piacvezetőhöz való közelkerülés	Innovatív
Minőség/image	Alacsonyabb a termelőinél	Közepes, de megítélése alacsonyabb	Azonos a vezető termelői megítéléssel	Azonos, vagy jobb a termelőinél
Vásárlási motívumok	Ár	Ár	Minőség/ár	Jobb termék
A kereskedelmi márkatermékek termelői	Hazai, nem specializált	Hazai, részben kereskedelmi márkára specializálódott	Hazai, többségében kereskedelmi márkára specializálódott	Nemzetközi, többségében kereskedelmi márkára specializálódott

KERESKEDELMI TELEPHELYVÁLASZTÁS KIINDULÓ KRITÉRIUMAI A VÁLLALKOZÁSOKNÁL

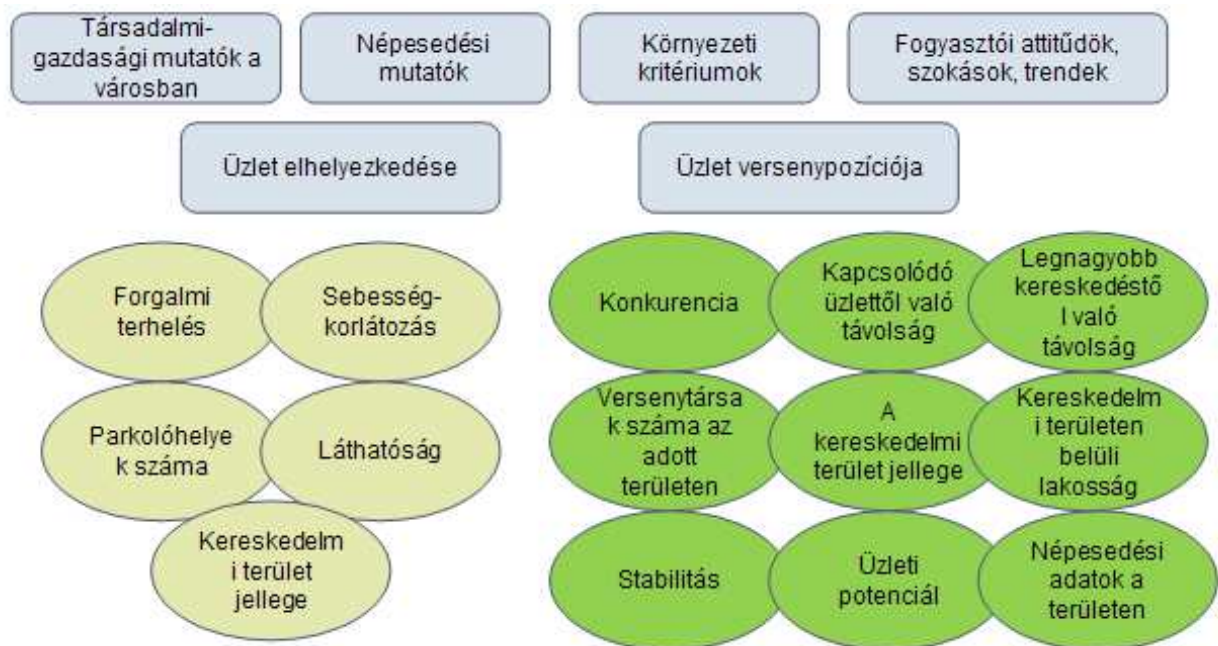
- ▶ Társadalmi-gazdasági mutatók,
 - ▶ Népesedési mutatók,
 - ▶ Az üzlet elhelyezkedése
 - ▶ A környezeti kritériumok
 - ▶ Az üzlet versenypozíciója
 - ▶ A fogyasztói attitűdök, felfogások és szokások
- ▶ *A betelepülési, fejlesztési döntések kockázatának csökkentésében kell segíteni, részben a döntést segítő információkkal, részben az üzletmenetet támogató közösségi marketinggel.*

AZ ÜZLET HELYÉRE ÉS HELYZETÉRE VONATKOZÓ VÁLTOZÓK VONATKOZÁSÁBAN INFORMÁCIÓS ADATBÁZIS, ELEMZÉSI HÁTTÉR, TANÁCSADÓ SZOLGÁLTATÁS NYÚJTÁSA CÉLSZERŰ.

- ▶ Helyet jellemző változók
 - ▶ Forgalmi terhelés
 - ▶ Sebességkorlátozás
 - ▶ Parkolóhelyek száma
 - ▶ Láthatóság
 - ▶ Kereskedelmi terület jellege

- ▶ A helyzetet jellemző változók
 - ▶ Konkurencia,
 - ▶ Kiegészítő (kapcsolódó) üzlettől való távolság
 - ▶ A legnagyobb kereskedéstől való távolság
 - ▶ A versenytársak száma a kereskedelmi területen belül
 - ▶ A kereskedelmi terület jellege
 - ▶ A kereskedelmi területen belüli lakosság,
 - ▶ Népesedési adatok a kereskedelmi területen belül
 - ▶ A stabilitás
 - ▶ Üzleti potenciál

BELVÁROSI ÜZLETI TELEPHELYI DÖNTÉSEK MÉRLEGELT TÉNYEZŐI



A szakmai feladat ezen, Miskolcra irányuló döntések kockázatait csökkentésének segítése.

Mások tapasztalatai - nemzetközi és hazai folyamatok - kezdeményezések

Szemelvények a stratégiai-operatív javaslatokhoz

VÁLSÁGBAN A PLÁZÁK!?

- ▶ **Tovább nő, vagy kipukkan a plázabuborék? A kereskedők egy része a válság miatt nem tudja kigazdálkodni a vásárlási láz éveiben öt-tíz évre előre megállapított bérleti díjakat. Azonban a plázák zöme is devizahitelből épült fel, így tulajdonosaik még akkor sem tudnak engedni a díjából, ha sok bérlő egyszerűen faképnél hagyja őket.**

- ▶ „Mind bele fogunk dögleni ebbe.” Mi meg a plázák. Lassan ott tartunk, hogy polgári engedetlenségi mozgalmat is indítunk, és csoportosan nem fizetünk. Ha pedig az sem használ, hát bemeszelem az egész kirakatot, hogy ne lássa senki, amikor felkötöm magam - ironizál egy üzleteivel több fővárosi és vidéki bevásárlóközpontban jelenlévő kereskedő. Szemmel láthatóan az sem zavarja, hogy nem hisznek neki. Elvégre drámának semmi nyoma, a boltja előtti folyosón most is teljes fordulatszámra pörög a csillogó-villogó hétvégi plázaélet, az álmennezet mögé rejtett hangszórókból dübörög a zene, a kirakatok előtt pedig tömött sorokban mennek el a vásárlók.

- ▶ - Korzóznak - pontosít, majd afféle kereskedői ujjmértékre szabott statisztikába kezd: két éve még tíz betérőből nyolc vásárolt, az üzlet pedig egy hét alatt kitermelte a rezsijét. Ma ez az arány jobb esetben fordított. 2006-ban még 40 milliót fizetett az előtte volt kereskedőnek a bérleti jogért. Ma ingyen is odaadná. „Nézzen körül, és kérdezze csak meg az összes közelben áruló boltost: hetente járnak alkudozni az üzletház vezetőségéhez - mondja, és arról is biztosít: ahogy ő, s így vélhetőleg a többiek sem fogják a nevüket adni a cikkhez.

- ▶ Kivétel azért később adódik, még ha nem is erről az üzletsorról. Bartha András, az Aranypók igazgatósági elnöke szerint az utóbbi egy-másfél évben a hagyományosan legjobbnak tartott házakban is olyannyira visszaesett a forgalom, hogy sokan már nem tudják kitermelni a bérleti díjaikat. Szerinte ha a plázák nem vállalnak át valamit a bérlők terheiből, úgy főként a hazai tulajdonú kisbérlők bedőlés-hulláma fenyeget - de lehet akár ezt múlt időben is fogalmazni.

VÁLSÁG - CSAK A TANKÖNYVEKBEN

- ▶ Az mindenesetre tény, hogy az utóbbi néhány évben komoly slamasztikába került az ágazat, aminek a gyökerei paradox módon a válság előtt eltelt tíz év viharos gyorsaságú piac bővülésében rejlenek. A Bokros-csomag lecsengése után, az 1998-tól 2007 elejéig terjedő időszakban gyakorlatilag robbant a piac, felpörgött a hazai fogyasztás, így 2005-re az ezredforduló havi átlagához képest már 45 százalékkal többet fogyasztott a magyar. Az évenként 5-8 százalékos piacbővülés a városi központokban összpontosult, azon belül is a „fogyasztás templomaiban”. - Aki akkor kimaradt, lemaradt - summázta a plázaláz velejét az egyik plázakereskedő -, aki viszont bejutott, annak tíz hagyományos utcai üzlet eladásait hozta egy bevásárló-központi bolt, a befektetés pedig egy év alatt megtérült.
- ▶ Ami egyik oldalról igaz volt a kereskedőre, legalább annyira érvényes volt a fejlesztőkre is. - 2004-ig a történet arról szólt, hogy aki talált egy jó kereskedelmi adottságú területet és épített rá, az jól járt - vázolja fel nagy vonalakban a 90-es évek második felében kibontakozott „plázaboom” koreográfiáját Kui János, a GfK Hungária piackutató munkatársa. A hitelekből épülő plázák fejlesztőinek nem okozott álmatlan éjszakát, hogy a minél gyorsabb terjeszkedés áraként egyre keményebb feltételeket kellett diktálni a bérlőknek. A jelek szerint a beruházások mögött álló bankok is azzal kalkuláltak, hogy soha nem ér véget a fogyasztási láz, így a plázák

hitelszerződéseiben eleve kikötötték a későbbi rögzített, magas bérleti díjakat. Bár Kui János szerint a terjeszkedési hullám már jóval korábban elérte elméleti határait, gyakorlatilag futószalagon érkeztek az egyre újabb és újabb hiteligények, s velük a beruházások.

- ▶ Míg az új nyitások sora a fejlesztők evidens érdeke volt, a kereskedők számára ez sokszor már csak a „kötelező kört” jelentette, mivel a külföldi anyacég, a franchise gazdája általában elvárta, hogy a megnyíló a jobb házakban képviselve legyen. (Persze a kereskedők közt is az a mondás járta: „Egy puccos üzlet bérlőjeként 10-30 százalékkal is olcsóbban tudtál vásárolni a kinti márkakereskedőtől”.) **Ám ezekkel a fejlesztésekkel szinte egy időben helyben kidolgozott kereskedelemfejlesztési koncepció híján gyakorlatilag mindenütt zöld fényt kapó városszéli hipermarket-beruházások gyorsan elszívták a levegőt a városközpont hagyományos kereskedői elől, akik közül sokan az elnéptelenedő körutakból menekülve a plázákban kötöttek ki.** Jelenleg több mint egymillió négyzetméteren zsidong a plázaélet - pontosabban a zsidongás mögül többen már a segélykiáltás hangjait vélik fölfedezni.

KÖTÉLLEL KELL FOGNI A BÉRLŐKET?

- ▶ Míg az óceán túlsó partján a Lehman Brothers vezetősége még javában a részvényeseinek fizetendő osztalék mértékéről töprengett, Magyarországon a 2006 végétől érvényesülő kormányzati megszorító intézkedések, az élelmiszerár-robbanás fokozatosan egyre mélyülő recesszióba lökte a kiskereskedelmi ágazatot, amit azután csak elmélyített a világgazdasági krízis. A vidéki, kisebb vásárlóerejű környezetben épült, kiöregedett, vagy későn nyitott plázákban szinte azonnal visszaestek a mutatók.
- ▶ Jó másfél-két éve a legjobb, első kategóriába sorolható fővárosi házak üzleteiben is megjelent a 20-30 százalékos forgalomcsökkenés, és ezzel párhuzamosan egyre gyakrabban kerültek napirendre a különféle bérlői-tulajdonosi torzszalkodások. Míg a gyengébben muzsikáló, vidéki, vagy régebben épült plázák vezetéséből általában sikerült kieroszakolni némi díjcsökkentést, a nagy fővárosi házak vezetése inkább az üzemeltetési költségeket próbálta lefaragni, átmeneti engedményeket tett - no és „oszd

meg és uralkodj", a lehangosabb bérlőknek tett engedményekkel próbálták kezelni a helyzetet. Ugyanakkor mára a bérlők is az összes nagyobb központban különféle egyletekbe, bizottmányokba tömörülve próbálnak nyomást gyakorolni a házak vezetésére. Winkler Gábor ügyvéd, a nemrég megalakult, a Mammut bérlőinek egy részét tömörítő egyesület képviselője (egyben más bevásárlóházakban jelenlévő kereskedők ügyvédje) szerint az üzemeltetők többnyire arra hivatkoznak, hogy sorban állnak a jelentkezők az új helyekre. Aztán látni, hogy hónapokig zárva a bolt, kirakatán csomagolópapír borítással. Ám, ha van is új bérlő, kérdés, hogy vele nem jóval alacsonyabb összegben alkudnak-e meg. Másrészt egyre több az olyan kereskedő, aki a plázával kötendő frigyhez egy csőd vagy távozás esetén „végrehajtó-biztos” szatellit-céget hoz létre, így a hosszú távra kalkuláló üzletközpont csak a három hónapos kauciót tudhatja biztosan a zsebében. Ugyanakkor a bérlők által felemlegetett pletykák - a mostanában nyitásra váró házakhoz állítólag lényegesen alacsonyabb négyzetméterenkénti bérleti díj dacára is kötéllal kell fogni a boltost - sem feltétlenül szorítják lejjebb a régi házak díjait.

MALL UTÁN SMALL, NAGY UTÁN KICSI

- ▶ Míg a válság előtt eltervezett, mára gyakorlatilag futószalagon sorakozó új plázaberuházások csupa mosoly, bérlőcsalogató prospektusai a fogyasztási robbanás folytatását ígérik, a piackutatók számára inkább nyitott kérdés, hogy a nálunk sokadjára (s lehet, hogy még évekig magára várató) jósolt kiskereskedelmi forgalomnövekedésből milyen üzlettípus fog részesedni. **Az USA-ban és Nyugat-Európában lassan felfelé ívelő eladások közepette is üresen álló bevásárlóközpontok látványából piackutatók hajlamosak arra következtetni, hogy a válsággal végérvényesen megváltoztak a fogyasztói szokások, és a „mall” (angolul: bevásárlóközpont) helyett újra a „small” a gyönyörű, azaz a fogyasztók nagy plázák és hipermarketek helyett újra a kicsi, tradicionális városközponti üzletekben vásárolnak.**
- ▶ A hazai piac számos analógiát kínál: a válság közepette virágzásnak indultak a kicsi, jellemzően **specializált szakboltok**, és csökkent az autós vásárlások száma. Kui János szerint jelenleg a magyar társadalom 20 százaléka szkeptikus vagy éppen elutasító a

plázákkal szemben. Ami viszont különbség a kinti piacokhoz képest, hogy nálunk a fővárosban is - az utóbbi évtized lényegében az „ahogy esik, úgy puffan” elvet követő kereskedelemfejlesztése után - csak most kezd magára találni a hagyományos városközponti kiskereskedelem. Balatoniné Kiss Judit szerint a stabilizálódáshoz az kellene, hogy **a kereskedők egységesen tudjanak fellépni, egységes arculatot tudjanak kialakítani - ami már majdnem olyan, mint a plázában.**

„THOMPSON-ESN PROJEKT”

MŰVÉSZEK A PLÁZÁK ELLEN NAGY-BRITANNIÁBAN

- ▶ Világméretű jelenség, hogy a városok központjaiban található üzletek, egyéb szolgáltatók nem bírják a versenyt az internetes kereskedelem fejlődése, a plázák és a gazdasági válság hármas szorításával: egyre több a bedeszkázott, összefirkált kirakat – gondoljunk csak a Rákóczi útra Budapesten!
- ▶ A környék egyre jobban lepusztul, és a folyamat ördögi körként gyorsul. A Brit-szigetek sem kivétel ez alól, ráadásul olyan áruházláncok összeomlása, mint a Woolworth, amelynek szintén sok belvárosi üzlete volt, tovább rontja a helyzetet. Sok brit városban jellemző, hogy a korábban pezsgő főutcán, a high streeten, egyre több az üres bolt, a "Kiadó" tábla.
- ▶ **Szerencsére azonban vannak, akik megpróbálnak küzdeni a negatív folyamatok ellen: művészek, kézművesek vállalkozásai, civilek alapította közösségi terek foglalják el a kiürült üzleteket,** sőt, civil szervezetek jönnek létre azok hasznosításáért. Ilyen a Dan Thompson alapította [Empty Shops Network](#), amely inkább egyfajta mozgalom, mintsem szabályos szervezet.
- ▶ Thompson szerint az utóbbi időben valóságos hulláma jelent meg a „pop-up” üzleteknek, galériáknak. „Az emberek egyfajta csináld magad módon igyekeznek egyre nagyobb számban irányítani lakóhelyük közösségi életét. Kézimunkaklubok és kertészeti egyesületek jelennek meg egyre-másra, nacionalista és lokálpatrióta lelkesedéssel fűszerezve a közösségi életet.,,

- ▶ Az Empty Shops Network honlapján számos jó tanács segíti azokat, akik hasonló terveket forgatnak a fejükben, Facebook oldalukon pedig egymást érik a meghirdetett programok: színdarabok, művészek kirakodására, piac vagy éppen játszóház gyerekeknek. Thompson és munkatársai emellett saját projekteket is szerveznek: nemrég például 40 jótékonyági szervezet segítségével népesítettek be egy elhagyott szőnyegáruházat

- ▶ A brit városok főutcáin jelenleg körülbelül az üzletek 12%-a üres. A tulajdonosok és ingatlanügynökök már azt is örömmel fogadják, hogy nem állnak üresen a helyiségek, a szomszéd boltok pedig szintén örülnek, hogy nő a forgalom a környékükön. **Thompson tanácsait helyi önkormányzatok, sőt, állami szervezetek is kikérik abban, hogy milyen stratégiákkal lehetne megállítani a városközpontok kiürülésének nemkívánatos folyamatát.**

- ▶ Jelenleg az ilyen projekteket **általában pusztán lelkesedésből, és nem gazdasági haszonszerzés céljából indítják. Thompson szerint azonban ennél több lenne kívánatos: a cél a gazdasági fenntarthatóság.** „Hiszek abban, hogy a művészeket is megilleti a fair trade; nálunk sokan még mindig azt hiszik, hogy egy művész ingyen kell hogy kínálja műveit, ne foglalkoztassa őt a haszonszerzés gondolata. Egy vízvezeték-szerelőtől senki nem várna el ugyanezt.”

- ▶ Jó esély van arra, hogy számos ilyen non-profit vállalkozás megáll majd a saját lábán. Ez történt például Brightonban, ahol 20-30 éve szintén nagyon leesett az üzletek bérleti díja; ebből alakult ki a mára már **a város egyik gazdasági alapját jelentő, művészek, kézművesek alapította kisvállalkozások tömege.**

- ▶ A változások egyik legfőbb oka mindenképpen az, hogy megváltozott a mód, ahogyan vásárolunk, és valószínűleg soha nem is térünk vissza arra a megközelítésre, amely a városközpontok építésének idején uralkodott. Az új brit modell előnye, hogy a sok kis üzlettel a független kisvállalkozók, kreatív alkotók, kézművesek is esélyt kapnak a nagyközönség előtti bemutatkozásra, és a korábban a mega-üzletláncok uralta környékeken is üdítő változatosság lesz a jellemző. Bár ezek a kezdeményezések nem fogják megmenteni a kiürült bevásárló-utcákat, de irányt mutathatnak afelé, hogy azt miként tegyük.

- ▶ Thompson szerint ma a legnagyobb kihívás az, hogy a brit **városok főutcái újra izgalmas, változatosságot és élményeket nyújtó közterek legyenek, akár csak régen, ahová a város polgárai nem csak vásárolni járnak.** „Változtatnunk kell azon, ahogy ma használjuk a városközpontokat” – ezzel az állítással csak egyetérteni lehet.

A VÁROSI TEREK ÚJRARENDEZÉSE – BUDAPEST BELVÁROS RENESZÁNSZA

- ▶ Budapest arculatát a Duna-hidak és a turistalátványosságok mellett leginkább a Belváros eklektikus és korai modern épülettömbjei határozzák meg. Egész Európában egyedülálló az az építészeti egység, ami itt a XIX. század második és a XX. század első felében létrejött. Ezt az épített örökséget ma egyaránt végromlással fenyegeti a sok évtizedes elhanyagoltság és az erélytelen, források nélkül maradt köztulajdon helyére szabályozatlanul benyomuló magántőke.
- ▶ Az elavult, düledező lakóházak felújítására évente jelentős összeget különítenek el, amely révén a Belváros lépésről lépésre, tíz éves távlatban újjászülethet.
- ▶ Támogatják az önkormányzati és magánérős bérlakás-piac kiterjesztését, elsősorban a meglévő lakásállomány rugalmasabb bevonásával. Szakítani kell azzal a gyakorlattal, amely a város-rehabilitációt arra használja, hogy kiszorítsa az alacsony jövedelmű családokat az adott városrészből, vagy akár magából a városból. Komplex programokra van szükség, amely biztosítja mind az érintett közösségek részvételét, mind a várospolitikai, lakáspolitikai, oktatáspolitikai, szociálpolitikai és ökológiai célok összhangját.
- ▶ Az alapvető civilizációs követelményeknek nem megfelelő lakások korszerűsítése, kiváltása érdekében speciális támogatási formákat kell kidolgozni és bevezetni. Nem igaz az, hogy a nagyvárosok rehabilitációja kizárólag a jelenlegi, szinte kizárólag a magánbefektetőkre alapozó formában finanszírozható. Ha az önkormányzatok olyan feltételeket teremtenek, amelyek között csak a rövid távú profitszerzésben érdekelt,

spekulatív piaci szereplők tudnak érvényesülni, akkor valóban nem lehetséges a társadalom legszegényebb csoportjai érdekeit érvényesíteni.

- ▶ Számos nemzetközi, és sajnos csak elenyésző hazai példa (mint például a 8. kerületi Magdolna-projekt) bizonyítja azonban, hogy megfelelő, a fentiekkel összhangban álló lakáspolitikai beavatkozásokkal, és az átfogó, állami szintű szabályozás megerősítésével megállítható, sőt visszafordítható a gettósodás folyamata.

- ▶ ***Belsőudvar-program a VIII. kerületben***

- ▶ *A Palotanegyed megújítását célzó program részeként 2008 augusztusában indult a Belső udvar program. Ennek célja közösségi terek közösségi célú, közösségi részvétellel történő alakítása, amely a lakók számára lehetőséget biztosít saját közvetlen környezetük megújítására, élhetőbbé tételére. A részvétel a lakóközösség erősítésén keresztül egy befogadóbb társadalmi közeg kialakítására is lehetőséget ad, közös céllal szervezve meg a demokratikus társadalom miniatűr alappilléreit. A közvetlen környezetéhez, az épített és szellemi örökséghez szervesen kapcsolódó program arra példa, hogy lakóközösségek hogyan tudnak hozzájárulni egy városrész arculatának alakításához.*

- ▶ *A modellprogramban egy pályázat útján kiválasztott bérház, a VIII. kerületi Szentkirályi utca 10. (volt Szentkirályi-palota) belső udvara és kapuzata újult meg 2008-ban négy hónap alatt a lakók részvételével, irányított közös tervezéssel és kivitelezéssel. A nyitottudvar-koncepció részeként a ház 2009-ben közösségi programmal részt vett a KÖH Napokon (a lakók által adott komolyzenei és jazz-koncerttel, a ház és Szentkirályi Móric reformpolitikus inspiráló történetének, valamint a Belső udvar tervezési folyamatának bemutatásával).*

- ▶ A belvárosi kerületekben csak olyan szabályozást fogadnak el, ami nem jár a beépítési intenzitás növekedésével, viszont megőrzi az értékes épületállományt és növeli a zöldfelületeket.

- ▶ **Ez különösen a tömbbelsőik összenyitásában és parkosításában, passzázsok és új közterek létrehozásában jelenhet meg – városképileg is indokolt esetben akár egyes foghíjtelkek zöldterületkénti hasznosításával is.** Nem támogatják általában a nagyarányú bontásokkal vagy a mostani lakosság kiszorításával járó város-rehabilitációt.

- ▶ A keskeny belvárosi utcákat sújtó gépkocsiforgalom ellen az építési jogszabályok módosításával is védekezni kívánnak, lehetőséget látnak olyan autómentes övezetek bevezetésére, ahol a lakásokhoz nem szükséges parkolóhelyet létesíteni, de természetesen az utcán sem engedélyezett a parkolás.

- ▶ A belvárosi üzleteket kiüresítő bevásárlóközpontok hatását egyrészt a közterületek élhetőbbé tételével, másrészt az építés korlátozásával ellensúlyozzuk: a Hungária körúton belül csak 10.000 m²-nél kisebb alapterületű bevásárlóközpont építhető, a meglévők nem bővíthetők.

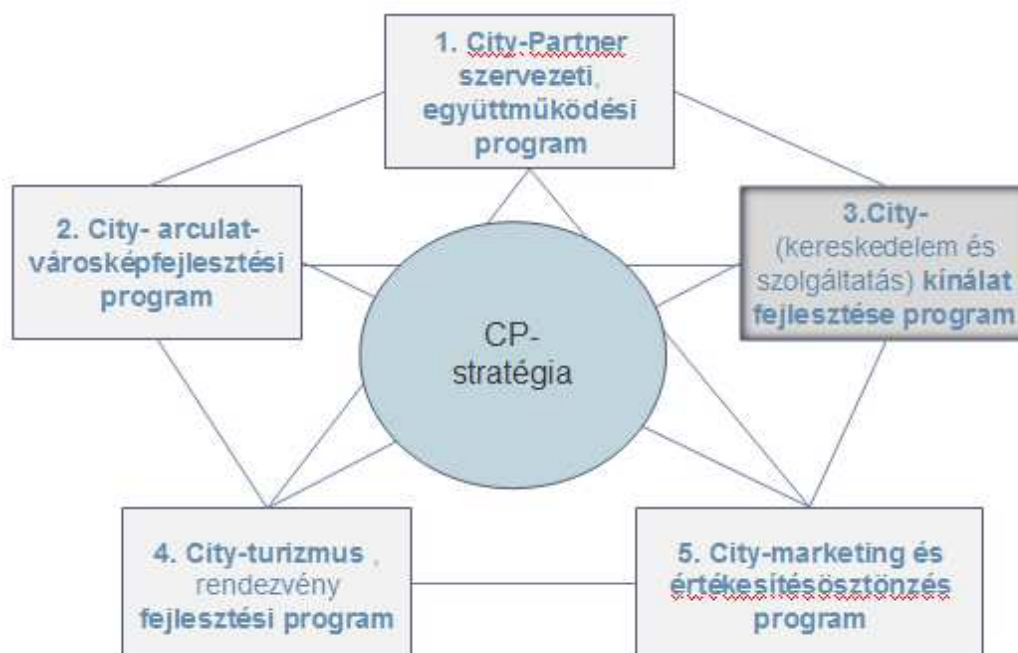
A belváros kereskedelmi vonzerejét, az attraktív kínálati struktúra versenyképességét növelő program

A program helye a klaszter-stratégiában

A KLASZTERSTRATÉGIA CÉLJA:

- ▶ A miskolci hagyományokra épülő korszerű, versenyképes **kereskedelmi-vendéglátási-szolgáltatási kultúra és struktúra megerősítése** a történelmi belvárosban, mellyel jelentős mértékben kíván **hozzájárulni Miskolc belvárosának fejlesztéséhez, a belváros reneszánszához.**
- ▶ A City-Partner együttműködésben **érintett szereplők** (önkormányzat, szakmai- és civil szervezetek, vállalkozások) **közvetlen közösségi, szakmai és üzleti lehetőségeinek összehangolt javítása,** érdekeinek megjelenítése.
- ▶ A stratégia 5 program megvalósítását jelölte ki.

A CP KLASZTER-STRATÉGIA EGYIK MEGHATÁROZÓ ELEME A KÍNÁLATFEJLESZTÉSE



MI SZÜKSÉGES A STRATÉGIA SIKERÉHEZ?

- ▶ Menedzselő szervezeti együttműködés
 - ▶ Vonzó arculat, városkép és egyéb „keret-feltételek”
 - ▶ Vonzó belvárosi szolgáltatások kínálata
 - ▶ Emberek a belvárosban
 - ▶ Vevők a belvárosban
-
- ▶ E teendők mentén célszerű stratégiai programok kialakítása az egyes probléma és feladatterületeken való összehangolt cselekvés érdekében. Így **öt stratégiai programba** szerveződve javasoljuk a működést, úgymint:
 - ▶ **Városkép/arculatfejlesztési, kínálatfejlesztési, turizmus- és rendezvényfejlesztési, marketing-, s értékesítés-ösztönzési valamint szervezeti együttműködési programok.**
-
- ▶ Természetesen a stratégiai programok egymást feltételezik, segítik, egymásra épülnek.
-
- ▶ A CP, a Belvárosi Klaszter feladata, szerepe természetesen nem ugyanaz minden programban, hiszen jóval kisebb az infrastruktúra-fejlesztésben, mint az értékesítéstámogató marketing programban, ahol alapvető felelősséggel jelenhet meg, s megint más a turizmus- és rendezvényszervezésben, a szolgáltatásfejlesztésben is.

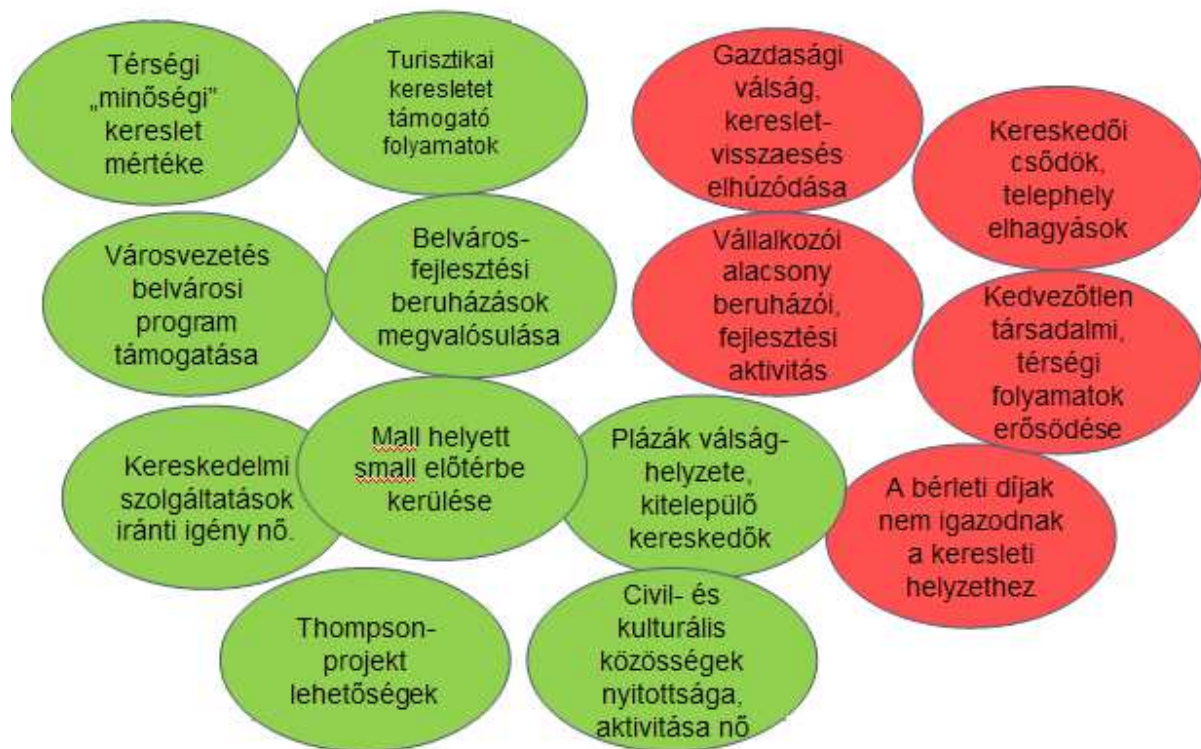
Javaslatok a belvárosi kereskedelmi kínálat fejlesztésére, exkluzivitásának növelésére

Összefoglalás – stratégiai lépésvajaslalok

AZ EXKLUZÍV, ATTRAKTÍV BELVÁROSI KÍNÁLAT KIALAKÍTÁSÁNAK ERŐS-GYENGE PONTJAI



AZ EXKLUZÍV, ATTRAKTÍV BELVÁROSI KÍNÁLAT LEHETŐSÉGEI-VESZÉLYEI



A BELVÁROS, A FŐ-UTCA ELSŐDLEGES VERSENYTÁRSAI A PLÁZÁK, A BEVÁSÁRLÓ KÖZPONTOK, S CSAK RÉSZBEN A HIPERMARKETEK ...

A belváros kereskedelmi jelleget is erősítő újraélesztéséhez – kihasználva a fő versenytársak helyzetgyengülését – **határozott versenyelőnyökre van szükség, mely ki kell, hogy használja a nagyobb, természetesebb, történelmi hangulatú „üzleti tér” lehetőségeit!**

Kérdés:

- ▶ jobb bevásárlóközpontot „csináljunk”?
- ▶ vagy mást, még vonzóbb megoldást „hozzunk létre” ?

A nemzetközi példák is azt mutatják, hogy célszerű **EGY ÚJ TÍPUSÚ „ÜZLETI-SZOLGÁLTATÁSI TERET” kialakítani**, a releváns igények, szegmensek, lehetőségek alapján, melynek fő elemei: **jó megközelítés, attraktív-exkluzív kínálat, kényelmes vásárlás, élmény és szórakozás, vonzó és védett környezet.**

AZ EXKLUZÍV KÍNÁLATFEJLESZTÉS JAVASLAT 7 STRATÉGIAI LÉPÉSE



AZ EXKLUZÍV KÍNÁLATFEJLESZTÉS JAVASLAT 7 STRATÉGIAI LÉPÉSÉNEK ÁTTEKINTÉSE

1. Ingatlan-menedzsment programon belül – exkluzív-alprogram
 - A Klaszter, a város ingatlanhasználó cége (MIK) és az ingatlanközvetítő vállalkozások együttműködési rendszerének kialakítása
 - Telephely-választási döntéshez szakértői szolgáltatások, információk nyújtása
 - A kívánatos, elvárt kínálati struktúra elvi meghatározása, (kutatás, felmérések, megkérdezés, tervezés)
 - Támogató menedzsment kialakítása a megvalósításban
2. Belvárosi exkluzív kínálati zóna kialakulásának ösztönzése (Városház-tér – Szemere út – Uitz Béla út – Palóczy út térségben + belsőudvar program)
3. Új kereskedelmi/piaci/rendezvény-tér kialakítása (Erzsébet-fürdő mögött - Főtér)

4. „TPM - Thompson-Projekt Miskolc” kezdeményezés elindítása
5. Közös, kapcsolódó kereskedelmi-szolgáltatások kialakítása
6. „Micikli-projekt” – a belvárosi vásárlást ösztönző kezdeményezések
7. „Belváros” - turizmus-menedzsment program kialakítása a TDM-en belül

7.1. INGATLAN-MENEDZSMENT PROGRAMON BELÜL – EXKLUZÍV-ALPROGRAM

- ▶ A Klaszter, a város ingatlanhasználó cége (MIK), ingatlanközvetítő vállalkozások, MIM, s civil szervezetek együttműködési rendszerének kialakítása
- ▶ **INGATLANMENEDZSER** szolgáltatás megvalósítása – elektronikus támogatású (a honlapon elérhető) szakmai szolgáltatás
- ▶ Üres és újrahasznosítandó ingatlanok – kívánt, releváns szolgáltatások irányába terelése, a bécsi példa alapján, ingatlanregiszter és személyes tanácsadás
- ▶ Telephely-választási döntéshez szakértői szolgáltatások, információk nyújtása, elemzés készítése a konkrét megkeresések, igények alapján – azaz *reagáló, passzív támogatás*
- ▶ A kívánatos, elvárt kínálati struktúra elvi meghatározása, (kutatás, felmérések, megkérdezés, tervezés) – *aktív kezdeményezések, felhívások-pályázatok, projektek kidolgozása, konkrét cégmegkeresések a kívánatos irányú fejlesztések érdekében*
- ▶ Támogató menedzsment kialakítása a megvalósításban
 - A Klaszter együttműködésén belül az exkluzív, minőségi kínálatot megvalósító vállalkozások kiemelt együttműködése a kínálat összekapcsolására, közös marketing kezdeményezések megvalósítására.

INGATLAN-MENEDZSMENT – EXKLUZÍV-ALPROGRAM (szakmailag megalapozott, az érintettek együttműködésére épülő struktúra- és szolgáltatás-fejlesztési program kialakítása és folyamatos alkalmazkodást lehetővé tevő működési kereteinek létrehozása)

1. Klaszter által szervezett szakmai együttműködés kialakítása - Ingatlanmenedzser

2. A jelenlegi kínálati felmérés szakmai értékelése – kívánatos struktúrafejlesztés kijelölése

3. Telephelyi döntést támogató kutatások, adatbázis, megvalósítási elemzések készítése

4. Aktív projekt-előkészítés, befektetői menedzsment, tanácsadói támogatás nyújtása

5. A kínálatfejlesztésben érintett vállalkozások együttműködése, közös szolgáltatások

6. Ingatlan-regiszter és széles tagsági együttműködés, közös szabályok kidolgozása

7.2. BELVÁROSI EXKLUZÍV KÍNÁLATI ZÓNA KIALAKULÁSÁNAK ÖSZTÖNZÉSE (Városház-tér – Szemere út – Uitz Béla út – Palóczy út térségben)

- ▶ Mivel a bevásárlóközpontoknak sikerének egyik legfontosabb tényezője az üzletek **térbeli közelség** mellett (Gravitációs elv) a széles, **összehangolt profil**, sok kisebb kereskedelmi, szolgáltató egység által nyújtott **komplex választék**, ezért ehhez hasonló **célszerű megvalósítani a belvárosokban is „szekcionálással” úgy, hogy egy-egy emeletnek, szintnek egy-egy utcaszakasz, illetve nagyobb zóna felel meg.**

- ▶ Egy utcaszakaszban az azonos profilú, egymást „ütő” egységek számát célszerű lenne csökkenteni. A vendéglátóknál ugyanezt az elvet követve célszerű „irányítani” alkategóriákra bontva azokat, de alkategóriánként egy-egy képviselővel (pl. egy cukrászda, egy presszó, egy fast food, egy étterem, stb.).
- ▶ Ez a belvárosra, főutcára vonatkoztatva azt jelenti, hogy a Városház tér és Szemere sarak közötti hosszabb szakaszt „szekcionálni lehetne” és ezáltal alakul ki három-négy utcaszakasz, mint önálló zóna.
- ▶ Természetesen egy utcaszakasz zónaként kiterjed, kiterjedhet a párhuzamos utcák, közök felé is.
- ▶ A zónák határát egyrészt belülről (a sétálóutca felől) akár valós, akár csak jelzett térszerű sávval kellene lezárni, amelynél egy lehetőség a becsatlakozó utcák adta hely kihasználása; másrészt a zónák külső határát a legtöbb esetben műemlékek jeleznék, ezáltal a zónák átvezetnék az érdeklődőket a kereskedelmi és közösségi jellegű aktivitásoktól a kulturális-művészeti-műemléki környezetbe.

ÉPÍTÉSZETI MEGFONTOLÁSOK:

- ▶ Ha már sétálóutca, akkor lehessen sétálni – akár konténeres – fák és virágok között, sokkal több paddal lehessen **a megállást, leülést, pihenést lehetővé tenni**. Így **a haladási sebesség lecsökken és növekszik a kirakatnézés, vásárlás**, stb. egyszóval a kereskedelmi zónában eltöltött idő. A jelenlegi helyzetben vagy bolti tartózkodás, vagy gyorsabb haladás történik rövid idejű bevásárló utcai közlekedéssel.
- ▶ A lassítást lehet fokozni hullámvonalas közlekedő utakkal, ahol az utcai kiszolgálást folytató vendéglátóhelyek asztalai eltávolítják, míg a pavilonok a kirakatokhoz közelítik a közönséget. Ezért is fontosak az üzlet előtti „megállító” kitelepülési lehetőségek!

- ▶ Nyáron a nap, más évszakban a csapadék ellen egyszerű, mobil, vagy állandó megoldással felülről is védelmet biztosítva kellemesebbé tenni a sétálási, nézelődési tevékenységet, kvázi *passzázatok kialakításával*, melyre már van egy kezdeményezés a Szinva-terasz és főutca összekötésével.

SZOLGÁLTATÁSI MEGFONTOLÁSOK

- ▶ Az exkluzivitás nemcsak azt jelenti a kereskedelemben és a vendéglátásban, hogy magasabb minőségű termékek, szolgáltatások kerülnek értékesítésre; nemcsak elegánsabb és technikailag fejlettebb tárgyi környezetben történik a fogyasztók kiszolgálása; hanem hogy sokkal több időt és lényegesen több figyelmet fordít az üzlet minden egyes betérő vevőre, azaz nagyobb létszámú, szakmailag jobban felkészült az eladó-kiszolgáló személyzet.
- ▶ Az előzőekből és magából az exkluzivitás tartalmából következik, hogy mindezekon túl a vevőnek minél inkább egyedi jellegű termékeket és szolgáltatásokat kell kapnia, amiből az is következik, hogy ezeknek az üzleteknek – saját vagy szorosan kapcsolódó - kizárólagosan neki termelő-szolgáltató háttérüzemekkel, szolgáltatókkal kell rendelkezniük. A vendéglátásban ez – az alapanyagok megfelelő szintű hozzáférhetőségének biztosítása mellett - magától értetődik és helyben meg is oldható, de az árukereskedelmi tevékenységet folytató üzletek esetében sokkal problémásabb ennek megvalósítása, ezért általános megoldás egy-egy világmárkát ellátó hálózathoz, termelő céghez való szoros szerződéses kapcsolati viszony kialakítása. Ha az exkluzivitást nem ilyen magas – országos vagy nagyobb területi és minőségi viszonylati értelemben vett - színvonalban, hanem a kézművesség magas – majdnem művészi - szintjén értelmezzük, akkor lehetőséget kell teremteni a saját műhely, üzem, késztermék-beszállítói kör kialakítására.
- ▶ Az exkluzivitásból fakad az a tényező is, hogy a személyre szóló, egyedi termékek, áruk, szolgáltatások mellett a másodlagos tevékenységet jelentő magas színvonalú különböző átalakító, módosító, egyediesítő, testre szabó, javító, korszerűsítő, felújító, stb. szolgáltatásokat is folytatni kell. Itt szorosan lehet kapcsolódni az előző

gondolatsorhoz, vagyis vagy megfelelő termelői háttér meglétét, vagy megfelelő helyi szakembert kell biztosítani. Előbbi esetben a megrendelés felvétele és a változtatást igénylő termék-áru továbbítása; utóbbi esetben a megrendelés felvétele, vagy még szerencsésebb esetben a helyben lévő, a változtatást végrehajtó szakemberrel történő közvetlen személyes konzultáció fog megtörténni.

- ▶ A vagyonképzési célra is alkalmas termékek, áruk, tárgyak értékesítését kell megvalósítani ebben a zónában, ezért a hagyományos értelemben vett kereskedelmi tevékenység végzésére a következő profilok javasolhatóak: **ékszerbolt** (elsősorban hölgyeknek), külön(!) órabolt (elsősorban uraknak), **szőrme- és bunda bolt, női felsőruházati bolt, férfi felsőruházati bolt, bőrtermékek boltja, műtárgy galéria, keleti szőnyegek boltja, iparművészeti alkotások boltja, üveg-és porcelántermékek boltja, exkluzív cipők boltja, egyedileg gyártott minőségi bútorbolt** (műbútoros, kárpitos áruk boltja), **dekorkozmetikai bolt, parfümbolt, exkluzív élelmiszerek** (sajtok, tengeri és egzotikus élelmiszerek, tea és kávé, édességek, fűszerek, gyógynövények, stb.) boltja, **borszaküzlet, italszaküzlet, márkaboltok, magas minőségű sporteszközök és –ruházati termékek boltja**, stb.
- ▶ Az előbb felsorolt boltokban lehetővé kell tenni az egyedi termék-megrendelések megvalósítását is. Ez természetesen adódik a ruházati termékeknel, a bútoroknál, vagy az ékszereknel, de valójában minden profinnál megoldható, hiszen ahogy egy óra is összeállítható egyedi elképzelések (számlap, mutató, kijelző, szíj, funkciók, stb.) alapján, ugyanúgy elő lehet állítani üveg-, porcelán-, bőr-, fém-, egyéb tárgyakat a vevő tervei szerint.
- ▶ Az exkluzivitás sokadik tartalma az is, hogy a kereskedelmi üzleteknek arra is fel kell készülniük, hogy megfelelően kiemelt súlyú fogyasztók esetében a **rendelkezésre állásnak, a nyitva tartásnak nem lehet időbeli korlátja, akadálya**. Vagyis ez túlmutat a korábban leírt ünnepnapi, vagy még inkább a hétvégi nyitva tartás, üzemidő lehetőségén is!

- ▶ Ebben a zónában is szükséges rendezvények, **rendszeres események** - zónán belüli vagy közösen több zónában – **szervezése**. Ezek a rendezvények **elsősorban kulturális – elsősorban komolyzenei koncertek – lehetnek, de sikeres lehet az exkluzív fogyasztáshoz kapcsolódó játékos, könnyebb versenyszerű (pl. bor- vagy ital-felismerési, művészeti- vagy alkotói stílus azonosítási, művészeti, szakág-történelmi, stb.) vetélkedők megrendezése is**.
- ▶ Külön ki kell emelni az exkluzív zónára vonatkozóan, hogy itt célszerű **jótekonysági eseményeket** szervezni, mert ennek a műfajnak elsősorban ebben a fogyasztói körben van komolyabb lehetősége a sikeres tevékenységre. Ide tartozik, hogy a hagyományosan jótekonysággal foglalkozó szervezetek (pl. Lions, Rotari, Kiwanis Club) képviselőit a zónán belül ki kell építeni.

7.3. ÚJ KERESKEDELMI/PIACI/RENDEZVÉNY-TÉR KIALAKÍTÁSA (*Erzsébet-fürdő mögött - Főtér*)

- ▶ A belváros újraélnékhítéséhez jelentős mértékben járulhatnak hozzá a rendszeres rendezvények, kulturális események, vásárok, melynek a városok főterei adnak helyet, s ezáltal egy komoly gravitációs pontot képeznek.
- ▶ Sajnos Miskolc esetében nem találunk egy ilyen klasszikus (fő)teret, ahol egy multifunkcionális találkozási pont kialakítható lenne. Az ún. Főtér fejlesztési program számol ezzel az igényel, s igyekszik komplex megoldást nyújtani.
- ▶ *A végső megoldás kialakításáig célszerű lenne az Erzsébet-fürdő mögötti, jelenleg (elégge el nem ítéhető módon) parkolóként hasznosított területen, egy piaci-rendezvény-tér projekt kidolgozása, megvalósítása.* (A projekt a tulajdonos együttműködését igényli, de nyitottságát fejezte ki s lehetséges megoldások iránt.)
- ▶ A tér – mely jó megközelíthetőségű, (mind gyalogosan, mind tömegközlekedéssel, mind gépjárművel, parkolással) alkalmas lenne a kereskedelmi- és vendéglátó üzletek profiljába nem, vagy alig vágó – pl. helyi *képzőművészeket bemutató*, vagy éppen bio-élelmiszer, édesség, ital, virág illetve egyéb *tematikus vásárok* rendezésére.
- ▶ A kialakítható állandó illetve *időleges színpadokkal kulturális rendezvények, koncertek, filmvetítések stb. lebonyolítására is alkalmas*, mely különösen a nyári időszakokban a turisták számára is garantált események kialakítását, meghirdetését tenné lehetővé.
- ▶ A belváros exkluzivitásának növelését a tér mind kialakításával, mind működésének profiljával, stílusával kiválóan tudja szolgálni, s *integrálni képes a belváros egyéb találkozási tereinek koncepcióját is.*

7.4. „TPM – THOMPSON-PROJEKT MISKOLC” KEZDEMÉNYEZÉS ELINDÍTÁSA

- ▶ A Klaszter és együttműködő partnerei, civil szervezetek, művészeti társaságok, s oktatási intézmények közreműködésével célszerű lenne az üres ingatlanok ideiglenes hasznosítására a nemzetközi példában megismert Thompson-kezdeményezések alapján egy projekt kialakítása, mely alapján a **művészek, kézművesek vállalkozásai, civilek alapította közösségi terek foglalják el a kiürült üzleteket.**

- ▶ A 7.1. pontban megfogalmazott Ingatlanmenedzser együttműködésre jól felfűzhető ez a projektkezdeményezés is, melynek segítségével megjelenhetnek a „pop-up” üzletek, galériák. (melyre vár első kezdeményezésként egy fotókiállítással példa is volt)

- ▶ **Lehetővé kell tenni, hogy a különböző civil szervezetek, egyesületek, a helyi lokálpatriotizmust erősítő szervezetek megjelenhessenek programjaikkal, kezdeményezéseikkel., ilyenek lehetnek például** a meghirdetett programok: színdarabok, művészek kirakodóvására, játszóház gyerekeknek, jótékonyági programok.

- ▶ A gyakran hirdetett, az Európai unió által is szorgalmazott *egészségügyi szűrésekre, szűrési akciókra, életmód-tanácsadásra* is ki kellene alakítani üresen álló üzlethelyiségeket.

- ▶ A lakosság, a közönség bevonására ki kellene alakítani olyan nonprofit szolgáltatásokat, amelyekben aktívan vehet részt. Ilyen például a Nyugat-Európában is egyre népszerűbb – az önkormányzat által és költségére üzemeltetett - „*cserebolt*”, ahol bárki bármilyen saját tulajdonú tárgyát – az élelmiszerek kivételével - elcserélheti a boltban már ott lévő bármelyik – csereáruként lévő - neki tetsző tárgyra. Az aránytalanságok, a viták elkerülése érdekében természetesen több érték kategóriát kell boltban belül kialakítani, hogy a cserék csak kategórián belül váljanak lehetővé. Ennek az „üzleti” lehetőségnek a NAV örülne a legkevésbé, de bizonyos feltételek (nem rendszeres, nem üzletszerű, nem tiltott eszköz, stb.) megléte esetében működőképes.

7.5. KÖZÖS, KAPCSOLÓDÓ KERESKEDELMI-SZOLGÁLTATÁSOK KIALAKÍTÁSA

- ▶ A szolgáltatások területén az **exkluzív fogyasztók a kiemelten személyes szolgáltatásokat igénylik**, így például a szépségszalonn, divatszalon (szabóság), az egészségügyi (bio-, wellness-, lelki-, jóga-, enyhébb sport- és életmód-szolgáltatások, stb.) jellegű szolgáltatási körnek, valamint a szabadidő eltöltésére szakosodott egyedi szolgáltatásoknak (pl. utazási iroda, kulturális rendezvényszervező, sportszervező, stb.). A pénzügyi szolgáltatások, az ügyvédi és az orvosi tevékenység a fokozott bizalmi jellegük miatt szoros, hosszabb időn át tartó személyes kapcsolaton alapul és ezért nem kívánkozik feltétlenül ide, de gyakori a jelenléte a bevásárló utca exkluzív zónájába
- ▶ Elsősorban termékeket, árukat értékesítő üzletekben az értékesítéshez köthető szolgáltatások körét kell bővíteni; míg az elsősorban szolgáltatásokat nyújtó üzletekben a termékek, áruk értékesítését kell szélesíteni. Magától értetődő példa az első esetre a ruházati üzletekben **a testhez alakítás, házhozszállítás, egyedi csomagolás**, stb.; míg a második esetre a kozmetikai szalonban az ott használt kozmetikai szerek és eszközök, vagy a wellness szalonban sportszerek, eszközök és ruhák értékesítése.
- ▶ Külön ki kell emelni a műtárgyak, iparművészeti alkotások (ezen belül szőnyegek, üveg- és porcelán tárgyak, bútorok, stb.) és az ékszerek értékesítése mellett új értékesítési módként a rendszeres (negyedéves) **aukciók szervezésének szükségességét**. Igazán híressé, különlegessé azzal válhatna Miskolc, ha – elsősorban a városban vagy a régióban élő - kortárs képző- és iparművészek alkotásaiból negyedévente tartana egy árverést, amit jóval megelőzően az alkotásokat egy kiállító helyiségben, illetve az árverés honlapján számítógépes hálózaton közzé tehetne.

- ▶ Az egyes zónákon belül mindenképpen, de a zónákra közösen célszerű bevezetni **a nyitva tartás, az akciók és a rendezvények, minél több üzemeltetési tényező összehangolását**, a legegyszerűbb technikai (pl. világítás, díszítés, stb.) elemtől a legszorosabb együttműködésig (pl. közös üzemeltetés).
- ▶ Diákok, önkéntesek bevonásával idegen nyelven és magyarul lehetne idegenvezetést, kis túrákat tartani, akár tematikus jellegűeket is.

7.6. „MICIKLI-PROJEKT” – A BELVÁROSI VÁSÁRLÁST ÖSZTÖNZŐ KEZDEMÉNYEZÉSEK

- ▶ A belvárosi bevásárlás gyakori korlátja a parkolással összefüggő problémakör, s benne a vásárolt áruk cipelése, hordozása a vásárlás során. Többek között erre is szándékoznak megoldást nyújtani **a parkolóban, parkolóházakban bérelhető, belvárosban jól használható járművek, többnyire kerékpárok, vagy bevásárlókocsik kölcsönzése.**
- ▶ A parkolóban lehetővé kell tenni – lehetőleg egyéni formájú vagy színű – elektromos, vagy hagyományos (bevásárlókosárral felszerelt) bicikli, vagy bevásárlókocsik igénybevételét. A kerékpárok igénybevétele a nemzetközi gyakorlatnak, s már a Budapesten is formálódó kölcsönzési megoldásnak megfelelően történhet.
- ▶ A kölcsönözhető kerékpárok **a turizmus élénkítéséhez is hozzájárulhatnak**, hiszen megkönnyíthetik egyes turistáknak a város megismerését, bejárását.
- ▶ A bevásárlókocsik a hagyományos rácsos külső megjelenés helyett a külső felületükön – az adott zónára utaló azonosítás mellett - **reklámozhatnák** az egyes üzleteket, az önkormányzatot, vagy más megbízót, eseményeket, rendezvényeket. Célszerű ezeknél a kocsiknál a gyermekelhelyezést is megoldani.
- ▶ A Klaszter feladata lehet, hogy partnereivel vállalja fel a program megvalósíthatóságának kidolgozását, tervezését.

7.7. „BELVÁROS” - TURIZMUS-MENEDZSMENT PROGRAM KIALAKÍTÁSA A HELYI TDM-EN BELÜL

- ▶ A belvárosi exkluzivitás növelésének, az ez irányú **kereslet biztosításának fontos elemét a turisták képezhetik**, ezért elengedhetetlen, hogy növekedjék a belvárost látogató turistaszám, a vendégéjszakák száma, hiszen ezáltal válhatnak a belváros állandó jelenlévő szereplőivé.

- ▶ A Klaszter ez irányú törekvéseit célszerű a helyi Turisztikai Desztinációmenedzsment Szervezet stratégiájába illeszteni, vele konkrét együttműködést kialakítani, például az alábbi területeken
 - **A turisták számára különösen vonzó, ajándék jellegű kereskedelmi üzleti kínálat kialakítása, valamint együttműködés a vendéglátás és szálláshelymenedzsment területén.**
 - **Garantált programok, turisztikai termékek, egyedi látványosságok** kialakítása a belvárosban, széles együttműködésre épülő projektek.
 - **Együttműködés** a Miskolci Vásár, s a többi fesztivállal, hétfégi rendezvénnyel a megkezdett gyakorlat továbbfejlesztésével
 - Tourinform szolgáltatást kiegészítő, segítő ún. „**i-projekt**” **kialakítása**, ahol a belváros érintett üzletei is bekapcsolódnak a turisták informálásába, tájékoztatásába.
 - **Szervezett idegenvezetés** megvalósulásának támogatása, szakos egyetemisták bevonása, ahol a kereskedelmi, vendéglátó vállalkozások bekapcsolására is lehetőség teremthető.
 - Turisztikai-kulturális menedzser megbízása, aki szervezi a CP együttműködését a programhoz kapcsolódóan, közvetlen feladata **kisebb utcai ünnepek, mint lokális rendezvények**, kulturális rendezvények, események kezdeményezése, szervezése:
 - Az általános- és középiskolás, illetve önjelölt tehetségek rendszeres bemutatkozása mini-színpadokon
 - Művészeti fellépések, bemutatók szervezése

Kapcsolódás és illeszkedés a klaszter stratégiai marketing - PR és SP programjához

A stratégiai program közvetlen célja, hogy erősítse a belváros kereskedelmi forgalmát, keresletét, ösztönözve a lakosságot és a turistákat a belváros kereskedőinél, szolgáltatóinál történő vásárlása. Ezen belül jól kialakítható az exkluzív, attraktív kínálatot támogató alprogram a már tervezett elemekhez kapcsolódással:

1. Saját **honlap** kialakítása párhuzamos facebook megjelenés - fő funkciója:

1. *Tematikusan célzott digitális szórólap, reklám-újságként működése, mely tájékoztat, reklámoz, akciókat mutat be*
2. *Elektronikus –piac:/értékesítés: a kereskedelem fejlődését, erősödését ezen pótlólagos kereslet is segítheti*
 - Termékek **katalógus, s aukció alapú értékesítése**
 - Vendéglátásban, szálláshelynél, rendezvények, szolgáltatások esetén: **foglalás, jegyrendelésként működhet**

Megvalósítás: saját szervezés, vagy megpályáztatva egy vállalkozás által.

Termékértékesítéshez további kapcsolható vállalkozások, **házhozszállítás**, stb.

- Szakmai oldalak: Ingatlanmenedzser, ingatlan-börze, tanácsadás, ..
- Tájékoztatás az egyesületről, együttműködésekről stb.

2. **MISKOLC CITY OPEN (Night)** projekt

- ▶ Közös, összehangolt nyitva tartás, hosszú bevásárló esték, pl. nyáron havi/vagy kéthetente bevásárló este/éjszaka kulturális programokkal, vendéglátással és speciális ajánlatokkal stb.)

3. **Közös értékesítés-ösztönzés (SP) : lehetséges alternatívák**
 - ▶ Közös nyeremény játék szervezése (bizonyos összeg feletti vásárlás esetén sorsjegy, melyhez pl. havi sorsolással nyeremények),
 - ▶ Bizonyos vásárlási összeg után kapott ticket, boon levásárolható a projekthez kapcsolódó szolgáltatónál, vagy kulturális intézménynél stb.
 - ▶ „Miskolcpontréka” kapcsolódó belvárosi SP akció,
 - ▶ Megvalósítás: partnerségben, vagy jogosult szervező vállalkozás lebonyolításában
4. Kisebb témapiacok-vásárok szervezése a főutcán pl. helyi termékek napja, „ami a lakásba kell”, egészség-piac, stb. közös helyszínen vagy üzletek előtti kitelepülés, kidolgozott egyedi ajánlatok.
5. Bevásárlói élmény növelése
 - ▶ Művészek meghívása – meghirdetett időpontban (pl. főutcai mini-színpadokon, nagy egységekben)
 - ▶ Minőségi versenyek (legudvariasabb eladó, kirakatok stb.)
6. Közös PR-program a belvárosi vásárlásért (pl. plakát, közlekedési eszköz, sajtó stb.)
7. Saját „város/city márka” védjegy, mely felváltja a CP-tag megjelölést, s valós minőségi garanciát jelent. Megvalósítása részletes szakmai kidolgozást igényel.