

Tükrök és önreflexió a településmarketingben

Alsómocsolád esettanulmánya

az Age-Friendly Smart Village stratégiáról

Zagyva Gabriella¹

Absztrakt

A demográfiai krízis, a települések elnéptelenedése, az elöregedő népességből adódó társadalmi és gazdasági nehézségek, melyek a vidéki, periferián lévő településeket fokozottan sújtják, a településmarketing tekintetében is új kihívást jelent, új szemléletmódot igényel. A tanulmány célja, hogy bemutasson egy lehetőséget erre az újfajta szemléletmódra, mely figyelmet fordít a város és a falu közötti különbségekre, a vidék helyzete, értékrendje, sikerkritériumai "másságára". Egy olyan településmarketing-megközelítést ajánl, amely a társadalmi öregedés kihívásaira válaszul a helyi közösségi erőforrások aktivizálására épít azáltal, hogy az idősödő korosztályt a településfejlesztés aktív szereplőjeként értelmezni. Alsómocsolád példája azt mutatja, hogy a fenntartható vidékfejlesztés új dimenziója a *Silver Economy* és az *Active Ageing* integrálásával érhető el. A cikk nagyban épít a településmarketingben ismert és alkalmazott 6P modellek mellett a 4C modellre, azonban kiemeli azokat a különbségeket, melyek egy kistelepülés esetén külön figyelmet érdemelnek. Az esettanulmány bemutatja, hogyan alkalmazhatók e dimenziók a gyakorlatba Alsómocsolád fejlesztési folyamataiban a település saját önértékelési rendszereire és stratégiai terveire - a *Települési Okos Tükörre*, a *Településszondára*, a *StartupVillage Map-re támaszkodva* és a *Letelepedési Kézikönyvre* -, annak újraértelmezésén keresztül. A kutatás célja megvizsgálni azt, hogy az *Age-Friendly* és *Smart Village* szemlélet hogyan alkalmazható egymással párhuzamosan, egy új településmarketing-paradigma létrehozásával, amelyben a fókusz az önreflexióra és a - meglévő, illetve potenciális - lakosság képességfejlesztésére helyeződik át.

Vezetői összefoglaló

Alsómocsolád egy tipikus helyzetűnek mondható dél-dunántúli aprófalú, melyet az erőteljes népességfogyás, az elöregedés jellemez. A szolgáltatások elérésének nehézségei, a régióra jellemző alacsony jövedelmi szint komoly kihívások elé állították a települést a rendszerváltás óta. Az önkormányzat azonban tudatos, stratégiákra alapozott, menedzsment-szemléletű vezetéssel és a közösség aktív bevonásával számos innovatív választ adott ezekre a problémákra. Az elmúlt évtizedben olyan fejlesztések valósultak meg - Jövő-Szövő Program, energiaközösség, klíma- és egészségtudatosság fejlesztése, turisztikai beruházások -, amelyek országosan is figyelmet keltettek, és kuriózzummá tették a települést.

A falu stratégiájának központi irányai a települést Age-Friendly Smart Village-ként - Idősbarát Okos Faluként - pozicionálják. A Silver Economy hagyományos értelmezését - az idősebb korosztály igényeit kielégítő szolgáltatások fejlesztését - kiegészítették az aktív idősödés feltételeinek biztosításával, mely révén az idősök nem csupán eltartottak, passzív fogyasztók, hanem

¹ A Neumann János Egyetem Gazdálkodási- és Szervezéstudományi Doktori Iskola PhD hallgatója; környezetvédelmi és klíma referens Alsómocsolád Község Önkormányzatánál
email cím: kozossegetvallalkozo@gmail.com

erőforrások és tudáshordozók is, ezért az aktivitásuk megőrzése egyrészt kulcsfontosságú célja a helyi gazdaság fejlesztésének, ugyanakkor a településmarketing, a márkázás eszköze is. A fenntartható turizmus fejlesztése megkezdődött, egészségturisztikai, slow és intergenerációs programokkal, amelynek minőségbiztosítását a jövőben az I-Dest szolgáltatói kérdőív bevezetése támogathatja. Emellett az Energiaközösség és közösségi energia projektek elindítása kibocsátáscsökkentést, az energiaszegénység mérséklését és egy új, „zöld falukép” megteremtését célozza. A stratégia zászlóshajó projektje egy olyan, zero kibocsátású, közösségi befektetésre és közösségi működtetésre épülő nyugdíjas apartmanház (Telomer Apartman) létrehozása, amely co-housing modellként nemcsak lakhatást, hanem aktív és egészséges életvitelt és közösségi életet is kínál.

A márkázás központi eleme a választott szlogen: „Lakj jól Alsómocsoládon!”, mely egyszerre szól a már a településen élőkhez és a potenciális betelepülőkhez, a turistákhoz, a partnerekhez és a befektetőkhez is. Jelentése többszintű: biztonságos és minőségi lakhatás, jól-lét és közösségi élet, valamint fenntartható településfejlesztés. A márka így nemcsak az életminőség javítását ígéri egyéni szinten, hanem a közösséghez való tartozást is. Önkormányzati szinten pedig egy innovatív, jövőorientált falu létrehozását, ami vonzó az idősebb és a fiatalabb korosztály, a befektetők és a partnerek számára is.

A településmarketing stratégia kialakításánál többféle - a település által használt, kidolgozott értékelési eszköz (Okos Index, Okos Radar, Települési Okos Tükör, Startup Village Map, Településszonda) szolgálhat alapul. Ezek közül a külső benchmarking-ot az Okos Index és az Okos Radar, a belső önértékelést a 2021-ben kidolgozott Települési Okos Tükör teszi lehetővé. A külső szakértői tükör és a belső önértékelés összekapcsolása a Településszonda alkalmazásával történt meg, a nemzetközi láthatóságot pedig a Startup Village Map erősíti. A stratégia újragondolása a Jövő-Szövő Program során született Letelepelési Kézikönyv újra értelmezésének szükségességét is felveti, lehetőséget kínálva arra, hogy az információs kiadványból célcsoportokra szabott márkaeszköz váljon.

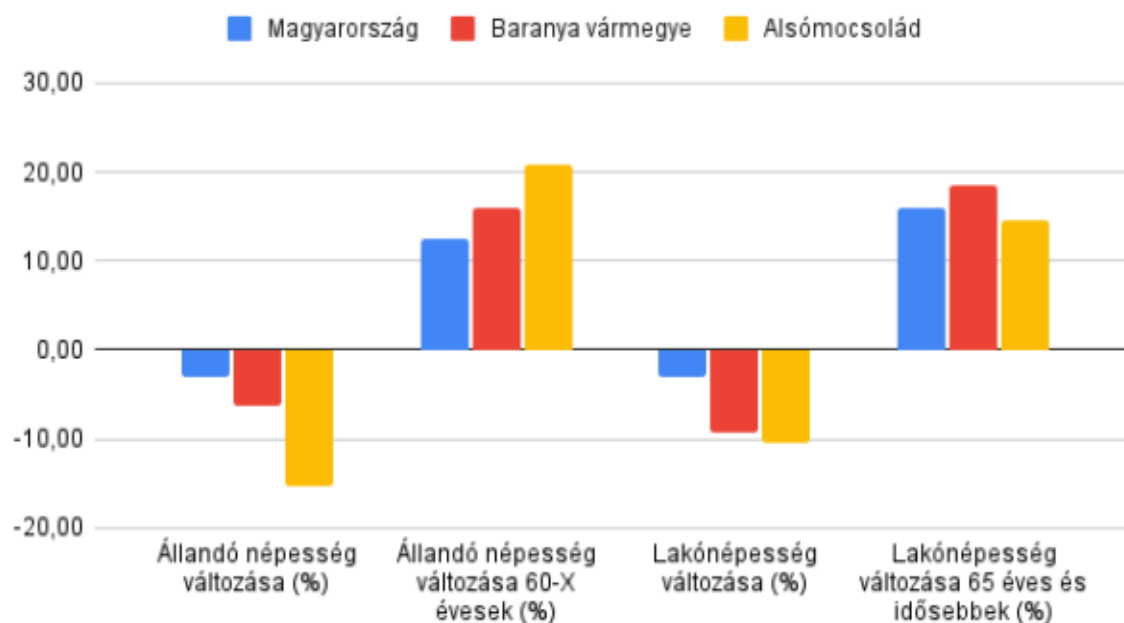
Alsómocsolád, bár helyzete szerint egy tipikusnak mondható dél-dunántúli zsákfalú, a fenntartható településfejlesztésben eddig megtett lépései, eredményei korántsem mondhatók tipikusnak. Éppen ez a kuriozitás mutat rá arra, hogy a településmarketing nem csupán a promócióról szól, hanem egy stratégiai gondolkodásmód, amely képes összekapcsolni a közösségi identitást, a fenntartható erőforrás-gazdálkodást és a nemzetközi láthatóságot, amennyiben az emberi erőforrásban rejlő lehetőségeket a tudatos település- és közösségfejlesztés jól ki tudja használni. A „Lakj jól Alsómocsoládon!” koncepció pedig modellként szolgálhat más aprófalvak számára is, amelyek hasonló kihívásokkal néznek szembe, és keresik a módját annak, hogy képességeiket, értékeiket és közösségi erejüket fejlesszék, hosszútávon megőrizték és láthatóvá tegyék.

Jelen tanulmánynak nem célja Alsómocsolád végleges Településmarketing Stratégiájának elkészítése, mivel - összhangban a település szervezeti kultúrájával és a közösségi tervezési hagyománnyal - azt az önkormányzatnak, a település kulcsembereinek a lakosság bevonásával kell elkészítenie. Azonban a stratégia elkészítéséhez a részletes településmarketing-stratégia forgatókönyvet - amely tartalmazza az auditálás, az Age-Friendly és Silver Economy irányok, a turizmusfejlesztés, az energiaközösségi kezdeményezések és a zászlóshajó projekt (Telomer Apartman) bemutatását - a tanulmány függelékében szerepeltetjük.

1. Bevezetés

A településmarketing nem csupán és nem elsősorban promóciót jelent. Az egyik alapvető kérdése, hogy egy közösség miként tudja megtartani lakosságát. A hazai regionális tudományban Enyedi Györgynek tulajdonítják azt a gondolatot, mely szerint „*a népességmegtartó képesség nem más, mint a képességmegtartó népesség*” (Enyedi, 1995). Kemény Bertalan, a falugondnoki és közösségi fejlesztések egyik szellemi atyja pedig így fogalmazott: „*nem a vidék népességmegtartó képességére van szükség, hanem a képességmegtartó népességre*” (Falufejlesztési Társaság, 2015.) Mindkét gondolat jól kifejezi, hogy a település népességmegtartása nem kizárólag infrastrukturális és gazdasági kérdés, hanem az ott élő emberek tudásán, képességein és közösségi erején alapul. A „képességmegtartó népesség” a meglévő lakosság képességeinek jobb kihasználását, aktivitásuk megőrzését is jelenti. Ezzel összhangban egy önkormányzat feladata olyan infrastruktúra fejlesztése, olyan környezet biztosítása, melyben a lakosság könnyebben választja az egészséges, fenntartható életmódot, mely hozzásegít az aktivitásuk megőrzéséhez. Ezt a településfejlesztési irányt nevezhetjük Idősbarát Okos Falu Stratégiának. Alsómocsolád esetében a „képességmegtartó népesség” gondolata különösen releváns. A falu népessége - a vidéki térségekhez hasonlóan - az elmúlt évtizedekben csökkent, az idősebb korosztály aránya ezzel együtt növekedett.

Az 1. ábra alapján elmondható, hogy „az állandó népesség változása Alsómocsoládon a 2012-2022-es időszakban -15,17 % (országosan - 3,11 %), ebből a 60 évesnél idősebb lakosság esetén 20,91 % (országosan 12,41 %). Vagyis a lakosságszám folyamatos és az országos átlagnál nagyobb arányú (majdnem ötszörös) csökkenése mellett a 60 évesnél idősebb korosztály az országos átlagnál is nagyobb arányban növekedett a vizsgált időszakban, melynek egyik oka lehet az Alsómocsoládon működő időotthon, mely a településen, sőt, a mikrotérségen kívülről is fogad lakókat, növelve ezzel az idős korosztály bevándorlási mutatóit.” (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2025.)



1. ábra. Állandó- és lakónépesség változása (2012-2022)
Alsómocsolád, Baranya vármegye és Magyarország adatai alapján

Forrás: saját szerkesztés TEIR, 2024 alapján

A romló demográfiai helyzetet és az előrejelzéseket figyelembe véve az önkormányzat igyekezett megoldást találni a problémára. Több olyan kezdeményezést is elindított az utóbbi években - Jövő-Szövő program, Energiaközösség létrehozása és közösségi energia kezdeményezések, Ezüst Gazdaság fejlesztése, Minőség és tudatosság az idősellátásban konferencia, Kék Zóna projekt, Egészségstúdió és kardio-ösvény létrehozása, nagyszülő-unoka tábor, szociális ágazatban dolgozók rekreációs tábora a Covid időszak után, valamint a jelenleg tervezés alatt álló Telomer nyugdíjas apartmanház koncepciója -, amelyek elsősorban az itt élők aktivitásának, tudásának, kreativitásának, társadalmi részvételének megtartását és erősítését célozzák, másodszorban a nyugdíjas, de még aktív korosztály beköltözését támogatják, de emellett a szelíd, slow turizmust, egészségturizmust is fejlesztik. Mindezek pedig pozitív hatással lehetnek a fiatalok megtartására, bevonására is.

A településmarketing szempontjából ezért a stratégiai kérdés nem egyszerűen az, hogy hogyan lehet megállítani, vagy visszafordítani a népességfogyást, hanem az is, hogy hogyan lehet olyan fejlesztési stratégiát kialakítani, amely hosszú távon képes a felhalmozott képességek fenntartására és továbbadására, az itt élők aktivitásának növelésére és az életminőségük javítására. Ez a megközelítés szoros összhangban áll az Aktív Idősödés Index, az Age-Friendly Community, és a Silver Economy paradigmájával, ahol az idősek nem csupán passzív eltartottak, hanem aktív erőforrásai is a település fejlődésének.

A kifizalvák településmarketingje ezért sajátos kihívásokkal szembesül: az elöregedés, az elnéptelenedés, az energiaválság, az alacsony jövedelmi szint és a szolgáltatáshiány mind olyan tényezők, amelyek a település, a régió közösség- és képességmegtartó-erejét veszélyeztetik. Ebben az összefüggésben a „település eladása” nem pusztán kommunikációs kampány, sokkal inkább stratégiai társadalmi innováció, amely a népességmegtartás kulcsa lehet - más szóval: a képességmegtartó népesség megerősítésének eszköze.

A következőkben a településmarketing elméleti keretét, az alkalmazott eszközöket és a tanulságokat Alsómocsolád példáján keresztül mutatjuk be, hangsúlyozva azokat az elemeket, melyeket egy kistelepülés esetében érdemes újra gondolni.

2. Módszertan

A tanulmány esettanulmány-jelleggel javaslatot tesz Alsómocsolád településmarketing stratégiájának megalkotására. A módszertani keret három fő elemből állt:

1. **Dokumentumelemzés:** Tózsza István településmarketing-elméletei (Tózsza 2011, 2014, 2024a, 2024b), valamint Alsómocsolád Stratégiái (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2020, 2025) és saját dokumentumai - Települési Okos Tükör (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2021), Letelepdedési Kézikönyv (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2015) és a Jövő-Szövő Program anyagai, valamint a HROD Tanácsadó Kft.-vel közösen készített Településszonda (Alsómocsolád Község Önkormányzata és HROD Tanácsadó Kft., 2022).

2. **Önértékelési és külső értékelési eszközök:** Okos Index (Dömötör, 2021; Dicső, 2021), Okos Radar (Z.Karvalits, 2017), Startup Village Forum (European Commission European Startup Village Forum and Mapping) eredményei és azok összevetése a helyi önreflexióval.
3. **Stratégiai tervezési keret:** 6P modell kritikai vizsgálata (Papp-Váry és Vas, 2022) és Papp-Váry és Marxer, 2023); valamint a 3×4 audit (természeti, társadalmi-gazdasági, politikai-jogi szempontok); és a 4 CI (települési identitás, corporation identity) modell (Community, Creativity, Cooperation, Consciousness) és az Imázs audit (külső, belső, partner és szakmai CI) alkalmazása (Tózsza 2011, 2014).

Az elemzés kvalitatív megközelítésen alapult, a cél nem Alsómocsolád végleges településmarketing stratégiájának kidolgozása, hanem annak bemutatása, hogy egy kis falu miként tudja a településmarketing eszköztárát saját helyzetére adaptálni.

3. Elméleti háttér

A település-, vagy helymarketing a '70-es években Nyugat-Európában és Észak-Amerikában elsősorban azt célozta, hogy cégeket és a munkaerőt tudják bevonítani, amihez kulturális szolgáltatásokat, rekreációs lehetőségeket és attraktív környezetet is biztosítani kellett (Papp-Váry és Vas, 2022).

Azoknak a településeknek, melyek nem rendelkeznek valamilyen abszolút vagy komparatív versenyelőnnyel (természeti, klimatikus adottságok, kulturális-, vagy épített örökség, az adott településhez kapcsolódó program), meg kell találniuk, fel kell építeniük azt a márkát, brand-et, mellyel a település "eladhatóvá" válik (Tózsza, 2014).

A városmárkázás célja tehát egy kedvezőbb kép kialakítása az emberek - turisták, befektetők, cégek, potenciális beköltözők - fejében az adott városról, településről. Ehhez koherens stratégiára, tudatos építkezésre és cselekvésre való ösztönzésre van szükség. A településmarketing pedig arról szól, hogy hogyan juttathatjuk el ezt az üzenetet az emberekhez (Papp-Váry, 2011).

Simon Anholt *Nation Brand Indexe* 6 dimenzió alapján - turizmus, befektetés és letelepedés, export, kormányzás, kultúra, emberek - osztályozza az egyes országok teljesítményét, sikerességét. Ezt a modellt városi szinten is alkalmazták, az úgynevezett *Anholt City Brand Hexagon* modellben. A modell kritikájaként megemlíti, hogy kevés országot vizsgáltak, kis mintavétellel és csak szubjektív megítélések (interjúk) alapján dolgoztak, statisztikai adatok nélkül. (Papp-Váry 2012; Papp-Váry és Marxer, 2023).

Ezeket a "hibákat" orvosolhatja a *Resonance World's Best Cities 6P* modellje (Resonance Consultancy, 2023), amely nagyobb mintával és statisztikai adatokkal is számol. (Papp-Váry és Marxer, 2023)

1. táblázat. 6P modellek összehasonlító elemzése

Anholt City Brand Hexagon (6P)	Jelentés / Tartalom	World's Best Cities 6P megfelelője	Hasonlóság	Különbség / Megjegyzés
Presence	A város nemzetközi ismertsége, láthatósága, reputációja; szerepe a világban	Promotion	Mindkettő a külső láthatóságot és ismertséget értékeli	Anholtnál ez inkább a percepcióról szól (szubjektív), Resonance-nál konkrét médiamutatók, keresési adatok alapján mérik
Place	A város fizikai megjelenése, környezeti minősége, biztonság, esztétikum, infrastruktúra	Place	Szinte teljes az átfedés	Resonance részletesebben vizsgálja (pl. tisztaság, parkok, időjárás, közbiztonság)
Preconditions / Pre-requisites	Alapvető életfeltételek: lakhatás, közszolgáltatások, oktatás, egészségügy, közlekedés	Product / Prosperity	Mindkettő a város minőségi infrastruktúráját és életfeltételeit értékeli	Resonance objektív gazdasági mutatókkal (GDP, jövedelem) egészíti ki; Anholtnál inkább életminőségi percepció (szubjektív)
People	A lakosok nyitottsága, vendégszerelete, kompetenciája, sokszínűsége	People	Teljes koncepcionális egyezés	A módszertan különbözik: Anholt felmérések alapján, Resonance online vélemények + demográfiai adatokból
Pulse	Kulturális élet, események, városi hangulat, „élet lüktetése”	Programming	Erős tematikus megfelelés	Mindkettő a városi élet intenzitását méri (gasztronómia, kultúra, éjszakai élet stb.)
Potential	Gazdasági és fejlődési lehetőségek, befektetési vonzerő, jövőbeli kilátások	Prosperity	Mindkettő a gazdasági potenciálról, vállalkozási környezetről szól	Resonance számszerű gazdasági teljesítményadatokat használ, Anholt inkább a jövőbe vetett bizalom percepcióját

Forrás: Papp-Váry & Marxner (2023) és Resonance Consultancy (2023) alapján, saját szerkesztés

Az 1. táblázat alapján elmondható, hogy városi léptékben nagyon jól alkalmazható a 6P modell a város értékeinek feltárására és ez jó alapot biztosít a településmarketing stratégia koncepcionális megalkotásához. Azonban egy kistelepülés esetében - ahol mások a sikerkritériumok, hangsúlyok és értékek - a modell adaptálásához újra kell gondolni a 6P elemet. Így a modell,

kistelepülésre alkalmazva nem más településekkel való összehasonlításra, hanem a település saját erősségeinek, értékeinek feltárására, vonzóvá tételére tud irányulni.

Ezt az irányt, célt erősíti a Tózsza-féle településmarketing modell is, melynek alapját az a felismerés adja, hogy a települések - nem csak a városok, hanem az aprófalvak is - nem csupán közigazgatási egységek, hanem márkák is - identitással, arculattal, célcsoportokkal és versenyelőnnyel (Tózsza, 2011). Tózsza István (2014) elméleti keretében a településmarketing négy fő pillérre épül:

1. **AUDIT:** Az értékek és negatívumok feltárása, amely során az önkormányzat és a közösség azonosítja a település erősségeit és gyengeségeit.
2. **SZEGMENTÁCIÓ:** A település megfogalmazza saját karakterét és célcsoportjait, azonosítja és csoportosítja a lehetséges vásárlói kört és azok igényeit.
3. **IMÁZS:** Annak a képnek a meghatározása, amit a település a célcsoportjainak mutatni szeretne.
4. **KOMMUNIKÁCIÓ:** Melynek során a meghatározott imázst eljuttatja a célcsoporthoz.

A 4CI-modell (Community, Creativity, Cooperation, Consciousness) ezt a folyamatot rendszerezi.

- A **Community** a közösségi erőt,
- a **Creativity** a helyi innovációkat és ötletgazdagságot,
- a **Cooperation** az együttműködési hálózatokat,
- míg a **Consciousness** a tudatos fejlesztési és környezeti szemléletet jelenti.

Tózsza István településmarketing-elmélete (2011) hangsúlyozza, hogy a települések marketingje nem merül ki promóciós kampányokban, hanem átfogó stratégiai gondolkodást jelent. Ennek kulcselemei a települési „tükrök” (önreflexió és külső értékelési eszközök), valamint a települési identitás - imázs audit - négy dimenziója:

1. **Belső CI:** a lakosság önképe, helyi identitás és kohézió
2. **Külső CI:** a település imázsa a turisták, befektetők, partnerek szemében
3. **Szakmai CI:** a település intézményeinek, infrastruktúrájának és szakembereinek kapacitása
4. **Partner CI:** a kapcsolatrendszer és együttműködések (testvértelepülések, mikrotérségi társulások, regionális hálózatok)

A modell összekapcsolható a *Smart Village* koncepcióval, amely az intelligens, fenntartható és közösségi alapú vidéki fejlesztéseket támogatja (ENRD, 2020). Az *Age-Friendly Community* megközelítés ezzel szinergiában az idősek aktivitásának és társadalmi részvételének erősítésére épít (WHO, 2007).

A településmarketing fent említett módszerei nagyon jól alkalmazhatók egy kistelepülés marketing stratégiájának elkészítéséhez, azonban fontos következetesen átgondolni a városi és a kistelepülési léptékből adódó különbségeket, melyeket a 2. táblázatban foglaltunk össze.

Az összehasonlítás alapkérdése az volt, hogy mit nevezünk sikernek a kistelepülés esetén, és a sikerkritérium mennyiben különbözik a városi 6P modell adaptálása esetén. Ha nem a „városi siker” logikáját próbáljuk átvenni, hanem a helyi meglévő és beazonosított értékeket és gyengeségeket (audit) alkalmazzuk, valamint a célunk nem az, hogy a falu „versenyezzen”, hanem

hogy tükröt tartson saját magának és önazonos módon megmutassa, kinek (melyik célcsoportnak) és miért jó az adott településen élni, ott befektetni - akkor van esélyünk eredményesen adaptálni a 6P modellt.

A kistelepülési településmarketing sikerét nem önmagában a gazdasági növekedés - GDP, jövedelem, adóerő képesség, turizmusból származó bevételek -, hanem a megmaradás minősége - a környezeti, társadalmi és gazdasági fenntarthatóság mutatja meg, amely olyan kérdésekkel (kvantitatív és/vagy kvalitatív) mérhető, mint például:

- Tudjuk-e aktivizálni a helyi lakosokat?
- Képesek vagyunk-e befogadni újakat anélkül, hogy elveszítenénk a karakterünket?
- Van-e stratégiánk a potenciális betelepülők megszólítására, bevonására és megtartására? (Sok esetben a megszólítás és bevonás jól alkalmazott promócióval sikeres lehet, azonban a megtartás kudarcba fulladhat, ha a promóció nem a valós helyzetet mutatja. A csálódott lakos pedig rengeteget ronthat mind a közösségi életben, mind a külső megítélésben.)
- Tudjuk-e kezelni a várható konfliktusokat?
- Él-e a közösségi emlékezet és hagyomány és képes-e megújulni?
- Van-e jövőkép, amely az idősebb, de aktív népességre épít?
- Érzik-e az emberek, hogy „jó itt élni”?
- Van-e Települési Értéktárunk és a lakosság mennyire ismeri ezeket az értékeket?
- Tudjuk-e mérni az itt élők egészségét, életminőségét? (Pl. Aktív Idősödés Index) Van-e programunk ezek javítására?
- Milyen az energiaszegénység mértéke? Van-e programunk ennek javítására?
- Milyen infrastruktúra-fejlesztésekkel tudjuk biztosítani a biztonságos, minőségi életet?
- Alkalmaz-e az önkormányzat természetalapú megoldásokat a környezeti értékek megőrzésére, a klímaadaptációra és mitigációra? Van-e Környezetvédelmi Programja, Klímaadaptációs terve, vízmegtartási terve, SECAP-ja és elvégzi ezeknek a terveknek a rendszeres monitoringját?
- Milyen mértékű a lakosság részvétele a közösségi életben, a döntéshozatalban (közösségi tervezés, közösségi költségvetés, civil aktivitás, közmeghallgatásokon való részvétel)?
- Milyen a közbiztonság színvonala?
- Mekkora a zöld felületek nagysága és minősége?
- Vannak-e klímatudatossági lakossági szemléletformáló programok és ezeknek milyen eredményei vannak?

Ezek a kérdések már nem a brand-ről, hanem a hely identitásáról, fenntarthatóságról és életminőségéről szólnak - és ez a különbség teheti hitelessé a falusi márkaértékelést.

E két paradigma - a *Smart* és az *Age-Friendly* - metszéspontjában született meg Alsómocsolád új fejlesztési iránya, amely a *Silver Economy* potenciálját helyezi a középpontba. A marketing itt nem csupán a település eladását, hanem a közösségi identitás újrateremtését is szolgálja.

2. táblázat. Az Anholt City Brand 6P modell javasolt értelmezése kistéleplési viszonylatban

Eredeti Anholt City Brand Hexagon (6P)	Javasolt kistéleplési értelmezés	Mit érdemes mérni / értékelni	Megjegyzés
Presence	Jelenlét és ismertség a releváns közösségekben	A település ismertsége regionális szinten, hálózati kapcsolatai (pl. LEADER, civil, szakmai együttműködések); ismertség a betelepülés szempontjából potenciális beköltözők (aktív nyugdíjasok, egészségtudatos középkorúak, környezettudatos fiatalok) körében	Nem a „világpiaci” láthatóság számít, hanem a kapcsolati tőke és az, hogy a falu „benne van-e a körforgásban”, milyen asz-szociációkat, érzéseket kelt a település neve.
Place	Helyminőség és életkörnyezet	Természeti környezet, településkép, csend, tisztaság, biztonság, infrastruktúra (de a léptékhez illően)	A falusi „place branding” kulcsa az élhető környezet, nem a városi látványosság.
Preconditions / Preconditions	Alapfeltételek a helyi élethez és befogadáshoz	Lakhatási lehetőségek, alapellátások, közlekedési elérhetőség, digitális infrastruktúra, munkalehetőségek, szolgáltatások	A hangsúly a maradni tudás és beköltözés feltételein van. A munkalehetőségek és a szolgáltatások elérhetősége, illetve az ezekre való igény a különböző célcsoportok esetében különböző lehet. Fel kell mérni azt, hogy mi az, amire fókuszál a település, tudomásul véve, hogy nem tud minden célcsoport igényeinek megfelelni, azonban innovatív megoldásokkal a gyengeségekből erősségek is szülehetnek (digitális nomádok, eMobilitás)
People	Közösség és társadalmi kohézió	Közösségi aktivitás, helyi önkéntesség, generációk közötti együttműködés, nyitottság az új lakók felé	A „People” itt nem a tehetségvonzásról szól, hanem a közösségi tőke erősségéről, a meglévő potenciál (aktivitás, egészség) megőrzéséről, fejlesztéséről, az „agy-visz-szaszívás” lehetőségéről szól.
Pulse	Közösségi élet és helyi dinamika	Közösségi események, hagyományörzés, helyi kulturális aktivitás, együttlét formái	A falu „lüktetése” nem a fesztiválokon, hanem a közösségi együttműködések gyakoriságán és minőségén mérhető.
Potential	Fenntartható jövőkép és önfenntartó képesség	Helyi vállalkozások, megújuló kezdeményezések, idősök aktivitása, tudásmegosztás	A gazdasági növekedés helyett a reziliencia és önfenntarthatóság a fő sikerindikátor.

Forrás: Saját szerkesztés, Alsómocsolád Község Önkormányzata dokumentumai alapján

4. Alsómocsolád bemutatása

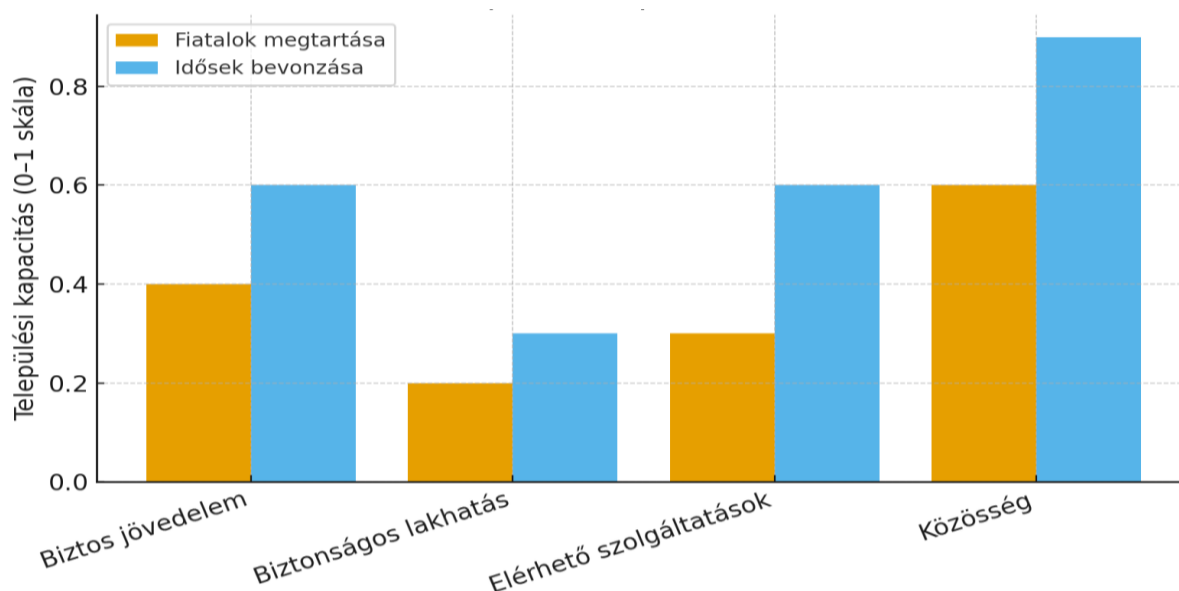
Alsómocsolád egy alig háromszáz lelkes település a Dél-Dunántúlon, Baranya vármegyében, amely a vidéki Magyarország számos aprófalujához hasonlóan a népességfogyás és az öregedés folyamatában erősen érintett. A település lakossága a '60-as évekhez képest a felére csökkent (KSH, 2023), a falu az utóbbi 35 évben elveszítette alapvető funkcióit: megszűnt az iskola, a posta és számos más közszolgáltatás, ami elindíthatta volna a „szerep nélküli” településsé válás irányába (Alsómocsolád Község Önkormányzata 2020; KSH 2023). A negatív tendenciát ugyanakkor a helyi menedzsment szemléletű önkormányzati vezetés, a stratégiai gondolkodás és a közösség bevonása részben ellensúlyozni tudta. Bár a népesség fogyása nem állt meg, Alsómocsolád olyan innovációkat indított, amelyek révén országos kuriózzummá vált és a fejlesztési fókusz a fiatalok bevonása helyett a nyugdíjas, de még aktív korosztályra helyeződött át.

Alsómocsolád példája rávilágít arra, hogy a stratégiai gondolkodás és a menedzsment-szemléletű településvezetés képes lehet a negatív tendenciák mérséklésére. A 2000-es évek elejétől a település olyan fejlesztéseket indított el, amelyek célja a közösség megtartása és a helyi identitás megerősítése volt. A Jövő-Szövő Program, a közösségi energia kezdeményezések, az Erdei Iskola és az innovatív turisztikai kínálat mind annak bizonyítékai, hogy a kistelepülések is képesek innovatív, hálózati alapú fejlődést megvalósítani (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2020).

A népességfogyás azonban továbbra is meghatározó. A fiatal korosztály megtartására irányuló kísérletek - különösen a Jövő-Szövő Program keretében - korlátozott sikert értek el. A fiatalokat vonzó tényezők, mint a biztos jövedelem, elérhető lakhatás, szolgáltatások és közösségi élet nem tudtak egyszerre teljesülni. Míg számos munkahely áll rendelkezésre a településen, köszönhetően 2 nagy élelmiszeripari cégnek, ezek a munkalehetőségek sem minőségükben, sem a bér szempontjából nem vonzóak a fiatalok számára. Megfelelő alternatíva lehetne a digitális nomádság, ehhez az infrastruktúra rendelkezésre áll, azonban a megfelelő és elérhető lakhatási lehetőségek hiánya - különösen a bérlakások esetében - komoly akadályt jelent a letelepedni vágyók számára. Szintén korlátozottan elérhetők a fiatalok igényeit kiszolgáló szolgáltatások (oktatás, szórakozás, sport).

A 2. ábra a fiatalok megtartásához és az idősek bevonásához szükséges feltételek alsómocsoládi elérhetőségét mutatja be egy 0-1 közötti „települési kapacitás skálán”. A skála azt jelzi, hogy az adott tényező biztosítása milyen mértékben van jelen a településen: a 0 a teljes hiányt, az 1 a teljes körű meglétet jelenti. Az értékek nem statisztikai mérésből származnak, hanem kvalitatív értelmezésen alapulnak, amelyek a helyi helyzetismeret és a programok tapasztalatai alapján kerültek meghatározásra. Fontos kiemelni, hogy például a biztonságos lakhatás egyik célcsoport számára sem teljes mértékben biztosított, azonban az idősebb korosztály esetében az ingatlanvagyon átcsoportosítása részben kompenzálhatja a hiányt. A fiatalok esetében viszont a belépési korlátok (első ingatlan megszerzése, bérlakás hiánya) sokkal nagyobb akadályt jelentenek.

A 3. táblázat szemlélteti, hogy a fiatalokkal szemben az idősebb, 50 év feletti korosztály számára Alsómocsolád egyre vonzóbb célponttá válhat, ha a falu a biztonság, a környezeti minőség, a közösségi élet és a nyugodt életforma szimbólumaként jeleníti meg magát. A *Telomer Apartmanház* koncepciója (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2024) - amely a *New European Bauhaus* értékeivel összhangban egy nulla kibocsátású, közösségi befektetési modellben megvalósuló nyugdíjas apartmanházat tervez - jól illeszkedik ebbe az irányba. A cél nem csupán a lakhatás biztosítása, hanem a minőségi, aktív időskor és a közösségi élet támogatása, amely összhangban áll az *Active Ageing* és a *Silver Economy* elveivel.



2. ábra. Települési kapacitás-skála

Forrás: saját szerkesztés Tózsá, 2011 és Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2020 alapján

3. táblázat. Települési kapacitás értékelése fiatalok és idősek számára Alsómocsoládon

Feltétel	Fiatalok megtartása	Idősek bevonása
Biztos jövedelem	Gyenge: bár sok a helyben elérhető munka-lehetőség, ezek nem vonzóak a magasabb végzettséggel rendelkező fiatalok számára; a régióban jellemző alacsony kereseti lehetőségek.	Közepes: nyugdíj biztos alap megélhetést nyújt, kevesebb a jövedelmi kockázat. A nyugdíj mellett több lehetőség van a helyi munkavállalásra.
Biztonságos lakhatás	Gyenge: nincs bérlakás, első ingatlan megszerzése nehéz (eladó ingatlanok ára a térség településeihez képest magas, ugyanakkor a felújítási költségek / új építés ára magas, az ingatlan eladásakor a felújítás ára nem realizálható.)	Gyenge-közepes: meglévő ingatlanvagyon átcsoportosítása (pl. városi lakás eladása) lehetővé teheti a letelepedést.
Elérhető szolgáltatások	Gyenge: iskola, posta megszűnt; kevés oktatási és kulturális szolgáltatás.	Közepes: alapellátás és közösségi programok részben elérhetők, egészségtudatos időseknek vonzó.
Közösség	Közepes: fiatalok számára kevés kortárs, nehéz a beilleszkedés.	Erős: erős közösségi összetartás, aktív civil élet, ami vonzó a középkorúak és idősek számára.

Forrás: Saját szerkesztés Alsómocsolád Község Önkormányzata (2020) és Települési Okos Tükör (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2021) alapján.

Alsómocsolád településmarketingje nemcsak a belső erőforrásokra épül, hanem erősen támaszkodik a térségi, országos és nemzetközi együttműködésekre is. A falu kezdeményezője és motorja volt a Hét Patak Gyöngye Natúrparknak, amely tíz település összefogásával jött létre a fenntartható tájhasználat, a helyi értékek megőrzése, a környezeti nevelés és a turisztikai kínálat közös fejlesztése érdekében. Bár az utóbbi években a tagtelepülések aktivitása némileg visszaesett, a natúrparki tagság továbbra is fontos keretet biztosít az együttműködéshez. A natúrpark révén nemcsak a tagtelepülésekkel, hanem a többi hazai natúrparkkal és a Magyar Natúrpark Szövetséggel is élő kapcsolat alakult ki.

A falu emellett tagja a Mesés Mecsek Önkormányzati Turisztikai Társulásnak, amely a Mecsek térségének közös arculatát és turisztikai pozicionálását erősíti. Ezek az együttműködések településmarketing szempontból kiemelkedően fontosak, mert lehetőséget adnak a térségi szintű márkázásra, az erőforrások megosztására és a láthatóság növelésére.

Az Észak-Hegyháti Mikrotérségi Unió Alsómocsolád, Mágocs, Mekényes és Nagyhajmás önkormányzataiból áll, és az aprófalvas térség egyik legfontosabb együttműködési keretét jelenti. Célja a közös fejlesztési stratégiák kialakítása, a térségi erőforrások összehangolása és a közszolgáltatások hatékonyabb működtetése.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy az Unió sikeressége erősen függ a vezetői attitűdtől és a települések közötti bizalomtól: az előző önkormányzati ciklusban a belső konfliktusok majdnem a szövetség széteséséhez vezettek, míg az új vezetésnek köszönhetően a partnerség ismét stabilizálódott és új lendületet kapott.

Településmarketing szempontból az Unió szerepe kulcsfontosságú, mert lehetőséget teremt arra, hogy a települések közösen pozicionálják magukat a térségben, és így erősebb, egységesebb üzenetet közvetítsenek a befektetők, a pályázati források és a turisták felé. Fontos szempont, hogy ebben ne versenytársak legyenek, hanem kiegészítsék, támogassák egymást.

Országos szinten Alsómocsolád a Települési Önkormányzatok Országos Szövetségének (TÖ-OSZ) tagja, valamint több tematikus hálózatban is jelen van: Klímabarát Települések Szövetsége, Madárbarát Települések Szövetsége (MATELOSZ), KÖVET Egyesület. Ezek a kapcsolatok erősítik a település szakmai legitimitását, miközben olyan ernyőmárkákhoz kapcsolják a falut, amelyek hozzájárulnak a fenntarthatósági és élhetőségi imázs formálásához.

Nemzetközi dimenziót adnak a településmarketingnek a Smart Rural Network és a Startup Village Fórum, amelyek az innovatív falufejlesztési gyakorlatok megosztására és a nemzetközi láthatóság erősítésére fókuszálnak. Emellett Alsómocsolád részt vesz a Tudatos Öregedés Hálózatban, amely kifejezetten az age-friendly közösségek fejlesztését célozza, és kapcsolatot épít a Kék Zóna Projekttel is, amely a hosszú és egészséges élet feltételeinek megteremtését vizsgálja és támogatja települési és mikrorégiós szinten, de mindkettőnek nemzetközi hálózata is van.

4. táblázat: Hálózati kapcsolatok mátrixa

Hálózat	Fő fókusz	Kapcsolat a településmarketinghez
TÉRSÉGI SZINT		
Észak-Hegyháti Mikrotér-ségi Unio	Mikrotér-ségi együttműködés, közös fejlesztések összehangolása	Települések közötti kohézió, közös stratégia, a fejlesztések hatékonyságának növelése és a térség egységes pozicionálása.
Hét Patak Gyöngye Natúr-park	Tájhasználat, turizmus	Közös arculat, térségi láthatóság
Mesés Mecsek Társulás	Turizmus, promóció	Arculati ernyő, közös turisztikai kínálat
ORSZÁGOS SZINT		
TÖOSZ	Önkormányzati érdekképviselés	Politikai-jogi legitimitás, kapcsolatépítés
Klímabarát Települések Szövetsége	Fenntarthatóság, klímastratégia	Környezeti márkaépítés, zöld imázs
Madárbarát Települések Szövetsége	Biodiverzitás, közösségi részvétel	Ökoturisztikai imázs, élıhetőség
KÖVET Egyesület	Felelıs vállalatok, fenntarthatóság	Partneri legitimitás, szakmai háttér
Tudatos Öregedés Hálózat	Age-friendly közösség	Silver Economy, aktív idősödés
Kék Zóna Projekt	Hosszú, egészséges élet	Egészségturisztikai imázs, életminőség
NEMZETKÖZI SZINT		
Smart Rural Network	Falufejlesztési innováció	Innovációs imázs, jó gyakorlatok
StartupVillage Fórum	Vállalkozás, smart village	Nemzetközi láthatóság, partnerség

*Országos szinten csatlakozott az önkormányzat, de nemzetközi szintje is van

Forrás: saját szerkesztés
Alsómocsolád Község Önkormányzata
(2020-2025) belső dokumentumai alapján.

Összességében ezek a kapcsolatok azt mutatják, hogy Alsómocsolád nem izoláltan próbál megoldást keresni a népességfogyás és elöregedés, illetve a klímaváltozás problémáira, hanem többszintű hálózatokba ágyazva építi imázsát és jövőképét. A hálózatokhoz való tartozás növeli a település láthatóságát, hitelességét és tudáshoz való hozzáférését, amely alapvető fontosságú a településmarketing sikeressége szempontjából.

A település tehát kettős arculatot hordoz: egyrészt szembesült a demográfiai lejtmenet realitásával, másrészt - illetve erre válaszként - egy tudatos, stratégiai újjáépítést kezdett meg. A következő fejezetekben azt vizsgáljuk, hogyan illeszkedik ebbe a folyamatba a településmarketing elmélete, és miként alkalmazhatók a 4CI dimenziói a gyakorlati fejlesztésekben.

5. Településmarketing stratégia keretei

A településmarketing stratégia kereteit az elméleti háttérben bemutatott eszközök - mindenekelőtt a 4CI modell (Community, Creativity, Cooperation, Consciousness) (Tózsá, 2011, 2014) és a különböző „települési tükrök” rendszere - adják. (A korábban már bemutatott 6P modellt nem használtuk, annak csupán a kistelepülésekre vonatkoztatott általános kritikáját szeretnénk volna bemutatni.) A 4CI modell Alsómocsolád esetében is alkalmazható, ugyanakkor a település saját fejlesztései révén egyedi megoldásokkal is bővült.

A 4CI modell a településmarketing stratégiák tervezéséhez ad módszertani támpontot. A közösség (community), a kreativitás (creativity), az együttműködés (cooperation) és a tudatosság (consciousness) dimenzióiban értelmezi a települési imázs kialakítását (Tózsá, 2011). A modell erőssége, hogy nem pusztán gazdasági vagy infrastrukturális szempontokat helyez előtérbe, hanem a közösség minőségi erőforrásaira és azok aktivizálására épít. Ez különösen fontos a kistalvak esetében, ahol a település versenyképessége, sikeressége nagymértékben függ az ott élők tudásától, kreativitásától és együttműködési képességétől.

Ezzel rokon szemléletet képvisel az Alsómocsolád számára a Digitális Falu Program keretében 2022-ben készült Településszonda (Alsómocsolád Község Önkormányzata & HROD Tanácsadó Kft., 2022), amely átfogó helyzetelemzést, erőforrástérképet, problémátérképet és jövőképet vázolt fel a település számára. A dokumentum célja a helyi közösség bevonásával a települési erőforrások feltárása és a tudatos jövőépítés támogatása, amely szorosan illeszkedik a 4CI által kijelölt dimenziókhoz.

5. táblázat. A 4CI és a Településszonda kapcsolódásai

4CI dimenzió	Településszonda kapcsolódó eleme
Community	Helyi erőforrástérkép, közösségi bevonás
Creativity	Problématérkép megoldási javaslatokkal
Cooperation	Térségi együttműködési potenciál feltárása
Consciousness	Tudatos jövőkép és hosszú távú fenntarthatósági irányok

Forrás: Saját szerkesztés Tózsá, 2011 és Településszonda (Alsómocsolád Község Önkormányzata & HROD Tanácsadó Kft., 2022) alapján.

Alsómocsolád az elmúlt években többféle önreflexív értékelő eszközt is alkalmazott. Az Okos Index és az Okos Radar országos szinten összehasonlítható, külső benchmark-ot ad a település helyzetéről, míg a Települési Okos Tükör (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2021) kifejezetten helyi, szubjektív önértékelés, amelyet a közösség 10-12 kulcsszereplőjének bevonásával állítottak össze, az előző 5 évben megvalósult közel 160 projekt szubjektív önértékelésével. A Startup Village Map ehhez hasonlóan az önértékelésen alapul, de nemzetközi kontextusba helyezi a település innovációs potenciálját.

A Digitális Falu Program keretében készült Településszonda részben külső szakértők (HROD) által, részben a település vezetésével és közösségi szereplőinek bevonásával jött létre. Ez az eszköz átmenetet képez a külső és a belső tükrök között: külső módszertannal, de helyi inputokkal készül, így egyszerre ad objektív helyzetelemzést (erőforrástérkép, problémátérkép), és épít a közösségi tudatosságra is. Ezáltal szorosan kapcsolódik a 4CI modell Community és Consciousness dimenzióihoz.

Alsómocsolád Smart Village koncepciója

“Alsómocsoládon 2016. május 3-án megrendezett „Smart Village” Műhely résztvevői saját definíciót dolgoztak ki, melyben erőteljesen megjelenik az aprófalvas, hátrányos helyzetű, leszakadó térségek legfőbb problémáira adható válaszok igénye. Vagyis akkor lehet egy falu okos, ha ezekre a problémákra tud fenntartható és hatékony válaszokat adni.” (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2021, p.9.)

”Okosfalu: az olyan közösségi alapon szerveződő kezdeményezés, amely az információs technológiák adta lehetőségeket hivatott hasznosítani a vidéki térségekben. A kezdeményezés lényege a közösségi erőforrások összekapcsolása információs, technológiai vívmányokkal. Megvalósulásának hozadéka, hogy határokat bont a vidékiek számára sokszor nehezen átlátható a modern, nagyvárosi világ és a falusi életmód között. Eszközei révén segíti a demográfiai egyensúly kialakulását, a korábbi elöregedési és népességcsökkenési tendenciák pozitív irányba fordítását. A vidéki környezetben élőket felruházza azzal a tudással, melynek révén a fejlesztéseket és új technológiai vívmányokat valóban kezelni tudják. Az okos falu olyan nyitott, együttműködő, és befogadó közösség, mely megmutatja a vidéki élet valódi értékeit és magasabb szinten újrat teremti a vidéki életformát.”

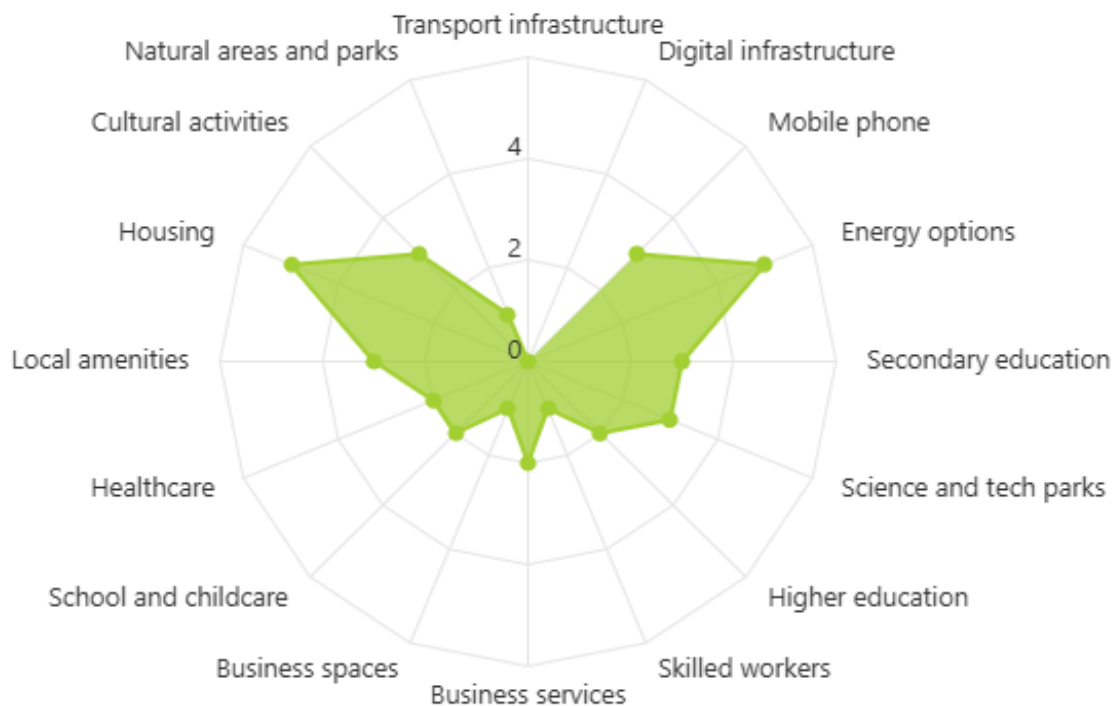
Alsómocsolád Község Önkormányzata által kidolgozott Települési Okos Tükrök (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2021) olyan külső tükrökre épült, mint a Lechner Tudásközpont Településértékelés és Monitoring rendszere, (TÉMOR) - mely az EU Smart City Ranking és a Smart Cities Council index rendszerén alapszik. Illetve alapul vette Z. Karvalics László: Okos városok, kérdő- és felkiáltójelekkel, valamint Dömötör Ildikó: Kistérségi innováció a helyi közigazgatásban - Vizsgálat a Hegyháti Járás mikrotérségben című doktori értekezését, melyben Alsómocsoládot esettanulmányként, illetve összehasonlítási alapként mutatta be, Z. Karvalics László tanulmányára hivatkozva. Dömötör Ildikó tanulmánya indukálta Dicső László, Alsómocsolád polgármestere, Alsómocsolád, az „Újragondolt” Falu (Egy lehetséges önértékelő módszer, amely megmutathatja, hol tartunk az okos faluvá válás folyamatában) című szakdolgozatát. (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2021)

Mindezek a külső értékelési eszközök elsősorban összehasonlító benchmarking-ra alkalmasak: számszerűsítve mutatják meg, hogy egy település hol helyezkedik el a hasonló települések között bizonyos fejlettségi dimenziók mentén. Ezek erőssége az objektivitás és a külső mérhetőség, de kevésbé ragadják meg a település belső identitását és szubjektív önképét. Éppen ezért született meg az igény, hogy Alsómocsolád önkormányzata egy saját, szubjektív önértékelési módszert dolgozzon ki, mely a Települési Okos Tükrök nevet kapta és amely a falu belső önértékelését tükrözi. Ez az eszköz abban különbözik a külső benchmarkoktól, hogy a helyi közösség szempontjait és önképét helyezi előtérbe: nem a külső mutatószámokhoz való illeszkedés a célja, hanem annak megmutatása, hogy a település önmagát hogyan látja, milyen értékeket és problémákat azonosít. Ezzel párhuzamosan a funkciója sem az összehasonlítás más településekkel, hanem a fejlesztési célok meghatározása és azok megvalósításához projektek ren-

delése, a már megvalósított projektek értékelése a közösségi tanulás, a tanuló szervezet koncepciója jegyében, illetve a jövőben elkészítendő újabb értékelésekkel a fejlesztés monitor- ingja.

A 4CI imázs-audit 4 dimenzióját vizsgálva a Települési Okos Tükör leginkább a belső CI-hez kapcsolódik, mivel a közösség önreflexióját és identitását erősíti. Ugyanakkor kihatással van a külső CI-re is, mert a településmarketing kommunikációjában megjelenhet, hogy Alsómocsolád képes saját magát tudatosan értékelni és pozicionálni. A dokumentum így hidat képez a belső önkép és a külső imázs között. Ez a saját fejlesztés azt is mutatja, hogy Alsómocsolád nem passzív alanya a külső értékeléseknek, hanem aktív szereplőként formálja saját arculatát. Ez a fajta proaktív hozzáállás ritka a hasonló méretű falvak körében, és jól illeszkedik a település azon stratégiájához, amely az innovációt és a közösségi bevonást tekinti a fejlődés kulcsának.

A Települési Okos Tükör mellett Alsómocsolád számára fontos mérföldkő volt, hogy felkerült a Startup Village Map-re, amely egy nemzetközi platform a falusi startup- és innovációs potenciál feltérképezésére. A programban használt módszertan részben az önértékelésre épül: a település maga mutatja be az erősségeit, terveit és kapacitásait, amelyeket külső szempontok (hálózati partnerségek, innovációs potenciál) alapján validálnak. Míg a Települési Okos Tükör elsősorban a közösség belső önképét tükrözi vissza, a Startup Village Map inkább a külső láthatóságot és hálózati pozíciót erősíti. Itt nem csupán arról van szó, hogy a település hogyan látja magát, hanem arról is, hogy miként tudja önmagát elhelyezni egy nemzetközi innovációs térképen.



3. ábra. Startup Village Fórum: A helyi innovációt és vállalkozói tevékenységet elősegítő tényezők fentről jobbra: közlekedési infrastruktúra, digitális infrastruktúra, mobilkész, energiaellátás, középfokú oktatás, tudás- és technológiai parkok, felsőoktatás, szakmunkások, üzleti szolgáltatás, üzleti szféra, iskola és gyermekvédelem, egészségügyi ellátás, helyi kényelmi szolgáltatások, lakás, kulturális tevékenység, természetvédelmi terület és parkok.

Forrás: Startup Village Forum and Mapping

Startups and SMEs	Fair	Very weak	Good	Very weak	Fair	Very weak
Public authorities	Rather weak	Very weak	Good	Very weak	Very weak	Fair
Investors	Very weak	Fair	Very good	Very weak	Very weak	Very weak
Industry and corporates	Fair	Fair	Very weak	Very weak	Very weak	Fair
Universities and research institutions	Good	Fair	Very weak	Good	Good	Very good
Civil society	Very weak	Very weak	Very weak	Very weak	Very weak	Very weak

Startups and SMEs Public authorities Investors Industry and corpora... Universities and rese... Civil society

4. ábra. Startup Village Fórum: Mennyire jól működnek együtt a helyi innovációs szereplők? Az együttműködés jellemzése X tengelyen balról: Startupok és KKV-k, közigazgatási szervek, befektetők, ipar és vállalkozások, egyetemek és kutatóintézet, civil társadalom. Y tengelyen letről: ua. fordított sorrendben. Very weak = nagyon gyenge, Rather weak = eléggé gyenge, Fair = meglehetősen, Good = jó, Very good = nagyon jó.

Forrás: Startup Village Forum and Mapping

A 4CI dimenziói közül a Startup Village Map legszorosabban a partner CI-hez kapcsolódik, hiszen a hálózati beágyazottságot, a település együttműködési képességét és innovációs kapcsolatait emeli ki. Ugyanakkor közvetett hatással van a külső CI-re is, mert az ilyen típusú nemzetközi láthatóság a település imázsát is erősíti a befektetők, partnerek és turisták szemében.

6. táblázat. Települési „tükrök” és CI-kapcsolataik

Települési „tükör” / értékelő eszköz	Rövid jellemzője	Kapcsolódó CI-dimenzió
Okos Index	Országos benchmark-értékelés települések okossági dimenzióiról	Cooperation, Consciousness
Okos Radar	Települések összehasonlító értékelése több mutató mentén	Consciousness
Települési Okos Tükör	Helyi közösség által végzett önértékelés, szubjektív dimenziók feltárása	Community, Creativity
Startup Village Map	Önerősítő önértékelés, innovációs potenciál és nemzetközi láthatóság	Creativity, Cooperation
Településszonda (DFP)	Erőforrástérkép, problémátérkép és jövőkép közösségi bevonással (2022-2037)	Community, Consciousness

Forrás: Saját szerkesztés Tózsza 2011, Települési Okos Tükör (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2021) és Településszonda (Alsómocsolád Község Önkormányzata & HROD Tanácsadó Kft., 2022) alapján.

A testvértelepülési „tükör” hiánya

Tózsza (2024b) javaslata alapján a településmarketing-elemzés egyik fontos eszköze lehet a testvértelepülési interjú, amely objektív tükröként mutatja meg, hogy kívülről hogyan látják az adott települést. Alsómocsolád esetében azonban ez a megközelítés nem alkalmazható teljes értékűen. Bár a településnek több mint 25 éve van testvértelepülése - Máréfalva (Erdély) -, az önkormányzati szintű együttműködés az utóbbi években kiüresedett. A személyes barátságok és kapcsolatok megmaradtak, de hiányzik az a formális és aktív intézményi szint, amely indokoltá tenné, hogy Máréfalva valóban objektív értékelést tudjon adni Alsómocsoládról.

Az elmúlt években ugyanakkor több új nemzetközi partnerség is kialakult, köszönhetően az Európai Unió és az International Visegrád Fund támogatásának: Helemba (Szlovákia) és Gyergyóremete (Erdély) [CERV TT 2021-2022] a magyar nyelvterületről, valamint projektszintű együttműködések Pelpin (Lengyelország) és Opava (Csehország) [Visegrád Fund], Xghajra (Málta) és Moravske Toplice (Szlovénia) [CERV TT 2025-2026] településeivel. Ezek a kapcsolatok azonban viszonylag frissek, a partnerek elsősorban a település pozitív oldalát látják - innovációkat, jó gyakorlatokat, közösségi projekteket -, a nehézségekkel és gyengeségekkel kevésbé szembesülnek. Emiatt nem tekinthetők teljesen objektív „tükröknek”, inkább a település külső imázsát erősítik, semmint a kritikai önértékelést.

Összességében elmondhatjuk, hogy Alsómocsolád települési marketingje egyszerre épít külső benchmarking eszközökre (Okos Index, Okos Radar), belső önértékelésre (Települési Okos Tükör), valamint a nemzetközi hálózatokban való láthatóságra (Startup Village Map). A külső és a belső értékelések között átmenetet képez a Településszonda, amelyet a Digitális Falu Program keretében részben külső szakértők (HROD), részben a település vezetése és közösségi szereplői közösen alakítottak ki. Ezen eszközök egyszerre biztosítanak objektív helyzetelemzést és erősítik a helyi tudatosságot, így jól illeszkednek a 4CI modell valamennyi dimenziójához.

6. Márkázás és kommunikáció

A településmarketing egyik kulcseleme a márkázás, amely nemcsak logót és szlogent jelent, hanem egy komplex értékajánlat megfogalmazását is (Papp-Váry és Vas, 2022). A márka lényege, hogy világosan közvetítse, miért érdemes egy adott településhez kötődni: ott élni, oda látogatni vagy oda befektetni. Alsómocsolád esetében a választott szlogen: „Lakj jól Alsómocsoládon!”. Ez a kifejezés egyszerre utal a lakhatás fizikai feltételeire, az egészségtudatosságra, a közösségi élet minőségére és a fenntarthatósági törekvésekre. A „jól lakás” többdimenziós jelentése lehetővé teszi, hogy a szlogen egyszerre szóljon:

- a helyiekhez, akik biztonságos és fenntartható otthont keresnek,
- a külső célcsoportokhoz (idősek, egészségtudatos betelepülők), akik számára az életminőség és közösségi biztonság a fő vonzerő,
- valamint a partnerekhez és befektetőkhez, akik számára a település innovatív energetikai és közösségi modellje lehet vonzó.

A szlogen előnye, hogy mozgósító ige áll benne („Lakj!”), amely cselekvésre ösztönöz, és közvetlen megszólítást alkalmaz. Emellett elkerüli az olyan kifejezéseket, mint „idős” vagy „öreg”, miközben implicit módon mégis összekapcsolódik az aktív idősödés és a Silver Economy céljaival (ez az a hely, ahol hosszú ideig, egészségesen, jól-létben élhetsz).

7. táblázat. Szlogen-üzenet mátrix: „Lakj jól Alsómocsoládon”

Célcsoport	Mit jelent számukra a szlogen?
Lakosság	Megfizethető, felújított, energiatakarékos otthonok; biztonság; közösségi élet.
Beköltözők	Vonzó, fenntartható környezet; letelepedési támogatás; közösségbe ágyazódás lehetősége.
Befektetők	Innovációs pilot; energiaközösség és Telomer Apartman mint referencia-projekt; jó reputáció.
Turisták	Autentikus, fenntartható élményfalu; egészségturizmus és slow tourism; vendégszerető közösség.

Forrás: Saját szerkesztés
 Alsómocsolád Község Önkormányzata
 belső dokumentumai (2024, 2025) alapján

A kommunikációs stratégia három szinten értelmezhető:

- Helyi kommunikáció: közösségi rendezvények, lakossági fórumok, civil szervezetek bevonása.
- Regionális és nemzeti kommunikáció: Alsómocsolád, mint jó példa bemutatása, szakmai programok, médiamegjelenések.
- Nemzetközi kommunikáció: Startup Village Forum, partnerségi projektek és nemzetközi láthatóság erősítése.

A márkaépítés tehát nem kizárólag promóciót jelent, hanem a település értékeinek és törekvéseinek tudatos közvetítését. A „Lakj jól Alsómocsoládon!” szlogen keretében így egyszerre jelenik meg az életminőség, fenntarthatóság és közösségi innováció hármasa, amely a településmarketing központi üzenetévé válhat. A márkázás és a kommunikáció tudatos felépítése nem csak a direkt településmarketingben jelent előnyt, hanem a forrásallokáció, a fejlesztési támogatások jobb bevonása terén is. Alsómocsolád Község Önkormányzata, hasonlóan más települési önkormányzatokhoz, elsősorban a hazai és mindinkább a nemzetközi pályázati támogatásokra tud támaszkodni a fejlesztései megvalósításában. Bár a településmarketing a befektetők, banki hitelek és a mikrofinanszírozás tekintetében is alapvető fontosságú, ezek jobb kihasználásában - még - a településeknek nincs tapasztalata, tudása. A pályázati támogatások elnyeréséhez azonban nélkülözhetetlenek a nemzetközi és hazai szakmai együttműködések és a célok világos megfogalmazása, a fejlesztési irányok közötti szinergia és a holisztikus szemlélet. Alsómocsolád esetében is látjuk annak előnyeit, hogy a Silver Economy, a klímatudatosság, az energiahatékonyság, az idősbárát közösség és a Smart Village koncepció több ágon is összekapcsolható, egymást erősítő folyamat lehet, erre pedig egy nagyon erős fejlesztési koncepciót és projekterveket lehet építeni.

7. A Letelepdedési Kézikönyv településmarketing szempontból

A települési önreflexió eszközei - mint az Okos Index, az Okos Radar, a Települési Okos Tükör és a Településszonda - mind hozzájárultak Alsómocsolád identitásának, erőforrásainak és fejlesztési irányainak pontosabb megértéséhez. Ezek a „tükörök” ugyanakkor főként a település működését, innovációs potenciálját és együttműködési hálózatait vizsgálták. A Letelepdedési Kézikönyv ezzel szemben az egyéni döntéshozó, a leendő lakos nézőpontjából tekint a falura. Ezért különösen alkalmas arra, hogy átfogó reflexiók keretként vizsgáljuk: hogyan jelenik meg benne a településmarketing szemlélete, és miként igazítható az *Age-Friendly* és *Silver Economy* orientált fejlesztési koncepciókhoz.

A Letelepdedési Kézikönyv 2015-ben készült el Alsómocsolád *Jövő-Szövő Programja* keretében, amely a település hosszú távú fenntarthatóságát, közösségi megújulását és fiatalos dinamizálását célozta (Alsómocsolád, 2015). A kézikönyv alapvető célja az volt, hogy bemutassa a település életkörülményeit, szolgáltatásait és közösségi életét mindazoknak, akik a faluban kívánnak letelepedni. A dokumentum a maga idejében úttörő vállalkozásnak számított, hiszen a letelepedést nem pusztán ingatlanpiaci vagy adminisztratív kérdésként kezelte, hanem mint életminőségi döntést, amelynek középpontjában a helyi közösséghez való kapcsolódás állt.

A kézikönyv azonban egy olyan korszak terméke, amikor Alsómocsolád a fiatal, családalapítás előtt álló generációkat tekintette elsődleges célcsoportnak, hiszen már ekkor is komoly kihívást jelentett az elnéptelenedés, az elöregedés és a munkaerőhiány, amelyek kezelésére a *Jövő-Szövő Program* komplex válaszként született. A program tapasztalatai ugyanakkor azt mutatták, hogy a fiatalok számára a falu - a természeti és infrastrukturális adottságok ellenére - nem tudott hosszú távon vonzó jövőképet kínálni.

Ez a felismerés irányváltást hozott: a fejlesztések fókuszja fokozatosan az aktív idősebb korosztály (50+) felé tolódott el. Ezzel párhuzamosan az Európai Unió szakpolitikáiban is megerősödött a Silver Economy és az Active Ageing koncepciója (European Commission, 2018), amelyek az időződő társadalmakat nem problémaként, hanem gazdasági és közösségi erőforrásként értelmezik. A nemzetközi trendek és a helyi tapasztalatok megmutatták, hogy Alsómocsolád jövője nem a fiatalok tömeges bevonzásában, hanem az élettapasztalattal, tudással és stabil egzisztenciával rendelkező, közösség iránt elkötelezett idősebb korosztály megszólításában rejlik (WHO, 2007).

A Letelepdedési Kézikönyv kiadása (2015) óta eltelt tíz évben nem csak új fejlesztési irányok, új célcsoportok jelentek meg, hanem a klímaváltozás negatív hatásai is fokozódtak, így a klímaadaptációs és mitigációs igény is nőtt. Ugyanakkor a társadalmi egyenlőtlenségek, gazdasági hátrányok is súlyosabban érintik a vidéki településeket. Ezzel párhuzamosan nőtt a településmenedzsment és a lakosság (meglévő és betelepülő potenciális lakosok) tudatossága is. Ezen tényezők miatt a Letelepdedési Kézikönyv újragondolása elengedhetetlen, a településmarketing modern eszközeinek alkalmazása pedig nélkülözhetetlen.

A modern, holisztikus településmarketing-szemlélet szerint (Piskóti, 2022.) már nem csupán a település „eladásáról”, márkázásról, kommunikációról van szó, hanem az önreflexió, az önismeret és a közösségi identitás fejlesztésétől, az esélyegyenlőségen, természetvédelmen, fenntarthatóságon át a hálózati együttműködésekig rendkívül széles elvárások, lehetőségek és eszközök állnak a települések rendelkezésére. Alsómocsolád az utóbbi években több olyan önreflexív eszközt is alkalmazott - mint a Települési Okos Tükör, a Településszonda, az Okos Radar, az Okos Index és a Startup Village Map -, amelyek mind a települési tanulási folyamat részei.

Az új kézikönyvnek ehhez a reflexív logikához kell illeszkednie. Az új szemléletű Letelepedési Kézikönyv alapja lehet Alsómocsolád új szlogenje, a „*Lakj jól Alsómocsoládon!*”, amely egyszerre utal a fizikai letelepedésre, a jóllétre, a biztonságra, az egészségre és a fenntartható életmódra. Ez az üzenet jól illeszkedik az Age-Friendly Community (WHO, 2007) és a Silver Economy (European Commission, 2018) koncepciójához, miközben összhangban van a település 4CI-alapú fejlesztési irányával (Tózsza, 2014, 2024a, 2024b). A Letelepedési Kézikönyv jelenlegi formájában főként információs és promóciós funkciót tölt be. Újragondolva azonban integrált identitás- és marketingeszközzé válhat, amely a település értékeit nemcsak bemutatja, hanem értelmezi is, közösségi tanulási folyamatként.

8. táblázat: Letelepedési Kézikönyv településmarketing-szempon্তু újra értelmezése (4CI-mátrix)

4CI dimenzió	2015-ös kézikönyv megjelenése	Javasolt új irány (2025+)
Community	A fiatal családokat célozza, kevéssé jelenik meg a közösségi integráció és az idősebb korosztály szerepe.	A közösségi részvétel, önkéntesség, intergenerációs együttműködések, közösségi vállalkozások kiemelése. Az új lakók integrálása a helyi közösségbe.
Creativity	Kevéssé reflektál az önmegvalósításra és a helyi innovációra.	Az idősebb generáció tudásának, tapasztalatának és kreatív potenciáljának hasznosítása. A Jövő-Szövő Program, okos megoldások, energiaközösség és digitális innovációk bemutatása.
Cooperation	Az együttműködések főként önkormányzati szinten jelennek meg.	A mikrotérségi, natúrparki, SmartRural és StartupVillage, Tudatos Öregedés Hálózat, Kék Zóna kapcsolatok erősítése; a partnerségek bemutatása, mint érték.
Consciousness	A fenntarthatóság és a környezettudatosság csak kiegészítő elemként jelenik meg.	A jóllét-tudatosság, az energiaszegénység csökkentése, a zöld átállás és az egészséges, aktív időskor, mint tudatos döntés hangsúlyozása.

Forrás: Saját szerkesztés Tózsza, 2014 és Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2015 - Letelepedési Kézikönyv alapján.

Az új kézikönyv így nemcsak tájékoztató anyagként, hanem önreflexív fejlesztési dokumentumként is funkcionálhatna. Tartalmilag az *aktív idősödés*, a *Silver Economy*, az *energiatudatosság* és a *fenntartható turizmus* integrálásával válna korszerűvé; formailag vizuálisan friss, interaktív (akár online) formában lenne célszerű megjeleníteni; nyelvezetében pedig a *leíró* stílust felváltaná a *megszólító, élményszerű kommunikáció*. A kézikönyv megújítása akár mikrotérségi kiterjesztésben is értelmezhető lenne, különösen az Észak-Hegyháti Mikrotérségi Unió partnerségében. Ugyanakkor a „Lakj jól Alsómocsoládon!” szlogen identitásalapú jellege

miatt a dokumentum alapvetően továbbra is települési fókuszú maradna, miközben mintát adna a környező települések számára a tudatos, közösségi alapú településmarketing megvalósításához. Az új Letelepdedési Kézikönyv tehát a településmarketing új generációját képviselheti: olyan „tükördokumentumként” szolgálhat, amely egyszerre szól a lakossághoz, a leendő betelepülőkhöz és a döntéshozókhöz, miközben a közösségi tanulás és az önreflexió folyamatát is támogatja.

8. Következtetések

Alsómocsolád példája jól mutatja, hogy a településmarketing nem csupán eszköz, hanem gondolkodásmód is. A „tükörök és önreflexió” megközelítés - az Okos Index, az Okos Radar, a Települési Okos Tükör, a Startup Village Map és a Településszonda - egyaránt segít abban, hogy a település külső és belső nézőpontból értékelje saját helyzetét. Ez az önreflexív folyamat lehetőséget ad arra, hogy ne csupán a gyengeségekre reagáljon, hanem a meglévő képességeket erősítse, és azokat stratégiai irányokká alakítsa.

A vizsgálat rámutatott arra, hogy a népességfogyás és az elöregedés kezelésében a hagyományos „népességmegtartó képesség” helyett inkább a „képességmegtartó népesség” gondolata nyer értelmet. Alsómocsolád településmarketingje nem elsősorban új lakók tömeges bevonására épül, hanem azokra az erőforrásokra - tudás, közösségi aktivitás, fenntarthatósági elkötelezettség -, amelyek a meglévő közösséget erősítik. A választott stratégiai irányok szorosan illeszkednek a 4CI modellhez, és azt példázzák, hogy a település képes önreflexív módon építeni imázsát, a közösségi értékeket a marketing középpontjába állítva.

Alsómocsolád esete tehát azt mutatja, hogy még egy apró falu is képes kuriózummá válni, ha a településmarketinget többféle belső és külső értékelési eszköz kombinálásával, tudatos közösségi építkezésként alkalmazza. Ez a modell más falvak számára is adaptálható lehet, különösen akkor, ha a Települési Okos Tükörhöz és a Településszondához hasonló eszközöket is beépítenek saját stratégiai gondolkodásukba.

9. Limitáció, további kutatási irányok

A tanulmány esettanulmány-jellegéből adódóan korlátozott általánosíthatósággal bír. Alsómocsolád sajátosságai - kis népesség, erős közösségi aktivitás, innovatív önkormányzati vezetés - nem minden településen adottak, ezért a bemutatott stratégiai irányok csak részben ültethetők át más kontextusokba.

Egy további korlát, amelyre Tózsá (2011, 2014, 2024b) is rámutat, hogy a településmarketing elsődleges célcsoportja mindig a helyi lakosság. Saját tapasztalataim szerint Alsómocsoládon ez a cél eddig nem teljesült maradéktalanul: a lakosság és a vezetés között gyakran jelentős különbségek tapasztalhatók tudásban, szemléletmódban és motivációban. A külső partnerek és hálózatok számára a település sokszor kuriózumként jelenik meg, míg a helyiek egy része észre sem veszi a szoft fejlesztéseket. Ez a feszültség rávilágít arra, hogy a településmarketing valódi hatása csak akkor mérhető, ha a helyi közösség számára is kézzelfogható és értelmezhető eredményeket hoz.

A jövőbeli kutatások egyik fő iránya ezért a mérhetőség kérdésének átgondolása lehet. A Települési Okos Tükör kidolgozásában például mindössze 10-12 stakeholder vett részt, akiket a lakosság reprezentánsainak tekintettünk, de a teljes közösség bevonása nem történt meg. A fejlesztések hatásainak nyomon követésére olyan mutatószámokra lenne szükség, amelyek nem

elsősorban más településekkel való összehasonlításra, hanem a saját fejlődés időbeli monitoringjára alkalmasak. Ígéretes lehetőség például az Aktív Idősödés Index települési vagy mikrotérsgégi szintre való adaptálása, amely képes lenne a helyi közösség erőforrás-megtartó képességét is jelezni.

A doktori disszertációm egyik központi kérdése éppen az, hogyan lehet ezeket a mérési rendszereket a helyi közösségek számára érthetővé és hasznossá tenni, és hogyan lehet általuk a fejlesztéseket minél inkább a lakosság életminőségéhez igazítani, hogyan szolgálhatnak ezek a mérési rendszerek inputként a támogató környezet kialakításához és az érintettek bevonását, tudatosságuk erősítését célzó stratégiák, projektek megvalósításához. A jövőbeli kutatások így hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a településmarketing ne csupán kifelé irányuló imázsépítés legyen, hanem befelé ható, mérhető közösségi folyamat is, amely valóban a helyiek jól-létét és aktív részvételét erősíti.

10. Köszönetnyilvánítás

A szerző ezúton is köszönetet mond Prof. Dr. Tózsza Istvánnak, aki a településmarketing elméleti és módszertani alapjainak elsajátításában, valamint a cikk szakmai irányának kijelölésében nyújtott nélkülözhetetlen támogatást. Külön köszönet illeti Dicső Lászlót, Alsómocsolád polgármesterét, aki nemcsak a település fejlesztésének motorja, hanem a helyi innovációk és partnerségek megteremtője is volt.

A tanulmány elkészítésében sokat jelentett a település számos hazai és nemzetközi hálózathoz való kapcsolódása, így a Hét Patak Gyöngye Natúrpark, a Mesés Mecsek Önkormányzati Társulás, a Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége, a Klímabarát Települések Szövetsége, a Madárbarát Települések Szövetsége, a KÖVET Egyesület, a Smart Rural Network, a StartupVillage Fórum, a Tudatos Öregedés Hálózat és a Kék Zóna Projekt, valamint a HROD együttműködése, végül és talán elsősorban az Észak-Hegyháti Mikrotérsgégi Unió, amelynek együttműködése a közös térségi fejlesztések alapját jelenti. Ezek a szervezetek közvetlenül vagy közvetetten hozzájárultak ahhoz, hogy Alsómocsolád településmarketingje szélesebb kontextusban is értelmezhető legyen.

A szerző emellett köszönetet mond a mesterséges intelligenciának (OpenAI ChatGPT, Google AI Studio, Grammarly, DeepL), amelyet a tanulmány megírásának folyamatában koncepcióalkotásra, szövegszerkesztési javaslatok készítésére, szerkezeti átláthatóság javítására és ábrák, mátrixok vázlatos megtervezésére, valamint fordításra használt. A mesterséges intelligencia nem helyettesítette a kutatói és szerzői munkát, hanem kiegészítő eszközként segítette a gondolatok rendszerezését és a tudományos szövegformálást.

Források

- Alsómocsolád Község Önkormányzata. (2015). *Letelepedési kézikönyv*. Alsómocsolád Község Önkormányzata (A cikk írásakor online nem elérhető, belső dokumentum.)
- Alsómocsolád Község Önkormányzata. (2020). *Alsómocsolád Stratégiája 2020-2025*. Alsómocsolád Község Önkormányzata. Elérhető: <https://alsomocsolad.hu/feltoltesek/allomanyok/Dokumentumok/...2025.pdf>
- Alsómocsolád Község Önkormányzata. (2021). *Települési Okos Tükör - Módszertani útmutató*. Alsómocsolád Község Önkormányzata. Elérhető: <https://alsomocsolad.hu/?oldal=483>
- Alsómocsolád Község Önkormányzata és HROD Tanácsadó Kft. (2022). *Településszonda*. Belső önkormányzati dokumentum.

- Alsómocsolád Község Önkormányzata. (2024). *Telomer Apartman koncepció - "Új kezdet" lakhatási modell*. New European Bauhaus Díjpályázatra benyújtott dokumentum. Elérhető: https://www.canva.com/design/DAGfFXnSGJk/JnUOVtpnjDZ6lowe-ct1Q/view?utm_content=DAGfFXnSGJk&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=uniquelinks&utm_id=h7ad7195027
- Alsómocsolád Község Önkormányzata. (2025) Alsómocsolád Község Önkormányzata Gazdasági Programja 2025-2029. p.17. Elérhető: <https://alsomocsolad.hu/feltoltesek/allomanyok/Dokumentumok/%C3%96nkorm%C3%A1nyzat/%C3%96nkorm%C3%A1nyzat/Gazdas%C3%A1gi%20Program/GAZDAS%C3%81GI%20PROGRAM%202025-2029..pdf>
- Dicső L. (2021). *Alsómocsolád, az „újrágondolt” falu: Egy lehetséges önértékelő módszer, amely megmutatja, hol tartunk az okos faluvá válás folyamatában* [Szakdolgozat]. Budapest, Nemzeti Közzolgálati Egyetem.
- Dömötör I. (2021). *Kistérségi innováció a helyi közigazgatásban: Vizsgálat a Hegyháti járás mikrotérségben* [Doktori (PhD) értekezés, Nemzeti Közzolgálati Egyetem]. Budapest: Nemzeti Közzolgálati Egyetem. Elérhető: <https://antk.uni-nke.hu/document/akk-copy-uni-nkehu/D/%C3%B6m%C3%B6t%C3%B6r%20II-dik%C3%B3%20-%20disszert%C3%A1ci%C3%B3tervezet.pdf.pdf>
- Enyedi Gy. (1995). *Városverseny, várospolitika, városmarketing*. Tér és Társadalom 9. 1-2. p 1-3. DOI: <https://doi.org/10.17649/TET.9.1-2.321>
- European Commission (2018). *The silver economy – Final report*, Publications Office, 2018, <https://data.europa.eu/doi/10.2759/685036>
- European Startup Village Forum and Mapping. European Commission. Elérhető: <https://startup-forum.rural-vision.europa.eu/?lng=en>
- European Network for Rural Development (ENRD) (2020). *Smart Villages - Revitalising Rural Services*. Brussels: European Commission. Elérhető: https://ec.europa.eu/enrd/smart-and-competitive-rural-areas/smart-villages/smart-villages-portal_en.html
- European Network for Rural Development (ENRD). (2020). *Smart Villages: Revitalising Rural Services*. Brussels: European Commission.
- Falufejlesztési Társaság 2015. Közgyűlési beszámoló Elérhető: <https://2015-2019.kormany.hu/hu/foldmu-velesugyi-miniszterium/kornyezetugyert-agrarfejlesztesert-es-hungarikumokert-felelos-allamtitkarsag/hirek/kozgyulest-tartott-a-falufejlesztesi-tarsasag>
- Központi Statisztikai Hivatal (KSH). (2023). *T-STAR adatbázis*. Budapest: Központi Statisztikai Hivatal.
- Papp-Váry Á. F., és Vas M. (2022). Helyértékesítés, helypromóció, helymarketing, helymárkázás – a megközelítések fejlődése a szakirodalmi áttekintés alapján. Magyar Gazdaságföldrajzi és Településmarketing Műhely, 4, 1–22. Elérhető: https://start.uni-neumann.hu/telemarket/kiadvanyok/2022-4/01_Papp-Vary_Vas.pdf
- Papp-Váry Á. F., és Marxer V. E. (2023). A városmárkázás 6P modelljei – összehasonlító elemzés. Magyar Gazdaságföldrajzi és Településmarketing Műhely, 5, 33–50. Elérhető: https://start.uni-neumann.hu/telemarket/kiadvanyok/2023-1/02_Papp-Vary_Marxer.pdf
- Piskóti I. (2022). *A településmarketing holisztikus modellje – elmélet és gyakorlat* [Folyóirat-cikk]. Magyar Gazdaságföldrajzi és Településmarketing Műhely, 4, 1-24. Elérhető: https://start.uni-neumann.hu/telemarket/kiadvanyok/2022-4/05_Piskoti.pdf
- Resonance Consultancy (2023) *World's Best Cities* Elérhető: <https://www.worldsbestcities.com/>
- Tózsza I. (2011). *City on Sale - Urban Marketing*. Budapest: Corvinus University Press. Elérhető: <https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1958/>
- Tózsza I. (2014). *A településmarketing elmélete*. Budapest: Corvinus University Press. Turizmus és településmarketing. Elérhető: https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1612/1/Turizmus_es_telepulesmarketing_p129_Tozsa.pdf
- Tózsza I. (2024a). *Kecskemét, a világ közepe*. Kecskemét: Neumann János Egyetem, Start Kiadó. Elérhető: https://start.uni-neumann.hu/telemarket/kiadvanyok/2024-3/01_Kecskemet_a_vilag_kozepe.pdf
- Tózsza I. (2024b). *Kecskemét tükrei: A testvérvárosi arculat funkciója*. In Tózsza I. (szerk.), *Hírös város az Aaföldön Kecskemét* (pp. 45–58). Kecskemét: Neumann Lapkiadó és Kommunikációs Kft.
- WHO. (2007). *Global Age-Friendly Cities: A Guide*. Geneva: World Health Organization. Elérhető: <https://www.who.int/publications/i/item/9789241547307>
- Z. Karvalics L. (2017). *Okos városok, kérdő- és felkiáltójelekkel: Tudósítás két kőszegi KRAFT-évről*. Kőszeg: Felsőbbfokú Tanulmányok Intézete. Elérhető: <https://www.iask.hu/hu/okos-varosok-kerdo-es-felkialto-jelekkel-tudositas-ke-kosze-gi-kraft-evrol/>

Függelék. Az alsómocsoládi településmarketing-stratégia forgatókönyve

4.1. Értékvizsgálat / Auditálás (3×4 szempont)

Az audit célja, hogy a meglévő erőforrásokat és kihívásokat **célirányos beavatkozásokhoz** kapcsolja. Ehhez a 3 (terület) × 4 (szempont) mátrix gyors áttekintést ad.

1. táblázat. 3 x 4 mátrix

Terület	Erőforrások	Kihívások / gyengeségek	Trendek	Lehetséges beavatkozások
Természeti	erdő- és vízközel környezet; csend, tiszt levegő; na- túrparki miliő	klímaadaptációs kockázatok; közle- kedési elérhetőség korlátjai	slow/ökoturizmus iránti kereslet nő	„Hét Patak Gyöngye” élménykíná- lat bővítése; egészség- és rekreá- ciós útvonalak; zöld infrastruktúra
Társadalmi - gazdasági	erős közösségi tőke; aktív civil szféra; tapasztalt (50+) humán-erő- forrás	népességfogyás, fiatalok elvándor- lása; alacsony jö- vedelmezőség	„silver” fogyasztás és tudás értéke nő	Silver Economy-szolgáltatások; közösségi vállalkozások; táv- munka-barát helyi szolgáltatások
Politikai - jogi	mikrotérbeli és na- túrparki együttmű- ködések; EU-prog- ramokhoz illeszke- dés	intézményi kapaci- táshiány (humán oldal); fenntartási terhek	NEB, LIFE, egészsé- ges időskor fókuszai erősödnek	projektház/incubátor; térségi üze- meltetési együttműködések; kö- zös szolgáltatás-szervezés

Forrás: Saját szerkesztés Tózsá (2011) és Alsómocsolád
Község Önkormányzata belső dokumentumai alapján.

Összegzés: az erős közösségi tőke és a naturparki környezet jó alapot ad az **age-friendly, egészség- és jól-lét** fókuszú pozicionáláshoz, miközben a humán kapacitás és a jövedelemszerző lehetőségek bővítése térségi koope-
rációt és okos üzemeltetési modelleket igényel.

4.2. Alsómocsolád, mint *age-friendly smart village*

Pozicionálás: „minőségi időskor és közösségi jól-lét falva”.

- **Silver Economy & Active Ageing:** egészségmegőrző és rekreációs programok; 50+ tudásátadás (mentor-programok, kézműves és digitális műhelyek); gondozási/segítő szolgáltatások életút-szemlélettel.
- **Közösségi vállalkozások:** helyi termékek és szolgáltatások a „lakj jól” ígéret köré rendezve (pl. házfelújítási szolgáltatási kör, kert- és közterek közösségi műhelyek, javítóműhely, mobil szolgáltatások).
- **Smart eszközök:** digitális ügyintézés és telemedicina elérési pont; „okos” közösségi információs rendszer; szenior-barát navigáció és pihenőpontok (univerzális design).
- **Kimenet a marketingben:** a **belső CI** (azonosulás, közösségi büszkeség) erősítése és a **külső CI** (hiteles age-friendly imázs) alátámasztása.

4.3. turizmus szerepe (egészségturizmus, slow, intergenerációs)

- **Egészségturizmus (soft):** Egészségstúdió, kardio-ösvény, sószoza, Orgonszoza, Pi víz, egészségnapok, Kék zóna táborok, elvonulások; kis csoportos, személyre szabott csomagok
- **Slow/öko-turizmus:** natúrparki tematikus útvonalak (víz-erdő-csend), ehető vadnövények képzések, perma-kultúra workshopok: „Én kertem-én lelke” önismereti workshop
- **Intergenerációs kínálat:** „nagy szülő-unoka” táborok, kézműves és természeti programok, Minőségi és tudatos öregedés konferencia, workshop
- **Marketinghatás:** szezonhosszabbítás; a **külső CI** kuriózumértékének növelése; helyi szereplők bevonása (közösségi vendéglátás, programvezetés).

4.3.1. Fenntarthatósági standardok és minőségbiztosítás a turizmusban

Alsómocsolád számára a fenntartható turizmus fejlesztése nemcsak kínálatbővítést, hanem **minőségbiztosítást és nemzetközi elismertséget** is jelenthet. Ennek érdekében a település a közeljövőben ki kívánja próbálni az **I-Dest Szolgáltatói kérdőívet**, amely a helyi szolgáltatások (szálláshelyek, vendéglátás, programok) fenntarthatósági teljesítményét méri. Ez a módszer praktikus és helyi léptékben kezelhető, így lehetőséget ad a turizmusfejlesztés belső auditjára és a közösségi szolgáltatók bevonására.

A **Green Destinations** nemzetközi szabvány alkalmazása ugyan túlzottan komplex és erőforrás-igényes lenne a település méretéhez képest, de hosszabb távon referenciaként szolgálhat. Az I-Dest rendszer bevezetése így egy **lépcsőfokot jelenthet**: segít az önértékelésben és a szolgáltatói szemléletformálásban, miközben megteremti a lehetőségét, hogy később Alsómocsolád magasabb szintű fenntarthatósági tanúsításokat is megszerezzen.

Településmarketing-szempontból az I-Dest és a fenntarthatósági auditálás több hatással bír:

- **Belső CI:** növeli a szolgáltatók elköteleződését és önreflexióját
- **Külső CI:** hiteles üzenet a turisták felé („nemcsak állítjuk, hanem mérjük is a fenntarthatóságot”)
- **Partner CI:** kapcsolódási lehetőség nemzetközi fenntarthatósági hálózatokhoz.

4.4 Telomer Apartman, mint zászlóshajó projekt

Koncepció: zéró kibocsátású, közösségi életre tervezett apartmanház, **co-housing** és **bérlakás** funkciókkal; innovatív energia- és üzemeltetési rendszerrel; **közösségi befektetési** lehetőséggel (lakók/hozzátartozók, mikrobefektetők).

- **Miért zászlóshajó?** A „Lakj jól” márka ígérését **kézzelfogható helyé** teszi: biztonságos lakhatás + közösség + egészség + fenntarthatóság.
- **Üzemeltetés:** térségi együttműködésre épülő szolgáltatási kör (házi segítségnyújtás, program-szervezés), alacsony működési költségek (megújuló energia használata, okos energiamedzszment, műszaki-technológiai innovációk)
- **Közösségfejlesztés, aktív időskor:** Nem csak lakhatás, hanem közösség is, önkéntes munkák és közösségi vállalkozási modellek, aktív részvétel például a turizmusban
- **Innovatív finanszírozási modell:** Crowdfunding, Zöld kötvények, European New Bauhouse szemlélet
- **Marketing:** referenciaprojekt a sajtóban és szakmai terekben; befektetői narratíva (pilot, skálázhatóság, társadalmi hozadék).

4.5. Energiaközösség: kibocsátáscsökkentés, energiaszegénység, új falukép

- **Cél:** a lakhatási költségek és kockázatok csökkentése, az ellátásbiztonság növelése, a „zöld falukép” megteremtése.
- **Eszközök:** közösségi energia-termelés és -megosztás; háztartási energiahatékonysági programok; közösségi felújítási tanácsadás; középületek mint „zöld mintapontok”.
- **Marketingkapcsolat:** a fenntarthatósági teljesítmény **hitelességi bizonyíték** a „Lakj jól” ígélet mögött; az energiaközösség története kiváló PR-tartalom.

4.6 Szlogen és márka: Lakj jól Alsómocsoládon! - célcsoport-értelmezés (mini „befektetői” mátrix)

2. táblázat. Célcsoport értelmezés a „Lakj jól Alsómocsoládon!” szlogen alapján

Célcsoport	Mit jelent számára a „Lakj jól”?	Ígért érték	Fő üzenet / call-to-action
Helyi lakosság (50+)	biztonságos, közösségi, egészségtudatos mindennapok	stabilitás + programok + támogatott szolgáltatások	„Csatlakozz az aktív közösséghez!”
Betelepülők (50+)	nyugodt, egészséges környezet; közösségi befogadás	minőségi időskor; co-housing/bérlakás opció	„Költözz a jól-lét falujába!”
Turisták	rekreáció, lassítás, természet	egyedi, kisléptékű egészség- és natúrparki élmények	„Töltődj fel a Hét Patak völgyében!”
Partnerek / más önkormányzatok	átadható modellek	jó gyakorlat, hálózati együttműködés	„Építsünk térségi programot!”
Befektetők / mikrobefektetők	zöld, társadalmilag hasznos pilot	reputáció + mérhető társadalmi hatás	„Fektess a jövő jól-létébe!”

Forrás: Saját szerkesztés Tózsá (2011) és Alsómocsolád Község Önkormányzata belső dokumentumai alapján.

Megjegyzés - lakhatás: a bérlakás/co-housing hiány strukturális; a Telomer és az energiaközösség **rendszer-szintű válasz**, de térségi együttműködés és ütemezett megvalósítás szükséges.