

Egy válságkommunikációs modell a helymarketingben

GARAMHEGYI ÁBEL*

Bevezetés – a válságkommunikáció jelentősége

A helymarketing az utóbbi évtizedben a területek, régiók vagy települések egyik sikeres, és széles körben alkalmazott területfejlesztési eszközzé vált. Az üzleti marketingből átvett módszereket ma már több helyen is tudományos igénnyel és alapossággal adoptálták erre az egyedi terméktípusra, és látványos eredményeket értek el velük. Ezzel a tendenciával együtt természetesen megfigyelhető, hogy az egyes területfejlesztési szervezetek (elsősorban önkormányzatok) egyre nagyobb összegeket költenek ezen eszközzrendszer alkalmazására akár közpénzből, akár magántőke bevonásával is. Ezeket a ráfordításokat hatékonysági szempontból szükséges folyamatosan értékelni – különösen élesen teszi ezt a magánszektor, hiszen üzleti eredményeik javulását várják a terület egészének sikerességét javítani kívánó marketing eszközök alkalmazásától.

Azonban a helytermék nagy komplexitása, az egyes területek másolhatatlan egyedi jellege nem csak előnyt jelent, de komoly veszélyeket is hordoz a megcélzott hatékonyságra. A helyek hasonlatosak egy nagy értékű márkázott termékhez – hiszen egyedi tulajdonságaikat nevéük „hordozza” – és mégsem különböztethetők meg élesen befoglaló környezetüktől, a földrajzi tér és a társadalom struktúrájában fölöttük állóktól – azaz a „márkacsaládtól”. Ezzel egy időben pedig jelentős piaci versenyben vannak társaikkal. A „márka”, a helységnevének image-e, megítélése rendkívüli fontosságúvá vált a sikeres és hatékony marketing munka szempontjából.

Erre az image-re jelentenek nagy veszélyt a válsághelyzetek, krízishelyzetek vagy katasztrófák. Ezek a szituációk veszélyeztetik a ráfordítások hatékonyságát, hiszen hosszabb (elhúzódó válságok) vagy rendkívül rövid (katasztrófák, krízishelyzetek) idő alatt lerombolják a fogyasztóban kialakult pozitív képet, negatív image alakul ki, a ráfordítások hatása nem érvényesül. E helyzetekre való felkészülés, ezek kezelése tehát legalább olyan fontos, mint a tervszerű és hosszú távú marketing helymarketing tevékenység.

A válsághelyzetek okait vagy a területen belül illetve annak befolyási övezetében, vagy a területen kívül jelentkező folyamatoknak a területre gyakorolt hatásában kell keresnünk. Az elkülönítés azért lényeges, mivel második esetben a hely reprezentánsai mentesülnek a „felelősség” nyomása alól, csak a negatív, ún. árnyékhatásokat kellene elkerülniük, míg az első esetben a felelősség is terhet jelenthet a marketing számára. Mindkét esetben közös azonban, hogy a „vevő” elégedetlen, márkaelhagyóvá válhat, sőt szélsőséges esetben fogyasztási szokásai is maradandóan nem kívánt irányba alakulnak át. A téma azért is érdekes, mivel a helymarketing szolgáltatási oldalról való megközelítése nyilvánvalóvá tette, hogy a „megtartott” fogyasztó jövedelmezőbb az újnál, az elvesztett fogyasztó esetünkben tehát kétszeres veszteség.

A krízishelyzetek felmerülése, bár gyakran rajtunk kívül álló okokra vezethető

* egyetemi docens

vissza, megjelenésük elkerülhetetlen. Tehát azért, hogy jól felépített és finanszírozott erőfeszítéseink eredményeit ne tegye tönkre egy ilyen helyzet, fel kell készülni a hatékony ellenlépések megtételére, illetve a válságkommunikációra.

Jelen írásomban elsősorban a válságkezelés egy elemével, a válságkommunikációval foglalkozom. Fontos kiemelni, hogy a kommunikáció csak egy része a válságjelenségek kezelésének, nem helyettesítheti a teljes válságkezelő programot. Erre vonatkozóan tesztek utalásokat, azonban a teljes válságmenedzsment területfejlesztésre adaptált rendszerének kimunkálására ilyen terjedelemben és felkészültséggel még kísérletet sem tesztek. Ugyanakkor, mivel a média szerepe felerősödött és természetes érdeklődése elsősorban a negatív hírek irányába mozdult el, szemben a nehezen megszereshető pozitív figyelemmel, a kommunikáció a válságkezelésnek egy kiemelt területe, amely gyakran alapjaiban határozza meg a teljes válságkezelő programot.

A válságkommunikáció irodalma elsősorban vállalatok, gazdálkodó szervezetek eseteit dolgozza fel, és mutat be eszközöket. Jelen dolgozatban a területi marketingben is alkalmazható, alkalmazandó eszközöket tekintem át és értékelem. Céлом, hogy olyan lehetőségek álljanak a marketing munkát végzők rendelkezésére, amelyekkel a szükségképen bekövetkező válságok esetén „megmenthetők” a hosszú évek alatt elért eredmények, a szükségszerű veszteségek minimalizálhatók, miáltal a hatékonyság jelentős mértékben növekedhet.

Válsághelyzetek

A válsághelyzetek egységes megítélésének és osztályozásának – mint minden szakterület kialakulásakor – akadályá egyenlőre az egységes definíciók hiánya. A válság elnevezéshez, bár a közmegítélés – „házi”, rögtönzött egyetemi, közvéleménykutatásunk szerint 20 : 1 arányban – inkább negatív kimenetet társítunk, ez mégsem ilyen egyértelmű a téma irodalmában. A Nagy PR Könyv vonatkozó fejezetének definíciói szerint „A válság: az egyén, egy csoport vagy a társadalom életében megnyilvánuló súlyos zavar, nehéz helyzet, amelynek kimenetele jó is, rossz is lehet.” (*Szeles szerk., 2002*). Mindazonáltal némi ellentmondást érzünk fenti munka „válsághelyzet” definíciójával, ahol a pozitív kimenetel mintha eltűnni látszana: „Olyan szituáció, ahol és amikor a válság negatív kimenetelének, a veszély energiái érvényre jutásának, illetve a katasztrófa bekövetkezésének az átlagosnál nagyobb a valószínűsége.” (*Szeles szerk., 2002*). Válság tehát lehet pozitív, míg válsághelyzet inkább negatív kimenetelű? A szándék persze érthető, az irodalmi megközelítés „átmentése” a cél, hiszen a válság szó eredeti görög jelentése az orvostudomány területéről származik és a betegség lefolyásának az a szakasza kapott ilyen elnevezést, ahol eldől a páciens élve marad-e vagy elveszítjük. Mint ilyen, természetesen a pozitív lefolyás is szerepel, mára azonban ez a köznyelvi és gazdasági nyelvhasználatban eltűnni látszik, lexikonjaink is a negatív előjelű verziót tartalmazzák, a régi – kétségkívül teljesebb – értelmezés megtartása nem célszerű. Természetesen idő, hatókör, súlyosság, ill. következmények dimenziójában értékelve több megnevezés is meghonosodott, hiszen használunk probléma, pangás, csapás vagy katasztrófa kifejezéseket is (*Sík, 1995*). Egyvalami azonban közös: potenciálisan vagy már bekövetkezetten negatív jelenségekről beszélünk.

A helymarketingben a válságok kialakulása és felismerése, mint azt már a beve-

zetőben említettem, a válságmenedzsment feladata, külön vizsgálódás tárgya kell, hogy legyen. Feltételezésem szerint, a térségi válságok három területről merítik tünet-együtteseiket. A hipotézis alapjául szolgál, hogy a helymarketing a fogalmi körét alkotó három tématerület törvényszerűségei szerint működik, tehát a válságok törvényszerűségei is innen eredeztethetők (*Garamhegyi, 2000*). A térségi marketinget alkotó három fő szakterület, a szolgáltatásmarketing, a non-profit marketing és a geográfia válságelemei a következőkben kerültek meghatározásra:

A szolgáltatásmarketing alapvető válságtünete az elégedetlen fogyasztó. Az irodalomban ezt a panaszszituációként leírt helyzetet tekintik a legalapvetőbb válsághelyzetnek, ennek folyományaként állnak elő a hosszabb távú és/vagy nagyobb jelentőségű válságok, krízisek (*Veres, 1998*).

A non-profit szervezetek elsődleges válságtünetként a csökkenő „eredményességet” tekintik, azaz ha a szervezet nem, vagy csak korlátozott mértékben képes ellátni a célul kitűzött feladatot. (Az eset nem megfeleltethető a for-profit szektor csökkenő profitrátájának, hiszen ez lehet tervezett, más területekre átcsoportosított „sikeresség”.) A non-profit csökkenő eredményessége megjelenhet támogatói oldalon éppen úgy, mint a tevékenységi oldalon. Elmaradhatnak a szponzorok, vagy csökkenhet a kiszolgált, támogatott, elért társadalmi rétegek, csoportok száma, nagysága (*Shapiro, 1990*). E területen a felderítés bír a legnagyobb jelentőséggel, hiszen a hazai, gyakran tisztázatlan célrendszerű non-profit szervezetek működésében az eredményesség romlása – viszonyítási alap híján – nehezen észlelhető.

A geográfia a válság fogalmával érthetően csak nagy hatás amplitúdón foglalkozik: a katasztrófa és annak kezelése vagy elkerülése áll a vizsgálatok középpontjában. E hatások egyike sem tervezhető, ugyanakkor előrejelzésükre a pontosság meghatározott keretei között van lehetőség.

Válság a helymarketingben

A korábban vázolt jelenségek segítségével megtalálhatóak a helymarketing válságjelenségei, azok, amelyekre kommunikációs válaszokat kell biztosítsunk. Az elégedetlen fogyasztó, a csökkenő eredményesség vagy a térségi katasztrófa mindannyian ugyanabba a térmarketing vetületbe szorítják a válsághelyzetet: elmaradnak a fogyasztóink. Ennek az „elmaradásnak” térbeli vetülete, ha nem jön el vagy nem képviselteti magát adott térbeli egységen, míg támogatásbeli vetülete, ha „nincs velünk”, céljainkkal, törekvéseinkkel nem azonosul (*Garamhegyi, 2002*).

A térbeli vetületre a visszaeső turizmus, a pangó befektetések vagy a negatív vándorlási különbözet jelenti a szimptomákat. A támogatási vetület a szavazók számának visszaesését, elismertségünk hanyatlását vagy image-romlást takar.

Mivel e válságok okai és eredménye rendkívül heterogén, kommunikációs stratégiájuk sem lehet egységes. Ugyanakkor a piacbefolyásolási technikák jól elkülöníthetőek a térbeli és a támogatási dimenziók mentén. A helymarketingben tehát e felosztást véljük a hagyományos válságkommunikációban nem megjelenő, esetünkben azonban egyik legmarkánsabb összetevőnek.

Kommunikációban markánsan megkülönböztethető esetek ugyanakkor azok, ahol az illető szereplő:

a) „tehet a dolgról”, tehát a közvélemény szemében vétkes a válság kialakulásában vagy kezelése során követett el hibát, vagy

b) nem tehet a dolgról, sőt szenvedő alanya a kialakult szituációnak, illetve nem tehet róla, de közvetítőként jön számításba, azaz ő a rossz hír hozója (*Szeles, 2001*).

A területi válsághelyzet kommunikációjában ez a második, hagyományos szervezeti kommunikációtól eltérő vonás.

Megjegyzésként annyi kívánkozik ide, hogy a válságot kiváltó ok, a gyújtópont, azaz az ún. trigger meghatározása a közvélemény számára esetünkben még fontosabb, a számunkra kedvező asszociációk kialakítására nagyobb ugyan a mozgástér, ám ezáltal a tévesztés lehetősége és következményei is nagyobbak. A helymarketingben ugyanis sokkal nagyobb számú aktor, ill. érdekcsoport jeleníthető meg válságesemény kapcsán. A közelmúltban lejátszódott események egyszerű példájával szemléltetve, a törökbálinti petárdaüzem tragédiája során a kiváltó ok és felelősség kérdése egyszerű, és jól behatárolható mozgástere a vállalaton belül keresendő, a katasztrófavédelmi szervezetek a kárelhárítás során pozitív érdemeket szereztek, a térségre negatív image nem vetül. Ezzel szinte egyidőben Esztergom város ivóvíz szennyezésének hatásai bizonyos érdekcsoportokon negatívan árnyékolták a képviselőtestület, a polgármester, az ÁNTSZ és a szennyezést valójában kiváltó gazdálkodó szervezet megítélését is. A tudatos válságkommunikáció mindkét esetben elmaradt.

A válságkommunikáció egy modellje a térségi marketingben

A válság- és krízishelyzetek tipizálását, időbeli lefutását több szerző is elvégezte már. Ezen elméleteket nem kívánom értékelni, részben mert több, egymással olykor párhuzamos, mégis különböző rendszert építettek fel, részint pedig szinte mindegyikből hiányzik a térségi, vagy regionális megközelítés. (Ez akkor érthető meg igazán, ha tudjuk, hogy ezek a kutatások vállalati, szervezeti válságokra kerestek megoldásokat, a tér, mint dimenzió nem befolyásolta az eredményességet.) Álljon itt egy rövid felsorolás a publikált – és írásomban később fogalmaiban hivatkozott – rendszerekből. *Gonzalez, Herres és Pratt* 1995-ben adott használható lépéssort a válságok szakaszairól és az egyes időegységek feladatairól. *Fink* (1986) és *Roselieb* (1999) az egyes válságfázisokat írták le, nevezték el. Később e fázisokhoz kapcsolódtak a stratégiai menedzsment, a kockázatmenedzsment illetve a kommunikáció feladatleírásai és modellalkotásai is. Kommunikációs modellként *Coombs* (1999) készített viszonylag átfogó rendszert, amelyre a számtalan más elmélet felfűzhető, ugyanakkor gyakorlati alkalmazhatósága szempontjából leghasznosabbnak *Benoit* retorikai stratégiái bizonyultak. Ez a rendszer adaptálható leginkább térségi válságok kommunikációs eseteire is, tehát ezt tartom részletes elemzésre érdemesnek. Itt különíthetők el élesen a „felelős” és a „véetlen” szituációk, amelyek a térségi kommunikációban alapvető jelentőségűek, ugyanakkor a hatások elkerülése szempontjából nem szabad alapvetésként megjelenjenek. (A turisták szempontjából lényegtelen kérdés, hogy egy területen a helyi hatóságok vétkesek-e egy ellátási zavar kialakulásában, nyilvánosságra kerülése esetén más célpontot választanak. Ugyanakkor a vétlen hatóságoktól inkább elfogadják valós ténynek a zavar megszüntetésének bejelentését, míg a felelős hatóságtól egy ilyen bejelentésnek nem adnak hitelt, utazásaikat nem változtatják vissza az eredeti desztinációra.)

Táblázat segítségével tekintsük át a Benoit stratégiákat területi egységekre adaptálva, illetve, hogy az érintettség szempontjából melyek a felelős (F) és a vétlen (V) alapesetek. A táblázat szerkesztésekor az eredeti vállalati szituációra alkalmazott retorikai stratégiákat oly módon alakítottam át, hogy azok a hazai – elsősorban települési önkormányzatok által meghatározott – területi marketing szervezetekre legyenek relevánsak. Feltételezésem szerint tehát egypólusú, illetve több szereplős, de egy központ által dominált felelős szervezetek alakítják a helymarketinget, mint az a magyarországi gyakorlatra egyértelműen jellemző, akár települések, akár nagyobb területi egységek esetében is. A magánkezdeményezések és a központi igazgatás egyenrangú partnersége nem jellemző hazánkban, ugyanakkor az Egyesült Államokban és Nyugat-Európában igen, amit ott a modell átalakítását tette szükségessé.

1. táblázat

Stratégia	Kommunikáció a helymarketingben	Érintettség
Tagadás		
Egyszerű tagadás	Nem történt semmi, nincsenek válságjelek.	V
Más hibáztatása	Más hibázott, itt nincsenek hatások, rémhírkeltés.	V
Kitérés a felelősség alól		
Provokáció	Más viselkedése váltotta ki a negatív válaszreakciókat, hatásokat. Elháríthatók a hatások.	V
Sebezhetőség	Az információk hiánya és az események feletti kontroll hiánya okozta a negatív hatásokat. Részben elháríthatók a hatások.	V/F
Baleset	Szerencsétlenség történt, a hatások elhárítására minden erőfeszítést megteszünk.	V
Jó szándék	A területi szereplők jót akartak, de az rosszul sült el, rosszra fordult. Okultunk belőle.	F
Az esemény jelentőségének csökkentése		
Támogatás	A hely jó tulajdonságainak hangsúlyozása, a negatív hatások „felülértékelése”, kompenzálása.	F
Minimalizálás	Az esemény és hatásai elhanyagolhatóak, nem bírnak túlzott jelentőséggel.	F
Differenciálás	Az esemény csak egyes csoportok számára nagyon negatív, mások (a többség) számára nem az.	F
Transzcendencia	A területi szereplők általánosan pozitív kontextusba helyezik a helyi negatív hatásokat, korábbi pozitívumokra hivatkoznak	F
Ellentámadás		
Korrigáló cselekvés	A területi szereplők megpróbálják megingatni a támadó hitelességét.	F/V
Hiba kijavítása	A területi szereplők bemutatják a tervet a hatások megszüntetésére, eredmények felmutatására.	V
Megalázkodás		
Megalázkodás	A területi szereplők elismerik a hibát és bocsánatot kérnek, ígéretet tesznek, hogy minden erejükkel kárpótolják valamennyi érintettet.	F

Szerk: Garamhegyi – Benoit nyomán

Vizsgáljuk meg részletesen az egyes stratégiákat.

A tagadási stratégiák esetén is feltételezünk bizonyos válságjeleket. Ezek hiányában a stratégia alkalmazása ugyanis elsősorban megbízható hírforrások felmutatására szorítkozik. Közeli, információgazdag területek esetén a „szájreklám” elég-séges lehet, ugyanakkor a tudatos információáramlás szervezése itt sem nélkülözhető. A válságtünetek megléte esetén azonban a tagadási módozatok olyan esetekben alkalmazhatók, amikor az illető területi egység kellően nagy távolságban van a célcsoportoktól, az információáramlás korlátozott, illetve a válságjelek erősítik a fogyasztók korábbi preferenciáit. Egzotikus úticélok (pl.: Nepál 2001-ben, India 1998-ban) esetén az ellátási, közlekedési zavarok könnyedén voltak tagadhatóak a helyi hatóságok részéről, hiszen az eredeti, zavarok előtti színvonal is lényegesen alatta maradt a látogatók hazai körülményeinek, felkészültek a „gyenge” színvonalra, a totális káoszt már-már normális működésnek feltételezték. Más esetekben a módszer nem hatásos, mivel az információk mára rendkívül gyorsan és pontosan terjednek az Interneten, a kommunikátor a tagadással hitelét vesztheti, üzenetei hosszú távra értéktelenednek el. Jó példa erre a Budapesten külföldi állampolgárságú letelepedőket ért negatív hatásokat tagadó közigazgatási hivatali álláspont 2002-ig, amelynek következtében az illetékes irodák ezzel kapcsolatos állásfoglalásainak a sajtó a mai napig nem ad hitelt.

A felelősség alóli kitérés stratégiai igen összetettek. A provokációs retorika a térségi szemléletben nem túl gyakori, hiszen mint írtam, a fogyasztót elsősorban a hatások érdeklik. E retorikai elemet helymarketingben a más hibáztatásának okaként, a rémhírkeltés motivációjaként szokás felvonultatni, olyan esetekben, amikor a válság-támadás utáni első, hirtelen lépések nem voltak átgondoltak, a támadó álláspontját látszottak erősíteni. Példaként említhetők egyes ellátási zavarok, sztrájkok hírei, amelyekre a helyi hatóságok elsőre beismerően reagáltak, később azonban – lévén szó egyenlőre csak fenyegetésről – a tagadást választották. (Olasz „vasutassztrájk” 2001 szeptemberében. A retorika hatásosnak bizonyult, a szakszervezetek megosztottsága következtében jelentős forgalomkorlátozás nem volt.)

A sebezhetőség és a jó szándék stratégiai elsősorban a közvélemény számára tartósan pozitív megítélésű események kapcsán jöhet szóba. Ekkor ugyanis a fenyegetett értékek védelmében a kommunikáló területi marketing szervezet kihasználhatja elkötelezettségéből, javító szándékainak közzétételéből eredő előnyöket. Jól példázza ezt a Sziget Fesztivál területi kampányainak változása. A kezdeti időszakban a befogadó budapesti kerület egyértelműen elutasító volt, válságjelenségeire (zűfoltosság, zaj, nem kívánt célcsoportok megjelenése) provokációs retorikával válaszolt a helyi lakosok védelmében. E retorika akkor változott jó szándékúra, amikor az esemény már nem egy „helyi buli”, hanem „Közép-Európa legnagyobb ifjúsági fesztiválja” pozícionálással került a köztudatba. Ezáltal a válságjelek, mint egy nemes cél apró megvalósítási hibái kerültek kommunikálásra, lényegesen jobb hatékonysági mutatókkal.

A baleset, mint retorikai stratégia nem túl gyakori, az önkormányzati irányítású hazai helymarketing ritkán követ el nyilvánvalóan kimutatható, válságjeleket eredményező hibát. Ezek a jelenségek általában valamely más szervezeten marginalizálódnak.

Az esemény jelentőségét csökkentő stratégiák alkalmazása széles körben elterjedt. A négy alapeset mindegyikére könnyű szerrel találunk példákat. Ezúttal inkább

egy gyakori hibát emelnék ki: a hibás piacszegmentációt. Nem egyértelmű ugyanis, hogy mely érdekcsoportokra korlátozható a negatív kimenetel a differenciálás esetén, illetve, hogy milyen transzcendens értékek mentén nyerhető pozitív visszacsatolás a közvéleménytől. Említhetem az emlékezetes szeptember 11-i merényletek utáni fenyegetettség érzést, amely a turizmus világméretű visszaesését okozta, ugyanakkor a kutatások nem tudták behatárolni, hogy mely társadalmi rétegek körében jelentkezett leginkább az okként kimutatható veszélyérzet. Hazai kutatási eredményekből Jankó Attila szociológus segítségével publikáltunk olyan szegmentációs rendszert, amely 11 társadalmi változó alapján képes volt behatárolni veszélyeztetettség érzés szempontjából elkülönülő egyes társadalmi csoportokat, és az erre alapozott kampány visszaállítani az eredeti utazási intenzitást a megfelelően kiválasztott üzenetekkel.

2. táblázat. A terrortámadás óta nagyobb veszélyben érzi-e magát?

	Egyáltalán nem	Valamelyest igen	Határozottan igen
Elutasító	65,7%	25,0%	9,3%
Tartózkodó	64,3%	28,8%	6,9%
Toleráns	73,1%	22,7%	4,2%
Befogadó	79,2%	18,0%	2,7%
Átlag	69,3%	24,5%	6,2%

Szerk.: Jankó A. – Garamhegyi Á

Chi-S 0.001

(A szeptember 11-i terrortámadás után 90 nappal készített 1200 fős véletlenszerűen kiválasztott szegedi mintán készült felmérés adatai. A lekérdezést az SZTE BTK Szociológia Tanszéke végezte.)

Az ellentámadási stratégiák alkalmazása általában offenzív viselkedést feltételez a szereplőkről. Ennek pozitív, ún. „előre menekülő” retorikája a hiba kijavítása, míg keményebb, inkább negatív módozata a korrigáló cselekvés. Alkalmazására bőséges példákkal szolgálhat a budapesti II-es metró felújításának kérdése, ahol is maga a negatív hatás a retorikában már eszközzé vált, nem ennek csökkentése, sokkal inkább vita másik szereplőjének státusa, hitelessége vált az érvelés központjává. A stratégia képes a valós hatások csökkentésére, ugyanakkor korrigáló cselekvés esetén tudatosan kell számolnunk mindkét (esetleg több) vitabéli szereplő imageének erodálódásával.

A megalázkodás stratégiájára hazai példát nem találtam, holott a nemzetközi gyakorlat számtalan kiváló esetet mutat be. Ekkor ugyanis, a közvélemény nyomása hihetetlen gyorsasággal enyhül, a „fekvő ellenfélbe nem rúgunk” hatás olyan erős tud lenni, hogy könnyen – gyakran tudatosan alkalmazott túlkompenzációval – támogatásba fordulhat át. Hasonló történt például Líbia esetén, ahol a látogatók száma ugrásszerűen nő a 80-as évek terrorcselekményeiért közzétett bocsánatkérés óta.

Összefoglalás

Áttekintve a vázolt modellt megállapítható, hogy a helymarketingben időszakosan vagy esetenként megjelenő válsághelyzetek kommunikációja alapvető panelekre építhető fel. E panelek tudatos alkalmazása az akut krízisidőszak időhiányos szituációiban növelik a döntési hatékonyságot, ugyanakkor lehetőséget adnak a posztkrízis fázisban a finomítások végrehajtására. A hatékony válságkommunikációt nem folytató térségek kríziseiből hasznot húzhatnak a környező területek. Szeged konferenciaturizmusa sokat nyert a délszláv válság eszkalálódásával, a posztkrízis fázisban kifejlett aktív kommunikációjával (Boros, 2002). A válságmenedzsment nyertesei tehát azok lesznek, akik az ismétlődő, ciklikus válságok leküzdésében tervezett és kipróbált kommunikációs stratégiákhoz nyúlnak, amiben a már alkalmazott módszerek modellrendszerei felbecsülhetetlen segítséget jelentenek. Ahogyan a helymarketing kezdeti időszakában nyúltunk az üzleti marketing eszközeihez és fokozatosan alakítottuk azokat a helytermék egyediségeihez, úgy kell most az üzleti és szervezeti válságmenedzsment adaptálását elvégezni a térbeli, területi válságok által támasztott követelményekhez.

Irodalom

- Boros Lajos: Válságok a turizmusban in Geográfus Doktoranduszok VII. Országos Konferenciája, Tanulmánykötet, Budapest 2002.
- Benoit, W. L.: Image Repair Discourse and Crisis Communication In Public Relation Review 23(2), 1997.
- Coobs, W. T.: Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding Sage Publications, Thousand Oaks, Cal. (USA), 1999.
- Fink, S.: Crisis Management New York, 1986.
- Garamhegyi Ábel: Településmarketing, mint a településfejlesztés eszköze PhD dolgozat, Szeged, 2000.
- Garamhegyi Ábel: Válságkommunikációs jellegzetességek a helymarketingben MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája Tanulmánykötet, Szeged, 2002.
- Gonzalez-Herrero, a., How to manage a crisis before – or whenever – it hits.
- Pratt C. B.: in Public Relation Quarterly (1995 Spring), 1995.
- Roselieb, F.: Frühwarnsysteme in der Unternehmenskommunikation, Manuskripte aus den Instituten für Betriebswirtschaftslehre der Universität Kiel, Nummer 512, Kiel, 1999.
- Shapiro, P. Benson: Marketing for Non-Profit Organisation in The Non-Profit Organisation, Wadsworth, Belmont Cal. (USA), 1990
- Sík Endre: Itt a válság, itt van újra, s mély, mint mindig énnekem..., in Mozgó Világ, 1995/4.
- Szeles Péter: A rossz hír kommunikációja in CEO Magazin, 2001/6.
- Szeles Péter szerk.: Nagy PR Könyv – 27. fejezet, Management Kiadó, Budapest, 2002.
- Veres Zoltán: Szolgáltatásmarketing Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1998.