

# Településmarketing

*A településmarketingre a szakirodalom számos definíciót kínál. Ehelyütt annak alapján határozom meg, hogy melyik szintre, kire / mire vonatkozik.<sup>1</sup>*

*A marketingmunka különböző, egyre táguló síkjai:*

*- Önkormányzati képviselőtestület.  
- Polgármester és alpolgármesterek. A polgármester képviseli a testületet. Az alpolgármestereket a képviselőtestület választja, feladatkörüket is a képviselőtestület határozza meg.*

*- Polgármesteri hivatal, mely az önkormányzat működésével, valamint az államigazgatási ügyek döntés-előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos feladatokat látja el.*

*- A tágabb értelemben vett helyi önkormányzat, azaz a képviselőtestület, a polgármesteri hivatal, valamint az önkormányzati intézmények és szervezetek (társaságok, alapítványok) együttese.*

*- Adott település, az ott élőkkel, az ott működő vállalkozásokkal, a területén működő választott testülettel és azok „kormányzását” segítő hivatallal.*

Amennyiben a településmarketinget leszűkítjük önkormányzati és/vagy hivatali marketingre, úgy az első esetben politikai marketingről, a második esetben nonprofit marketingről beszélünk. A településmarketing több ennél, mert középpontjában összetett, sokszereplős, egyedi tulajdonságokkal rendelkező termék - a település - áll. A termék jellegéből adódóan azonban nem teljesen egyértelmű, hogy ki alakítja annak marketingjét, ki hivatott azt professzionális szinten meghatározni és folyamatosan újradefiniálni. Az önkormányzaton kívül számos olyan meghatározó szereplő létezik, aki információt közvetít. A legfontosabb cégek, oktatási, egészségügyi, kulturális, gazdasági intézmények, a média és a város polgárai adják a város kommunikációs közegét, s viselkedésük közvetít valamilyen képet a fogyasztók számára.

<sup>1</sup> A település és városmarketing kifejezéseket felváltva használom, talán nem pontosan, városmarketing alatt is településmarketinget értem. Az elvi megközelítésben nem kívánom megkülönböztetni város és falu marketingjének sajátosságait.

A különböző területekről nagyon sokszínű kép alakul ki a fejekben, és az az igazi, amikor ez a sokszínű paletta összeáll egy egyedi, „megfogható” kerek egészé. Ez az a pont, ahol az önkormányzatok szerepe elkezdődik. Közjogi helyzetéből adódóan ugyanis az önkormányzat képes átlátni és kezelni a város egészét. De ez nem jelenti azt, hogy városmarketing = önkormányzati marketing. A kérdés az, hogy hol húzódnak meg az önkormányzati cselekvés határai? Mi az, amit egyértelműen ő alakít, mi az, amire közvetlen hatással van, mi az, amit befolyásolni képes, és mely történések esnek kívül cselekvésének határain.

Az önkormányzat közvetlen tevékenységével is alakítója a terméknek, amit el akarunk adni, közvetetten pedig a szereplők magatartásának befolyásolásával (pl.: adók és kedvezmények). A településirányítás jellegével, a tényleges fejlesztésekkel nemcsak a település mint termék vázát és felépítményét befolyásolja a helyi kormányzat, hanem egyben markáns arculatformáló tényezőként is fellép. A tényleges tevékenységek adják a tartalmat, amit egy nem létező, egy elhízázott, vagy egy jól működő kommunikációs rendszer így vagy úgy befolyásol. Ez nem azt jelenti, hogy a termék - esetünkben a városfejlesztés - a marketing része, a viszony egyértelműen fordított. Nem ragadhatjuk ki a marketinget a működő rendszerből, aminek csupán egyetlen, nem is mindenható eleme. Ennek a gondolatnak szemléletes kifejezője az 1. ábra (következő oldal).

---

## Sokszínű kép - a cselekvés határai

---

A marketing mint szemlélet a fejlesztés alapelvei között is megjelenik:

- nyilvános, előre megtervezett döntési mechanizmus,
- partnerség (lakossági, civil, gazdasági, politikai szervezetekkel),
- stratégiai tervezés (a célok, eszközök, feladatok, kompetenciák tisztázottak, nyilvánosak),

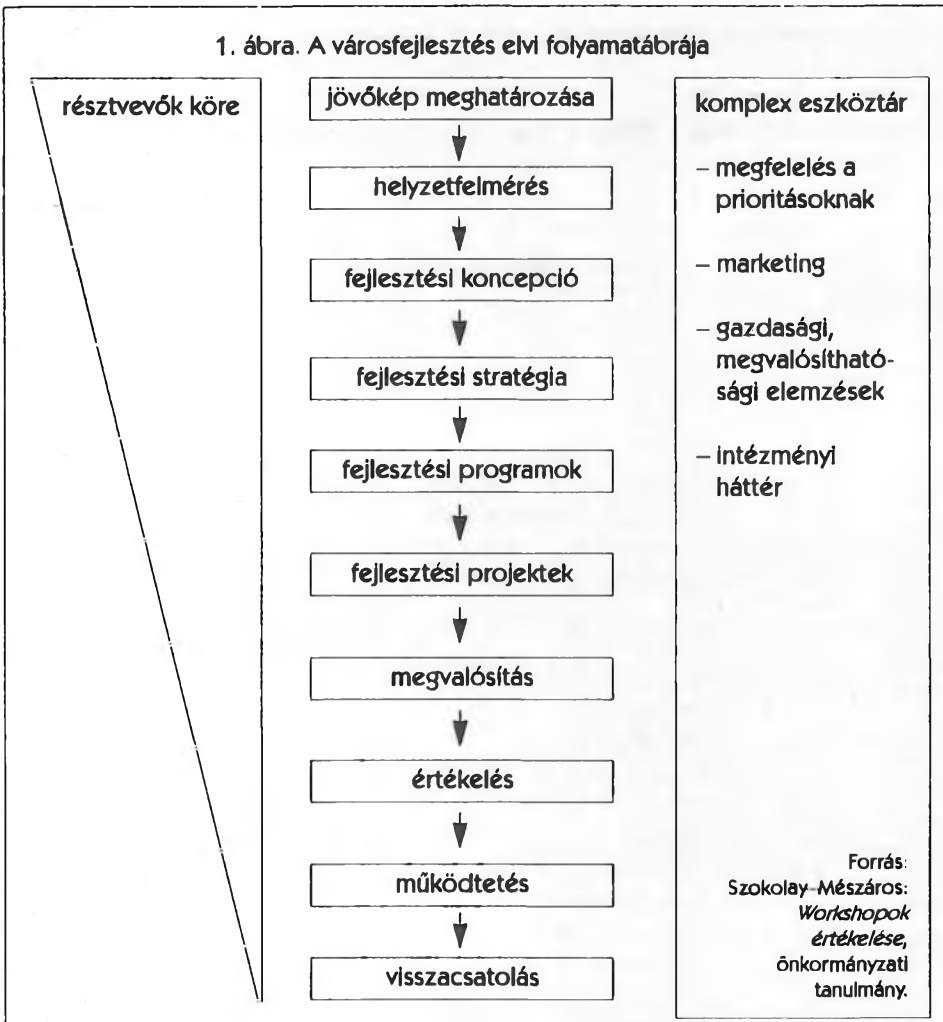
- folyamatosság (tervezhetőség, a „terv” szentsége helyett a „tervezés” szerepének hangsúlyozása).

A marketing szerepe a városfejlesztés folyamatában, az 1. ábra alapján:

3. a városháza és az önkormányzati tulajdonú társaságok, alapítványok között;
4. az önkormányzat és a település között;
5. a település és a külvilág között:
  - a kistérségi;

- a megye;
- a régió;
- Magyarország;
- a külföld vonatkozásában.

1. ábra. A városfejlesztés elvi folyamatábrája



- A fejlődés, fejlesztés fenntarthatósága érdekében az érintettek véleményének beszerzése, értékelése, a döntéshozóknak való továbbítása, ajánlások a működési zavarok elkerülésére, a folyamatok jobbítására, hatékonyabbá tételére (visszacsatolás).

A városmarketing felfogható a város- és gazdaságfejlesztés kiteljesítéseként, mint olyan eszköz, amely azt hivatott meggátolni, hogy a fejlesztés öncélú maradjon. Feltételezi a szereplők közötti kommunikációt. A helyzet pontos felméréssel, a célcsoportok, valamint azok preferenciáinak meghatározásával lehet csak megállapítani, hogy a fejlesztés megfelel-e ezeknek az igényeknek, s ha igen, akkor az adott csoport érzékeli-e, hogy a város

• *A stratégiai tervezés szintjén:* a város különböző területeken és szinteken működő kapcsolatait, kommunikációját, tevékenységét befolyásolhatjuk, de a kapcsolatok, tevékenységek elemzése révén – a stratégia működésével – a kitűzött célok elérését befolyásoló információk megszerzésére is szolgál.

• *A város működésében öt szinten,* a folyamatos fejlesztések összehangolása érdekében szükséges a kommunikáció (a csoportosítás lehetne árnyaltabb is, pl.: befektetők, turisták, döntéshozók, média stb.):

#### 1. a városházán belül

- a hivatal irodáin belül és a különböző irodák között;
- a hivatali apparátus és a képviselőtestület között;

#### 2. a városháza és az önkormányzati intézmények között;

az ő igényeinek kielégítésére képes. Mert bárminemű tevékenységnek csak akkor van értelme, ha arra irányul, ami megfelel a város érdekeinek, de ugyanakkor a célcsoportok igényeinek is, és erről az adott csoportok megfelelően tájékoztattak. Másrészt ezek nem egymástól független akciók, fontos, hogy a részfolyamatok koncepcióba ágyazódjanak, mely koncepció a városfilozófia és a fő célok alapján meghatározható cselekvési programokat foglalja magában.

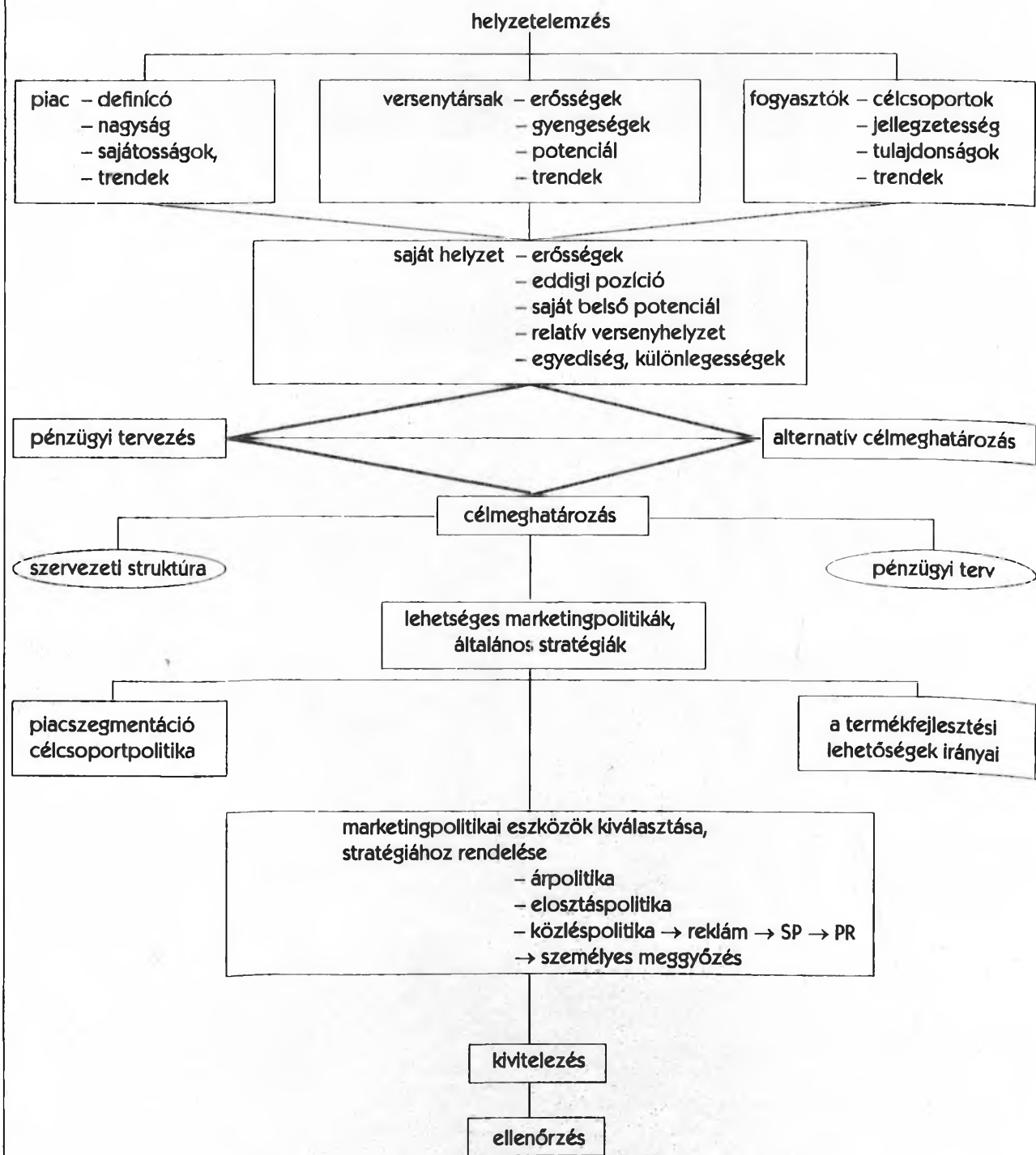
#### Helyzetelemzés és módszerek

A fogalmi megalapozás után kiemelt példákon keresztül szeretnék rátérni e tanulmány központi témájára, a *településmarketing alapkutatásaira*, szerepüket és helyüket mindenekelőtt a koncepciókészítés folyamatában elhelyezve.

A helyzetelemzés alapozza meg a kialakítandó politikát, célokat és stratégiát. Ezért korrektnak, több irányú vizsgálatok jelentik az elfogadhatóság alapkritériumát. Az egyes igények és vélemények csatlakoztatásá-

nak hatékonysága, használhatóságának köre, a kérdésfeltevés módja természetesen a termék sajátosságaihoz igazodik. (2. ábra)

2. ábra. A városmarketing-program készítésének szakaszai

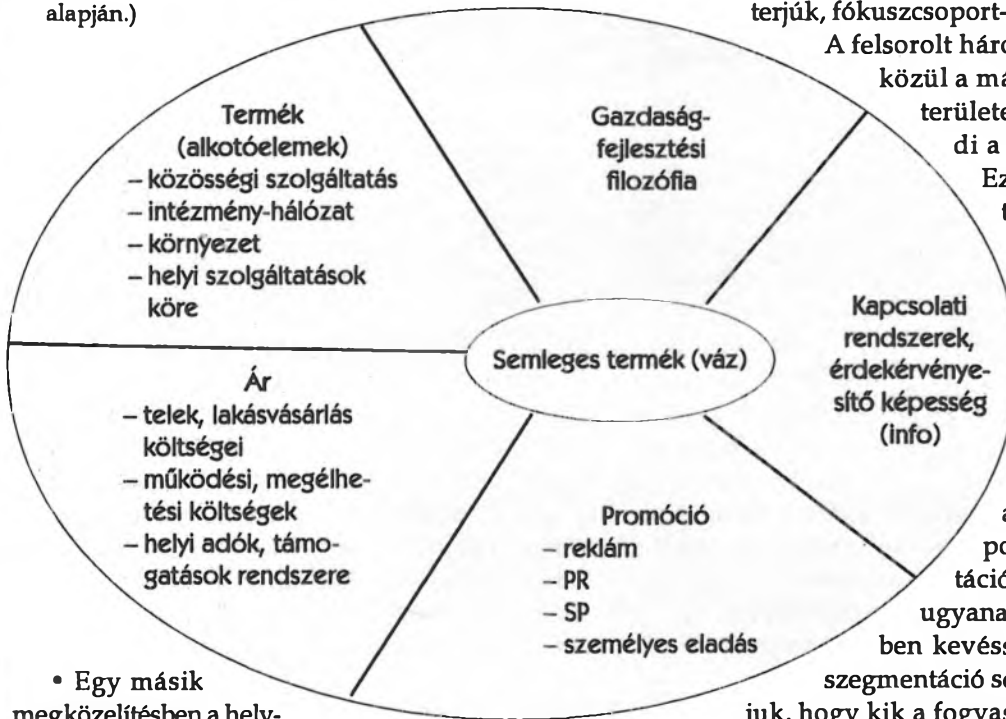


Saját szerk. Kozma G. és Herwig Pöschl írásal alapján.

• Abból a gondolatból kiindulva, hogy a városmarketing elemeit a 3. ábrán szemléltetett tényezők alkotják, párhuzamba állítom azokkal az egyes kutatási formákat. A kapcsolat nem lineáris és nem jelent kölcsönösen egyértelmű megfeleltetést. Ez a válogatás, viszonylag nagyfokú rugalmassága ellenére, rendszerességet és céltudatosságot visz a helyzetfelmérésbe. Egy célcsoportanalízis nem csupán a célcsoport-politikának, hanem a közléspolitikának és az imázs kialakításának is az alapja. Egy település intézményrendszerének feltérképezése, vagy például a hivatali szolgálati utak tesztelése már szűkebb, a PR stratégiát készítheti elő.

### 3. ábra. A marketing-mix elemei a területi marketingben

Saját szerk. (Rechnitzer János cikke alapján.)



• Egy másik megközelítésben a helyzetfelmérés különböző területeinek, így a piac-, a célcsoport-, a versenyanalízisnek, a SWOT-analízisnek a felmérések különböző típusai feltehetőek meg.

E logika alapján a versenyanalízis kutatási módszere a szekunder kutatások köre (megjelenik a további három esetében is, de csak mint másodlagos eszköz), a piac- és célcsoport analízishez kérdőíves megkérdezések (témákra, célcsoportokra), további mélyinterjúk, ötletbörzék, vagy akár kötetlen beszélgetések adják a megfelelő alapot. A lehetőségek - veszélyek, erősségek, gyengeségek - számbavételéhez egyrészt a fenti három analízis szolgáltat alapanyagot, másrészt az azokból kimaradt témakörök esetében (pl.: önkormányzati, hivatali belső viszonyok feltérképezése) szekunder információkkal bővíti ki.

Az imázs kutatása, szerepe, a településtermék esetén megnövekedett jelentősége miatt mint ötödik viz-

gálati terület is megjelenik, azon túl, hogy részgazságot akár a piac-, a célcsoport- vagy a versenyanalízisből is meg lehet állapítani. Az imázs kutatásának közvetlen módszere a célcsoportok megkérdezése. Közvetett, objektív és költségkímélő, de időigényes módszer a sajtófigyelés.

• A felmérés módszere természetesen igazodik annak *alanyához és tárgyához*, ahhoz, hogy milyen mélységű információt milyen széles körből kívánunk beszerezni. E kettő általában fordított arányban áll egymással, költséghatékonysági szempontok miatt. Jellemzően széleskörű információszerezésre a kérdőív a leggyakrabban alkalmazott módszer, míg differenciáltabb, a szándék megismerését célzó akciók a mélyinterjúk, fókuszcsoport-vizsgálatok, ötletbörzék.

A felsorolt háromféle megközelítési mód közül a második - a helyzetfelmérés területei - teljesen logikusan lefedi a városmarketing szakaszait. Ezért a továbbiakban részletesen erről lesz szó a kutatási módszerek tükrében.

- **Piacanalízis:** a kínálat, azaz a város nyújtotta lehetőségek, valamint a jelenlegi és potenciális kereslet igényeinek ütköztetése.

- **Piacszegmentáció** és az annak megfelelő célcsoportpolitika. A piacszegmentáció a marketing alapfeladata, ugyanakkor a településmarketingben kevésbé figyelhető meg. A piacszegmentáció segítségével meghatározhatjuk, hogy kik a fogyasztóink, azoknak mik a jellemzői, mik az igényei, s mik azok a speciális üzenetek, amelyeket célszerű nekik küldeni. A szegmentáció alapja lehet a szociális helyzet, a demográfiai jellemzők, a földrajzi elhelyezkedés stb.

Egy adott projekt szempontjából négy csoport azonnal adódik:

- már használók és helybéliek;
- használók, de nem helybéliek;
- helyiek, akik nem használják;
- nem helyiek, akik nem használók.

Milyen kritériumok alapján hozzák az emberek döntéseiket? (Ashwort-Voogd, 1990) Általánosan elfogadottak a következő fogyasztói döntési pontok:

- pénzbeli haszon és költség; pl.: a megélhetési költségei;
- időbeli haszon és költség; pl.: utazás, várakozási idő;

- területi haszon és költség; pl.: elérhető helyek;
- érzékszervekkel felfogható haszon és költség; pl.: zajok, környezeti tényezők;
- pszichikai haszon és költség; pl.: a személyes biztonságérzet.

A döntési kritériumok megjelennek az összes célcsoport esetében, csak a mögöttes tartalmakban van különbség. E szempontból is érdemes megvizsgálni az egyes célcsoportokat, azok preferenciáit. Attól függően, hogy önkormányzati vagy településmarketingről beszélünk, tekintjük az egyes célcsoportokat belsőnek vagy külsőnek. Ha következetesen a város célcsoportjait akarjuk meghatározni, akkor a helyi szint a belső marketing tere lesz. Ennek struktúrája:

4. ábra. Helyi szint – belső marketing



- *Versenyanalízis:* összehasonlítás (infrastruktúra, életkörülmények, elfogadott/elismert imázs, teljesítménymutatók alapján), relatív hasznok becslése, versenyelőnyök és hátrányok számbavétele. Közvetlen és közvetett versenytársak feltérképezése, megyei, országos és nemzetközi városhálózatok szintjén is.

- *SWOT analízis:* gyakorlatilag helyzetünk megismerését jelenti.

- *A belső tényezők vizsgálata,* melyeket a település befolyásolni képes. Mit képes az önkormányzat befolyásolni? Mire nem képes hatni? Mik az objektív tények és a szubjektív vélemények? Endogén források

feltérképezése: humán kapacitás, a jelen stratégiái, intézményi háttér, alkalmazott eszközök. A település kapcsolatrendszere, testvérvárosok, nemzetközi és hazai együttműködési formák adta potenciák. A település önkormányzatának kapcsolati rendszere, a keretmegállapodások és azok tartalma. A település intézményrendszerének, kapcsolatrendsze-

reinek feltérképezése segít az együttműködési lehetőségek megtalálásában, a racionális munkamegosztás kialakításában. Az önkormányzat saját nonprofit intézményei, az önkormányzat tulajdonában lévő, de arról leválni igyekvő, önálló pályát járó szervezetek, vállalatok, valamint az önkormányzattól független intézmények, szervezetek egymáshoz, a hivatalhoz, a testülethez való viszonya.

A hivatal szervezeti felépítésének (hierarchia, szolgálati utak, kompetenciák) vizsgálatát, tesztelését egyrészt a munkatársak jobb informálása, az ésszerű feladatmegosztás igénye, valamint az átfutási idők rövidítésével/rövidülésével elérhető hatékonyságjavítás teszi szükségessé. Egyben lehetőséget ad arra, hogy összefésüljünk az eddig spontán végzett marketing-

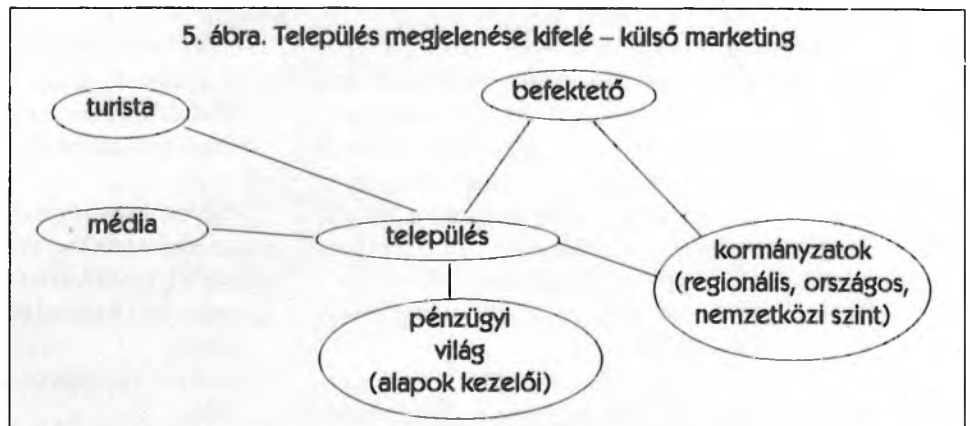
munkát, ami elengedhetetlen az egységes arculat kialakításához, az elfogadott marketingstratégia konzekvens végrehajtásához. Ennek különös jelentősége van az önkormányzatoknál, ahol egymástól függetlenül különböző, a hivatali hierarchiában is más-más szinten helyet foglaló szervezeti egységben, különböző pozíciójú és képesítésű refe-

reensek a város arculatát meghatározó marketingfeladatokat is végeznek.

A bürokratikus szervezet ügyintézési stílusa megnehezíti a piaci szereplőkkel történő együttműködést. A hivatali munka rugalmasságát nagymértékben növelné, ha bizonyos (tapasztalatok, felmérések alapján meghatározott) esetekben a szolgálati utak egy előre meghatározott szabály alapján rövidülnének. Ez az ügyintéző szintjén nem csupán a felelősség, de az érdekelttség növekedését is eredményezhetné.

- *A külső tényezők vizsgálata.* A környezetnek a település számára adottságként megjelenő elemei, ame-

5. ábra. Település megjelenése kifelé – külső marketing



lyekre csak csekély befolyással lehet. Melyek azok a lehetőségek, amelyeket kiaknázhathat, melyek azok a veszélyek, amiket el kell kerülnie, de legalábbis fel kell készülnie rá? Ez a kérdés a szűkebb és tágabb környezet trendjeinek feltárásával és extrapolálásával válaszolható meg. Bizonyos fokú bizonytalanságot hordoz magában, ezért tervezéskor még fokozottabban kell figyelembe venni, ezzel a torzulások csökkenthetők, a környezet folyamatai pedig kiszámíthatóbbá válnak. (Mészáros B.: *Önkormányzat és marketing.*)

### Primer kutatások

• *A kérdőíves megkérdezés* akkor teljes, ha a település valamennyi célcsoportjára specifikusan készül, azokra helyezve a hangsúlyt, amelyek döntő súlyúak a település jövője szempontjából. A klasszikus csoportok rögtön adják, hogy célszerű lakossági és turisztikai megkérdezést végezni. Egyetemi / diákváros esetében a diákok városhoz kötődése a gazdaságfejlesztés szempontjából jelentős potenciális humáninfrastruktúra-háttér/tartalék. (Vállalkozók esetében célra vezetőbb a mélyinterjú módszere, ezért erről a későbbiekben lesz szó.)

Nehezebben elérhető a potenciális befektetők csoportja. Intenzív megkérdezési stratégia esetében a kiválasztott, már jelenlévő/érdeklődő külföldi városok gazdasági kamarái adhatnak technikai és szakmai segítséget. A jelenlévő külföldi befektetők véleménye pedig közvetetten mutat rá az elvárásokra, melyeket természetesen a megismerés, esetleg a kötődés már befolyásolt.

A kérdőívek összeállításánál célszerű figyelembe venni a következő témaköröket:

- A város imázsa.
- Kötődés a városhoz.
- Település, mint lakókörnyezet.
- Hivatal és hivatali ügyintézés.
- Választott testület és tisztségviselők.
- Önkormányzati intézmények.

A 6 téma alapos kibontás esetén – ha figyelembe vesszük a kérdőív készítésének alapvető szabályait – nem fér bele egyetlen megkérdezésbe. Az első négy kapcsolódik egymáshoz, kiegészíti egymást. Ezért esetükben egy összevont, rövidebbre szabott megkérdezés is mély információ-tartalmat jelent a feldolgozás számára. Az ötödik a PR-konceptió kidolgozásához ad alapot, de könnyen elviheti azt a politika síkjára. A többi témára adott válaszok, valamint a szekunder kutatások tehetik teljessé.

Baranyai tapasztalatok azt mutatják, hogy az egyes intézmények hasznosságára, színvonalára, kihasználtságára irányuló kérdéseket, összetettségük miatt cél-

szerűbb önmagukban megkérdezni. Az értékelések kapcsán azonban nem árt az óvatosság, mert akár az egyszeri tapasztalás adta szubjektivitásokat is nehéz kiszűrni.

A város lakosságának megkérdezésekor, a reprezentativitás általános kritériumain túl (nem, kor, iskolai végzettség), nagy jelentőségűek a területi keretek, vagyis a különböző városrészek szerinti strukturáltság. E háttérváltozók segítik a célzott kommunikációt, megérteni és mérhetővé tenni a társadalmi aktivitást, a mobilitási hajlandóság szűrőjén keresztül pedig az egyes településrészek nyújtotta életminőségbeli különbségeket.

• *Mélyinterjúk készítése*, az általános szabályokat követve, azon csoport kiválasztott tagjaival célszerű, ahol a vélemények indítékára is kíváncsiak vagyunk, és ezek begyűjtésére a csoport nagysága alapján megnyugtató reprezentációt érünk el. Elsősorban a vállalkozói, befektetői kör az, ahol a kérdőívek sem presztízs szempontból, sem a szükséges információk megszerzése tekintetében nem jelentenek kielégítő megoldást. A módszer hátránya a szubjektivitás, a magas fajlagos költség és az időigény.

• *Műhelymunka, ötletbörzék*, a különböző területek, így a gazdaság, a tudományos élet, a civil szerveződések, az önkormányzati intézmények és a társaságok véleményének szondázása. Az ötletbörzék lehetnek folyamatosak, a fejlesztések megvalósítása mentén szervezettek, illetve ad hoc jellegűek, nem várt problémák megoldására irányulóak.

A döntések háttérének bemutatásával a népszerűtlen intézkedések is elfogadtathatók. A szereplőknek igényük van a városon belüli jobb kommunikációra, a gyors és megbízható információáramlásra, valamint egy folyamatosan működő kommunikációs fórumra. Hatékony, tudatos együttműködés esetén:

- nőne a lokálpatriotizmus,
- a párhuzamosságokat ki lehetne szűrni,
- az erőforrások kihasználása javulna,
- javulna az egységes városarculat, imázs.

A fenti problémákra adott válaszként az önkormányzat számára a következők a feladatok:

Az önkormányzatnak saját maga és környezete számára is tisztázni kell a feladatait, azt, hogy mit vállal és mit vár el (pl.) az intézményektől. A polgároknak tudatosítani kell, hogy legfontosabb tulajdonságuk a függetlenség. Fontos egy valódi, erős, önálló, saját lábán megállni képes, önkormányzattól „utasítást” nem váró civil háló kialakulása. Ez esetben az önkormányzat nem vállalhat koordinációt. Azzal viszont erősítheti őket, ha bevonja a fejlesztésekbe (pl.: a döntés-előkészítésbe), a folyamatos partneri viszonyt fenntartja. Az in-



tézmények esetében fontos az önkormányzati koordináció. Itt is világos feladat- és hatáskör-kompetencia kell. Az önkormányzatnak mint tulajdonosnak lehetnek elvárásai az intézményekkel szemben, ezek megvalósulását valamilyen módon mérni kell, ami egy értékelőrendszer kiépítésének igényét vetíti elő. Érezze az intézmény a feladat felelősségét, súlyát, legyen érdekelt a megvalósításban, tudja, hogy mit miért csinál. Carlzon *Lapítsd el a piramist* c. művében írja: „Tapasztalataimat legjobban annak a két kőfaragónak az esetével tudom összefoglalni, akiknek az a feladatuk, hogy kockaköveket hasítsanak ki a gránitból. Arra a kérdésre, hogy mit csinálnak, az egyik fáradtan azt mormogja: – Kockát faragok ebből az átkozott kőből. A másik lelkesen feleli: – Én is részt veszek a katedrális felépítésében.” Ez a példa rámutat a munkatársak, résztvevők, a városi élet különböző szereplői megnyerésének lényegére, valamint az egyértelmű célok megfogalmazása és a kommunikáció szerepére is.

### Összegzés

Az önkormányzati (többnyire közszolgáltatást végző) társaságok már egyre inkább függetlenek az önkormányzattól. Fontos, hogy az önkormányzat, tulajdonosként, mint piaci szereplő, mint gazda lépjen fel az egyre függetlenedő, profitot is termelő vállalataival szemben. Ezek a folyamatok a városmarketing (VM) új aspektusaira hívják fel a figyelmet:

- a VM nem mai feladat, hanem a jövő megalapozása;
- a VM nem az önkormányzat, hanem a város marketingje;
- a VM feladata, hogy olyan tervet állítson össze, amely tartalmazza az önkormányzaton túlnyúló, több partner együttműködését igénylő feladatokat, segítse a partnerek közreműködését;

- a VM nagy mértékben befolyásolhatja a közgyűlés munkáját, főként döntés-előkészítési szerepével;
- a VM akkor hatékony, ha konkrétan megfogalmazott stratégia szolgálatában áll.

Szerzőnk  
városmarketing-referens,  
Pécs M. J. Város Polgármesteri Hivatal

### Irodalom

- A helyi önkormányzatok feladat és hatásköri jegyzéke.* Önkormányzati Akadémia 1992.
- Áts Zsolt: *Az önkormányzat marketing kommunikációja.* Pécs JPTE KTK, 1994.
- Bárány – Falcsik – Haszonicsné: *Önkormányzati ABC. Kézikönyv a területi és a hivatali munkához.* Bp., 1991.
- Dr. Horváth Gyula: *Kultúra és városfejlesztés (Pécs példáján).* Településfejlesztés, 1991/4.
- Kozma Gábor: *A városmarketing, mint a helyi gazdaságfejlesztés egyik lehetséges eszköze.* Tér és Társadalom, 1995/1-2.
- Kotler, Philip: *Marketing management.* Műszaki Könyvkiadó, Bp., 1992.
- Mészáros Bernadett: *A kommunikáció mint a városmarketing kiemelt területe.* Pécs JPTE KTK, 1996.
- Mészáros Bernadett: *Önkormányzat és marketing,* Magyar Közigazgatás. 1997/9.
- Pöschl, Herwig: *Marketingorienterte und strategische. Ausrichtung von Kunstprojekten und Kunstbetrieben,* 1996.
- Probald Katalin: *Városmarketing I. (Tanulmányok).* Comitatus, 1995. november.
- Rechnitzer János: *Vázlatpontok a településmarketing értelmezéséhez és kidolgozásához.* Tér és Társadalom, 1995/1-2.
- Szabó Géza: *Lakossági felmérés kiértékelése. Önkormányzati tanulmány,* Pécs, 1997.
- Szokolay Örs – Mészáros Bernadett: *Workshopok értékelése. Önkormányzati tanulmány,* Pécs, 1997.

**CITY**

**REKLÁM ÉS MARKETING BT.**

**Grafikai munkák tervezése és kivitelezése**

- Emblématervzés
- Prospektusok, szórólapok, kiadványok készítése
- Előadói szemléltetőanyagok összeállítása (diasorozatok, diagramok, szemléltető tablók)
- Tárgyfotók, reprodukciók készítése
- Kiállítási tablók tervezése és kivitelezése

1139 Budapest, Királyok útja 192. Telefon: 439-5569

**EGYÉNI ELKÉPZELÉSEIT MEGVALÓSÍTJUK!**